



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2023 30 stp
Handelshøyskolen

Et entreprenørielt markedsperspektiv til norsk sider- og vinproduksjon:

En case-studie av en lokal pioner i alkoholmarkedet

An entrepreneurial market perspective on Norwegian cider and wine production:

A case study of a local pioneer in the alcohol market

Aurora Betten Hansen og Helene Hagen
Entreprenørskap og innovasjon

Forord

Det er med stor glede og stolthet vi leverer vår masteroppgave som et avsluttende ledd av masterprogrammet Entreprenørskap og Innovasjon ved NMBU. Læringskurven har vært bratt siden første semester i 2021 og vi går nå ut med mer kunnskap og vennskap enn det vi hadde fra før. Arbeidet med denne oppgaven har vært krevende og frustrerende, men mest av alt gøy.

Først og fremst vil vi rette en stor takk til vår motiverende og kunnskapsrike veileder Elin Kubberød for fantastisk veiledning gjennom denne perioden. Din kompetanse har vært uunnværlig for oss, og du har inspirert oss til å gjøre vårt beste og enda litt til. Ikke minst vil vi gjerne rette en takk til Antje Gonera og Margrethe Hersleth ved Nofima som har gitt oss tilgang til uvurderlig ressurser og ekspertkunnskap.

Vi vil også rette en spesiell takk til Marius Egge for hans gjestfrihet og for at vi har fått lov til å bruke han og Egge Gårds virksomhet som case i denne oppgaven. Det å få muligheten til å skrive om Egge Gård AS er jo god markedsføring i seg selv. Vi er dypt takknemlig for din tillit og samarbeid.

Takk til våre informanter i denne oppgaven som har stilt opp og gitt oss kunnskap om et marked vi kunne så lite om. Aktualiteten for tema i oppgaven er stor, og det har vært et sant eventyr å være med på denne reisen. Vi vil med engasjement spre ordet videre om både norsk sider og vin.

Til slutt vil vi gjerne takke venner og familie som hele tiden har stått på sidelinjen og heiet oss frem. Det har gitt oss energi og trygghet å vite at dere har hatt troen på oss.

Håper dere finner informasjonen og funnene fra denne oppgaven like interessant som oss.

God lesing!

Ås, 2023

Helene Hagen & Aurora Betten Hansen

Sammendrag

Formålet med denne studien har vært å undersøke markedssuksessen til Egge Gård som operer i det norske alkoholmarkedet. Det norske alkoholmarkedet er en næring som er strengt regulert av alkoholloven. Det er derfor store utfordringer knyttet salg og markedsføring av alkoholprodukter. For å skape og opprettholde en sterk posisjon i markedet, må man derfor benytte seg av kreative praksiser for å lære markedet om sine produkter. Litteraturen viser at entreprenøriell orientering påvirker markedssuksessen til en bedrift og er viktig for å håndtere komplekse markedsmiljøer, som regulatoriske forhold kan skape. Vi har tatt utgangspunkt i Miller (1983) sine tre dimensjoner innenfor entreprenøriell orientering: proaktivitet, innovasjon og risikovilje, for å undersøke på hvilken måte disse tre dimensjonene påvirker markedssuksessen til aktøren. Litteraturen antyder at en bedrifts entreprenøriell orientering vil vise seg i deres markedspraksiser. Hersleth, Kjøbberød & Gonera (2022; 2023) viser til i sine studier hvordan transformasjon av lokale ressurser kan gjøres om til produkter av høyere markedsverdi, og skape vekst og marked for sine produkter. Markedspraksisene fra disse studiene har stor overføringsverdi til alkoholsektoen. Med dette som bakgrunn har vi gjennomført en integrert, singel studie hvor vi har analysert Egge gård AS og dets tilknyttede markedskanaler i dybden for å utdype vår overordnede problemstilling;

På hvilken måte påvirker en aktørs entreprenøriell orientering markedssuksessen i et regulert marked, og hvordan gjenspeiler dette seg i aktørens markedspraksiser?

Det ble gjennomført intervjuer med Egge, informanter fra markedskanalene og eksperter i nettverket for å forstå aktørens entreprenørielle orientering og markedspraksisene som har bidratt til suksess.

Funnene viser at en proaktiv tilnærming til markedet er avgjørende for markedssuksessen, som vises gjennom kontinuerlig arbeid gjennom markedskanalene og aktiviteter som tiltrekker presse. Innovasjonsevnen og lidenskapen til gründeren spiller en spesielt viktig rolle når det gjelder å skape unike produkter som skiller seg ut. Studien indikerer likevel at høy innovasjonsevne ikke nødvendigvis har en utelukkende positiv effekt på merkevareidentiteten og oppmerksomheten for produktene. Deres fokus på innovasjon og risikovillighet har muliggjort for dem å utvikle og opprettholde en sterk merkevareidentitet. Aktørens proaktive og risikovillige tilnærming til markedet, kommer spesielt til syne gjennom markedspraksisene, eksempelvis ved å være en pioner både i sider -og vinmarkedet.

Abstract

The purpose of this study was to investigate the market success of a producer in the Norwegian alcohol market. It is challenging to create or maintain a strong position in this market because all advertising for alcohol is prohibited in Norway. Therefore, more creative ways must be found to make themselves known and educate the market about their products. Literature shows that entrepreneurial orientation affects a company's market success and is important for managing complex market environments, which regulatory conditions can create. The study focused on Miller's (1983) three dimensions of entrepreneurial orientation: proactivity, innovation, and risk-taking, to investigate how these dimensions influence the market success of a producer in the alcohol industry. The literature suggests that a company's entrepreneurial orientation will be reflected in its marketing practices. An integrated, single study was conducted to analyze Egge Gård AS and its associated market channels to investigate our research question further:

"How does a player's entrepreneurial orientation affect market success in a regulated market, and how is this reflected in their marketing practices?"

The study investigated how Egge Gård achieved market success in a regulated alcohol market. In-depth interviews were conducted with Egge himself, informants from their market channels, and experts in the network to understand the producer's entrepreneurial orientation and the marketing practices that contributed to success. The findings show that a proactive approach to market channels is crucial for market success. At the same time, all dimensions of entrepreneurial orientation play a central role in Egge's success. Innovation ability plays a particularly important role in the success of products. The study indicates that high innovation ability does not have an exclusively positive effect on brand identity and product attention. However, their focus on innovation and risk-taking has enabled them to develop and maintain a strong brand identity while their marketing practices, such as being the first on the market, have enabled them to position themselves as a leading player in the alcohol industry.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	i
Sammendrag.....	ii
Abstract.....	iii
1.0 INTRODUKSJON.....	1
1.1 Fra tradisjonell gårdsdrift til sider- og vinproduksjon.....	1
1.2. Oppgavens formål.....	2
1.3 Bidrag og relevans.....	3
1.4 Problemstilling.....	4
2.0 TEORI.....	5
2.1 Oppbygging av teorikapittel.....	5
2.2 Markedsføring i det regulerte markedet.....	6
2.3 Entreprenøriell orientering for å lykkes i et regulert marked.....	8
2.3.1 Risikotaking.....	9
2.3.2 Innovasjon.....	10
2.3.3 Proaktiv.....	11
2.3.4 Oppsummering.....	12
2.4 Tradisjonell markedsføring versus Entreprenøriell markedsføring.....	13
2.5 Markedspraksiser i et regulert marked.....	15
2.5.1 Entreprenørielle markedspraksiser for gårdsbaserte gründere.....	15
2.5.2 Entreprenøriell orientering som former markedspraksiser.....	17
2.5.3 Oppsummering.....	17
2.6 Oppsummering av teori og konseptuell modell.....	18
3.0 Metode.....	19
3.1 Casekontekst.....	20
3.2 Utvalg og rekruttering.....	21
3.2.1 Utvalgskriterier.....	21
3.2.2 Rekrutteringsgrunnlag.....	23
3.3 Gjennomføring av intervjuene.....	23
3.4 Analyse av data.....	24
3.5 Troverdighet, Pålitelighet og overførbarhet.....	25
3.5.1 Troverdighet.....	25
3.5.2 Pålitelighet.....	26

3.5.3 Overførbarhet	26
3.6 Etske avveininger	27
4.0 Analyse og funn	27
4.1 Risikovillighet til å satse på noe radikalt nytt	29
4.1.1 Bryte med normene for tradisjonell gårdsdrift	29
4.1.2 Transformere gården til en markedskanal	30
4.1.3 Kapre markedsandeler ved å være først ute på markedet	32
4.1.4 Oppsummering	33
4.2 En proaktiv tilnærming til markedet legitimerer merkevaren	34
4.2.1 Generere “word of mouth” gjennom Horeca	34
4.2.2 Promoteringsaktiviteter som tiltrekker presse	36
4.2.3 Strategisk relasjonsbygging med markedskanalene	37
4.2.4 Personlig tilstedeværelse i markedet bygger merkevaretilit	40
4.2.5 Oppsummering	41
4.3 Kontinuerlig eksperimentering som gir en unik posisjon	42
4.3.1 Personlig driv til å eksperimentere med nye ressurser og produkter	42
4.3.2 Skille seg ut på markedet med unike produkter	44
4.3.3 Oppsummering	45
4.4 Eksperimentering som hinder for markedsuksess	46
4.4.1 Innovasjon på bekostning av produktkvalitet	46
4.4.2 Faren for å vanne ut merkevaren med for mange produkter	47
4.4.3 Oppsummering	48
5.0 Diskusjon	49
5.1 Hvordan kan entreprenøriell orientering bidra til å lykkes i et regulert marked?	50
5.2 Hvilke markedspraksiser benyttes for å skape et marked for et regulert produkt?	52
6.0 Konklusjon og Implikasjoner	55
6.1 Overordnet konklusjon	55
6.2 Teoretiske implikasjoner	57
6.3 Praktiske implikasjoner	57
6.4 Begrensninger ved forskningen	58
6.5 Anbefalinger til videre forskning	59
7.0 Referanser	60
8.0 Vedlegg	65

Tabeller

Tabell 1:	22
------------------------	----

Figurer

Figur 1:	6
-----------------------	---

Figur 2:	19
-----------------------	----

Figur 3:	29
-----------------------	----

Figur 4:	51
-----------------------	----

Figur 5:	55
-----------------------	----

Bilder

Bilde 1:	20
-----------------------	----

Bilde 2:	42
-----------------------	----

1.0 INTRODUKSJON

1.1 Fra tradisjonell gårdsdrift til sider- og vinproduksjon

I løpet av de siste årene har vi sett en stor utvikling i markedet som har ført til økt salg av siderprodukter. Det er usikkert nøyaktig hvor lenge nordmenn har presset eplene sine og laget sider av dette, men sider har lange tradisjoner i Norge. Man antar nordmenn har produsert sider helt siden slutten av 1800-tallet (Horne, Eick & Platou, 2019, s. 10-11). Til tross for at sider har en etablert historie i Norge, er det ikke før de siste årene sider har blitt et populært fenomen. I 2016 kom det en lovendring som tillot alkoholsalg fra egen gård. Siden den tid har man sett en stadig økende popularitet for den norske sideren (Helsedirektoratet, 2018). Majoriteten av aktørene som produserer sider er gårdsbaserte gründere som har videreutviklet gårdsdriften sin fra tradisjonell gårdsdrift til alkoholproduksjon. Selv om denne utviklingen innenfor landbruket omtales som en innovasjon, har den ikke vært uproblematisk. Rollen til en bonde endret seg fra å være en råvareprodusent, til å ta mer kontroll over hele sin verdikjede. Dette ble ansett som oppsiktsvekkende ettersom man gikk inn i et nytt marked med strenge reguleringer.

Noen av dagens siderprodusenter har drevet med sider i flere generasjoner, mens andre er i oppstartsfasen og selger kun direkte fra egen gård. I dag eksisterer det 124 typer sidere, som kun kan kjøpes fra markedskanalene Vinmonopolet, restauranter, hotell og barer (videre omtalt som Horeca) og gårdsbutikker (Siderlandet, 2023). Denne type sider skiller seg fra sideren vi kjenner fra dagligvare, eksempelvis "Grevens Cider". I denne oppgaven referer vi til sider som er basert på gjæret eplejuice fra sesongbaserte produkter, og inneholder over 4,5% alkohol. Denne typen beskrives som moderne, norsk sider (Horne et al., 2019, s. 11). For aktører som har drevet den tradisjonelle driften videre til alkoholproduksjon har utfordringene vært mange. Blant annet fordi de har entret et helt nytt marked hvor man må forholde seg til helt andre lover. I henhold til alkoholloven er all reklame og markedsføring av alkoholholdige produkter forbudt i Norge (Alkoholloven, 1990, § 9-2). Det strenge regelverket knyttet til markedsføring gjør det svært utfordrende for aktører å skape seg et navn i markedet. Salgsrestriksjonene gjør det også enda mer utfordrende å få eller opprettholde en sterk posisjon grunnet økende konkurranse og få markedskanaler. Likevel eksperimenterer småskala gründere kontinuerlig for å utvide produktporteføljen sin, blant

annet med å dyrke vinstokker og produsere vin i tillegg til sider. Det er viktig for aktører i dette markedet å beholde eksisterende kunder og kapre nye markedssegmenter, men på grunn av reklameforbudet er dette utfordrende. Derfor må aktører som selger alkoholprodukter finne kreative markedspraksiser for å promotere sine produkter og merkevarer, som ikke strider mot lovverket.

I siderens historie blir det trukket frem fire store navn som har vært viktig for utviklingen og kjennskapen til den sideren vi kjenner i dag. Blant disse blir Marius Egge fra Egge Gård omtalt som en av pionerene av moderne, norsk sider (Aasen, Butcher-Johannessen & Haalien, 2022, s. 47). Egge Gård er en av de eldste gårdene i drift og har vært i familien Egges eie siden 1702. Siden Marius sin overtakelse i 1982 (Horne et al., 2019, s. 153), har Egge utmerket seg som en anerkjent og sentral aktør og i alkoholmarkedet med sine alkoholprodukter innenfor brennevin, vin og siderkategorien. I sistnevnte kategori har flere av produktene vunnet gull i nasjonale og internasjonale konkurranser (Asko, 2023). Siden Marius Egge sin overtakelse har han bygget videre på kunnskapen fra familiedriften og utdanningen sin som gartneretniker, og gjort flere valg som gjør at han skiller seg ut fra sine konkurrenter. Blant annet var han en av de første ute med økologisk frukt dyrking (Horne et al., 2019, s. 153), og er den første som har produsert og fått sin musserende vin inn på Vinmonopolet. Dette viser at Egge er en fremoverlent aktør med fokus på utvikling. Det krever kreative markedspraksiser for å klare å bygge en merkevare og spre ordet om sine produkter, i et marked hvor salg og markedsføring er såpass regulert. Aktøren har derfor ikke mulighet til å skape seg et navn alene, og må jobbe aktivt med de få markedskanalene som finnes for å få produktene og navnet sitt ut. Det fordrer også om at gründeren må være kreativ for å oppnå markedsuksess ettersom tradisjonelle markedsaktiviteter ikke er lovlig i dette markedet. I dette studiet har vi derfor tatt utgangspunkt i å forstå hvordan Egge Gård har klart å lykkes i et regulert marked, og hvordan aktøren har jobbet gjennom markedskanalene og relasjoner for å posisjonere seg.

1.2. Oppgavens formål

I denne studien er den empiriske konteksten den lokale siderprodusenten Egge Gård- og deres markedskanaler og markedsrelasjoner. Formålet med studien er å undersøke hvilke markedspraksiser som har ledet til Egge gårds markedsuksess. Det foreligger mange

utfordringer knyttet til salg og markedsføring i alkoholmarkedet (Alkoholloven, 1990, § 9-2), hvilket gjør det interessant å undersøke hvilke faktorer som har bidratt til at aktøren har lyktes i et strengt regulert marked. For å innhente ytterligere innsikt om dette, vil aktørens markedspraksis og følgelig bakenforliggende årsaker til handlingsmønsteret undersøkes.

Entreprenørskap har spilt en sentral rolle for suksessfulle bedrifter, i form av at entreprenørielle aktiviteter fungerer som en motor for forretningsmuligheter og økonomisk vekst (Lumpkin & Dess, 1996). Entreprenøriell orientering (heretter omtalt som EO) beskriver grunnleggende entreprenørielle prosesser, og hvordan bedrifter håndterer nye tilnærminger til markedet. I henhold til Lumpkin & Dess (1996) vil bedrifter som utviser høy entreprenøriell orientering ha større sannsynlighet til å oppnå markedsuksess. Praksisene en bedrift utøver vil også reflektere bedriftens entreprenørielle orientering. Funn fra tidligere studier illustrerer at EO vil vise seg i bedriftens generelle, organisatoriske praksiser, men også entreprenørielle markedspraksiser. Blant annet viser Kilenthong, Hultman, & Hills (2016), til at EO er viktig for å håndtere komplekse markedsmiljøer, slik som regulatoriske forhold kan skape.

I følge Barinta, Aisjah & Susilowati (2022) vil en aktørs EO oppmuntre til å prioritere, identifisere og utnytte nye markedsmuligheter. Aktøren Egge har vist seg å agere på nye muligheter i markedet og har en stadig utvikling i sin produktportefølje. Fra et fenomenologisk perspektiv, vil det være interessant å undersøke den entreprenørielle orienteringen til aktøren Egge gård. Videre vil studie undersøke på hvilken måte den entreprenørielle orienteringen har påvirket markedspraksisene som har ledet til aktørens markedsuksess. Mer spesifikt foreslår dette studiet at markedsuksessen til en aktør i alkohol sektoren kan forklares av aktørens entreprenøriell orientering som gjenspeiler seg i kreative markedspraksiser. I denne sektoren er man avhengig av å bruke kreative metoder og fremgangsmåter for å skape seg et marked, altså en mer entreprenøriell inngang til markedet.

1.3 Bidrag og relevans

Studie vil undersøke hvordan Egge sine markedspraksiser og entreprenørielle orientering har ledet til markedsuksess i et regulert marked. Det eksisterer noe litteratur som tar for seg markedsføring for regulerte produkter (Gao & McDonald, 2022), men dette er mer generelle

beskrivelser av strategier, og ingen konkrete praksiser undersøkt i detalj. Tidligere forskning har gjort en del studier på samspillet mellom EO og markedspraksiser i andre markeder. Eksempelvis Kilenthong et al. (2016), som viser at en bedrifts markedspraksiser er drevet av EO, og Morris, Schindehutte & LaForge (2002) sin studie på entreprenøriell markedsføring (heretter omtalt som EM) med perspektiver innen EO. Denne litteraturen viser kun at det eksisterer en sammenheng mellom EM praksiser og bedrifters EO, men igjen, ingen konkrete praksiser som eksemplifiserer dette. Et av få studier innenfor EM som beskriver konkrete markedspraksiser er Hersleth, Gonera & Kubberød (2023) sin studie innen lokalmat sektoren som beskriver markedspraksiser i samspill med EO. De overordnede studiene er dog studert i markeder hvor handlingsrommet for markedsføring er fritt. I motsetning tar vår studie for seg et regulert marked som bringer med seg store utfordringer når det gjelder markedspraksiser. Så langt er det ingen studier som kombinerer EM-praksiser og EO perspektivet i konteksten av et regulert produkt og marked. Som Lumpkin & Dess (1996) presiserer vil samspillet mellom EO, praksiser og bedriftens suksess være kontekstbasert, og dimensjonene innenfor EO kan variere uavhengig av hverandre i en gitt kontekst.

Siden denne studien vil bidra til forskningsfeltet som ser på sammenhengen mellom EM-praksiser og EO, vil funnene fra denne studien ha overføringsverdi til fremtidig forskningslitteratur, andre aktører i den norske alkoholsektoren, samt andre segmenter med reguleringer knyttet til salg og markedsføring. Dessuten gjør konteksten forskningen unik, da det tar for seg markedsføring av et produkt hvor klassiske markedsføringsaktiviteter er lovregulerte, og ikke kan benyttes.

1.4 Problemstilling

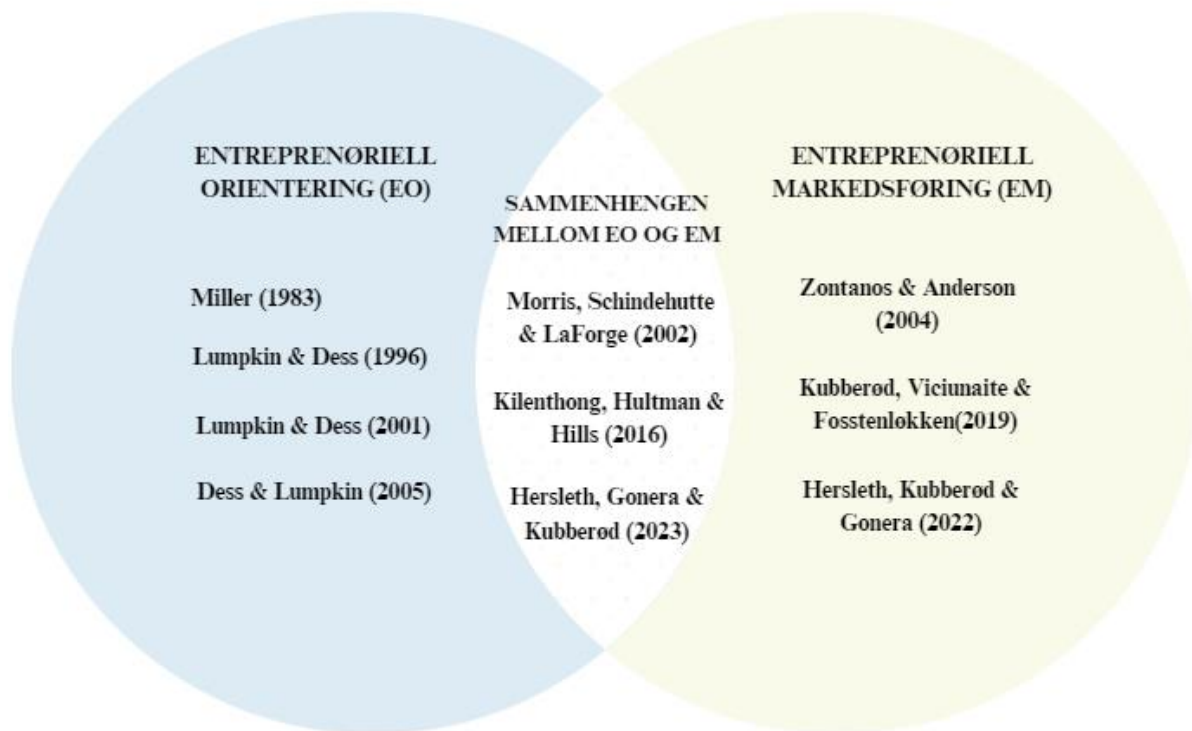
Denne oppgaven ønsker å bidra til ny kunnskap til forskningsfeltet på entreprenøriell markedsføring ved å utdype følgende problemstilling;

På hvilken måte påvirker en aktørs entreprenøriell orientering markedsuksessen i et regulert marked, og hvordan gjenspeiler dette seg i aktørens markedspraksiser?

2.0 TEORI

2.1 Oppbygging av teorikapittel

Dette kapittelet tar for seg relevant litteratur og forskning innenfor entreprenørskapsfeltet, som bidrar til å utdype vår problemstilling. Teorikapittelet starter med en introduksjon av entreprenøriell orientering og tar utgangspunkt i Miller (1983) sine tre dimensjoner; proaktivitet, innovasjon og risikovilje. Dette for å gi en grunnleggende forståelse av hvordan en bedrifts EO påvirker hvordan bedriften handler. Videre vil vi presentere hvordan markedsføring kan foregå i regulerte markeder, og drøfte dette i henhold til alkoholloven i Norge for å gi et innblikk i hva som er lovregulert og ikke. Formålet med teori kapittelet er å få en grunnleggende forståelse i hva det vil si å være entreprenørielt orientert, og hvordan dette kan påvirke markedspraksisene til en aktør innen alkohol-sektoren. Dette leder oss derfor videre til underkapittel 3, hvor vi redegjør for tradisjonell markedsføring opp mot entreprenøriell markedsføring, og begrunner hvorfor EM er best egnet i denne studien. Avslutningsvis vil vi redegjøre for ulike entreprenørielle markedspraksiser for å eksemplifisere ulike praksiser som er relevante for studiet. Her tar vi utgangspunkt i Hersleth, Kubberød & Gonera (2022) sine markedspraksiser for gårdsbaserte gründere innenfor lokalmatsektoren, og Hersleth et al. (2023) sin artikkel om markedspraksisene til pionerer i lokalmatsektoren. Ettersom dette er den mest nærliggende litteraturen, vil vi drøfte deres praksiser opp mot studiens kontekst som være seg alkoholsektoen. Vi har utformet en figur som viser oversikten over den mest relevante litteraturen på entreprenøriell markedsføring og entreprenøriell orientering (figur 1). Med bakgrunn i teoriene som har blitt fremlagt, har vi utformet to forskningsspørsmål som leder til vår problemstilling, som blir presentert sammen med en oppsummering av teori.



Figur 1: *Oversikt over det teoretiske rammeverket*

2.2 Markedsføring i det regulerte markedet

Fremvoksende markeder og produkter må forholde seg til uforutsigbarhet som virker begrensende på deres innovasjonsevne. Særlig produkter hvor regelverket ikke er ferdig utviklet, eller i markeder hvor produktet må markedsføres eller selges i henhold til gjeldende regelverk som den norske alkoholloven. Forretningsdrift i slike markeder vil være spesielt utsatt for såkalt regulatorisk usikkerhet, med påfølgende begrensninger i vekst og innovasjon (Gao & McDonald, 2022). Dette rammer spesielt næringer som for eksempel landbruk, (Mbaya et al., 2022), nye helsemarkeder (Bloom, Henson & Peters, 2014) og teknologi (White & Lidskog, 2021). Fellestrekket til nevnte industrier er at disse næringene har begrenset ressurser og markedsrett (Gao & McDonald, 2022), og høy grad av usikkerhet og regulering kan skape begrensninger for innovasjon (Blind, Petersen & Riillo, 2017). Dette er litteratur som i all hovedsak tar for seg regulerte markeder knyttet til salg, men hvor markedsføring av produktet står mer fritt.

Den norske alkoholsektoen er en næring som er regulert av et strengt lovverk. Det finnes derfor flere utfordringer knyttet til å markedsføre, og tilrettelegge for salg av alkoholprodukter. I henhold til Alkoholoven (1990) § 9-2 første ledd er det forbudt å 1) Reklamere for alkoholholdig drikk 2) reklamere for varer med samme merke eller kjennetegn som alkoholholdig drikk 3) la alkoholholdig drikk inngå i markedsføring av andre varer eller tjenester. Helsedirektoratet (2016) viser til at dette kan forstås som “enhver form for massekommunikasjon i markedsføringsøyemed”, og er ikke tillatt. Det er derfor ikke av betydning hvilken kanal som brukes, uavhengig om markedsføringen skjer gjennom TV, avis, internett, vareprøver osv. eller nyere mediekkanaler som sosiale medier. Enhver avsender som har økonomisk interesse av å snakke om produktene gir indikasjon på at det foreligger markedsføringsøyemed. Dette vil typisk gjelde innehavere av salgs- og skjenkebevillinger, leverandører, importører, produsenter og andre bransjeaktører, men ikke privatpersoner og uavhengige medier (Helsedirektoratet, 2016). Det finnes dog nyanser i lovverket, hvor formålet bak kommunikasjonen er av betydning.

På grunn av at det strenge lovverket vil det være utfordrende for bransjeaktører å fremme sine produkter og merkevare. Redaksjonell omtale er imidlertid tillatt så lenge omtalen ikke er utformet, initiert, påvirket eller finansiert av noen med interesse i salg av alkohol. Bransjeaktører kan heller ikke dele en redaksjonell artikkel som omhandler aktørens produkter i sine kanaler. Eksempelvis, dersom en aktør har en konto på en sosiale medier konto, slik som Instagram eller nettside, er det ikke mulig for aktøren å lenke til den redaksjonelle artikkelen som omtaler egne alkoholprodukter. Dette vil bli ansett som et forsøk på å fremme salg av alkohol, til tross for at artikkelen i seg selv er lovlig (Helsedirektoratet, 2016). Redaksjonell omtale anses som en måte å omgå de strenge restriksjonene, og er et viktig markedsføringsmiddel, og en av få måter å en aktør kan promotere sine produkter på. Da dette ikke er noe aktørene selv kan initiere eller videreformidle. Derfor må aktørene finne andre kreative markedsaktiviteter som tiltrekker presse, og gjør at produktene får omtale.

“Word of mouth” (heretter omtalt som WOM) effekten vil i dette markedet være svært viktig. “WOM” kan beskrives positiv vareprat, hvor konsumenter anbefaler produkter til venner og bekjente fordi de er fornøyde og bidrar til å spre kjennskap om produktene i markedet. Informasjonen fra avsenderen kan spille en grunnleggende rolle i holdningen mottakeren får til produktet (Huete-Alcocer, 2017). I henhold til Helsedirektoratet rammes ikke ytringer av privatpersoner av reklameforbudet. Dette gjelder så lenge privatpersonen ikke

oppnår en økonomisk gevinst eller andre fordeler av å omtale produktet. Eksempelvis, kan ikke en bransjeaktør sponse arrangementer eller lignende for kjendiser i bytte mot positiv vareprat om deres produkter.

Det eksisterer andre unntak innenfor alkohollovgivningen som muliggjør markedsføring i større grad. Herunder finner vi messer, kurs, omvisning og andre arrangementer hvor informasjon om alkoholholdige produkter er begrunnelsen for arrangementet og derfor lovlig. På denne måten kan bransjeaktører være synlige og oppsøke steder hvor de kan fremme sine produkter til forbrukere så lenge det “fremkommer tydelig for forbrukeren at det vil gis informasjon om alkoholholdig drikk på arrangementet” (Helsedirektoratet, 2016). Markedsføring i alkoholsektoen er som beskrevet svært utfordrende, og det tradisjonelle markedsføringsbegrepet får dermed en ny betydning.

2.3 Entreprenøriell orientering for å lykkes i et regulert marked

Entreprenørskapsliteratur foreslår at bedrifter som engasjerer seg i mer risikovillige aktiviteter utviser høyere entreprenøriell orientering (EO) søker nye markedsmuligheter, og jobber proaktivt for å ta de første stegene ut i et marked med nye innovasjoner (Lumpkin & Dess, 1996). Dette er alle viktige elementer for markedssuksess fordi en bedrift med høy EO utnytter og utforsker muligheter for å overkomme markedsutfordringer gitt i markedskonteksten (Venkatraman, 1989). Regulatoriske hindringer kan medføre en rekke markedsutfordringer som kan overkommes med en entreprenøriell orientering. For eksempel hevder Miller (1983) at bedrifter som engasjerer seg i nye innovasjoner, og engasjerer seg i risikotakende aktiviteter gjennom å være proaktive, omtales som entreprenørielle.

Å utvise EO kan ha tilknytning til en bedrifts suksess. Det er funnet sterk sammenheng mellom EO, innovasjoner og suksess innenfor produktutvikling (Lee, Li & Tsai, 2017). Miller & Frieser (1983) understreker at entreprenørielle bedrifter som engasjerer seg i produktinnovasjoner og risikofylte aktiviteter kan sikre seg en god markedsposisjon. (Miller & Frieser, 1983; Lumpkin & Dess, 1996). I tillegg viser Schiling & Hill (1998) til at produktutvikling er en av de viktigste faktorene for hvorvidt en bedrift lykkes eller mislykkes. Til tross for at produktutvikling spiller en sentral rolle for en bedrifts suksess, viser (Blind et al., 2017) til at regulatoriske forhold og markedsusikkerhet kan hemme innovasjonsevnen til bedrifter. Det vil derfor være interessant å undersøke hvordan dette arter seg for en aktør som opererer i alkoholmarkedet.

Shane & Venkataramann (2000) understreker at om bedriften er entreprenøriell, vil den også ha mer fokus på å identifisere og utnytte forretningsmuligheter. I denne studiens kontekst vil dette referere til hvordan man kan utnytte nye muligheter innenfor et lite handlingsrom. Zeithaml & Zeithaml (1984) hevder i sin artikkel at markedsføring bør anses som noe proaktivt, og som et middel for å oppnå entreprenørskap. Men ettersom markedsføringsbegrepet i alkohol sektoren vil få en ny betydning grunnet det strenge lovverket, må bedriften også være kreative i sine markedspraksiser. En entreprenøriell bedrift i alkoholsektoen vil rimeligvis implementere en entreprenøriell markedstilnærming, for å posisjonere seg i et dynamisk og ukjent marked. På denne måten kan man si at både EO og EM er begreper som er nært relatert til hverandre, og begge er relevante når man diskuterer markedspraksiser i et regulert marked. Reguleringer fra alkoholloven kan gjøre det utfordrende å markedsføre og selge produkter man i utgangspunktet ikke har lov til å markedsføre. I et slikt scenario vil det derfor være gunstig for en bedrift å være åpen for å utforske nye måter for å nå ut til markedet, samtidig som man skaper verdi for sine kunder.

2.3.1 Risikotaking

Litteraturen viser at bedrifter som er mer entreprenørielle vil lettere engasjere seg i risikofylte aktiviteter (Holcombe, 2003). Disse bedriftene vil mest sannsynlig være mer villig til å utforske og utnytte flere risikofylte muligheter før konkurrentene gjør det. Det kan derfor tenkes at disse bedriftene vil lettere overkomme markedsutfordringer, fordi de er mer kapable til å utnytte mulighetene rundt seg. For å oppnå suksess i et marked må bedriften være villig til å gripe forretningsmuligheter, på tross av at utfallet er uvisst. Dette innebærer også å benytte nye praksiser eller metoder som man ikke har implementert tidligere. Risikotaking kan eksempelvis innebære å lansere nye produkter i et nytt marked, eller investere i noe uvisst som kan medføre til stort lån (Dess & Lumpkin, 2005). Lumpkin & Dess (1996) hevder at bedrifter med høy entreprenøriell orientering har en større tendens til å ta større økonomiske risikoer for å oppnå høyere avkastning. Forfatterene legger vekt på at for å oppnå en utvikling innebærer det å ta risikoer uansett om man handler proaktivt, innovativt, eller ikke vet hva utfallet blir. Videre deler Dess & Lumpkin (2005) risikotaking inn i tre typer risiko når man engasjerer seg i entreprenørielle aktiviteter. *Bedriftsrisiko* refereres til som risikoen som er knyttet til aktivitetene som for eksempel å gå inn i nye markeder, *finansiell risiko* handler om å investere i et prosjekt uten å vite om det vil gi en økonomisk gevinst eller ikke. Til slutt handler *personlig risiko* om omdømme til risikotakeren og hvilken ulemper/fordeler risikoen kan føre til i bedriften. Bedriftsrisiko og finansiell risiko vil være spesielt gjeldende for

småskala gründere som har investert mye økonomiske ressurser for å endre gårdsdriften, og for å utvikle nye produkter i alkoholmarkedet.

Dess & Lumpkin (2005) hevder at strategiske ledere generelt sett ikke er typiske risikotakere, og denne antakelsen er også gjeldende for gründere. Likevel har man sett i tidligere studier at lokalmat gründere som følger lidenskapen sin er mer villig til å engasjere seg i risikofylte aktiviteter (Hersleth et al., 2023). En av sjansene som lokalmat gründere er villig til å ta, er risikoen til å revitalisere tradisjonelt gårdsbruk til noe mer innovativt, da de har et brennende ønske om å skape et bedre fundament å leve av. Det foreligger mange usikkerhetsfaktorer knyttet til å transformere gården fra en tradisjonell gårdsdrift til en virksomhet med et innovativt fokus, som for eksempel gårdssalg av alkohol. Gründeren må være villig til å investere tid og penger, og ikke minst ta risikoen for å følge lidenskapen og lykkes (Hersleth et al., 2023). Gründeren må forholde seg til en uvisshet i hvorvidt det er en lønnsom bruk av ressurser i å åpne en gårdsbutikk med alkoholsalg ved siden av gårdens tradisjonelle dyrking og produksjon. Å endre driften til alkoholproduksjon krever at man forholder seg til et strengt regelverk, og er ekstra utsatt for regulatoriske usikkerheter. Å følge lidenskapen kan føre til utvikling og nyskapende produkter, men det kan også føre til uvitende konsekvenser, eller byrder for gårdsdriftens økonomi.

2.3.2 Innovasjon

Dimensjonen som tar for seg innovasjon innenfor EO representerer en bedrifts evne til å engasjere seg i nye muligheter, ideer, og kreative prosesser. (Hersleth et al 2023; Lumpkin & Dess, 1996). Lumpkin & Dess understreker (1996) at det eksisterer et spekter over hvor radikal en innovasjon kan være, og representerer begrepet som en grunnleggende vilje til å differensiere seg fra eksisterende praksiser og produkter. Innad i alkohol segmentet er det en forutsetning at alkoholaktører er villig til å være kreative, introdusere og teste produkter, samtidig som produktutviklingen og produktene oppfyller de formelle kravene til regelverket. Det er utfordrende å skille seg ut i alkoholsektoen, og det er derfor interessant å undersøke måten dette gjøres på. Lumpkin & Dess (1996) presiserer at funn fra en bedrifts innovasjonsevne vises i ulike former. Produktinnovasjon kan fremkomme som et resultat av bedriftens driv og lidenskap for å eksperimentere med nye produkter eller prosesser. En metode å måle innovasjon på, kan blant annet gjøres ved å telle antall innovative produkter i en bedrift (Lumpkin & Dess, 1996). Entreprenørskapslitteratur beskriver at lidenskap kan være et grunnlag for utviklingen av entreprenørielle prosjekter. Samtidig kan lidenskap

fungere som en katalysator for å generere nye ideer og utforsking av nye muligheter (Santos, Marques & Ferreira, 2020; Hersleth et al. 2023). Det kommer frem i forskningslitteraturen at lidenskap er en sterk drivkraft som kan bidra til kreativitet og ideprosesser, særlig i småskala gårds kontekst. I dette studiet vil lidenskap være underordnet den innovative dimensjonen til EO.

I dag er det et mindretall av alkoholprodusenter som produserer norsk druevin, og andelen som i skrivende stund har norsk druevin i markeds kanalen Vinmonopolet, er begrenset til én aktør. Kilenthong et al. (2016) viser til at et høyt nivå av EO kan øke en bedrifts evne til å skape “market-driving” innovasjoner. Altså innovasjoner som skaper et nytt marked. Eksempelvis da epleproduksjon gikk over til siderproduksjon, var dette en market-driving innovasjon for de første som begynte. Det har ikke vært et marked for norsk vin, men de siste årene har flere aktører innen alkohol-sektoren begynt å dyrke druer. Det kan derfor argumenteres for at vinproduksjon i Norge karakteriseres som en “market-driving” innovasjon i hjemmemarkedet. Hvordan dette gjøres blir dermed interessant.

2.3.3 Proaktiv

Venkatraman (1989) definerer proaktiv som “seeking new opportunities which may or may not be related to the present line of operations, introduction of new products and brands ahead of competition, strategically eliminating operations which are in the mature or declining stages of life cycle.” (Venkatraman, 1989). Denne definisjonen kan tolkes som en fremtidsrettet og initiativrik tilnærming til utfordringer og markedsmuligheter. Lieberman & Montgomery (1988) argumenterer for at ved å være proaktiv og risikovillig kan man erverve seg det de kaller “first mover advantage”. Dette kan gjøres på flere måter, blant annet ved å være proaktive til å “seize the market”. Oversatt til norsk kan dette bety at man er først ute med å lansere et produkt i markedet, i stedet for at man venter på at konkurrentene skal være først ute. Dette innebærer at bedrifter som er først ute med et produkt kan tilegne seg konkurransefordeler, som for eksempel å posisjonere seg sterkt i markedet, bygge en merkevare, eller skaffe økonomiske fordeler (Lieberman & Montgomery, 1988) . Å komme først på markedet kan være fordelaktig av flere grunner, blant annet får man en mulighet til å posisjonere seg bedre i markedet enn konkurrenter. Det begrunnes av Carpenter & Nakomoto (1989), at et produkt som er først ut vil bli ansett som et ideal i markedet, og konkurrenter som kommer etter vil gjerne bli sammenlignet med det første produktet. Denne idealiseringen

kan etterlate mindre attraktive markedssegmenter til konkurrenter (Carpenter & Nakomoto, 1989).

Videre viser entreprenørskapslitteratur til at gründere som opererer i mikrobedrifter ofte er proaktive (Zhao and Smallbone, 2019; Hersleth et al., 2023), og spesielt når det kommer til å påvirke den samlede oppfatningen en kunde har av en bedrift og merkevaren. Og det kan derfor argumenteres for at en gründer som prøver å nå ut til markedet og bygge merkevaren, må jobbe aktivt ut mot kundene for å sørge for at den helhetlige oppfatningen kunden har av bedriften er fordelaktig. Eksempelvis vil det å endre kunders persepsjon være en proaktiv handling som kan hjelpe aktører å skape nye markeder og lære opp kundene om produktene. (Hersleth et al., 2023). Dette er utfordrende i alkoholsektoen ettersom den eneste markedskanalen hvor aktører kan få kundekontakt er gjennom egen gårdsbutikk. Aktørene som opererer i alkohol markedet må derfor finne andre kreative måter å lære opp kunder for å bygge merkevare. Forskning viser at EM praksiser er mer proaktive og kreative enn tradisjonelle markedspraksiser hos større bedrifter (Hersleth et al., 2022; Fillis, 2010; Gaddefors and Anderson, 2008; Martin, 2009; Morris et al., 2002), og dette vil være aktuelt i et marked som den norske alkoholbransjen hvor markedsføring er lovstridig. Zhao & Smallbone (2019) viser også til at proaktive gründere ikke er passive mottakere av eksterne kontekstuelle utfordringer, men snarere medskapere av konteksten de opererer i. Når en bedrift står ovenfor et svært usikkert ytre miljø, som den norske alkoholbransjen er, vil en proaktiv gründer vanligvis prøve å påvirke miljøet, istedenfor å forsøke å forutsi fremtidige miljøendringer. Som en aktør som opererer i et regulert marked vil man være begrenset av alkohollovens bestemmelser i forhold til å være proaktivt vis gjennom tradisjonelle markedsføringsaktiviteter. Det vil derfor knyttet en rekke utfordringer som både rammer merkevarebygging, men også utfordringer knyttet til å få disse produktene ut i markedskanalene som Horeca og Vinmonopolet.

2.3.4 Oppsummering

Entreprenørskapslitteratur har forsket på sammenhengen mellom EO og EM på et dimensjonalt nivå, og funnene viser til at dimensjonene innovasjon, proaktivitet og risikotaking innenfor EO påvirker EM i ulik grad. Kilenthong et al. (2016) konkluderer med at EO kan tolkes som en multidimensjonell konstrukt som påvirker EM praksiser. Det vil si at dimensjonene ikke alltid kan adskilles, men fungere sammen og på tvers av hverandre.

Forskningen til Lumpkin & Dess (2001) har fokusert vesentlig mye på hvordan EO spiller inn på en bedrifts suksess. Majoriteten av studiene som undersøker EO tar derimot ikke med i betraktning i hvilken grad en bedrifts EO kan påvirke markedsuksess til en bedrift i et regulert marked. Mange av studiene som har blitt gjort på EO tar utgangspunkt i næringer som detaljhandel, profesjonelle tjenester (Wiklund & Shepherd, 2005) og profittbedrifter (Baker & Sinkula, 2009). På bakgrunn av at EO gjør bedrifter mer tilbøyelig til å eksperimentere og utnytte muligheter, vil det også være mulig for en bedrift og overkomme markedsutfordringer. Hvilke dimensjoner innen EO som er mest fremtredende for en aktør i alkoholmarkedet vil derfor være interessant å utforske, samt hvordan dette kan bidra til å overkomme utfordringer og lykkes i det regulerte markedet.

Dette leder opp til denne oppgavens første forskningsspørsmål.

F1: På hvilken måte kan entreprenøriell orientering bidra til å lykkes i et regulert marked?

2.4 Tradisjonell markedsføring versus Entreprenøriell markedsføring

Markedsføring blir definert av AMA som “the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large” (American Marketing Association, 2017). Lignende definisjonen høster kritikk av Morris et al. (2002) for å ignorere viktige aspekter av entreprenørskap: innovasjon, risikotaking og proaktivitet, som også ligger til grunn for entreprenøriell orientering. Det tradisjonelle markedsføringsbegrepet har i all hovedsak tatt utgangspunkt i ressursrike bedrifter som operer i et marked de kan selv styre i stor grad, og det er rettet et kritisk syn mot markedsføringsteoriene da de gjerne er empirisk testet i større bedrifter (Chaston, 1997). Forskningen er i stor grad skjev, og dermed blir tradisjonelle rammeverk og begreper snevre og gyldige kun for slike store bedrifter. Tradisjonelle rammeverk tar utgangspunkt i at markedsføringsaktiviteter gjerne er promotering av produktene gjennom ulike kanaler som sosiale medier, TV, radio eller annonser på ulike nettsider. Det er derfor utfordrende å adoptere de samme tradisjonelle markedsføringsprosessene over til et regulert marked som alkohol-sektoren, ettersom disse aktivitetene ikke er lovlige, ifølge lovverket. Et klassisk markedsføringsperspektiv passer dermed ikke så godt i denne konteksten.

Selskaper som har mindre enn ti ansatte kan ifølge Jouen og Lasch (2015) defineres som mikrobedrifter, eller småskala bedrifter. Markedsføring gjort i småskala bedrifter kjennetegnes gjerne av kreative og utradisjonelle markedsføringpraksiser (Morris et al., 2002) og markedsføringen gjennomføres ofte av gründeren selv uten at de er klar over det (Stokes, 2000). Morris et al. (2002) definerer entreprenøriell markedsføring som “Proaktiv identifisering og utnyttelse av muligheter for å skaffe og beholde lønnsomme kunder gjennom en innovativ tilnærming til risikostyring, ressursutnyttelse og verdiskaping”, og er broen mellom strategisk handling og entreprenøriell handling. På samme måte må aktører innen alkohol-sektoren jobbe kreativt og entreprenørielt for å spre ordet om sine produkter. I markedsføringslitteraturen er det godt dokumentert at “WOM” ofte er avgjørende for kjøpsbeslutninger i mange forbrukermarkeder. For småskala er “WOM” markedsføring også godt tilpasset ressursene deres, ettersom det påløper få, om ingen ekstra direkte kostnader (Stokes, 2000) og kan oppnås ved relasjonsbygging og andre kreative markedspraksiser.

Begrensingen for en småskala bedrift innen alkoholsektoen strekker seg også lenger enn det økonomiske. De står overfor en ytterligere utfordring, som er reguleringene knyttet til markedsføring, samtidig som de er avhengig av å markedsføre seg selv som gründer for å overleve (Hersleth et al., 2022). I konteksten av det norske regulerte alkoholmarkedet vil begrensningen for disse aktørene hovedsakelig ligge i markedsføringsrestriksjonene, og ikke nødvendigvis de finansielle ressursene. Hvorvidt aktøren har stordriftsfordeler, er ny på markedet eller småskala, må alle aktører innen alkoholsektoen forholde seg til det samme strenge lovverket knyttet til markedsføring.

Politis (2005) introduserer også begrepet “liability of newness” og hevder at en av utfordringene for små bedrifter med lite ressurser, er å skape kjennskap i markedet. Selv med begrensede ressurser kan en bedrift drive med markedsføring, men da er det desto viktigere at denne er effektiv og blir gjort riktig. Med “liability of newness” menes det at potensielle kunder har lite grunnlag for å stole på en ny aktør på grunn av manglende eller lite informasjon om produsenten og produktene. Dette gjør seg svært gjeldende i alkoholsektoen ettersom produsenten ikke kan, grunnet lovverket, promotere merkevaren eller produktene sine. Dette kan derfor hemme merkevarens legitimitet, spesielt om en alkohol produsent kommer med nye produkter, ettersom kunnskapen om produktene er vanskelig å spre ut til allmennheten. Markedsuksessen til en småskala har også en tendens til å falle på gründeren eller lederen, som mest sannsynlig er en generalist i stedet for en markedsførings- eller ledelsesspesialist (Jones & Rowley, 2011). Utfordringene knyttet til markedsføring i

alkoholsektoren kan derfor antas å løses ved en entreprenøriell tilnærming hvor man overkommer legitimitetsutfordringer og skaper kjennskap på utradisjonelle måter innenfor det begrensede handlingsrommet som foreligger.

2.5 Markedspraksiser i et regulert marked

Det er gjort flere studier på markedsaktiviteter og praksiser i regulerte markeder, blant annet Kilenthong et al. (2016), men denne går ikke konkret inn på hva de består av, eller hvordan de oppstår. De respektive restriksjonene hva gjelder markedsføring viser at markedsføring av alkoholholdige produkter i Norge er forbudt. Som nevnt innledningsvis er “WOM”-effekten en av de viktigste formene for markedsføring for småskala bedrifter, og da spesielt i et regulert marked. Det er åpenbart ikke lett å utvikle et marked for et produkt som man ikke har lov til å markedsføre. Likevel, har småskalagründere en klar fordel sammenlignet med større bedrifter når det gjelder forholdet til kundene. Den nære relasjonen til markedet kan gi utgangspunkt for særegen posisjon i markedet ved å spre ordet om varene sine (Zontanos & Anderson, 2004).

De strenge reguleringene fører til utfordringer for småskalaprodusenter i form av hvilken strategi de skal benytte seg av for å nå ut til dette markedet, og hvordan de skal skape vekst og et marked for sine produkter. Av eksisterende litteratur er det anslagsvis kun Hersleth et al. (2022;2023) som undersøker hvilke praksiser man kan gjennomføre med begrensede ressurser, og dette er derfor noe vi vil bygge videre på.

2.5.1 Entreprenørielle markedspraksiser for gårdsbaserte gründere

Av aktører som produserer ekte norsk sider, er majoriteten av aktørene innenfor denne bransjen kalles gårdsbaserte gründere. Studiet til Hersleth et al. (2022), utforsker fire entreprenørielle markedspraksiser knyttet til gårdsbaserte gründere innenfor lokalmat sektoren; 1) Overføre eller transformere gården, 2) legitimere en lokal merkevare gjennom person, formål, og sted 3) bruke personlige nettverk i markedsutviklingen og 4) fleksible og kontrollerbare praksiser for å vokse. Disse fire praksisene utgjør viktige elementer for markedsutvikling, og hvordan man kan forvalte lokale ressurser om til noe med høyere markedsverdi (Hersleth et al., 2022). Studiet er av høy relevans, fordi det viser hvordan man kan transformere lokale ressurser om til produkter av høyere markedsverdi, slik som alkoholprodusenter har transformert epler til alkoholholdige produkter som sider.

Fra forskningen til Hersleth et al. (2022) kan man trekke tydelige paralleller til gründere innenfor alkohol-sektoren. Som følge av at restriksjonene innenfor alkoholmarkedet begrenser handlingsrommet til aktørene i markedet, kreves det derfor at aktørene må tenke mer kreativt for å utnytte sine tilgjengelige ressurser. Hersleth et al., (2022) fremlegger at en av praksisene til gårdsbaserte gründere er “overføring av gården eller transformasjon av gården”. Her kan gründeren bruke gården i markedsutviklingen ved at eksempelvis gården brukes som en av flere ressurser for å søke og utnytte nye ideer. For gårdsbaserte gründere i alkoholsektoen kan dette være en avgjørende praksis ettersom gårdsbutikk er en av tre mulige salgskanaler og en av få steder å oppnå direkte kundekontakt.

Legitimere en lokal merkevare gjennom unikheten til person, formål og sted fremkommer også som en markedspraksis. Entreprenøren selv deltar i drift og kontrollerer verdikjeden fullt ut. Dette utgjør en unik og verdifull ressurs hvor åpenhet og troverdighet kan brukes til historiefortelling til markedet. Handlingsrommet for åpenhet i alkoholsektoen er mer begrenset enn i andre markeder. Merkevaren burde være en refleksjon av kredibiliteten til personene bak produktene (Hersleth et al., 2022). For aktører i alkohol sektoren vil historiefortelling tenkes å være viktig ettersom forbrukere ikke har mulighet for å smake produktet. Ettersom man ikke kan gi ut gratis smaksprøver på alkohol er gründeren i denne konteksten nødt til å finne andre arenaer og muligheter for å lære markedet om produktets smak og særegenhet, som er viktig for å få en “WOM”-effekt. Forbrukerne må derfor belage seg på historien til produktet og/eller dets design. På bakgrunn av dette er det derfor et interessant aspekt å undersøke hvordan gründeren kommuniserer og samarbeider med markedskanalene for å spre ordet om produktene. Hersleth et al. (2022) viser også til at ved å bruke et karakteristisk design for å knytte en unik smak til et unikt sted vil være en viktig praksis for merkevarebygging. Merkevaren bør kommunisere et særpreg gjennom dristige produkter og etikettdesign som gjør at produktene skiller seg ut. For gründere innen alkoholsektoen er det ikke lov å markedsføre seg gjennom sosiale medier eller betale presse eller bloggere til å omtale egne produkter. Redaksjonell omtale er likevel lov, så lenge gründeren ikke kontakter pressen selv. Hersleth et al., (2022) viser til at gründerne i lokalmat sektoren fikk god hjelp til merkevarebygging gjennom å vinne internasjonale og nasjonale priser for deres produkter, noe som kan gi presseomtale.

Kubberød, Viciunaite, Fosstenløkken (2019) har i sin studie undersøkt EM praksiser for små bedrifter som opererer under markedsusikkerhet. Alkoholsektoen er en bransje som medfører markedsusikkerhet for gründeren, grunnet stadige lovendringer som kan ha store påvirkninger

på markedet. Kubberød et al. (2019) finner at gründere brukte etablerte relasjoner i prosessen med å utforske nye markeder, og utvidet sine relasjoner basert på tidsmessige markeder og en vag ide, heller enn et forhåndsdefinert segment og identifiserte markedsbehov. Det fremkommer også i denne studien at tette samarbeid med interessenter i verdikjeden fører til “WOM”-effekt. Relasjonsbygging og aktivt bruk av nettverket blir derimot ikke alltid ansett som en del av markedsføringspraksisen til gründeren (Stokes, 2000).

2.5.2 Entreprenøriell orientering som former markedspraksiser

Hersleth et al. (2023) har også gjort en studie på markedspraksiser hvor aktører utvikler markedet videre. Her fremlegges det at eiere av mikrobedrifter er visjonære pionerer som belager seg på sine entreprenørielle evner og introduserer produkter med et unikt verdiforslag i form av høy kvalitet, historie eller design (ibid., 2023). Studiens praksiser gjenspeiler seg også innenfor EO dimensjonene. Eksempelvis viser studiet til to funn for praksiser innen risiko dimensjonen i EO; 1) risikere sikkerhetsnettet fra en vanlig karriere og 2) Gå imot strømmen. Studie viser til at småskala har høy risikovillighet i å satse på en ny karriere eller drift. Innenfor innovasjonsdimensjonen finner studiet blant annet at en personlig markedsføringstilnærming gjør at innovasjoner er vanskelige å kopiere. Ved denne personlige tilnærmingen beholder aktøren kundeforhold og tillit, men det er også en ulempe da det er tidkrevende å holde produktet synlig i markedet. Innenfor den siste EO dimensjonen finner studiet tre markedspraksiser i arbeidet med å utvikle en ny kategori hvor entreprenøren må jobbe proaktivt; 1) være på rett sted til rett tid og ta muligheter, 2) bygge kunderelasjoner ved hjelp av personlige egenskaper og 3) skape en ny kategori ved smaksdemonstrasjoner (ibid., 2023).

2.5.3 Oppsummering

Det kan være mulig å overføre visse markedspraksiser presentert i dette kapitlet til alkoholmarkedet. Vi observerer at EO fremmer ulike kreative praksiser for gründere innenfor lokalmat-sektoren. Det er derfor interessant å undersøke hvordan dimensjonene til EO kan påvirke markedspraksisene for en aktør innenfor alkoholsektoen. Den personlige markedsføringstilnærmingen som Hersleth et al. (2022) viser til gjennom at gründeren er tilstedet er eksempelvis mer utfordrende i alkoholsektoen ettersom det er begrensede muligheter for tilstedeværelse i markedet, og få markedskanaler man kan være synlig

i. Aktører i alkoholsektoen kan heller ikke skape en ny kategori ved smaksdemonstrasjon, ettersom dette strider mot lovverket og det vil derfor være interessant å se hvordan aktørene løser dette. Med bakgrunn i gjennomgangen i dette delkapittelet har vi utformet andre forskningsspørsmål som skal bidra til å svare på problemstillingen;

F2: Hvilke markedspraksiser benyttes for å skape et marked for et regulert produkt?

2.6 Oppsummering av teori og konseptuell modell

Vi har i denne litteraturgjennomgangen presentert grunnleggende teori innenfor begrepene entreprenøriell orientering og markedspraksiser og samspillet dem imellom.

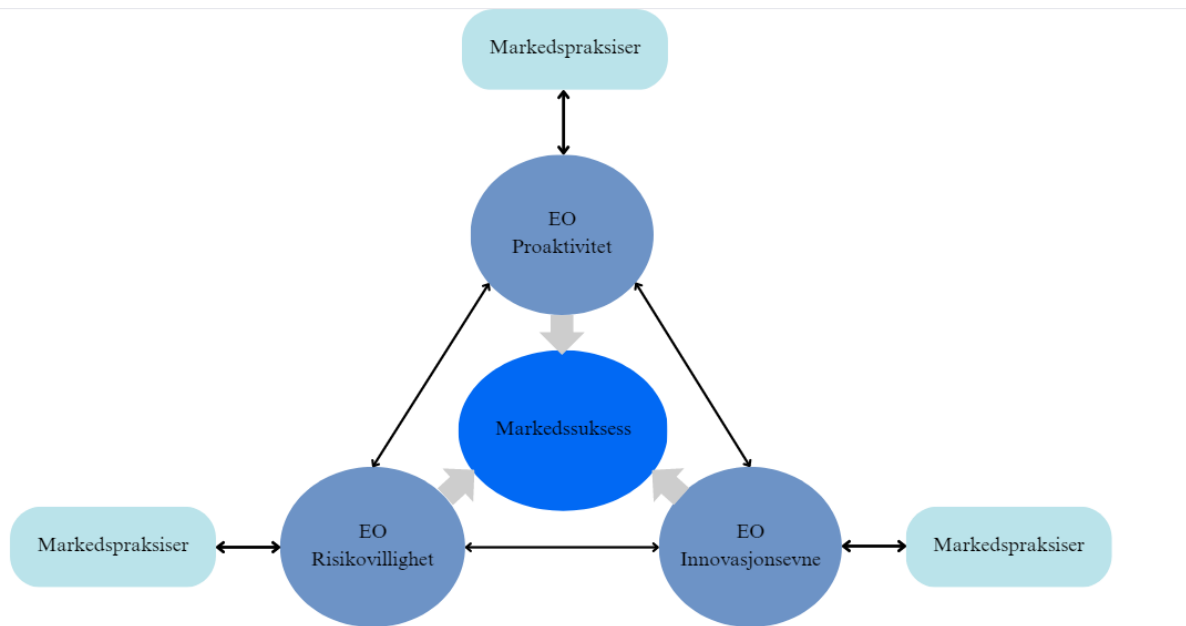
Litteraturgjennomgangen viser i korte trekk at småskala produsenter må jobbe mer kreativt i arbeidet med markedsføring og at dimensjoner innen EO; innovasjonsevne, risikovillighet og proaktivitet påvirker hvilke praksiser en aktør benytter seg av. Vi har også lagt frem ulike markedspraksiser utarbeidet av Hersleth et al. (2022;2023) som i en viss grad kan adopteres over til alkoholsektoen. Vi har utformet en konseptuell modell og på bakgrunn av gjennomgangen i teori har vi utviklet følgende forskningsspørsmål;

F1: Hvordan kan entreprenøriell orientering bidra til å lykkes i et regulert marked?

F2: Hvilke markedspraksiser benyttes for å skape et marked for et regulert produkt?

Dette er for å utdype vår overordnede problemstilling;

På hvilken måte påvirker en aktørs entreprenøriell orientering markedsuksessen i et regulert marked, og hvordan gjenspeiler dette seg i aktørens markedspraksiser?



Figur 2: Konseptuell modell av problemstillingen

3.0 Metode

I vår masteroppgave ønsker vi som nevnt å undersøke *hvilke* markedspraksiser som foreligger i et regulert marked, som i denne konteksten er den norske alkohol sektoren, og *hvordan* entreprenøriell orientering påvirker de gitte markedspraksisene som leder til markedssuksess. Som vår problemstilling tilsier, vil det derfor være naturlig med en kvalitativ tilnærming. (Bell, Harley & Bryman, 2022, s. 361). Et underliggende premiss for kvalitativ forskning er å forske på mennesker og deres sosiale verden, og på den måten kan menneskene beskrive hendelser og miljøet de er i, på en måte kvantitative studier ikke kan (Bell et al., 2022, s.372). Vi har gjennom studiet vært opptatt av å bygge nære relasjoner med deltakerne for å se fenomenet fra deres perspektiv. Dette er også en måte å samle inn tilleggsdata på og foredle tolkning av data som allerede er samlet inn. I tillegg gir kvalitativ forskning en mer detaljert beskrivelse av virkeligheten til et individ, og viktigheten av den kontekstuelle atferd og verdier må forstås i den situasjonen den oppstår (Bell et al., 2022, s. 372-373).

Vi har i dette studiet benyttet oss av en integrert, singel case hvor vi går i dybden. Dette betyr at vi hovedsakelig undersøker én aktør i alkoholsektoen sin markedssuksess og bruker aktørens markedsrelasjoner for å utforske caset og den gitte problemstillingen. Vi valgte å

gjennomføre en rekke semistrukturerte, individuelle dybdeintervjuer. Ved å holde strukturen til et minimum økte vi muligheten for å avsløre de virkelige perspektivene til personene vi studerte. Ved å avholde individuelle intervjuer begrenset vi også muligheten for at intervjuobjektet ble påvirket av andre sine svar. Vi utformet en intervjuguide som tillot oss å ha en variert rekkefølge på spørsmålene og stille oppfølgingsspørsmål der det fremkom viktige poeng vi ønsket mer informasjon om. Spørsmålene var også mer generelle i sitt oppsett enn hva man vanligvis finner i en strukturert intervjuplan, der målet var og ikke avgrense undersøkelsesområder for mye. Dette bidro til å opprettholde en naturlig flyt i samtalen og som tillot intervjuobjektet å snakke mest mulig fritt (Bell et al., s. 372-375).

3.1 Casekontekst



Bilde 1: *Egge gård (2022)*

Marius Egge var en av de fire første som begynte med norsk sider i Norge, og blir omtalt som en av de fire grunnleggende siderprodusentene i norsk siderhistorie. Egge gård er en aktør som lever av alkoholproduksjon laget av ressurser fra gården. Innenfor alkoholprodukter har aktøren et bredt spekter av produkter som strekker seg fra eplemost til sider, vin og brennevin. I takt med utviklingen av produktsortimentet og produksjonsprosessene har gründeren måtte endre gårdsdriften mye. Enkelte produktene til Egge har vunnet en rekke priser både nasjonalt og internasjonalt, og dette tyder på at transformasjonen av gården har høstet frukter til tross for den store endringen gründeren har gjort på driften. I tillegg har Egge vært en pioner på vinmarkedet. Han har dyrket vinstokker på gården sin, og var først ute på Vinmonopolet med sin vin “One.” I dag eier Marius Egge 50% av Egge gård AS. De resterende 50% eies av Gaiagruppen som er en vinimportør som retter seg mot hotell- og restaurantbransjen (horeca).

I alkohol-sektoren finnes det svært få markedskanaler, sammenlignet med andre markeder, grunnet det strenge lovverket. Distribusjon av alkoholprodukter kan kun foregå gjennom Horeca (fellesbetegnelsen for restauranter og barer), Vinmonopolet, eller gårdsbutikken hos den aktuelle aktøren. Det finnes også indirekte markedskanaler hvor aktøren har mulighet til å selge smaksprøver, eller vise frem sine produkter til et respektivt panel, som messer og konkurranser innenfor ulike alkoholkategorier. Alkoholprodusenter er derfor til en viss grad nødt til å kommersialisere driften og etablere strategiske samarbeid, for å skape et marked for sine produkter i markedskanalene for å få solgt sine produkter. Det er derfor relevant å intervju personer i markedet med tilknytning til Egge gård, som eksempelvis representanter innenfor de ulike markedskanalene og andre personer innen hans nettverk. Da dette er en aktør innen alkohol-sektoren ikke vil kunne lykkes på egenhånd, igjen, grunnet det strenge lovverket og vi må derfor undersøke hvordan caseaktøren jobber gjennom markedskanalene.

3.2 Utvalg og rekruttering

3.2.1 Utvalgsprosedyrer

For å forstå aktøren og markedet ønsket vi å intervju representanter innen de ulike markedskanalene, og noen eksperter i nettverket til Egge for å belyse problemstillingen. Med dette som bakgrunn har det vært fordelaktig med “purposive sampling”, eller formålsmessig utvalg hvor vi har valgt ut respondentene selv, etter gitte kriterier, til fordel for et representativt utvalg (Bell, Bryman & Harley, 2019, s. 395). Kriteriene vi har satt har vært nøye gjennomtenkt og sett i kontekst til oppgavens formål. Kriteriene for utvalget har hovedsakelig vært å finne representanter innenfor de ulike markedskanalene hvor casets aktør opererer, samt personen innen aktørens nettverk som kan beskrive gründerens karakter og operative markedspraksiser fra en utenforstående perspektiv. Vi har utformet en tabell under som viser informantene og hvilke markedskanal de operer i, og hvilken tilknytning de har til caseaktøren Egge Gård.

Tabell 1: Oversikt over informanter og tilknytningen til caseaktøren

Navn på informant	Bedrift og stilling	Relasjon til caseaktøren
Marius Egge	Daglig leder og gründer i: Egge Gård AS	Marius er 11.genereasjon Egge og styrer alt i relasjon til den daglige driften i selskapet.
Margrethe Hersleth	Senior forsker i: Nofima	Ekspertintervju som besitter stor kunnskap om sider-markedet og dets tilhørende aktører.
Knut Aanonsen	Daglig leder i: Gaia gruppen	Gaia gruppen eier 50% av Egge Gård og samarbeider tett med Marius Egge om strategien for Egge Gård AS.
Idar Sørensen	Produktsjef for sider i: Vinmonopolet	Ansvarlig for å utvikle anbud og ta inn produkter innen sider kategorien på vinmonopolet.
Steffen Christiansen	Produktsjef for nordisk vin i: Vinmonopolet	Ansvarlig for å utvikle anbud og ta inn vin fra Sverige, Norge og Danmark på vinmonopolet.
Håkon Næss Johnson	Daglig leder i restauranten: Jonas b Gundersen (Drammen)	Ansvarlig for å ta inn produkter til restauranten. Restauranten har flere av Egge gård sine produkter i sitt produktsortiment.
Ann-Helen Pettersen	Daglig leder i restauranten: Bel Mondo	Ansvarlig for å ta inn produkter til restauranten. Restauranten har flere av Egge gård sine produkter i sitt produktsortiment.
Alicja Makowska	Barsjef i restauranten: Singnalen Sjøbad	Delansvar for å ta inn produkter til restauranten. Restauranten har flere av Egge gård sine produkter i sitt produktsortiment.
Halvor Heuch	Fagdirektør i destilleriet: Arcus produkter AS & tidligere ansatt i: Vinmonopolet	Halvor har fulgt Marius Egge gjennom hele hans karriere, og hjulpet til med produktutvikling innen brennevin. Også faglig kompetanse innenfor vinmonopolet som han tidligere var ansatt i.
Bernt Bucher- Johannessen	Daglig leder i: Hanen	Hanen er en interesseorganisasjon for Norske virksomheter innen bygdeturisme og gårdsmat. Bernt har også skrevet boken «sidereventyret» og fulgt Egge Gård sin drift i mange år.
Anna Gursli Langsæter	Daglig leder i: Siderklynga	Siderklynga er en medlemsforening for siderprodusenter i Haranger som konkurrerer med Egge Gård AS.
Nina Viddal	Sommelier	Bakgrunn fra vinmonopolet og Horeca. Hun har vært dommer i ulike vinkonkurranser og dyrker også druer selv.

3.2.2 Rekrutteringsgrunnlag

Rekrutteringsprosessen startet med sekundærkildeinnhenting av data via nettsøk for å finne ut hvilke markedskanaler som finnes for det gitte markedet, og skapte grunnlaget for hvilke kanaler vi ønsket å kontakte. Deretter ble det avholdt et ekspertintervju med Margrethe Hersleth fra Nofima for å anskaffe mer kunnskap om tema og markedskanalene, samt hvordan de opererer. Første intervju foregikk med gründeren Marius Egge, for deretter å innhente verdifulle kontakter fra gründerens nettverk som vi kunne intervju videre i prosessen. Vi benyttet oss av snøballmetoden (Biernacki & Waldorf, 1981) hvor informantene har kommet med forslag til nye informanter som kan intervjues. Gründeren bidro med tips til hvilke intervjuobjekter som var relevante, både innenfor markedskanalene og hans nettverk. I prosessen for å rekruttere intervjuer innenfor de ulike markedskanalene sendte vi ført ut en innledende mail med introduksjon til studiet, samt forespørsel om et intervju med fordring om at de oppfylte våre gitte kriterier. Deretter ble det foretatt en bakgrunnssjekk av bedriften, hvor spesielt produktsortiment og lokasjon var viktig informasjon for oss å besitte på forhånd. Vi avtalte så møtetidspunkt, dato, sted for intervjuet. Av 25 mulige intervjuobjekter resulterte det i 12 respondenter som oppfylte våre kriterier og som vi anså som relevante. Av disse 12 finner vi tre ulike grupperinger; Marius Egge og Gaia Gruppen som representerer caseaktøren. Videre har vi fem informanter innenfor markedskanalene Vinmonopolet og Horeca. De siste fem er eksperter i markedet og som har fulgt Egge Gård sin karriere og har en faglig tilknytning til dem.

3.3 Gjennomføring av intervjuene

Vi startet alle intervjuene med en kort introduksjon om studiets formål og grunnlaget for informantenes deltakelse. Vi valgte å ikke gi ut for mye informasjon da dette kunne ha påvirket svarene i intervjuene for mye. Det ble gjennomført semistrukturerte dybdeintervjuer som var delt inn i tre hovedtemaer og en oppvarmingsdel. Hovedtemaene var ment til å reflektere forskningsspørsmålene og problemstillingen vi ønsket å undersøke, samt det teoretiske grunnlaget vi hadde. Vi utformet tre ulike intervjuguider som var tilpasset informantene ettersom det var spredning i hvilken informasjon de kunne gi oss (se vedlegg i kapittel 8). Formålet med intervjuguiden var å ha en overordnet struktur på samtalen slik at vi fikk dekket de temaene vi ønsket å utforske som skulle lede til ønskelig data. I

gjennomføringen hadde vi også en rekke oppfølgingsspørsmål som skulle være til hjelp dersom vi fikk lite informasjon på enkelte temaer.

Intervjuene med Gaia gruppen og Marius Egge var viktig for oss å ta først, ettersom dette er caseaktøren studie er sentrert rundt. Her ønsket vi å stille spørsmål som kunne si noe om Egge's entreprenørielle orientering, samt hvilke praksiser de benytter i markedet. Dette skapte også et grunnlag for hvilke spørsmål vi ønsket å stille til de resterende informantene. For informantene i markedskanalene var det viktig for oss å hente informasjon om hvordan Egge gård jobber gjennom disse for å promotere seg selv, og hvilke aktiviteter og initiativ aktøren har tatt. Dette skulle hovedsakelig gi oss informasjon om markedspraksiser, men også noe om Egges entreprenørielle orientering. Fra respondentene som var eksperter i markedet ønsket vi en åpen samtale om hva de mener skal til for å lykkes i markedet, og hva Egge har gjort riktig, sett fra deres ekspertperspektiv. Dette var ment til å gi ulike perspektiver på problemstillingen. Det var viktig for oss å benytte et folkelig språk slik at informantene forsto hva vi spurte om, istedenfor å bruke begreper fra det teoretiske rammeverket. Intervjuene varte henholdsvis mellom 45 minutter til halvannen time. Målet var å få en god flyt i samtalen, hvor informantene fikk snakke så mye som mulig fritt. Intervjuguiden ble derfor brukt i varierende grad og ble heller et verktøy vi brukte dersom samtalen sporet av eller vi følte vi måtte ha mer informasjon på et tema.

3.4 Analyse av data

For analysen av datamaterialet i dette studie har vi benyttet oss av Gioia-metoden (Gioia, Corley & Hamilton, 2012). Denne metoden tillot oss å kategorisere og strukturere dataene slik at det kan formidles på en forståelig måte. Denne strukturen lot oss konfigurere dataen til et visuelt bilde av funn, i tillegg gir det en grafisk presentasjon av hvordan vi gikk fra rådata til begreper og temaer i gjennomføringen av analysen. Ved at vi konstruerte en datastruktur hjalp det oss med å tenke på dataen teoretisk og ikke bare metodisk. Metoden gjorde det også lettere å se om funnene fra analysen var forankret i teori, men også se om vi hadde oppdaget noen nye konsepter (Gioia et al., 2012).

Vi startet med å lese gjennom de transkriberte intervjuene og lete etter mønster og temaer som gikk igjen. Her handlet det om å forstå hva som ble sagt, og sitater ble kategorisert til ulike konsepter i førsteordens koder. Vi endte med totalt 26 førsteordens koder som vi deretter

kategoriserte inn i ulike temaer i 12 andreordens koder. I denne kategoriseringen så vi etter likheter og forskjeller i de ulike konseptene og samlet de som forklarte samme tematikken. Vi navngav da andreordens kodene med meningsfulle beskrivelser, som i denne studien representerer ulike markedspraksiser. I andre ordens analysen nærmet vi oss det teoretiske området, hvor vi prøvde å foreslå temaer som kunne hjelpe oss å forklare fenomenet vi ønsket å undersøke. Vi prøvde her å finne temaer som er forankret i teori, samtidig som vi så etter temaer som ikke har tilstrekkelig referanser i litteraturen. Etter vi hadde kategorisert de ulike konseptene og temaer ledet det til å samle temaene i andreordens kodene inn i ulike dimensjoner, som er det siste steget. Her kom teori til syne i tredjeordens koder. For vårt studie representerer andre ordens kodene i hovedsak markedspraksiser for Egge gård, og tredjegangskodene representerer ulike dimensjoner innen entreprenøriell orientering. Denne metoden har hjulpet oss til å kategorisere og trekke forståelige koblinger om hvilke markedspraksiser som viser seg i de ulike EO dimensjonene og påvirkningen EO har hatt på markedsuksessen til Egge gård.

3.5 Troverdighet, Pålitelighet og overførbarhet

I kvantitativ forskning refereres det som regel til studiens interne validitet, som omhandler hvorvidt man måler det som er ment til å måle, studiens eksterne validitet, som beskriver hvorvidt resultatene kan overføres til andre settinger, og studiets reliabilitet som forklarer hvorvidt svarene man får er pålitelige og repeterbare. For kvalitativ forskning bruker vi her troverdighet som en måte å forstå studiens interne validitet, overførbarhet som beskriver studiens overførbarhet og pålitelighet som en måte å forstå studiets reliabilitet.

3.5.1 Troverdighet

Troverdighet vil alltid være et vanskelig aspekt i kvalitativ forskning, ettersom man prøver å forklare et aspekt av den sosiale virkeligheten. Plausibiliteten som en forsker kommer frem til, kan være preget av egen persepsjon og påvirke studiets troverdighet. For at funnene skal ha troverdighet er det derfor viktig at forskningen utføres gjennom en god praksis, samt at transkriberte intervjuer og forskningsfunn sendes til deltagere som har blitt studert. Dette er for å sikre at vi som forskere har forstått innholdet i intervjuene og sitter med samme virkelighetsoppfatning som deltakerne. Det at vi er to forskere øker også studiets troverdighet ettersom det er mindre sjanse for selektiv bias i tolkningen av funn (Bell et al., 2022, s. 369). I

vår studie har vi også fått godkjenning på å få bruke informantenes navn, stilling og firma. Dette kan også bidra til å øke studiets troverdighet ettersom informantene ønsker å stå inne for hva de har sagt og leseren av studie får vite hvor informasjonen kommer fra.

3.5.2 Pålitelighet

Som en parallell til reliabilitet i kvantitativ forskning bruker vi begrepet pålitelighet. Dette innebærer at vi fører en fullstendig journal over alle faser i forskningsprosessen. Det være seg alt fra valg av forskningsdeltakere, gjennomføring og transkribering av intervjuer, dataanalysebeslutninger - på en oversiktlig måte, for å sikre at riktig prosedyre har blitt fulgt og i hvilken grad teoretiske slutninger kan rettferdiggjøres (Bell et al., 2022, s. 369) I forkant av intervjuene har det blitt utarbeidet en intervjuguide som er kvalitetssikret av en forsker på feltet, for å sikre at spørsmålene som stilles fører oss inn på riktig tema.

I forkant av intervjuene startet vi prosessen med et ekspertintervju fra en ansatt på Nofima, Margrethe og samlet deretter inn sekundærdata om aktørene og deretter deltakerne vi skulle intervjuer via sosiale medier, nettsider og annen redaksjonell omtale som hjalp oss i vurderingen av hvem som skulle inngå i utvalget. Vi samler også inn sekundærdata om de viktigste markedskanalene, hvilke produkter de selger og anslagsvis salgstall på disse. Dette gjorde vi for å skaffe oss oversikt over informasjon som allerede er samlet inn, og som kunne være aktuelt for vår problemstilling. til vurdering av hvem som skulle inngå i utvalget. Ved å benytte ulike datainnsamlingsteknikker øker vi dermed også studiens pålitelighet.

3.5.3 Overførbarhet

Overførbarhet kan forstås som den eksterne validiteten vi ofte snakker om i kvantitative studier. I kvalitativ forskning er vi typisk opptatt av dybden og visse egenskaper som er begrenset til en liten gruppe, istedenfor bredden som er typisk for kvantitative studier. I dette studie er vi opptatt av den kontekstuelle unikheten og betydningen av caset som studeres og resultatene vil derfor kunne være vanskelig å overføres til andre kontekster (Bell et al., 2022, s. 369). Vi har i forkant hentet inn kunnskap om markedsføring i regulerte markeder fra andre artikler på blant annet på medisin og tobakk, selv om disse markedene ikke fyller alle kriteriene for vår undersøkelse. På samme måte vil resultatene fra denne studien være av høy relevans til forskningslitteratur da de kan overføres til andre segmenter og bransjer med reguleringer knyttet til salg og markedsføring, og hvor man er avhengig bruke kreative

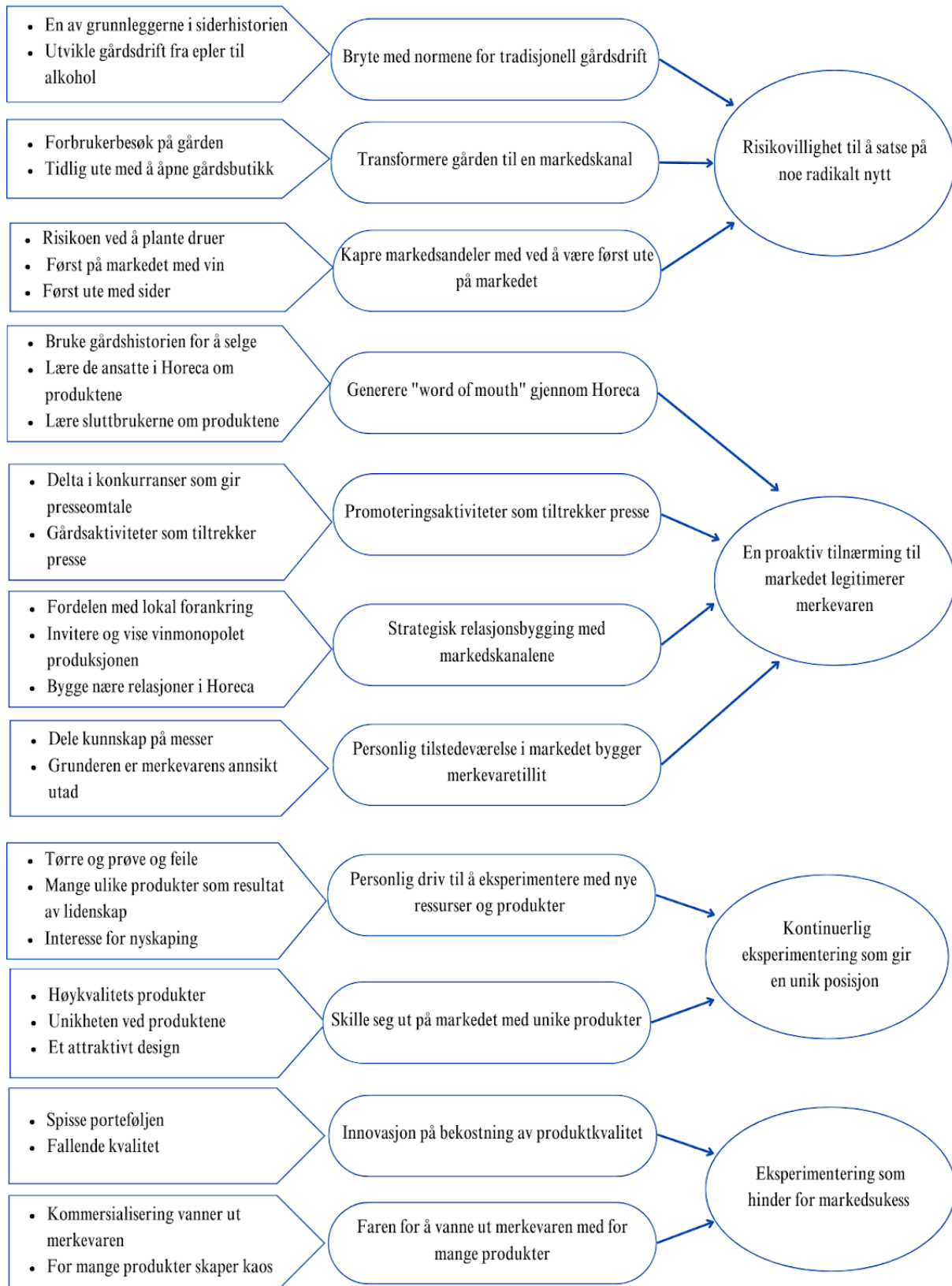
metoder og fremgangsmåter for å skape seg et marked, altså en mer entreprenøriell inngang til markedet. Ettersom vi også kun har fokusert på én, av mange aktører innen den norske alkoholsektoen vil også funnene kunne overføres til andre aktører i samme bransje, og bidra til økt kunnskap om entreprenøriell markedsføring og praksiser.

3.6 Etiske avveininger

Grunnet valg av forskningsdesign har vi vært nøye med hensyn til etiske avveininger. I og med at vi har gjennomført dybdeintervjuer om en spesifikk case innebærer dette at vi kommer tett på informantene og at sensitiv informasjon kan komme frem. Samtlige intervjuer startet med en kort introduksjon av tema for oppgaven og relevansen for deres deltakelse, etterfulgt av en innføring av det juridiske; som at samtalen blir tatt opp på bånd og om samtykke til å bruke informasjonen de formidler til oss. Vi har også tatt i bruk båndopptaker under intervjuene som vil bli slettet etter studiets slutt for å ivareta personvern. Muntlig samtykke kan gi implikasjoner, derfor har vi sørget for å skaffe oss skriftlig samtykke fra alle informantene. Utover dette har vi ettersendt de transkriberte intervjuene slik at informanten har hatt mulighet til å korrigere svarene eller fjerne deler av intervjuene han/hun ikke ønsker skal bli tatt med. Ettersom vi har fått tillatelse til å bruke fullt navn og stilling på alle informantene var det desto viktigere for oss å sørge for at det som kommer frem i oppgaven er noe informantene står inne for. Vi foretok derfor en siste sitatsjekk hvor vi sendte de sitatene som ble brukt i oppgaven for å få godkjenning på at det var greit å bruke.

4.0 Analyse og funn

I dette avsnittet vil vi legge frem funnene som er blitt gjort fra intervjuene. Det blitt utført en analyse og tolkning av datagrunnlaget for å identifisere de mest betydningsfulle ulikhetene og fellestrekkene. Funnene vil bli presentert i de fire følgende underkapitlene, organisert etter analysemetoden Gioia (Gioia et al., 2012). Figuren under viser hvordan vi har gått fra rådata til ulike funn. Andregangskodene representerer ulike markedspraksiser vi vil legge frem, og tredjegangskodene representerer dimensjonene innenfor entreprenøriell orientering. Vi presiserer også at dimensjonene innenfor EO ikke er tydelig adskilt fra hverandre og selv om vi har kategorisert dette på en forståelig måte vil flere dimensjoner komme til syne i de ulike underkapitlene og gjennom ulike markedspraksiser.



Figur 3: Analysestruktur og koder oppsummert med utgangspunkt i Gioia metoden (Gioia et al., 2012).

4.1 Risikovillighet til å satse på noe radikalt nytt

Funnene fra denne delen av analysen representerer to dimensjoner innen EO; proaktivitet og risikovillighet, som vises gjennom aktørens markedspraksiser. Det kommer tydelig frem fra analysen at gründeren viser en stor villighet til å prøve nye ting og agere på nye muligheter i markedet. Dette til tross for at de nye innovasjonene krever villighet til å ta på seg bedriftsrisiko for å posisjonere seg i et nytt marked. Aktøren viser seg altså svært proaktiv i møte med nye muligheter og har høy grad av risikovillighet, da den økonomiske vinningen til de ulike prosjektene er usikre. Gjennom analysen har vi funnet tre praksiser innenfor risikovillighet til å satse på noe radikalt nytt; 1) Bryte med normene for tradisjonell gårdsdrift 2) Transformere gården til en markedskanal 3) Kapre markedsandeler ved å være først ute på markedet.

4.1.1 Bryte med normene for tradisjonell gårdsdrift

Egge gård dyrket opprinnelig jordbær, epler og grønnsaker, men har nå etablert seg som en anerkjent alkoholprodusent. Det kommer frem fra funnene at denne utviklingen innenfor landbruket blir omtalt som både innovativt og utfordrende. Bøndene begynte å tenke over muligheter for å øke lønnsomheten til produktene. Egge undersøkte hvordan råvarer som epler kunne utnyttes enda mer for å produsere eplemost, som videreutviklet seg til alkoholholdige produkter som sider. Dette blir presisert av Marius Egge presiserer her;

“Jeg la om eplehagen til økologisk produksjon i 1997 og da visste jeg at det ville bli mer skadde epler, og da dro jeg til Åge og presset eplene der og lagde eplemost. Så kjøpte jeg gamle pressen til Åge” - Marius Egge

Denne holdningen til å utnytte ressurser samsvarer med funnene gjort av Hersleth et al. (2022) som viser at gårdsbaserte gründere er spesialister på kreative transformasjon av sine lokale ressurser over til noe med en høyere markedsverdi. Det foreligger likevel stor risiko i å entre et nytt marked hvor du må forholde deg til helt andre lover og regler. Selv med denne risikoen til grunne, valgte Marius Egge å satse på alkoholholdige drikke. Egge gård har hatt lange tradisjoner for å selge frukt og bær, og Marius Egge er utdannet gartnertekniker. Marius så tidlig potensialet for å utnytte de eplene som ikke ble brukt og sakte men sikkert bevegde han seg vekk fra sin trygge karriere som råvareleverandør, og begynte å satse på i alkoholmarkedet i tillegg. Dette er sammenfallende med funn gjort av Hersleth et al. (2022)

som viser at gårdsbaserte gründere har høy risikovillighet til å satse på en ny karriere eller drift og gå mot strømmen.

Fra intervjuene presiseres det at sider har en lang og folkelig tradisjon på Vestlandet, men denne type sider hadde et dårlig renommé på grunn av sitt høye alkohol -og sukkernivå. Det ble derfor ansett som risikofylt å bryte tradisjoner, og være en av de første til å reintrodusere sider på markedet som noe moderne. Marius Egge, som en av de første måtte derfor henvende seg til et helt nytt marked. Norge har historisk sett hatt en lang tradisjon med avholdsbevegelse, og alkoholproduksjon som en del av gårdsdriften ble derfor ansett som en drastisk endring i praksisene man hadde gjort tidligere, som Bernt reflekterer over her;

“På alkoholområdet så er det på en måte – ikke bare har du en helt annen måte å tenke på gårdproduksjonen din på, men det blir kulturelt annerledes også fordi du bryter med det folk forventer at du skal gjøre” - Bernt fra Hanen

Som Bernt presiserer, var ikke nødvendigvis endringene knyttet til tradisjonell gårdsdrift like positivt mottatt. Marius har vært med på denne utviklingen fra start, til tross for at det er bedriftsmessig og finansiell risiko knyttet til denne endringen. Det er som tidligere presisert også et helt annet regelverk man må forholde seg til enn det man er vant med i tradisjonell gårdsdrift. Vi tolker det som at Egge i denne perioden tok mange risikofylte valg ved å endre gårdsdriften og forholde seg regulatoriske usikkerheter i alkoholmarkedet.

4.1.2 Transformere gården til en markedskanal

Lovendringen som kom i 2016 gjorde det mulig for alkoholprodusenter og småprodusenter å utnytte alle ressurser sine maksimalt. Dette ble omtalt som revolusjonerende, for produsenter kunne nå åpne opp en ny markedskanal i form av gårdsbutikk med salg av egne produkter som inkluderer alkoholholdig drikke. I intervjuene kommer det frem at aktører ikke åpnet gårdsbutikk med det første, da dette er ressurskrevende i form av tid og økonomi. Det kommer frem at Egge likevel så forbi dette, og så andre fordeler med en gårdsbutikk, som Marius reflekter over her;

“Jeg føler gården er en fin markedsarena, så når folk får kommet hit får de smakt litt, og så får de et forhold til det...” - Marius Egge

Egge var først ute med å etablere en gårdsbutikk med salg av alkoholholdige produkter, uten noen forsikring om at det forelå en fortjeneste tilknyttet gårdsutsalget. Dette viser at Egge har høy grad av risikovillighet, i tillegg til å være svært proaktiv i møte med nye muligheter. Tidligere var småprodusenter og alkoholprodusenter avhengig av Vinmonopolet for å selge sine produkter. Åpning av gårdsbutikken gjorde det ikke bare mulig å selge produktene sine, men ga også muligheten for å tiltrekke seg kunder til gården, og oppnå personlig kundekontakt. Som det kommer frem i analysen var Egge tidlig ute med å se fordelene med en gårdsbutikk, og for å tiltrekke seg enda flere kunder gjorde han det mulig for kundene sine og presse sine egne epler på gården og få omvisning og smakstesting på gården. Foruten fordelene med en ekstra markedskanal, gir gårdsbutikken også en synergieffekt over til merkevarebygging. Som Egge poengterer selv er det viktigste aspektet ved denne praksisen at kundene får etablert et personlig forhold til produktene og hvor de kommer fra;

“...så når vi for eksempel har hatt smaking så går gjerne kundene og kjøper i gårdsbutikken etterpå. Da får de et enda tettere forhold til produktene våre.” - Marius Egge

Selv om dette er aktiviteter som bidrar til at kundene skaper et godt forhold til gården og merkevaren, kommer man ikke utenom at det er ressurskrevende. Det foreligger en bedriftsrisiko her i form av tid og prioriteringer. Å utnytte alle muligheter og bruke gården som markedskanal er ressurskrevende i form av at det krever at gründeren selv er til stede for å følge opp kunder til både eplepressing, gårdsbutikken og omvisning i tillegg til gårdens ordinære produksjon. Som deleier i Egge gård, Knut Aanonsen presiserer har det ekstra ansvaret kostet en del;

“Han var jo en av de første med alt egentlig, med både produksjonen og gårdsbutikken og alt egentlig. Det har kosta han mye.” - Knut fra Gaia gruppen

Disse aktivitetene ble satset på for å skape oppmerksomhet rundt produktene som ble solgt i gårdsbutikken. Det viser seg gjennom analysen at å transformere gården til en markedskanal er ressurskrevende. Gründeren må ta på seg flere roller, og ressursene som blir lagt inn i det kan i verste fall gå på bekostning av andre aktiviteter. Det store grunnlaget for inntekt ligger heller ikke i gårdsutsalget, men hos Vinmonopolet og Horeca. Likevel viser det seg at å transformere gården til en markedskanal er nyttig, da det kan øke synligheten til merkevaren gjennom økt eksponering og oppmerksomhet. Dermed kan gårdsbesøk og smakinger tiltrekke

oppmerksomheten til de andre markedskanalene, og det kan føre til at andre kanaler åpner øynene opp for merkevaren. Å bruke gården på denne måten kan gjøre det lettere å komme inn i de andre markedskanalene som Vinmonopolet og Horeca. En tverrfaglig tilnærming til markedsføringen av gården vil øke oppmerksomheten til merkevaren og optimalisere markedskanalene på tvers av hverandre. Gårdsbutikken bidrar også til at kundene får et personlig forhold til merkevaren og produktene, og bidrar til merkevarebygging og “word of mouth” effekten når kundene har mulighet for å besøke gården. Selv om gårdsbutikken alene ikke kan bære kostnadene til driften alene, vil den samtlende effekten føre til økt synlighet av merkevaren som til slutt kan øke inntektene.

4.1.3 Kapre markedsandeler ved å være først ute på markedet

Det kommer tydelig frem i intervjuene at Marius har vært proaktivt og tenkt fremtidsrettet rundt utviklingen av Egge Gård. Han har blant annet produsert den første musserende vinen “the One”, som i dag er den eneste norskproduserte druevinen i salg hos nettbutikken til Vinmonopolet. Tradisjonelt sett har ikke Norge en historie med å produsere druevin, og temperaturen i den nordlige delen av Skandinavia blir beskrevet som marginalt i hva som er mulig å dyrke og modne druer i. I tillegg vil heller ikke vinstokkene bære frukt før flere år etter de har blitt plantet. Det kan derfor ta mange år før man kan høste inn kapital for druene man har plantet. I tillegg blir det understreket av Vinmonopolet at ugunstige forhold kan sørge for at hele inntektsgrunnlaget til produsenten forsvinner. Med andre ord tar Egge en stor risiko i å satse på norsk vinproduksjon. Belønningen er likevel stor dersom man tar risikoen og tør å satse som det reflekteres over her;

“Druene blir blant annet bare bedre og bedre for hvert år som går, og at man blir belønnet litt for å ha tatt denne risikoen på et tidlig tidspunkt, ja. Det tenker jeg man får litt tilbake for.” - Steffen fra Vinmonopolet

Som utsagnene indikerer, vil man belønnes ved å tørre å ta risikoen for at aktører går inn i et marked med et nytt produkt. Gjennom analysen kommer det frem at det ofte blir stor oppmerksomhet rundt det som er nytt. Som den første, norske druevinen som blir solgt på Vinmonopolet vekker du oppmerksomhet blant kunder, og det er mange som dermed ønsker å prøve den ut. Det er registrert et lite antall andre aktører som driver med druevinproduksjon i Norge, men disse har kun plantet druer og har ikke et ferdigstilt produkt.

Fordi det kun er Egges som har en norskprodusert vin på vinmonopolet, kan dette være et utgangspunkt for konkurransefordeler fordi denne vinen sitter på majoriteten av markedsandeler for norsk vin. Et nytt produkt i markedet vil være gunstig for å oppnå oppmerksomhet i medier og blant potensielle kunder, som igjen kan øke kjennskapen til merkevaren og resten av produktlinjen. Som vi vet var Egge Gård også en av de fire første som startet med sider produksjon i Norge, og også den første til å åpne en gårdsbutikk. Vi tolker det som at denne tidlige adgangen til markedet var en stor bidragsyter til at Egge gård nå er et kjent navn. Det er et gjennomgående mønster at aktøren benyttet seg av "first mover advantage" som strategi. Dette har gitt gevinst i ulike former som Marius reflekterer over her;

"Landbruksministeren åpnet gårdsbutikken vår, for vi var veldig tidlig ute. Det er mye lettere å få omtale på den måten. Vi var den første gårdsbutikken som åpnet med alkohol, det var samme datoen det ble lovlig" - Marius Egge

Dette sitatet understreker at aktøren i flere sammenhenger har vært først ute. Å være først i markedet viser at aktørene har jobbet proaktivt, og dette gir en rekke konkurransefordeler. Blant annet har det bidratt til at han skaffer seg markedsandeler med å være først ute med både sider og vin. Dette er sammenfallende med teorien som tilsier at ved å være proaktiv så erverver man seg "first mover advantage" (Lieberman & Montgomery, 1988). Ved å være først ute på markedet og kan man posisjonere seg sterkt i markedet i en tidlig fase. I tillegg gir dette synergieffekter som har skapt stor oppmerksomhet og økt kjennskap til merkevaren og produktene.

4.1.4 Oppsummering

Å bryte med den tradisjonelle gårdsdriften ved å satse på alkohol ble ansett som en radikal endring i landsbruksstrukturen. Vi tolker det som at Egge, i denne perioden tok mange risikoer ved å endre gårdsdrift, ta på seg flere roller og være først i det kommersielle markedet med norsk druevin. Risikoen for å satse på nye måter å drive gårdsdriften på kan føre til gevinster, deriblant "first-mover advantage" hvor man skaper nye markeder ved å være først med sine produkter (Lieberman & Montgomery, 1988). Å være tidlig ute med et produkt er fordelaktig for aktøren for å oppnå oppmerksomhet i medier og blant potensielle kunder, som igjen kan øke kjennskapen til merkevaren. Spesielt for alkoholaktører som må forholde seg til restriksjoner er dette svært gunstig. Vi tolker det som at gründerens risikovillighet og

proaktivitet, som er to av dimensjonene innen EO har bidratt til å skape den sentrale posisjonen som aktøren har i markedet.

4.2 En proaktiv tilnærming til markedet legitimerer merkevaren

Analysen viste fire ulike markedspraksiser hvor gründerens proaktive tilnærming til markedet kommer til syne. Fellestrekket for disse praksisene er at de forsøker å skape en ringvirkning til større kjennskap om produktene hos sluttbrukerne. Gjennom analysen fremkommer det at gründeren kontinuerlig tar initiativ til aktiviteter som gjør produktene hans synlig i markedet, og han har et aktivt forhold til hva som kan gi merkevaren presseomtale. En proaktiv tilnærming til markedet kommer til syne gjennom fire praksiser 1) Genere “word of mouth” gjennom Horeca 2) Aktiviteter som tiltrekker presse 3) Strategisk relasjonsbygging med markedskanalene 4) Personlig tilstedeværelse i markedet bygger merkevaretilitt

4.2.1 Generere “word of mouth” gjennom Horeca

Med opplæring i Horeca menes det både 1) opplæring av ansatte i restauranter og barer som innehar Egge sine produkter, og 2) opplæring av konsumentene. Mange aktører fokuserer hovedsakelig på å få produktene sine inn i Horeca, og når det arbeidet er utført så håper aktøren at produktene selger av seg selv, og utviser en passiv atferd. “Word of mouth”-effekten vil alltid være det overordnede målet i denne bransjen, og da vil alt handle om aktiviteter som kan trigge dette og komme i posisjoner der det finnes. For å skape produktkunnskap, genererer Egge “word of mouth” gjennom de kontaktflatene hvor det er ansatte som selger og forbrukere som kjøper. En måte å aktivere dette på er å få produktene inn på Horeca, slik at ansatte i Horeca kan dele kunnskap om produktet til sluttbrukeren. Vinmonopolet har et strengt likebehandlingsprinsipp som gjør at de ikke kan fortelle om produktene de har inne, annet enn det som går direkte på smaksprofil. Horeca derimot er en av svært få arenaer hvor det er lov å fortelle om produktet og promotere det. Som Zhao & Smallbone (2019), viser til er en proaktiv atferd å være medskaper av miljøet de opererer i. Egge gjør dette ved å påvirke og utdanne kunder om nye produkter i markedskanalen Horeca. Kunnskapsdeling om produktene er viktig for å kunne selge til sluttbrukerne, og aktiv opplæring i Horeca er en mulighet til å spre budskapet om produktene dine, som deleier i Egge presiserer her;

“For det er jo word of mouth som er utrolig viktig, så vi må jo komme inn i de posisjonene hvor det finnes da. Så da har vår profil vært og gå igjennom det som heter Horeca, altså restaurant, bar og cafe. Så en av våre store salgspitcher i Egge er jo at vi kan lære opp de ansatte slik at de kan fortelle de historiene. Og da får du et forum der folk snakker om ting og der forbrukeren kommer å treffer deg, men vår motivasjon har hele tiden vært å jobbe med kvalitetsprodukter som restauranter vil ha og som ikke er volumprodukter, altså produkter med en adresse, et produkt med en historie da” - Knut fra Gaia Gruppen

Motivasjonen vil til enhver tid være at informasjon om produktene når frem til sluttbrukeren. Ved å være proaktiv ut mot de restaurantene du samarbeider med har man muligheten til å lære opp de ansatte om produktene, og på denne måten kan de videreformidle kunnskapen om produktet. På denne måten kan Egge overkomme “liability of newness” (Politis, 2005), ved å jobbe aktivt med kjennskapen til merkevaren og produktene. En annen metode Egge benytter for å sørge for at informasjonen kommer frem til sluttbrukeren, er å ta initiativ til kundekvelder i samarbeid med restauranten slik at de får direkte kundekontakt. Dette blir eksemplifisert av eieren til restauranten Bel Mondo her;

“Vi planlegger en Egge gård kundekveld, og det er jo den måten vi kan få markedsført de på. Det er jo for allmennheten. Da bruker vi våre sosiale medier, altså sånn Facebook, Instagram osv, og inviterer til en smaking og informerer vel egentlig ikke noe mer enn at det er Egges produkter på en måte, for å holde oss innenfor. Så da blir det jo en smaking gjennom deres portefølje som er tilgjengelig og som vi har, og så setter vi bare litt sånn småmat til det. Og så blir det holdt et foredrag for at på en måte folk skal få mer kjennskap til det da.” -Ann-Helen fra Bel Mondo

Det kommer frem i funnene at kundekvelder er en god måte å promotere produktene, men også legitimere merkevaren ved at konsumentene får opplæring av Egge selv. Siden dette er både arbeid -og tidkrevende, er det derfor viktig at informasjonen og historien om produktene kommuniseres godt til restauranter man samarbeider med. På denne måten vil konsumentene få samme informasjon selv om gründeren ikke er til stede, som eieren av restauranten Bel Mondo reflekterer over her;

“Jo mer kunnskap og jo mer du kan fortelle rundt et produkt, jo lettere er det å få det inn til konsumenten, selv om produktet kanskje er litt dyrere liksom. Så det at vi har kjennskap og kunnskap til produktene er nesten alfa omega.” - Ann-Helen fra Bel Mondo

At Egge selv tar initiativ til å videreformidle kunnskap og lære opp de ansatte i Horeca er tidkrevende og ingen selvfølge, men aktørens proaktivitet gir resultater i form av salg og merkevarekjennskap. Målet er til enhver tid å nå sluttbrukeren, og ettersom det er begrensede arenaer man kan oppnå kundekontakt, og det ikke er lov å dele ut smaksprøver av alkohol, så er kunnskapen ansatte i Horeca har om produktene en av de mest egnede mulighetene for å lære opp forbrukerne. For en restaurant som har mange ulike produkter og tilby kundene sine kan nettopp kunnskapen om produsenten være avgjørende for salg.

4.2.2 Promoteringsaktiviteter som tiltrekker presse

Egge har engasjert seg i aktiviteter som har til hensikt å skape oppmerksomhet rundt produktene. Selv om disse aktivitetene er varierte, er de samlet under en felles betegnelse. Dette med bakgrunn i at det overordnede målet for alle aktivitetene er; å tiltrekke seg presse. I gjennomgangen av regelverket i teoridelen fremkommer det at omtrent ingen promotering eller offentlig prat om produktene er lovlig, med mindre det skjer i en markeds kanal. Så og si den eneste måten å få offentlig omtale på produktene dine er via presseomtale. Aktører innenfor alkoholbransjen kan heller ikke kontakte pressen selv, så Egge gård viser seg derfor proaktiv og kreativ i form av å oppsøke ulike aktiviteter som leder til presseomtale; noe som ikke er gitt. Egge gård viser seg spesielt proaktiv i form av at de var tidlig ute med å delta i konkurranser, som Bernt presiserer her;

“Marius var tidlig ute med å delta i konkurranser, så når gårdsutsalget kom i 2015 så var jo han i gang allerede med å tenke rundt konkurranser, og det er viktig – som en måte å komme ut i markedet på.” - Bernt fra Hanen

Dette hjelper med merkevarebygging ettersom du opparbeider deg større legitimitet ved å vinne priser for ulike produkter, samt en måte å spre ordet om produktene når ulike tidsskrifter omtaler produktene og merkevaren som prisvinnende. I tillegg kommer det frem i analysen at Egge Gård også oppsøker andre aktiviteter som er ment til å tiltrekke seg pressen.

Under høstingen av druene som skulle gå til vinproduksjonen fremlegger Egge blant annet at de fikk aktører og konsumenter i nærområdet til å hjelpe å plukke druene for å skape en buzz, og noe de visste at media syntes var veldig interessant å skrive om. Presseomtale hjelper også i prosessen med å entre de ulike markedskanalene, ettersom konkurransen er såpass stor, i tillegg til at det øker merkekjennskapen hos forbrukerne som Idar Sørensen i vinmonopolet reflekter over her;

“Det naturlig at Vinmonopolet som ligger i nærheten av produsenten har noen av produktene dere i hylla. Men sånn som Egge, det er mange som kjenner til Egge. De har fått mye medieoppmerksomhet på ulike ting, da blir folk nysgjerrige og prøver produktene.” - Idar fra Vinmonopolet

Presseomtale øker altså bevisstheten til merkevaren og produktene slik at Horeca og Vinmonopolet i større grad ønsker å ta det inn, og på den andre siden øker det også merkekjennskapen til allmennheten og bidrar til den ettertraktede “Word of mouth” effekten.

4.2.3 Strategisk relasjonsbygging med markedskanalene

I analysen kommer det frem at den norske sideren raskt har fått en populær status, og dette har fått mye oppmerksomhet fra både forbrukere og presse i mediene. Forbrukerholdningene til konsumentene har endret seg, og konsumentene har blitt opptatt av at man skal støtte det norske. Dermed ser man at etterspørselen til lokale produkter har blitt større. På grunn av likebehandlingsprinsippet, så har man som aktør begrensede muligheter for optimal spredning av produktene i Vinmonopolet. Prinsippet innebærer at Vinmonopolet ikke kan besøke en produsent uten å besøke andre innen samme produktkategori. Alkoholaktører kan derfor ikke invitere Vinmonopolet til gården for å promotere sine egne produkter. Vinmonopolet kan heller ikke forfordle med å ta inn produkter kun fordi produktene er norske og lokale. Likevel avdekkes det i analysen at 20% av Vinmonopolets sortiment er noe hvert pol bestemmer selv, og inntaket av nye produkter er basert på etterspørselen til konsumentene.

“Alle butikker kan og skal bestemme 20% av innholdet i butikken selv. Det skal brukes til faktisk etterspørsel. Er det lokal etterspørsel bør butikken ta det inn. Derfor er det naturlig at Vinmonopolet som ligger i nærheten av produsenten har noen av deres produkter i hylla. Det er mange som kjenner til Egge på grunn av medieoppmerksomhet på ulike ting, da blir folk nysgjerrige og prøver produktene” - Idar fra Vinmonopolet

Fra sitatet kommer det frem at kundens etterspørsel er et viktig premiss for å få produkter inn på lokale Vinmonopol, og kundens etterspørsel er farget av hva som har kommet frem i mediene eller hva konsumenter har smakt eksempelvis i Horeca. Å komme inn på lokale vinmonopol er dermed en gylden mulighet for aktørene å vise frem produktene sine, dersom man ikke kommer inn ved vanlig prosedyre. Dette er spesielt gjeldende for lokale produkter som konsumentene i nærområdet har tilknytning til. For Egge som er lokalisert i Lier, vil det være mest relevant å jobbe mest aktivt mot pol i nærområdene, som Drammen og Oslo. Man må være strategisk i arbeidet med hvilke Vinmonopol man jobber mot, i tillegg til å være på steder hvor Vinmonopolet befinner seg. I tillegg til å jobbe proaktivt ut mot lokale vinmonopol, er det også viktig for gründeren å skape mest mulig medieoppmerksomhet rundt produktene slik at man oppnår en optimal spredning av produktene. På denne måten blir nysgjerrigheten til konsumentene som bor rundt produsenten nysgjerrig, og denne nysgjerrigheten kan brukes som et virkemiddel for å få inn alkoholprodukter på et vinmonopol i nærheten av produsenten. En bør heller ikke gå for bredt ut ettersom etterspørselen vil ofte være høyest på de lokale polene i nærheten av produsentene. Gjennom analysen fremkommer det også at konsumentene i Horeca verdsetter lokale produkter som Alicja fra restauranten Signalen Sjøbad reflekterer over her;

“The customers really like the fact that we support local producers. Especially since Nesodden is a small community, and close to Egge Gård.” -Alicja fra Signalen Sjøbad

Det er større handlingsrom for påvirkning og relasjonsbygging i Horecasegmentet, og det kommer frem i analysen at lokal forankring er av stor betydning for hvilke produkter aktørene i Horeca tar inn. Restauranter som selger Egge sine produkter, legger vekt på lokal forankring og kvalitet i begrunnelsen for hvorfor de tok produktene inn. Motivasjon for å selge produktene spiller også inn i sammenhengen om hvor godt produktene selger. Det er derfor mest optimalt å velge seg ut en håndfull lokale aktører innen Horeca og pleie de relasjonene,

enn å ha ambisjoner om å komme seg inn på flest mulig restauranter og håpe at produktene selger seg selv. Som eier av Jonas B drammen reflekterer over her;

“Du burde heller velge ut noen restauranter og barer, kanskje velge litt strategiske steder da og pleie de forholdene godt. Slik at de har produktene år etter år og bartenderne kjenner produktene godt, det vil jeg tro er viktigere enn å ha veldig mange restauranter som du ikke klarer å opprettholde relasjonen til.”- Håkon fra Jonas B

Første steg vil være en strategisk utvelgelse av hvilke aktører innenfor markedskanalene du ønsker å fokusere på. Dette er også fordi en proaktiv bedrift som Egge gård har vist seg å være, må begrense oppmerksomheten på færre Horeca aktører for å få optimal effekt. Dette viser Egge seg og har et bevisst forhold til. Egge har et begrenset antall samarbeidspartnere i Horeca og majoriteter av restaurantene og barene befinner seg på Østlandet, altså lokalt i forhold til Lier hvor gården er lokalisert. Intervjuobjektene innenfor Horeca viser seg også å legge vekt på den tette relasjonen med aktøren. En tett relasjon til aktøren gir større motivasjon for både å beholde produktene og en større motivasjon for å selge. De sammenlikner med andre aktører som har en mer passiv holdning til samarbeidet og det tydeliggjøres at den proaktive tilnærmingen og lidenskapen til Egge er noe som blir verdsatt, som eieren av Bel Mondo presiserer her;

“Det som er med Egge, er at de jobber veldig personlig og tett på med det de gjør. De jobber tett på kundene sine hele tiden og de ser viktigheten av å ta vare på de kundene de har. Hos en del av de store aktørene; ja de også kommer med produkter, men gjør det ikke på samme måte. Jeg synes Egge har en helt egen passion for det de driver med” -Ann Helen fra Bel Mondo

Det kom tydelig frem i funnene at utvelgelse av Horeca aktører, lokal forankring, nære relasjoner og lidenskapen til alkoholaktøren er elementer som gjør at man oppnår suksess i Horeca segmentet. Utvelgelsen av restauranter i Horeca fremkommer også som svært viktig, og at den proaktive tilnærmingen til aktøren rettet mot markedskanalene gir gevinst.

4.2.4 Personlig tilstedeværelse i markedet bygger merkevaretilitt

En annen praksis som fremkommer i analysen, er gründerens tilstedeværelse i ulike arenaer i markedet. Egge Gård har et bevisst forhold til bruken av gårdsgründeren, Marius Egge, når de viser seg ute i markedet. Dette er ment som en måte å legitimere merkevaren, ettersom merkevaren er en refleksjon av gründeren selv. Dette gjelder både for kundekvelder i Horeca, besøk av kunder på gården, men spesielt på det som omtales som messer. Det er ulike messer som arrangeres i alkoholbransjen, enten i regi av Vinmonopolet eller av ulike aktører selv. Her presiser deleier i Egge at når det er snakk om slike messer eller andre arrangementer hvor formålet er å dele kunnskap om produktet, at de aldri sender noen andre enn gründeren, altså Marius selv;

“Ah, det er kjempeviktig at Marius er til stede på messer! Det handler om tillit til produktet, og Marius er jo Egge, så det er kjempeviktig.” - Knut fra Gaia gruppen

Som Hersleth et al. (2022) presiserer merkevaren å være en refleksjon av kredibiliteten til personene bak produktene. Ved at gründeren selv er til stede vil dette være en bidragsyter til å legitimere merkevaren ytterligere. Egge er synlig i ulike arenaer i markedet, og dette engasjementet overføres som er verdi til merkevaren. Fordelen med at gründeren er personlig til stede er også at gründeren selv har fullstendig kontroll over budskapet, noe aktører i alkoholbransjen sjeldent har. Egge Gård AS spiller også mye på gründeren i sin kommunikasjon og det er tydelig at Marius Egge selv brukes som et markedsføringsmiddel for å skape tillitt. Dette vises gjennom at Marius Egge eksempelvis er avbildet på “roll-upsene” som Egge gård har på messer, som vist i bildet under.



Bilde 2: Egge gård [@eggegaard] (2023)

4.2.5 Oppsummering

Egge jobber aktivt og tett med markedskanalene som Horeca og Vinmonopolet, og sørger for å dele mye informasjon slik at informasjonen og historien om produktene når sluttbrukeren. Vi tolker det som at gründeren personlige tilstedeværelse i de ulike markedsarenaene legitimerer merkevaren. Forklaringen på dette kan ligge i at et produkt er en refleksjon av menneskene som har jobbet frem produktet. Det kommer frem i denne delen av analysen at den viktigste markedskanalen for å bygge merkevare er Horeca. Dette er så og si den eneste arenaen hvor man kan snakke fritt og lære forbrukere om produktene, noe som bidrar til “word of mouth” effekten. Kontinuerlig relasjonsbygging i Horeca er også viktig, ettersom det gir restaurantene større motivasjon og insentiver for å selge produktene. Egge gård er en småskala bedrift, og har derfor ikke uendelig med ressurser i form av tid. Det indikerer derfor at for optimal ressursutnyttelse må bedriften strategisk velge seg ut heller få markedskanaler, som lokale vinmonopol og lokale restauranter, heller enn å fokusere på markedskanalene på et

regionalt nivå. Promoteringsaktiviteter som tiltrekker presse vil kunne gi økt etterspørsel, noe som er viktig ettersom kundenes etterspørsel er et viktig premiss for å komme inn på lokale vinmonopol. Funnene er ikke revolusjonerende, men i sum viser det seg at Egge går sin proaktive tilnærming til markedskanalene har gitt resultater, og at gründerens personlige tilstedeværelse er en stor bidragsyter i hvorvidt folk får tillit til merkevaren. Relasjonsbygging og aktivt bruk av nettverket blir ikke alltid ansett som en del av markedsføringspraksisen til gründere (Stokes et al, 2001). Men funnene indikerer at nettopp relasjonsbyggingen i markedskanalene og relasjonen til kundene er et av gründerens fremste markedsføringsmiddel. Vi tolker det derfor som at gründerens proaktive tilnærming til markedet som vises gjennom de overordnede praksisene har bidratt til økt kjennskap og derav markedssuksessen.

4.3 Kontinuerlig eksperimentering som gir en unik posisjon

Selv om kvalitet er en viktig egenskap til et alkoholholdig produkt, er det ikke overraskende at dette ikke nok til at produktet skiller seg ut. For å skape en unik posisjon må produktet også ha et tiltrekkende design og unik smaksprofil. Gjennom analysen kommer det frem at mye av markedssuksessen til produktene til Egge er knyttet til produktets særpreg og unikheter. Det kommer frem i analysen at Egge har en stor lidenskap for det han driver med, og dette vises i den kontinuerlige utviklingen av produktporteføljen. Vi tolker her at denne produktutviklingen er et resultat av gründerens innovasjonsevne innen EO. Majoriteten av intervjuobjekter fremstiller Egge som nyskapende i sin produksjon, og det personlige drivet kommer tydelig frem. Egges lidenskap for innovativ produktutvikling, samt fokus på kvalitet i alle ledd, er et sentralt premiss for å skape produkter som skiller seg ut. I analysen kommer det tydelig frem to praksiser som har bidratt til at Egges produkter har fått en unik posisjon; 1) Personlig driv til å eksperimentere med nye ressurser og produkter 2) Skille seg ut på markedet med unike produkter.

4.3.1 Personlig driv til å eksperimentere med nye ressurser og produkter

Egge har utmerket seg i markedet ved at gründeren stadig overrasker med nye produkter. I analysen fremkommer det at dette er et resultat av gründerens innovasjonsevne og konstante eksperimentering, snarere enn en systematisk produktutviklingsprosess hvor målet er å tvinge frem nye produkter. Flere av intervjuobjektene, inkludert gründeren selv, viser til at Egge

liker å eksperimentere og teste ut nye ting. Et spørsmål som likevel sto ubesvart var hvorfor Egge gård, som første i Norge, valgte å starte med vinproduksjon og hvordan denne prosessen foregikk. Gårdsgründeren oppdager nye muligheter i prosessen med å utvikle nye innovasjoner, og henter inspirasjon fra resten av verden. Visjonen om hva sluttproduktet blir er ikke alltid like tydelig. Dette ser vi blant annet i gründerens svar på spørsmålet om hvordan han har kommet opp med så mange ulike produkter, og hvorfor han startet med vinproduksjon;

“Jeg er jo veldig glad i nye prosjekter, også ser vi rundt i verden. Der det har vært epler, er gjerne først ute med druer. Og jeg er jo litt nyskapende og er glad i det.” - Marius Egge

Det diskuteres videre i neste avsnitt hvorvidt lidenskapen kan føre til begrensninger, men i markedsuksess øyemed har dette personlige drivet bidratt til fremveksten av nye muligheter i markedet, som f.eks. vinproduksjon. Det kan diskuteres om produktinnovasjonene som har blitt populære er et resultat av tilfeldig eksperimentering, men imidlertid argumenterer vi for at slike innovasjoner ikke hadde sett dagens lys uten gründerens lidenskap for å eksperimentere og ta nye muligheter. Det viser en stor grad av innovasjonsevne og eksemplifiseres blant annet av deleier i Egge når spørsmålet om motivasjonen for å starte med vinproduksjon kom, sett i sammenheng med at de eksisterende produktene allerede gjorde det godt;

“Han er jo et oppkom av ideer og ser jo ikke vanskeligheter, han ser jo bare muligheter. Så det er halvfullt glass hele tiden det. Så jeg aner ikke helt hvorfor han begynte med druer med de utfordringene som er, men jeg syntes jo det er kjempegøy at han gjorde det. “ - Knut fra Gaia gruppen

Gründerens lidenskap og kreativitet kommer tydelig frem som en motivator for nyskapning. Gründeren er uredd og tør å risikere å satse på nye ting. Det er også risiko knyttet til denne innovasjonsevnen, som sitatet ovenfor beskriver så er det store utfordringer knyttet til vinproduksjon, og selv om dette har gått bra så viser gründeren en risikovillighet for å handle ut i fra lidenskapen og drivet for nye prosjekter. Dimensjonene innen EO, innovasjonsevne og risikovillighet synliggjøres gjennom disse praksisene og påvirker tydelig de valgene som blir gjort.

4.3.2 Skille seg ut på markedet med unike produkter

Gründerens lidenskap arter seg også gjennom unikheten til produktene. Norsk vin kan sies å være unikt i seg selv, grunnet at det er den eneste norske vinen på markedet, men også Egges tidligere produkter bærer preg av unikhhet. Produktet “Iseple” er blant annet nevnt som et av de mest anerkjente produktene og har vunnet mange priser for sin utpregede gode smak og unike smaksprofil. Dette er også et resultat av gründerens driv til å skape noe annerledes og unikt. Som Margrethe fra Nofima vektlegger her må produktene ha en unik smaksprofil for å være konkurransedyktige;

“Flere og flere prøver norsk sider, men for gjenkjøp må det være kvalitet til stede. Særlig at det ikke er for søtt. Skal man konkurrere med prosecco og musserende så må man legge man i en spesifikk smaksprofil.” Margrethe fra Nofima

Med den økende konkurransen er ikke kvalitet alene nok til at et produkt selger, og dermed blir produktets design også en avgjørende faktor. Dette aspektet gjør seg spesielt gjeldende i Vinmonopolet da dette er en markedskanal hvor ansatte ikke får lov til å fremsnakke produktene annet enn på smaksprofil. Derfor har konsumentene kun smaksprofil og utseende å belage valget sitt på. På bakgrunn av at smaksprøver ikke er lovlig å gi ut gratis i Norge, faller ofte begrunnelsen for førstegangskjøp på produktets design. Dette blir fremhevet av fagdirektør for Arcus, Halvor Heuch;

“Du må lage topp kvalitetsprodukter, det er liksom det viktigste. Også må skille deg ut i utseende, det er nummer 2. Hvis du ikke vet hva du ser etter på vinmonopolet så velger du det som fanger blikket ditt. Det som står på hyllen i vinmonopolet må være så flott designmessig at folk stopper opp i 2 sekunder, du må du må få den stopp effekten på rett og slett at produktet må se ordentlige ut fordi i denne bransjen er det noe av det eneste du kan spille på, ettersom smaksprøver ikke er lov.” - Halvor fra Arcus

Produktets design er en avgjørende faktor for førstegangskjøp mens kvaliteten avgjør om kunder kjøper det igjen. I Horeca er det derimot større handlingsrom for å selge inn produktet, for eksempel gjennom historien, stedet eller produktets unike smaksprofil. Ansatte innenfor Horeca står også fritt for å bestemme selv hva de kommuniserer. Viktigheten av et attraktivt design og gjenkjennelig logo er også noe Egge har klart å få til som reflekteres gjennom dette sitatet;

“Alle har hørt om Egge. Man kjenner igjen logoen når man ser flaskene står fremme. Det har jo blitt en merkevare som mange kjenner” Nina, sommelier

Egge har hatt et tydelig bevisst forhold til merkevaren utseende. Det fremkommer i intervjuet med gründeren at de endret logoen kun for et par år siden da de merket at dette var noe forbrukere la vekt på. Tidligere var etiketten et bilde av gården og epletrær, men ettersom driften har endret seg de siste årene har aktøren endret den slik at den passer den moderne driften. Logoen er utformet av en spesialist til å representere kvalitet og renhet, og tilpasset alle Egges produkter. Egges engasjement for kvalitet i alle ledd reflekteres gjennom denne uttalelsen;

“Vi har lagd litt forskjellig på kjøkkenet her, og vi har gjort det selv. Når det er snakk om sider og epler så er det smaken som er veldig viktig. Kvalitet på utseende, lukt, og smak har vært en del av livene våres.” - Marius Egge

Mye av suksessen til produktene bunner ifølge analysen i unikheden og grundigheten i produktutviklingen, fra utseende på flasken, til innholdet i den. Dette spores tilbake til gründerens iboende driv til å skape noe nytt og unikt, og de samme resultatene ville mest sannsynlig ikke kommet uten gründerens innovasjonsevne og risikovilligheten til å eksperimentere.

4.3.3 Oppsummering

Det bemerkes at ettersom konkurransen og standarden i alkoholmarkedet har økt de siste årene har ordet “kvalitet” fått en ny betydning. Samtlige aktører på markedet følger tilsvarende kvalitetsparametere, og kvalitet er fortsatt en av de viktigste egenskapene til et produkt, men for å øke etterspørselen til produktet må man også ha et attraktivt design og en unik smak. På den ene side overrasker Egge markedet stadig ved å eksperimentere og utvikle sin produktportefølje, samtidig som mange av produktene har et særpreg som gjør at de skiller seg ut. Vi tolker det som at dette er et resultat av gründerens iboende driv for nyskapning. Denne lidenskapen i form av unike produkter kommer til syne gjennom EO dimensjonene, innovasjonsevne og risikovillighet.

4.4 Eksperimentering som hinder for markedsuksess

Gründeren gir uttrykk for at han har stor lidenskap for produktutvikling og nye prosjekter. Denne egenskapen gir utgangspunkt for innovasjon og unike produkter. Det som gir styrke, kan også være en ulempe, fordi det kan være risikabelt i forhold til merkevaren. Det som gir grobunn for innovasjon og suksess kan også begrense suksessen. I dette delkapittelet skal vi redegjøre for hvordan en ubalansert tilnærming til innovasjon og risikovillighet kan være et hinder for optimal markedsuksess. Det fremkommer i funnene at lidenskap for det man gjør kan resultere i unike og mangfoldige produkter som gir konkurransefordeler. Det er også viktig å finne en balanse mellom nyskaping og risikovillighet, for å opprettholde identiteten til merkevaren. Et høyt nivå av eksperimentering og engasjement kan være positivt, men overskridelse kan få konsekvenser for kvaliteten i produksjonslinjen. I analysen kommer det frem to tydelige underdimensjoner i hvordan risikofylt eksperimentering hindrer markedsuksess; 1) Innovasjon på bekostning av produktkvalitet og 2) Faren for å vanne ut merkevaren med for mange produkter.

4.4.1 Innovasjon på bekostning av produktkvalitet

Å bruke tilgjengelige ressurser, være kreativ og eksperimentere legger et grunnlag for å utnytte eksisterende muligheter. Egge har en entreprenøriell og innovativ tilnærming til produktutvikling, og ser muligheter der andre har sett utfordringer. Denne tendensen til å engasjere seg i nye og kreative ideer som resulterer i nye produkter, stemmer overens med Miller (1983) sitt syn på innovasjon i den entreprenørielle orienteringen. Funnene indikerer at for mye innovasjon kan svekke kvaliteten da ressursene blir prioritert til å brukes på nyskaping og eksperimentering til å utvikle mange produkter, i stedet for å fokusere på kvaliteten på noen få produkter.

Til tross for at nyskapingen og engasjementet til Egge har resultert i spennende og unike produkter, har en av restaurantene innenfor Horeca merket noe variabel kvalitet i produktene. Dette kan være et utfall av den høye produksjonen av ulike produkter, som kan føre til et bredt fokus på produktporteføljen. Det fremkommer i analysen at enkelte mener Marius absolutt er nyskapende, men kanskje litt for innovativ til tider. Med dette mener de at det kan være negativt noen ganger fordi det kan gå på bekostning av kvaliteten, dersom det blir for

mye produkter. På et generelt grunnlag er kvalitet i norsk sider en viktig suksessfaktor for å lykkes i markedet. Dette reflekteres også av Anna fra siderklynga i Hardanger;

“For vår del så er det, kvalitet, kvalitet, kvalitet. Derfor er det viktig at alle leverer kvalitet. Hvis noen leverer dårlig kvalitet på markedet så kan det gå ut over kvalitetsstempelen til norsk sider.” -Anna fra siderklynga

Konsekvensen av at det blir for mye satsing på nye produkter, er at Egge nødvendigvis ikke får jobbet kontinuerlig nok med kvaliteten på hvert enkelt produkt, fordi engasjementet til å skape noe nytt er for stort. Høy produksjon kan dermed gjøre det utfordrende og opprettholde en forventet kvalitet med en høy produksjon i produktutviklingen. Å overraske markedet med nye produkter er altså en viktig markedspraksis, men det kan få negative konsekvenser dersom volum og kvalitet ikke blir opprettholdt. Dette funnet tyder på at fokuset på nyskaping og eksperimentering kan føre til ubalanse mellom innovasjon og kvalitet. Samtidig fremkommer det gjennom analysen at flere aktører i Horeca synes produktutviklingen er spennende og nødvendig for suksess.

4.4.2 Faren for å vanne ut merkevaren med for mange produkter

Egge viser en entreprenøriell tilnærming til produktutvikling ved å prøve seg på de mulighetene han får. Det finnes ulike metoder for å måle innovasjon, men Lumpkin & Dess (1996) stadfester at en telling av nye produkter er en metode for å vurdere innovasjonsevnen. Som følge av eksperimentering og lidenskap har det blitt introdusert en rekke nye produkter på markedet (Lumpkin & Dess, 1996). Dermed kan man ut ifra funnene tolke det som at Egge er innovativ. Gründeren viser en stor innovasjonsevne og villighet til å prøve nye ting, og dette reflekteres i en bred produktportefølje. I tillegg til utfordringen ved at for mange produkter kan gå på bekostning av kvalitet, viser analysen at dette også kan svekke en tydelig merkevare.

Gründerens entreprenørielle tilnærming til produktutvikling kommer spesielt til syne i den nyetablerte satsingen på druevin. Egge har nylig plantet flere mål med mark til dyrkning av vinstokker. Det er tenkt at druene som blir produsert på gården, skal brukes til vinproduksjon. På tross av at Marius produserer mange nye produkter, reiser den sterke lidenskapen og engasjementet for gårdsdriften og produktutviklingen, spørsmål om den innovative utviklingen kan få uvisse konsekvenser for merkevaren og identiteten til produktene.

“Marius Egge har på grunn av sin kreativitet en svært bred portefølje med forskjellige produkter, så blir det vanskelig å produsere nok flasker av de forskjellige forretningsområder. Så nå kuttet det vel ned både jordbær og masse annet for å plante druer. Og så er spørsmålet, hva skal man egentlig prioritere? Og det er problemstillingen” - Halvor fra Arcus

Det kommer frem at dersom Egge ikke har kapasitet til å produsere nok produkter i alle produktområdene, kan dette bli en langsiktig utfordring for gårdens merkevare. I de tilfellene hvor gründeren tar steget videre på markedet, vil det ikke være tilstrekkelig å ha et kjent navn og merkevare.

“Egge har 33 produkter i katalogen, det kan bli kaos. Produksjonsteknisk og oppmerksomhetsmessig for salg osv. kan det være en ulempe med for mange produkter” - Bernt fra Hanen

Sitatet antyder at Egge kan ha for mange produkter i sin produktportefølje, og effekten av dette samlet kan få en negativ effekt på merkevaren. Med for mange produkter i sin katalog som er populære, er det begrenset hvor mange produkter som får rom til å skille seg nevneverdig ut. En utfordring med dette kan være at forbrukere og eventuelle samarbeidspartnere ikke nødvendigvis får oversikt over produktene og kvaliteten på alle produktene.

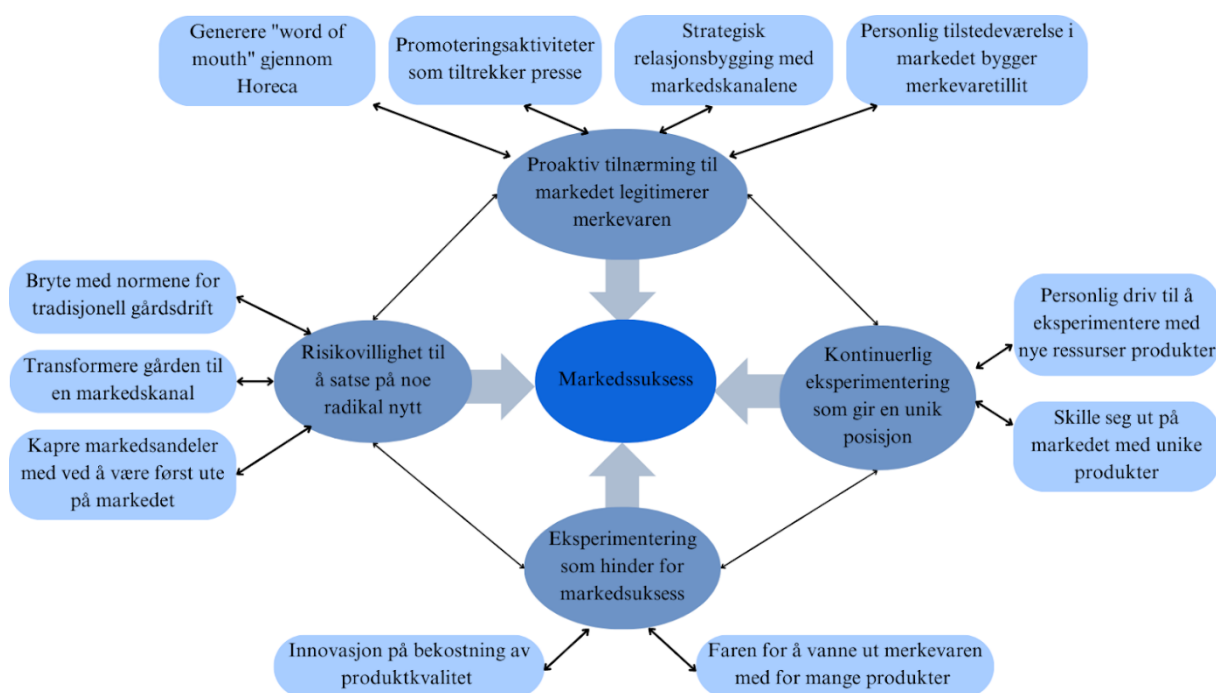
4.4.3 Oppsummering

Vi tolker det som at innovasjonsevnen til Egge kan resultere i både positive og negative utfall. Det er uvisst om en optimal tilnærming hadde vært en nedtrapping av produktporteføljen. I så fall kunne alle ressurser bli lagt i å forbedre produktene med høyest salgstall, og redusere produktene som mangler særpreg eller overlegen god kvalitet. Innovasjon knyttet til produktutvikling er fortsatt sentral for markedssuksessen og vi vet derfor ikke om de negative følgene det kan få bare er noe man må akseptere. Til tross for dette er det like viktig å være objektiv i denne prosessen og “kill your darlings” slik at man får fjernet elementer som hindrer den forventede kvaliteten. I Egge gård sin logo står det skrevet “kvalitet siden 1702”, og det er derfor viktig at produktene samsvarer med bedriftens visjon for hva merkevaren skal presentere. Dersom kun ett av 33 produkter ikke innfrir spesifikasjonene til kvalitet, og ikke samsvarer med forventningene som er satt av bedriften selv, vil dette derfor kunne få

konsekvenser for hele identiteten til merkevaren. I verste fall kan negative assosiasjoner bli dannet på bakgrunn av smaksopplevelsen knyttet til ett enkelt produkt overføres til andre produkter som er av toppkvalitet. Vi tolker i utgangspunktet at innovasjonsevnen til Egge er positiv, fordi det gir unike produkter og konkurransefordeler, men at man må være obs på konsekvensene. Innovasjonsevnen har resultert i prisvinnende produkter som skiller seg ut fra konkurrentene, men på den andre siden tolkes det fra funnene at en sterk lidenskap for produktutvikling kan resultere i redusert anerkjennelse av merkevaren.

5.0 Diskusjon

Formålet med dette studiet har vært å forstå hvordan Egge Gård har klart å lykkes i et regulert marked, og på hvilken måte aktøren har jobbet gjennom og sammen med markedskanalene for å posisjonere seg. Fenomenet vi har ønsket å forstå er hvordan Egge har oppnådd markedsuksess, og dette er gjort gjennom å undersøke i dybden samspillet mellom Egges markedspraksiser og entreprenørielle orientering. Dette med utgangspunkt i teorien til Hersleth et al. (2022) om markedspraksiser for gårdsbaserte gründere, Hersleth et al. (2023) sin artikkel om markedspraksisene til pionerer innenfor lokalmat sektoren og Miller (1983) sin teori om entreprenøriell orientering. Gjennom analysen vår har vi funnet fire overordnede temaer som reflekterer dimensjonene innenfor entreprenøriell orientering. Samspillet mellom EO-dimensjonene viser seg å ha en viktig påvirkning på markedsuksess i et regulert marked og gjenspeiler seg i ulike markedspraksiser. Vi har derfor oppdatert den konseptuelle modellen som oppsummerer funnene.



Figur 4: Videreutvikling av konseptuell modell med funn

I de neste avsnittene ønsker vi å utdype problemstillingen gjennom å diskutere studiens to forskningsspørsmål opp mot studiens teoretiske rammeverk og funn.

5.1 Hvordan kan entreprenøriell orientering bidra til å lykkes i et regulert marked?

I forskningsspørsmål 1 ønsker vi å undersøke hvordan entreprenøriell orientering kan bidra til å lykkes i et regulert marked. Som teorien om entreprenøriell orientering tilsier kan høy EO lede til markedsuksess (Lumpkin & Dess, 2005). Dette er sammenfallende med studiets funn, hvor det fremkommer at Egge gård har en høy entreprenøriell orientering. En av de mest sentrale dimensjonene som har ført til markedsuksessen er aktørens proaktive tilnærming. Aktøren har vist seg å være fremoverlent i alle situasjoner, spesielt når det gjelder tilnærmingen til markedskanalene. Vi betrakter Egges proaktivitet som utelukkende positiv. Reklamefilmer som skaper merkekjennskap vil eksempelvis ikke fungere i alkoholmarkedet, og derfor er det avgjørende for aktørene å være til stede i ulike arenaer i markedet, samt kontinuerlig arbeide med markedskanalene for å skape merkekjennskap.

Den sammensatte påvirkningen av EO dimensjonene resulterer i en kreativ og eksperimentell tilnærming til innovativ produktutvikling. Proaktiviteten og risikovilligheten til Egge har også skapt grunnlag for å tilegne seg "first mover advantage". Aktøren har vært først ute i markedet med både sider, vin og gårdsbutikk. Et nytt produkt i markedet vil være gunstig for å oppnå oppmerksomhet i medier og blant potensielle kunder, som igjen kan øke kjennskapen til merkevaren. Dette resonnerer godt med Lieberman & Montgomery (1988) sin artikkel, hvor de understreker at nye produkter får mye oppmerksomhet fra konsumenter. Dette er også forenlig med Carpenter & Nakomoto (1989) som hevder at et produkt som kommer først ut på markedet, vil bli ansett som noe særegent, og vil skille seg ut fra konkurrentene. På denne måten har Egge oppnådd pionerfordeler som er vanskelig for andre aktører å utkonkurrere (Carpenter & Nakomoto, 1989). I tillegg vil økt oppmerksomhet rundt produktene gjøre det lettere å få adgang til andre markedskanaler, som Vinmonopolet og Horeca.

Selv om det kan være fordelaktig å være først ute i et marked, er det også forbundet med en rekke risikofaktorer. Usikkerhet knyttet til markedet (Lieberman & Montgomery, 1988) kan gjøre det utfordrende å være først ute med å lansere et produkt. Dersom produktet ikke viser seg å falle i smak hos kundene, kan dette svekke merkevaren, og andre aktører kan komme etter og lansere det samme, bare bedre. Dette er spesielt gjeldende i alkoholmarkedet da aktørene må forholde seg til strenge regelverk, og produkter i slike markeder er ekstra utsatt for markedsusikkerheter. Selv med risikoaspektet i mente anser vi det som at Egge sin risikovillighet og proaktivitet gjennom å være først ute er noe av forklaringen for markedsuksessen. Ved å utvikle og lansere noe som ikke eksisterer på markedet, eller en ny versjon av et produkt kan gi fordeler i markedet som innebærer blant annet konkurransefortrinn og markedsandeler.

Lidenskapen til Marius Egge gjenspeiler seg også i de ulike dimensjonene, og gründerens driv er en katalysator for proaktivitet, risikovillighet og innovasjon. Egge har en bred produktportefølje med mange unike produkter som er mye av grunnen til den respektive suksessen. Dimensjonene risikovillighet og innovasjonsevne representeres gjennom denne produktutviklingen. Likevel, er det et interessant funn at det som leder til markedsuksess, altså kontinuerlig produktutvikling, også er det som kan hemme suksessen. Risikovilligheten for å prøve på nye ting, og den store innovasjonsevnen jobber i noen grad mot hverandre. For mye innovasjon i form av produkter kan skape kaos i oppmerksomheten til produktene og i

verste fall kan det svekke merkevaren dersom ikke alt holder samme kvalitet. Funnene indikerer at for mye innovasjon i form av mange produkter kan gjøre det utfordrende både salgsmessig og produksjonsteknisk. Å være så innovativ kan likevel være svært viktig i et såpass regulert marked, til tross for potensielle negative konsekvenser. Eksperimentering bør ikke tolkes som synonymt med negativitet; faktisk kan det være nødvendig i et regulert marked hvor vanlige markedsføringsaktiviteter ikke kan benyttes. Å tåle noen tap underveis kan anses som en investering, fordi det skaper oppmerksomhet og kan være nødvendig for å nå ut til markedet. En viktig faktor å pointere er at dersom gründeren ikke hadde vært så risikovillig og våget å eksperimentere, ville ikke Egge gård nødvendigvis hatt den samme markedsuksessen.

5.2 Hvilke markedspraksiser benyttes for å skape et marked for et regulert produkt?

I forskningsspørsmål 2 ønsker vi å undersøke hvilke markedspraksiser Egge har brukt for for å skape seg et marked. Å tilnærme seg aktører innenfor Horeca har vært viktig for å utvikle kjennskap til merkevaren og kunnskap om produktene. Derfor regner vi Horeca som en av de viktigste markedskanalene for å bygge merkevaren. Gårdsbutikken viser seg også som en sentral markedskanal, fordi dette er den eneste markedskanalen hvor aktørene får mulighet til å utvikle en direkte relasjon til kundene. I tillegg er dette en mulighet for kundene å tilegne seg kunnskap, og skape en relasjon til merkevaren. På tross av at dette er en fin arena for å skape personlig relasjon til kundene, er ikke dette arenaen hvor man får de største inntektene. Dermed blir gårdsbutikken et markedsføringsmiddel mer enn en ren inntektskilde. Dette stemmer overens med funnene til Hersleth et al (2022) hvor gården blir transformert til en virksomhet, og som forbedrer måten gårdens ressurser blir brukt. Gründeren bruker både gården og andre tilgjengelige ressurser for å utnytte muligheter (Hersleth et al., 2022). Dette skaper synergieffekt over til de andre markedskanalene. Blant annet kan engasjement og åpenhet til egne produkter oppmuntre til tillit og kredibilitet hos forbrukerne. Innenfor alkoholsektoen er åpenhet mer begrenset, på grunn av reguleringene som foreligger. Egge legitimerer merkevaren ved å være personlig til stede i markedskanalene for å dele historien om gården, prosessen og produktene. Det krever derimot at aktørene selv aktivt oppsøker disse arenaene og kanalene hvor man kan spre informasjon og historier om produktene og merkevaren.

I følge Zontanos & Anderson (2004), kan en nær relasjon til markedet gi utgangspunkt for en særegen posisjon i markedet, ved å spre ordet om varene sine. Gjennom analysen kommer det frem at en proaktiv tilnærming til markedet, og de underordnede markedspraksisene i denne dimensjonen har hatt stor påvirkning på markedsuksessen. Fellestrekket for disse praksisene er at de forsøker å skape ringvirkninger i form av kjennskap og kunnskap om produktene som skal ende opp hos sluttbrukeren. Mange aktører glemmer å jobbe tett med Horeca da de kun står for 15% av inntektene av salget, mens Vinmonopolet står for det resterende. Det har derfor vært tenkt at det har vært viktig for aktørene å nærme seg Vinmonopolet, fordi det er her majoriteten av inntektene ligger. Det er imidlertid ikke mulig å bygge merkevaren i denne markedskanalen på grunn av likeverdsprinsippet, og de ansatte har et forbud mot å promotere merkevarer. Dermed er det viktig for gründeren å spille videre på den lokale forankringen og kjennskapet forbrukerne har til produktene og merkevaren. Dette vil være særlig gjeldende for Egges alkoholholdige produkter som konsumentene har utviklet et forhold til gjennom gårdsbesøk, medieoppmerksomhet og opplæringen i Horeca gjennom kundekvelder og direkte kundekontakt. Disse markedspraksisene blir dermed et sentralt virkemiddel både for å 1) styrke konsumentenes kunnskap om produktene, men også for å 2) optimalisere spredningen av produktene til markedskanaler som Vinmonopolet. På denne måten kan ringvirkninger i form av kjennskap til produktene bidra til å skape en etterspørsel etter Egges produkter hos Vinmonopolet.

Oppsummert må forbrukere være kjent med merkevaren eller designet for å kjøpe produktene på Vinmonopolet. Ansattes kunnskap i restauranter og barer gir forbrukerne informasjon om produktene og gir også kunnskap om merkevaren, noe som kan føre til at forbrukere går fra å prøve produktene i serveringssteder til å kjøpe dem på Vinmonopolet. Gården bidrar med følelser knyttet til merkevaren. Ved å besøke gårdsbutikken eller delta i andre aktiviteter på gården kan forbrukerne utvikle en relasjon til merkevaren, noe som kan gi økt kjennskap om produktene og merkevaren i Vinmonopolet. Dette er altså en form for optimalisering av markedskanalene hvor de ulike kanalene drar nytte av hverandre. Vi tolker det som at Egge har oppnådd markedsuksess ved at forbrukerne har en relasjon, kunnskap og kjennskap til merkevaren. Vi har fremstilt de ulike markedskanalene sitt bidrag for dette i Figur 5.



Figur 5: *Bidraget de ulike markedskanalene har for markedsuksessen*

En av strategiene som aktøren bruker for å nå ut i markedet, er å være først ute med sine produkter. Gjennom å kontinuerlig produsere nye produkter får gründeren en tidlig adgang på markedet med sine produkter. Dette er en viktig strategi for å oppnå oppmerksomhet i medier, og på denne måten nå ut til fremtidige kunder. Dermed blir “first mover advantage” en viktig praksis for å oppnå større oppmerksomhet rundt produktene, samt kapre markedsandeler på et tidlig stadium. Dette kan være et viktig konkurransefortrinn for Egge, fordi økt oppmerksomhet blant konsumentene bidrar til å skape tillit til merkevaren. For et produkt som operer i et regulert marked argumenterer vi for at dette kan være en mulighet for å nå ut til markedet. Spesielt for et produkt som ikke har vært kommersialisert gjennom store markedskanaler som Vinmonopolet tidligere. Aktøren har skapt et marked for sine produkter ved å være først ute, utvikle unike produkter og jobbe kontinuerlig med kjennskap i de ulike markedskanalene. Dette anser vi som viktige praksiser i et regulert marked.

Samtidig som man ser at det i utgangspunktet er positivt med en aktiv produktutvikling hvor det produseres mange nye og innovative produkter, er det imidlertid forbundet enkelte risikofaktorer med dette. Økt eksperimentering og innovasjon kan stille spørsmål til hvilken av produktene som bør prioriteres. Dette fører videre til spørsmålet om man bør fortsette å skape nye produkter for å øke oppmerksomheten rundt disse, eller fortsette å satse på enkeltprodukter slik at disse blir perfektionert. Det er dermed uvisst om majoriteten av

ressursene bør bli lagt i å fokusere ensidig på kvalitet, eller redusere antall produkter som mangler unikheten både i kvalitet og design.

6.0 Konklusjon og Implikasjoner

6.1 Overordnet konklusjon

Formålet med denne studien har vært å forstå hvordan Egge Gård har oppnådd suksess i det regulerte alkoholmarkedet. Dette har vi gjort gjennom å undersøke aktørens entreprenørielle orientering. Videre har vi undersøkt hvordan Egge har jobbet gjennom markedskanalene og markedsrelasjoner for å posisjonere seg, og hvilke markedspraksiser de har benyttet seg av. For å gjøre dette har vi gjennomført dybdeintervjuer med Egge selv, samt informanter fra deres markedskanaler og eksperter i nettverket. Denne studien fyller et akademisk gap ved å undersøke sammenhengen mellom entreprenøriell orientering og markedspraksiser i et regulert marked, og vil være en verdifull bidragsyter til forskningsfeltet. Det er begrenset forskning på dette feltet, spesielt når det kommer til EM og EO i et regulert marked som alkoholbransjen. Videre vil studien også bidra til markedsføringslitteraturen ved å undersøke markedsføringsaktiviteter for regulerte produkter. Med dette som bakgrunn har vi forsøkt å besvare studiens overordnede problemstilling;

På hvilken måte påvirker en aktørs entreprenøriell orientering markedsuksessen i et regulert marked, og hvordan gjenspeiler dette seg i aktørens markedspraksiser?

I tråd med rammeverket til Miller (1983) vil en entreprenøriell bedrift engasjere seg i risikofylte og innovative aktiviteter, og er først ute på markedet med sine proaktive produkter. De tre dimensjonene innenfor EO spiller videre en sentral rolle i bedriftens markedsuksess (Dess & Lumpkin, 2005), noe dette studiet også bekrefter. For å svare på første del av problemstillingen så viser funnene at en proaktiv tilnærming til markedspraksisene er et sentralt premiss i Egges markedsføring og derav suksessen. Likevel viser hovedfunnene at alle dimensjonene innenfor entreprenøriell orientering er fundamentale i markedssuksessen til Egge, da de spiller på hverandre. Funnene illustrerer videre at dimensjonen innovasjonsevnen til aktøren spiller en sentral rolle for suksessen knyttet til produktene. Spørsmålet er dog på hvilken måte EO påvirker suksessen, og enkelt funn viser at aktørens høye EO ikke utelukkende har en positiv effekt. Innovasjonsevnen til Egge gjør at de stadig utvikler nye

produkter og effekten kan være at man overrasker markedet og får positiv oppmerksomhet. Likevel ser vi at for høyt fokus på innovasjon kan få negative konsekvenser i form av at det kan svekke merkevarens identitet og skape kaos i oppmerksomheten for de ulike produktene. Høy innovasjonsevne kan i noen tilfeller føre til negative konsekvenser dersom man ikke opprettholder kontinuerlig volum og kvalitet. Allikevel vet vi heller ikke om lavere trykk på innovasjon hadde vært et bedre alternativ i et regulert marked som dette når det gjelder å skape kjennskap til produktet.

Vi ser at dimensjonene innenfor entreprenøriell orientering samspiller tett. Det kommer frem fra funnene at den proaktive dimensjonen har vært den mest utslagsgivende for markedspraksis og markedsuksess Egge. Samtidig fremkommer det fra funnene at Egge har utvist risikovillighet ved å engasjere seg i innovative prosjekter knyttet til gårdsdriften. Egge engasjerte seg tidlig innenfor sider produksjonen ved å forvalte ressursene sine på en nyskapende måte, og denne tilnærmingen til innovasjon vises i gründerens markedspraksiser også. Gründeren er blant annet først ute med å få sin musserende vin inn på Vinmonopolet. Denne tilnærmingen har krevd at gründeren har forholdt seg både til finansiell og bedriftsrisiko, ved å investere mye ressurser i å dyrke vinstokker. Den kontinuerlige produktutviklingen har ført til en bred produktportefølje, som har skapt mye oppmerksomhet. Egges produkter har vunnet priser både internasjonalt og nasjonalt, og det har blitt omtalt en rekke ganger i media. På tross av denne brede produktomtalen, har ikke Egge sluttet å satse på nye prosjekter og produkter. Egges tilnærming til risikovillighet og proaktivitet gjenspeiler seg i markeds suksessen og markedspraksisene til gründeren.

For å besvare andre del av problemstillingen ser vi tydelig at de ulike dimensjonene påvirker hvilke markedspraksiser Egge benytter seg av. Eksempelvis er Egge veldig proaktiv, noe som leder til praksiser som deltakelse i konkurranser for å få positiv omtale, eller lærer ansatte i Horeca om produktene sine. Proaktiviteten og risikoviljen viser seg også gjennom markedspraksisen “kapre markedsandeler ved å være først ute”, noe vi anser som en svært viktig praksis som kan forklare mye av suksessen. Egge var først ute med både sider og nå vin, og dette har gitt muligheten til å posisjonere seg sterkt i markedet i en tidlig fase. Det som er interessant er at som regel når man prater om markedsføring handler dette om “push” aktiviteter, altså å dytte informasjon ut i markedet. Måten Egge jobber på viser dog at de heller har en “pull” strategi. Med det mener vi at aktivitetene til Egge handler mer om å tiltrekke seg oppmerksomhet, istedenfor å dytte det ut. Eksempelvis at Egge deltar i ulike

aktiviteter for å tiltrekke pressen, eller invitere forbrukere og markedskanaler til gården. Så kort oppsummert så ser vi at dimensjonene innen EO, risikovillighet, proaktivitet og innovasjonsevnen til Egge har i høy grad ledet til aktørens markedsuksess, og at dette tydelig gjenspeiler seg i kreative markedspraksiser.

6.2 Teoretiske implikasjoner

Denne studien har kombinert litteratur innenfor entreprenøriell markedsføring (Morris et al., 2002), Kilenthong et al., (2016), som viser at en bedrifts markedspraksiser er drevet av EO, Hersleth et al., (2023) om markedspraksiser pionerer innenfor lokalmatsektoren, og Hersleth et al., (2022) om gründere innen lokalmat sektoren, samt bygget videre på Miller (1983) sin teori om entreprenøriell orientering. Formålet med denne studien har vært å undersøke hvordan Egge sine markedspraksiser og entreprenørielle orientering har ledet til markedsuksess i et regulert marked. Det finnes ikke tidligere studier som undersøker EM-praksiser og i lys av EO perspektivet i lys av et regulert produkt og marked. Konteksten i dette studiet er unik, da det tar for seg markedsføring av et produkt hvor klassiske markedsføringsaktiviteter er lovregulerte, og ikke kan benyttes. Av den grunn er dette studiet en bidragsyter til forskningsfeltet innenfor entreprenøriell markedsføring. Vi har brukt entreprenørskaps- og markedsføringslitteratur for å demonstrere hvordan entreprenørielle markedsføring praksiser kan brukes i et regulert marked.

6.3 Praktiske implikasjoner

Det overordnede formålet med dette studiet har vært å forstå hvordan Egge har jobbet med markedskanalene for å lykkes i et regulert marked, samt drive markedet videre med nye produkter. På grunn av de kontekstuelle forholdene til studiet har studiet begrenset overføringsverdi. Likevel er funnene og datamateriale fra studiet av stor verdi for fremtidige studier som skal forske på markedspraksiser i andre regulerte marked. Dette kan for eksempel gjelde aktører innenfor helse og teknologi. Et annet svært regulert marked som er nærliggende av denne studiens kontekst er tobakk og legemiddelindustrien i Norge, hvor det også er store restriksjoner knyttet til salg og markedsføring. Studiets funn vil derfor kunne tenkes å være aktuelt for denne type marked også. Studiet vil også være av verdi for forskning som studerer betydningen av EO for bedrifter med begrensede ressurser. For Egge gård AS vil funnene også kunne være av stor verdi, da det går i dybden på hvilke markedspraksiser som har gitt

suksess og hva som er utfordringene. Eksempelvis indikerer funnene at for mange produkter kan gi utfordringer og kan brukes av Egge på den måten at de kanskje burde fokusere på færre produkter og legge inn alle ressursene på disse.

Studien kan være av verdi for salg -og markedskanalene samt kompetansenettverket til alkohol aktører som for eksempel Vinmonopolet og Horeca. I tillegg har vi kun tatt for oss én aktør i alkoholsektoen, og funnene fra studie vil derfor kunne være av stor verdi for andre sider og vin aktører i denne bransjen. Studiet illustrerer hvilke utfordringer og regulatoriske usikkerheter aktører innenfor alkoholmarkedet står overfor. Denne innsikten kan være av verdi for dette kompetansenettverket for å videre tilrettelegge et nærmere forhold mellom alkoholaktører og salgs- og markedskanalene, samt forbrukerne av produktene. Det er få andre land og markeder som har så strengt lovverk knyttet til salg og markedsføring som Norge har, og studie vil derfor kunne tenkes at ikke har så stor overføringsverdi til en internasjonal kontekst. Likevel vil vi påpeke at studiets funn viser kreative markedspraksiser, hvor mange er lite kostnadskrevende. I en internasjonal kontekst vil det derfor ha overføringsverdi til mikrobedrifter med begrensede finansielle ressurser som derfor må ta i bruk mindre kostnadskrevende markedspraksiser for å promotere seg selv.

6.4 Begrensninger ved forskningen

Dette studiet er basert på en svært spesifikk casekontekst. Norge har et særegent reglement når det kommer til alkohol, og alkoholloven har en stor påvirkning på handlingsrommet til markedspraksisene. På bakgrunn av Norges reglement rundt alkohol, er det derfor ikke alle funnene som kan overføres til videre forskning i en internasjonal kontekst eller generaliseres på tradisjonelt vis. I dette studie har vi heller forsøkt å skaffe dybdekunnskap om et fenomen fremfor generaliserbare funn. Funnene kan i dette tilfellet generaliseres tilbake til teori og kunnskap fremfor en empirisk generalisering.

I denne studien har vi brukt snøballmetoden hvor informantene har kommet med forslag til nye informanter som kan intervjues (Biernacki & Waldorf, 1981). Selv om denne metoden gjør det lettere å rekruttere informanter, stilles det høye krav til utvelgelsen av informanter som kan dele mest mulig relevant informasjon til studiens case. Imidlertid opplevde vi fordeler med snøballmetoden, blant annet fikk vi kontaktinformasjonen til flere informanter i samme bransje som skapte en referansekjede. Det kan med denne metoden forekomme

selektiv bias, da man velger informanter som er mest fordelaktige, enn hvis man hadde brukt mer objektive kriterier. På bakgrunn av at dette studiet er en fenomenologisk studie er vi av den tro at studiens utvalg har gitt oss en dybdeforståelse av fenomenet markedspraksiser i et regulert marked, og EO sin påvirkning av disse.

Gjennom dybdeintervjuer har vi samlet inn verdifull primærdata fra informantene, men denne type datainnsamling har også sine begrensninger. For eksempel kan informantene med vilje utelate viktig informasjon, og dermed kommer ikke dette med videre i studiet. Dataen er også forstått og tolket av oss, og det bør nevnes at dersom andre forskere hadde analysert dataene kunne funnene sett annerledes ut. Å gå ut med fullt navn kan styrke troverdigheten til studiet. Det kan likevel være begrensninger knyttet til å implementere fullt navn i studiet, derav viktigheten ved å ta hensyn til de etiske retningslinjene slik at forskningen blir så pålitelig som mulig.

6.5 Anbefalinger til videre forskning

Vi har ønsket å bidra til økt forståelse av hvordan entreprenøriell markedsføring kan benyttes i et regulert marked. Studiens kontekst har vært konsentrert rundt Egge Gård og dens markedspraksiser. Vi ønsker å oppfordre til videre forskning på hvordan entreprenøriell markedsføring kan benyttes i et regulert marked. Vi har skrevet en liste over forskningspunkter vi mener kan være hensiktsmessig å forske videre på;

- Sider og vin i Norge. Hvordan det å være i et større nettverk har betydning i regulerte markeder og hvordan brukes dette som en fordel for å overkomme hindringer.
- Fremtidig forskning oppmuntres til å undersøke nærmere om «first-mover advantage» er utelukkende positivt i regulerte markeder.
- Det oppmuntres til å forske videre på entreprenørielle markedspraksiser i regulerte markeder i både norsk og internasjonal kontekst.
- Gjennomføre et komparativt studie mellom sideraktørene på Vestlandet og Østlandet for å undersøke om arbeidsmetodene og markedspraksisene skiller seg vesentlig fra hverandre, og om hvorvidt dette har en betydning for markedsuksess.

7.0 Referanser

- Aasen, C., Butcher-Johannessen, B., & Haalien, E. (2022). *Sidereventyret* (pp. 1–255). Skald Leikanger.
- Alkoholloven. (1990). *Lov om omsetning av alkoholholdig drikk m.v.* (LOV-1989-06-02-27). Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1989-06-02-27>
- American Marketing Association. (2017). *Definitions of Marketing*. American Marketing Association; American Marketing Association. Hentet fra: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Asko. (2023). “*Prisvinnende produsent i Lier - Egge Gård*”. Hentet fra: <https://askoservering.no/aktuelt/egge-gard/>
- Baker, W. E. and Sinkula, J. M. (2009), “The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses”, *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-64
<https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00278.x>
- Barinta, D. D., Aisjah, S., & Susilowati, C. (2022). Entrepreneurial orientation and market orientation as drivers of Micro Small Medium Enterprises (MSMEs’) Performance. *Journal of Business and Management Review*, 3(8), 548–562.
<https://doi.org/10.47153/jbmr38.4172022>
- Bell, E., Harley, B., & Bryman, A. (2022). *Business Research Methods* (6th ed.). Oxford University Press Academic UK.
<https://akademika.vitalsource.com/books/9780192640505>
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2019). *Business research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981) 'Snowball Sampling: Problems and Techniques in Chain Referral', *Sociological Methods and Research* 10:141–163.
<https://doi.org/10.1177/004912418101000205>
- Blind, K., Petersen, S. S., & Riillo, C. A. F. (2017). The impact of standards and regulation on innovation in uncertain markets. *Research Policy*, 46(1), 249–264.
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.11.003>
- Bloom, G., Henson, S., & Peters, D. H. (2014). Innovation in regulation of rapidly changing health markets. *Globalization and Health*, 10(1), 53.
<https://doi.org/10.1186/1744-8603-10-53>

- Carpenter, G. S., & Nakamoto, K. (1989). Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage. *Journal of Marketing Research*, 26(3), 285.
<https://doi.org/10.2307/3172901>
- Chaston, I. (1997). Small firm performance: assessing the interaction between entrepreneurial style and organizational structure. *European Journal of Marketing*, 31(11/12), 814-831.
<https://doi.org/10.1108/03090569710190550>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). Research Edge: The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *The Academy of Management Executive (1993-2005)*, 19(1), 147-156.
<https://www.jstor.org/stable/4166159>
- Fillis, I. (2010). The art of the entrepreneurial marketer. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(2), 87-107.
<https://doi.org/10.1108/14715201011090576>
- Gaddefors, J., & Anderson, A. R. (2008). Market creation: the epitome of entrepreneurial marketing practices. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 10(1), 19-39. <https://doi.org/10.1108/01443571010996217>
- Gao, C., & McDonald, R. (2022). Shaping Nascent Industries: Innovation Strategy and Regulatory Uncertainty in Personal Genomics. *Administrative Science Quarterly*, 67(4). <https://doi.org/10.1177/00018392221112641>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2012). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.
<https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Helsedirektoratet . (2016). *Reklameforbud*. Helsedirektoratet.
Hentet fra:
<https://www.helsedirektoratet.no/rundskriv/alkoholoven/kapittel-9-reklameforbud#paragraf-9-2-reklame-for-alkoholholdig-drikk>
- Helsedirektoratet. (2018). “Salgsbevilling for alkohol”.
Hentet fra: <https://www.helsedirektoratet.no/tema/alkohol/salgsbevilling-for-alkohol>
- Hersleth, S. A., Kubberød, E., & Gonera, A. (2022). The farm-based entrepreneur’s marketing mix: a case study from the local food sector. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 24(1), 176-194.
<https://doi.org/10.1108/jrme-12-2020-0166>

- Hersleth, S. A., Gonera, A., & Kubberød, E. (2023). Micro-businesses in the driver's seat: a qualitative study of market-driving practices in the food sector. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
<https://doi.org/10.1108/jsbed-06-2022-0280>
- Holcombe, R. G. (2003). The Origins of Entrepreneurial Opportunities. *The Review of Austrian Economics*, 16(1), 25–43.
<https://doi.org/10.1023/a:1022953123111>
- Horne, T., Eick, C., & Platou, E. S. (2019). *Om Sider* (1.utgave ed., pp. 1–165). Handverk forlag.
- Huete-Alcocer, N. (2017). A Literature Review of Word of Mouth and Electronic Word of Mouth: Implications for Consumer Behavior. *Frontiers in Psychology*, 8.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01256>
- Jaouen, A., & Lasch, F. (2015). A new typology of micro-firm owner-managers. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(4), 397–421.
<https://doi.org/10.1177/0266242613498789>
- Jones, R., & Rowley, J. (2011). Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 29(1), 25–36. <https://doi.org/10.1177/0266242610369743>
- Kilenthong, P., Hultman, C. M., & Hills, G. E. (2016). Entrepreneurial Orientation as the Determinant of Entrepreneurial Marketing Behaviors. *Journal of Small Business Strategy*, 26(2), 1–22.
Hentet fra: <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/616>
- Kubberød, E., Viciunaite, V., & Fosstenløkken, S. M. (2019). The role of effectual networking in small business marketing. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 747–763. <https://doi.org/10.1108/jsbed-06-2019-0199>
- Lee, S. M., Li, C. Y., & Tsai, C. Y. (2017). Achieving new product development performance through entrepreneurial orientation: evidence from Taiwan. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 17(4), 337.
<https://doi.org/10.1504/ijtpm.2017.10007684>
- Lieberman, M. B., & Montgomery, D. B. (1988). First-Mover Advantages. *Strategic Management Journal*, 9, 41–58. <https://www.jstor.org/stable/2486211>

- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.2307/258632>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429–451. [https://doi.org/10.1016/s0883-9026\(00\)00048-3](https://doi.org/10.1016/s0883-9026(00)00048-3)
- Martin, D. M. (2009). The entrepreneurial marketing mix. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 12(4), 391–403. <https://doi.org/10.1108/13522750910993310>
- Mbaya, H., Lillico, S., Kemp, S., Simm, G., & Raybould, A. (2022). Regulatory frameworks can facilitate or hinder the potential for genome editing to contribute to sustainable agricultural development. *Frontiers in Bioengineering and Biotechnology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fbioe.2022.959236>
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). Strategy-making and environment: The third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221–235. <https://doi.org/10.1002/smj.4250040304>
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial Marketing: A Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1–19. <https://doi.org/10.1080/10696679.2002.11501922>
- Politis, D. (2005). The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 399–424. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00091.x>
- Santos, G., Marques, C. S., & Ferreira, J. J. M. (2020). Passion and perseverance as two new dimensions of an Individual Entrepreneurial Orientation scale. *Journal of Business Research*, 112, 190–199. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.016>
- Schilling, M. A., & Hill, C. W. L. (1998). Managing the new product development process: Strategic imperatives. *Academy of Management Perspectives*, 12(3), 67–81. <https://doi.org/10.5465/ame.1998.1109051>
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217–226.

- Stokes, D. (2000). Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(1), 1–16.
<https://doi.org/10.1108/14715200080001536>
- Siderlandet. (2023). “Om Sider”.
 Hentet fra: <https://www.siderlandet.no/om-sider/>
- Venkatraman, N. (1989). Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality, and Measurement. *Management Science*, 35(8), 942–962.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.35.8.942>
- White, J. M., & Lidskog, R. (2021). Ignorance and the regulation of artificial intelligence. *Journal of Risk Research*, 25(4), 1–13.
<https://doi.org/10.1080/13669877.2021.1957985>
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>
- Zeithaml, C. P., & Zeithaml, V. A. (1984). Environmental Management: Revising the Marketing Perspective. *Journal of Marketing*, 48(2), 46.
<https://doi.org/10.2307/1251213>
- Zontanos, G. & Anderson, A. R. (2004). Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory and practice. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7 (3), pp. 228–236. [10.1108/13522750410540236](https://doi.org/10.1108/13522750410540236)
- Zhao, D., & Smallbone, D. (2019). What affects nascent entrepreneurs’ proactiveness. *Asia Pacific Management Review*, 24(4), 318–326.
<https://doi.org/10.1016/j.apmr.2018.12.001>

Bilder;

Bilde 1: Egge Gård. (2022, 17. oktober). *Facebook*. [Www.facebook.com](https://www.facebook.com).

https://www.facebook.com/photo/?fbid=438926401716810&set=a.438926355050148&locale=nb_NO

Bilde 2: Egge Gård [@eggegaard] (2023, 26. april) ”Hyggelig å kunne få vise frem noen av kjerneproduktene våre på Vinmonopolets messe i dag”

<https://www.instagram.com/p/CrgDR5cIwBV/?igshid=NTc4MTIwNjQ2YQ%3D%3D&fbclid=IwAR38wzJ4E57X2LRcQHR4sCBTcx7b4Zvc-cbpyvDiORh7EZfZ8TKCY4GgQfY>

8.0 Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide caseaktør

1.0 Oppvarming (5-10 min)

1.1 Kan du beskrive deg selv som person, og litt om din bakgrunn?

1.1.1 Hva er deres daglige arbeidsoppgaver?

2.0 Risiko

2.1 Hvorfor valgte du å gå fra å selge frukt og bær til å begynne med alkoholproduksjon?

2.2 Kan du fortelle om noen utfordringer eller barrierer du har opplevd som du ser på som verdifulle erfaringer?

2.3 Har disse erfaringene endret hvordan dere handler / driver virksomheten / gjør ting på?

2.4 Hva var motivasjonen din for å starte med vin med tanke på at Norge er et utfordrende klima å dyrke i?

2.5. Hvordan opplever dere risikoen ved å entre en ny produktkategori som Norsk vin?

2.5.1 Tar han/dere en risiko med å være den eneste norske vinen på markedet

2.6. Tror du/dere at Norsk vin kommer til å bli en trend?

3.0 Innovasjon

3.1. Hvordan bruker dere kunnskapen til Marius om sider når dere utvikler nye produkter innen sider og nå vin?

3.2. Marius har holdt på i mange år, men de siste årene har han fornyet seg og blitt en vinprodusent. Hva tenker dere om denne utviklingen?

3.3 Kan du fortelle om prosessen dere går igjennom når dere utvikler nye produkter?

3.1.2 Hvem kommer med ideen for et nytt produkt?

3.1.3 Hvor henter dere kunnskap fra?

3.4 Kan du fortelle litt om ditt syn på de viktigste suksessfaktorene/elementene som gjør at merkevaren og produktene til Egge har lyktes?

4.0 Proaktivitet

4.1 Hvem er kundene deres og hvordan er relasjonen til dem?

4.1.1 Vet dere hva kundene dine sier om dere og hvordan bruker dere tilbakemeldingene dere får?

4.2. Hvilke initiativ tar dere for å nå ut til markedet og hvordan får konsumentene kunnskap om deres produkter?

4.3 Kan du fortelle oss litt mer om hvordan dere jobber for å promotere merkevaren og produktene deres når det ikke er lovlig å reklamere for alkohol?

4.4 Kan du fortelle litt om hvorfor dere åpnet en gårdsbutikk og hvordan dere bruker gården som salgskanal?

4.5 Hvordan fikk dere produktene deres inn på Vinmonopolet og Horeca?

4.6 Hvordan jobber dere med aktørene i Vinmonopolet og Horeca for å utvikle merkevaren og markedet for Egge Gårds produkter videre?

4.7 Foruten om markedskanalene, hvor og hvordan promoterer dere merkevaren?

4.7. 1 Hvordan får dere presseomtale?

4.8 Hvordan utnytter dere Marius/ditt sitt eksisterende nettverk når dere jobber med merkevaren?

4.8.1 Hvilken rolle spiller Marius for å markedsføre produktene og gården?

4.9 Er det noe du ønsker å legge til?

Takk for oss!

Vedlegg 2: Intervjuguide markedskanaler

1.0 Oppvarming (5-10 min)

- 1.1. Kan du beskrive deg selv som person, og litt om din bakgrunn?
- 1.2. Hva er ditt forhold til produktene til Egge Gård produksjonen til Egge på Østlandet?

2.0 Innovasjon

- 2.1 Hvilken rolle spiller det for dere at Egge gård er en lokal produsent som har tilhørighet til Østlandet?
- 2.2. Kan du fortelle om ditt syn på de viktigste faktorene knyttet til markedsuksessen til Egge?
- 2.4 Egge har holdt på i mange år med alkoholproduksjon, men de siste årene har de fornyet seg med vin. Hva tenker du ligger til grunn for det?
- 2.5 Egge har et bredt produktsortiment, hva er dine tanker rundt produktporteføljen?
- 2.6 Hva er de viktigste elementene dere ser på når dere tar inn alkoholprodukter til restauranten?

3.0 Proaktivitet

- 3.1 Kan du fortelle oss om markedskanalene Egge jobber gjennom for å promotere produktene sine, og hvordan blir dette gjort med tanke på reguleringene knyttet til alkoholmarkedet?
- 3.2. Kan du beskrive hvilken rolle Egge spiller for å markedsføre produktene og gården?
- 3.3 Kan du fortelle mer om hvordan dere lærer om produktene dere tar inn? Drar dere til aktørene, eller kommer aktørene til dere?
- 3.4 Hvilken rolle spiller kunnskapen om produktene når dere selger til deres kunder?
- 3.5 Hva var motivasjonen for å ta inn Egge sine produkter?
- 3.6. Hva sier kundene om produktene til Egge, og hvordan bruker dere tilbakemeldingene dere får fra kunder?

4.0 Risiko

4.1 Hvem var først på markedet med norsk vin?

4.2 Kan du fortelle oss om fordelene og risikoen knyttet til å være en norsk vinprodusent?

4.3 Hvorfor er det så få aktører på det norske vinmarkedet?

4.4. Det eksisterer mange type vin fra andre land, eksisterer det et marked for norsk vin?

5.0 Avslutning

5.1 Kjenner du til andre aktører som selger Egge sine produkter gjennom restaurant/hotell?

5.2 Er det noe du ønsker å legge til?

Takk for oss!

Vedlegg 3: Ekspert i markedet

1.0 Oppvarming (5-10 min)

1.1. Kan du beskrive deg selv som person, litt om din bakgrunn og rollen i bedriften du jobber i?

1.2 Har du noe kjennskap til Marius Egge, kan du evt beskrive relasjonen?

2.0 Risiko

2.1. Hvordan ser du på utviklingen Egge gård har hatt fra å selge frukt og bær til å begynne med alkoholproduksjon?

2.2. Hva er dine tanker rundt at Egge har begynt med vin med tanke på at Norge er et utfordrende klima å dyrke druer i?

2.3. Hvordan opplever dere risikoen ved å entre en ny produktkategori som Norsk vin?

2.3.2 Tar han/dere en risiko med å være den eneste norske vinen på markedet?

2.4. Tror du/dere at Norsk vin kommer til å bli en trend?

2.5. Hvilke utfordringer har en produsent som Egge gård som operer i et regulert marked?

3.0 Innovasjon

3.1. Hva forbinder du med å være innovativ?

3.2 Vet du noe om relasjonen kundene har til merkevaren Egge gård?

3.3. Hva er dine assosiasjoner til merkevaren Egge gård?

3.4. Egge har et bredt produktsortiment, hva er dine tanker rundt produktporteføljen?

3.5. Hva må til for å skille seg ut i alkoholmarkedet?

3.6. Kan du fortelle litt om ditt syn på de viktigste suksessfaktorene/elementene som gjør at merkevaren og produktene til Egge har lyktes?

4.0 Proaktivitet

4.1. Hvilke arenaer i markedet har dere sett Egge gård i og hvordan har du fått kunnskap om deres produkter?

4.1.1 Har du sett eller lest noe artikler om de i pressen?

4.2. Du kjenner godt til de ulike sider/vinkonkurransene som avholdes. Hvilken verdi gir det produsenter og melde seg på slike konkurranser?

4.2.1 Er det mye presse tilstede på en slik konkurranser?

4.3 Kan du fortelle oss litt om hvordan man bør jobbe for å promotere merkevaren og produktene når det ikke er lovlig å reklamere for alkohol?

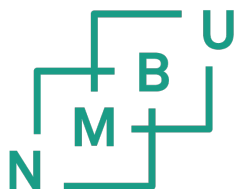
4.4 Hva er dine tanker om at Egge har en gårdsbutikk?

4.5 Har du lagt merke til Egge sine produktene på Vinmonopolet og Horeca?

4.6 Hvilken rolle tror du Marius Egge spiller for markedsføringen av produktene og merkevaren?

4.7 Er det noe du ønsker å legge til?

Takk for oss!



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Vil du delta i forskningsprosjektet

Sider- og vinproduksjon i Norge

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å lære mer om produksjonen og utviklingen i sider- og vin markedet. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelsen din vil innebære.

Formål

Formålet med denne masteroppgaven er å bidra til økt kunnskap om entreprenørskapsfaget, og spesifikt entreprenøriell markedsføring. Vi ønsker å undersøke aktøren Egge Gård og lære mer om markedsutviklingen for deres produkter. I denne sammenhengen er det relevant for oss å innhente informasjon fra Egge Gård og aktører og eksperter i verdikjeden. Opplysningene du oppgir vil brukes videre i vår masteroppgave for å underbygge eventuelle funn.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

NMBU er ansvarlig for prosjektet. Veileder for masteroppgaven er Elin Kubberød, professor i entreprenørskap og innovasjon ved NMBU.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

På bakgrunn av Egge Gård sin markedsuksess er din kompetanse unik for å lære mer om utviklingen innen Norsk sider og vin-produksjon. Utvalget vil bestå av relevante nøkkelpersoner innenfor verdikjeden til norsk side-r og vinproduksjon.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i et intervju som kan bidra til ytterligere informasjon til vårt prosjekt. I denne sammenhengen vil det brukes lydopptak, feltnotater og elektroniske notater. Spørsmålene vil være knyttet til generell sider- og vinproduksjon, salgstall og markedsutviklingen til Egge Gård.

Vi vil også be deg om tillatelse til å dele følgende personopplysninger; navn, stilling og bedrift. All informasjon, inkludert sensitiv informasjon, som eventuelt skulle komme frem vil naturligvis ikke bli delt uten samtykke.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

Det er Aurora Betten Hansen og Helene Hagen, samt veiledere ved prosjektet som vil ha tilgang til dine data. Deltakerne vil kunne gjenkjennes i publikasjon ved samtykke. Det er datamateriale fra intervjuer og observasjon som vil inngå i masteroppgaven, og som vil bli publisert. Hvis ønskelig kan navn og firma anonymiseres ved forespørsel.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes når oppgaven blir godkjent 15.05.2023. Datamateriale i form av lydopptak vil bli slettet etter prosjektets slutt. Transkriberingen fra intervjuene vil brukes til det formål som være seg videre forskning på tema. Studenter og andre forskere kan få tilgang til dette datamateriale. I den forbindelse vil personopplysninger lagres på ubestemt tid.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra NMBU har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

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

- NMBU, Elin Kubberød, elin.kubberod@nmbu.no.
- Vårt personvernombud: Hanne Pernille Gulbrandsen, personvernombud@nmbu.no.

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
(Forsker/veileder)

studenter

Elin Kubberød

Helene Hagen og Aurora Betten Hansen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Norsk sider-og vinproduksjon*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervjuer og observasjoner.
- å delta i spørreskjema – hvis aktuelt
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes ved navn og firma*
- at mine personopplysninger lagres etter prosjektslutt, til videre forskningsmål– hvis aktuelt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



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

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway