
NOTAT 2011-6

Gårdsbasert entreprenørskap

En kvalitativ studie av muligheter, motiver og ressurser
for entreprenørskap i landbruket

ASBJØRN
VEIDAL



NILF

Norsk institutt for
landbruksøkonomisk forskning

NILF utgir en rekke publikasjoner

Årlig utkommer:

- «Driftsgranskingar i jord- og skogbruk»
- «Handbok for driftsplanlegging»
- «Utsyn over norsk landbruk. Tilstand og utviklingstrekk».
- «Mat og industri. Status og utvikling i norsk matindustri».

Resultater fra forskning og utredninger utgis i tre serier:

- «NILF-rapport» – en serie for publisering av forskningsrapporter og resultater fra større utredninger
- «Notat» – en serie for publisering av arbeidsnotater, delrapporter, foredrag m.m. samt sluttrapporter fra mindre prosjekter.
- «Discussion paper» – en serie for publisering av foreløpige resultater (bare internettpublisering).

NILF gir også ut:

- «Kontoplan for landbruksregnskap tilpasset NS 4102»
- Regionale dekningsbidragskalkylar.

NILF er sekretariat for Budsjettnemnda for jordbruket som årlig gir ut:

- «Totalkalkylen for jordbruket» (Jordbrukets totalregnskap og budsjett)
- «Referansebruksberegninger»
- «Resultatkontroll for gjennomføringen av landbrukspolitikken»
- «Volum- og prisindeksar for jordbruket» som ligger på:
<http://www.nilf.no/PolitikkOkonomi/Nn/VolumPrisIndeksar.shtml>

NOTAT 2011–6

Gårdsbasert entreprenørskap

*En kvalitativ studie av muligheter, motiver og ressurser
for entreprenørskap i landbruket*

Asbjørn Veidal



NILF

Norsk institutt for
landbruksøkonomisk forskning

Serie	Notat
Redaktør	Agnar Hegrenes
Tittel	Gårdsbasert entreprenørskap : en kvalitativ studie av muligheter, motiver og ressurser for entreprenørskap i landbruket
Forfatter	Asbjørn Veidal
Prosjekt	Recreational consumption (J022) og Farm entrepreneurship: the potential and challenges of farm-based new venturing (FARMENTRE) (J017)
Utgiver	Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF)
Utgiversted	Oslo
Utgivelsesår	2011
Antall sider	55
ISBN	978-82-7077-795-2
ISSN	0805-9691
Emneord	entreprenørskap, gårdbruker, muligheter, motiver, ressurser, gårdsmat, markedskanaler

Litt om NILF

- Forskning og utredning angående landbrukspolitikk, matvaresektor og -marked, foretaksøkonomi, nærings- og bygdeutvikling.
- Utarbeider nærings- og foretaksøkonomisk dokumentasjon innen landbruket; dette omfatter bl.a. sekretariatsarbeidet for Budsjettnemnda for jordbruket og de årlige driftsgranskingene i jord- og skogbruk.
- Utvikler hjelpemidler for driftsplanlegging og regnskapsføring.
- Finansieres av Landbruks- og matdepartementet, Norges forskningsråd og gjennom oppdrag for offentlig og privat sektor.
- Hovedkontor i Oslo og distriktskontor i Bergen, Trondheim og Bodø.

Forord

Stadig flere gårdbrukere slutter med tradisjonell volumbasert gårdsdrift, og mens noen tar seg arbeid utenfor næringen, forsøker andre nye muligheter å bruke gårdens og landbrukets ressurser i ny næringsvirksomhet. I denne undersøkelsen studerer jeg gårdsbaserte entreprenører, deres grunnlag for næringsutvikling og hvordan de utvikler sin satsing.

Prosjektet er gjennomført i samarbeid med Statens institutt for forbruksforskning (SIFO). Det har vært en ambisjon i prosjektet at NILFs og SIFOs bidrag skal gi utfyllende kunnskap om ny økonomisk aktivitet i landbruket som er basert på gårdsbrukenes ressurser. Analyseenheten for denne studien er virksomheten på gårdsbruket. Denne anses å være en økonomisk drevet bedrift, men som også innehar helt spesielle karakterstikker som stor grad av familieinvolvering, stedfast virksomhet og sterke produksjonsmessige, kulturelle og historiske bånd til virksomheten og produksjonen. Virksomhetene vil alltid måtte forholde seg til sine kunder, noe som gjør at denne studien og SIFOs kundeundersøkelser kan belyse problemstillinger fra ulike sider. SIFO-rapport 3–2010 beskriver denne type gårdsbedrifter fra kundene sin side (Vittersø og Schjøll 2010). Norges forskningsråd har finansiert studien.

Intervjuene er gjennomført av Asbjørn Veidal og Gunnar Vittersø (SIFO). Ann-Christin Sørensen var med å lage intervjuguiden til undersøkelsen, mens Kjersti Nordskog transkriberte intervjuene. Dette notatet er skrevet av Asbjørn Veidal. En stor takk til Svenn Arne Lie for bidrag til gode faglige diskusjoner og skriving i en tidlig fase av prosjektet. Takk også til Stig Gezelius og Agnar Hegrenes som har kommet med nyttige innspill underveis, samt til Berit Grimsrud for tilrettelegging av notatet for trykking.

Oslo, mars 2011
Ivar Pettersen

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	1
1 INNLEDNING.....	3
1.1 Bakgrunn	3
1.2 Formål og problemstilling.....	4
2 GÅRDSBASERT ENTREPRENØRSKAP.....	5
2.1 Entreprenørskap	5
2.2 Gårdsbasert entreprenørskap – begreper	7
2.3 Entreprenørielle muligheter, ressurser og individer	10
2.4 Motiver for gårdsbasert entreprenørskap	12
2.5 Analysemodell.....	13
2.6 Gårdsbasert entreprenørskap – omfang og karakterstikk	14
2.7 Markedssituasjon og markedskanaler for entreprenører i landbruket.....	16
2.7.1 Landbrukssamvirke som markedskanal	17
2.7.2 Gårdsutsalg og direkte markedskanaler	18
2.7.3 Egen distribusjon	19
3 METODE.....	21
3.1 Vurdering av metode og utvalg	21
3.2 Datainnsamlingsmetode – gjennomføring av intervjuer	22
4 BESKRIVELSE AV GÅRDSBASERTE ENTREPRENØRER.....	23
4.1 Gårdsbruk 1 – økologisk speltmel under eget merkenavn	23
4.2 Gårdsbruk 2 – landhandleri og diverse matproduksjon	23
4.3 Gårdsbruk 3 – eplesaft og gårdsbutikk.....	24
4.4 Gårdsbruk 4 – urteproduksjon og gårdsbutikk	25
4.5 Gårdsbruk 5 – produksjon av urter, gele, saft, kjøtt og melk	25
4.6 Gårdsbruk 6 – bakerverer og syltetøy	26
4.7 Gårdsbruk 7 – eggproduksjon med eget merke	26
4.8 Gårdsbruk 8 – bringebær og saft	27
4.9 Gårdsbruk 9 – grønnsaker og gårdsutsalg	27
4.10 Gårdsbruk 10 – grønnsaker og gårdsutsalg	28
5 ANALYSE OG DISKUSJON	31
5.1 Entreprenørens landbrukstilknytning	31
5.2 Mulighetene bak gårdsbasert entreprenørskap	32
5.3 Motiver for gårdsbasert entreprenørskap	36
5.3.1 Lønnsomhet.....	36
5.3.2 Forvaltning og ressursutnyttelse på gården.....	38
5.3.3 Utvikling av produkt og markedskanal	40
5.3.4 Selvstendighet	42
5.4 Utvikling av gårdsbasert entreprenørskap.....	43
6 «ENTREPRENØREN SOM GÅRDBRUKER» OG «GÅRDBRUKEREN SOM ENTREPRENØR»	45
REFERANSER.....	49
VEDLEGGSTABELL	53

Figurer

Figur 2.1 Beskrivelse av entreprenørskap: økonomisk aktivitet og dens nyhetsgrad for bedrift og marked	7
Figur 2.2 Avgrensning og beskrivelse av gårdsbasert entreprenørskap.	9
Figur 2.3 Analysemodell av gårdsbasert entreprenørskap.....	14
Figur 6.1 Beskrivelse av to typer gårdsbaserte entreprenører; 1) Entreprenøren som gårdbruker og 2) Gårdbrukeren som entreprenør.....	46

Tabeller

Tabell 5.1	Vurdering av landbrukstilknytning.....	31
Vedleggstabell 1	Oppsummering av viktige faktorer for gårdbasert entreprenørskap.....	53

Sammendrag

Gårdsbasert entreprenørskap er utvikling av nye produkter og tjenester med utgangspunkt i gårdens ressurser. Selv om gårdbrukerne er kjent for å drive med «mangesysleri», har denne type utvikling av gårdsvirksomheten blitt stadig mer populær det siste tiåret, og landbruksmyndighetene oppfordrer til dette gjennom støtteordninger og verdiskapingsprogrammer. Et anslag viser at 5 400 gårdsbedrifter i Norge driver enten med gårdsmatproduksjon, bygdturisme eller begge deler. Det er heller ikke uvanlig at dette kombineres med tradisjonell volumproduksjon på gårdsbruket.

Gårdsdrift og jordbruksproduksjon blir ofte ansett å være en spesiell form for bedrift, spesielt siden det er et stort innslag av familiebedrifter og gårdsbruket både er arbeidsplass og bosted. Det er i så måte interessant å se om gårdsdriften og jordbruket også påvirker nye næringsveier på gårdene. Formålet med denne undersøkelsen har dermed vært å studere gårdsbasert entreprenørskap og analysere hvilken rolle landbruksnæringen og gårdsbruket spiller i entreprenørskapsprosessen. Eksterne forhold som entreprenørielle muligheter samt interne forhold som ressurser og motiver danner grunnlaget for entreprenørskapsprosessen. Studien er basert på intervjuer av ti gårdsbaserte entreprenører.

Resultatene fra undersøkelsen indikerer at tilknytningen til landbruket og det gårdsbruket som de driver, påvirker entreprenørskapsprosessen. Informantene ble klassifisert til å enten ha «svært sterk tilknytning» eller «middels sterk tilknytning» til landbruket ut ifra erfaring fra gårdsdrift og jordbruk, type utdanning og kompetanse, dagens drift og en egen vurdering om driften.

De med svært sterk tilknytning har oppdaget muligheter for entreprenørskap gjennom to endringer i sine rammebetingelser; 1) økt etterspørsel etter gårdsmat og gårdsturisme og 2) redusert lønnsomhet i tradisjonell volumbasert jordbruksproduksjon. De med svakere landbrukstilknypning har kun oppdaget den økte etterspørselen, da de har et svakere sammenligningsgrunnlag til annen type gårdsdrift. Landbrukstilknypning påvirker også motivene for å starte med entreprenørskap. Begge gruppene er opptatt av lønnsomhet som motiv for etablering, men for videre satsing er god lønnsomhet mest avgjørende for de med svakere landbrukstilknypning. Gården som levebrød er tilfredsstillende nok for de med sterk forankring i landbruket. De er samtidig opptatt av forvalteransvaret de har for gårdsbruket og at de har en oppgave overfor slekten å drive gården etter beste evne. Å avslutte gårdsdriften helt er egentlig intet alternativ. Begge gruppene er opptatt av å utnytte ressursene på gården, og dette ligger dypere enn at dette bare er ressursøkonomisk gunstig. De med sterk landbrukstilknypning er spesielt fornøyd og stolt over at de utnytter gårdens ressurser bedre enn hva de gjorde med kun volumbasert produksjon. For dem er det gården som danner grunnlaget for entreprenørskap, mens de med svakere tilknypning baserer seg i større grad på kunnskap fra tidligere arbeidserfaring utenfor næringen. Men begge gruppene er motivert av det kreative ved entreprenørskap, det å utvikle sitt eget produkt og få det lansert på markedet. Selvstendigheten og friheten som gårdbruker og selvstendig næringsdrivende er også et motiv som er felles for begge gruppene.

Når det gjelder hvordan de har utviklet virksomheten, så skiller de to gruppene seg på flere områder. De med svært sterk landbrukstilknypning har gjennomført satsingen sin over relativ lang tid og med mindre økonomiske investeringer sammenlignet med de

med svakere landbrukstilknytning. Den økonomiske risikoen har for dem vært relativt lav og de har kombinert volumproduksjon og leveranser til landbrukssamvirkene med egen produktutvikling og utvikling av markedskanal. Mens de med svakere landbrukstilknytning har bevisst gjort valg ut ifra forretningsplaner og økonomiske målsettinger, har bevisstheten i satsingen blant de med sterk tilknytning vært mye svakere og med ressursgrunnlaget på gården som utgangspunkt.

Landbrukstilknytningen med hensyn til grad av tilhørighet til gården og erfaring fra jordbruksdrift er til stede for alle de som driver med gårdsbasert entreprenørskap, og dette påvirker entreprenørskapsprosessen. Men de som har annen erfaringsbakgrunn enn gårdsdrift, utvikler sin virksomhet basert på andre muligheter, ressurser og motiver og dette påvirker dermed hele prosessen. Mens de med sterk landbrukstilknytning er gårdbrukere som driver med entreprenørskap, er de med svakere landbrukstilknytning entreprenører som driver som gårdbruker; «gårdbrukeren som entreprenør» eller «entreprenører som gårdbruker». Om det er ønskelig med offensiv, bevisst og raskt satsing på gårdsbasert entreprenørskap, så burde flere entreprenører oppmuntres til å begynne som gårdbrukere, enn motsatt.

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Både internasjonalt og i Norge har gårdbrukere lenge drevet med «mangesysleri», hvor kunnskap, arbeidskraft, maskiner, kjøretøy, areal og bygninger har blitt brukt til næringsaktiviteter utover selve matproduksjonen (Rønning og Kolvereid 2006; Carter 1998). Spesielt i tider hvor gårdbrukere opplever redusert lønnsomhet i volumproduksjonen og mange velger å slutte som gårdbruker, har fokus blitt rettet mot nye inntektsmuligheter med utgangspunkt i de ressursene næringen besitter. Landbruks- og matdepartementet har formulert sine strategier for nye næringsveier innenfor landbruket i rapporten «Landbruk – mer enn landbruk» (LMD 2005). Denne type satsing er også erklært som delmål i den overordnede landbrukspolitikken (LMD 2008). Landbruksmyndighetene bruker en rekke virkemidler for å stimulere til ny næringsvirksomhet og økt lønnsomhet, blant annet gjennom bygdeutviklingsmidler (BU-midler) (se for eksempel Pettersen et al. 2009) og Verdiskapingsprogrammet for mat (se for eksempel Kjuus et al. 2009).

Det har de siste tiårene vært en sterk nedgang i antall gårdsbruk og gårdbrukere i Norge. I 2009 var det ca. 47 000 gårdsbruk med jordbruksproduksjon i Norge, noe som er mer enn en halvering siden 1989 (Budsjettnemnda for jordbruket 2010). Selv om ikke store jordbruksarealer har gått ut av produksjon, har dette frigjort ressurser til potensiell annen næringsaktivitet, spesielt knyttet til det spesifikke gårdsbruket og kunnskap om gårdsdrift og produksjon. Etablering og utvikling av nye virksomheter basert på landbrukets ressurser er i denne studien beskrevet som *gårdsbasert entreprenørskap*, noe som gir gården og gårdsdriften en naturlig plass. Det er derimot gjort lite forskning på hvilken betydning og rolle gården og gårdsdriften har for utvikling av nye næringsveier innenfor landbruket (Kristiansen 2010).

Utvikling av egne produkter og salg direkte til forbrukeren, og dermed å ta større kontroll over verdikjeden, er en populær form for gårdsbasert entreprenørskap for både nåværende og tidligere gårdbrukere (Forbord og Stræte 2008). Sammenlignet med tradisjonelle omsetningskanaler for gårdbrukeren, medfører direktesalg en stor omstilling og mange nye arbeidsoppgaver for gårdbrukeren (Veidal og Flaten 2011). Samvirkeforetakene i jordbruket har i lang tid hatt til hensikt å sikre norske bønder avsetning for sine produkter, samtidig som de har tatt seg av foredling, produktutvikling, distribusjon og sørget for at produktene har nådd frem til kundene gjennom avtaler med dagligvarehandelen. Dette har medført at gårdbrukeren har kunnet fokusere på selve produksjonen av matproduktene og ikke behøvd å forholde seg direkte til kunder eller markedstrender. Gårdsbasert entreprenørskap kan dermed medføre store utfordringer for tradisjonelle gårdbrukere. Det er med denne bakgrunnen jeg har formulert formål og problemstillinger til denne studien av gårdsbasert entreprenørskap.

1.2 Formål og problemstilling

Jeg ønsker i denne undersøkelsen å studere gårdsbasert entreprenørskap med kvalitativ forskningsmetode. Undersøkelsen er søkende og undersøkende i natur, og har både til hensikt å øke kunnskapen om gårdsbasert entreprenørskap, samt vurdere nye problemstillinger. Mer konkret ønsker jeg å studere hvilke *muligheter, ressurser* og *motiver* som danner grunnlaget for utvikling av gårdsbasert entreprenørskap. I tillegg vil jeg analysere betydningen av *gården* og *gårdsdriften* for utvikling av gårdsbasert entreprenørskap.

Disse problemstillingene vil bli diskutert gjennom studier av ti gårdsvirksomheter fra samme region i Norge som passer inn i beskrivelsen av gårdsbasert entreprenørskap. Informasjon om disse gårdsvirksomhetene er innhentet gjennom egne intervjuer, samt sekundærkilder som internettsider og dokumenter om virksomhetene.

Rapporten er bygd opp på følgende måte: I det neste kapittelet beskrives entreprenørskap, både empirisk og teoretisk, og plasserer gårdsbasert entreprenørskap inn i dette rammeverket. Her presenteres også markedssituasjonen og ulike markedskanaler, samt dagens omfang av gårdsbasert entreprenørskap. I kapittel 3 presenterer jeg metoden for studien, mens kapittel 4 gir en beskrivelse av casene som er studert. Resultatene blir analysert og diskutert i kapittel 5. Rapporten oppsummeres i kapittel 6.

2 Gårdsbasert entreprenørskap

2.1 Entreprenørskap

Entreprenørskap har blitt karakterisert som et mangehodet vesen som viser ulike ansikter ut ifra hvilken side du studerer det, og forskere av entreprenørskap blir ofte kritisert for at de ikke har kommet frem til en entydig definisjon eller forståelse av begrepet. En oversikt over utviklingen av entreprenørskapsbegrepet og -faget er beskrevet av Landström (2005) i «Entreprenørskapets rötter». Ordet har sin opprinnelse fra en fransk ordbok fra år 1437 og henviste da til en person «som er aktiv og får til noe». På mange språk i dag blir ordet entreprenør ofte brukt på firmaer innenfor byggebransjen, noe som henger sammen med at bygningsarbeid var viktig og den mest vanlige aktiviteten blant «de som fikk til noe» i middelalderen. Etter hvert som profesjoner som ingeniør og arkitekt utviklet seg, ble entreprenøren hovedansvarlig den som stod for bygningsoppsettingen og også den som stod for den økonomiske risikoen. Denne beskrivelsen har imidlertid lite med hvordan forskningsfeltet bruker begrepet i dag.

Studier av entreprenørskap har historisk sett hatt mange ulike utgangspunkt basert på ulike samfunnsvitenskaplige disipliner; økonomi, organisasjon og ledelse, sosiologi, statsvitenskap, antropologi, geografi m.fl. eller kombinasjoner av disse. De ulike fagdisiplinene har preget ulike perioder av entreprenørskapsforskningen siden Joseph A. Schumpeter (1883–1950) beskrev betydningen av entreprenøren i det økonomiske systemet. Som forskningsområde er entreprenørskap relativt lite utviklet i forhold til andre samfunnsvitenskaplige fagdisipliner, men har fått en sterkere faglig posisjon de siste tiårene. Utviklingen har i stor grad skjedd med bakgrunn i at entreprenørskap har vist seg å ha en helt spesiell betydning for økonomisk vekst (Delmar 1997). Av den grunn ligger ofte tyngdepunktet for entreprenørskapsforskningen innenfor den økonomiske fagdisiplinen.

Med utviklingen av entreprenørskap til et akademisk fagfelt, har begrepet ofte blitt koblet og nevnt sammen med innovasjon. Begge kan sies å ha felles akademisk utgangspunkt, men har endret seg i noe ulike retninger. Entreprenørskap omhandler ofte aktiviteter som skjer ved etablering av nye bedrifter, produkter og tjenester, og har fokuset på små og mellomstore bedrifter, mens innovasjon også inkluderer nyvinninger innenfor større bedrifter og da også endring i bedrifter som ikke nødvendigvis innebærer noe endring for markedet eller kundene, eksempelvis endring av produksjonsmetode (Davidsson 2004).

Oftest blir *antall nyetablerte foretak* brukt som måltall for entreprenørskap (Shane 2003), og dette spesielt ved sammenligning av entreprenørskapsaktivitet mellom land (Bullvåg et al. 2010). Dette er derimot ikke heldekkende for hva entreprenørskap kan være, og er en beskrivelse som passer bedre på gründerbegrepet. En gründer er den personen som starter en ny bedrift og som gjør denne bedriften levedyktig i markedet (Alsos og Rønning 2005). Entreprenøren kan i den forstand være en gründer, men det er ingen betingelse. Verken bedriftsetablering eller gründerbegrepet er en egnet definisjon eller operasjonalisering til å dekke entreprenørskap, da mange entreprenører allerede

eier og driver et foretak, og nye aktiviteter ofte blir innlemmet som en del av dette foretaket. Oppstart av nytt foretak er heller ikke en garanti for sysselsetting, økonomisk aktivitet eller nyskaping da mange foretak forblir passive eller kun kopierer andres forretningsideer (Shane 2008). Det blir da også tilfredsstillende for denne studien å bruke bedriftsetablering som tegn på entreprenørskap, da de aller fleste gårdbrukere driver foretak før de eventuelt starter opp med gårdsbasert entreprenørskap. Da fungerer det bedre med en markedsbasert beskrivelse av økonomisk aktivitet. Økonomer beskriver ofte entreprenørskap som «*the competitive behaviors that drive the market process*» (Kirzner 1973); en adferdsbeskrivelse av entreprenørskap som uttrykker entreprenørens rolle i økonomien.

Den mest brukte beskrivelsen av entreprenørskap er å se det som en prosess hvor entreprenørielle muligheter oppdages, evalueres og utnyttes for å gi økt økonomisk resultat i markedet; «*discovery, evaluation and exploitation of opportunities*» (Shane 2003). Dette innebærer «*a change to meet a market need through allocation of resources*» (Ardichvili et al. 2003). Entreprenørskap betyr å se en mulighet til kombinere ressurser og tilfredsstillende en etterspørsel i markedet gjennom å lansere enten helt nye produkter/tjenester eller eksisterende produkter/tjenester i nye markeder (Lumpkin og Dess 1996). I kapitlene 2.3–2.5 beskriver jeg mer hvordan muligheter, ressurser og motiver er knyttet sammen i beskrivelsen av entreprenørskap.

Figur 2.1 beskriver entreprenørskap ut ifra en markedsbasert definisjon. Med utgangspunkt i at entreprenørskap skal være økonomisk aktivitet som medfører en endring i markedet, behøver ikke denne økonomiske aktiviteten være ny for bedriften så lenge det er nytt for markedet. Dette beskrives i kvadrant IV i figuren. Dette er entreprenørskap gjennom geografiske utvidelse av markedet eller å etablere en ny markedskanal slik at bedriftens eksisterende produkter/tjenester når nye kundegrupper. Den mest opplagte formen for entreprenørskap er dog å introdusere et nytt produkt /tjeneste som både er nytt for bedriften og markedet (kvadrant I). Men selv et imitert produkt/tjeneste fra en ny aktør kan være entreprenørskap, da dette kan endre konkurranseforholdene i markedet og tilbudet for forbrukerne. Kun ulik lokalisering i forhold til sine konkurrenter kan være nok til at noen vil foretrekke denne nye aktøren i markedet, og dermed påvirker dette markedsprosessene slik entreprenørskap forutsetter.

Organisatoriske endringer og eierskapsendringer (kvadrant II) er ikke i seg selv entreprenørskap, men slike interne endringer har som oftest til hensikt å støtte nye økonomiske aktiviteter for bedriften. Organisatoriske endringer kan skape entreprenørskap og endringer i markedet gjennom utvikling av nye produkter/tjenester eller utvidelse av markedene, men dette er dekket i kvadrant I og IV i figuren. Økonomiske aktiviteter som verken er nye for bedriften eller markedet er ikke entreprenørskapsbegrepet (kvadrant III), selv om dette også kan medføre utvikling av nye produkter/tjenester og markedsekspanjon.

		Marked	
		Nytt	Gammelt
Bedrift	Nytt	I 1) Nytt produkt/tjeneste 2) Ny konkurrent	II Organisatorisk endring
	Gammelt	IV Nytt marked 1) Geografisk utvidelse 2) Ny markedskanal	III Business-as-usual

Figur 2.1 Beskrivelse av entreprenørskap: økonomisk aktivitet og dens nyhetsgrad for bedrift og marked (tilpasset fra Davidsson 2004: 8)

Ved å studere entreprenørskap som en utviklingsprosess av markedsmuligheter, forutsetter dette individuelle forskjeller med hensyn til forhold som økonomisk situasjon, ressurstilgang, erfaring og motivasjon. Det er individuelle forskjeller som kan forklare ulik adferd i forhold til entreprenørielle muligheter; hvorfor noen oppdager markedsmuligheter mens andre ikke gjør det. Omfanget av muligheter for entreprenørskap bestemmes av de økonomiske og markedsmessige rammebetingelser, og er i utgangspunktet like tilgjengelige for alle. Denne entreprenørskapsteorien forutsetter at entreprenørielle muligheter finnes uavhengig av individer, og at det er de individuelle forskjellene som bestemmer om disse blir utnyttet eller ikke. I kapitlene som følger skal jeg se nærmere på disse forholdene ved entreprenørskap; entreprenørielle muligheter, ressursbehov og -utnyttelse og motivasjon.

2.2 Gårdsbasert entreprenørskap – begreper

Næringsutvikling i kombinasjon med eller i stedet for tradisjonell jordbruksproduksjon er blitt stadig mer aktuell næringsvei for jordbruksfamilien og for bygdeutvikling. Det finnes mange ulike begreper i litteraturen som på noe ulik måte beskriver nye næringsaktiviteter og inntektskilder blant gårdbrukere. Entreprenørskapsforskningen har frem til det aller siste neglisjert landbruket (Alsos 2007). Carter og Rosa (1998) var de første til å anerkjenne gårdbrukeren og landbruket som et interessant empirisk område for å generere verdifull kunnskap om entreprenørskap og etablering av nye økonomiske virksomheter. Deres bidrag bestod spesielt av at de anså gårdbrukeren som først og fremst eier og driver av en bedrift, og som vurderer og gjennomfører bevisste strategiske valg for sin bedrift. Med dette har entreprenørskapsforskningen et annet utgangspunkt enn hva for eksempel bygdesosiologi ofte har (se for eksempel Eikeland og Lie 1999), hvor alternative aktiviteter først og fremst blir iverksatt for å overleve økonomisk som gårdbruker.

Innen entreprenørskapslitteraturen blir «serial» og «portfolio entrepreneurs» brukt som begrep for personer som har startet opp og driver flere ulike virksomheter, enten sekvensielt («serial») eller samtidig («portfolio») (Carter et al. 2004; Alsos 2007). Spesielt omfanget av porteføljeentreprenørskap innenfor landbruket har gjort slike studier interessante for å bidra med kunnskap om personer og bedrifter som er spesielt aktive med å starte opp og drive flere virksomheter. Med stadig økende mengde litteratur om entreprenørskap i landbruket har begrepet «farm (based) entrepreneurship» utviklet seg (se for eksempel Alsos et al. 2003; McElwee og Annibal 2009; Shadbolt et al. 2010; Veidal og Flaten 2011). Denne ressursbaserte beskrivelsen danner utgangspunkt for denne studien.

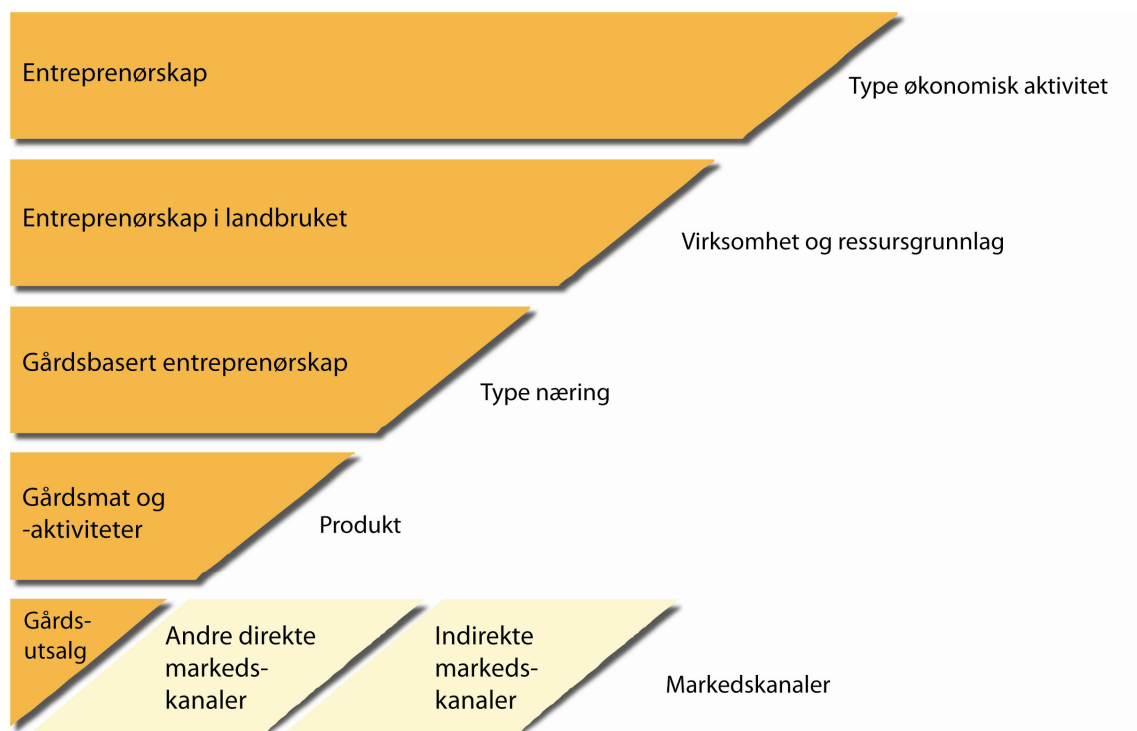
Begrepet *tilleggsnæring* er ellers mye brukt innenfor landbruket og sammenfaller med det ressursbaserte perspektivet på gårdsbasert entreprenørskap (se for eksempel Budsjettnemnda for jordbruket 2010). Tilleggsnæring beskriver økonomisk aktivitet utenfor jord- og skogbruksnæringen hvor landbrukets ressurser blir anvendt. Den menneskelige ressursen som gårdbrukeren innehar gjennom arbeidskraft, kompetanse og erfaring blir her ikke ansett som en del av landbrukets ressurser. Om gårdbrukeren anvender sin kompetanse og arbeidskraft som næringsdrivende utenom landbruket, blir dette kalt *annen næring* i landbruksstatistikken. Et kriterium til disse begrepene er at aktiviteten skal komme i tillegg til aktivitet i landbruket, en begrensning som ikke er tilfelle for gårdsbasert entreprenørskap. Med dette ressursbaserte utgangspunktet som også omfatter menneskelige ressurser som kunnskap og erfaring, kan gårdsbasert entreprenørskap i prinsippet omhandle alle typer økonomisk aktivitet. En gårdbruker som tilbyr konsulenttjenester fra sitt kontor i fjøset på gården faller innenfor begrepet gårdsbasert entreprenørskap, men i denne studien studeres aktiviteter som er nært knyttet til ressurstilgangen på gårdsbruket, i gårdsdriften og jordbruket.

I den engelskspråklige litteraturen finnes det mange og til dels sammenfallende begreper om nye strategiske valg og økonomiske aktiviteter blant gårdbrukere og gårdshusholdningen. Dette er begreper som «*alternative farm enterprise*», «*pluriactivity*», «*farm diversification*» og «*income diversification*». «Alternative farm enterprise» (AFE) viser til en alternativ økonomisk aktivitet/inntektskilde etablert i tillegg til en eksisterende gårdsdrift, og det blir ofte spesifisert om denne alternative aktiviteten er jordbruksrelatert eller ikke (Bowler et al. 1996). Daskalopoulou og Petrou (2002: 95) beskriver dette som en aktiv bedriftsstrategi og revitalisering av gårdsdriftens produksjonsmidler i en ny retning. «Pluriactivity» (Eikeland og Lie 1999), eller «mangesyseri» på norsk, er et annet begrep som beskriver mangfoldet av økonomiske aktiviteter som gårdbrukere og gårdshusholdet bedriver. Også dette begrepet inkluderer både aktiviteter innenfor og utenfor landbrukssektoren, derav også lønnsarbeid. «Farm diversification» beskriver etablering og gjennomføring av bedriftsstrategier som i etablering av nye økonomiske aktiviteter tilknyttet gårdsbruket. «Income diversification» er et videre begrep som også inkluderer lønnsarbeid og tar hensyn til alle personer i gårdshusholdningen og deres økonomiske aktiviteter (Carter et al. 2004; Rønning og Kolvereid 2006). «Part-time farming», «other gainful activities» og «multiple job holding» er andre begreper som blir brukt om landbrukets mange kombinasjoner av økonomiske aktiviteter og inntektskilder (Carter 1996; Fuller 1990; Gasson 1988).

Noe av grunnen til at det ikke finnes noe entydig begrep, er at jordbrukssektoren varierer mellom land, og dermed også påvirker hva som kan bli en ny næringsaktivitet. Det som anses å være en ny tilleggsaktivitet i ett land kan være hovedaktiviteten i et annet. I tillegg anvender ulike fagretninger, som sosiologi, økonomi og markedsføring, ulike begreper for det samme fenomenet.

Ved å avgrense entreprenørskap til landbruket, beskriver dette aktiviteter som på nye måter bruker landbrukets ressurser (Alsos et al. 2003) og som tradisjonelt tilhører verdikjeden i denne sektoren; som produksjon, foredling, salg, distribusjon og markedsføring. Tradisjonelt sett står gårdbrukeren først og fremst for *produksjonen* av mat og fiber, og entreprenørskap kan i utgangspunktet utføres av alle aktører i verdikjeden, men her ser jeg på *gårdsbasert* entreprenørskap, hvor gårdbrukeren, gårdsdriften og gårdens ressurser er utgangspunktet for den nye aktiviteten.

Da landbruket og gårdsdrift først og fremst er produksjonsorientert, er foredling av egne matprodukter og salg direkte til forbruker eksempler på gårdsbasert entreprenørskap. Landbrukets ressurser som jord, bygninger og mennesker tilknyttet gårdsbruket blir da anvendt til en ny økonomisk aktivitet. Gårdsbruk kan også være egnet som utgangspunkt for tjenesteyting, som turisme og helse-/utdanningsrelaterte tjenester (for eksempel «Inn på tunet»-tjenester (Stokke og Rye 2007)). Et åpent og naturgitt gårdsmiljø og kulturlandskap gir et godt utgangspunkt for mange mulige aktiviteter og tjenester. Etablering av ny markedskanal er en annen form for gårdsbasert entreprenørskap, hvor enkelte velger helt å ta over kontrollen over hvor og hvordan produktene selges, enten gjennom direkte markedskanaler fra eget gårdsutsalg eller markeder/torg, eller gjennom egne leveranser til butikk.



Figur 2.2 Avgrensning og beskrivelse av gårdsbasert entreprenørskap. Gårdsbasert entreprenørskap er en form for entreprenørskap i landbruket, som igjen er en form for entreprenørskap. Produksjon av gårdsmat og -aktiviteter samt gårdsutsalg er eksempler på gårdsbasert entreprenørskap

Figur 2.2 beskriver gårdsbasert entreprenørskap og avgrensningen av denne studien. Gårdsbasert entreprenørskap er et tilfelle av entreprenørskap i landbruket, som igjen er en type entreprenørskap. Utvikling av nye og unik matprodukter knyttet til gårdsbruket

er gode eksempler på gårdsbasert entreprenørskap, men det kan også være å starte opp med tjenesteproduksjon eller aktiviteter på gården. Utvikling av eget gårdsutsalg som markedskanal er også gårdsbasert entreprenørskap. men i tillegg til gårdsutsalg kan de velge å selge sine varer i markedskanaler som de deler med andre, som for eksempel Bondens marked, eller indirekte markedskanaler hvor de som produsent ikke møter kunden direkte. Eksempler på indirekte markedskanaler er salg gjennom landbruks-samvirkene eller til dagligvarehandelen.

2.3 Entreprenørielle muligheter, ressurser og individer

Innenfor entreprenørskapsforskningen har begrepet *muligheter* en helt sentral plass og beskriver den drivende faktoren for entreprenørskapsprosessen. Forskning på hvordan muligheter identifiseres og utvikles skiller entreprenørskapsforskningen fra andre samfunnsfag (Shane og Venkataraman 2000). En entreprenøriell mulighet kan defineres som «*a situation in which a person can create a new mean-ends framework for recombining resources that the entrepreneur believes will yield a profit*» (Shane, 2003). Entreprenørskapsprosessen baserer seg på individer som oppdager, utnytter og utvikler potensielle muligheter og lanserer nye produkter eller tjenester på nye eller etablerte markeder med sikte på økonomisk gevinst. Denne prosessen er blitt beskrevet noe ulikt i litteraturen (se for eksempel Ardichvili et al. 2003; Shane 2003), men det er urealistisk å anta at den foregår som en rettlinjet beslutningsprosess fra A til Å. Det synes til å være enighet om at det kreves spesielle individuelle egenskaper, kunnskap og motivasjon for å koble sammen og utnytte muligheter og ressurser, og gjennomføre den entreprenørielle prosessen.

Omfanget av lønnsomme forretningsmuligheter har vist seg å variere mellom sektorer. Shane (2003) har identifisert tre typer endringer i omgivelsene som kan påvirke entreprenørskap i positiv retning; 1) teknologiske endringer, 2) politiske endringer og 3) sosiale og demografiske endringer. Det som er felles for slike endringer i omgivelsene som skaper entreprenørielle muligheter, er at de medfører endring av verdien på spesifikke ressurser. For eksempel har Helse- og omsorgsdepartementet nå foreslått en endring av alkoholloven og gjøre det lovlig å selge egenprodusert alkoholholdig drikke (opp til 4,7 volumprosent alkohol) på gårdsbruk (Helse- og omsorgsdepartementet 2010). Dette skaper en ny markedskanal for gårdsbruk som allerede produserer alkoholholdig drikke, og kan gi muligheter for både produktutvikling og utvikling av gårdsutsalg med tilleggsaktiviteter. Kanskje fører dette også til at flere begynner å produsere alkoholholdig drikke ut fra gårdens frukter og bær, som nå kan få en høyere verdi gjennom dette forslaget. Et mer generelt eksempel er kvinners økte inntreden i arbeidslivet som medførte en sterk økning i etterspørselen etter ferdigmat. Endringer i matvaner hvor kvalitet blir høyt verdsatt eller en generell økt kjøpekraft i befolkningen er eksempler sosiodemografiske endringer som kan skape nye muligheter for småskala matproduksjon og gårdsbasert entreprenørskap.

Entreprenørskap handler dermed om å identifisere teknologiske, politiske eller sosiale/demografiske endringer som kan gi grobunn for forretningsmuligheter. Landbruket og gårdsdrift er gjennom matproduksjonen en sektor som er sterkt påvirket av politiske endringer på mange områder, både med hensyn landbrukspolitikken og selve produksjonen, men også endringer i nærings-, helse-, regional- og forbrukspolitikken kan skape muligheter for gårdsbasert entreprenørskap. Men dette medfører også at konkurransevilkårene og markeds situasjonen for eksisterende virksomheter og produkter kan forverres ved endringer i omgivelsene.

I entreprenørskapslitteraturen betegnes dette som å skape og utvikle samstemmighet mellom muligheter og de ressursene som er tilgjengelige for den enkelte person eller bedrift (Ardichvili et al. 2003). En vellykket entreprenørskapsprosess krever at mulighetene er egnet i forhold til ressursene. Denne tilnærmingen er basert på det ressursbaserte synet på entreprenørskap, og som har fått betegnelsen *strategisk entreprenørskap* (Hitt et al. 2002a). Det ressursbaserte perspektivet er mye brukt for å studere bedrifters konkurransefortrinn (Barney 1991). Denne tilnærmingen kommer fra strategi-/ledelsefaget og i forhold til entreprenørskap fokuserer det spesielt på at ressurser er ulikt fordelt mellom bedrifter/virksomheter. Dette gjør at enkelte virksomheter oppdager, utnytter og setter entreprenørielle muligheter ut i live, mens andre ikke gjør det. Den ressursbaserte tilnærmingen bidrar til entreprenørskapsforskningen ved at den fokuserer på bedrifter/virksomheter som virkemiddel for å omforme innsatsfaktorer til produkter/tjenester (Hitt et al. 2002b).

Ressurser kan deles inn i mange ulike kategorier, for eksempel (Madsen 2007):

- Fysiske ressurser – bygninger, utstyr, maskiner, lokalisering, naturressurser
- Teknologiske ressurser – prosesser, systemer, patenter, varemerker
- Finansielle ressurser
- Menneskelige ressurser – utdanning, kompetanse, erfaring, kreativitet, kapasitet
- Organisatoriske ressurser – struktur, selskapsform, rutiner, kultur, renommé, nettverk.

Det å identifisere potensielle muligheter i omgivelsene er det første steget og kanskje det viktigste. Erfaring fra tidligere utvikling av muligheter er ofte en stor fordel for å identifisere en god mulighet. Kunnskap er kanskje den viktigste ressursen i en identifiseringsprosess, mens andre typer ressurser; for eksempel fysiske og finansielle ressurser, er viktige for å utnytte og utvikle muligheten for markedet.

Den ressursutnyttende entreprenøren i landbruket er beskrevet i Alsos et al. (2003) som bedrifter/husholdninger som er motivert av å få mest mulig ut av unike ressurser som virksomheten kontrollerer. De fant at ressurser knyttet til landbruket er så spesielle at de ikke er spesielt godt tilpasset oppstart av ny virksomhet utenfor landbruket. Lars Rønnings (2008) doktorgradsavhandling omhandler i stort hvordan sosial kapital påvirker gårdsbasert entreprenørskap og bygdeutvikling. Han finner at store og varierte nettverk bidrar positivt til samarbeid og gårdsbasert entreprenørskap, men at oppvekst på gård påvirker sannsynligheten for entreprenørskap negativt (Rønning 2009). Videre viser studier at næringsaktivitet som ikke er tilknyttet gårdsdriften gir høyere avkastning enn landbruksbaserte tilleggsnæringer (Rønning og Kolvereid 2006). Dette tyder på at virksomheter i landbruket innehar en del spesielle ressurser i forhold til andre virksomheter; for eksempel gjennom besittelse av landareal, bygningsmasse, kultur og både taus og eksplisitt kunnskap.

Taus kunnskap beskriver hvordan erfaringsbasert kunnskap er så automatisert at en verken kan forklare andre hvordan eller hvorfor arbeidsoppgaver utføres (Polanyi 2000). Det klassiske eksempelet er læresmeden som gjennom år er med smeden i smia har sett hvordan, for eksempel, kobber blir smidd, og dermed repeterer operasjonene fordi det virker effektivt og resultatet blir bra ut fra forutsetningene. Men om smeden ikke vet hvorfor en bestemt temperatur blir valgt, hvorfor han må slå x antall ganger på kobberet og så videre, så vil det være vanskelig for ham å få gode resultater av å smi jern i stedet, som har andre egenskaper enn kobber. Endrede omstendigheter setter den tause kunnskapen på prøve. Det er også viktig for smeden å innse at han har kunnskap og kompetanse til å bytte ut kobber med jern om dette for eksempel gir bedre lønnsomhet. Den tause kunnskapen må bli eksplisitt for å kunne utnyttes i en endringsprosess

slik som gårdsbasert entreprenørskap innebærer. Taus kunnskap har også et kollektivt aspekt som beskriver kunnskap som er delt mellom personer i samme organisasjon, bedrift eller sektor (Lam 2000; Veidal 2007).

Et lignende eksempel kan beskrives fra landbruket, som har sterke tradisjoner som familiebedrifter og odelsoverdragelser. Odelsgutten eller -jenta har gjennom oppveksten sett hvordan foreldregenerasjoner bruker ressursene på gården, og velger å gjøre det på en lignende måte fordi noe annet ikke kommer opp til vurdering eller at de ikke ser at ressursene kan ha en større verdi ved en alternativ utnyttelse. For eksempel om fjøset kun sees på som et hus hvor gårdbrukeren oppbevarer og steller husdyr, er det vanskelig å se muligheten til å endre dette til en gårdsbutikk. For en som har bodd og jobbet på gården i hele sitt liv, kan det være vanskelig å se at for eksempel utsikten fra gården kan ha en markedsverdi, og at det å invitere kundene inn på gårdstunet kan markedsføres og gi en tilleggsverdi til produktene fra gården.

En ressurs som har fått liten oppmerksomhet i entreprenørskapsforskningen er markedstilgang gjennom markedskanaler (Veidal og Flaten 2011). Selv om entreprenørskap handler om å etablere produkter og markedskanaler, så har fokuset først og fremst vært på bedriftsetablering og produktutvikling. Tilgang til kundene gjennom markedskanaler er vesentlig for å få solgt produktene, og markedskanalenes hovedoppgave er å være en møteplass for produkt, produsent og forbruker. I Norge, i likhet med mange andre land, har gårdbrukerne vært sikret markedstilgang gjennom ulike landbruks-samvirkelag som de både er medlemmer og eiere av. Denne markedstilgangen i sin nåværende form egner seg derimot ikke for produsenter som ønsker å skille seg ut. Gårdbrukerne kan gjennom å etablere nye markedskanaler ta større del av inntektene fra produktet, men dette medfører også at de må ta større del av arbeidet med markedsføring og salg. Direkte markedskanaler, som for eksempel Bondens marked og gårdsutsalg, kan bidra til at ekstra verdi blir tillagt produktet gjennom den direkte kontakten mellom gårdbruker og forbruker (Hinrichs 2000). Markedstilgang og kundenettverk er forventet å være viktige ressurser for etablering og utvikling av nye entreprenørielle muligheter. Mange gårdbrukere hentet erfaring og kompetanse både innenfor og utenfor landbruket, for eksempel gjennom studier og lønnsarbeid, som de kan utnytte ved etablering av ny næringsvirksomhet (Alsos 2007). De som bedriver gårdsbasert entreprenørskap har forsøkt å utnytte potensialet i disse ressursene. En analyse i det ressursbaserte perspektivet vil gi viktig innsikt i hvilke ressurser som er begrensende og førende for entreprenørskap i landbruket.

2.4 Motiver for gårdsbasert entreprenørskap

Tidligere studier har vist at entreprenørskap generelt og i landbruket spesielt innebærer komplekse prosesser og beslutninger som er drevet av ulike type motiver (Birley og Westhead 1994; Shane 2003; Barbieri og Mahoney, 2009). Motivasjon er generelt årsaken til handlinger og er spesielt med å påvirke strategiske beslutninger som det å starte nye forretningsaktiviteter på gården. Motivasjon er dermed en viktig faktor for om entreprenørielle muligheter blir utnyttet eller ikke. Motivasjon kan være både av psykologisk og ikke-psykologisk karakter, og kan like gjerne være knyttet til personers overordnede verdier og langsiktige mål som søken etter kortsiktig ønskelige utfall av beslutninger (Veidal og Flaten 2011). I en forretningsmessig virksomhet som gårdsdrift, vil økonomi alltid være en motivasjonsfaktor, men ifølge Gasson (1973) ønsker gårdbrukere heller å maksimere tilfredsstillelse fremfor profitt, og dette fungerer ofte som en overordnet motivasjon for beslutninger og handlinger i gårdsbedriften.

Gårdbrukere har ofte et bredt sett av motiver for sin forretningsvirksomhet; som for eksempel å generere inntekt, utnytte markedsmuligheter, utnytte og forvalte gårdens ressurser, samt å opprettholde den spesielle livsstilen som er knyttet til gårdsdrift (Bowler et al. 1996; Getz og Carlsen 2000; Alsos et al. 2003). Disse studiene viser at gårdbrukeres motiver for beslutninger om sin virksomhet i stor grad er knyttet til gårdens forutsetninger og ressursgrunnlag både som arbeidsplass, bosted og livsstil.

Ved at entreprenørskapsteorien anser gårdbrukeren som en bedriftseier som tar strategiske beslutninger lik bedriftseiere i andre sektorer, har etablering av nye aktiviteter på gårdsbruket blir sett på med nye øyne. Der tidligere forskning har fokusert på den negative siden ved nødvendigheten av å måtte spe på gårdsdriften med andre aktiviteter (Rønning og Kolvereid 2006), fokuserer entreprenørskapsteorien også på positive og attraktive attributter ved å utvikle entreprenørielle muligheter. Denne prosessen er i stor grad drevet av individers personlige egenskaper og positiv motivasjon. Gårdbrukere kan ha ulike motiver for å gjennomføre de ulike delene av entreprenørskapsprosessen. Beskrivelser av gårdsbaserte entreprenører basert på hovedmotivasjonen for ny næringsdrift er spesiell relevant for denne studien. Alsos et al. (2007) kategoriserte gårdsentreprenører etter hovedmotivasjon for etablering av nye næringsvirksomhet. De gav dem merkelappene; «den mangesyslende gårdbrukeren», «den ressursutnyttende entreprenøren» og «porteføljeentreprenøren». Gjennom disse beskrivelsene finner forfatterne at bestemte motivasjoner for entreprenørskap er knyttet til andre forhold, slik som tilknytning til gården og gårdsdriften, forretningsmål, kilde til forretningsideer og muligheter, ressursbase og konkurransesituasjon.

«Den mangesyslende gårdbrukeren» er opptatt av å utvide og opprettholde aktiviteten på gården, og søker først og fremst etter muligheter som kan kombineres med tradisjonell gårdsdrift. Utnyttet tid og annen kapasitet på gården gjør at de har muligheter til å satse på ny næringsvirksomhet. «Den ressursutnyttende entreprenøren» starter ny næringsvirksomhet hovedsakelig for å utnytte unike ressurser som de kontrollerer eller kan få tilgang til. Tilknytningen til gården og gårdsdriften er ikke like sterk som hos «mangesysleren», og den nye aktiviteten kan være lokalisert utenfor gården. «Porteføljeentreprenøren» forfølger og utvikler gode forretningsmuligheter og ideer. Tilknytningen til jordbruket kan være relativ svak, hvor gårdsdriften blir sett på som hvilken som helst annen næringsdrift. Ofte genererer den nye næringsdriften mer inntekt enn gårdsdriften.

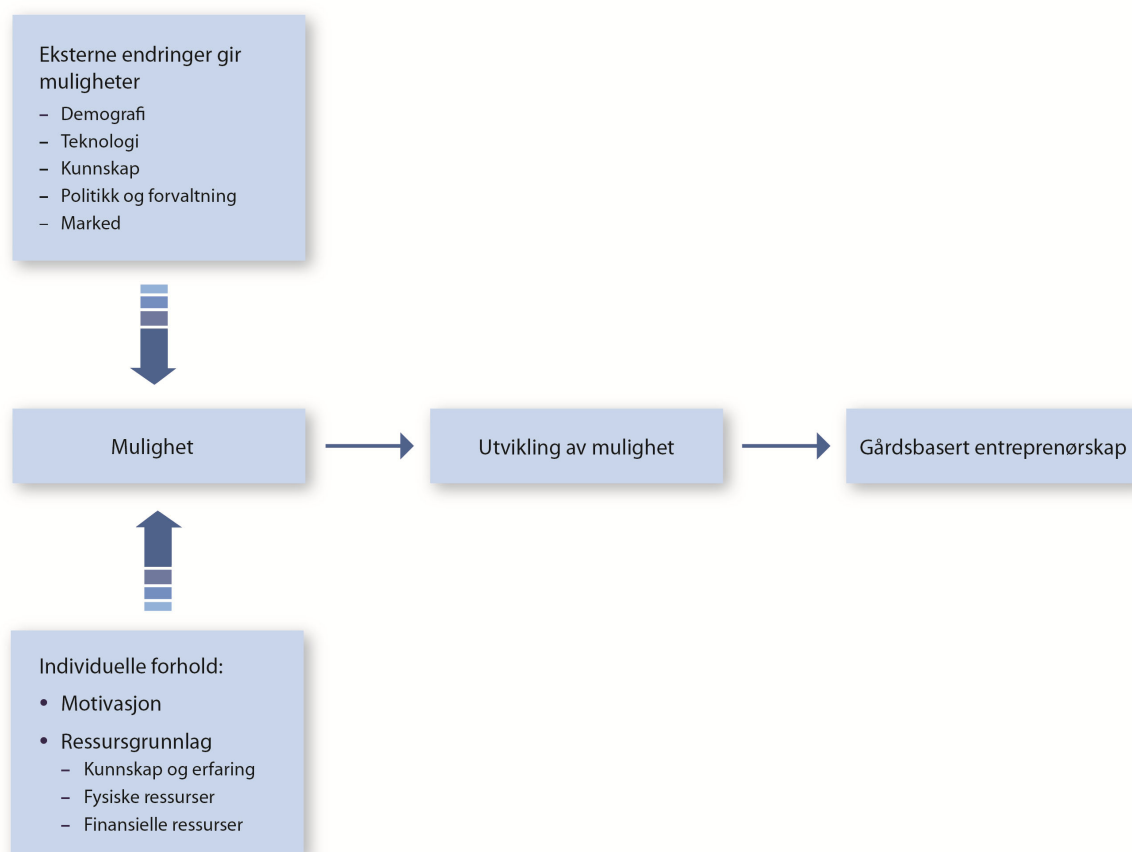
En studie av produsenter som selger sine varer på Bondens marked i Norge, viser at den viktigste motivasjonsfaktoren for å bruke denne markedskanalen er de sosiale og markedsmessige aspektene ved salgskanalen, dernest økonomiske motiver som salgskanalen kan tilfredsstille (Veidal og Flaten 2011). Bondens marked har blitt etablert som et populært tilbud blant småskala matprodusenter gjennom å være en direkte markedskanal med relativ lav terskel for å delta.

Som beskrevet, er gårdsbasert entreprenørskap styrt av ulike motiver. Jeg vil i denne studien forsøke å avdekke motiver for gårdsbasert entreprenørskap og kategorisere dem, først og fremst etter om de er mulighetssøkende og blir tiltrukket av («pull») eller en økonomisk nødvendig omstilling («push»), men også tilknytning til gården og gårdsdriften vil være sentralt for denne analysen.

2.5 Analysemødel

Ut ifra det beskrevne teoretiske rammeverket for entreprenørskap og avgrensningen av gårdsbasert entreprenørskap, har jeg identifisert noen faktorer som studeres nærmere i

denne undersøkelsen. Analysemodellen (se figur 2.3) viser sammenhengen mellom faktorene i den tidligere nevnte problemstillingen for denne studien: *Hvilke muligheter, ressurser og motiver danner grunnlaget for utvikling av gårdsbasert entreprenørskap?* Endringer i eksterne rammebetingelse vil være viktig for å se på hva som skaper muligheter for gårdsbasert entreprenørskap. Av personlige, individuelle forhold, vil jeg spesielt studere motivasjon og ressursgrunnlaget til gårdsbaserte entreprenører. Disse temaene forventer jeg er viktige forhold for identifisering og utvikling av entreprenørielle muligheter og gårdsbasert entreprenørskap, men jeg vil også vurdere om det er forhold utenfor denne modellen som burde være inkludert i en studie av gårdsbasert entreprenørskap.



Figur 2.3 Analysemodell av gårdsbasert entreprenørskap

2.6 Gårdsbasert entreprenørskap – omfang og karakterstikk

NILFs driftsgranskinger i jord- og skogbruk (NILF 2010) har registrert økende omfang av tilleggsnæringer blant jordbruksbedrifter i Norge de siste 10 årene, både i antall og i bidrag til familieøkonomien. Denne statistikken omfatter om lag 1 000 yrkesdrevne gårdsbruk over hele landet og skal først og fremst vise den økonomiske utviklingen i de viktigste jordbruksproduksjonene i Norge. Tilleggsnæring registreres som næringsaktivitet som har utgangspunkt i jordbrukets ressurser, men som ikke er tradisjonell jord- og skogbruksproduksjon. På landsbasis har om lag 80 prosent av gårdsbrukene

tilleggsnæring til gårdsdriften, og om lag 54 prosent har en omsetning fra tilleggsnæringer som overstiger kr 20 000. Inntekten fra tilleggsnæringene er relativt sett moderat blant disse gårdsbrukene, og har i perioden fra 1999 til 2009 gitt et inntektsbidrag til gårdsbruket på 5 til 6 prosent. Statistikken viser at gårdbrukere bedriver mange ulike typer tilleggsnæringer; Utleie av areal og bygninger, maskinkjøring, vareproduksjon/foredling (matprodukter, ved, m.m.), utmarksnæringer, landbruksrelatert reiseliv (turisme), annen tjenesteyting og annen biologisk produksjon (først og fremst hestehold). Størst arbeidsforbruk og dermed sysselsetting er det i reiseliv (ca. 500 timer per bruk i gjennomsnitt), annen tjenesteyting (ca. 400 timer per bruk) og vareproduksjon/foredling (ca. 200 timer per bruk). Maskinkjøring og utleie av areal og bygninger er mest ubredt, men gir liten sysselsetting. Av tilleggsnæringene er det «annen tjenesteyting» som gir høyest driftoverskudd per time, som omfatter tjenester som Grønn omsorg (Inn på tunet), saueklipping, klaukjæring og lignende. Over tid viser denne statistikken at tjenesteproduksjon gir høyere driftoverskudd per time enn både vareproduksjon som tilleggsnæring og i jordbruksproduksjonen ellers. I en utvidet studie av tilleggsnæringer blant driftsgranskingsgårdsbrukene har Kjesbu et al. (2007) vist at tilleggsnæringenes utvikling i omfang og økonomisk betydning ikke kompensere for jord- og skogbrukets reduserte betydning for inntektsdannelsen til gårds-husholdningen. Selv for disse yrkesdrevne gårdsbrukene blir stadig mer av inntekten hentet utenfor gårdsbruket og uten bruk av landbrukets ressurser.

Tilleggsnæringer er også utbredt blant mindre gårdsbruk. Knutsen et al. (2008) har undersøkt næringsaktivitet på 340 mindre gårdsbruk, det vil si gårdsbruk som ikke tilfredsstillt nivået til økonomisk aktivitet i jordbruket for å bli med i populasjonen til driftsgranskningene. Blant disse drev over 80 prosent av gårdsbrukene med en eller flere næringsaktiviteter i tillegg til jordbruk, og gjennomsnittlig omsetning fra disse tilleggsnæringene var på om lag kr 90 000. Om lag 21 prosent av gårdbrukerne på de mindre gårdsbrukene drev også med næringsaktivitet som ikke var direkte tilknyttet landbrukets ressurser, og anleggsvirksomhet, annen tjenesteyting og byggevirksomhet. Flere av disse næringene var lokalisert på gårdsbruket. Omsetningen fra disse næringene varierte fra kr 5 000 til kr 24 mill. Det er også vanlig at eiere av landbrukseiendommer uten aktiv jordbruksdrift driver næringsvirksomhet som er knyttet til landbrukets ressurser (Knutsen et al. 2008).

Norsk senter for bygdeforskning sin undersøkelse *Trender i norsk landbruk* for 2010 viser at 69 prosent av norske gårdbrukere driver med minst en annen form for tilleggsnæring (Logstein 2010). Denne undersøkelsen henter respondenter fra produsentregisteret. Den økonomiske betydning har gått noe ned i perioden 2006–2010, men om lag 10 prosent oppgir at tilleggsnæringen har svært stor økonomisk betydning. I perioden 2002 til 2010 har en stabil andel på 17 prosent av respondentene gir uttrykk for planer om videreutvikling av tilleggsnæringene (Kristiansen 2010). Bygdeforskning har også gjennom et større arbeid kartlagt bygdeturisme og gårdsmatprodusenter i Norge (Kroken et al. 2009). De påpeker at omfanget av det som omtales som bygdeturisme og gårdsmatproduksjon er noe usikkert siden man antar at mange av disse ikke er organisert eller registrert i offentlige register. Det er derfor betydelige utfordringer med å tallfeste antallet i Norge. Videre er det vanskelig å operere med klare kategorier. I for eksempel paraplyorganisasjonen Hanen (tidligere Norsk Bygdeturisme og Gårdsmat) inngår både bygdeturisme og gårdsmatprodusenter, hvor gårdsmatprodusent er definert som produksjon, videreføring, tilberedning og salg. Hanen har om lag 500 medlemsbedrifter (Hanen 2010). Ifølge beregninger fra Forbord og Stræte (2008) kan det være i alt 5 400 gårdsbedrifter i Norge som driver enten med gårdsmatproduksjon, bygde-

turisme eller begge deler. Det skal understrekes at dette tallet er det knyttet vesentlig usikkerhet til siden mange av disse bedriftene ikke er organisert på samme måte.

Med bakgrunn i svarskjema fra drøyt 300 medlemmer av Hanen, kartlegges kjennetegn ved gårdsmatprodusenter og gårdsbedrifter som driver med bygdeturisme. Blant funnene som framheves er det særlig tre kjennetegn; utdanningsnivå, tilknytning til bygda og kjønn. For det første er bøndene som driver med gårdsturisme og/eller gårdsmat kjennetegnet av å ha høyere utdanningsnivå enn tradisjonelle bønder. I undersøkelsen av medlemmene i Hanen svarer 51 prosent av respondentene og 39 prosent av ektefellene/samboerne at de har universitets/høyskoleutdanning inntil fire år eller mer. Ifølge «Trender i norsk landbruk» (Logstein 2010) er det 24 prosent av alle gårdbrukerne som har høyere utdanning. Basert på dette datagrunnlaget konkluderer rapporten fra Bygdeforskning med at utdanningsnivået blant gårdbrukere som driver med gårdsmat eller bygdeturisme er høyere enn i landbruket for øvrig.

Det andre kjennetegnet som Bygdeforsknings rapport framhever, er respondentenes tilknytning til bygda. Undersøkelsen av Hanens medlemmer viser at innflyttere til bygda utgjør den største gruppen av bygdeturisme og gårdsmataktører. Gruppen av innflyttere og tilbakeflyttere utgjør til sammen 66 prosent av respondentene og 63 prosent av ektefellene/samboerne i utvalget. Denne egenskapen kan være sentral for entreprenørskap i landbruket fordi innflyttere/tilbakeflyttere kan bringe med seg nye ideer for å bygge opp ny type virksomhet på gården.

Svarfordelingen i utvalget til Bygdeforskning viser at 56 prosent av respondentene fra medlemsbedriftene til Hanen er kvinner. Ifølge rapporten kan dette bety at kvinner i større grad har hovedansvaret for denne typen gårdsaktiviteter enn i den tradisjonelle landbruksdriften. Tilsvarende forskning viser at andelen kvinner er større innenfor tilleggsnæringer og bygdeturisme enn innenfor tradisjonelt landbruk (Storstad 2007; Haugen og Vik 2008; Budsjettnevnda for jordbruket 2010). Bygdeforsknings rapport konkluderer videre med at «*De fleste av gårdsmat- og bygdeturismevirksomhetene er små familiebedrifter som er drevet av ektefeller/samboere i 40- og 50-årene*», og at «*Selv om mange gårdbrukere legger ned mye tid i driften av disse virksomhetene, ser det ikke ut til at satsing på disse næringene i særlig grad går på bekostning av vanlig landbruksproduksjon*» (Kroken et al. 2009: 63).

2.7 Markedssituasjon og markedskanaler for entreprenører i landbruket

En sentral del av gårdsbasert entreprenørskapsvirksomhet, i tillegg til utvikling frem til produkt eller tjeneste, er valg av markedskanal. For gårdsbasert entreprenørskap henger dette til en viss grad sammen med behovet for en markedskanal som kan synliggjøre et vidt sett av egenskaper ved produktet de selger, ikke bare prisen. Ikke alle markedskanaler er like godt egnet for småskala matprodusenter og deres produkter. Som skissert i analysemodellen for denne studien, kan endring av markedssituasjon bidra til å skape muligheter for gårdsbasert entreprenørskap, og dermed også påvirke utviklingen og resultater for denne type næringsvirksomhet.

Entreprenørskapsforskningen problematiserer i liten grad valg av markedskanal (Veidal og Flaten 2011), og hvordan ulike markedskanaler både kan skape muligheter for entreprenørskap og bidra til omsetningen av produktene som entreprenøren har framstilt. I dette ligger en oppfatning om marked som en nøytral arena der produkt møter kunde og handelen iverksettes. Det er derimot viktig å belyse at ulike markedskanaler har ulike egenskaper, varer og kundegrupper som kan passe godt eller mindre

godt med entreprenørens produkt. Valget av markedskanal er derfor en viktig del av entreprenørskap generelt, og for gårdsbasert entreprenørskap spesielt. I et slikt perspektiv framstår matproduksjon, og spesielt gårdsbasert entreprenørskap, noe annerledes enn andre næringer. Enkelt fortalt kan en si at en markedskanal er arenaen hvor produkt og forbruker møtes. Men hvordan skjer dette møtet? Mange gårdsbaserte entreprenører omsetter sine egne produkter direkte til forbruker, enten fra egen gård og eller gjennom gårdsbutikker, markeder og messer, mens andre benytter også andre mer tradisjonelle markedskanaler som samvirke og dagligvarehandelen. Dette betyr at møtet mellom produkt og forbruker i all hovedsak foregår i butikken, på lik linje med tradisjonell varehandel.

For gårdsbasert entreprenørskap kan det i mange sammenhenger også være et poeng at produkt og *produsent* møter kunden. Dette er en åpenbar fordel med gårdsutsalg fra egen gård. Produsent, produksjon og produkt er en integrert del av gårdsbasert entreprenørskap og dette er viktig for salget av varen. Dette kan være å få frem kunnskap om varen, råvarer og produksjonsmåte, og imøtekomme kundens ønske om en slags kontroll med produsenten og produktet. Identitet, tillit og opplevelsen rundt handelen er en sentral del av produktet som selges. Det kan dermed argumenteres for å være en naturlig videreføring av entreprenørskap rundt produksjonen av selve varen, at også omsetningen av varen trenger en markedskanal som synliggjør alle andre egenskaper ved produktet, for eksempel opprinnelse, type ressursbruk, autenticitet m.m., enn prisen. Når det gjelder gårdsutsalg, er det viktig at forbrukeren oppfatter markedskanalen som en del av produktet, og på den måten tilbyr et helt unikt og spesielt produkt.

Det kan argumenteres for at selve produksjonen av varen, hvordan produktet blir til, hvilke ressurser som brukes, hvor produksjonen foregår er sentrale egenskaper ved produktet. Konkurransen mellom like varer på pris blir derfor en lite hensiktsmessig tilnærning for å beskrive markedssituasjonen. At matvaren er produsert på gården, at råvarene er lokalt baserte, at produksjonen foregår miljøvennlig osv, er for eksempel viktigere egenskaper for å selge varen til kunden enn å tilby laveste pris. Ved å presentere produktenes unike egenskaper (for eksempel at produktet er et resultat av ressursgrunnlaget på akkurat denne gården) har gårdsentreprenørene løst seg fra konkurransen med andre entreprenører innenfor samme virksomhetsfelt. Man konkurrerer ikke med standardiserte varer på pris, men ved å synliggjøre en rekke andre egenskaper ved produktet gjennom å differensiere kvalitet, identitet, opprinnelse og produksjonsmåte. Dette gjør produktet og prisen i seg selv så særegent at konkurransen på pris med andre aktører ikke blir gjeldende konkurransestrategi. Ressursene på gården, opplevelsene som tilbys, utsikt, beliggenhet, nærheten mellom produkt og selger blir i denne sammenhengen en integrert del av produktet. På mange måter refererer derfor produktet som selges til en helhet hvor prisen ikke er det sentrale konkurransefortinnet.

2.7.1 Landbrukssamvirke som markedskanal

Landbruket i Norge skiller seg fra andre næringer ved at det som oppfattes som den tradisjonelle markedskanalen, domineres av samvirkesammenslutninger. Forholdet til samvirkeformen er derfor viktig for å beskrive markedssituasjonen for tradisjonelle gårdsbruk og matråvarer, og derav belyse bakgrunn for utvikling av muligheter for gårdsbasert entreprenørskap. Under arbeidet frem til en egen lov for samvirkeforetak i 2007 ble det gjort et betydelig arbeid for å beskrive denne organisasjonsformens betydning i næringslivet, blant annet NOU 2002:6 (Justis- og politidepartementet 2002).

Norsk landbruk er i stor grad bygd opp rundt tre store samvirker som kontrollerer ulike produkttyper; kjøtt og egg, mjølk og korn. Bakgrunnen for etableringen av

samvirkene innenfor landbruket var i sin tid at bøndene skulle ha større kontroll med foredlingsleddet, framstillingen og omsetningen av matvarene. Hver enkelt bonde sto svakt, men sammen i samvirkene utgjorde de enn betydelig markedsaktør med makt, noe som ofte er utgangspunktet for etablering av samvirkeforetak. Dette ga bøndene stabilitet fordi de i gjennom samvirkene fikk mulighet til å regulere markedet gjennom tilgang og produksjon, og i siste instans på pris. Produksjonsleddet ble dermed sikret avsetning gjennom å styre foredling og distribusjon.

Samvirkenes organisering og prioriteringer skal i utgangspunktet være medlemsstyrt. Det vil si at i tillegg til å drive forretning i konkurranse med andre, skal samvirkene ivareta andre hensyn og interesser som eierne måtte ha. Dette kan for eksempel være den geografiske fordelingen av produksjonsanlegg (meierier, slakterier og kornanlegg), prisutjevning og omfordeling av ressurser for å ivareta medlemmenes interesser i markedet. I tillegg har flere av landbrukssamvirkene påtatt seg et forvalteransvar overfor myndighetene, blant annet gjennom markedsregulatorrollen, for å sikre stabile forbrukerprisen.

Idealet om at samvirkeforetakene i landbruket også skal fungere som en interesseorganisasjon for sine eiere med formål utover profittmaksimering har de siste årene blitt utfordret gjennom av økende konkurranse i verdikjeden for matvarer. Det betyr at det demokratiske elementet og medlemsfokuset som samvirke da i utgangspunktet skal ivareta, ofte kommer i kontrast til et kommersielt fokus hvor økonomihensyn går foran andre interesser som medlemmene kan ha. Det er å forvente at det er ulike oppfatninger om og interesserer i samvirkene i medlemsmassen. For de som leverer varer som ikke har noen definert egenart (volumproduksjon), kan samvirkene være en stor fordel. Samvirkeformen kan fungere godt for disse fordi de ikke trenger å differensiere mellom medlemmer eller gi andre betingelser i forhold til produkt. Det er produsert mengde som betyr noe og da er sikkerhet i forhold til avlevering og omsetning det avgjørende.

I tillegg til å tilrettelegge for en volumbasert landbruksproduksjon, gjør samvirkeformen det lettere for den enkelte produsent å «gjemme seg bort» i markedskanalen. Mange kan oppfatte dette som positivt, men for matprodusenter tilknyttet gårdsbasert entreprenørskap er dette en ulempe nettopp fordi produktets særegent ikke synliggjøres. Siden produktet som gårdsentreprenøren selger, har en lang rekke egenskaper, der pris bare er en av disse, er det vanskelig å skille seg ut i samvirket som markedskanal.

Når dette omsetningsleddet mellom bonden og forbrukeren blir så stort, ligger det i samvirkets natur at bøndene tilpasses en produksjonsfokusert virksomhet, i motsetning til en mer forbruksfokusert virksomhet. Med spesialisering og volumdrevet produksjon, kan selve markedsorienteringen fra gårdsbrukerens perspektiv bli lav og har dermed lite kjennskap til, eller behov for kunnskap om, markedet og markedssituasjonen for forbrukeren.

2.7.2 Gårdsutsalg og direkte markedskanaler

Gårdsutsalg er den mest genuine direkte markedskanal for produkter som er fremstilt på gårdsbruket. Direkte markedskanaler kjennetegnes ved at produsent og forbruker møtes direkte, og på denne måten kan produsenten presentere seg selv som produsent samt alle kvaliteter ved produktene direkte til forbrukeren. På et gårdsutsalg kommuniseres ikke bare *hvem* som er produsent, men også *hvor* og *hvordan* produktene er laget blir også mer tydelig. Dette er tilleggsattributter ved selve produktet som gårdsentreprenøren kan utnytte i salget, og påvirke både prissettingen og salgsmengde. På et gårdsutsalg er sammenligningsgrunnlaget med andre produkter nærmest helt fjernet, og gårdsentreprenøren kan i større grad basere sine priser på sitt eget kostnadsnivå og kundenes betalingsvillighet.

2.7.3 Egen distribusjon

Egen distribusjon av egenproduserte varer innebærer at gårdbrukerne forhandler frem avtaler med utsalgssteder, fortrinnsvis dagligvarebutikker, om levering, prissetting og plassering i butikken. Dette er oppgaver som landbrukssamvirkene gjennomfører når gårdbrukere leverer til dem. Med egen distribusjon så beveger gårdbrukeren seg fra å være en ren pristaker i markedet, til å bli en prissetter gjennom forhandlinger med utsalgsstedene. Gårdsentreprenøren kan da selge varene som egen merkevare og kommunisere hvem og hvor varene er produsert. Disse tilleggskvalitetene til selve produktet er likevel vanskelig å kommunisere til kunden i forhold til hva gårdsentreprenørene kan oppnå gjennom direkte markedskanaler.

3 Metode

3.1 Vurdering av metode og utvalg

Valg av forskningsmetode må forsøke å avspeile studiens problemstilling og formål. Formålet med denne studien av gårdsbasert entreprenørskap er å se nærmere på viktige faktorer for hvorfor og hvordan denne virksomheten oppstår. Det skal ikke underkjennes at dette i seg selv er en kompleks problemstilling. Denne undersøkelsen er i all hovedsak basert på intervju med 10 gårdsbaserte entreprenører.

I en fagdisiplin sterkt påvirket av kvantitative metode og perspektiver (Neergaard og Ulhøi 2007), ser jeg her på mekanismer og underliggende strukturer for entreprenørskapsaktiviteter som foregår på gårdsbruk i Norge, jf analysemodellen (figur 2.3). Den kvalitative metoden begrenser antall undersøkelsesobjekter og muligheten til generalisering, men kan bedre fange opp reelle mekanismer og problemstillinger. Ofte er det slik at forskere som anvender kvalitativ metode må unnskyldes og begrunne dette valget mye sterkere enn forskere som baserer sine funn på kvantitative studier. Fortsatt preges forskning med utgangspunkt i kvalitativ metode av et mindreverdig kompleks. Dette er ubegrunnet. Dette fordi det er en nær sammenheng mellom hvordan problemstillingen er utformet og valg av metode til å belyse denne problemstillingen (Flyvberg 2006).

En ofte brukt kritikk mot kvalitativ metode er at man ikke kan generalisere ut fra enkeltcase (Flyvberg 2006). Dette bygger opp under en karikert misoppfatning om at samfunnsforskningens høyeste mål er å generalisere funn til å gjelde et størst mulig antall enheter. I en studie som denne, er det ikke først og fremst antall case som er det interessante, men å avdekke kompleksiteten i prosesser, motiver og ressursbruk rundt etableringen av gårdsbasert entreprenørskap i de enkelte tilfellene. Entrepenørskapsvirksomhet er, som mange andre virksomheter i samfunnsvitenskapen, preget av nyanser, komplekse sammenhenger, tilsynelatende irrasjonelle valg og dynamiske prosesser som i seg selv er vanskelige å avdekke eller beskrive ut fra generelle vurderinger eller antagelser om regelstyrte sammenhenger. Det at kunnskap formelt sett ikke kan generaliseres til et stort antall enheter, betyr ikke at denne kunnskapen ikke kan brukes i en kollektiv prosess med kunnskapsakkumulasjon på et gitt samfunnsfelt (Flyvberg 2006: 227).

Davidsson (2004) fremhever at prosesskarakteren ved entrepenørskap, utvikling av entrepenørskaps muligheter frem til produkter og tjenester, gjør at kvalitativ metode i en rekke sammenhenger kan være hensiktsmessig når feltet skal studeres. Dette betyr ikke at forskning på entrepenørskap i seg selv kun bør legge en type metode til grunn, men at det i ustrakt grad er kombinasjonen av ulike typer informasjon som fremmer kunnskapsutviklingen om fenomenet.

3.2 Datainnsamlingsmetode – gjennomføring av intervjuer

Ut ifra denne studiens formål og problemstilling var det viktig å komme i kontakt med og intervjuer gårdbrukere som driver virksomheter som passer inn i beskrivelsen av gårdsbasert entreprenørskap. Vi kom i kontakt med en paraplyorganisasjon for småskala matprodusenter som sa seg villig til å stille opp på intervjuer. Alle respondenter produserer og selger sine egne produkter med utgangspunkt i gårdens ressurser og de fleste er medlemmer av bransjeorganisasjonen Hanen.

Intervjuene ble gjennomført vår, sommer og høst 2008 på ti utvalgte gårdsbruk. Prosjektet og vår interesse for å intervjuer dem ble først presentert på årsmøtet til den sammenslutningen som de fleste av våre respondenter tilhører. De mottok et skriv som beskrev prosjektet, og vi fikk da aksept for å kontakte dem på telefon for nærmere avtale om besøk. Intervjuene tok 1,5 til 2 timer og ble tatt opp på bånd og renskrevet i etterkant. Det ble også tatt notater under intervjuene for å fange opp ting av interesse som ikke ble uttrykt med ord.

Intervjuene var av typen ustrukturert/delvis strukturert (Johannessen et al. 2004), hvor åpne spørsmål var forberedt på forhånd i ett skjema, men spørsmålene ble tilpasset den enkelte intervjusituasjon. Enkelte temaer og informasjon vi ønsket at alle skulle svare på ble formulert på et eget ark som de skulle besvare.

I neste kapittel blir informantene presentert gjennom en bakgrunnsbeskrivelse som er knyttet til de faktorene som står sentralt for analysen; entreprenørielle muligheter, motiver og ressurser. Presentasjon skal også danne grunnlaget for å kunne beskrive den konteksten som de gårdsbaserte entreprenørene har tatt sine beslutninger om entreprenørskap. Informantene er anonymisert i beskrivelsene og i den videre analysen.

4 Beskrivelse av gårdsbaserte entreprenører

4.1 Gårdsbruk 1 – økologisk speltmel under eget merkenavn

Dette gårdsbruket produserer økologisk speltmel under eget merkenavn. Gården drives hovedsakelig av mannen i familien, som også har full stilling utenfor bruket som maskinkjører. Arbeid på gården utføres hovedsakelig fra fredag til søndag, gjerne lange dager. Han jobbet tidligere som selvstendig gravemaskinkjører, men ble ansatt etter problemer med gravemaskinen. Kona har full jobb utenfor bruket og er i liten grad med i driften. Gårdbrukeren er oppvokst på gården og overtok den etter sine foreldre i 1987. Han har vært selvstendig næringsdrivende siden 1980. Gården består av 160 dekar dyrket mark og 2 000 dekar skog. Låven er av tradisjonell standard, men er modernisert de siste 20 årene, blant annet for å få bygd verksted og plass til større redskap og maskiner.

Gårdbrukeren begynte med økologisk kornproduksjon i 2000. Han beskriver dette som resultat av misnøye med lønnsomheten i konvensjonell kornproduksjon, en søken etter nye utfordringer, samt at han fikk en ny nabo som hadde et stort engasjement og pågangsmot for økologisk jordbruk. Gårdbrukeren deler i dag en del maskiner med flere naboer. Gårdbrukeren påpeker at personlige egenskaper som stahet og søken etter utfordringer har bidratt til å fortsette utviklingen selv etter møte med utfordringer. De første årene med økologisk spelt gav svært lite avling, men dette har bedret seg med bedre produksjonsmetoder gjennom økt kunnskap og erfaringer. På gården har han installert siloer til lagring av korn samt avskalingsmaskin og mølle. Gårdbrukeren produserer og selger økologisk speltmel i 1 kg pakninger, ca. 1 500 kg i året. Kornet dyrkes på egne arealer og speltkornet avskales og males på låven.

Ønske om egen foredling av speltkornet ble initiert gjennom stadig dårligere betaling for leveransene til Felleskjøpet, i en periode hvor gårdbrukeren opplevde en stadig større etterspørsel etter speltmel blant forbrukere. Kunnskap om selvmaling har blitt tilegnet gjennom selvstudier over tid, kombinert med gode tekniske kunnskaper gjennom gårdsdrift og maskinkjøring. Siden avsetningen på eget spelt er for liten til å dekke hele produksjonen på gården har han inngått samarbeid med andre økologiske spesialkorndyrkere for å etablere egen større mølle for eget salg av korn. Med dette håper han å slippe å selge korn til Felleskjøpet.

4.2 Gårdsbruk 2 – landhandleri og diverse matproduksjon

Denne gården ligger rett ved en sterkt trafikkert riksvei og drives av en kvinne i slutten av 30-årene sammen med sin far. De har en person ansatt på fulltid. Faren kjøpte gården i 1997, uten at det er noen familiære bånd til gården. Kvinnen kom til gården i 2001. Hun er utdannet blomsterdekoratør og har jobbet i egen blomsterbutikk, men hadde ingen erfaring med gårdsdrift eller husdyrhold før hun startet opp selv. Gården er på 170 daa dyrket mark og 4 000 daa med skog. På gården produseres økologiske egg, kjøttproduksjon og livdyrsalg av highland cattle og gris, samt økologisk korn (spelt og

hvete). Slakting, stykking og foredling skjer utenfor bruket. Gjennom eget landhandleri selges egg, foredlet kjøtt fra egne husdyr og elgpølse, samt en del tradisjonelle håndverksgjenstander og antikk. Hun selger også produkter fra andre gårdsprodusenter som hun samarbeider med. De eggene som hun ikke får solgt gjennom egen utslag, distribuerer hun selv ut til matbutikker. I tillegg tilbys guidede omvisninger og selskaper på gården. Hun har også planer om å tilby overnatting og selvplukk av mais. Våningshuset er restaurert etter opprinnelig utseende og blir av mange betraktet som et landemerke langs riksveien, og landhandleriet er godt skiltet langs veien. Kvinnen legger stor vekt på markedsføring og har vært intervjuet både i tv, radio og av skriftlige medier.

Kvinnen har utviklet aktivitetene på gården over en tid på ca. seks år, og farens tidligere satsning på økologisk drift var viktig for videre satsning på økologisk eggproduksjon og husdyrhold. Hoveddrivkraften har vært å skape sin egen arbeidsplass på gården og «legge sin sjel» i gården som bosted og arbeidsplass. Aktivitetene har blitt etablert med få eller ingen forkunnskaper, men gjennom hjelp fra personer i nettverk, kursing og personlige egenskaper har aktivitetene eskalert og forbedret. Erfaringen som selvstendig næringsdrivende fra butikkvirksomhet har bidratt positivt i prosessen. Antall aktiviteter og produksjoner har økt etter oppstarten med produksjon av økologisk egg og gris. I forlengelsen av et stadig større antall kunder på gården, har nye forretningsideer oppstått; landhandleri, guidede turer, selskapslokaler, salg av vin, overnatting, selvplukk av mais m.m. Hun beskriver selv at man ikke kan være «skyggeredd» for å satse slik hun har gjort. Hennes tidligere selgererfaring oppgis som en god ballast i forhold til å få avsetning på produktene. Bygningene, med det karakteristiske våningshuset i sentrum, har vært bærende for prosjektet med å etablere landhandleri og invitere kunder inn på tunet. Fra at eiendommen mer eller mindre lå brakk da faren til kvinnen tok over, utnyttet i dag alle deler av eiendommen i virksomheten.

4.3 Gårdsbruk 3 – eplesoft og gårdsbutikk

Gården drives av mann og kone i begynnelsen av 40-årene, samt deres to barn. De har drevet gården i om lag 10 år. Kona har full jobb utenfor gården og mannen jobber noe utenfor som selvstendig næringsdrivende. De er begge universitetsutdannede. Gården er på 100 dekar dyrket mark (epletrær) og 900 dekar skog, og er slektsgården til mannen i familien. En person er i tillegg ansatt. Gården har gårdsutsalg med egne epleprodukter samt tilbud om gårdsaktiviteter og servering. De har gårdsutsalget åpent i epleseongen, fra august til lille julaften. De selger epler og foredlede epleprodukter som eplemost og eplemos, samt en del andre epleprodukter. De har ofte besøk av barnehager, pensjonister og andre grupper som aktiviseres og får høre om historien bak gården og produktene. De selger ikke gjennom Bondens marked og andre direkte markedskanaler, men leverer til restauranter. De er veldig bevisste på å bruke lokale produkter, aller helst fra egen gård, og holde på den lokale identiteten. I tillegg er de opptatt av at de er forvaltere av gården og dens ressurser, og ønsker å bringe den videre til neste generasjoner i god forfatning.

Proessen frem til dagens aktiviteter på gården startet etter at de tok over gården for 8 år siden og fortsatte å levere epler til Bama slik tidligere generasjon hadde gjort. De opplevde dårlig inntjening gjennom grossist, og i kombinasjon med at de hadde enkelte ukurante eplesorter til grossistsalg på gården, gjorde at de begynte å tenke annerledes og hvilke muligheter de kunne gjøre med driften på gården. De lagde derfor en forretningsplan som de uttrykker som velfundert, før de begynte med gårdsutsalg og egen

foredling, og satset fullt og tok alle investeringer fra begynnelsen av. De uttrykker at de lært av sine feil underveis og rettet seg etter dette, noe som har vært nødvendig for å gjennomføre satsingen.

4.4 Gårdsbruk 4 – urteproduksjon og gårdsbutikk

På denne relativt lille gården driver et ektepar økologisk urteproduksjon som de selger i egen gårdsbutikk. Mannen er født og oppvokst på gården og har drevet den i over 50 år. Kona har bodd på og medvirket i driften på gården de siste 30 årene. Hun vokste opp utenfor denne bygda, og jobbet sykepleier før de startet med urter. Hun har også jobbet et par år som selvstendig næringsdrivende utenfor gårdsdriften. Gården er på ca. 50 dekar dyrket mark, og de leier ut en stor del av jorda til en økologisk melkebonde som gir tilgang på økologisk gjødsel. I tillegg til våningshuset og gårdsbutikken, består gården av en driftsbygning (fjøs pluss låve) som i dag ikke er i bruk. Det er noe skog tilknyttet gården. Gårdsbutikken er felles for sammenslutningen de tilhører og drives i samarbeid med naboen. Ekteparet er tredje generasjon som har gårdsbutikk på denne gården. Urteproduksjonen startet de opp med for 10 år siden og dekker ca. 3 dekar av jorda. De har en egen visningshage for kundene som kommer til gårdsbutikken. Gårdsbutikken ligger nær riksveien og kundene er først og fremst turister på vei til sine hytter.

Etableringen av gårdsbutikk ble gjort i forlengelsen av at de to naboene begynte å satse på økologisk urteproduksjon som næring på gårdene. De har begge stor interesse for planter og urter, og ønsket å satse i liten skala innenfor denne næringen. De opplevde at det var en sterk optimisme i markedet for økologiske urter, og økologisk produksjon har hele tiden vært en selvfølge for dem. Ideen om å selge direkte til kunden selv ble etablert ved at de etter par-tre års produksjon opplevde begrensninger med leveranse og avsetning gjennom et felles mottak for økologiske urter (Øko-Urt). De var også motivert av tanken om å få tilbake en større del av verdien på sine egenproduserte varer. De begynte å rense urtene selv, og dro rundt på torg og messer, samtidig som de bygde opp eget gårdsutsalg. Da de driver med handverksbasert foredling, rensing og knusing av urtene for hånd, har de ikke hatt behov for å investere mye i maskiner. De har ennå ikke sett det forsvarlig å gå til innkjøp av en rensemaskin, til dette har de for liten omsetning. Men de ser muligheten i at en stadig økende omsetning av te og urter i flere butikker kan gjøre denne økonomiske belastningen mulig. Kunnskap om urtedyrking og drift av gårdsbutikk har de fått gjennom selvstudier og kurs i urteproduksjon og gjennom Norsk bygdeturisme og gardsmat/Hanen. Møtet med kundene og deres preferanser har ført til at de har endret foredlingen og presentasjonen av urteproduktene.

4.5 Gårdsbruk 5 – produksjon av urter, gele, saft, kjøtt og melk

Gården drives av en kvinne på rundt 50 år, som har utviklet mange ulike produkter og i tillegg driver gårdsbutikk på nabogården sammen med naboen (gårdsbruk 4). Hun produserer og foredler egne økologiske råvarer, i hovedsak til saft, gele og urter, men også får også bearbeidet eget kjøtt som selges i gårdsutsalget. Hoveddrift på gården er mjølkesamdrift, men denne produksjonen er i en overgangsfase. Gårdbrukeren har utdanning fra landbrukshøyskolen og idrettshøyskolen, og er oppvokst på gård, men ikke denne gården. Hun har alltid jobbet ved siden av gårdsdriften, blant annet som jordbrukssjef i kommunen. Gården ble kjøpt på det åpne markedet. Hun oppgir at den

økologiske produksjonsmetoden er sentral for drifta og har stor tro på at produktene har en bedre kvalitet gjennom økologisk produksjon. Gården består av 250 mål dyrka jord og 100 mål skog. Mye av denne jorda er leid eller drevet som en del av samdrifta. Hun selger noe direkte fra egen gård, i tillegg til gårdsbutikken hos naboen.

Urte dyrkingen og salg av disse produktene startet opprinnelig opp som torgsalg, men gikk etter hvert over til eget gårdsutsalg. Satsingen på egne produkter og gårdsutsalg begrunnes med et ønske om å ta mer av verdiskapingen tilbake til gården. Særlig nevner hun Tine og Gilde som en motpart i så måte. Gårdbrukeren er ikke fornøyd med lønnsomheten i landbruket gjennom samvirkene. Gjennom å produsere og selge større deler av varene selv, mener gårdbrukeren at det er lettere å leve av gården. Dette er også hovedformålet med drifta.

4.6 Gårdsbruk 6 – bakervarer og syltetøy

Gården drives av kone og mann i 40-årene, samt en deltidsansatt person. Gården har ca. 1800 mål skog og ca. 200 mål dyrka jord. I tillegg til tradisjonell kjøtt- og mjølkeproduksjon selger de produkter på messer og torg gjennom sammenslutningen de er medlem av. De selger derimot ikke direkte fra gården. Produktene er i hovedsak bakerivarer, gele/syltetøy og kjøttprodukter. Varene er foredlet i eget bakeri med bakerovn i bryggerhuset, og de startet med denne produksjonen i 2004. De har i gårdsdriftsammenheng relativ stor omsetning, som fordeler seg 80/20 på henholdsvis tradisjonell råvareproduksjon og foredling. Kona har utdanningsbakgrunn fra BI og er oppvokst på gård, men ikke denne. Hun har også bakgrunn som tillitsvalgt i flere landbruksorganisasjoner.

Gårdbrukeren oppgir at en sentral årsak til å produsere mer på gården var å øke lønnsomheten på gården. På begynnelse av 1990 gikk lønnsomheten i mjølkeproduksjonen nedover, og dette var en sentral faktor for endring. Hun uttrykker en tydelig misnøye med samvirkeorganisasjonene og mangelfull lønnsomhet, og beskriver utviklingen i det tradisjonelle landbruket som tragisk med mye arbeid og dårlig lønnsomhet. I tillegg til lønnsomheten, er bonden også av en oppfatning at ressursene på gården utnyttes bedre med dagens drift. Et eksempel på dette er produksjonen av ripsgele fra de mangfoldige ripsbuskene som har vært på gården i generasjoner. Dette var bær som før de begynte med geleproduksjonen, enten ble gitt bort eller bare falt av buskene.

4.7 Gårdsbruk 7 – eggproduksjon med eget merke

Gården drives av et ektepar på rundt 40 år, hvor kona jobber fulltid på gården og noe for en felles sammenslutning, mens mannen i tillegg har jobb utenfor gården. De kjøpte gården på det åpne markedet; uten odell, og har nå bodd på gården i 2 år. Begge har høyere utdanning og yrkeskarriere som de benytter i utviklingen av gårdsdriften. Kona har tidligere jobbet i og drevet et egen bedrift i Oslo i mange år, og har dermed verdifull salgserfaring som hun bruker både i egen satsning og for sammenslutningen. Hun nevner muligheten for å returnere til sin tidligere karriere som en mulig løsning om de får problemer eller lav lønnsomhet ved gårdsdriften. Gårdsdriften blir betraktet som en vanlig bedrift tilsvarende den hun etablerte i Oslo, og vil kreve avkastning deretter på tid og kapital. Hovedmålet med driften er å skape arbeidsplass for to. Gården har 134 mål jord og 166 mål skog. I tillegg til økologisk korn, er det i hovedsak økologiske egg

og kyllingslakteri som er hoveddriften. Eggene leveres direkte til butikker i de vanlige dagligvarekjedene. Driftsbygningene på gården ble restaurert før nåværende bonde overtok, og et moderne grisefjøs ble bygd om i 1993 til slakteri, kjølerom og pakkeri. De startet med produksjon av økologiske egg på grunn av at de så det største potensialet i dette produktet, både med hensyn til etterspørsel og de bygningene som gården besitter.

4.8 Gårdsbruk 8 – bringebær og saft

Denne gården drives på heltid av et ektepar på 46 og 56 år. Fra gården, som er på 25 dekar dyrket mark og 600 dekar skog, har man utsikt over en stor innsjø. De leier 35 dekar jord av to naboer. De produserer og selger ferske bringebær og bringebærsaft. I tillegg tilbyr de overnatting i en ferieleilighet. De selger selv ferske bær og saft gjennom eget utsalg på gården og de har muligheten for selvplukk på gården, samt at de deltar på messer og stevner hele vinteren med bringebærsaft. Noe av de ferske bærene leverer de til grossist, og de fryser også ned ferske bær som de selger utenom sesongen. Under bringebærsesongen har de opptil 45 deltidsarbeidere, hvorav en person er engasjert på halvtid, mens resten arbeider kortere perioder. Mannen er født og oppvokst på gården, og kona kommer fra samme lokalsamfunn. De dyrker bærene i tunneler som sikrer at bæra blir tørr. I alt har de 12 ulike bærsorter, som har forskjellige egenskaper og bruksområde.

De har drevet med bringebær dyrking i over 20 år og mannen er oppvokst på gården. De har begge en stor interesse for jordbruk og ønsket å få til noe drivverdig ut av det relativt lille arealet som gården består av. De så tidlig at det var økonomisk vanskelig å kun drive tradisjonell primærproduksjon med gårdens forutsetninger. Gårdens lokalisering oppgis som en attraksjon i seg selv, i tillegg til at dette gir en spesiell god smak av bærene. De er selvlært når det gjelder produksjonsmetoder og drift av virksomheten. De gjør alt selv, fra regnskap, markedsføring, salg, dyrking og safting, noe som er et bevisst valg. I takt med økt omsetning og satsing har de tatt små steg og lært underveis. Den største utfordringen med dagens drift er været og klimaet. Dette har de redusert noe ved å produsere bærene i tunneler.

4.9 Gårdsbruk 9 – grønnsaker og gårdsutsalg

Gården drives av mann og kone, begge rundt 60 år, mannen jobber heltid på gården, mens kona er utdannet økonom og arbeider som revisor i tillegg til gårdsdriften og gårdsutsalget. De har vært selvstendige næringsdrivende som gårdbrukere i 25 år, mens kona har hatt lønnsarbeid i over 30 år. Gården er på 100 dekar dyrket mark, samt 100 mål jord som de leier, og 30 dekar skog. De selger nå poteter, gulrøtter, løk, andre grønnsaker og jordbær fra eget utsalg fra gården, unntaksvis også fra andre produsenter. De selger også noe av sine egne produkter til Bama. I tillegg driver de med hytteutleie. De har fire deltidsansatte på gårdbruket.

Dagens virksomhet er et resultat av en utvikling over lang tid, og de har bygd stein for stein ut ifra de erfaringer de har gjort og de mulighetene de har hatt til produksjon og salg fra gården. De har hatt maskiner og bygninger til rådighet på gården, og har kun leid inn en snekker i oppbyggingen av bedriften. Ideen om å selge fra gården kom for 30 år siden fra ei nabodame som hadde tid og lyst til å selge produktene deres. Det startet med salg av poteter, gulrøtter, løk og jordbær fra et lite hagebord med parasoll ved

veien. De var alene om dette salget i området og solgte varene svært billig, og fikk knyttet til seg en del faste kunder fra lokalområdet. De solgte først løsvekt, men endret dette til veide poser som var lettere å selge. Kundene trengte ikke å gå ut av bilen for å gjøre sine kjøp. Etter hvert bygde de en bu ved veien for å skjerme varene og selgerne for den varme solen. Deretter bygde de om et gammelt fjøs til utsalg og utvidet sortimentet med blomkål og kål. Kort tid reiv de dette fjøset og bygde en ny bygning for å huse gårdsutsalget. Å trekke seg innendørs reduserte salget fra gården, det ble en barriere for kundene å kjøre inn på gården og måtte gå ut av bilen for å handle. Kundetilstrømningen var større langs veien, men kundene legger igjen mer penger i gårdsutsalget på gården.

De er ikke bevisst på noe spesielt motiv for å starte opp med gårdsutslag, men så at dette var en god anvendelse av sin egen og sine deltidsansattes ledige tid. I tillegg virket det enklere å gjøre endringer med salgskanalene enn å endre på produksjonsdelen. Lønnsomheten med gårdsbutikken synes de ikke er bedre enn tradisjonell jordbruksproduksjon, men det er bra de tre ukene med høysesong. Butikken anses som kun et tilskudd til jordbruket på gården. Men de opplever det som vanskelig å skille jordbruket og butikken, særlig da de bruker den samme arbeidskraften, men også bygninger og maskiner deles av de to aktivitetene.

Den største endringen underveis har vært omfanget på gårdsutslagsaktiviteten, og de har årlig vurdert om de trenger å utvide sortimentet. De har mange faste kunder som er godt fornøyd med smak og kvalitet på produktene. De har over tid lært seg hva forskjellig type kunder ønsker seg og tilpasset seg deretter; vaskede/ikke-vaskede poteter, pakningstørrelse, plukke selv, sorter, hvilken dag som familiens «kåldag» og hvilken dag som er «salatdag». De følger litt med på butikkprisene, men verken ønsker eller kan konkurrere med dem på pris. Prisene i andre gårdsutslag i området forholder de seg svært lite med. De har lagt ned lite ressurser i markedsføring, og føler at de kunne hatt behov for litt mer kompetanse på dette, spesielt på å lage internettside. De får noe hjelp til dette av sammenslutningen de er medlem av.

Når de ser tilbake på den utviklingen som de har hatt de siste 30 årene, ser de nå at de kunne ha satse litt hardere enn det de har gjort. I tillegg er de ikke helt fornøyd med hvordan den nye bygningen til utsalget ble laget; mye av det gamle og tradisjonelle forsvant da de rev fjøset og bygde nytt.

4.10 Gårdsbruk 10 – grønnsaker og gårdsutslag

Denne gården drives av et ektepar på rundt 60 år, hvor de dyrker grønnsaker, poteter, jordbær og bringebær. Kona på gården jobber mest med gårdsutslaget, og dette gjør at de må leie inn hjelp til produksjonen på gården. Hun har landbruksutdannelse og har arbeidet med regnskap i en offentlig myndighet tidligere. Fra gårdsutslaget selger de egenproduserte varer, samtidig som de henter inn varer fra andre produsenter når de ikke har egne varer eller at etterspørselen etter enkelte varer tilsier dette. De produserer selv jordbær, bringebær, poteter, gulrøtter, løk og kål, og selger dette som ferske matvarer; de har ingen foredling på gården. Gårdsutslaget er å betrakte som en tilleggsnæring til gårdsdriften, sammen med snøbrøyting på vinteren. Ekteparet har skilt gårdsdriften og gårdsutslaget i to ulike selskaper, hvor produksjonsforetaket selger varene til gårdsutslaget. Utsalget har åpent hele året, men baserer seg noe på selvbetjening utenom høysesong. I høysesongen leier de inn dertil egnede ungdommer til å stå i kassa. Gården ligger gunstig til for å nå kunder om sommeren, spesielt forbireisende hytteturister.

Ekteparet startet smått med utsalg for over 20 år siden når de merket at det var etterspørsel etter varene de produserte på gården. Hovedmotivet har hele tiden vært å øke inntjeningen på varene sine, og de ser at de kan levere varer av bedre kvalitet enn gjennom grossist, hvor tiden fra høsting til kunden får varen ofte er for lang til at kvaliteten bevares. De er også veldig motivert av den nære kontakten de har med kundene. Gårdsutsalg har fungert som en tilleggsnæring på gården siden den gang, og de har sakte utvidet utvalget og profesjonalisert salg og markedsføring. De har brukt en del penger på markedsføring i starten av hver høysesong, som de mener å ha godt utbytte av. Det har ikke hatt behov for store investeringer på gården for drive utsalget, en kjøledisk har vært det mest kostbare, og bruker bygninger som er en del av gårdsdriften. De selger hovedsakelig egne produkter, men samarbeider med og får produkter fra lokale produsenter som ikke ligger like godt til i forhold til kundetilstrømning til gården. De ser ikke på andre gårdsutsalg i nærområdet som konkurrenter, men som en fordel for alle, og ønsker heller ikke å konkurrere på pris, da dette vil forverre situasjonen for dem alle.

5 Analyse og diskusjon

5.1 Entreprenørenes landbrukstilknytning

Landbruket er i mange sammenhenger blitt presentert som en næring med helt spesielle karakteristikk som gjør den ikke direkte kan sammenlignes med andre næringer. På dette grunnlaget har jeg presentert og karakterisert entreprenørskap i landbruket som et særtilfelle av entreprenørskap. Jeg ønsker her å studere videre hvilken betydning har landbruket og gårdsdrift på entreprenørskapsaktiviteten.

Beskrivelser av de ti gårdsbrukene og deres eiere som er med i denne undersøkelsen er gjengitt i tabellform i vedleggstabell 1, hvor de er karakterisert etter type entreprenøriell mulighet, motiver, ressurser, hvordan de har utviklet muligheter samt hvilken landbrukstilknytning de har i sin bakgrunn og nåværende drift. I tillegg er type produkt og markedskanal beskrevet i tabellen. I kapitlene som følger vil jeg diskutere disse karakteristikkene nærmere.

I tabell 5.1 er informantenes erfaring og drift vurdert i forhold til landbrukstilknytning. Denne landbrukstilknytningen er en totalvurdering av følgende forhold; eiernes erfaring med landbruk og spesielt jordbruksproduksjon, om de driver mest tradisjonell jordbruksproduksjon eller gårdsbasert entreprenørskap, om den nye aktiviteten er tilknyttet jordbruksproduksjonen, samt en egenvurdering om hvor tradisjonelt de føler de driver sammenlignet med hva de selv mener er tradisjonell gårdsdrift og jordbruksproduksjon.

Tabell 5.1 Vurdering av landbrukstilknytning

Gårdsbruk	Landbruks-erfaring	Fordeling jordbruksproduksjon og entreprenørskap	Entreprenørskap tilknytning til jordbruket	Egenvurdering ift. gårdsdrift	Total landbrukstilknytning
1 Eget speltmel	Lang erfaring	Mest jordbruk	Sterkt integrert	Tradisjonell	Svært sterk
2 Landhandleri/div. matprod.	Kort erfaring	Mest entreprenørskap	Delvis integrert	Utradisjonell	Middels sterk
3 Eplesaft og gårdsbutikk	Kort erfaring	Mest entreprenørskap	Delvis integrert	Utradisjonell	Middels sterk
4 Urteproduksjon og gårdsbutikk	Middels erfaring	Mest entreprenørskap	Delvis integrert	Utradisjonell	Middels sterk
5 Urter/epler	Lang erfaring	Mest jordbruk	Delvis integrert	Tradisjonell	Svært sterk
6 Bakerivarer	Lang erfaring	Mest jordbruk	Svakt integrert	Tradisjonell	Svært sterk
7 Egg	Middels erfaring	Mest jordbruk	Sterkt integrert	Utradisjonell	Middels sterk
8 Bringebær	Lang erfaring	Mest entreprenørskap	Sterkt integrert	Tradisjonell	Svært sterk
9 Grønnsaker	Lang erfaring	Mest jordbruk	Sterkt integrert	Tradisjonell	Svært sterk
10 Grønnsaker og bær	Lang erfaring	Mest jordbruk	Sterkt integrert	Tradisjonell	Svært sterk

Alle er vurdert i forhold til hverandre, og ender opp med enten «svært sterk» eller «middels sterkt» landbrukstilknytning, henholdsvis seks og fire av de ti informantene. Informantene viser hovedsakelig et konsistent bilde i forhold til landbrukstilknytning. Gårdsbruk nummer 7 skiller seg derimot ut ved å ha middels sterk landbrukstilknytning selv om de hovedsakelig driver jordbruksproduksjon, og at entreprenørskapsaktiviteten er sterkt integrert i denne. Her er det spesielt egenvurderingen som påvirker, da de er veldig opptatt av poengtere at de driver gårdsbruk på lik linje med annen næringsdrift og krever avkastning deretter. Begge har høyere utdanning, men ingen landbruksutdanning. De har ikke familietilhørigheten til selve gårdsbruket, men erfaring som selvstendig næringsdrivende i servicesektoren, og oppgir også dette som begrunnelse for hvorfor de anser sin drift som utradisjonell sammenlignet med ordinær gårdsdrift. Dette er et utsagn de også deler med gårdsbruk 2 (landhandleri), men for dette gårdsbruket er driften hovedsakelig entreprenørskapsaktiviteten, og i mindre grad jordbruk. Det er også gårdsbruk 2 som har eiere med minst erfaring med jordbruk. De fire som er vurdert til å ha middels landbrukstilknytning er gårdsbrukene 2, 3, 4 og 7, mens de andre altså har svært sterk landbrukstilknytning.

Med bruk av Alsos et al. (2003) sin inndeling av entreprenører i landbruket bedriver gårdsbruk 7 ressursutnyttende entreprenørskap, mens gårdsbruk 1, 5, 6, 8, 9 og 10 bedriver mangesysleri. Gårdsbruk 2, 3 og 4 driver porteføljeentreprenørskap som forfølger og utvikler gode forretningsmuligheter, og med relativ svak kobling til landbruket.

5.2 Mulighetene bak gårdsbasert entreprenørskap

Jeg har tidligere beskrevet entreprenørielle muligheter som omstendigheter som oppstår på grunn av endringer i omgivelsene og som blant annet påvirker verdien på produkter og tjenester. Entreprenørielle muligheter er situasjoner hvor motiverte og alerte entreprenører kan endre sammensetningen av ressurser for å skape økt fortjeneste. De entreprenørene som er intervjuet i denne studien gir i hovedsak uttrykk for to typer endringer som har vært utgangspunkt for å etablere nye aktiviteter; 1) en utilfredstilt etterspørsel etter gårdsmatspesialiteter og tjenestetilbud på gårdsbruk, og 2) redusert lønnsomhet i tradisjonelle markedskanaler for jordbruksvarer. Dette er i utgangspunktet en positiv og en negativ endring, og entreprenørielle muligheter blir som oftest beskrevet som kun positive situasjoner for entreprenører; det vil si en attraktiv mulighet for økt fortjeneste ved å starte opp en aktivitet. Men for gårdbrukere og andre som allerede driver en virksomhet, vil endringer som påvirker eksisterende aktiviteter i negativ retning være med på å skape muligheter og øke den relative verdien av ny bruk av ressursene gjennom etablering av ny aktivitet, som for eksempel gårdsbasert entreprenørskap. Tidligere forskning viser at økt risiko både kan være en trussel og en mulighet for entreprenørskap i landbruket (Shadbolt et al. 2010).

De med liten eller ingen erfaring med tradisjonell gårdsdrift fra før, har hovedsakelig merket seg en økende etterspørsel etter gårdsmatprodukter, mens tradisjonelle gårdbrukere beskriver at begge typer endringer i omgivelsene har vært bakgrunnen for deres entreprenørskapsvirksomhet. Så nært som alle oppgir at de har startet opp med nye aktiviteter på grunnlag av en merkbar økt etterspørsel etter en type produkt, tjeneste eller markedskanal. Hvordan de har avdekket denne etterspørselen varierer, og ingen av dem har gjennomført noen egen markedsundersøkelse før de har startet opp. Nedenfor følger noen eksempler på hvordan muligheten for gårdsbasert entreprenørskap fremstod.

Utsagn fra informanter med sterk landbrukstilknytning:

Gårdsbruk 1:

«Året etter så solgte jeg også til Felleskjøpet, og da var prisen gått ned en krone. Og etterspørselen bare øker. Så det begynte å murre litt da, at dem setter ned prisen til produsenten etter som etterspørselen øker. Det virker jo ikke helt smart da, for meg i hvert fall. Da blir det borte noe. Sa det var da jeg begynte å tenke litt selv da.»

«Det spørres om jeg greier å lage nok til etterspørselen neste år [...].»

Gårdsbruk 6:

«For det var da jeg overtok her i 1993, det var liksom akkurat da det begynte å gå nedover, synes jeg, med det vanlige med melkeprisen gikk ned og det ble mindre og mindre igjen, og vi fant ut at ett og annet måtte vi da finne på. Og så hadde jeg gått og irritert meg over dette her, bestefaren min var noe så sinnsykt glad i rips, og her var det da 30–40 ripsbusker, og dette sto da og enten så råtnet det bort, eller så måtte jeg prøve å få gitt det bort, samme med bringebærene, så fikk jeg liksom en blomst for at folk fikk bringebær, tenkte jo ikke at det var noen vits i å ta seg betalt for det, og så gikk jeg og tenkte at dette er da helt.. det må da gå an å utnytte dette her til et eller annet. Så kom jeg i kontakt med hun, ja, hun som er sjefen for næringshagen, og hun var her, for hun jobbet litt i kommunen en periode, så det ble litt snakk om dette med henne, og så ble det jo satt i gang da, dette samarbeidsprosjektet med de tre kommunene, og så hadde jeg da i tillegg bakt litt flatbrød for venner og kjente til jul, det var sånn helt i det små, og så begynte det liksom å balle på seg for da ble jeg spurt om kanskje jeg kunne gjøre ditt og datt, så jeg drev jo litt i dette gamle... uten å ha det godkjent, for jeg tenkte at man kan jo ikke sette i gang og investere flere tusen i dette hvis det ikke er noen etterspørsel, så det er kun fordi det ble dårlig lønnsomhet i det tradisjonelle. Det var derfor vi begynte med det. For det er jo ikke det at vi ikke har nok å gjøre. Det er jo ikke det det går på.»

Produksjonsvolumet [på gårdsmat] har økt enormt. For jeg hadde en omsetning på 60 000 første året, og så var det 100 og så... ja, så det bare øker og øker det. Det er ikke, foreløpig så er det i alle fall ikke etterspørselen det står på, det er produksjonskapasiteten vår det går på.»

Gårdsbruk 10:

«Ville dere drevet på samme måten uten gårdsutsalget for eksempel?»

«Ja, det hadde vi nok. Du hadde ikke hatt den der lille... den derre kjøkkenhagen da, den store kjøkkenhagen. Den hadde du ikke hatt da. Men altså gulrøtter og løk og poteter ville jo vi hatt åkke som. Vi hadde nok ikke starta med bringebær, for det er jo som et resultat av at veldig mange spurte etter det og ingen hadde her ute. Det var ingen som dreiv med det. Og det er sånn direkte resultat av kundens etterspørsel altså.»

Utsagn fra informanter med middels sterk landbrukstilknytning:

Gårdsbruk 3:

«Mutter'n er som sagt regnskapsfører, og hun har alltid sagt at den som overtar denne gården, må finne på no'. Og da har vi jo aldri skjønt hva hun har ment før vi plutselig sto der og hadde betalt for gården og skulle begynne å produsere epler. Og så leverte vi det første lasset med epler til Gartnerhallen og videre til Bama, og så fikk vi ikke noe penger tilbake, og da skjønte vi at dette kan vi ikke drive med. Så vi fant ut at: Hvem er det som er rike i Norge? Jo, det er de som selger sluttproduktet til forbruker. Jeg ser på RIMI-Hagen liksom, og hvem er det som har penger? Jo, det er de på slutten. Så da fant vi ut at gårdsutsalg, det skal vi gjøre, men vi har så mye epler at vi klarer ikke å selge alle de eplene i et gårdsutsalg. Ok, hva skal vi gjøre med resten? Jo, vi lager en eplepresse.»

«Har dere konkurranse av noen andre?»

«Nei, [...] etterspørselen er så mye større enn tilbudet.»

Gårdsbruk 4

«Dette markedet, det skulle vokse rett inn i himmelen, og vi skulle tjene godt, sånn var jo... (ler) For sammenliknet med alt som ble importert, da ikke sant, så var det plass til veldig mye. Men det viste seg jo etter hvert da at det var vanskelig å konkurrere på pris i forholdt til den billige importen av krydder. Og urter. Så det ble etter hvert problemer med å få levert til Øko-Urt, de kunne ikke ta inn ubegrenset, de måtte lage en produksjonsplanlegging og det ble litt mer sånn type kontrakt dyrking. Og da fant vi ut det at da får vi prøve å selge noe av dette selv, ikke ble kvitt det dit, så... Det var vel sånn ideen om gårdsbutikk startet i første omgang, at vi skulle rense og selge en del av urtene selv. Begynte å reise litt rundt på torg og messer og sånn, og startet opp her. Så har det ballet litt på seg.»

«Så vi håpet jo på at dette skulle gi oss noe mer inntekter, og da klart, kan du selge mer ferdige produkter selv så skal jo det ifølge teorien gi enda mer inntekter. Så det var jo et forsøk på det, å øke inntektene på våre eiendommer.»

Gårdsbruk 7:

«Så det er ikke noe sånt at vi har sittet og tenkt «Hmm, skal vi begynne med egg», det var litt tilfeldig. Samtidig som mannen min sa: «Egg, økologisk egg er i vinden», og jeg er også økologisk som type.»

Forbruksundersøkelser gjennomført av SIFO (Amilien et al. 2006; Jervell og Vramo 2007; Vittersø og Schjøll 2010) viser at etterspørselen etter gårds matspesialiteter og lokalmat har vært stigende for en lengre periode nå, og bekrefter det inntrykket som informantene i denne studien gir uttrykk for. Utviklingen av markedskanaler, både direkte markedskanaler som Bondens marked og dagligvarekjedene, antall gårds matvirksomheter og omsetning viser positive tegn for gårds mat. Lokalmat omsetningen vokste med 7,7 prosent i 2010, noe som er dobbelt av økningen i omsetningen i dagligvaremarkedet (Nielsen Norge, sett i Matmerk 2010). Dagligvarekjedene tar stadig flere lokal matprodukter med særegenhet inn i sitt sortiment. Men dagligvarebransjen kan også være en krevende kunde for små produsenter, med krav til volum og regelmessige leveranser, og dagligvarebransjen har også blitt anklaget for å kopiere suksessprodukter

med særpreg og dermed konkurrerer direkte med lokalmatproduktene (Aftenposten 2010).

Misnøye med lønnsomheten i det tradisjonelle landbruket oppgis som en utvikling som har gitt grobunn for gårdsbasert entreprenørskap, og det er spesielt landbrukets samvirkeorganisasjoner som får kritikk fra informantene, og ikke landbruksmyndighetene. Dette kan ved første øyekast virke som et paradoks. Samvirkene er medlemsstyrt så i prinsippet skal avgjørelser være forankret i medlemsmassen, altså bøndene. Enkelte av våre respondenter mener at lønnsomheten øker ved å *ikke* levere produkt til samvirkene, og heller selge på egen hånd via andre salgskanaler. Etter at de trakk seg ut og overtok distribusjon og foredling fra samvirkene har lønnsomheten økt.

Det interessante i dette er at mye av årsakene til at samvirkene i utgangspunktet ble etablert, nemlig kontroll over distribusjonen, stabilitet og lønnsomhet, brukes i dag av entreprenørene som argument til å starte på egenhånd med gårdsutsalg eller gårdsprodukter. Det kan virke som at samvirkeformen kan ha bidratt til etablering av egen virksomhet på gårdsbruket for «å unngå» samvirkene. Organiseringen av samvirkene og dagligvarehandelen på den ene siden, med fokus på volumproduksjon, ensretting av varer og usynlige produsenter, skaper en mulighet for bøndene til å skille seg ut gjennom gårdsbasert entreprenørskap. Og i tillegg, i alle fall i enkelte tilfeller, øke lønnsomheten. Til tross av at samvirkene er medlemsbedrifter der bøndene er eiere, er det klart at respondentene hos oss ikke nødvendigvis kjenner seg som en del av dette. Tvert imot.

Gårdsbruk 3:

«Ja, for det er noe av tanken bak, at en skulle foredle sine egne råvarer, og det har liksom hentet noe av verdiskapingen tilbake(...). At ikke Tine og Gilde skal sitte igjen med alt, men at vi tar litt selv.»

«Gilde legger jo ikke opp til at det der skal gå veldig greit, kan du si, det er mange skjær i sjøen for å få i, det kan hente, hente dem selv jeg rett og slett for å få dem med, ellers blir de jo hengende der til de er for gamle, ikke sant? De greier ikke å få dem opp til han som skal ha dem, det blir ikke noe sånn, de vil helst bli kvitt alt sammen...»

Gårdsbruk 4:

«For det er et heft for Gilde, det er klart, de er så store de synes det er et heft. Og det skjønner vi på alle mulige måter...»

Gårdsbruk 5:

«Så det, det er og veldig bra sånn i forhold til pris da for det at jeg kan jo hente ut mye mer pris nå i forhold til å levere til Bama eller Prior, da.»

Selv om samvirkene på papiret skal være bøndenes egne omsetningskanaler, viser det seg at flere av våre respondenter ikke deler denne formelle oppfatningen om samvirkenes rolle. Ved å omtale samvirkene som «de andre» som «tar andeler av omsetningen» setter respondentene spørsmålsteget ved både utviklingstrekkene og selve organisasjonsformen som samvirkene legger opp til.

På den annen virker samvirkeforetakene å ha en viktig rolle som stabil og forutsigbar mottakskanal av råvareprodukter som ikke gårdbrukerne får solgt gjennom sine egne eller andre markedskanaler. Dette har gjort at mange av informantene har kunnet satset på sin entreprenørskapsaktivitet og samtidig være sikker på de får avsetning på råvarene

om satsingen skulle mislykkes. Dette reduserer risikoen betraktelig, og med dette blir samvirkeforetakene en viktig forutsetning for utviklingen av gårdsbasert entreprenørskap.

Gårdsbruk 1:

«Jeg maler jo bare speltmel foreløpig. Men jeg har malt litt bygg og litt rug og, til sånn eget bruk da. Ja, og vanlig hvete har jeg malt og. Men dette er jo bittelite da. Men jeg greier jo ikke å male det som jeg dyrker selv. Jeg greier jo ikke det, derfor skal vi prøve å få til noe utpå stormølla. Noe større. For det er stor etterspørsel etter dette, ser du.»

«Så da skal du levere da resten dit?»

«Ja, i år skal jeg forhåpentligvis ikke levere til Felleskjøpet.»

5.3 Motiver for gårdsbasert entreprenørskap

Hvorfor går bøndene til det skrittet å begynne med gårdsbasert entreprenørskap? Det er ikke noe entydig svar på dette spørsmålet, og basert på våre intervjuer med bøndene vil jeg understreke at det i utstrakt grad er *variasjon* som er det mest framtrædende funnet som er gjort. Ulike mennesker, gårder, prosjekter og situasjoner har svært ulike motiver for å gjøre som de gjør. En god blanding av ønsker om økonomisk vinning, miljøengasjement, følelsemessige tilknytninger til gården, forvalteransvar overfor framtidige generasjoner, bedre ressursutnyttelse og bruk av jorda, realisering av egne gründeregenskaper og tilfeldigheter utgjør bare noen av motivene jeg har kartlagt for hvorfor gårdsbasert entreprenørskap i det hele tatt oppstår. Men samtidig kan det skisseres et mønster hvor de erfarne gårdbrukerne oppgir motiver knyttet til tradisjonell gårdsdrift i større grad enn de som kommer utenfra sektoren. Gårdbrukerne med sterk landbruks-tilknytning virker å i stor grad være drevet av en misnøye med flere forhold innen tradisjonell jordbruksproduksjon og blir dermed «dyttet» («push») inn i gårdsbasert entreprenørskap. De med mindre erfaring med tradisjonell gårdsdrift uttrykker i mye større grad et ønske om utforske nye muligheter for å utvikle bedriften som den drivende kraften, og lar seg dermed bli tiltrukket («pull») av mulighetene for gårdsbasert entreprenørskap. Motivene som skiller seg spesielt ut er 1) lønnsomhet, 2) forvaltningen av ressursene på gården, 3) utvikling av produkt og markedskanal og 4) selvstendigheten.

5.3.1 Lønnsomhet

Flere av våre respondenter oppgir at lønnsomheten ved gårdsdriften har økt som følge av gårdsbasert entreprenørskap. For enkelte var også lønnsomhetsspørsmålet et helt avgjørende motiv for selve entreprenørskapetableringen på gården. Gårdbruker nummer 5 og 6 forteller at timebetaling er mye bedre i nyetablerte virksomheten sammenlignet med tradisjonell jordbruksproduksjon, og at dette gjelder for flere som driver kombinert produksjon som bare delvis er integrert.

Gårdsbruk 5:

«Joa, det er jo lettere, for så vidt, å få en timebetaling på det, enn i det tradisjonelle landbruket, det er det vel ingen tvil om. Sånn som hun [gårdbruker 6], som vi snakket med i stad, hun har jo vært med i sånn Fram-prosjekt hvor det kommer tydelig fram at den timebetalingen hun har på den tilleggsnæringen er jo helt

annerledes enn det hun har i melke- og kjøttproduksjon. Selv om det er arbeidskrevende så har du igjen for det. Mitt problem har jo vært å ha tid nok til det, for jeg har så mye dyr, og andre ting, at rekker ikke å være med på alt.»

Gårdsbruk 6:

«Utviklingen i det tradisjonelle landbruket den syns jeg er helt tragisk, altså, det må jeg bare si. Helt tragisk. Så mye timer som vi legger ned, og så dårlig betalt.»

Gårdsbruk 8:

«Så det har vært en nødvendighet på en måte å etablere en virksomhet som går utover sjølve primærproduksjonen på gården for å kunne leve av gården. Er det, ser du det sånn?»

«Ja, det er det jo. For det er jo et lite bruk. Med lite innmark. Og det er jo grunnen til at vi må leie jord hos to naboer. Den produksjonen vi driv, den mener vi at vi kunne ha utvida noe. Men så har vi ikke areal til det. Og det, den videreforedlinga vi gjør med saftinga er jo og et ledd i å prøve å få mer ut fra det vi tross alt produserer. Siden vi ikke greier å levere alt via grossist og vi vil ha et lite sånn tilleggsbein å stå på.»

«Akkurat, så... men det ville vært vanskelig for dere å ha på måte alternativ husholdsinntekt hvis dere ikke skulle drive med bringebærproduksjon?»

«Ja, altså tenker du da...»

«Hvis dere skulle drevet gården mer tradisjonelt...?»

Ja, da måtte vi drivi med andre ting full tid begge to.

De som ikke har like sterkt landbrukstilknytning er også opptatt av lønnsomhet, men dette motivet er ikke like fremtredende. Siden de har et svakere sammenligningsgrunnlag mot tradisjonell gårdsdrift, er de mer opptatt å sammenligne lønnsomheten med andre inntektsmuligheter. Gårdbruker 7 velger å sammenligne gårdsdriften med tidligere inntektsnivå som både lønnsinntaker og selvstendig næringsdrivende i Oslo, og vil kreve avkastning på linje med dette for å opprettholde driften over tid. Målsetningen for gårdsdriften og satsingen er å skape arbeidsplass for to og skape et godt liv for hele familien. Med økonomiutdannelse mener hun at hun har en fordel i forhold til å tenke strategi og «business» om gårdsdriften, i forhold til de som har ren landbruksutdannelse.

Gårdsbruk 7:

«Men det er en fordel å ha utdannelse i forhold til når du driver business, for det er jo det dette er. Og jeg synes det er veldig allright sånn helhetsforståelse av økonomi, likviditet, altså det å ha helhetssidene, det er jeg glad at jeg har. Jeg er glad jeg har gått på BI nå altså. Tror ikke jeg har skjont det før nå.»

Gårdsbruk 2:

«Er du fornøyd med lønnsomheten?»

«Nei. Men det er jo fordi at det, det som er veldig, asså, jo, på ein, nei, eh, nei jeg er ikkje det. Men du kan, jeg går ikkje og tenker så veldig mye på det. For det blir ein

livsstil, du kan ikkje, lønning det veit jeg vel snart ikkje hva er trur jeg. Men det blir lissom ein livsstil og det jeg er mest opptatt av er at det dyra skal ha det bra og at kunden er fornøyd så, men det som, det som er forferdelig dumt i landbruket er at du heile tida må forskuttere og det, nå går jeg og vrir og vrenger på for jeg har på ein måte ikkje så veldig lyst og ikkje så veldig store muligheter til å ta opp et lite lån, men det er klart, nå har jeg forskuttert landhandleriet, jeg har forskuttert nye griser, nye høner og fôr, og det begynner å bli noen lapper, altså. Så jeg veit ikkje heilt åssen jeg skal gjøra det der.»

Gårdbruker 3 har heller ikke den sterkeste landbrukstilknytningen, og uttrykker på lignende måte som gårdbruker 7, at en meningsfull tilværelse er hovedmålet med gårdsdriften. Videre forteller de at gårdsdriften ikke er noe som de vil fortsette med for enhver pris.

Gårdsbruk 3:

«Da sier jeg det at det viktigste var å få en... skape en tilværelse, en meningsfull tilværelse som hadde økonomiske... et økonomisk fundament da.»

«Så hvis vi får en eller kanskje to sånne år til, at vi merker at produksjonen ikke slår til, så slutter vi. Og da er det en diger... det er gjort på... det er veldig greit å slutte altså. Og jeg har på en måte ikke no'... jeg har et veldig sånn pragmatisk forhold til det. Det er ikke noe problem for meg å slutte. Det var gøy, og så gjør vi noe annet. Og jeg har hatt en grunn, og jeg kan forklare det for... og jeg kan stå inne for det på en måte.»

På denne måten blir gårdsdriften og satsingen på gårdsbasert entreprenørskap et virkemiddel for å nå målene for driften. Blant de med sterk landbrukstilknytning er det mer fremtredende at opprettholdelse og utvikling av gårdsdriften er et mål i seg selv, og at dette er motivasjon i seg selv for gårdsbasert entreprenørskap. I dette ligger det et ønske om å overføre gården til neste generasjon i en god tilstand, og det å slutte med gårdsdrift er for flere ikke et aktuelt alternativ:

Gårdsbruk 1:

«Det er ikke noe valgtema det, vet du, når du er født på en gård, og er odelsgutt, så er ikke det noe tema det. Da må du bare forvalte dette her så lenge du lever, og så overlate det til den som kommer etter deg... »

5.3.2 Forvaltning og ressursutnyttelse på gården

Som sitatet fra gårdsbruk 1 ovenfor gir et eksempel på, vektlegger flere av våre respondenter et forvaltningsperspektiv og utnyttelse av ressurspotensialet på gården som viktig motiv for entreprenørskapsetableringen. Forvalteransvaret står tradisjonelt sterkt i landbruket, hvor det blir vektlagt at familiegården skal overføres til neste generasjon i en minst like god tilstand som det gårdbrukeren selv gjorde. I tradisjonell volumproduksjon i jordbruket har blant annet strukturrasjonaliseringspolitikken ført til at produksjonen og produktiviteten per gårdsbruk har blitt høyere (Hegrenes 2010), og i mange sammenhenger betyr dette at produksjonsmengden løsrives fra gårdens ressursgrunnlag. Volumet økes ved å erstatte gårdens ressursgrunnlag med intensiv drift og eksterne innsatsfaktorer som kunstgjødsel, kraftfôr og innleid arbeidskraft. I vårt utvalg av gårdbrukere så er det fremtredende at de verken har lyst eller ressursgrunnlag til å øke

volumproduksjonen til en slik størrelse. Det er også usikkert om en slik satsing vil bære av seg, blant annet siden matproduksjon er en økonomisk aktivitet som er nært knyttet til arealbruk og arealtilgang.

For mange kan det være et poeng at matproduksjonen, og måten denne foregår på, er nært tilknyttet ressursgrunnet på gården; gårdens areal, bygninger og arbeidskraft, og ikke skalert opp med hovedsakelig eksterne innsatsfaktorer som retter seg inn mot økt volum. I en slik kontekst er det viktig å se gårdsbasert entreprenørskap i lys ressursforvaltningsperspektiv. Her følger noen utsagn om ressursutnyttelse på gården:

Gårdsbruk 8:

«Ja, jeg tror vi mener vi utnytter de mulighetene på gården veldig bra.»

«På hvilken måte da?»

«Jo, ved at vi har gjort det til et levebrød på et så lite bruk. Nå leier vi jo jord hos to naboer, men jeg tror ikke det er så veldig mye mer å få ut av det arealet her i alle fall.»

«Men hvis du ser det helt sånn fra oppstarten til i dag da, hva har vært de store endringene? På hvilke områder har det vært størst endringer i?»

«Ja, det har vel både vært på produksjonen og markedet. Forskjellen er den aktiviteten som er på bruket her nå hvis vi hadde drivi med mer tradisjonell drift, så hadde det ikke vært liv her i det hele tatt. Da hadde vi vel bodd her og så jobba ute selvsagt. Nå er det jo masse aktiviteter hele tida nesten.»

«Ja, og så har vi jo en del kunder som kommer hit. Det hadde vi ikke hatt hvis vi hadde drivi på tradisjonelt vis. Og det stiller litt krav til plassen og i det hele tatt.»

«Men det er vel mest det at vi bruker gården med alle de tinga den representerer til å selge på en måte varene våre. Hvis vi hadde drivi med korn eller noe, så hadde vi produsert og så hadde vi sendt det av gårde. Og så hadde det på en måte vært vi som bor her og svigermor som hadde vært livet her. Så det er jo stor forskjell.»

Gårdsbruk 10:

«Og hvordan syns du det er i forhold til om dere bare skulle drive tradisjonelt jordbruk, gjort det på den tradisjonelle måten? Er det noen deler av drifta som dere har utnytta på en spesiell måte?»

«Vi utnytter jo selvfølgelig både lager og driftsbygningen da mye mer med å ha den, det er helt klart.»

Gårdsbruk 2:

«Hvordan synes du at gårdens ressurser utnyttes i dag?»

«Nei vi, suger jo ut det vi kan av det vi klarer. Det er klart det at det har jo lissom liggi brakk her i mange år og du må jo på ein måte bygge noe opp, så, men vi utnytter jo alt vi kan, og far er jo veldig god på det han og, han er jo sånn som gjør alt sjøl, så... Og det har vi jo gjort både med bygningen og låven her og han har jo bori fem og fem steiner oppå for hånd, så det er jo klart det at han har jo spart

mange lapper altså. Men han, han er jo sånt forferdelig arbeidsjern, som, men det er jo klart at hvis du skulle regna om det i penger så er det dyrt men, og det å restaurere er vel tre ganger så dyrt som å bygge nytt, så, men, men allikevel så...»

Alle informantene er opptatt av å utnytte ressursene på gården, men landbrukstilknytning kan synes å ha en viss innvirkning på hvor store endringer de gjør med gårdsressursene i forhold til tradisjonell gårdsdrift. De som har noe svakere landbruks-tilknytning og erfaring fra andre yrker virker å ha beveget seg lengre vekk fra det tradisjonelle gårdsdrift, markedskanaler og har gjort større endringer på gårdens ressurser. Dette kan være et tegn på at det finnes en viss grad av «taus kunnskap» i landbruket som er styrende for hvordan man utnytter ressursene på et gårdsbruk, selv blant de som tenker nytt. Taus kunnskap har også et kollektivt aspekt som beskriver kunnskap som er delt mellom personer i for eksempel samme sektor (Lam 2000; Veidal 2007). Flere av de med minst landbrukstilknytning og som kommer utenfra bygda har opplevd at de har blitt sett litt skjevt på av både folk i bygda og sammenslutningen som de er medeier i. Utradisjonelle gårdssatsinger og markedsføringsmetoder har gjort at de ikke alltid har vært like populære i lokalsamfunnet. Dette kan nok henge sammen med at denne gruppen, som vi har diskutert, har andre motiver med driften enn de med sterk landbrukstilknytning og dermed bruker andre virkemidler og markedsføring for å utvikle virksomheten.

Gårdsbruk 2:

«Det var vel, det er jo det med markedsføring. Altså det å bli kjent og få, få gitt beskjed om hva du driver med, sånn, og det klart da når du selger et ferskt produkt så må jo det ut, så, men nå jeg, sånn per i dag så har jeg jo et enormt nettverk som, det er ikke så mange telefonene jeg trenger å ta før ting ordner seg. Og det er jo både i forhold til kvinnovasjonsprosjektet og næringsshagen, og dem er jo helt fantastiske til å hjelpe til når det er noe, og andre folk sant, så det er klart at det, men du kan ikkje være skuggeredd. Du må... og så må du jo på ein måte være litt ego og. Og det er ikkje alltid like lurt det heller det da. Så der må du på ein måte finne ein balansegang som gjør te at du er litt lur. Det hender jeg sliter litt med. Men, det er jo, du må jo stå for det du selger og det må ut og ferdig med det.»

«Så det er klart det er viktig og jeg er jo ikkje skuggeredd på den måten der så det er klart at om jeg blir beskyldt for å være pr-kåt så drit jeg i det, for jeg må klare meg sjøl, asså. Ja. Så...»

5.3.3 Utvikling av produkt og markedskanal

Det kreative aspektet ved entreprenørskap; det å skape et nytt produkt eller en ny markedskanal for sitt produkt er for mange en motivasjon i seg selv. For gårdbrukeren som er vant til å levere råvarene sine uforedlet til samvirkeforetakene, betyr det å lage et eget produkt og selge det direkte til forbrukeren som noe helt spesielt. Konkurransen som en liten aktør i et stort marked gjør gårdsbasert entreprenørskap til en utfordring som mange blir motivert av. Gårdbruker 1 er i tillegg spesielt fornøyd med bildet av gården på melposen som han selger i matbutikker og gjennom sammenslutningen han er medlem av.

Gårdsbruk 1:

«Det å begynne med en kilos melpose, og å få den ut i butikken, det er jo omtrent håpløst vet du. Det er jo nesten umulig. En pose ved siden av Mølleren eller Regal og det greiene der, det er omtrent kul i helvete å få til. Men jeg har jo fått til det da. Med en egen pose som ser fin ut og greier.»

Andre forteller at de er motivert av å utvikle produkter og markedskanaler som er tilpasset og godt nok for kundene, det å foredle produkter fra egne råvarer og komme frem til helt spesielle sorter og kvalitet av poteter, bær eller frukter, og selge direkte fra gården. Det å bruke gården som en integrert av produktene de selger, setter nye krav til gårdsbruket, men samtidig gir nye muligheter. De som produserer ferskvarer, som grønnsaker, frukt og bær, er spesielt opptatt at de gjennom gårdsutsalget kan styre salget av produktene og sørge for at kvaliteten er optimal. Dette kan de vanskelig kontrollere om de selger gjennom grossist. Den måten å omsette produktene på, med fokus på høyt volum og lavt kostnadsnivå, kan også være lite fleksibel i forhold til tid for høsting, levering og slakting, som videre påvirker kvaliteten på produktet. Direkte salg av produktene fra gården blir derfor viktig for å etablere en markedskanal som synliggjøre alle de kvalitetene ved varen som for eksempel samvirkeformen som markedskanal, ikke klarer å synliggjøre.

Gårdsbruk 8:

«Og hva er spesielt med ditt produkt da, relativt sett til andre konkurrerende produkter?»

«Det er smaken faktisk. Vi har fin beliggenhet ved fjorden her og det gjør noe med lyset og smaken på bæra. Det får vi veldig mange tilbakemeldinger på at vi har veldig god bær. Veldig søt bær og med masse smak i og det prøver vi å profilere. For det er viktig for oss og kanskje den fordelene vi har da.»

Gårdsbruk 10:

«Jeg tror egentlig vi har treffi veldig på vareutvalget, jeg. Ja. Du har litt sånn prøvd deg litt fra og så vært innom litt sånn tørka te'er og sånn, og finni ut at det er liksom ikke det de er ute etter, ikke sant. At du har et konsept nå som er veldig sånn... treffer et bredt publikum, tenker jeg.»

Gårdsbruk 3:

«Er det at det er norske epler som skiller produktene dine i forhold til det folk kan få i butikken?»

«Nei, det er smak og kvalitet også. Og det det går på da, det er at hos oss så har vi, siden vi har et gårdsutvalg da... det er jo den store fordelene med gårdsutvalg, det er at vi kan høste eplene når de er modne selge dem når de er gode. Det sliter andre eplebønder med, fordi at dem skal transporteres langt, og det skal håndteres i butikker og man har ikke kontroll på når eplet egentlig blir presentert i butikken i forhold til modningsprosessen og sånne ting. Så det har jo vi, og derfor så kommer det veldig mange hit og sier at: Ja, men dere har så godt epler. Og det å vente med å høste eplene også til de er modne, det er jo helt... det er sjelden (små-ler) dessverre i Norge.»

«Så hvis vi skal i butikk, så må vi øke volumet, det er det ene. Men da blir det jo mye mer jobb og mye mer administrasjon og mye mere styr, så... og vi ser jo det at med beliggenheten av gården og veldig mange andre ting som på en måte tilsier at vi skummer jo toppen av et marked på mange måter da. Men på en måte så driver vi også opp etterspørselen alle sammen, til og med TINE gjør jo det med de produktene de har av spesielle eplemoster fra Hardanger og sånne ting. Altså det øker interessen generelt, og vi har funnet oss den nisjen hvor vi kan produsere da i forhold til vårt volum. Det er volumet vårt som ligger å bunn for hele forretningsplanen. Vi produserer fra egne epler.»

«For det er ikke aktuelt for dere å ta inn epler fra andre produsenter?»

«Vi kunne ha gjort det, men da... vi kunne ha... og det gjorde vi litt i fjor, for da var det lite epler her, så vi henta epler i nabobygda. Men det er veldig viktig å ikke hente epler fra Polen for eksempel, men nabobygda er akseptabelt, det er liksom tjue minutter.»

«Og da la vi vekk andre salgskanaler og så satset vi nesten... så satset vi bare på restauranter da i tillegg til gårdsutsalget. Men vi har aldri vurdert i ettertid å slutte med gårdsutsalg, eller har heller aldri vurdert å slutte med restauranter, for det er en sånn veldig god synergieffekt, som gjør at du også har inntekter hele året gjennom restaurantsalg eller salg til restauranter.»

Gårdsbruk 10:

«Hva er det du mener er spesielt med produktene dine?»

«Vi snakka om det i stad, og det som er spesielt, er jo at du vet kvaliteten. Du kan sjøl sortere deg fram til den kvaliteten du ønsker, ikke sant, og du har full kvalitet... altså hvor gamle er de, ikke sant. Det er to timer siden vi tok de opp, ikke sant. Det gjør noe med folk når de får høre det. De her ikke liggi på torvet eller i disken og vært Norge rundt først.»

Gårdsbruk 2:

«Hva er ditt viktigste produkt?»

«Helheten. Jeg hadde jo aldri klart meg her hadde jeg bare hatt egg. Jeg hadde aldri klart meg hadde jeg bare hatt gris, men jeg har, jeg er på ein måte så heldig at jeg har et produkt i ein gård som er veldig fengende som gjør til at det jeg da kan ha fleire produkter som gjør til. Trur jeg sjøl. Det hadde jo ikkje vært noe stas å kømmi hit hadde jeg ikkje hatt dyra.»

5.3.4 Selvstendighet

Selvstendigheten og friheten som selvstendig næringsdrivende er en motivasjon som begge grupper deler, uavhengig av om de har sterk eller mindre sterk tilknytning til landbruket og gårdsdrift. For gårdbrukere er det å være selvstendig næringsdrivende en del av livsstilen, men i vårt utvalg har selv de med mindre sterk landbrukstilknytning erfaring som selvstendig næringsdrivende, men da innenfor en annen næring. Det er ikke overraskende at etablerte gårdsbaserte entreprenører setter dette som et viktig motivasjon for sin drift. Men denne friheten og uavhengigheten kan også være veldig krevende og vanskelig å bære i en etableringsfase eller når man møter motgang.

Gårdsbruk 1:

«Ja.. det hadde sikkert vært veldig ålreit det å bare jobbet i en vanlig jobb, også bodd i en blokk med verandakasse, det hadde sikkert vært lettere. Hadde trives med det i 14 dager antakelig. Det er jo godt å ha en gård da. Det er jo fritt da... det er jo det. Den vesle tiden du kan være her i helga. Kan være oppe klokka fem om morgenen og.. høre på fuglesangen, og det er helt stille rundt deg, og..»

Gårdsbruk 5:

«Ja, det er noe med å disponere dagen selv, som selvstendig så jobber du jo dobbelt så mye som du gjør i en fast jobb, minst, men det er noe med at du disponerer selv og er din egen herre, da. Det er vel det som på en måte er cluet, tror jeg. Det at jeg noen ganger kommer på kontoret, og trives godt der jeg, men der er det å forholde seg til så mange, og du skal... Der er det sånn fokus på inntjening og sånn og litt mer stress. Har stress nok her da, det er ikke det, er kanskje dårlig sammenlikning.. (ler) Men det er noe med å disponere tiden selv, tror jeg, være din egen herre, det er vel det det går ut på.»

Gårdsbruk 2:

«Men det er veldig morsomt, det var nå i helga, så hadde jeg, jeg hadde kjempehelg her nå i helga pluss at jeg hadde da tolv stykker på guiding her på lørdagen og det var lissom åtte–ti biler på tonet her heile dagen og jeg, da får jeg så mye energi at jeg er jo der oppe. Så jeg blir litt der så jeg må ha litt tid på å jekke meg ned. Men det er jo veldig gøy da! Også, te meir du klarer å gi av deg sjøl og gi gleder og at du får tilbakemelding på at det, positivt, ikkje sant så blir du jo, det er jo så gøy!»

5.4 Utvikling av gårdsbasert entreprenørskap

Våre resultater viser at det virker å være en sammenheng mellom de entreprenørielle muligheter som blir oppdaget og utvikler, de personlige motivene som ligger bak og de ressursene som utnyttet i prosessen. Dette påvirker også hvordan de utvikler entreprenørskapsvirksomheten sin. De som har sterk landbrukstilknytning har utviklet sin nye satsing over tid og gjerne i kombinasjon med tradisjonell jordbruskdrift. De har tatt investeringene over tid og utviklet virksomheten steg for steg. Gårdsbruk 1 er et godt eksempel på dette, mens gårdsbruk 3 hadde en helt annen projeksjon på satsingen.

Gårdsbruk 1:

«Nei, si det. Jeg vet ikke hva vi kunne gjort annerledes, for jeg har jo ikke visst om noe, jeg har liksom måtte finne det ut selv av saker og ting. Det er jo ikke så.. klart, denne er jo veldig liten da, kunne sikkert kjøpt noe som var større. Men det hadde jo kostet mer da.»

«Og du visste ikke helt hva du fikk?»

«Nei, det var jo.. måtte jo prøve noe, så det.. jeg kan ikke se noe vi kunne gjort noe særlig annerledes jeg. Da måtte jo.. tatt seg fri da, også reist rundt nedi Østerrike, og sett hvordan de gjorde det før vi begynte. Men hvordan skulle jeg finansiert det da?»

Gårdsbruk 3:

«Det er på en måte helheten som vi merker at vi har fått til. Men det er for det at vi prøver hele tiden å tenke... vi er veldig bevisste på det at vi har lagd en forretningsplan, så hvis det er noe jeg har lykkes med, så er det å lage en skikkelig god forretningsplan... før vi begynte. Så vi visste at dette her gikk før vi begynte å investere. Vi så på regnestykket: Dette går. Og så gjorde vi det. Det var ikke sånn at vi sakte, men sikkert bygde opp og bygde oss opp og se hvordan det gikk. Nei, vi kjørte rett på og investerte en million kroner året etter og banka på og ble ferdig med investeringen...»

Flere ser det som en utfordring å tilpasse produksjonsvolumet og salg i forhold til ressursgrunnlaget på gården og samtidig beholde særegenheten i produktene selv om etterspørselen er større enn tilbudet samt kombinere driften med gårdsbruket som et sted å bo.

Gårdsbruk 5:

«Mitt problem har jo vært å ha tid nok til det, for jeg har så mye dyr, og andre ting, at rekker ikke å være med på alt.»

Undersøkelsen viser at ressurser på gården som tidligere ikke ble brukt blir en inkludert del av produktet gjennom gårdsbaserte entreprenørskap. Mens tradisjonell landbruk baserer seg på volumøkning gjennom produksjonsspesialisering og innkjøp av eksterne ressurser i tillegg til de som gården har, er gårdsmatprodusentenes strategi å utnytte flere av gårdens samla ressurser og knytte dette til produktet. De fleste ressursene som vi snakker om i forbindelse med gårdsbasert entreprenørskap, er både fysiske ressurser som bygninger, dyr, maskiner, areal og redskap, samt mer abstrakte ressurser som kunnskap, historie og egenart. Ved å knytte produksjonen på gården til gårdens ressursgrunnlag gjennom gårdsutsalg, blir også markedskanalen en integrert del av produktet fordi kunden, produktet og produsenten treffes. Ressursene på gården og framstillingen av produktet kommuniseres fra produsent til kunde. Denne utvekslingen av kunnskap om produksjonsmåte går begge veier og markedskanalen «gårdsutsalg» åpner dermed for elementer av dialog som andre markedskanaler ikke har. Siden produktene ikke konkurrerer utelukkende på pris, men en rekke andre kjennetegn knytta til blant annet ressursforvaltning, må markedskanalen synliggjøre dette.

Det et gjennomgående trekk at flere av gårdsentreprenørene 1) ikke forholder seg til konkurrenter, og 2) og prissettingen av produktene er mye mer sammensatt, blant annet ut i fra eget kostnadsnivå og kundegruppen de søker. Dette kan forklares på en enkel måte: Produktene som gårdsentreprenøren selger, er ikke sammenlignbare og har heller ikke noen ønsker om å være det. Derimot oppfattes produktene som unike, der det er mange andre egenskaper enn kun pris som er det avgjørende for å selge varen. Konkurransefortrinnet blir å ikke delta med sitt produkt i priskonkurransen, men å selge produktet gjennom å synliggjøre andre egenskaper ved produktet.

Et annet element som henger sammen med ressursbruken og lønnsomheten på gården, er framtidig videreføring og drift på gården. Gårdsbasert entreprenørskap blir dermed en strategi for å sikre videre drift ved at lønnsomheten i enkelte tilfeller økes, og at ressursene på gården utnyttes bedre framfor å gjøres kapitaltung og basert på eksterne ressurser. Dette poenget er sentralt i alle næringer, mens spesielt i landbruket som i utstrakt grad baserer driftsovertakelse på odelsretten.

6 «Entreprenøren som gårdbruker» og «Gårdbrukeren som entreprenør»

Denne studien av gårdsbaserte entreprenører beskriver muligheter, motiver og ressurser som danner grunnlaget for gårdsbasert entreprenørskap. Resultatene viser at det virker å være sterke sammenhenger mellom de mulighetene som oppdages i omgivelsene og de motivene og ressursene de har til rådighet for å utvikle virksomheten sin. Dette var også forventet ut fra tidligere studier av entreprenørskap. Gårdsbasert entreprenørskap utvikles hovedsakelig som entreprenørskap i andre næringer; gjennom at ressurser blir satt sammen og kombinert på nye måter for å øke lønnsomheten og tilfredsstille en etterspørsel. Ressursgrunnlaget og tilknytningen til landbruket og gårdsbruk påvirker dog entreprenørskapsprosessen.

Jeg har identifisert to typer gårdsbaserte entreprenører; nemlig «*entreprenøren som gårdbruker*» og «*gårdbrukeren som entreprenør*», som er basert på om de først og fremst er gårdbrukere som utvikler gården eller om de er entreprenører som mer tilfeldig har sin virksomhet på et gårdsbruk. Studien viser at de som har kunnskap, motiver og identitet sterkt forankret i landbruket, baserer sin entreprenørskapsvirksomhet på andre muligheter, motiver og ressurser enn de gårdsentreprenørene som har en svakere forankring til landbruket, og dermed utvikler disse to gruppene sin virksomhet på ulikt vis.

To typer entreprenørielle muligheter utpeker seg til å være drivende for gårdsbasert entreprenørskap; 1) økende etterspørsel for gårdsmatprodukter og 2) redusert lønnsomhet i tradisjonell volumbasert jordbruksproduksjon. Den økte etterspørselen er blant annet oppstått med økende kjøpekraft og generell interesse for spesielle kvaliteter på matvarer. Det er først og fremst de som er relativt nye i næringen og med svak forankring i landbruket som oppgir etterspørselen etter denne type unike produkter som utgangspunkt for satsingen.

Redusert lønnsomhet i volumproduksjon i jordbruket har gjort at gårdbrukere har begynt å tenke nytt og vurdere omstilling. De som har drevet med tradisjonell gårdsdrift i dette utvalget, uttrykker oppgitthet og til dels tristhet over at de økonomiske forutsetningene for jordbruksdrift stadig har blitt vanskeligere og at de verken har ressurser eller andre forutsetninger til å drive denne produksjonen lønnsomt. I stedet for å avslutte gårdsdriften eller å ekspandere volumproduksjonen ved å kjøpe eller leie jord av naboene, har de valgt å bygge på de ressursene som de har på gården og integrert flere oppgaver inn i driften. De virker veldig tilfreds med dette valget, hvordan de nå bruker sin egen kompetanse og gårdens ressursgrunnlag, og på denne måten har de snudd en negativ situasjon til en entreprenøriell mulighet. Men de medgir også at dette ressursgrunnlaget ikke gir rom for store økonomiske satsinger, og at utviklingen av ny virksomhet har derfor foregått relativt sakte og forsiktig, gjerne i kombinasjon med tradisjonell jordbruksdrift.

Samvirkeforetakene i landbruket står sentralt i denne prosessen, da flere er negative til utviklingen i disse foretakene. Det kan tyde på at for noen av respondentene i utvalget kan samvirkeorganiseringen i landbruket være en av flere årsaker til at entreprenørskap framstår som mer lukrativt. Både med hensyn til lønnsomhet og type produksjon, oppgir flere av respondentene at entreprenørvirksomheten gir bedre avkastning og ikke

minst bedre ressursutnyttelse av gårdsbruket enn tidligere da de leverte råvarene til samvirkene. Men i forhold til å redusere risiko er samvirkeforetakene en svært verdifull markedskanal, som gjør det mulig å gjøre investeringer over tid.

Figur 6.1 oppsummerer funnene i denne undersøkelsen om gårdsbasert entreprenørskap. Ved å vurdere landbrukstilknytning til den som bedriver gårdsbasert entreprenørskap, kan gårdsbasert entreprenørskap kategorisert ut ifra om det er utført av en som hovedsakelig er enten gårdbruker eller entreprenør (horisontalt). «Entreprenøren som gårdbruker» (kvadrant II) har svakere landbrukstilknytning enn «Gårdbrukeren som entreprenør» (kvadrant IV), og dette påvirker utviklingen av gårdsbasert entreprenørskap; entreprenøriell mulighet, motiver, ressursutnyttelse og hvordan virksomheten er utviklet. Kvadrant I og III indikerer henholdsvis den tradisjonelle gårdbrukeren som driver volumproduksjon og entreprenører utenfor landbrukssektoren.

		Hovedsakelig (1)	
		Gårdbruker	Entreprenør
Sekundært (2)	Gårdbruker	Tradisjonell gårdbruker	Entreprenøren som gårdbruker <ul style="list-style-type: none"> • Kun delvis tilknytning mellom gården, gårdsdrift og gårdbasert entreprenørskap • Drevet kun av mulighet – spesielt etterspørsel • Motivert av bedriften og maksimere lønnsomhet – bedriftsfokus • Kunnskap og tidligere arbeidserfaring danner ressursgrunnlaget for entreprenørskap • Utviklet virksomheten raskt, bevisst og med noe risiko
	Entreprenør	Gårdbrukeren som entreprenør <ul style="list-style-type: none"> • Sterk tilknytning mellom gården, gårdsdrift og gårdbasert entreprenørskap • Drevet av mulighet og nødvendighet • Motivene er generell tilfredsstillelse, gården som levebrød og å være gårdsforvalter • Gården danner ressursgrunnlaget for entreprenørskap • Utviklet virksomhet sakte, til dels ubevist og med lav risiko 	Entreprenør

Figur 6.1 Beskrivelse av to typer gårdsbaserte entreprenører; 1) Entreprenøren som gårdbruker og 2) Gårdbrukeren som entreprenør

Begrensninger og implikasjoner

Denne studien er basert på intervjuer av gårdsbaserte entreprenører som er etablert og har utviklet sin virksomhet over en viss tid, selv om den varierer fra ett til tjue år blant informantene. Undersøkelsen er mangelfull og dekker ikke entreprenører som ikke har klart å etablere seg slik disse har, og opplysningene som respondentene gir vil alltid bli gjort retrospektivt. Spesielt kan motivene informantene oppgir, være farget av hva de har klart å oppnå. Dette er noe alle slike holdningsundersøkelser vil være sårbare

overfor. Samtidig kan ikke denne undersøkelsen understøtte at gårdbasert er noe alle vil lykkes med.

Men resultatene fra denne undersøkelsen antyder at de gårdbrukere som starter med entreprenørskapsvirksomhet på gården, knytter den sterkt til gårdsdriften og gårdens ressurser og utvikler den på samme måte som de gjør med den tradisjonelle gårdsdriften. Dette medfører at motiver og verdisyn på gårdsdriften ikke endrer seg selv om de beveger seg vekk fra tradisjonell gårdsdrift og jordbruksproduksjon. Resultatene indikerer dermed at rene økonomiske forhold ikke er velegnet som forklaringsramme for gårdbasert entreprenørskap, på samme måte som det ikke er det for tradisjonell gårdsdrift og jordbruksproduksjon.

Om næringen ønsker rask og mangfoldig utvikling av gårdbasert entreprenørskap, burde folk uten landbruksutdannelse men med annen erfaringsbakgrunn enn gårdsdrift slippe til. De tenderer til å satse raskere og investere mer, samt i sterkere grad å endre gårdens ressurser etter hvor etterspørselen og markedsverdien er høyest.

Referanser

- Aftenposten, 2010. *Matkjedene kopierer merkevarer suksesser*. Publisert 19.10.2010. URL: <http://www.aftenposten.no/okonomi/innland/article3864530.ece>
- Alsos, G.A. 2007. *Portfolio entrepreneurship: General and farm contexts*. Doktorgradsavhandling, Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.
- Alsos, G. A., E. Ljunggren, og L.T. Pettersen. 2003. Farm-based entrepreneurs: what triggers the start-up of new business activities? *Journal of Small Business and Enterprise Development* 10(4): 435–443.
- Alsos, G. A. og L. Rønning. 2005. Fra idé til matvarebedrift. I *Matgründeren: om å utvikle småskala og spesialiserte matbedrifter*, red. O.J. Borch, G.-T. Kvam og E. P. Stræte. Trondheim: Tapir akademisk forlag.
- Amilien, V., A.W. Hegnes og E. Jacobsen. 2006. *Tradisjonsmat: Tanker rundt et begrep og dets bruk i det norske samfunnet i dag*. SIFO-rapport 8-2006, Oslo: SIFO.
- Ardichvili, A., R. Cardozo og S. Ray. 2003. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing* 18(1): 105–123.
- Barbieri, C. og E. Mahoney. 2009. Why is diversification an attractive farm adjustment strategy? Insights from Texas farmers and ranchers. *Journal of Rural Studies* 25(1):58–66.
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99–120.
- Birley, S. og P. Westhead. 1994. A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growth and size. *Journal of Business Venturing* 9(1): 7–31.
- Bowler, I., G. Clark, A. Crockett, B. Ilbery og A. Shaw. 1996. The development of alternative farm enterprises: A study of family labour farms in the Northern Pennines of England. *Journal of Rural Studies* 12(3): 285–295.
- Budsjettnemnda for jordbruket. 2010. *Resultatkontrollen for gjennomføring av landbrukspolitikken*. Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Bullvåg, E., L. Kolvereid, T. Mathiesen og B.W. Åmo. 2010. *Entreprenørskap i Norge 2009. Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*. Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.
- Carter, S. 1996. The indigenous rural enterprise: Characteristics and change in the British farm sector. *Entrepreneurship and Regional Development* 8(4): 345–358.
- Carter, S. 1998. Portfolio entrepreneurship in the farm sector: Indigenous growth in rural areas? *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal* 10(1): 17–32.
- Carter, S. og P. Rosa. 1998. Indigenous rural firms: Farm enterprises in the UK. *International Small Business Journal* 16(4): 15–27.
- Carter, S., S. Tagg og P. Dimitratos. 2004. Beyond portfolio entrepreneurship: Multiple income sources in small firms. *Entrepreneurship and Regional Development* 16(6): 481–499.
- Daskalopoulou, I. og A. Petrou. 2002. Utilising a farm typology to identify potential adopters of alternative farming activities in Greek agriculture. *Journal of Rural Studies* 18(1): 95–103.
- Davidsson, P. 2004. *Researching entrepreneurship*. Boston: Springer.

- Delmar, F. 1997. Measuring growth: Methodological considerations and empirical challenges in the study of firm growth. I *Entrepreneurship and SME research: On its way to the next millennium*, (red.) R. Donckels og A. Miettinen, 199–219. Aldershot: Ashgate.
- Eikeland, S. og I. Lie. 1999. Pluriactivity in rural Norway. *Journal of Rural Studies* 15(3): 331–344.
- Flyvbjerg, B. 2006. Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry* 12(2), 219–245.
- Forbord, M. og E.P. Stræte. 2008. *Hva betyr reiseliv, kultur og lokal mat for omsetning og sysselsetting i distriktene?* Trondheim: Bygdeforskning.
- Fuller, A. M. 1990. From part-time farming to pluriactivity – A decade of change in rural Europe. *Journal of Rural Studies* 6(4): 361–373.
- Gasson, R. 1973. Goals and values of farmers. *Journal of Agricultural Economics* 24(3): 521–542.
- Gasson, R. 1988. *The Economics of part-time farming*. Harlow: Longman Scientific & Technical.
- Getz, D. og J. Carlsen. 2000. Characteristics and goals of family and owner-operated businesses in the rural tourism and hospitality sectors. *Tourism Management* 21(6): 547–560.
- Hanen. 2010. URL:<http://www.hanen.no/>
- Haugen, M.S. og J. Vik. Farmers as entrepreneurs: the case of farm-based tourism. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 6(3): 321–336.
- Hegrenes, A. 2010. *Produktivitetsutvikling i norsk jordbruk 1990–2009. Analyse basert på jordbrukets totalrekneskap*. NILF-notat 2010–14. Oslo: NILF.
- Helse- og omsorgsdepartementet. 2010. *Endringer i lov 2. juni 1989 nr. 27 om omsetning av alkoholholdig drikk m.v. og lov 19. juni 1931 nr. 18 om Aktieselskapet Vinmonopolet. Prop. 48 L 2010–2011. Proposisjon til Stortinget (forslag til lovvedtak)*.
- Hinrichs, C. C. 2000. Embeddedness and local food systems: notes on two types of direct agricultural market. *Journal of Rural Studies* 16: 295–303.
- Hitt, M. A., R.D. Ireland, S.M. Camp og D.L. Sexton, red. 2002a. *Strategic entrepreneurship : creating a new mindset*. Oxford: Blackwell.
- Hitt, M. A., R.D. Ireland, S.M. Camp og D.L. Sexton. 2002b. Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. I *Strategic entrepreneurship: creating a new mindset*, red. M.A. Hitt, R.D. Ireland, S.M. Camp og D.L. Sexton. Oxford: Blackwell.
- Jervell, A.M. og L.M. Vramo. 2007. *Bondens marked etter fire år i Norge: intervjuer med kunder, markedsledere og andre aktører i markedet*. SIFO-rapport 10–2007, Oslo: SIFO
- Johannessen, A., P.A. Tufte og L. Kristoffersen. 2004. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Justis- og politidepartementet. 2002. *Lov om samvirkeforetak*. NOU 2002:6, Oslo.
- Kirzner, I. M. 1973. *Competition and entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kjesbu, E., A. Hegrenes, S.K.P. Rye, O. Sjelmo og K. Stokke. 2007. *Tilleggsnæringer og annen næringsaktivitet på yrkesmessige drevne gardsbruk*. NILF-rapport 9–2007, Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Kjuus, J., J. Utgård, I. Pettersen, M. Svennerud og L.Ø. Eriksen. 2009. *Matprogram med næringsverdi. Evaluering av bedriftsrettede prosjekter i Verdiskapings-*

- programmet for matproduksjon og Nettverksprogrammet*. NILF-rapport 2009–1, Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Knutsen, H., A. Olsen, S.K.P. Rye, O. Sjelmo, A. Spissøy og K. Stokke. 2008. *Næringsaktivitet på ulike typer landbrukseiendommer*. NILF-notat 25–2008, Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Kristiansen, B., red. 2010. *Utredning om gårdsbaserte næringer utenom jord- og skogbruk – Grunnlagsmateriale for ny stortingsmelding om landbrukspolitikken*. Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Kroken, A., O. Storstad og M.S. Haugen. 2009. *Bygdeturisme og gårdsmat i Norge – En nasjonal kartlegging*. Bygdeforskning-rapport 4/09, Trondheim: Bygdeforskning.
- Lam, A. 2000. Tacit knowledge, organizational learning and societal institutions: An integrated framework. *Organizational Studies* 21: 487–513.
- Landström, H. 2005. *Entreprenørskapets rötter*. Lund: Studentlitteratur.
- LMD. 2005. *Landbruk – Mer enn landbruk. Landbruks- og matdepartementets strategi for næringsutvikling*. Oslo: Landbruks- og matdepartementet.
- LMD 2008. *St.prp. nr. 1 (2008–2009) For budsjettåret 2009. Utgiftskapittel: 1100–1161 Inntektskapittel: 4100–4150, 5576, 5651 og 5652*. Oslo: Landbruks- og matdepartementet
- Logstein, B. 2010. *Trender i norsk landbruk 2010 – Frekvensrapport*. Trondheim: Bygdeforskning.
- Lumpkin, G. T. og G.G. Dess. 1996. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review* 21(1): 135–172.
- Madsen, E. L. 2007. *Utvikling av dynamiske kapabiliteter i små og mellomstore bedrifter*. PhD-avhandling, Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.
- Matmerk. 2010. *Lokalmat bidrar til vekst*. Publisert: 21.10.2010. URL: http://kslmatmerk.no/nyhet/2010/fagdag/print_view. Nedlastet 19.01.2011.
- McElwee, G. og I. Annibal. 2009. Business support for farmers: A necessary evil? *International Journal of Rural Management* 5(2): 175–195.
- Neergaard, H. og J.P. Ulhøi, red. 2007. *Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar.
- NILF. 2010. *Driftsgranskingar i jord- og skogbruk*. Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Polanyi, M. 2000. *Den tause dimensjonen: en innføring i taus kunnskap*. Oslo: Spartacus.
- Pettersen, I., L.Ø. Eriksen, J. N. Hval, O. Storstad og J. Vik. 2009. *Tilslørt, virksom og treffsikker – Evaluering av Bygdeutviklingsordningen*. NILF-rapport 2009–4, Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Rønning, L. 2008. *Social capital in farm-based entrepreneurship and rural development*. PhD-avhandling, Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.
- Rønning, L. 2009. Social capital: an asset or a liability to entrepreneurial activity? *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 7(2): 232.
- Rønning, L. og L. Kolvereid 2006. Income Diversification in Norwegian Farms. *International Small Business Journal* 24(4); 405–418.
- Shadbolt, N. M., F. Olubode-Awasolab, D. Grayc og E. Dooleyd. 2010. Risk – An opportunity or threat for entrepreneurial farmers in the global food market? *International Food and Agribusiness Management Review*, 13 (4):75–96.
- Shane, S. 2003. *A general theory of entrepreneurship : the individual-opportunity nexus*. Cheltenham: Edward Elgar.

- Shane, S. 2008. *The illusions of entrepreneurship: the costly myths that entrepreneurs, investors, and policy makers live by*. Yale University.
- Shane, S. og S. Venkataraman. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* 25(1): 217–226.
- Stokke, K. og S.K.P. Rye. 2007. *Inn på tunet. Nasjonal og regional organisering. Gårdbrukerens økonomi og erfaring*. NILF-notat 2007–8, Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Storstad, O. 2007. *Med gården som ressurs. Tilleggsnæringer i trøndersk landbruk*. Bygdeforskning notat nr. 6/07, Trondheim: Bygdeforskning.
- Veidal, A. 2007. Tacit knowledge and farm based entrepreneurship. I Gilje, N. og S. Ingebrigtsen, red. *Vitenskapsteoretiske essays i tilknytning til forskningsprosjekter*. Working paper no. 2/2007, Bodø: Handelshøgskolen i Bodø.
- Veidal, A. og O. Flaten. 2011. Why do farm entrepreneurs sell at Farmers markets? Insights from Norway. I *Handbook of Research on Entrepreneurship in Agriculture and Rural Development*, red. Alsos, G.A., S. Carter, E. Ljunggren, og F. Welter. Cheltenham, Edward Elgar.
- Vittersø, G, og A. Schjøll. 2010. *Gårdshandel som innkjøpsaktivitet og fritidsopplevelse*. SIFO-rapport 3-2010, Oslo: SIFO.

Vedleggstabell 1 Oppsummering av viktige faktorer for gårdbasert entreprenørskap

Gårdsbruk	Entreprenøriell mulighet	Motiver	Viktig ressursgrunnlag	Utvikling av entreprenøriell mulighet	Landbruks-tilknytning	Tjeneste-produksjon	Gårds-utsalg	Egen foredling
1 Speltmel	<ul style="list-style-type: none"> • Økt etterspørsel etter spelt • Lite tilbud – tidlig ute • Redusert lønnsomhet i tidligere drift/produksjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Utnytte gårdens ressurser • Produsere matprodukter med etterspørsel 	<ul style="list-style-type: none"> • Bygningsmasse • Kunnskap om landbruksproduksjon og foredling • Erfaring som selvstendig næringsdrivende 	<ul style="list-style-type: none"> • Langsom og stegvis • Små investeringer • Stor usikkerhet – kunnskap 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Nei	Nei	Ja
2 Land-handleri og div. egne matprod.	<ul style="list-style-type: none"> • Etterspørsel etter gårdsmat og landhandleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Levebrød • Lønnsomhet • Skapervilje 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokaliseringen til gården • Kjent landemerke • Personlig egnethet ift. markedsføring 	<ul style="list-style-type: none"> • Rask utvikling • Satsing på mange områder 	<ul style="list-style-type: none"> • Middels sterk • Kort erfaring • Utradisjonell 	Ja	Ja	Delvis
3 Eple-produksjon (saft)	<ul style="list-style-type: none"> • Lav lønnsomhet i tradisjonelle markedskanaler og produksjon • Etterspørsel 	<ul style="list-style-type: none"> • Gården som arbeidsplass og bosted • Levebrød • Lokal identitet • Lønnsomhet 	<ul style="list-style-type: none"> • Høyere utdanning • Eplesorter • Forretningsplan • Attraktiv lokalisering 	<ul style="list-style-type: none"> • Satset alt på en gang • Liten usikkerhet • Svært bevisst satsing 	<ul style="list-style-type: none"> • Middels sterk • Kort erfaring • Utradisjonell 	Ja	Ja	Ja
4 Urte-produksjon og gårdsbutikk	<ul style="list-style-type: none"> • Lokalt samarbeid og interesse blant produsenter • Etterspørsel etter økologiske produkter • Begrensninger i tradisjonelle markedskanaler 	<ul style="list-style-type: none"> • Sterk interesse i produktene 	<ul style="list-style-type: none"> • Bygningsmasse • Lokal tradisjon og kjennskap til gårdsbutikken • Samarbeid og felles løft • Kompetanse om produksjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært langsom • Små investeringer 	<ul style="list-style-type: none"> • Middels sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Nei	Ja	Delvis

Gårdsbruk	Entreprenøriell mulighet	Motiver	Viktig ressursgrunnlag	Utvikling av entreprenøriell mulighet	Landbruks-tilknytning	Tjeneste-produksjon	Gårds-utsalg	Egen foredling
5 Urter/ epler	<ul style="list-style-type: none"> • Lav lønnsomhet i tradisjonelle markedskanaler • Lokalt samarbeid og interesse blant produsenter • Etterspørsel etter lokale gårdsmatprodukter 	<ul style="list-style-type: none"> • Verdiskaping på gården • Levebrød 	<ul style="list-style-type: none"> • Høyere utdanning • Jobberfaring utenfor gården • Samarbeid og felles løft 	<ul style="list-style-type: none"> • Langsom • Små investeringer 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Nei	Nei	Ja
6 Bakerivarer og syltetøy	<ul style="list-style-type: none"> • Lav lønnsomhet i tradisjonelle markedskanaler • Kommersialisere gårdsprodukter • Etterspørsel etter gårdsprodukter 	<ul style="list-style-type: none"> • Øke lønnsomheten • Utnytte ressursene på gården 	<ul style="list-style-type: none"> • Bygningsmasse og inventar • Produkter på gården • Kunnskap om landbruksproduksjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Stor økonomisk satsing • Mange produkter • Mange salgskanaler 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Nei	Nei	Ja
7 Egg	<ul style="list-style-type: none"> • Kjøpte gård som var til salgs • Etterspørsel etter økologiske egg • Kombinere virksomhet med familieliv 	<ul style="list-style-type: none"> • Lønnsomhet • Avkastning på innsats og ressursbruk • Skape arbeidsplass for to personer 	<ul style="list-style-type: none"> • Bygningsmasse med inventar • Utdanning • Erfaring som selvstendig næringsdrivende utenfor landbruket • Bredt nettverk 	<ul style="list-style-type: none"> • Rask • Bevisst • Mange salgskanaler • Liten risiko pga gode muligheter til annet arbeid 	<ul style="list-style-type: none"> • Middels sterk • Kort erfaring • Utradisjonell 	Nei	Nei	Nei
8 Bringebær	<ul style="list-style-type: none"> • Lav lønnsomhet i tradisjonell primærproduksjon på gården 	<ul style="list-style-type: none"> • Stor interesse for jordbruk og gårdsdrift • Utnytte ressursene på gården • Kontroll over egen virksomhet og tid 	<ul style="list-style-type: none"> • Attraktiv lokalisering på gården • Teknologi for produksjon • Markedsføring 	<ul style="list-style-type: none"> • Langsom • Bevisst • Små investeringer 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Ja	Ja	Delvis

Gårdsbruk	Entreprenøriell mulighet	Motiver	Viktig ressursgrunnlag	Utvikling av entreprenøriell mulighet	Landbruks- tilknytning	Tjeneste- produksjon	Gårds- utsalg	Egen foredling
9 Grønnsaker	<ul style="list-style-type: none"> • Etterspørsel etter gårdsutsalg med grønnsaker 	<ul style="list-style-type: none"> • Bra tidsbruk på egen og ansattes tid • Enklere å endre markedskanal enn produksjonen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bygningsmasse • Attraktiv lokalisering på gården 	<ul style="list-style-type: none"> • Langsom • Ubevisst 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Ja	Ja	Ja
10 Grønnsaker og bær	<ul style="list-style-type: none"> • Etterspørsel fra kunder • Redusert kvalitet gjennom grossist 	<ul style="list-style-type: none"> • Øke inntjening • Leverer bedre kvalitet • Kontroll over virksomheten og varene • Direkte kontakt med kunder 	<ul style="list-style-type: none"> • Attraktiv lokalisering på gården • Utdannelse • Kunnskap om grønnsaksproduksjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Langsom • Bevisst • Bygging av produsentnettverk 	<ul style="list-style-type: none"> • Svært sterk • Lang erfaring • Tradisjonell 	Nei	Ja	Nei

Tidligere utgitt i denne serien – 2010

- 2010–1 Begrensede konsekvenser av fjørfedirektivet – Utredning av konsekvenser av EUs fjørfedirektiv. Lars Øystein Eriksen, Ivar Pettersen, 31 s.
- 2010–4 Økonomien i landbruket i Trøndelag. Utviklingstrekk 1999–2008. Tabellsamling 2004–2008. Kjell Staven, Helge Bonesmo, Liv Grethe Frislid, Svein Olav Holien, Kristin Stokke Folstad, Siv Karin Paulsen Rye, 100 s.
- 2010–5 Økonomien i jordbruket i Nord-Norge. Driftsgranskingene i jord- og skogbruk 2008. Aktuelle artikler og tabellsamling 2004–2008. Øyvind Hansen, Ole Kristian Stornes, 93 s.
- 2010–6 Melding om årsveksten 2009. Normalårsavlinger og registrerte avlinger. Ola Wägbø, Oddmund Hjukse, 16 s.
- 2010–7 Økonomien i jordbruket på Vestlandet. Trendar og økonomisk utvikling 1999–2008. Verdiskaping i jordbruk, skogbruk og tilleggsnæringar i Hordaland og Sogn og Fjordane. Torbjørn Haukås, Anastasia Olsen, Heidi Knutsen, 86 s.
- 2010–8 Økonomien i landbruket på Østlandet. Utviklingstrekk 2004–2008. Tabellsamling 2004–2008. Terje Haug, 95 s.
- 2010–9 Gårdsvarmeanlegg basert på bioenergi – økonomi og erfaringer. Undersøkelse blant fem gårdsvarmeanlegg. Liv Grethe Frislid, Knut Krokann, 30 s.
- 2010–10 Vurdering av økonomi på utbyggingsbruk i mjølkeproduksjonen i Møre og Romsdal og Sogn og Fjordane 2008. Torbjørn Haukås, Lars Ragnar Solberg, 66 s.
- 2010–11 Økonomien i jordbruket i Agder-fylka og Rogaland 2008. Trendar og økonomisk utvikling 1999–2008. Tabellsamling 2004–2008. Heidi Knutsen, Irene Grønningsæter, Anastasia Olsen, 87 s.
- 2010–12 Importvern for norsk jordbruk. Status og utviklingstrekk. Klaus Mittenzwei, Mads Svennerud, 29 s.
- 2010–13 Næringsfiske i ferskvann. Lønnsomhet og suksessfaktorer ved fiske, foredling og markedsføring av ferskvannsfisk. Siv Karin Paulsen Rye, Knut Krokann, 50 s.
- 2010–14 Produktivitetsutvikling i norsk jordbruk 1990–2009. Analyse basert på jordbrukets totalrekneskap. Agnar Hegrenes, 33 s.
- 2010–15 WTO og subsidier. Regelverk og tvisteløsning på landbruksområdet. Frode Veggeland, 41 s.
- 2010–16 Dekningsbidragskalkyler. Nord-Norge 2010/2011. Ole Kristian Stornes, 45 s.
- 2010–17 Kartlegging av markedsituasjonen for reinkjøtt. Gro Steine, Kjersti Nordskog, Johanne Kjuus, 27 s.
- 2010–18 Økonomien på store mjølkebruk. En undersøkelse av økonomien på bruk med 30–70 årskyr for regnskapsåra 2006–2008. Knut Krokann, 54 s.
- 2010–19 En analyse av investeringer i landbruket. Er man lykkelig som stor når man kunne vært liten? Lars Ragnar Solberg, 39 s.

Tidligere utgitt i denne serien – 2011

- 2011-1 Økonomien i jordbruket i Nord-Norge. Driftsgranskingene i jord- og skogbruk 2009 – Aktuelle artikler og tabellsamling 2005–2009. Øyvind Hansen, Ole Kristian Stornes, 81 s.
- 2011-2 Beregning av det norske kjøttforbruket. Mads Svennerud, Gro Steine, 18 s.
- 2011-3 Økonomien i jordbruket på Vestlandet. Trendar og økonomisk utvikling 2000–2009. Torbjørn Haukås, Anastasia Olsen, 86 s.
- 2011-4 Økonomien i landbruket i Trøndelag. Utviklingstrekk 2000–2009. Tabellsamling 2005–2009. Kjell Staven, Otto Sjelmo, Knut Krokann, Helge Bonesmo, Svein Olav Holien, Siv Karin Paulsen Rye, Liv Grethe Berge Frislid, Inger Sofie Murvold Knutsen, 16 s.
- 2011-5 Melding om årsveksten 2010. Normalårsavlinger og registrerte avlinger. Ola Wågbo, Oddmund Hjukse 16 s.

ADRESSE HOVEDKONTOR

Postadresse:	Kontoradresse:	Telefon: 22 36 72 00
Postboks 8024 Dep	Storgata 2 4 6	Telefaks: 22 36 72 99
0030 OSLO		E-post: postmottak@nilf.no
		Internett: www.nilf.no

ADRESSE DISTRIKTSKONTORER

Bergen	Postadresse:	Postboks 7317, 5020 BERGEN
	Telefon:	55 57 24 97
	Telefaks:	55 57 24 96
	E-post:	postmottak@nilf-ho.no
Trondheim	Postadresse:	Postboks 4718 – Sluppen, 7468 TRONDHEIM
	Telefon:	73 19 94 10
	Telefaks:	73 19 94 11
	E-post:	postmottak@nilf.fmst.no
Bodø	Postadresse:	Statens hus, Moloveien 10, 8002 BODØ
	Telefon:	75 53 15 40
	Telefaks:	75 53 15 49
	E-post:	postmottak@nilf-nn.no

ISBN 978-82-7077-795-2
ISSN 0805-9691

