

## Diskusjonsnotat

Nr. 2012–3

# Fremveksten av nye og mindre matleverandører

– med spesielt fokus på markeds- og salgskanaler

*Julie Nåvik Hval*

Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning  
Postboks 8024 Dep  
0030 OSLO

Kontaktperson: [julie.hval@nilf.no](mailto:julie.hval@nilf.no)

Denne versjon: april 2012

© Forfatterne.

Notater i denne serien er ment for å stimulere diskusjon. Forfatterne tar gjerne mot synspunkter på innholdet. Tolkninger og konklusjoner i dette notatet står for forfatterens regning.

Kopier av dette diskusjonsnotatet er tilgjengelig på  
[http://www.nilf.no/publikasjoner/Discussion\\_Papers/2012/dp-2012-03.pdf](http://www.nilf.no/publikasjoner/Discussion_Papers/2012/dp-2012-03.pdf)

# Sammendrag

---

## *Innledning*

De senere årene har det skjedd store endringer i det globale, men også det nasjonale, matmarkedet. Samtidig som strukturen i dagligvarehandelen er endret og konsentrasjonen økt, er også forbrukernes preferanser endret. Velstandsutviklingen har bidratt til større krav til variasjon og matmangfold, kvalitet, tilgjengelighet, trygg mat og andre verdier som miljø- og samfunnsmessig ansvar. Spesielt ser vi at det har vokst frem en økt etterspørsel etter matspesialiteter og mat med såkalt *tilleggsverdi*. Dette har gitt norske matprodusenter nye muligheter for økt verdiskaping og lønnsomhet. Samtidig har konkurransen på de nasjonale og internasjonale matmarkedene økt og utviklingen i Norge har gått i retning av større og færre jordbruksbedrifter og økende nettoimport av mat. Det krever at norske matprodusenter i økende grad må tenke strategisk for å møte den økende konkurransen og utfordringene fremover, også når det gjelder småskala matproduksjon.

I henhold til Matkjedeutvalgets mandat, har notatet hatt til formål å si noe om fremveksten av nye og mindre leverandører, her tolket som utviklingen innenfor småskala matproduksjon og matspesialiteter. Det finnes ingen klar felles definisjon av hva som omfattes av begrep som nisjemat, lokalmat og småskala matproduksjon. LMD har laget en definisjon på matspesialiteter, mens SIFO har laget en rapport om ulike tolkninger av begrepet lokal mat. Dette er nærmere forklart i en egen boks i innledningskapittelet. Notatet er basert på allerede tilgjengelig materiale, og inneholder ingen egne analyser. På grunn av lite tilgjengelig kvantitativt materiale om småskala matprodusenter og matspesialiteter, er notatet mer kvalitativt og beskrivende. Spesielt ser det på nye måter å organisere seg på, og hvor tett dette er knyttet opp mot markedsføring og salg. I tillegg blir myndighetenes initiativ trukket frem. Til slutt følger en del om erfaringer som Innovasjon Norge har gjort seg i Spania, Frankrike og Italia. Prosjektet har hatt en ramme på 50 timer.

## *Fra individuelt gårdssalg til organiserte markedskanaler*

For 20–30 år siden var det en nær kontaktflate mellom bonde og forbruker gjennom stor grad av direkte salg fra bondegårder (poteter, grønnsaker, frukt etc.) Med reduksjon i antall bruk og økt innflytelse fra grossist- og handelsleddet har den direkte kontakten mellom bonde og forbruker blitt utfordret. Som en mottrend til den økende konsentrasjonen, integrasjonen og standardisering av dagligvare-, service- og storhusholdningsmarkedet har det i løpet av det siste tiåret vært en fremvekst av mer organiserte salgskanaler for småskala matprodusenter. Eksempler er Bondens marked, gårds- og lokalmatbutikker og ulike spesialforretninger i byene. Utviklingen av alternative salgskanaler er spesielt viktig for småskala matprodusenter da disse kan bidra til økt salg og bredere fokus på utvikling av matspesialiteter basert på lokale råvarer. Omsetningen av matspesialiteter i dagligvarehandelen ser også ut til å ha økt, uten at det finnes noen gode oversiktstall for dette.

## *Økende produksjon og salg av lokal mat og matspesialiteter, men ingen offisiell oversikt*

Det finnes ingen samlet offisiell oversikt over salget av lokal mat og matspesialiteter i Norge. Det nærmeste man kommer er anslag fra KSL Matmerk som grovt anslår at verdien av nisje- og lokalmat i Norge ligger på om lag 1,6 mrd. kroner i året. Bak anslaget ligger varer fra om lag 3 000 nisjematprodusenter. Dette sier imidlertid lite om utviklingen. Bygdeforskning har videre i rapporten «Vekststrategier for lokal mat – Frekvensrapport» samlet inn informasjon om små- og mellomstore norske virksomheter som produserer lokal og regional mat i Norge, og kommet

opp med en liste på i underkant av 900 produsenter. Listene har de fått fra Fylkesmannes landbruksavdelinger i alle fylker, KSL Matmerk sin medlemsliste, nettsidene til Norsk bygdeturisme og gardsmat (nå HANEN) samt nettsidene til Slowfood Norge og Bondens marked. Utvalget består i hovedsak av lokale matbedrifter med mindre enn ti ansatte. Om utvalget er representativt for antallet små- og mellomstore norske virksomheter som produserer lokal og regional mat i Norge, er det ifølge rapporten vanskelig å si noe om. Det viser at det er vanskelig å anslå utviklingen i antall småskala matprodusenter og antall produkter definert som lokal mat/-matspesialiteter.

Det eneste området som man i dag har en god oversikt over, er utviklingen av økologisk mat som Statens landbruksforvaltning har et ansvar for å følge med på. Selv om omsetningen av økologisk mat har økt de senere årene, gikk dagligvareomsetningen *i volum* ned med 5 prosent fra 2008 til 2009. I verdi var veksten imidlertid på 11 prosent siste året, og økologisk mat utgjør nå 1,2 prosent av den samlede dagligvareomsetningen.

### *Lokal mat og matspesialiteter i dagligvarehandelen*

På grunn av den høye konsentrasjonen av aktører på dagligvaremarkedet er det krevende for småskala matprodusenter å komme inn med produktene sine i butikkene. Dagligvarekjedene driver streng sortimentsstyring og kontroller hvilke produkter som har tilgang til hyllene i butikken. For å bestemme sortimentet i butikkhyllene gjennomføres det årlige forhandlinger mellom leverandører og de sentrale dagligvarekjedene. De årlige forhandlingene omfatter bl.a. sortiment, alle betalingsbetingelser (priser, rabatter, bonuser) samt kjedens markedsføringsforpliktelser. I og med at disse forholdene forhandles samtidig er det en sammenheng mellom forhandlinger om sortiment og priser/vederlag. Konkurransetilsynet har poengtert problemet med store versus små leverandører og kamp om hylleplass i rapporten «Betaling for hylleplass», som er omtalt nærmere i kapittel 2.

Samtidig som Norge er det landet i Europa med høyest konsentrasjon blant kjedene i dagligvarehandelsleddet, er også andelen lavprisbutikker i Norge høyere enn resten av Norden. Disse butikkene kjennetegnes med et smalt varetilbud. I en rapport gjennomført av de nordiske konkurransemyndighetene, ble det vist til at Norge, sammenlignet med de andre nordiske landene og Frankrike, også hadde klart dårligst varetilbud. Frankrike hadde det beste varetilbudet i utvalget. Det betyr at det er et stort potensial for norske småskala matprodusenter i det norske dagligvaremarkedet.

Dagligvarehandelen har merket den økende etterspørselen etter matspesialiteter, og har ulike strategier for å tilpasse seg denne utviklingen. En måte er å utvikle egne merkevarer som skal treffe de mer kvalitetsbevisste forbrukerne, som for eksempel NorgesGruppens «Jacobs utvalgte» og Coops «Smak forskjellen». Det finnes likevel gode eksempler på småskala matprodusenter som har kommet inn i dagligvaresortimentet som faste leverandører til dagligvarebutikkene, som for eksempel Odelia rapsolje og Tjukkmjølk fra Røros.

### *Større rom for lokal mat og matspesialiteter i HoReCa-markedet*

Tradisjonelt sett er HoReCa-markedet ansett for å være en alternativ markedskanal til dagligvarebutikkene. Situasjonen i Norge, der HoReCa-markedet i stor grad er eid av de samme grossistene som dagligvarebutikkene, gjør at også inngangen i dette markedet kan være utfordrende. Samtidig er HoReCa-markedet fortsatt en markedskanal som er lettere å komme inn i enn dagligvarehandelen, da den i større grad kan ta hensyn til varierende volum og sesong enn det som gjøres i dagligvarehandelen.

## *Utvikling av alternative markedskanaler*

Som følge av bl.a. endringer i forbrukstrender, streng sortimentsstyring i dagligvarehandelen og konkurranseforhold pågår det en kontinuerlig utvikling av og i salgskanaler for lokal mat og matspesialiteter. Direkte salg fra produsent til forbruker gjennom direkte salgskanaler som Bondens marked, gårdsmatutsal og nettbasert salg er eksempler på slike alternative salgskanaler.

Utviklingen for Bondens marked har vært enorm siden de startet opp som et pilotprosjekt i 2003. Konseptet er utbredt i mange andre land. De varene med høyest omsetning på Bondens marked er kjøttvarer, fisk og sjømat, mens ikke-matvarer, urter, honning, egg og grønt selger dårligst. Ifølge en undersøkelse gjennomført av NILF i 2007 brukte produsentene i Bondens marked i gjennomsnitt 2 253 timer per virksomhet i 2006, og hos 56 prosent av produsentene var minst ett familiemedlem ansatt på heltid. Inntjeningen per produsent økte i gjennomsnitt fra kr 6 400 i 2003 til kr 8 050 i 2006. Produsentene av økologisk mat har hatt en tendens til å ha lavere omsetning enn konvensjonelle produsenter, spesielt gjaldt det hos varegruppene grønt og bakervarer. De viktigste faktorene for å oppnå en høy omsetning på Bondens marked, var antall arbeidstimer, virksomhetsbeskrivelse som en matforedlingsbedrift, om du solgte kjøttvarer eller ikke og lang erfaring med deltakelse på Bondens marked.

Direktesalg fra gård er en viktig salgskanal for mange gårdsmatprodusenter. Hele 70 prosent av deltakerne på Bondens marked solgte også varene sine på egen gård eller i egen gårdsbutikk. Dette gjelder også for mange av medlemmene i HANEN, hvor gårdsmat ofte går inn i et helhetskonsept for eksempel gjennom turisme/overnatting og opplevelser på gården. Fordelen med å selge fra egen gårdsbutikk er at produsenten har kontroll over alle ledd i verdikjeden i tillegg til opplevelsesverdien som ligger i å selge fra gården. Opplevelsesverdien gjelder imidlertid kun for tilreisende kunder.

Nettbasert salg er en voksende salgskanal, og levering og bestilling over internett er blitt en stadig mer populær måte å handle spesialvarer på. Dette blir av gårdsmatprodusentene i Bygdeforskningsutvalg, betraktet som et av satsningsområdene for fremtidig salg.

Selv om det pågår en kontinuerlig utvikling i salgskanaler for matvarer og andelen av norsk matproduksjon som selges i slike salgskanaler er økende, omsettes fortsatt en svært liten andel (ca. 1 prosent) av norsk matproduksjon gjennom direkte markedskanaler som for eksempel Bondens marked og gårdsutsal.

## *Utfordringer knyttet til å nå ut i markedet*

Det er mange flaskehalser som gjør at lokal mat og matspesialiteter ikke når ut i markedet, og da spesielt i dagligvarehandelen.

De ulike markedene bedriftene retter seg inn mot krever ulike kompetansebehov og ressurser hos bedriftene for at de skal lykkes. Det å satse på salg og servering fra egen gård, krever helt andre ressurser og kompetanse enn å satse på det nasjonale dagligvaremarkedet. Satsing på spesialitets- og delikatessebutikker eller institusjonsmarkedet stiller igjen krav til annen kompetanse og ressurser.

Markedsføring er også sentralt for at småskala matprodusenter skal få omsatt sine produkter i attraktive markedskanaler. Nye måter å markedsføre seg på er sentralt i forhold til å differensiere seg fra andre produkter og å skape tilleggsverdier for produktene. Fellesmarkedsføring, eksempelvis mat fra samme område som markedsføres under samme navn, kan være en måte å posisjonere seg i markedet på. Det finnes mange eksempler på dette, som Rørosmat, Gudbrandsdalsmat, Matglede fra kunstnerdalen, Mat fra Toten etc. Samarbeid gir skalafordeler som gjør det

enklere for bedriftene å forholde seg til profesjonelle aktører som samvirkeorganisasjonene og dagligvarehandelen. Studerer man disse sammenslutningene nærmere, ser man imidlertid at de har vært svært krevende å etablere og få til å fungere. Lokal mat og matspesialiteter har en spesiell merverdi som er viktig i markedsføringsammenheng. For produsentene er det sentralt å derfor fokusere på lokale mattradisjoner, geografisk tilknytning, dyrevelferd, kvalitet og andre egenskaper som bidrar til å skille deres produkter fra lavprisproduktene i dagligvarehandelen.

Det er i dag ikke etablert noe samlet distribusjonsnett for små og mellomstore matprodusenter utenfor de fire kjedenes grossistvirksomheter, Tines distribusjonsnett og Lokalmat BA. Dette skaper utfordringer for mindre aktører, som må basere mye av leveransene på kostbare og ineffektive direkteleveringer.

### *Bondens betraktninger omkring markedsføring*

Bygdeforskning har de siste to årene gjennomført spørreundersøkelser blant produsenter av lokal mat. Rapporten «Vekststrategier for lokal mat- Frekvensrapport» ser på et bredt utvalg av småskala matprodusenter, mens «Gårdsmat og bygdeturisme- En nasjonal kartlegging» ser spesielt på gårdsmatprodusenter som er medlem av HANEN.

Felles for rapportene var at det var om lag halvparten som hadde økologisk produksjon og som fokuserte på økologisk i markedsføringen. Økologisk var derimot ikke trukket frem som spesielt viktig i salgs- og markedsføringsammenheng. Fokus på lokal mat og egenskaper knyttet til geografi, matkvalitet og kunnskap om maten og produksjonsprosessen var viktigere salgsargumenter. Nærhet til markedet er viktig for salget til bonden, og det er det lokale (og til en viss grad det regionale) markedet som er viktigst for produsentene. Det nasjonale markedet er i liten grad relevant for de fleste. Et viktig fokus i markedsføringsarbeid var å beholde eksisterende kunder og utvide gjennom allerede etablerte markedskanaler. Likevel fremstod det som viktigere for det brede utvalget (i frekvensrapporten), å gå mer inn mot institusjons/storholdningsmarkedet og dagligvarehandelen. Om lag to tredeler hadde allerede leveranser til dagligvarehandelen. Samarbeid med andre produsenter var i varierende omfang. Om lag halvparten samarbeidet med andre, og det var mest vanlig å samarbeide om sertifisering for beskyttede betegnelser og anskaffelse av råstoff til produksjon. Det var minst vanlig å samarbeide om markedsføring og salg. For utvalget av produsenter i HANEN var derimot samarbeid om salg og markedsføring det viktigste, og det er også ansett som en viktig vekststrategi.

Undersøkelsen av det brede utvalget viser at det er mange barrierer for vekst. Blant annet blir bedriftens lokalisering i forhold til markedet, mangel på fritid og offentlige reguleringer/lovverk trukket frem som viktige begrensende faktorer for småskala matprodusenter.

For medlemmene av HANEN synes lokal mat og matspesialiteter å være en måte å utnytte gårdens ressurser på, men ingen vei til rikdom. Ca. 28 prosent av gårdsmatprodusentene har over halvparten av sin totale inntekt fra denne virksomheten, mens 62 prosent har ikke arbeid utenom bruket. En stor andel av produsentene (73 %) driver likevel med ordinær landbruksproduksjon. Det indikerer at gårdsmatproduksjonen for mange er en viktig tilleggsnæring på gården.

### *Erfaringer fra andre land*

Lokal mat og matspesialiteter har lenge vært en trend i europeiske matmarkeder, spesielt lengre sør i Europa. Blant annet har merkeordningen "Beskyttede betegnelser" lange tradisjoner i Europa, og spesielt i Spania, Italia og Frankrike. Merkeordningen oppstod i Frankrike allerede tidlig på 1900-tallet og har vært avgjørende for utviklingen i Frankrikes landbruk. Den har også vært svært viktig for utviklingen av matspesialiteter i Italia og Spania. Innovasjon Norge har sett på utviklingen og organiseringen i det franske, italienske og spanske småskala landbruket for å hente erfaringer som kan tas med i betraktninger omkring utviklingen i norsk landbruk. Studien

viser at det er stor grad av samorganisering i landbruket gjennom kooperativer. Felles for alle landene er at kooperativene utgjør en svært viktig rolle når det kommer til utvikling av matspesialiteter, da spesielt i forhold til mat med geografisk opprinnelsesmerking. Det finnes mange ulike måter å organisere kooperativene på, og i Spania er 75 prosent av dem såkalte salgsorienterte kooperativer. Den andre typen er mer produktorienterte kooperativer, der de for eksempel samarbeider om felles innkjøp av maskiner.

### *Småskala matproduksjon og matspesialiteter som politisk satsing*

Småskala matproduksjon er et satsningsområde for Landbruks- og matdepartementet. I 2008 uttalte daværende landbruks- og matminister Terje Riis-Johansen bl.a. at kjedene bør ha et mål om at 20 prosent av omsetningen i 2020 skal være norske matspesialiteter. Fokuset på matspesialiteter har også blitt trukket frem i Landbruks- og matdepartementets strategidokument «Smaken av Norge. En matpolitisk strategi 2008-2010». Myndighetene satses på utviklingen av matspesialiteter, og det er et av satsningsområdene i landbrukspolitikken. Det finnes blant annet programmer som er rettet mot småskala matproduksjon, der Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon er det viktigste.

#### *Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon*

Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) ble etablert som et 10-årig program for perioden 2001–2010. Programmet har siden oppstart i 2001 vært det viktigste økonomiske virkemiddelet for utvikling av småskala matproduksjon. Bakgrunnen for etableringen av programmet var hovedsakelig et behov for å bidra til et bredere næringsgrunnlag for primærprodusentene, skape alternativer og supplement til volumproduksjon og økt verdiskaping på gården. Programmet var også et svar på at forbrukerne i økende grad etterlyste produktmangfold og lokal mat. I den perioden programmet har virket har antall småskala matprodusenter og mangfoldet av matspesialiteter, som mat med lokal identitet, økt betydelig. Det er etablert flere nye salgskanaler og mange matfestivaler. Diverse evalueringer av VSP mat peker også på viktigheten av en strategisk satsning på området. Bakgrunnen er både for å møte forbrukernes etterspørsel etter varene, men også for å nå de landbrukspolitiske målene som er knyttet tett opp mot småskala matproduksjon og landbruk over hele landet.

#### *Merking*

Myndighetene initiert ulike merkeordninger, der beskyttede betegnelser (geografisk opprinnelsesmerking, tradisjon og særpreg) og økologisk er de viktigste. I tillegg finnes KSL Matmerk sitt Spesialitet-merke. Beskyttede betegnelser var et resultat av VSP- mat og regjeringens satsning på norske matspesialiteter basert på kvalitet og tradisjon. Formålet var «å bidra til økt næringsutvikling og verdiskaping i norsk matproduksjon» I tillegg er det viktig at primærleddet skal sitte igjen med gevinsten, og det skal være en enkel og troverdig informasjonskilde vedrørende matens tradisjon og særpreg. Hvis man ser på hvilken betydning ordningen har fått lenger sør i Europa, er det sannsynlig å tenke seg at dette kommer til å bli viktigere fremover også i Norge.

#### *Lokal mat og matspesialiteter, også på dagsorden i felles nordisk satsning*

Også i Norden har det vært et felles fokus på småskala matproduksjon og matspesialiteter. Gjennom Nordisk Ministerråd gikk myndighetene i de nordiske landene i 2009 sammen for å rette fokus mot det som er felles i den nordiske matkulturen. Gjennom å etablere prosjektet «Ny nordisk mad» skal myndighetene samarbeide for å synliggjøre og koble felles verdier knyttet til blant annet gastronomi, turisme og råvarer.



# Innledning

---

Dette notatet ser nærmere på utviklingen innenfor småskala matproduksjon. Det er basert på allerede tilgjengelig materiale, og inneholder ingen egne analyser. På grunn av lite tilgjengelig kvantitativt materiale om småskala matprodusenter, er notatet mer kvalitativt og beskrivende. Kvantitative forhold rundt denne gruppen produsenter er kun å finne gjennom spørreundersøkelser som er gjennomført på området. Spesielt ser det på nye måter å organisere seg på, og hvor tett dette er knyttet opp mot markedsføring og salg. I tillegg blir myndighetenes initiativ trukket frem. Til slutt følger en del om erfaringer som Innovasjon Norge har gjort seg i Spania, Frankrike og Italia. Dette kan være relevant for å se på mulighetene for småskalaprodusenter i Norge i fremtiden.

Det er ikke sett spesielt på økologisk, da økologisk ikke nødvendigvis trenger å være småskala-produksjon. På den måten er ikke økologisk skilt ut i egen gruppe, men inngår i den totale gruppen av småskala matproduksjon.

## *Småskala – et satsningsområde på myndighetsnivå*

Småskala matproduksjon er et satsningsområde for Landbruks- og matdepartementet. Samtidig blir konkurransen på de nasjonale og internasjonale matmarkedene stadig sterkere og utviklingen går i retning av større og færre jordbruksbedrifter og økende nettoimport av mat. Det krever en strategisk måte å tenke på for å møte utfordringene fremover. Samtidig med den økende konsentrasjonen har det likevel vokst frem en økt etterspørsel etter matspesialiteter og mat med såkalt tilleggsverdi. Dette er ikke bare en trend i Norge, men den er også sterk lenger sør i Europa, spesielt i Frankrike, Spania og Italia.<sup>1</sup>

De senere årene har det skjedd store endringer i de globale matmarkedene, blant annet på grunn av forbrukernes endrede preferanser og mer fokus på blant annet trygg mat, samtidig med endret struktur på dagligvareleddet. Med økende inntekter kommer også større krav til variasjon, kvalitet, helsekost, tilgjengelighet og andre verdier som miljø- og samfunnsmessig ansvar.<sup>2</sup>

For å legge til rette for økt satsning på matspesialiteter og det særegne i norsk matproduksjon, har det blitt etablert ulike tilskuddsprogram. De fleste av disse er organisert gjennom Innovasjon Norge, der Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon (VSP mat) er det mest sentrale. Andre programmer er Bygdeutviklingsmidlene og etablererstipend.

I 2008 uttalte daværende landbruks- og matminister Terje Riis-Johansen at kjedene bør ha et mål om at 20 prosent av omsetningen i 2020 skal være norske matspesialiteter.<sup>3</sup> Fokuset på matspesialiteter ble trukket frem i den nye strategien for norsk matproduksjon for perioden 2008–

---

<sup>1</sup> Innovasjon Norge (2009) *Hjemhentingsprosjekt Juli 2009. Identifisering av forskjellige samarbeidsformer i landbruket. Småskala-matprodusenter i markedene Italia, Spania og Frankrike.*

<sup>2</sup> R. Ruben, M. Slingerland and H. Nijhoff (2006) *Agro-food chains and networks for development*. Chapter 18: Exclusion of small-scale farmers from coordinated supply chains. Market failure, policy failure or just economies of scale? Pp. 209-217. Chapter written by C. Van der Meer. [http://library.wur.nl/frontis/agro-food\\_chains/18\\_van\\_der\\_meer.pdf](http://library.wur.nl/frontis/agro-food_chains/18_van_der_meer.pdf)

<sup>3</sup> Landbruks- og matdepartementet (2008) *Grüne Woche: Vil ha sterke norske mat-regioner. "Smaken av Norge"- Ny matpolitisk strategi*. Press release 17.01.08. <http://www.regjeringen.no/en/dep/lmd/pressesenter/pressemeldinger/2008/grune-woche-smaken-av-norge---ny-matpoli.html?id=496759>.



2010<sup>4</sup>, og er tett knyttet opp mot helhetstankegangen med å «ta hele landet i bruk». Store deler av den innsatsen som har blitt gjort fra myndighetenes side mot dagligvarehandelen og HoReCa-bransjen, kommer som følge av et mål om å øke salget av matspesialiteter og økologisk mat. Sammen med LMD er blant annet Innovasjon Norge og KSL Matmerk sentrale i dette arbeidet.

Det er i dag ikke etablert noe samlet distribusjonsnett for små og mellomstore matprodusenter utenfor de fire kjedenes grossistvirksomheter og Tines distribusjonsnett. Dette skaper utfordringer for mindre aktører, som må basere mye av leveransene på kostbare og ineffektive direkteleveringer. I matstrategien legges det også opp til større grad av generisk markedsføring av norsk mat gjennom opplysningskontorene, samtidig som KSL Matmerk har dette som spesielt fokusområde. Det oppfordres også til større grad av regionalisert differensiering på matspesialiteter og å legge vekt på Norges fortrinn med ren natur, store utmarksressurser, arktisk klima og stor variasjon i mattradisjonene. Fokuset på matspesialiteter skal likevel være et tillegg til den tradisjonelle matindustrien.

Gjennom Nordisk Ministerråd gikk myndighetene i de nordiske landene i 2009 sammen for å rette fokus mot det som er felles i den nordiske matkulturen. Gjennom å etablere prosjektet «Ny nordisk mad» skal myndighetene samarbeide for å synliggjøre og koble felles verdier knyttet til blant annet gastronomi, turisme og råvarer.<sup>5</sup>

### *Økende matinteresse kombinert med dårlig vareutvalg*

Samtidig som Norge er det landet i Europa med høyest konsentrasjon blant kjedene i dagligvarehandelsleddet, er også andelen lavprisbutikker i Norge høyere enn resten av Norden. Disse butikkene kjennetegnes med et smalt varetilbud. I en rapport gjennomført av de nordiske konkurransemyndighetene<sup>6</sup>, ble det vist til at Norge, sammenlignet med de andre nordiske landene og Frankrike, også hadde klart dårligst varetilbud. Frankrike hadde det beste varetilbudet i utvalget. Det betyr at det er et stort potensial for norske småskala matprodusenter i det norske dagligvaremarkedet. Fokus på matens egenskaper, enten det er kortreist mat, kvalitet eller tradisjoner kan være et viktig fortinn for norske matprodusenter fremover.

---

<sup>4</sup> Landbruks- og matdepartementet(2008). *Smaken av Norge. En matpolitisk strategi 2008-2010*. URL: [http://www.regjeringen.no/Upload/LMD/Vedlegg/Brosjyrer\\_veiledere\\_rapporter/LMDs\\_matpolitiske\\_strategi\\_publiceringsversjon\\_110108.pdf](http://www.regjeringen.no/Upload/LMD/Vedlegg/Brosjyrer_veiledere_rapporter/LMDs_matpolitiske_strategi_publiceringsversjon_110108.pdf)

<sup>5</sup> Ny nordisk mad (2010) *NY Nordisk Mad*. <http://www.nynordiskmad.org/>

<sup>6</sup> Nordic Competition Authorities (2005). *Nordic Food Markets. A taste for competition*. Report No. 1/2005

## Ulike uttrykk for lokal mat/matspesialiteter

### Matspesialiteter

LMD har definert hva som skal omfattes av begrepet matspesialiteter i «St.prp. nr. 69 (2007–2008) Om jordbruksoppgjøret 2008 endringer i statsbudsjettet for 2008 m.m.».

«Matspesialiteter defineres(...) som produkter med lokal identitet, opprinnelse og/eller historie, samt produkter tilvirket med utgangspunkt i produksjonsmetoder med klart regelverk og strengere krav til primærproduksjon og/eller foredling.»

**Lokal mat.** Statens institutt for forbruksforskning har kommet frem til tre forståelser av lokal mat i SIFO(2008)*Forbrukernes forståelse av lokal mat*. Fagrapport nr-2008:

- **Lokale matprodukter** refererer da enten til råvarer eller bearbejdede fabrikat som kommer fra et bestemt geografisk område i nærheten av hvor man bor. Denne type mat gjenkjennes som kortreist, nær (både geografisk og følelsesmessig), ofte miljøvennlig og dyrevennlig og gjerne med «bedre» smak. Det gjelder råvarer som kjøtt, fisk, frukt, grønt eller bearbejdet varer som pølser eller ost som en gård eller bedrift i nærheten lager. Forholdet mellom forbrukeren og produsenten er nær: De kjenner hverandre. Tilleggsverdien er så implisitt og naturliggjort at få bruker uttrykket «lokal mat». «Vår» eller «hans» (han som eier gården der oppe) mat, eller «det vi spiser her» er de begrepene spiserne vi snakket med i fokusgruppene brukte.
- **Lokaliserte matprodukter** viser da enten til råvarer eller bearbejdet fabrikat som kommer fra et bestemt geografisk område som de er kulturelt forankret i. I forhold til lokal mat, kommer kultur og tradisjon som en tilleggsverdi når det gjelder lokaliserte matprodukter. Det dreier seg om matprodukter med en spesiell identitet, eller «mat med adresse». Denne kulturelle dimensjonen tillater også en større geografisk distanse til matproduktene. Maten oppfattes fremdeles som «lokalisert» når man har flyttet fra det området det gjelder, eller når man ikke kommer fra det bestemte området. Vossakorv, Kviteseidsmør eller Lofotlam er også kjent for spiserne som ikke har noe personlige forhold til Voss, Kviteseid eller Lofoten.
- **«Terroir»- matprodukter** er et fransk inspirert uttrykk som er godt etablert i Sør-Europa og etter hvert i øvrige europeiske land. Terroir innebærer en kombinasjon av naturlige egenskaper, kollektiv know-how, kultur og lokal identitet ved et geografisk område. Denne forståelsen fant vi i Norge hos noen politikere, noen få produsenter og særlig hos dem som jobber direkte med Matprogrammet i Norges Forskningsråd eller som har kunnskap om beskyttelsesordninger (som bygger på dette begrepet). Svært få forbrukere uttrykker interesse for, eller forstår, det som ligger bak denne kulturelle kombinasjonen av naturlige og kulturelle faktorer. Likevel dukket en følelse av terroir opp når vi kom inn på dypere diskusjoner med informantene. Uten å sette spesielle ord på det og uten å bruke noen spesielle begrep (verken terroir eller andre) forteller spiserne fra Vik eller Lofoten om gammel tro på at melken som kommer fra kuer som beiter her er annerledes enn den som kommer fra kuer som beiter der. Eksempler fra Røros understreker to viktige faktorer som må være til stede før lokalisert mat blir til terroir-mat: Tid og lidenskap

# Fremvekst av småskala matprodusenter – endringer i organisering og markedsføring

---

Småskala matproduksjon har de siste ti årene gått over til å bli mer kommersialisert. Endringen har gått over til mer organiserte markedskanaler, med Bondens marked, gårdsbutikk, samarbeid om levering til restauranter, kafeer og spesialbutikker og egne merkevarer for kvalitetsvarer initiert av dagligvarehandelen. Med unntak av Bondens marked og egne gårdsutsalg, går dermed utviklingen i retning av mindre direkte kontakt med kundene enn tidligere. Dette kapittelet ser nærmere på disse markedskanalene, og inneholder en oversikt over muligheter og begrensninger innenfor hver enkelt.

Utviklingen innenfor det europeiske dagligvaremarkedet indikerer at det er en utvikling i retning av større og færre dagligvarekjeder.<sup>7</sup> Mindre matprodusenter må konkurrere på like vilkår mot større leverandører for å få innpass i dagligvarekjedene. For matvarer der det eksisterer skalafordeler møter mindre produsenter store utfordringer med å oppnå markedstilgang gjennom handelsleddet. Dette gjelder i større grad for bearbejdede produkter enn rene råvarer, da bearbejdede produkter kan kreve større grad av maskineri enn ved salg av råvarene. I en slik situasjon oppstår det et behov der bonden må ta et valg. Enten må han fortsette slik han gjorde, og være forberedt på økende konkurranse, eller han må tilpasse seg og finne andre løsninger. En måte å tilpasse seg på er gjennom innovasjon og nytenkning omkring egen virksomhet.<sup>8</sup> Flaten m.fl.<sup>9</sup> peker på at i en situasjon med økende internasjonal handel med mat, er det strategisk viktig for lokale produsenter med innovasjon og nyskaping som en måte å posisjonere seg i markedet på. Hvordan produsentene organiserer og markedsfører seg har også vist seg å være et viktig redskap for å nå ut i markedet, men det henger tett sammen.

## *Omfang av småskala matproduksjon*

Det finnes ingen samlet offisiell oversikt over salget av lokalmat i Norge. KSL Matmerk har likevel gjort et grovt anslag, hvor de antar at verdien av nisje- og lokalmat i Norge ligger på om lag 1,6 milliarder kroner i året. Bak anslaget ligger varer fra om lag 3 000 nisjematprodusenter.<sup>10</sup>

Bygdeforskning har i rapporten «Vekststrategier for lokal mat – Frekvensrapport» samlet inn informasjon om mengde små- og mellomstore norske virksomheter som produserer lokal og regional mat i Norge, og har fått lister på i underkant av 900 produsenter. Listene har de fått fra Fylkesmannes landbruksavdelinger i alle fylker, KSL Matmerk sin medlemsliste, nettsidene til Norsk bygdeturisme og gardsmat (nå HANEN) samt nettsidene til Slowfood Norge og Bondens marked. Listene består i hovedsak av lokale matbedrifter med mindre enn ti ansatte. Om utvalget er representativt for antallet små- og mellomstore norske virksomheter som produserer lokal og regional mat i Norge, er det ifølge rapporten vanskelig å si noe om. Det viser at det er vanskelig å anslå utviklingen i antallet småskala matprodusenter.

---

<sup>7</sup> Commission of the European Communities (2009). *A better functioning food supply chain in Europe*. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. COM (2009) 591. Brussel 28.10.09.

<sup>8</sup> Avermaete, T. (2002). *Systems of innovation: The case of small food firms in the EU*. University of Ghent, Department of Agro-Marketing.

<sup>9</sup> Flaten, O, A.Veidal, M.Svennerud (2007) *Bondens marked- en attraktiv markeds kanal for nyskapende nisjeprodukter?* NILF-rapport 2007-4.

<sup>10</sup> KSL Matmerk (2009) *Nisjemat for 1,6 mrd kr*. Nyhetsoppslag 30.01.09.  
[http://kslmatmerk.no/nyhet/2009/nisjemat\\_verdi](http://kslmatmerk.no/nyhet/2009/nisjemat_verdi)

Det eneste området som man i dag har en god oversikt over, er utviklingen av økologisk mat som Statens landbruksforvaltning har et ansvar for å følge med på. Selv om omsetningen av økologisk mat har økt de senere årene, gikk dagligvareomsetningen i volum ned med 5 prosent fra 2008 til 2009. I verdi var veksten imidlertid på 11 prosent siste året, og økologisk mat utgjør nå 1,2 prosent av den samlede dagligvareomsetningen.

### *Fra individuelt gårdssalg til organiserte markedskanaler*

Norske forbrukere kjøper mat- og drikkevarer hovedsakelig i dagligvarebutikker, i kiosker, på bensinstasjoner og i storhusholdningsmarkedet (restauranter, kantiner etc.). Som følge av endringer i forbrukstrender, konkurranseforhold etc. pågår det en kontinuerlig utvikling i salgskanaler for matvarer. En økende, men fortsatt svært liten andel (ca. 1 prosent) av norsk matproduksjon omsettes gjennom direkte markedskanaler som for eksempel Bondens marked og gårdsutsalg.

For 20–30 år siden var det en nær kontaktflate mellom bonde og forbruker gjennom stor grad av direktesalg fra bondegårder (poteter, grønnsaker, frukt etc.) Med reduksjon i antall bruk og økt innflytelse fra grossist- og handelsleddet blir den direkte kontakten mellom bonde og forbruker utfordret. Som en mottrend til den økende konsentrasjonen, integrasjonen og standardisering av dagligvare-, service- og storhusholdningsmarkedet har det i løpet av det siste tiåret vært en fremvekst av mer organiserte salgskanaler for småskala matprodusenter<sup>11</sup>. Eksempel er Bondens marked, gårds- og lokalmatbutikker og ulike spesialforretninger i byene. Utviklingen av alternative salgskanaler er spesielt viktig for småskala matprodusenter da disse kan bidra til at salg av matspesialiteter basert på lokale råvarer og lokale produksjonsmåter i større grad blir en lønnsom næringsaktivitet.

### *Markedsføring under felles navn*

Nye måter å markedsføre seg på er også sentralt i forhold til å differensiere seg fra andre produkter og å skape tilleggsverdier for produktene. Fellesmarkedsføring, der eksempelvis mat fra samme område markedsføres under samme navn, kan være en måte å posisjonere seg i markedet på. Det finnes mange eksempler på dette, som Rørosmat, Gudbrandsdalsmat, Matglede fra kunstnerdalen, Mat fra Toten etc. Et positivt eksempel på konsekvensene av et slikt samarbeid er Rørosmat sin avtale med Tine, hvor de samarbeider om distribusjon av varer.

LMD<sup>12</sup> legger vekt på at produsenter som samarbeider står sterkere i utvikling av både bedrift, merkevarer og marked. Forpliktende samarbeid er med på å bedre kvalitetssikring, råvaretilgang og leveringsdyktighet. Det tilfører bedriftene kompetanse innen ulike områder og det gir også økt tilgang til bruk av profesjonelle samarbeidspartnere. I tillegg virker synlige og offensive produsentsammenslutninger motiverende og mobiliserende for andre som vil starte opp med matproduksjon og det bidrar til regional utvikling.

### *Muligheter:*

- Klynger. For nærmere utdypning, se boks på side 15
- Free rider på positiv omtale av mat fra den spesifikke regionen
- Mulig med økonomisk samarbeid rundt markedsføring og andre utgifter, for eksempel knyttet til emballasje, transport og distribusjon av varer
- Større forhandlingsmakt overfor dagligvarekjeder, HoReCamarkeket og andre salgskanaler

---

<sup>11</sup> Jerven.A.M og S.V.Borgen(2004) *New Marketing Channels for Food quality Products in Norway*. Artikkel publisert i Acta Agriculturae Scandinavica Section C. Food Economics. Volume 1- Number 2- 2004.

<sup>12</sup> Landbruks- og matdepartementet (2010) *VSP mat etter 2010? Virkemidler til verdiskapning, innovasjon og mangfold på matområdet*. Arbeidsgrupperapport

- Mulighet til å vokse seg større gjennom samarbeid med andre som går under samme navn
- Produsenter kan selge andres produkter (med samme merke) på sine gårdsutvalg
- Kan fungere tett opp mot reiselivsstrategien i et område.

#### *Begrensninger:*

- Potensielt utfordrende å samarbeide, i forhold til ønske om vekst, størrelse, omfang osv.
- En ekstra markeds kanal utover egeninnsatsen som gjøres på markedsføring
- Avhengig av positiv omtale av hele konseptet
- Mer fokus på stedstilknytningen til maten enn på det genuine i hvert produkt
- Omfatter alle som produserer i regionen, uansett om de er tilknyttet ordningen eller ikke. For utenforstående vil alle produkter som befinner seg i det spesifikke området tilknyttes fellesnavnet.

#### *Utfordringer knyttet til å nå ut i markedet*

Gårdsmat og matspesialiteter har en spesiell merverdi som er viktig i markedsføringssammenheng. Produsentene må fokusere på lokale mattradisjoner, geografisk tilknytning, dyrevelferd, kvalitet og andre egenskaper som bidrar til å skille deres produkter fra lavprisproduktene i dagligvarehandelen.

De ulike markedene bedriftene retter seg inn mot krever ulike kompetansebehov og ressurser hos bedriftene for at de skal lykkes. Det å satse på salg og servering fra egen gård, krever helt andre ressurser og kompetanse enn å satse på det nasjonale dagligvaremarkedet. Satsing på spesialitets- og delikatessebutikker eller institusjonsmarkedet stiller igjen krav til annen kompetanse og ressurser.

Som følge av små volum og dermed få leveringspunkter og lite hylleplass trenger matspesialiteter spesialbehandling både i distribusjonsleddet og i dagligvarebutikkene, noe de etablerte distribusjonskanalene i liten grad gir. Generelt har bedrifter og virkemiddelaktører som har gitt innspill til utvikling av en matsatsing etter 2010 lagt vekt på at det er behov for en sterkere satsing på kommersialisering og generelt markedsarbeid. Bygdeforskning sin undersøkelse, *Bygdeturisme og gårdsmat i Norge. En nasjonal kartlegging*,<sup>13</sup> viser at det å finne gode distribusjonsløsninger er en særlig barriere for bedrifter som ønsker å vokse. Hele 75 prosent av produsentene uttaler å ha «noe eller stort» behov for rådgivning på dette feltet.

Rørosmat SA og Gudbrandsdalsmat SA er eksempler på produsentsammenslutninger som ser ut til å fungere bra i forhold til distribusjon og salg til dagligvarebutikker. I tillegg er Lokalmat BA etablert som et landsomfattende samarbeid mellom litt større spesialmatprodusenter om distribusjon og salg. Samarbeid gir skalafordeler som gjør det enklere for bedriftene å forholde seg til profesjonelle aktører som samvirkeorganisasjonene og dagligvarehandelen. Studerer man disse sammenslutningene nærmere, ser man imidlertid at de har vært svært krevende å etablere og få til å fungere.

Markedsarbeidet er krevende og et område der bedriftene etterspør et behov for rådgivning. Dette gjelder områder som markedsføring og salg, merkevarebygging og profilering.

Studien til Bygdeforskning viser at behovet samarbeid på ulike områder vokser betydelig når man går over fra et lokalt til et nasjonalt marked. Spørreundersøkelsen viser også at den gruppen bedrifter som ønsker å satse på et nasjonalt marked er mer innstilt på samarbeid enn

---

<sup>13</sup> Kroken, A., O. Storstad og M. Haugen(2009). *Bygdeturisme og gårdsmat i Norge. En nasjonal kartlegging*. Rapport 4/09. Norsk senter for bygdeforskning, Trondheim

de andre bedriftene. Resultatene viser imidlertid at de fleste bedriftene ønsker å satse på økt salg lokalt. Nærhet til kundene er et viktig element for å kommunisere kvaliteter ved produktene og det blir lettere å vedlikeholde kontakter. Samtidig kan et lokalt marked i mange tilfeller representere et betydelig volum. Det å satse på vekst gjennom å nå dagligvarebutikker nasjonalt er en svært krevende strategi, og sannsynligvis er dette mulig bare for relativt få bedrifter.

Organisering i kooperativer er i utstrakt bruk i andre land, mens i Norge er samvirkene de eneste som ligner på kooperativene. Det finnes mange måter å organisere et kooperativ på, men felles for dem er at de en samling av flere enkeltprodusenter. Ved å samle seg kan de spare kostnader eller oppnå større forhandlingsmakt hvis de skal inn på ulike markeder, det være seg dagligvarehandelen, HoReCA-markedet eller andre markeder som er av interesse.

## Klyngeteori <sup>1)</sup>

Økonomen Michael Porter brukte klyngeteori og økonomisk geografi for å forklare hva som gjør enkelte land spesielt suksessfulle innen visse næringer, næringsklynger defineres som: «*Geografisk konsentrasjon av bedrifter, spesialiserte leverandører, tilbydere av relevante tjenester, bedrifter i tilknyttede institusjoner, forsknings- og utdanningsinstitusjoner, og lignende (for eksempel universiteter, klassifiseringsselskaper, industriorganisasjoner) som opererer innenfor en næring hvor man både konkurrerer og samarbeider, og samtidig er knyttet til hverandre gjennom likheter og komplementaritet.*» (Porter, M.E. (1998), «On Competition»). I Diamantmodellen (Porter 1985, 1990) beskrives viktige faktorer som gir økt produktivitet og vekst. Disse er konkurranseforhold, markedsforhold, faktorforhold og koblinger mellom aktører. I tillegg spiller myndigheter og tilfeldige hendelser en viktig rolle for verdiskaping.

Med utgangspunkt i en teoretisk betraktning om klynger og nettverk er det flere elementer som bidrar til innovasjon i mindre næringsmiljøer innenfor matproduksjon:

- Kontakt med krevende kunder
  - Samarbeid mellom bedrifter
  - Mobilitet mellom bedriftene, FoU og næringsliv
  - Møteplasser
  - Kontakt med utdannings- og kompetanseutviklingsaktører.
- **Matcluster/klynger:** Næringsklynger har fått stor oppmerksomhet i nærings- og regionalpolitikken. Fungerende regionale klynger anses å stimulere nyetableringer, innovasjonsevne og konkurransestyrke for bedriftene som er i klyngene. Som eksempel på klynger i norsk næringsmiddelproduksjon kan nevnes miljøene i Stavanger og på Ås i Akershus. I 2009 ble Norges Måltidens Hus etablert i Stavanger. Mat- og gastronomimiljøet i Rogaland har fremhevet seg på nasjonal basis. På Ås er det også klyngetendenser, her er det riktignok ikke en tilsvarende tetthet av matbedrifter (store og små) som i Stavanger-regionen. Også andre steder har vi klyngetendenser, bla har Hedmark/Oppland et rikt miljø knyttet til næringsmiddelindustrien som bla har jobbet med å bli en del av Arenaprogrammet.
  - **Inkubatorer:** Inkubatorene er en fysisk samlokalisering av nyetablerte bedrifter med vekstambisjoner. Slik samlokalisering gir muligheter for tett oppfølging fra eksterne rådgivere og investorer. I tillegg er det gode muligheter for læring og kompetanseheving på tvers av bedriftene. Bedriftene vil også nyte godt av infrastruktur som kontorlokaler og få hjelp til nødvendige administrative tjenester. En inkubator kan ligge i et matcluster.
  - **«Miniklynger» av matbedrifter og produsentnettverk:** Innovative matmiljøer kan også utvikle seg i såkalte «miniklynger». Dette er klynger der flere bedrifter både samarbeider og konkurrerer mot hverandre, gjerne i nær kontakt med kompetansemiljøer eller inkubatorer og offentlige aktører. «Miniklynger», eller produsentnettverk etableres uavhengig av matcluster. Hardangerregionen, Rørosregionen og Lofoten mat er eksempler på geografiske områder som er i ferd med å utvikle seg som innovative miniklynger. I Rørosregionen har Rørosmat SA etablert seg som en sterk produsentsammenslutning. Dette er matprodusenter under samme «paraply» som tilbyr lokal produsert mat fra Rørostraktene. Sammenslutningen ble stiftet i august 2003 for å ivareta distribusjon, markedsføring og salg av mat fra regionen, i tillegg til andre relaterte tjenester. Selskapet skal være råvareprodusentenes og videreforedlingsbedriftenes markedsredskap. I dag har de også en aktiv rolle i arbeidet med å utvikle distribusjonsselskapet Lokalmat SA. Lofoten mat har over 80 andelseier. Denne produsentorganisasjonen legger blant annet vekt på å bistå medlemmer med tilgang til utstyr og fagpersonell og også være til stede og fange opp nye problemstillinger og flaskehalsen i en tidlig fase. Det vises i den sammenheng til eget notat fra Lofoten Mat (vedlegg 5) der det også redegjøres for utfordringer for produsentsammenslutninger. Mer generelt kan vi si at mange av de bedriftsovergripende prosjektene som har fått støtte fra VSP mat er opptatt av å utvikle og kommersialisere regional mat og matkultur.

1) Avsnittet bygger på Landbruks- og matdepartementet (2010) *VSP mat etter 2010? Virkemidler til verdiskaping, innovasjon og mangfold på matområdet*. Arbeidsgrupperapport.



## *Oversikt over ulike markedskanaler*

Under følger en beskrivelse av de mest sentrale markedskanalene for småskala matprodusenter, og en oversikt over muligheter og begrensninger knyttet til dem.

### *Bondens marked*

På Bondens marked selger produsenter fra et geografisk avgrenset område sine egne varer på stands. Markedet holdes med jevne mellomrom over hele landet, og utvalget av produsenter varierer hver gang. Kravet til de som selger varene er at de selv skal ha høstet, avlet, fanget, syltet, bakt, røkt eller på annen måte foredlet maten. Det behøver ikke nødvendigvis være en bonde, men det må være en person som bearbeider lokale råvarer gjennom småskalaforedling. Bak Bondens marked stod opprinnelig HANEN, organisasjonen for økologisk produksjon og forbruk Oikos, Norges Bondelag, Norsk Bonde- og Småbrukarlag og Norsk Landbrukssamvirke. Nå har imidlertid Bondens marked blitt en egen stiftelse. Kun 30 prosent av produsentene på Bondens marked er imidlertid organisert i HANEN.<sup>14</sup>

Utviklingen for Bondens marked har vært enorm siden de startet opp som et pilotprosjekt i 2003. Konseptet er utbredt i mange andre land, enten det går under navnet Farmers Market, Bondens egen marknad (Sverige) eller lignende. I Danmark har de samme navn som i Norge. I 2009 hadde Bondens marked i Oslo-området en totalvekst på 48 prosent, mens hver produsent hadde en vekst på 27 prosent i gjennomsnitt.

De varene med høyest omsetning på Bondens marked er kjøttvarer, fisk og sjømat, mens ikke-matvarer, urter, honning, egg og grønt solgte dårligst. Økologiske produsenter skiller seg ut med et generelt lavere omsetningsnivå enn andre varer.

Produsentene i Bondens marked brukte i gjennomsnitt 2 253 timer per virksomhet i 2006, og hos 56 prosent av produsentene var minst ett familiemedlem ansatt på heltid. Inntjeningen per produsent økte i gjennomsnitt fra kr 6 400 i 2003 til kr 8 050 i 2006. Produsentene av økologisk mat har hatt en tendens til å ha lavere omsetning enn konvensjonelle produsenter, spesielt gjaldt det hos varegruppene grønt og bakervarer.

De viktigste faktorene for å oppnå en høy omsetning på Bondens marked, var antall arbeidstimer, virksomhetsbeskrivelse som en matforedlingsbedrift, om du solgte kjøttvarer eller ikke og lang erfaring med deltakelse på Bondens marked.

### *Muligheter:*

- Klynge
- Free rider på positiv omtale av konseptet
- Nærkontakt med kundegruppen. Kan gi inspirasjon i tillegg til at produsentene kan kjenne på hva markedet etterspør
- Avgrenset tidsperiode
- Kan prøve ut nye produkter, markedsføring og innpakning
- Treffe kollegaer
- Kan fungere som markedsføring for egen gård og gårdsutsalg.

### *Begrensninger*

- Inntjening avhengig av svært få markedsdager
- Må betale for stand
- Arbeidskrevende
- Må ha andre markedskanaler i tillegg

---

<sup>14</sup> Flaten, O, A. Veidal, M. Svennerud (2007) *Bondens marked - en attraktiv markedskanal for nyskapende nisjeprodukter?* NILF-rapport 2007-4.

- Sårbart i forhold til medieomtale og kvaliteten på andre produsenters produkter
- Ikke plass til alle. Utvelgelse av produkter fra markedsleder blant annet basert på hvilke andre produkter som er til stede på det samme markedet
- Usikker kundetilstrømming, som kan være svært væravhengig
- Bedre tilpasset småprodusenter i etableringsfasen enn de godt etablerte produsentene.

### *Gårdsbutikker og direktesalg fra gård*

Direktesalg fra gård er en viktig salgskanal for mange gårdsmatprodusenter. Hele 70 prosent av deltakerne på Bondens marked solgte også varene sine på egen gård eller i egen gårdsbutikk. Dette gjelder også for mange av medlemmene i HANEN, hvor gårdsmaten ofte går inn i et helhetskonsept for eksempel gjennom turisme/overnatting og opplevelser på gården.

#### *Muligheter:*

- Ingen mellomledd. Det betyr all profitt til produsent
- Kostnadseffektivt – slipper transport
- Helhetlig produkt. Maten får en ekstra tilleggsverdi der kunden får opplevelsen av å være på gården
- Bonden er prissetter
- Kan justere produksjon til etterspørsel, både i forhold til sortiment og volum
- Mulighet til å bygge opp faste kunder i nærområdet
- Ved salg av rene råvarer: lite emballasje
- Avstand til konkurrerende produkter
- Kontroll over alle leddene i verdikjeden selv, fra produksjon til prissetting og salg.

#### *Begrensninger:*

- Begrenset utvidelsespotensial gitt gårdens ressurser
- Krav til tilstedeværelse og lange åpningstider. Kan være spesielt vanskelig hvis kundene må kjøre langt for å komme frem
- Krever omfattende markedsføringsinnsats
- Markedsmessig begrensning knyttet til den lokale etterspørselen i området
- Kundene må oppsøke gården.

### *Nettbasert salg*

Levering og bestilling over internett er blitt en stadig mer populær måte å handle spesialvarer på. Et eksempel er Kolonihagen, som leverer kasser med økologisk frukt og grønnsaker, samt brødvarer, hjem til de som bestiller. De har også en abonnementsordning, der man får kassen med mat levert med jevne mellomrom. I tillegg er det en del gårdsmatprodusenter som tar i mot bestillinger gjennom nettsiden sin. Dette blir betraktet som et av satsningsområdene for fremtidig salg.<sup>15</sup>

#### *Muligheter:*

- Voksende marked
- Stor potensiell kundemasse
- Fornøyde kunder kan lett bestille mer og dermed bli faste kunder
- Enkel kjøpsprosess for kunden, med levering på dør/per post.

---

<sup>15</sup> Kroken, A., O. Storstad og M. Haugen(2009). *Bygdeturisme og gårdsmat i Norge. En nasjonal kartlegging.* Rapport 4/09. Norsk senter for bygdeforskning, Trondheim.

### *Begrensninger*

- Tilleggsverdien av opplevelsen på gården forsvinner. Mer fokus på pris
- Lett tilgang til konkurrerende produkter
- Ingen kontakt med kunden eller markedet
- Kunnskapskrevende for bonden: opprettelse av nettside og fakturabehandling.
- Kunden må finne nettsiden. Krever ekstra markedsføring. Passer best for å beholde eksisterende/tidligere kunder
- Utfordrende å sikre ferskhet og kvalitet per post
- Kunden ser ikke produktet.

### *Matspesialiteter i dagligvarehandelen*

På grunn av den høye konsentrasjonen av aktører på dagligvaremarkedet er det krevende for småskala matprodusenter å komme inn med produktene sine i butikkene. Dagligvarekjedene driver streng sortimentsstyring og kontroller hvilke produkter som har tilgang til hyllene i butikken. Skal et nytt produkt inn i hyllene, må i mange tilfeller andre produkter ut. Denne kontrollen skaper av seg selv et press på produsentene om å være billige, levere høy kvalitet og å oppfylle andre deler av kjedenes leveringsbetingelser.

For å bestemme sortimentet i butikkhyllene gjennomføres det årlige forhandlinger mellom leverandører og de sentrale enhetene i NorgesGruppen, Coop Norge, ICA Norge og REMA 1000. De årlige forhandlingene omfatter bl.a. sortiment, alle betalingsbetingelser (priser, rabatter, bonuser) samt kjedens markedsføringsforpliktelser. I og med at disse forholdene forhandles samtidig er det en sammenheng mellom forhandlinger om sortiment og priser/vederlag. Butikkene har mulighet til å bestemme en viss andel av produktene sine selv, men det meste bestemmes på kjedenivå. Det er også stor forskjell på de ulike typene kjeder. Lavpriskjeder har mindre frihet enn kjedene som satser på et bredere utvalg av matvarer, som Ultra, Meny osv.

Dagligvarehandelen har også merket den økende etterspørselen etter matspesialiteter, og har ulike strategier for å tilpasse seg denne utviklingen. En måte er å utvikle egne merkevarer som skal treffe de mer kvalitetsbevisste forbrukerne. Eksempel kan være Coop sitt konsept «Smak forskjellen» og NorgesGruppens «Jacobs utvalgte». På denne måten kan småskala matprodusenter knytte seg opp mot kjedene.

Med den økende interessen for lokal mat har det også fra kjedene blitt et større utvalg av disse matvarene. Alle de fire dagligvarekjedene anerkjenner nå dette, og har ulike måter å satse på lokal mat. Eksempler på hvordan dagligvarehandelen satser på lokal mat:

- *Norgesgruppen*. Jokerkjeden har en egen satsning på lokal mat. Målet er å øke tilgangen på lokal og regional mat, og prosjekter retter seg hovedsakelig mot norske og utenlandske turister.
- *Coop* har også kampanjer hvor de selger lokal mat basert på varer produsert i nær-området til de enkelte butikkene. Dette kan være en måte å møte utfordringene mange bønder møter på, nemlig at varene de produserer ofte er sesongvarer, og ikke kan tilbys til enhver tid. På denne måten kan produsentene også selge varene sine med egne merkenavn, og ikke være leverandører til kjedenes merkenavn.

Selv om det er utfordrende for mange leverandører å komme inn på dagligvaremarkedet, finnes det likevel gode eksempler på småskala matprodusenter som har kommet inn som faste leverandører i dagligvaresortimentet, for eksempel Odelia rapsolje og Tjukkmjølk fra Røros.

Generelt har bearbejdede produkter større muligheter for å differensiere seg fra andre produkter enn råvarer som frukt og grønnsaker. Forenklet betyr det at for eksempel en gulrot kan være vanskeligere å selge som «lokalprodusert» enn en elgpølse.

## Betaling for hylleplass

Konkurransetilsynet uttrykker i sin rapport «Betaling for hylleplass», bekymring for hvilke konsekvenser betaling for hylleplass i dagligvarebutikkene vil ha for mindre produsenter. De var også kritiske til at enkeltleverandører indirekte kan oppnå eneleverandørstatus i dagligvarebutikkene gjennom rabattordninger og bonuser. De trekker frem at konkurranseaspektet i seg selv ikke er problematisk ved slike ordninger, men at det i en situasjon med få leverandører kan medføre misbruk av markedsrett i samspill mellom leverandør og kjede, og virke begrensende på markedsadgang for mindre aktører. På bakgrunn av dette bestemte tilsynet å gjennomføre en tettere oppfølging av dagligvarebransjen, for lettere å kunne avdekke mulige tilfeller der mindre aktører blir skviset i tilgangen på hylleplass. En slik skvis vil redusere vareomfanget ut mot forbruker og samtidig redusere konkurransen på leverandørleddet. Tilsynet trekker også frem at betalingen medfører en omfordeling av marginer i leveringskjeden fra leverandørleddet til detaljistleddet. De antar likevel at praksisen med betaling for hylleplass trolig har medført prisreduksjoner ut mot forbruker.

De legger frem tre punkter som er viktige for å redusere konkurransevridende virkninger av betaling for hylleplass. Disse tiltakene rettet seg mot å fremme konkurransen på detaljistleddet, motvirke markedsutestengning og ansvarliggjøring for kjedene i forhold til avtalene om hylleplassbetaling de er med på å fremforhandle. Et av de mest omtalte tiltakene var innføringen av dagligvarekjeders meldeplikt av årsavtaler med dominerende leverandører i 2006. Samtidig understreker tilsynet at hvis en leverandør utøver markedsrett, vil aktøren kunne ilegges et overtredelsesgebyr for brudd på Konkurranseloven.

Teksten refererer til: Konkurransetilsynet (2005). *Betaling for hylleplass. Virkninger for konkurransen i dagligvaremarkedet*. Konkurransetilsynets skriftserie 2/2005. Oppsummeringen er hentet fra Hval, J.N.(2010). *Konkurransen i dagligvarehandelen*. Temaartikkel i Kjuus, J (2010) Dagligvarehandel og mat. Nilf rapport 4-2010

## Muligheter

- Voksende etterspørsel etter lokal mat gjør at kjøpmennene ser potensialet
- Stor muligheter for vekst hos den enkelte produsent hvis de blir tatt inn i en eller flere butikker
- Mer fokus på mat og sporbarhet.

## Begrensninger

- Krever egne tilpasninger i avtalene/kontrakter, da småskalaleverandører kan behøve særskilt behandling i forhold til at de ofte selger sesongvarer og spesialiteter
- Passer ikke for alle. Det kan være etterspørselen blir for stor i forhold til produksjonen
- Stor nærhet til konkurrerende produkter
- Produsenten mister kontakten med kundene
- Må konkurrere mot større leverandører som betaler for hylleplass
- Oppfølging i butikk er resurskrevende for små produsenter (kostbart og tidkrevende)
- Bonden blir pristaker
- Tilleggsverdien i kjøpsopplevelsen (sammenliknet med for eksempel kjøp fra gårdsbutikk), forsvinner. Fokus må ligge mer mot kortreist (lokal) mat og kvalitet.

### *HoReCa-markedet*

Hotell, restaurant- og cateringmarkede er også en viktig markedskanal for småskala matprodusenter. Det er økt etterspørsel etter norske matspesialiteter både i dagligvarehandelen og i Horeca-markedet. Tradisjonelt sett er HoReCa-markedet ansett for å være en alternativ markedskanal til dagligvarebutikkene. Situasjonen i Norge, der HoReCa-markedet i stor grad er eid av de samme grossistene som dagligvarebutikkene, gjør likevel at også inngangen i dette markedet kan være utfordrende. Samtidig er HoReCa-markedet fortsatt en markedskanal som er lettere å komme inn i enn dagligvarehandelen, da den i større grad kan ta hensyn til varierende volum og sesong enn det som gjøres i dagligvarehandelen.

I Bygdeforsknings frekvensrapport kommer det frem at blant de om lag 20 prosent mest ambisiøse matprodusentene som ønsker å utvikle salg til det nasjonale markedet, er de særlig opptatt av å komme inn på dagligvaremarkedet, deretter kommer HoReCa og spesialitets- og delikatessebutikker. Det illustrerer at HoReCa-markedet er en viktig inngang for produsenter med vekstplaner.

Et eksempel på en småskala matprodusent som satser mot HoReCa-markedet er Brødr. Ringstad. Det er en familiebedrift som har videreført håndverk og mattradisjoner gjennom flere generasjoner, og som har spesialisert seg på nedskjæring, produksjon og foredling av kjøtt av høy kvalitet. De leverer det meste av sine varer til dagligvarebutikker og HoReCa-markedet. HoReCa-markedet når de ved at de selger mye av produktene sine inn til medlemsbedriftene i Regional Matkultur i Oslo, Akershus og Østfold. Mesteparten av produktene distribueres til kantiner og restauranter i Østlandsområdet via datterselskapet Lokalgrossisten Brødr Ringstad AS, men de distribuerer også via andre grossister samt at de har eget butikkutsalg i Rakkestad. Et eksempel på en restaurant som viser at de er opptatt av lokale småskalaprodusenter, er restauranten Sult i Oslo. I forbindelse med Bondens marked på Grünerløkka har de en egen meny for å sette fokus på Bondens marked, kortreist mat og småskalaprodusenter.

### *Andre salgskanaler*

Den økende matbevisstheten blant folk er også plukket opp blant andre aktører innenfor salg av mat. Noen eksempel på viktige salgskanaler som har dukket opp de senere årene er

- *Kafeer.* Stadig flere kafeer har fokus på lokal mat og matspesialiteter i menyen. Et eksempel på en kjede som satser på matkvalitet og norske råvarer er den økologiske bakeverkstedskjeden Godt Brød, som finnes i de største byene i Norge.
- *Spesial- og delikatessebutikker,* som har fokus på matspesialiteter og mat med spesielle egenskaper. Av nyere innslag kan kjeden Food Story nevnes.
- *Festivaler.* Det finnes både egne matfestivaler, som Matstreif og lignende, men også en rekke andre musikk- og kulturfestivaler som bruker lokalprodusert mat som en viktig del av konseptet på festivalen.

### *Bondens betraktninger omkring markedsføring*

Bygdeforskning har de siste to årene gjennomført spørreundersøkelser blant produsenter av lokal mat. Rapporten «Vekststrategier for lokal mat- Frekvensrapport» ser på et bredt utvalg av småskala matprodusenter, mens «Gårdsmat og bygdeturisme- En nasjonal kartlegging.» ser spesielt på gårdsmatprodusenter som er medlem av HANEN. Under følger det en kort oppsummering av viktige funn i begge rapportene.

#### *«Vekststrategier for lokal mat- Frekvensrapport»*

Bygdeforskning la i 2008 frem en frekvensrapport, basert på en spørreundersøkelse rettet mot produsenter av små- og mellomstore virksomheter som produserer lokal og regional mat i

Norge<sup>16</sup>. Spørreundersøkelsen tar i hovedsak utgangspunkt i lister over små og mellomstore virksomheter som produserer lokal og regional mat i Norge. Utvalget er på i underkant av 900 produsenter, og disse er hentet fra lister fra Fylkesmannens landbruksavdelinger i alle fylker, KSL Matmerk sin medlemsliste, nettsidene til Norsk bygdeturisme og gardsmat (nå HANEN) samt nettsidene til Slowfood Norge og Bondens marked. Utvalget består i hovedsak av lokale matbedrifter med mindre enn ti ansatte, og utvalget var på 871 produsenter. Om utvalget er representativt for antallet små- og mellomstore norske virksomheter som produserer lokal og regional mat i Norge, er ifølge rapporten vanskelig å si noe om.

Under følger noen av de viktigste observasjonene fra rapporten.

- *Høy utdannelse.* 49 prosent av respondentene har universitets- eller høyskoleutdannelse.
- *Tilflyttere og tilbakeflyttere.* 47 prosent av produsentene er tilflyttere (har ikke bodd på stedet tidligere), mens 20 prosent er tilbakeflyttere (har bodd på stedet tidligere).
- *Kraftig utvikling etter 2000.* 56 prosent har startet opp med produksjon av spesialmat etter 2000, mens bare ti prosent begynte før 1990.
- *De fleste er organisert i enkeltmannsforetak.* Tabell 1 viser at over halvparten av respondentene var organisert som enkeltpersonforetak. Det kommer også frem at produsentene anser det å endre organisasjonsform som et lite prioritert veksttiltak. Med endret organisasjonsform menes sammenslåing eller oppkjøp av andre virksomheter, etablere samvirkeselskap/andelslag (BA) eller etablere aksjeselskap (AS).

Tabell 1 Organisasjonsform for matforedlingsbedriften

Organisasjonsform	Prosent
AS (Aksjeselskap)	29
ANS (ansvarlig selskap)/DA (Delt ansvar)	7
BA (Samvirkeselskap/andelslag)	4
Annet	5

- *Kjøttprodukter mest utbredt.* Andre viktige produkter er bakevarer og frukt- og bærprodukter.

Tabell 2 Andel av ulike produkter som produseres

Produkter	Prosent
Kjøttprodukter (ikke fjørfe)	40
Egg og fjørfeprodukter	9
Fiskeprodukter (innlandsfisk)	7
Fisk- og sjømatprodukter (saltvann)	11
Grønnsaksprodukter (inkludert rotvekst og poteter)	15
Frukt og bærprodukter (syltetøy, gele...)	23
Bakevarer (lefse, flatbrød, brød...)	26
Melkeprodukter (ost, rømme, gomme...)	15
Honning, sopp, urter, oljer	14
Drikkevarer (saft, øl, sider, vin...)	10
Annet	11

- *Variierende økonomisk resultat.* I utvalget gikk litt over halvparten av bedriftene i overskudd, mens 29 prosent gikk i underskudd.

<sup>16</sup> Magnus, T. og G.T. Kvam (2008) *Vekststrategier for lokal mat- Frekvensrapport*. Rapport 8/08. Norsk senter for bygdeforskning.



*Fokus på geografisk tilknytning, kvalitet og kunnskap om maten.*

- Tabell 3 gir en oversikt over bedriftens vektlegging av ulike faktorer i markedsføringen. Det kommer frem at det er stort fokus på god og særegen smak, mathåndverk, lokale råvarer og kortreist mat, nærhet til produksjonsprosessen og at maten er norsk. Det er med andre ord viktig for mange produsenter å fokusere på det geografiske aspektet og god kjennskap til kvalitet og alle sider av produksjonen.

Tabell 3 Vektlegging av ulike faktorer i markedsføringen

<b>Markedsføringsfaktorer</b>	<b>Ikke i det hele tatt</b>	<b>I noen grad</b>	<b>I stor grad</b>	<b>I meget stor grad</b>
Lokale og regionale merker (ikke gårdsnavn/ bedriftsnavn)	22	23	25	30
Beskyttede betegnelser (KSL Matmerk)	62	20	8	10
Tradisjonsmat for distriktet/regionen	16	19	29	37
Råvarene hovedsaklig er lokale	10	14	26	51
Produksjonen er økologisk eller basert på økologiske råvarer	47	19	14	20
Nærhet til produksjonsprosessen	7	11	29	53
Produksjonen er mathåndverk	5	9	28	58
God og særegen smak	1	3	23	74
Mat uten kunstige tilsetningsstoffer	4	10	20	66
Ferskhhet	8	15	27	51
Maten er kortreist	7	16	22	56
At dyrene har hatt det godt	30	13	14	42
Maten er norsk	5	12	23	61

*Halvparten fokuserer på økologisk.*

- Tabell 3 viser at nesten halvparten ikke har noe fokus på økologisk produksjon. Dette bekreftes gjennom tall for produksjon, hvor det kommer frem at 56 prosent ikke har økologisk produksjon. De resterende har enten helt/delvis eller planlegger å legge om til økologisk produksjon.
- *Variierende kontakt med dagligvarehandelen.* Et flertall av respondentene har små eller større leveranser til dagligvarebutikkene. Kun 33 prosent av deltakerne i undersøkelsen er ikke leverandør av produkter til dagligvarehandelen.
- *Lokalmarkedet er viktig.* Nærhet til markedet er viktig, og det er det lokale markedet som er viktigst for produsentene. Det nasjonale markedet er i liten grad relevant for de fleste.
- Variierende grad av samarbeid. Når det gjelder samarbeid med andre er det i gjennomsnitt 54 prosent som ikke samarbeider med noen andre. Det er mest vanlig å samarbeide om sertifisering for beskyttede betegnelser og anskaffelse av råstoff til produksjon, mens det er minst vanlig å samarbeide om markedsføring og salg.
- *Planlegger å vokse.* 82 prosent av respondentene er enten inne i en vekstprosess eller har planer om å vokse i fremtiden. De viktigste grunnene for å vokse er arbeidsplasser og å tjene penger. Økningen skal for de fleste foregå gjennom etablerte markedet de allerede er inne i eller øke til regionale markeder. Andre kanaler som mange har tenkt seg inn på er institusjoner/storkjøkken, reiseliv/turistmarkedet eller inn mot dagligvarehandelen. Det internasjonale markedet er det svært få som retter seg mot. En viktig faktor for å oppnå vekst er å øke kompetansen innad i bedriften.
- *Mange barrierer for vekst.*



Tabell 4 viser at det er et bredt spekter av barrierer for vekst, der blant annet bedriftens lokalisering i forhold til markedet, mangel på fritid og offentlige reguleringer/lovverk er blant de viktigste. Utvikling av nye produkter oppleves i mindre grad som en barriere.

Tabell 4 Barrierer knyttet til vekst

Barriere	Ikke barrierer i det hele tatt	I noen grad barrierer	I stor grad barrierer	Ikke aktuelt
Mangel på fritid	20	45	32	4
Organisering av egen tidsbruk	23	51	23	4
Organisering/ledelse av en større virksomhet	34	39	12	16
Dekke økt etterspørsel av produkter	33	47	16	4
Etablering av samarbeid	51	33	8	9
Tilgang til rådgivning	49	35	9	6
Kompetanseutvikling	37	48	12	4
Tilgang på kompetent arbeidskraft	24	40	28	8
Tilgang til egnet produksjonsutstyr	36	42	18	5
Tilgang til råvarer	44	41	13	2
Fysisk lokalisering av større virksomhet	44	28	14	15
Finansiering av vekst	23	40	32	5
Å bevare produktenes særpreg	63	26	9	2
Utvikling av nye produkter	41	45	9	5
Introduksjon av nye produkter i markedet	26	53	16	5
Bedriftens lokalisering i forhold til markedet	22	53	22	3
Finne gode distribusjonsløsninger	28	51	17	5
Formelle krav til matvaretrygghet	46	38	12	4
Andre offentlige reguleringer/lovverk	22	45	28	5
Fremtidige generasjonsskifte	51	39	8	2
Mangel på nettverk	41	41	16	2

#### «Gårdsmat og bygdeturisme. En nasjonal kartlegging»

Bygdeforskning<sup>17</sup> har gjennom intervjuer med 298 medlemmer av HANEN (Tidligere Norsk Bygdeturisme og Gårdsmat), sett nærmere på hvordan gårdsmatprodusentene tenker omkring salg og markedsføring av sine produkter

- *Positiv utvikling det siste tiåret.* Undersøkelsen viser at det har vært en oppblomstring av gårdsmatproduksjon de siste årene. 68 prosent av aktørene begynte med gårdsmatproduksjonen på 2000-tallet, mens 23 prosent begynte på 90-tallet.
- *Tilleggsnæring.* Produsentene i utvalget har ofte produksjon av gårdsmat som en tilleggsnæring sammen med tradisjonell gårdsdrift, og det er en viktig inntektskilde på gården. Undersøkelsen viser også at 9 av 10 tar utgangspunkt i egen gårdsvirksomhet, der det er vanligst med ordinær melkeproduksjon, sau/geit og storfeproduksjon. Det fremgår at det er viktig for gårdsmatprodusentene å drive med tradisjonell jordbruksproduksjon i tillegg. Tabell 5 viser de viktigste årsakene til at bonden ønsker å begynne med gårdsmat/bygdeturisme.

<sup>17</sup> Kroken, A., O. Storstad og M. Haugen (2009). *Bygdeturisme og gårdsmat i Norge. En nasjonal kartlegging.* Rapport 4/09. Norsk senter for bygdeforskning, Trondheim.

Tabell 5 Oversikt over de viktigste årsakene til å begynne med gårdsmat/bygdeturisme

Årsak	Andel som svarte svært stor eller ganske stor betydning, prosent
Ønske om å skape/få til noe	93
Forholdene på bruket og i omgivelsene lå godt til rette	86
Ønske om å skape nye arbeidsplasser i tilknytning til bruket	75
Ønske om å bevare og formidle lokal tradisjon og historie	69
Ønske om å utnytte egen erfaring/utdanning	63
På grunn av inntektene i virksomheten	62
Viktig for å kunne fortsette å bli boende på bruket/i bygda	61
Nye krav og reguleringer gjorde det vanskeligere å drive som før	21

- *Videreforedling/tilberedning og råvareproduksjon.* Det kommer frem i tabell 6 at den viktigste aktiviteten er videreforedling/tilberedning og råvareproduksjon.

Tabell 6 Andel av gårdsmatbedrifter som kan tilby følgende aktiviteter

Aktivitet	Andel
Videreforedling/tilberedning	81
Råvareproduksjon og høsting	72
Salg av egne produkter i egen butikk	64
Servering i egen restaurant, kafé o.l.	58
Salg av egne produkter gjennom egne kanaler	52
Salg av andres produkter i egen butikk	39
Catering	24
Andre aktiviteter	6

- *Salg på egen gård, restaurant o.l.* Det kommer frem at salget i stor grad foregår i forbindelse med egen virksomhet, enten det er restaurant, kafé eller salg på gården. Bondens marked er en markeds kanal som når i underkant av halvparten av produsentene. Salg over internett er en av faktorene som ikke ligger spesielt høyt, men som scorer høyt på forventninger om hva som vil bli viktig fremover, jf. tabell 7.

Tabell 7 Oversikt over ulike salgskanaler for gårdsmat og hvor viktige de er for bonden

Salgskanal	Andel, prosent			
	Viktig	Noe viktig	Ikke viktig/uaktuelt	Vil bli viktigere
Servering i egen restaurant, kafé o.l.	41	12	47	21
Salg i egen butikk, utsalg/gårdsbutikk	40	19	41	19
Salg på stands, Bondens marked, messer o.l.	30	19	51	13
Salg til spesialbutikker	21	19	60	18
Direktesalg til lokal restaurant, kafé o.l.	20	19	61	18
Direktesalg til lokale dagligvarebutikker	18	16	67	15
Direktesalg til andre restauranter, kafeer o.l.	18	12	70	15
Catering	11	14	75	10
Salg over internett	10	14	76	18
Salg til grossist	9	6	86	13
Salg til dagligvarekjeder	8	7	85	15
Direktesalg til annen produsent	4	14	82	8

- *Satser på utvikling av produktene.* Fokuset fremover synes å ligge i produktene jf. tabell 8, med nye produkter, bedre kvalitet og økt volum. Markedsføringstiltak kommer i neste rekke. Det gir en indikator på at produsentene har stor tro på sine produkter, og at innovasjon er svært viktig for gårdsmatprodusentene.

Tabell 8 Andel med ulike strategier for å utvide markedet de neste tre årene:

Tiltak	Andel
Utvikle nye tilbud/produkt	61
Heve kvaliteten på produktet/tilbudet	60
Øke volumet på det eksisterende tilbudet/produktene	55
Iverksette nye markedsføringstiltak	39
Inngå samarbeid med andre for å kunne tilby flere	34
Aktiviteter/produkter til kundene	
Har ingen planer om å utvide markedet	14
Andre tiltak	6
Iverksette tiltak for å senke prisen	4

- *Egen markedsføring viktigst, men markedsføring er likevel den mest populære formen for samarbeid.* Det er flere som satser på egen markedsføring fremfor samarbeid med andre om felles markedsføring. Dette antas ikke å endre seg i fremtiden. Det å være tilgjengelig på internett og ha egne hjemmesider er en viktig markedsføringskanal, og noe som antas å bli viktigere i fremtiden. Den viktigste måten å markedsføre seg selv på er derimot å satse på fornøyde kunder, slik at de kommer tilbake eller forteller om det i sin omgangskrets. Pris anses ikke å være relevant, da svært få har planer om å iverksette tiltak for å senke prisen. En studie som er gjennomført på økologisk geitemelk i Lofoten viser at når det gjelder spesial/nisjeprodukter synes det å være en høy betalingsvilje blant flere enn de økologisk orienterte forbrukerne, spesielt dersom produktene er profilert med klar produksjonsopprinnelse og formidler en image av høy/overlegen kvalitet.<sup>18</sup>
- *Samarbeid viktig som vekststrategi.* Undersøkelsen viser at selv om egen markedsføring er viktigst, er den vanligste formen for samarbeid lokalt samarbeid om markedsføring. Dette kan man blant annet se gjennom at det er stadig mer populært at mat fra samme område går under et felles merkevarenavn der stedet inngår i navnet, slik som hos Rørosmat, Mat fra Hadeland osv. Ved vekst ønsker rundt halvparten av produsentene samarbeid om salg, markedsføring og distribusjon. Dette viser at samarbeid på ulike områder er viktig for å lykkes med vekst. Bedriftene kan oppnå skalafordeler og de får kolleger å diskutere med. Det er åpenbart behov for økt kunnskap om hvordan man etablerer vellykkede produsentnettverk og hvordan slike nettverk kan overleve og utvikles over tid.
- *Lokalt marked for gårdsmat.* Hvis en sammenligner det potensielle markedet for gårdsmatprodusenter med de som driver med bygdeturisme, er det stor forskjell. Gårdsmatprodusentene er i mye større grad avhengig av det lokale markedet. De som driver med bygdeturisme satser mer på nasjonalt plan.
- *En måte å utnytte gårdens ressurser på, men ingen vei til rikdom.* Gårdsmatproduksjon kan generelt sett anses å være en god inntektskilde for bonden; 28 prosent av gårdsmatprodusentene har over halvparten av sin totale inntekt fra denne virksomheten, mens 62 prosent av de som driver med det har ikke arbeid utenom bruket. En stor andel av produsentene (73 %) driver likevel med ordinær landbruksproduksjon. Det indikerer at gårdsmatproduksjonen for mange er en viktig tilleggsnæring på gården. I 2008 la 83 pro-

<sup>18</sup> Årseth, L.M., L.Rønning og E. Ljunggren (2003) *Markedsvurderinger av økologisk geitemelk i Lofoten*. Arbeidsnotat nr. 1007/2003. [http://nordlandsforskning.no/files/Notater%202003/arbnotat\\_1007\\_03.pdf](http://nordlandsforskning.no/files/Notater%202003/arbnotat_1007_03.pdf)

sent ned minst seks månedsverk i gårdsmatproduksjonen, noe som tilsvarer en anelse mer innsats enn den innsatsen de legger i tradisjonell landbruksproduksjon. Studien finner likevel at slik gårdsmatproduksjon ikke fungerer som en bedre inntektskilde enn tradisjonell drift. Det er en måte å utnytte seg av gårdens ressurser på, gjennom å skape arbeidsplasser på egen gård. Det er likevel bedre inntektsmuligheter for de som driver med gårdsmatproduksjon enn de som driver med bygdeturisme, da 31 prosent av gårdsmatprodusentene hadde en omsetning på over 1 million kroner i 2008. I gjennomsnitt utbetaler de som driver med gårdsmatproduksjon lønn eller annen økonomisk godtgjørelse til 6,4 personer. Det er derimot sannsynlig at disse er sesongarbeidere, og ikke tilsvarer antall årsverk. Forbød og Stræte (2008)<sup>19</sup> har beregnet antall årsverk til gjennomsnittlig 1,6 personer blant medlemmene i HANEN.

- *Positive forventninger til fremtiden.* Det virker som gårdsmatprodusentene har positive forventninger til fremtiden, da 40 prosent anser det som svært sannsynlig at de kommer til å foreta nyansettelser de neste tre årene og 93 prosent forventer økt omsetning de neste fem årene. Det er også verdt å merke seg at så mange som 60 prosent mener de ikke har tatt ut potensialet i markedet.

---

<sup>19</sup> Forbød, M. og E.P. Stræte(2008) *Hva betyr reiseliv, kultur og lokal mat for omsetning og sysselsetting i distriktene?* Rapport nr 4/08. Norsk senter for bygdeforskning.

# Strategier for økt småskalasatsing

---

Myndighetene satser på utviklingen av matspesialiteter. Diverse evalueringer av VSP mat peker også på viktigheten av en strategisk satsning på området. Bakgrunnen er både for å møte forbrukernes etterspørsel etter varene, men også for å nå de landbrukspolitiske målene som er knyttet tett opp mot småskala matproduksjon og landbruk over hele landet. Dette kapitlet ser nærmere på de viktigste initiativene fra myndighetenes side.

## *Bred satsing i arbeidet med å fremme norsk matkultur*

Mat og kultur i Norge kan bidra til omdømmebygging på tvers av alle næringer. Mange aktører jobber med omdømmebygging der mat, matopplevelser og matkultur er en del av et større produkt. HANEN er eksempel på en organisasjon som jobber for å fremme gårdsmat og bygdeturisme, og der en stor andel av medlemmene driver med begge deler. Det skjer mye positivt når det gjelder fremming av den norske matkulturen, blant annet har kokkenes oppmerksomhet omkring norske råvarer økt, og i menyene har rettene fått norske navn igjen. Samtidig kan det utløses verdier ved bevisstgjøring og utnyttelse av regionale særegenheter og mer samarbeid innen mat, reiseliv, opplevelses- og kulturnæringer.

Norsk matkultur er også et viktig strategisk element for å stimulere til næringsutvikling innen mat, opplevelser og reiseliv og for å styrke betydningen av å ha norsk matproduksjon hos forbrukerne. I et forbrukerperspektiv betyr lokale produkter, gjerne med basis i lokal eller regional matkultur, reduksjon av «avstandsfaktorene» som følge av sentralisert, industriell volumproduksjon:

- *Den «økonomiske avstanden» mellom produsent og forbruker, som oppstår ved at en stadig større del av verdiskapingen skjer utenfor gården eller lokalsamfunnet.*
- *Den «holdningsmessige avstanden» mellom matprodusent og forbruker, som har ført til svekket forståelse hos forbrukerne for hvordan det de spiser er produsert, foredlet og transportert. Dette gjelder også forståelsen for dyr og planters oppvekstmiljø og levekår og dermed vurdering av etikken i produksjonen. Etikkk i produksjonen får stadig mer oppmerksomhet, også politisk.*
- *«Avstanden i tid og rom»; økt transport av mat - også over landegrensener og kontinenter, har bidratt til å redusere matvarenes ferskhet, skapt behov for konserveringstiltak med ulike ernæringsmessige effekter, samt miljøkostnader knyttet til utvinning og forbrenning av fossilt brensel.*

For næringsutvikling bygger matkultur vekstkraft nedentil ved at produkter og tjenester forankres i lokale eller regionale konkurransefortrinn, i bedrifter, kunnskapsleverandører, lokalsamfunn og virkemiddelapparat. I et slikt innovasjonsperspektiv må matkultur, som mye annen kultur, styrkes og bygges på nærhet til og formidling av lokal tradisjon, og at det er disse egenkapene som danner grunnlaget for nye produkter og tjenester.

Reiselivsnæringen er viktig for norsk økonomi og for utvikling av regionene i Norge. Reiselivet tilbyr et mangfold av opplevelser. Lokalprodusert mat bidrar til å gjøre reisen mer interessant, og det er derfor viktig med et godt samarbeid mellom reiselivet, matprodusenter og landbruket. Utvikling av grønt reiseliv og småskala matprodusenter skaper robuste arbeidsplasser i tilknytning til landbruket. LMD har et mål om å gjøre Regjeringens reiselivsstrategi om mat og reiseliv til to sider av samme sak. En vellykket utvikling av denne strategien har betydelige ringvirkninger for landbruket og for utviklingen av norske bygder.

### *Offentlig initierte prosjekter*

Landbruks- og matdepartementet har sammen med Innovasjon Norge og ulike andre offentlige aktører, gått inn i flere prosjekter for å øke fokus på lokal mat. To av disse prosjektene innebærer samarbeid med aktører innenfor reiseliv og overnatting.

- «*Lokalmat på menyen*». Rica Hotels har inngått samarbeid med Landbruks- og matdepartementet og Innovasjon Norge om å sette fokus på lokal mat i hotellkjeden. Prosjektet innebærer kartlegging av lokale produsenter i områdene rundt de utvalgte hotellene som er med i prosjektet, for å kunne tilby lokal mat til måltidene. I forbindelse med oppstart av prosjektet har de kartlagt 68 lokale produsenter som skal levere mat til kjeden.
- Prosjektet «*Lokal mat og matkultur ved DNTs hytter*» er et samarbeid med Den Norske Turistforening. Tjue turisthytter i åtte fjellområder er med i prosjektet, som tar sikte på å fremheve lokal matkultur gjennom bruk av lokale råvarer fra produsenter i området.

### *Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon*

Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon (VSP mat) ble etablert som et 10-årig program for perioden 2001–2010. Programmet har siden oppstart i 2001 vært det viktigste økonomiske virkemiddelet for utvikling av småskala matproduksjon. Bakgrunnen for etableringen av programmet var hovedsakelig et behov for å bidra til et bredere næringsgrunnlag for primærprodusentene, skape alternativer og supplement til volumproduksjon og økt verdiskaping på gården. Programmet var også et svar på at forbrukerne i økende grad etterlyste produktmangfold og lokal mat. I den perioden programmet har virket har antall småskala matprodusenter og mangfoldet av matspesialiteter, som mat med lokal identitet, økt betydelig. Det er etablert flere nye salgskanaler og mange matfestivaler. Diverse evalueringer av VSP mat peker også på viktigheten av en strategisk satsning på området. Bakgrunnen er både for å møte forbrukernes etterspørsel etter varene, men også for å nå de landbrukspolitiske målene som er knyttet tett opp mot småskala matproduksjon og landbruk over hele landet.<sup>20</sup>

I en evaluering av de bedriftsrettede midlene fra VSP mat kom det frem at 70 prosent av mottakerne av støtte fra programmet har utviklet nye produkter/tjenester. VSP-mat har som mål å arbeide med verdiskapningen i hele verdikjeden. Prosjektene som gjennomføres med støtte bidrar ifølge rapporten til et mer mangfoldig distribusjonsmønster, spesielt når det er bønder som er støttemottakere. Om lag tre fjerdedeler av primærprodusentene selger varene sine gjennom direkte markedskanaler, der lokale butikker og direkte til forbruker gjennom Bondens marked etc. er de salgskanalene som oftest benyttes.<sup>21</sup>

VSP-mat har vært sentral i utviklingen av mange typer spesialmatvarer, blant annet Oste-compagniet AS. 82 prosent av de som deltok i undersøkelsen om gårdsmat og bygdeturisme<sup>22</sup> hadde mottatt støtte fra Innovasjon Norge.

### *Merking*

Merking er en måte å differensiere et produkt på i markedet. Det finnes en mengde ulike merkeordninger som brukes, og noen er spesielt rettet mot matspesialiteter og mat med spesielle særegenheter. Det er i prinsippet fritt frem for alle matprodusenter å etablere egne merker i Norge, og noen er mer juridisk bindende enn andre. De merkeordningene for mat som har

---

<sup>20</sup> Landbruks- og matdepartementet (2010) *VSP mat etter 2010? Virkemidler til verdiskapning, innovasjon og mangfold på matområdet*. Arbeidsgrupperapport

<sup>21</sup> Kjuus, J., J.Utgård, I.Pettersen, M.Svennerud, L.Ø.Eriksen(2009) *Matprogram med næringsverdi. Evaluering av bedriftsrettede prosjekter i Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon og Nettverksprogrammet. Rapport 2009-1. Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.*

<sup>22</sup> Kroken, A., O. Storstad og M. Haugen(2009). *Bygdeturisme og gårdsmat i Norge. En nasjonal kartlegging. Rapport 4/09. Norsk senter for bygdeforskning, Trondheim.*



sterkest juridisk tilknytting i Norge er de beskyttede betegnelsene. Andre viktige merker for norsk mat er KSL Matmerk sitt «Spesialitet»-merke, og Debios økologiske merke. KSL Matmerk anslår at markedsverdien på produktene med beskyttet betegnelse i 2009 lå på om lag 600 mill. kroner. Verdien for varene merket med Spesialitetsmerket ligger på om lag 500 mill. kroner.<sup>23</sup>

### *Beskyttede betegnelser; basert på geografi, tradisjon og særpreg*

Landbruks- og matdepartementet eier tre beskyttede betegnelser:

- Beskyttet *opprinnelsesbetegnelse*
- Beskyttet *geografisk betegnelse*
- Beskyttet *tradisjonelt særpreg*.

Mattilsynet forvalter ordningen og godkjenner produktene, mens KSL Matmerk er delegert myndighet til å informere og veilede om merkeordningen, og til å behandle søknader om beskyttede betegnelser. Merkeordningen er regulert i en egen forskrift (Forskrift for beskyttede betegnelser) og trådte i kraft 5. juli 2002.

Et vesentlig formål med å beskytte produktbetegnelser er å hindre kopiering. Videre skal ordningen bidra til å stimulere til verdiskapning og opprettholdelse av bosetting og produksjonsmønstre ved å gi et konkurransefortrinn til anerkjente «kvalitetsprodukter», som igjen skal generere merverdi. Dermed er beskyttede betegnelser et juridisk virkemiddel som skal sikre landbrukspolitiske mål. Spesielt er det et virkemiddel som har fordeler ved utvikling av matspesialiteter sett i et internasjonalt perspektiv.<sup>24</sup>

Mye av bakgrunnen for å opprette betegnelsesmerking var at EU hadde svært positive erfaringer på dette feltet, og de har tre tilsvarende merkeordninger. Erfaringene innebærer økt omsetning og lønnsomhet for produsenter som dekkes av en kombinasjon av kriteriene for geografisk opprinnelse, tradisjon og særpreg.

Den norske merkeordningen var et resultat av Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon og regjeringens satsning på norske matspesialiteter basert på kvalitet og tradisjon. Formålet var «å bidra til økt næringsutvikling og verdiskapning i norsk matproduksjon» I tillegg er det viktig at primærleddet skal sitte igjen med gevinsten, og det skal være en enkel og troverdig informasjonskilde vedrørende matens tradisjon og særpreg. For å bli merket med noen form for beskyttet betegnelsesmerking må produsentene akseptere å være representanter for merkeordningen, og stille seg juridisk bak den i henhold til forskriften. Det er viktig å legge til at det kun er enkeltprodukter, og ikke alle produktene hos en bedrift som merkes.

Merkingen er imidlertid helt i oppstartsfasen i Norge, og foreløpig er det bare 16 produkter som har fått Beskyttet betegnelse, jf. tabell 1. Hvis man ser på hvilken betydning ordningen har fått lenger sør i Europa, er det sannsynlig å tenke seg at dette kommer til å bli viktigere fremover også i Norge. Eksempel på beskyttede betegnelser fra kontinentet er Fetaost fra Fetaområdet i Hellas, Champagne fra Frankrike og Parmesanost fra Italia. Alle varene har fått beskyttet betegnelse, som betyr at produsenter som produserer tilsvarende produkt i andre områder, likevel ikke kan benytte seg av det samme navnet. Som konsekvens er for eksempel Arla sin Fetaost nå pålagt å endre navn på sitt produkt.

---

<sup>23</sup> KSL Matmerk (2009) *Nisjemat for 1,6 mrd kr*. Nyhetsoppslag 30.01.09.

[http://kslmatmerk.no/nyhet/2009/nisjemat\\_verdi](http://kslmatmerk.no/nyhet/2009/nisjemat_verdi)

<sup>24</sup> Andgård, A. og T. Tufte(2010) *Beskyttede betegnelser som landbrukspolitisk virkemiddel. Rammevilkår for merkeordningen i Norge og EU*. Rapport 2-2010. Utgitt av Landbrukets Utredningskontor.



Tabell 9 Oversikt over alle produkter med beskyttet betegnelse i Norge

Beskyttet geografisk betegnelse	Beskyttet opprinnelsesbetegnelse
1) Eplejuice frå Hardanger – Fellesjuice AS,	1) Gulløye fra Nord-Norge Produsentorganisasjonen Ottar
2) Fjellmandel fra Oppdal – Fjellmandel Oppdal BA,	2) Ringerikserter- Røyse Ringeriks-erterdyrkerlag
3) Gamalost frå Vik – TINE Meieriet Vest BA,	3) Skjenning - Skjenningbakeran
4) Hardangereple – Hardanger Fruktprodukt,	
5) Hardangermoreller – Hardanger Fruktprodukt,	
6) Hardangerpærer – Hardanger Fruktprodukt,	
7) Hardangerplommer – Hardanger Fruktprodukt,	
8) Ishavsrøye Vesterålen – Sjøblink Blokken AS og Sigerfjord Fisk AS,	
9) Rakfisk fra Valdres- Valdres Rakfisk BA	
10) Sider fra Hardanger Hardanger Siderprodusentlag	
11) Økologisk Tjukkmjølk fra Røros Rørosmeieriet AS	
12) Tørrfisk fra Lofoten- Bedriftssammenslutningen for Tørrfisk fra Lofoten	
13) Ringerikspotet fra Ringerike Ringerikspotet BA	

### *Annen merking; spesialiteter og økologisk*

Det finnes også andre typer merking som fungerer som en måte å posisjonere produktene i markedet. To av merkene som krever godkjenning, er Debios merke for økologiske produkter, og KSL Matmerk sitt Spesialitetsmerke.

- *Spesialitetsmerke.* KSL Matmerk har innført en egen merkeordning som skal gå god for norske matprodukter med særegne kvaliteter. Kravene for å kunne oppnå merket, er at produsentene må vise frem, dokumentere og oppfylle de kriteriene som er satt for produktene. Egenskaper hos produktet kan være at de er laget på basis av en spesiell råvare, produksjonsprosess og/eller egenskaper som modenhet, ferskhets og smak. Produktene som er merket er stort sett fra mindre matbedrifter, men det er også mulig for storskalaprodusenter å få denne merkingen, som for eksempel Nortura og Tine. Totalt er det i underkant av 200 produkter som har fått tillatelse til å bruke merket.<sup>25</sup> Merket er ikke beskyttet juridisk.

Nortura tilbyr nå drøyt 20 matspesialiteter, de fleste av disse under merkenavnene Eldhus og Thulefjord. Mest populært er Gilde Vossakorv, Thulefjord kjøtttrull av lam, Eldhus pinnekjøtt og Liveche kylling fra Prior. Thulefjord bruker den «levende og

<sup>25</sup> For en oversikt over alle produktene med Spesialitet-merket per 01.02.10, se [http://www.kslmatmerk.no/filearchive/Spesialitet%20oversikt%20pr%2001022010\\_2.pdf](http://www.kslmatmerk.no/filearchive/Spesialitet%20oversikt%20pr%2001022010_2.pdf)

mangfoldige nordnorske matkulturen» som salgspremier. «Eldhusrøykt på Evanger» bygger på en flere hundre år gammel tradisjon i spekematbygda Evanger. Tine har fått KSL Matmerk sitt Spesialitetsmerke på flere oster, bl a Dovreost Snøhetta. De har også satset på utvikling av ulike produkter av geit, bl a en norsk geitemelkbasert ost, Chevre fra Haukeli, delvis med støtte fra VSP mat.

- *Økologisk.* For å kunne kalle et produkt økologisk må det være produsert i henhold til en egen forskrift for økologisk produksjon og merking av økologiske landbruksprodukter og næringsmidler. Mattilsynet har tilsynsmyndighet, men har delegert ansvaret til Debio. I tillegg har Debio utarbeidet egne regelverk for noen enkeltvarer som ikke dekkes av økologiforskriften, det vil si for varer som går innenfor betegnelsen akvakultur og miljøsertifisert fiske. For å bli sertifisert som økologisk blir hele produksjonsprosessen vurdert, hvilket omfatter både produksjon, foredling, lagring, import og omsetning.

# Erfaringer fra andre land

---

I løpet av de siste årene har det i Norge blitt stadig større interesse for småskala matproduksjon. Det fokuseres på hvordan produsentene er organisert og hvordan de kan oppnå økt omsetning og høyere pris for varene både i foredlingsbedrift og primærprodusent gjennom å dekke en større del av verdikjeden. Innovasjon Norge utfører hvert år hjemhentingsprosjekter som har til hensikt å tilføre bl.a. norsk næringsliv økt kunnskap på et avgrenset område med basis i kunnskap fra utlandet. Med bakgrunn i prosjektet arbeides det med å utvikle nye nettverksmodeller, bl.a. basert på samvirke. I det følgende gis en oversikt over hvordan enkelte land jobber med å utvikle mulighetene for sine småskala matprodusenter.<sup>26</sup>

Det vises til følgende generelle suksesskriterier:

- Eierskapet til bedriftsetableringene/prosjektene må ligge hos den eller de som skal drive prosjektet fremover og dermed har det reelle ansvaret for resultatene.
- Flere eksempler viser at forpliktende nettverk (ofte kooperativbasert) er nødvendig for å overleve. Mange mindre bedrifter, som står alene, har ikke de nødvendige økonomiske muskler som skal til for å overleve.
- Samvirke synes i mange tilfelle å være en god samarbeidsmodell. I Spania for eksempel besto ett samarbeid av 3 separate kooperativer, et for råvareprodusentene, et for foredlingsleddet og et som tok seg av finansieringssiden. Noen av samarbeidskonstellasjonene tok utgangspunkt i et bestemt produkt, for eksempel en bagoss-ost som bare ble laget i en liten dal i Nord-Italia. Det er den eneste osten som inneholder safran som en viktig ingrediens. Det var svært små enkeltprodusenter, men alle hadde de samme høye krav til kvalitet (modning, struktur, smak med mer).

## *Italia*

I det følgende gis det en oversikt over ulike former for organisasjonsmodeller og merking av småskala matproduksjon samt noen case til illustrasjon.

### *Småskala organisasjonsmodeller*

I Italia er det bygd opp en rekke ulike former for organisasjonsmodeller for småskal matprodusenter; klynger/industridistrikt, konsortium og samvirkemodeller.

- *Klynger/industridistrikt*  
En klynge eller et industridistrikt er et system bestående av små og mellomstore bedrifter, som er spesialisert innenfor en eller flere produksjonsprosesser eller -faser og integrert i et økonomisk og sosialt nettverk. Tradisjonelt sett er disse industrielle klyngene å finne i et bestemt geografisk og historisk område og hører til den samme «industrien». Med andre ord er det sterke bånd mellom det industrielle og det sosiale.

Det er flere grunner til at de industrielle klyngene utviklet seg i Italia. Enkelte på grunn av at det ble gitt spesiell politisk oppmerksomhet til en type industriell utvikling, eller andre mer industrielle grunner som reduksjon av transportkostnader, bransjeutvikling, desentralisering av produksjon, osv.. Andre faktorer som har vært viktige, er steder hvor det eksisterer spesielle håndverkskulturer eller hvor store industrier har gitt liv til en spin-off.

---

<sup>26</sup> All informasjon i dette kapittelet er hentet fra Innovasjon Norge (2009) *Hjemhentingsprosjekt Juli 2009. Identifisering av forskjellige samarbeidsformer i landbruket. Småskala-matprodusenter i markedene Italia, Spania og Frankrike.*

*Spesialisering* er en egenskap som utmerker seg i en klynge. Bedrifter som skaper en klynge er spesialisert innenfor forskjellige faser i produksjonen og ofte er de koplet til hverandre grunnet et intenst samarbeid i form av underleveranse. En slik form for arbeidsfordeling styrker, funksjonelt og organisasjonsmessig sett, effektiviteten i hele det lokale produksjonssystemet.

De siste 20 årene har utviklingen av klynger økt spesielt i Sentral- og Nord-Italia. Dette først og fremst på grunn av klima, geografisk posisjon og landskap, men også grunnet størrelsesøkonomi, transportkostnader, etc. Det finnes totalt ca. 200 industriklynger i Italia i dag. I alle suksessstiltfeller av de produktive industrielle klyngene er det først og fremst to faktorer som er med på utviklingen av disse.

En sterk tilknytning til det sosiale og kulturelle geografiske området er med på å skape en rask spredning av know-how og en tilknytning til en felles identitet. Man deler ikke bare på tekniske kunnskaper og produksjonskunnskaper, men legger også meget stor vekt på bedriftskulturen og identifiseringen av bedriften i klyngen.

Den andre faktoren dreier seg om organisasjonsstrukturen til bedriftene, som baseres på fleksibilitet og sensibilitet i en konkurransesituasjon. Det etableres meget gode og stabile forhold, ofte basert på gjensidig tillit (også på et personlig plan) som er med på å utvikle nye koordinerings- og integreringsformer.

- *Konsortie*

Et konsortie (fra latin Consortium: selskap, fellesskap) er en sammenslutning eller en samarbeidsavtale mellom personer eller firmaer, eller en kombinasjon av disse, vanligvis for å oppnå forretningsmessige mål. Samarbeidet kan være mer eller mindre formelt. Et konsortie formaliseres vanligvis av en kontrakt som tegner rettighetene og forpliktesene til hvert enkelt medlem. Hvert enkelt medlem beholder sin separate legale status. Konsortiets kontroll over hver enkelt deltaker er vanligvis begrenset til virksomheter som involverer det felles foretaket, og da spesielt delingen av utbyttet.

- *Kooperativ/Samvirkeorganisasjon*

Samvirke eller kooperasjon er en organisasjonsform for økonomisk virksomhet. Prinsippet for samvirke er at de som driver produksjonen eller drar nytte av den, også skal lede den, slik at overskuddet ikke tilfaller utenforstående kapitaleiere.

En skiller mellom tre former for samvirke:

- *Produksjonssamvirke*, der arbeiderne sammen eier en produksjonsbedrift.
- *Produsentsamvirke eller salgssamvirke*, der produsentene sammen eier videreforedlingsbedrifter eller salgsleddet.
- *Forbrukersamvirke*, der kjøpere går sammen om å danne salgsledd og eventuelt produksjonsbedrifter.

### *Merker*

Italia har vært kjent i alle år for sine autentiske matprodukter og deres unike kvalitet, som for eksempel frukt, grønt, ost og kjøtt, som er dyrket og produsert ifølge de lokale tradisjonene. Et økende antall slike produkter blir offisielt beskyttet av EUs reguleringer, godkjent i 1992.

De har to typer merker som er svært utbredt: *Beskyttet opprinnelsesbetegnelse (DOP)* og *Beskyttet geografisk betegnelse (IGP)*. I 2007 var det 109 DOP og 54 IGP-godkjente produkter. De 109 beskyttede matproduktene består av bl.a. 30 oster, 20 typer olivenolje, 18 kjøttbaserte produkter og to tradisjonelle balsamico-eddiker.

Italia har flere kulinariske spesialiteter enn noe annet land. Alle de 20 regionene i Italia presenterte nylig lister over typiske matprodukter, og resultatet ble over 2.200 spesialiteter som potensielle kandidater for eventuell beskyttelse.

### *Case fra Italia*

#### **Case 1: Caseificio Santa Rita – Meierisamvirket Santa Rita**

De åtte familiedrevne landbruksbedriftene som er medlemmer i meierisamvirket/kooperativet Santa Rita befinner seg på ca. 700 m.o.h. i fjellene (Appennino) like over Modena. Kooperativet ble til i 1964. Kooperativmodellen, og det å kunne dele på forpliktelsene, blir sett på som en sterk side. Alle bedriftene befinner seg kun noen få kilometer fra meieriet. Takket være den korte strekningen fra bedriftene til meieriet, blir ikke melken utsatt for lange transporter, men den kommer uendret frem daglig til kooperativet Santa Rita og er i perfekt stand for å kunne bli til et kvalitetsprodukt.

I 1996 startet bedriftene å benytte biologiske metoder i hele produksjonsprosessen, både når det gjelder landbruket og dyreavlingen. En korrekt drift av markene, en nøye foring av dyrene, overvåking av dyrenes velferd og ingen bruk av genetisk modifisert fôr. Dette er noen av de daglige gjøremålene ved bedriftene. Denne spesielle behandlingen gjør det mulig å produsere en spesiell type melk med høy kvalitet som gjør fjelltypen av Parmigiano Reggiano (parmesan) til et unikt produkt fra et biologisk landbruk.

Hver dag blir 10–12 former med Parmesan laget. De er alle merket og identifisert med registreringsnummeret 2895 som er tildelt av konsortiet for Parmigiano Reggiano. Hvert meieri betaler ca. 6 € for hver parmesanform som blir produsert, kan Cristiana Clerici fra Consorzio del Parmigiano fortelle. Konsortiet betaler alle aktiviteter med disse pengene (kvalitetskontroll, merking, overvåking, etc.). Sluttbruker får på den måten den beste garanti for parmesanens hygiene, type, opprinnelse og kvalitet gjennom jevnlig oppfølging fra Agronomer, veterinærer og ernæringsspesialister. Institute for Ethical and Environmental Certification (ICEA) er organet for kontroll av økologiske produkter.

#### **Case 2: Consorzio Melinda – Melinda konsortiet**

Samarbeidsmiljøet i Trentino (nord-øst Italia) er viden kjent. Sertifiseringen av opphav og produksjon av epler er av senere dato. På slutten av 80-årene kom ideen om å skape et «merkeple» etter at fruktdyrkere kunne vise til tredoblet produksjon på det italienske markedet. Eplet var kjent som eplet fra Val di Non (Non-dalen). På bakgrunn av dette ble Consorzio Melinda dannet av de 16 epleproduserende kooperativene i Valli di Non e di Sole (Non- og Soldalene) i 1989. I dag produserer om lag 5200 småskala epleprodusenter i form av 16 kooperativer epler til Consorzio Melinda.

De produserende medlemmene i Konsortiet følger bestemte retningslinjer for å produsere kvalitetsepler. Mange og regelmessige kontroller blir utført for å garantere at produsentene følger og overholder alle regler. De integrerte produksjonsteknikkene har som mål å drastisk redusere kjemisk sprøyting og skifte ut dette med naturlige biologiske rytmer for å oppnå et så genuint produkt som mulig. Adm. Dir., Luca Granata, i Melinda forteller historien om Melinda;

#### *Hvorfor Konsortie og ikke bare Kooperativ?*

I Valle del Noce finnes det bare små (småskala) epleprodusenter med 1 hektar jord i gjennomsnitt. De slo seg sammen på grunn av at det var vanskelig for alle å overleve om de ikke samarbeidet (felles «fiende»). Det var meget viktig å se på en annen produsent av samme størrelse og type som en potensiell samarbeidspartner, og ikke som en fiende, noe som gjelder i alle bransjer.

### *Historien bak Consorzio Melinda:*

Valle di Non har alltid vært kjent for å være et «lukket» samfunn. Det finnes slott som tilhørte lensherrene (føydalismen) og disse kriget seg i mellom, dvs. fra landsby til landsby. I etterkrigstiden (60-årene) emigrerte mange fra dalen på grunn av dårlige tider. Fruktdyrkerne hadde kanskje 50 epletrær hver, de solgte eplene til handelsmenn som igjen solgte til grossister (italienske og europeiske). De var veldig "mange om beinet" og det var svært vanskelige tider. De hadde lite kunnskaper om epleplukking og oppbevaring så eplene falt på bakken, ble ødelagte og salget var dårlig. Derfor startet de med å slå seg sammen om emballasjen. Dvs. at de gikk sammen om innkjøp av trekasser, og til slutt hadde de 40 lagre for emballering. Men eplene ble dårlige når de ikke ble oppbevart på riktig måte (temperatur, osv.), derfor var neste skritt å gå sammen om felles kjølelager. På denne måten ble kooperativene til. Kooperativene kjøpte opp diverse kjølelagre.

Ca. 16 kooperativer «slåss» om å selge mest, og helst mer enn nabokooperativet. Det var vanskelig å drive salg, men ingen ville slå seg sammen med de andre for et felles salgsapparat (potensiell fiende eller samarbeidspartner?). Til slutt bestemte de seg for å gå sammen om eksport og salg av mindre «perfekte» produkter. De oppdaget EU Regulering 2200/96 (OCM Organizzazione Comune di Mercato) som finansierer opp til 4,1 prosent av omsetningen til landbruksbedrifter. Minimum omsetning for å få støtte er ca. 10 mill. Euro. Dette er bl.a en oppfordring og en økonomisk støtte for å bli autonom. Derfor ble det viktig å slå seg sammen. I 1997 ble derfor alt salg og promotering delegert til Consorzio Melinda. Konsortiet er med andre ord salgsapparatet til alle epleprodusentene i Valle del NON.

Deres slagord er: «Man vokser ved hjelp av evolusjon, ikke en revolusjon!»

### *Hva vil det si å være medlem i Konsortiet?*

De som driver Consorzio Melinda er produsentene selv. De kjøper praktisk talt en kvote i Konsortiet. Verdien blir dermed direkte overført til jorda. 1 hektar epleproduksjon koster 25.000 Euro, og den forblir for alltid. Om du, som epleprodusent, ønsker å selge aktiviteten din, gir du dermed automatisk bort også kvoten(e) som er kjøpt opp. Den blir med eiendommen. For å være medlem i MELINDA har man 3 oppgaver:

- Man må ha epleproduserende jord i Valle del Noce
- følge konsortiets regler
- kjøpe kvote(r) (lik kostnad for alle).

Disse pengene blir investert i teknologi (produktvalg, emballasje, etc.) som kommer produsentene til gode.

### *Distribusjon*

Det finnes i dag 19 leveringscentre hvor produsentene kan levere eplene. De blir levert i bins (beholdere på 300 kg). Consorzio Melinda har i dag ca. 1 million bins. Produsenten tjener alt etter kvantitet og kvalitet på eplene. MELINDA har diverse selgere som tar seg av den kommersielle biten. De har kontakten med stordistribusjonen (super- og hypermarkeder) og mange andre kanaler, samt eksport.

### *Melindas omsetning 2007*

Ca. 250 mill EUR.

### *Vanskeligheter*

Italia produserer kun 3 prosent av all epleproduksjon i Europa, derfor må man virkelig jobbe for å overleve. Valle del Noce er noe helt unikt og man må selvfølgelig jobbe med markedsføring osv, men det er kun produsentene som kan gjøre noe med produksjonen. Alle de små produsentene er derfor kjempeviktige og de må produsere mange fine epler hver dag. Man ønsker å overføre

denne tradisjonen videre til neste generasjon. Consorzio Melinda trenger ca. 25 millioner italienere til å kjøpe eplene sine for å leve!

### *Finansiering/Økonomisk støtte*

Sett bort i fra reg. 2200/96 og reg. 1234/07 finnes det diverse økonomisk støtte fra kommune og provins og region, for eksempel for planteinnkjøp, utstyr osv.

### *Konsortiets 3 grunnleggende elementer:*

*Merket Melinda:* en måte å kjenne igjen kvalitetseplet på. Eplene er produsert kun i Val di Non og Val di Sole. Den spesielle og unike kombinasjonen av breddegrad, orografiske egenskaper (høydegrad og utsatthet) og klima- og jordbunnsforhold (ikke dyp jordbunn, redusert nedbør om sommeren og lav luftfuktighet, varmt om dagen) i disse alpedalene, er et utmerket grunnlag for å dyrke kvalitetsepler.

*Konsortiets organisasjon:* Alt blir styrt sentralt. Alle agronomiske teknikker, høste- og oppbevaringsmetoder, utvalgsstandard, tilberednings-/pakkenormativer og alt arbeidet som blir lagt ned av de mer enn 1 000 medarbeiderne blir faktisk styrt sentralt.

*De produserende medlemmene* er det viktigste av de tre elementene. Uten arbeidet lagt ned og ekspertisen til de mer enn 5 000 fruktdyrkerne som lever og arbeider i dalene, ville ikke konsortiet ha eksistert. Markedsføring og en nøye bedriftsføring er viktig for gode resultater, men tilgjengeligheten på kvalitetseplene er hovedsuksessen.

### *Konsortiets mål:*

Consorzio Melinda har ikke noe mål om fortjeneste i seg selv, men eksisterer for å oppnå best mulig fortjeneste for Konsortiets medlemmer gjennom en kontinuerlig oppfølging og forbedring av produkt- og prosesskvalitet, en respekt for miljøet hvor eplene blir produsert og et naturlig og fritt samarbeid. Filosofien er derfor veldig enkel: Arbeide og dyrke jorda på en naturlig måte for å oppnå frukt med en høy kvalitet. Respektere naturens regler og tider.

### *Konsortiets struktur:*

Melinda er en organisasjon med mer enn 5 200 produsenter beliggende i hele Val di Non (Non-dalen). Innhøstingen blir levert til de 16 kooperativene hvor utvalg, pakking og lagring av eplene foregår. Kooperativene er gruppert i Melinda-konsortiet. Her foregår salg og markedsføring av all fruktproduksjon i Valli di Non og Sole.

En slik type organisasjon har flere fordeler i forhold til hvordan det en gang var da hver enkel produsent opererte på egenhånd. Det å kunne konsentrere salgs- og markedsføringsfasene, gjør det mulig å ha én som tar seg av all kontakt med kundene og markedet generelt, samtidig som det er enklere å drive salgsaktiviteter og koordinert markedsføring både på et nasjonalt og internasjonalt plan.

Styret i konsortiet tar alle avgjørelser når det gjelder Konsortiets mål, og spesielt med tanke på organisering av prosesser og personalet. Via ledelse og kvalifiserte medarbeidere, tar Consorzio Melinda seg av organisering av logistikken til alle kooperativene i konsortiet, salg og fakturering av hele produktet, PR og markedsføring av produktet, oppkjøp av maskiner og lignende til produksjonen. Deretter blir oppbevaring og bearbeiding programmert, samt organisering av kvalitetskontroller og leveringer, osv. Frukten blir lagret og oppbevart på kjølelagre og kontrollert og elektronisk registrert av en ekspert under hele salgsprosessen. En ansvarlig for kvalitetskontrollen Melinda-merker kun de varene som svarer til reglens krav. Ved endt salgskampanje får alle kooperativene sitt oppgjør alt etter hvor mye varer som er levert og som svarer til kvalitetskriteriene. Deretter distribuerer kooperativene igjen honoraret til de enkelte



produsentene. Prisene som betales ut til medlemmene er derfor resultatet av markedets avkastning og Consorzio Melinda sin politikk.

Av de ca. 5 200 produsentene som er medlem av 16 kooperativer, som igjen utformer Consorzio Melinda, er det litt mer enn 4 600 som har sin egen landbruksbedrift. Mer enn halvparten av dem eier en bedrift som har mindre enn 1 ha, mens kun en tiendedel har en bedrift som har mer enn 3 ha. Alderen til produsentene: ca. 40 prosent er yngre enn 50 år og eier ca. 54 prosent av jordoverflaten i dalen.

#### *Konsortiets tiltak:*

*Melinda-eksperter* Målet var å lage en klubb for de beste frukt- og grønthandlerne i Italia og samarbeide med dem gjennom salgs-PR og markedsføring, samt andre initiativer. Hvem kan kalle seg en Melinda-ekspert?: En italiensk detaljhandler som selger Melinda-epler.

#### *Melinda tilbyr:*

- Et samarbeid som er med på å forbedre arbeidet til begge parter;
- Et lysskilt som viser at foretningen selger epler av høy kvalitet;
- PR-materiale til utsalgsstedet (plakater, forklær, penner);
- Et newsletter hvor ekspertene alltid vil være de første som får greie på konkurranser, nyheter, messer, og alt annet som har med Melinda å gjøre.

For å bli medlem i klubben behøver man ikke betale noe. Det er kun nødvendig å ha Melinda-epler i sortimentet. I dag er det ca. 1 302 utsalgssteder. I nærmeste fremtid ligger det i planene å legge ut bilder av utsalgsstedene på nettet, utvikle nytt og bedre PR-materiale, arrangere kursvirksomhet (salgskurs, utstillingsvindikurs, kvalitetskurs, osv) og konkurranser med premier, samt organiserte turer til Melinda for forhandlere og kundene deres.

#### *ITALIA – Viktige funn og muligheter i prosjektet*

Italiensk jordbruk (primær- og sekundærnæringen) har en struktur som ikke er helt ulik det norske jordbruket. Det finnes mange små og mellomstore bedrifter både i Norge og i Italia. Samarbeidskonstellasjonene og måten man samarbeider på er forskjellige.

I Italia finnes det en særegen organisering av små- og mellomstore bedrifter. Nettverksmodellene med klynger, konsortier og kooperativer er med på, i de fleste tilfeller, å sikre enkelte stordriftsfordeler samtidig som fleksibiliteten blir i varetatt.

Italia er mer fragmentert enn Norge. Det finnes fortsatt distribusjonskanaler i Italia som er forsvunnet i Norge, som for eksempel små matbutikker, landhandlerier, osv.

Gårdsturisme og biologisk landbruk har blitt et meget viktig fenomen i Italia. Småskala-landbruket bygger i utgangspunktet på en mangesidig og spesialisert utnyttelse av naturressursene, og det ligger en utfordring i å utvikle driftsformer som i større grad utnytter tidligere generasjoners kunnskap om naturgitte og økologiske forutsetninger, samt turistfunksjonen og kulturen rundt dette.

Italias merkevareordninger er i stor grad basert på å oppnå suksess i et marked. Dette er ofte relatert til et områdes/regions historie, tradisjoner, særpreg, osv.. Satsingen på merkeordningen er en viktig strategi for å sikre et bedre og større matmangfold som er basert på sterke lokale tradisjoner og særegne kvaliteter, og som skal gi grobunn for lokal verdiskaping og optimisme. Norske matprodusenter har her en mulighet til å differensiere seg og markedsføre særpregede merkevarer.

Noen gode eksempler på hvordan samarbeid i småskalalandbruket fører til suksess. Eksempelene er tatt både fra osteproduksjon og fra fruktproduserende bedrifter.

Italia er et land med rike mattradisjoner, med et fragmentert landskap og med forskjeller i klima, miljø og landskap. Småskalalandbruket med små enheter er spredt utover hele landet. Dette gir positive bilder av hvordan mat produseres – trygt, nært og autentisk. Italienerne har en høy tillit til italienskprodusert mat. Et småskalalandbruk oppleves derfor som tryggere av forbrukerne. Dette er noe som gjenspeiler seg i det norske landbruket.

## *Spania*

I det følgende gis det en oversikt over ulike former for organisasjonsmodeller i Spania og merking av småskala matproduksjon samt noen case til illustrasjon.

### *Småskala organisasjonsmodeller*

I Spania er de viktigste organisasjonsformene for småskala matprodusenter følgende:

- *Produsentorganisasjon (OP)*: Det finnes mer enn 630 OP. De fungerer som en sektorforening for produsenter. Deres hovedmål er å drive lobby mot myndighetene, både regionale, nasjonale og mot EU.
- *Foreninger*: Disse er meget viktige, spesielt for dyreoppdrettere. Det finnes ca. 140 foreninger for oppdrettere av kveg, sau og hester (34 % kveg, 28 % sau og 15 % hester), der disse utgir ca. 77 prosent av den totale mengden foreninger.
- *SAT (Landbruksbedrifter)*: SAT er bedrifter med et sosialt økonomisk mål, og aktivitetene er knyttet til produksjon, omforming og salg av landbruks- og skogsprodukter, utvikling av landområder, PR og utvikling av tjenester generelt innenfor landbruket. Hovedsakelig er de knyttet til husdyroppdrett og ekstensivt jordbruk. Totalt antall SAT i Spania er beregnet til ca. 12 293 med 318 223 partnere og en kapitalandel på 652 mill. Euro.
- *Kooperativer*: Kooperativene spiller en viktig rolle i den spanske landbruksutviklingen. 45 prosent av all landbruksproduksjon kommer fra kooperativene. Spania er det ca. 4 000 kooperativer med en omsetning på over 17 000 mill. EUR. Antallet medlemmer er over 1 160 000 personer og det totale antallet ansatte er mer enn 107 000. I sektorer som tobakk, ris, grapefruktjuice, olivenolje og vin, overskrider markedsandelen til kooperativene med 70 %. Andre sektorer som sitrusfrukter, tørket frukt, ku- og sauemelk har en markedsandel på litt over 45 %.

Det er mange aspekter som kjennetegner landbrukskooperativer, og de er mer enn bare en bedrift. Landbrukskooperativer er virksomheter som er ubetinget bundet til jordbruket, bønder og dyr. De spiller en ledende rolle i den lokale økonomien og utviklingen er med på å skape arbeidsplasser. De bidrar med å utnytte landet, skape befolkede tettsteder og med å forbedre livskvaliteten til bøndene og andre mennesker som lever i landbruksområdene. Kooperativene opererer ofte i vanskelige områder. De er meget viktige med tanke på bevaringen av miljøet, kildeforvaltning og beskyttelse av kulturelle skatter.

Kooperativene garanterer for matsikkerhetskravene og garanterer oppsporings-mulighetene ettersom de har muligheten til å overvåke produktet fullt og helt. Takket være den strategiske posisjonen kan kooperativene sørge for å holde forbindelsen mellom produksjon, industri og handel.

I Spania finnes det ikke en definert og unik kooperativmodell. Det finnes mange kooperativmodeller, men her nevnes de to hovedgruppene: Produktorienterte kooperativer (Grad 1) og Salgsorienterte kooperativer (Grad 2). Innenfor EU, er Spania det landet hvor Grad 2 kooperativene er mest utviklet. Denne gruppen representerer omtrent 75 prosent av omsetningen til kooperativene.

I dag foregår det en konsentrasjonsprosess med sammenslåinger av kooperativer.

Kooperativenes svakeste punkt har tradisjonelt sett alltid vært størrelsen.

Strategien for spanske kooperativer:

1. *Størrelse*
2. *Konkurransedyktighet*- produktutvikling, forbedring av omforming av produkter og av salg. I det siste har også internasjonalisering blitt et viktig begrep.
3. *Kommunikasjon*. Den strategiske kommunikasjonen må gå i tre retninger: mot myndighetene, mot forbrukerne, og internt.

*Økonomisk oppgjør og tjenester*. Inntil nylig har oppgjøret mellom bøndene og kooperativene vært den eneste måten å måle og sammenligne forskjellige kooperativer. I dag er tjenestene kooperativene yter til sine medlemmer meget viktige med tanke på dette. Grunnen til dette er at den viktigste måleenheten for bonden er livskvaliteten, og derfor er det viktig at kooperativene kan tilby visse tjenester som for eksempel rådgivning, med tanke på den komplekse landbrukspolitikken og EU-reguleringene. Det begynner også å bli vanlig å ha en felles maskinpark med en felles bruker, felles service og felles vedlikehold.

### *Merking*

Interessen øker for å skape et merke til produktene eller sikre dem under en beskyttet geografisk betegnelse. Bøndene og kooperativene investerer mer og mer hvert år i varemerking av produktene. Grunnen til dette er ganske enkel: kooperativene kan på denne måten garantere for høykvalitetsprodukter, kravene til matsikkerhet kan møtes og alle produkter er lett oppsporelige da en komplett produktovervåking foretas. Derfor har produkter som er varemerket av et kooperativ høyere markedsverdi enn andre produkter uten merker. Kooperativene er ofte den viktigste initiativtakeren for varemerking eller for geografisk beskyttet betegnelsesmerking.

Ifølge landbruksdepartementet i Spania er markedsverdien til produktene som er merket under Beskyttet Opprinnelsesbetegnelse eller Beskyttet Geografisk Betegnelse regnet ut til å være ca. 900 mil. EUR i 2005.

### *Case*

#### **Case 1: KOOPERATIVET CAMPO REAL**

Grunnlagt i april 1951 når mange sauebønder slo seg sammen på grunn av store vanskeligheter for å oppnå en korrekt pris for sauemelk fra hver enkelt saueostprodusent. I oppstartsperioden bidro hver enkelt partner med forskjellige ting: en truck, litt land for bygging av selve anlegget, arbeid, etc. De kjøpte utstyret til et italiensk anlegg i Canillas (Madrid). Kooperativet har hatt tre presidenter.

På grunn av vanskeligheter og økonomiske problemer, tap, etc., bestemte styret å legge ned produksjonen og avvikle kooperativet. Styret visste ikke hvordan de skulle behandle alle andelene ved avviklingen av kooperativet, derfor leide de inn en ung person for å ta seg av dette. Dette var den 22 februar 1975. På det tidspunktet hadde tapene nådd 1,5 millioner pesetas (ca. 9 000 euro). Den nye manageren så raskt at prosjektet kunne bli lønnsomt, og etter flere diskusjoner med styret, bestemte de at kooperativet skulle bestå. Ved utgangen av 1975 var profit and loss i balanse.

Et nytt team rundt sjefen ble bygget opp, ikke bare lederstillinger, men også forskjellige stillinger innenfor produksjonen. Teamet reiste også ut til andre land for å lære og for å se hvordan deres bedrifter arbeidet. I 1982 investerte kooperativet 100 millioner pesetas (5 millioner NOK) i et genetisk forbedringsprosjekt. Kooperativet leide inn 4 veterinærer. Bedriften prøvde alltid å være innovativ. I 1977 anskaffet de en kjøletank, noe som ikke var veldig vanlig på den tiden. Kooperativet er ansvarlig for genetikk. Bonden må levere all sauemelken til ko-

operativet. Siden 1975, har målet vært å produsere sauemelk av ypperste kvalitet, noe som er, sammen med videreføringen, grunnlaget for det beste sluttproduktet. For å nå dette målet er det veldig viktig at hver enkelt bonde/hvert kooperativmedlem har et personlig ansvar.

Kooperativet har hatt opp til 800 medlemmer, men i dag er antallet medlemmer 100. De har 65 000 sauer og produksjonen av ost ligger på rundt 1,5 millioner kg ost. Kooperativene er viktige når det gjelder produksjonen av sauemelk. De produserer ca. 80 millioner liter. Likevel blir kun 15 millioner liter videreført, og det vil si 65 millioner liter blir solgt til den private industrien. Mr. J. M Rubio sier at med litt velvilje kunne kooperativene foredle alle literne. Kooperativet eier to gårder, og to osteproduksjonsanlegg. Et av disse produksjonsanleggene brukes til å produsere og markedsføre under et annet eller tredje merke. De produserer også for andre. De har også et veterinærlaboratorium.

En annen suksessfaktor er å skape et godt team satt sammen av ledelsen, styret, bøndene og arbeiderne. Det er viktig å stimulere bøndenes deltakelse, de må uttrykke sine ideer og diskutere målsetninger. I 2008 lå produksjonen av «blandet ost» (70 % sauemelk, 20 % kumelk, og 10 % geitemelk) på 507 000 kg, og produksjonen av ren sauemelk på 820 000 kg. Omsetningen ble beregnet til 8 mill. EUR. Kooperativet eksporterer noe til Chile, USA, Tyskland og til Frankrike. De selger til store detaljister: Carrefour, El Corte Inglés, Ahorramas, etc.

- *Merkevare.* Hovedmerket er Campo Real som er kjent i hele Spania, men det finnes også andre merker for produkter.
- *Markedsføring:* Det eksisterer ikke noe budsjett for markedsføring og reklame. Kooperativet leter alltid etter former for samarbeid, sponsoravtaler osv..

Team, ledelse, alle medlemmenes deltakelse og innovasjon er noen av suksessfaktorene ifølge Mr. José M<sup>a</sup> Rubio. Han har vært lederen til suksess for Campo Real.

### **Case 2: UDAPA**

I baskerregionen er kooperativismen noe forskjellig: den er mer industriell enn jordbruksrettet. Kooperativbevegelsen i regionen startet i 1930 årene. Lovgivningen la til rette for at kooperativene skulle drive mer med salg og omforming for å bli en del av verdikjeden. Kooperativene har enkelte skattefordeler sammenlignet med standard bedrifter. De har også krav på subsidier og tilskudd fra myndighetene (EU, sentralregjeringen og de regionale myndighetene). Erfaringene viser både suksess og nederlag blant de forskjellige kooperativprosjektene. Det viktigste er ofte hvordan man skal kombinere målene til kooperativene med medlemmenes mål. Det er viktig å gå igjennom kooperativmodellen.

I 1992 ble det stiftet som et aksjeselskap og ble et prosjekt ifølge bestemmelser fra de regionale myndighetene i baskerregionen. Det ble et totalt nederlag så snart det ble nødvendig å øke aksjeandelene for nye maskininvesteringer. Dette var i utgangspunktet et initiativ fra myndighetene i baskerregionen for potetsektoren for å hjelpe produsentene med å nærme seg salg og distribusjon. Det ble presentert for mange produsentforeninger og ble også presentert med subsidier og insentiver. I 1993 ble det krevd flere bidrag og en økning i aksjeandelene. Dette ble ikke akseptert av aksjonærene.

Noen av personene som så fallgruven i prosjektet, og dermed også nederlaget i en så viktig og interessant mulighet, bestemte seg for å overta prosjektet. UDAPA står bak forretningsideen. «Businesssuksessen» er grunnlaget for den sosiale suksessen til kooperativet. De tre personene presenterte prosjektet deres til potetprodusentene i området. I 1995 endret selskapet form til et Grad 2 kooperativ med tre Grad 1 kooperativer som medlemmer:

- Produsentkooperativ (Propaco). Medlemmene leverer produkter til UDAPA. Cooperative of Associate labor Proagral. Medlemmene leverer arbeidstjenester til UDAPA.
- Kredittkooperativ. Leverer finansielle tjenester til UDAPA.

I 1995 ble en ny kooperativlov i baskerregionen godkjent. Udapa har i dag tre medlemmer.

### *Virksomhet/Drift*

Produsentene er ikke nødt til å levere produksjonen deres til kooperativet. Kooperativet er ikke nødt til å kjøpe hele produsentens produksjon. Kooperativet legger frem et forslag til en avtale for kooperativmedlemmene. Dette er en avtale som baserer seg på markedsforholdene, både nasjonale og internasjonale markeder. Ideen er at kooperativmodellen aldri må redusere eller begrense forretnings-prosjektet. Om innkjøpene er begrenset til medlemmenes produksjon vil de dermed ha en begrenset produktleveranse, basert på deres egne kampanjer. Derfor, for å kunne oppnå langtidsavtaler med stordistribusjonen, trenger de forsyninger fra andre områder i Spania, også fra utlandet.

### *Organisasjon*

Styret består av fem medlemmer: 2 representanter fra produsentenes kooperativ, 2 representanter fra arbeidskooperativet og 1 medlem fra kredittkooperativet. Kooperativene er heller små. Det totale antallet medlemmer er 18. Det er 10 medlemmer i arbeidskooperativet. Aksjeandelen er fordelt som følger: 40 % produsenter, 40 % arbeidere og 20 % kredittkooperativ. Det finnes også en forhandlingskomité for oppkjøp av poteter til produsentene. Dette er en diskusjon som aldri har blitt presentert eller tatt i styret. Kontrakten er den samme for medlemmer som for ikke-medlemmer.

The Cooperative of Associate labor (Proagral) har 10 medlemmer og da er hele ledelsen samt teknikere inkludert. Det finnes en serviceavtale med kooperativet, men ikke noen direkte arbeidsforhold til kooperativet. Kontrakten er en 75% fast avtale og 25% avhenger av resultatene. I tilfeller med tap, er det ingen økning i det faste beløpet. I tilfeller med tap i mer enn to år, kan kontrakten brytes.

Når det gjelder forholdet til Kredittkooperativet, er det ingen forpliktelser i forhold til finansielle operasjoner. Om bedre betingelser blir tilbudt fra andre institusjoner, kan UDAPA selv velge om de vil ta i bruk disse betingelsene.

### *Fortjeneste*

Målet er å oppnå fortjeneste. Distribusjonen av fortjenesten er som følger:

- 53 prosent til en obligatorisk reserve som ikke kan distribueres
- 47 prosent til produsentene og arbeidskooperativene 50/50.

Med de lovgivende endringene, vil denne siste fremstå på oppgjøret i fremtiden (2010) som medlemskapital. Refundering til medlemmene kan skje kun om et medlem trekker seg fra kooperativet. Men dette berører ikke UDAPA. Som tidligere nevnt, medlemmene i UDAPA er tre kooperativer. Revalueringen av kapitalen til hvert enkelt medlem avhenger av deres arbeid med kooperativet. UDAPA derimot, bestemmer ledelsesteamets funksjoner.

### *Produkt*

Produktet er poteter. De selger til store hypermarkeder: Eroski, Carrefour, og til store grossister på de største grossistmarkedene (Mercamadrid, Mercabarna, Mercabilbao, etc.). I regionen er det cirka 300 potetprodusenter, men kun 18 av dem er medlemmer i kooperativet Propaco. Medlemmene ønsker ikke å øke antallet produsenter eller medlemmer i kooperativet. Medlemmenes produksjon kan ikke bli et handikap for Udapas kommersielle strategi. Medlemmene bidrar med rundt 10 prosent av det totale volumet markedsført av Udapa. De fleste kooperativene i Spania fungerer takket være en administrerende direktør og hans team. De mener at det er absolutt nødvendig å separere det forretningsrettede lederskapet fra det sosiale lederskapet, men det må også være et bånd mellom disse. Det er også veldig viktig å kunne

forklare prosjektene til medlemmene. Kooperativet må være den beste muligheten for medlemmet. Poteten er uten tvil et av de produktene som bidrar mest til fortjeneste når det gjelder salg av frukt og grønt i super- og hypermarkeder. Det er et kompleks og komplisert produkt. Det at produktet er så kompleks gjør det til en fordel ved forhandlinger med store distribusjonsskjeder.

### *Produksjon og forbruk i Spania*

Totalt forbruk i Spania ligger på rundt 3 millioner tonn. Nasjonal produksjon er ca. 2,5 millioner tonn. Det blir eksportert ca. 200 000 tonn, og importert 700 000 tonn. Det spanske potetforbruket pro capita er regnet ut til å være 65 kg. Verdien på den spanske produksjonen er ca. 380 mill. EUR (faktorpris) og verdien med tanke på slutt salg er på ca. 1 600 mill. EUR. Udapa selger ca. 40 000 tonn poteter og har 45 ansatte.

### *Oppsummering Spania*

De forskjellige samarbeidsformene i Spania er følgende:

*Produsentorganisasjon* (det finnes mer enn 630 slike organisasjoner);

*Foreninger* (det finnes ca. 140 foreninger);

*SAT's – Agricultural processing companies* (det finnes ca. 13 000 SAT i Spania);

*Kooperativer* (det finnes mer enn 4.000 kooperativer, med 1 160 000 medlemmer og en omsetning som overgår 16 300 mill. EUR).

Den viktigste formen er kooperativene. Kooperativene spiller en ledende rolle i den lokale landbruksøkonomien, utviklingen, og arbeidskraften (ansettelse), bidrag til jorddriften, stabilisering av folketallet, forbedring av livskvaliteten til bøndene og de andre menneskene som lever i et landbruksområde. Kooperativene opererer ofte i ugunstige områder og bidrar til å verne miljøet, de tar godt i bruk ressursene, de tar vare på den kulturelle arven og forebygger omplassering av agrifood industrier. Vi har sett på fire studier i Spania. Hvert case er unikt og forskjellig fra de andre, men vi ser at det finnes felles suksessfaktorer i alle casene vi har sett på:

- Lederteam med klare ideer og et sterkt lederskap.
- Innovasjon og kontinuerlig modernisering. Der hvor rammen er et hinder, har kooperativet vært i stand til å finne nytenkende måter for å endre dette og takle nye utfordringer i markedet. Disse kooperativene har endret modellen for å være i stand til å takle fremtiden.
- Styret og ledelsen arbeider som et team med gjensidig troverdighet.
- Klare visjoner og misjoner.

## *Frankrike*

I det følgende gis det en oversikt over ulike former for organisasjonsmodeller i Spania og merking av småskala matproduksjon samt noen case til illustrasjon.

### *Småskala organisasjonsmodeller*

I denne delen vil vi gå nærmere inn på to nært sammenknyttede faktorer som har vært avgjørende for utviklingen av det franske landbruket i moderne tid: Opprinnelsesmerking og samorganisering. Motivert av yrkesstolthet og lokalpatriotisme har disse faktorene vært grunnlaget for kommersiell suksess og bedre rettigheter for franske bønder.

### *Kooperativer*

40 prosent av alle industrikooperativene i Frankrike har utspring i landbruket. Jordbrukskooperativene organiserer ikke mindre enn 406.000 bønder. Kooperativene i Frankrike har 3 hovedformål:

- Utbedre de kommersielle vilkårene for jordbruksproduksjonen.
- Samordne og ivareta interessene til de forskjellige bransjene innenfor landbruk og næringsmiddelproduksjon.



- Opprettholde landbruksaktiviteten og dermed også bosetting i distriktene, og støtte nyetablerte bønder.

Kooperativene sørger at det brukes midler på å opparbeide en forbedret infrastruktur i nærmiljøet, med et spesielt fokus på jordbruksarealer og maskiner. Kooperativene gir arbeidsplasser til den lokale befolkningen innenfor sin kommune eller fylke. Nedenfor følger en oversikt over den historiske organiseringen av landbruk i Frankrike:

- 1100-tallet: En gruppe osteprodusenter i Øst-Frankrike formaliserer sitt samarbeid og danner det første primitive kooperativet.
- 1844: Et veve-kooperativ i Rochdale, England blir det første i Europa som setter klare regler for hvordan et kooperativ skal fungere, og blir et eksempel til etterfølgelse på hele kontinentet.
- 1880: Enkelte lokale/regionale interesseorganisasjoner i det franske landbruket tar mer en kooperativ-lignende form.
- 1890: På grunn av en alvorlig plantesykdom konverterer Vinbønder i Charentes i Vest-Frankrike til melkeproduksjon og danner de første reelle franske kooperativene.
- 1904: Under den store vinkrisen velger vindyrkere i flere regioner å samle seg i kooperativ for å sikre salget.
- 1936: Etablering av l'office du blé (hvetekontoret) er et omfattende samarbeid om lagring av korn og første form for kooperativ i kornbransjen.
- Etter 1945: Kollektivenes virksomhet lokalt og deres nasjonale fora reguleres gjennom en rekke lover. Kooperativene blir anerkjent som organisasjonsform og som et viktig verktøy for bøndene i kampen for å sikre primærnæringsens fremtid.

I dag finnes det finnes ulike typer kooperativer i landbruket:

- *Tjenestekooperativer* som tilbyr forskjellige tjenester rettet mot de individuelle medlemmers behov. Tjenestekooperativene kan igjen inndeles i undergrupper ut fra tjenestene som tilbys.
- *Forsyningskooperativer* leverer medlemmene hjelpemidler i forbindelse med produksjonen (inkludert frø, sprøytemidler, drivstoff og maskinelle tjenester).
- *Markedskooperativer* konsentrerer seg om samarbeid på forpakning, distribusjon og markedsføring av gårdsprodukter.
- *Produksjonskollektiver*, som deler på ressurser (jorder, maskiner o.l.). Denne mer østeuropeiske samvirkeformen er ikke utbredt i Frankrike.

Grupperinger og partnerskap effektiviserer det franske landbruket. Sammenslutninger av ulike produktkooperativer i en region spiller en viktig rolle i kompetanseoverføringen mellom mellom for eksempel sauebønder og geitebønder.

### *Kampen mot stordistribusjonen*

Franske landbruksorganisasjoner har i dag et slags elsk- og hatforhold til de store kjedene. På den ene side er de avhengig av deres enorme innkjøpsvolumer for å få økonomi i produksjonen og opprettholde sin posisjon ovenfor sluttforbrukerne. På den annen side er stordistribusjonens økende markedsrett en av de største truslene for småskalaprodusenter. De regulerer prisene og gjør det vanskelig for mindre produsenter å oppnå prisene de trenger på sine kvalitetsprodukter. Inngangsbarrierene hos dagligvarekjedene er enorme på nasjonalt nivå. Det er derfor av stor interesse for kooperativene å påvirke kjedene til en mer desentralisert innkjøpspolitikk som slipper til lokale produkter med begrenset produksjonsvolum i hyllene.

Organisasjoner som APCA (Den nasjonale foreningen for jordbrukskontor) og FNSEA (nasjonal fagforening i landbruket) har en viktig rolle i forhold til å samle alle interesseorganisasjoner, kooperativer og bønder i Frankrike på et nasjonalt plan. De arbeider med å bedre rammevilkårene for Fransk landbruk. En av deres største utfordringer er nettopp kampen mot stordistribu-



sjonen. Ved å samle og stryke landbrukskooperativer vil bøndene ha en mulighet til å konkurrere mot stor distribusjonen ved salg av produkter på lokale markeder, til restauranter og lignende.

### *Merking*

Opprinnelsesmerking har siden begynnelsen av 1900-tallet vært hjørnesteinen i utviklingen av kvalitetsprodukter i det franske landbruket. Som vi vil se av casene senere har arbeidet med merkeordninger vært samlingspunkt for lokale produsenter. De viktigste opprinnelsesmerkene for franske matvareprodukter har tradisjonelt vært AOC og Label Rouge. I senere tid har EU, inspirert av franske, italienske og spanske sertifiseringsordninger, utviklet tre felles europeiske opprinnelsesmerker. Det finnes nå også europeiske merker på godkjente biologiske landbruksprodukter.

I Frankrike er man veldig opptatt av lokale mattradisjoner. Opprinnelsesmerkene hovedfunksjon er å ivareta disse tradisjonene. Sertifiseringssystemet bidrar til sosioøkonomisk dynamikk på lokalt nivå gjennom effektivisering av verdikjeden for tradisjonell matproduksjon. *Institut National de l'Origine et de la Qualité*/Fransk Nasjonalt Institutt for Produkters Kvalitet og Opprinnelse er det offentlige organet under landbruksdepartementet som administrerer opprinnelsesmerkingen i Frankrike. De godkjenner alle stegene i prosedyren for å få et merke godkjent (tekniske spesifikasjoner, kontroller, kompetanse osv.).

- AOC er som sagt en fransk sertifisering som anerkjenner produkter for sin særegenhet og tilhørighet til et spesifikt geografisk område. Merket representerer linken mellom produktet og området den er laget i. Kriteriene for dette merket er: En klart definert geografisk sone som produktet produseres innenfor. (regioner/fylker) og tradisjonsbaserte produksjonsmetoder som utnytter og beskytter det beste fra naturen.
- Label Rouge sertifisering er en enda tyngre prosess enn AOC i forhold til kvalitetssikringssystemer men, men stiller ikke samme krav til geografisk tilknytning.
- For å oppnå merket for Økologisk Landbruk må man, som i Norge, oppfylle spesielle krav og begrensninger for produksjonen, eksempelvis ved ikke å bruke kunstig gjødsel.

### *Case*

#### **Case 1: Rocamadour**

Gjennom dette caset vil vi vise hvordan lokale gårdsbruk og produsenter av geitemelk organiserte seg, definerte sin ost og kvalifiserte produktet til AOC-sertifisering. Takket være et velfungerende kooperativ har man på relativt få år oppnådd kraftig vekst i både produksjon, pris og distribusjon av Rocamadour. Utviklingen av merkevaren Rocamadour går over en periode på bare 20 år, og vi vil herunder belyse noen nøkkelfaktorer bak suksessen. Rocamadour kommer fra Lot, et departement (fylke) i Sør-Frankrike, (i regionen Midi-Pyrénées.), med ca. 169 500 innbyggere (2006).

Etter krigen forble produksjonen av hvit geitost en svært marginal næring i området i mange år. Rocamadour's forgjenger var bare delvis kjent regionalt. Først på 70-tallet da effektiviseringen av fransk landbruk tok av, kom interessenter utenfra til regionen på leting etter nye råvarer. Produksjon av geitemelk for levering til naboområder ble derfor mer og mer attraktiv. På midten av 80-tallet bestemte endelig de lokale geitemelkprodusentene i Lot for å skape en interesseorganisasjon. Målet var å sørge for at den tradisjonelle osteproduksjonen som går tilbake 500 år skulle overleve og dermed også beskytte deres egne yrker og gårdsbruk.

Man satte seg ned sammen med tekniske spesialister og redefinerte den gamle geitosten, og kom raskt i gang med kommersialisering. Navnet Rocamadour ble etablert for å differensiere produktet fra lignende geitoster i området. Ambisjonene var store og man så raskt etter åpninger for

salg i større skala enn bare lokale utsalg. I 1988 gikk styret inn for å starte prosessen med å AOC-sertifisere Rocamadour for ta ut ytterligere merverdi.

Interesseorganisasjonen som etter hvert tok navnet SPFR (*Syndicat des producteurs de fromage Rocamadour*/organisasjonen for geitostprodusenter av Rocamadour) ledet sertifiseringsarbeidet. Innenfor det geografisk strengt avgrensede området sluttet flertallet av geitemelkprodusentene seg til. Prosessen var lang og tung og man oppnådde ikke sertifisering før i 1996. Når sertifisering kom på plass ble det mye enklere å få til avtaler med de store dagligvarekjedene. I dag distribuerer blant annet gigantene Carrefour og Auchan osten i alle sine butikker.

*Utvikling etter AOC-merkingen:* SPFR sørger gjennom jevnlige kontroller for at nyetablerte og eksisterende produsenter til en hver tid overholder AOC charteret. Organisasjonen jobber også med generisk markedsføring av osten. Den utformer en felles kommunikasjonspolitikk og man kjører nasjonale PR og reklamekampanjer. Det har blant annet blitt utarbeidet en felles etikett hvor det er merket hvem som er produsert på gårdene og hvilke som produseres på meieriene. Organisasjonen innebefattet i 2006, 38 gårdprodusenter av ost og 54 melkeprodusenter, som totalt produserer 8,6 millioner liter melk som tilsvarer ca. 30 millioner oster. Melkeprodusentene leverer sin melk til tre meierier. Meieriene blander melken fra de forskjellige gårdene, og produserer geitosten. Selv om dette totalt sett har utviklet seg til å bli produksjon i stor skala, finnes det flere og flere mindre gårder som driver med småskalaproduksjon av kvalitets-Rocamadour. De mindre aktørene drar også nytte av den nasjonale anerkjennelsen som osten har fått de siste årene.

Geitemelkproduksjonen i Rocamadour-området økte fra 440 til 1.056 tonn mellom 1996 og 2006. En økning på 140 prosent på over 10 år, den største økningen registrert av noen AOC-ost. Under er produksjonen «Rocamadour-ost sammenlignet med de to mest solgte geitostene i Frankrike (*Sainte-Maure de Touraine* og *Crottin de Chavignol*) Vi ser at Rocamadour tar igjen produksjonen av de andre ostene.

### **Suksessfaktorer Rocamadour**

- Struktureringen av melke- og osteprodusenter i et avgrenset område
- AOC-sertifisering, organisasjonen SPFR, kvalitetssikring og intern kontroll av produktene på regelmessig basis
- Felles reglement og retningslinjer for produksjon av osten
- Anerkjennelsen av gårdsbrukene og deres spesialkunnskaper innen yrket
- Utrulling av produktet på nasjonalt nivå - tilgang til et større marked
- Felles markedsføring og nasjonal representasjon ved organisasjonen SPFR, (de største matvarekjedene i Frankrike).

### **Case 2: Le petit Producteur**

Enkelte produsenter av bringebær, jordbær, meloner og moreller i Provence så seg, for noen år siden, lei på at dagligvarekjedene ikke var villig til å betale tilstrekkelig for deres kvalitetsprodukter. Delvis etter en idé fra en regionsdirektør i dagligvarekjeden Auchan kom man frem til at en personliggjøring av produktene ville kunne gi nye muligheter for merverdi. Bøndene gikk sammen og dannet organisasjonen *Goutez la Provence* (Smak på Provence) for å markedsføre i fellesskap de nye lokale produktene.

Denne organisasjonen kom etter hvert frem til merkevaren *Le Petit Producteur* (småskalaprodusenten), en produktlinje hvor bonden og gårdsbruket som produserer produktet står i fokus. Bare kvalitetsfruktprodusenter i regionen får være en del av dette konseptet. På forpakningene er bonden avbildet med navn, og man finner detaljert informasjon om hvor produktet er produsert.

De første resultatene av initiativet har vært bra og prosjektet har fått nasjonal oppmerksomhet for sitt innovative og samtidig personlige preg. Til og med landbruksministeren Michel Barnier har trukket frem konseptet som en referanse og vært til stede på lansering av *Le petit Producteur*-konseptet.

For å anerkjenne dette som et initiativ som fremmer de mindre gårdsbrukene og bønder i regionen og gir dem muligheten til å komme ut på et nasjonalt marked, er dette svært positivt men også nødvendig for deres overlevelse. *Le Petit Producteur* skal nå lanseres på et nasjonalt plan i år, og dermed vil flere små bruk og bønder kunne markedsføre sine produkter på lik linje med bøndene i Provence regionen.

***Petit Producteur markerer seg på følgende områder:***

*Segment/Målgruppe:* Kvalitetsbevisste forbrukere som er opptatt av sporbarhet og samtidig er villig til å betale det lille ekstra for å bevare lokal produksjon.

*Grafisk:* Bildene er i svart-hvitt, selve designet på forpakningen er svært enkelt, men likevel forseggjort og har et tydelig personlig preg.

*Kommersielt:* Gir småprodusenter styrke til å bli markedsført og distribuert i større distribusjonskanaler. Produktserien har som formål å bokstavelig talt sette et ansikt på de små produsentene på markedet, som ofte forsvinner ved siden av de store produsentene som dominerer markedet.

*Økonomisk:* De første erfaringene viser at bøndene sitter igjen med en merverdi på rundt 30 prosent.

*Kvalitetssikring:* For å forsvare den høye prisen ovenfor forbruker er man avhengig av særdeles høy og jevn kvalitet. Kun produsentenes beste frukter selges som Petit Producteur etter å ha blitt valgt ut gjennom en møysommelig prosess.

*Trygghet:* Produktet skaper en direkte relasjon mellom produsent og forbruker takket være navnet og bildet av bonden. Det personlige aspektet ved denne serien gir forbrukeren både en garanti fra produsenten, samt en trygghet i forhold til den synlige verdikjeden.