

UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP



*How can anyone govern a nation that has two hundred and forty-six different kinds of cheese?*

Charles de Gaulle

## **Forord**

Denne sommeren rammet noe tungt oss alle den 22.07. Det er vanskelig og ikke ta dette med seg i hverdagen og tenke over hvordan vi skaper vårt samfunn. Innen masterstudiet i Entreprenørskap og innovasjon ved Universitetet for Miljø og Biovitenskap er det stort fokus på tverrfaglighet. Jeg håper at videre forskning innen dette området kan preges av å se ulike fagfelt og mennesker, og at det kan arbeides på tvers av fagfelt for å styrke kunnskapen gjennom samarbeid.

Jeg tar ofte fram atlasen for å se hvor jeg befinner meg, hvor andre har vært, eller hvor de skal reise. Vårt land er langstrakt med fjorder, fjell, tettsteder, byer og landbruksområder. At dette skulle tilsi en kjedelig matproduksjon ville være underlig. Maten vi produserer burde reflektere hver krik og krok. I tillegg til at vi ivaretar gamle mattradisjoner, er vi så heldige at vi påvirkes av andre kulturer og nye mattradisjoner. Er vi åpne for dette kan resultatet bli en spennende blanding av nytt og gammelt.

Ved veis ende ønsker jeg å takke flere. Marianne Hauge for at hun introduserte meg for utgangspunktet til denne oppgaven. Valget viste seg å bli en spennende prosess. Hovedveileder Anne M. Jervell ved UMB har gitt meg krevende og gode innspill underveis. Biveileder Knut Saxebøl hos Innovasjon Norge har fulgt arbeidet med sitt engasjement. Styret i Norsk Gardsost, spesielt Ragnhild Nordbø og Sigurd Avdem, har trått støttende til med informasjon som jeg trengte. Takk til dere alle!

En stor takk rettes også til Bergljot Østerås, Arne Østerås Qvenild, Tore og Marte Qvenild for oppmuntring og inspirasjon i arbeidsprosessen, og til slutt skal Rune Laugen takkes for støtte og tålmodighet som du har vist under arbeidet med denne masteroppgaven.

Ås, august 2011

Synne Qvenild

---

## **Sammendrag**

I den senere tid har det vært en økende samfunnsøkonomisk interesse for og et sterkere fokus på små håndverksprodusenter av mat. Småskala osteproduksjon er en del av dette. Hensikten med oppgaven har vært å belyse ulike perspektiver for om mulig å kunne peke på faktorer som har spesiell betydning for å oppnå en tilfredsstillende økonomi for denne gruppen osteprodusenter. Dette er viktig for å kunne stimulere næringen til økt satsing, men også for å redusere frafallet både blant nyetablerte og de mer etablerte bedriftene. Småskalaprodusenter er spesielt følsomme for ytre og indre utfordringer. Oppgaven har derfor fokus både på interne og eksterne faktorer som påvirker driften.

Utvalget for datainnsamling er medlemmene av organisasjonen Norsk Gardsost som utgjør 90 % av registrerte melkeforedlere i Norge. Undersøkelsen er sendt til de 75 registrerte produsentene hos Norsk Gardsost og Mattilsynet, og svarprosten er 69 %. Både kvantitative og kvalitative undersøkelser er blitt tatt i bruk for å belyse problematikken. For å måle suksess er både subjektive og objektive mål brukt som variabler. Den teoretiske tilnærmingen har sin bakgrunn i Reves Diamantmodell(2006) basert på Porters(1980) arbeid, hvor både interne og eksterne faktorer fungerer i et gjensidig samspill som påvirker bedriftens muligheter til å lykkes. Tilpasset forskningsmodellen bygger på både teoretiske og empiriske studier.

Resultatene indikerer en rimelig tilfreds næring hvor forholdsvis få sliter med å dekke kostnadene i produksjon. Prisnivået på håndverksprodusert ost er høyt, og dette er en utfordring for næringen. Riktige markedskanalene ser derfor ut til å kunne være en viktig faktor. Osteproduksjon er også en svært kunnskapskrevende næring. Det er derfor ikke overraskende at tid blir en svært viktig faktor for å etablere en trygg og økonomisk tilfredsstillende drift.

Næringens utøvere har en aldersstruktur med sterk dominans i gruppen 46-60 år. Dette gjelder også for bedrifter i oppstartsfasen. Næringen står overfor en spesiell utfordring i forhold til ny rekruttering som forsterkes av at det tar tid å bygge opp en rasjonell bedrift. Riktige støtteordninger og stimuleringsiltak blir derfor avgjørende, sammen med en god veiledningstjeneste og gode nettverk.

## **Abstract**

In accordance with recent political developments, the interest and attention towards artisan food production has increased in Norway. Small scale production of cheese is part of this trend. The main objective of this thesis has been to identify key factors of success for this group of cheese producers to achieve a satisfactory economical production. Such a focus is important in order to stimulate increased investment, and hopefully reduce the number of close-downs among both newly established and well-established cheese producers. This thesis focuses on both internal and external factors that influence the management of small scale artisan cheese production companies.

The sample of this analysis has been the members of the association “Norsk Gardsost” (Norwegian Farm Cheese). This organisation represents 90% of the registered dairying’s in Norway. Questionnaires were distributed to the 75 producers registered with Norsk Gardsost and the Norwegian Food Safety Authority, with a 69% response rate. Both qualitative and quantitative surveys were used to examine the success factors, which were measured through a combination of subjective and objective variables. The theoretical approach is founded on Reves diamond model (2006) based on Porter’s (1980) work, where a combination of internal and external factors are seen to influence companies’ success rate. The adjusted research model is based on theoretical and empirical studies.

Results indicate a quite content trade, where relatively few producers are struggling to cover the production costs. However, the high price levels for artisan produced cheeses represent a challenge for the trade. Utilizing the right marketing channels appears to be a key factor influencing the success rate. In addition, artisan cheese production depends on detailed know-how and expertise, thus it is hardly surprising to find that *time* is a crucial criteria for achieving a safe and satisfactory economic production. The age-structure of artisan cheese producers in Norway is dominated by the group between 46-60 years of age. This is also the case for newly established enterprises. The trade thus faces a particular challenge of young recruitment that is amplified by the time-consuming start-up phase required to achieve a well-functioning enterprise. Benefits and financial support from governmental actions, together with well developed guideline services and networking among the artisan producers will be crucial for their future success.

# Innholdsfortegnelse

1 Innledning.....	9
1.1 Bakgrunn .....	9
1.2 Småskala osteproduksjon og Norsk Gardsost .....	12
1.3 Formål og forskningsspørsmål .....	16
1.4 Begrepsavklaring .....	17
1.5 Oppbygging av oppgaven .....	18
2 Teori og relevant bakgrunns litteratur .....	19
2.1 Bedriften og motivasjon .....	20
2.2 Lønnsomhet og vekst .....	21
2.2.1 Etterspørsel og markedskanaler.....	23
2.2.2 Konkuransestruktur .....	27
2.2.3 Samarbeid.....	30
2.3 Rammebetingelser for småskala osteproduksjon .....	31
2.3.1 Regulering av matsikkerhet og kvalitet .....	31
2.3.2 Kvoter og importvern .....	34
2.3.3 Virkemidler .....	34
2.4 Videreutvikling av forskningsmodellen .....	36
3 Metode og datamateriale. ....	37
3.1 Kvalitativt og kvantitativt forskningsstrategi.....	37
3.1.1 Deltakende observasjon.....	38
3.1.2 Spørreundersøkelse .....	38
3.2. Utvalget .....	41
3.3 Analysemetoder .....	42
3.4 Metodekritikk, reliabilitet og validitet.....	42
4 Resultater.....	45
4.1 Beskrivelse av datamaterialet .....	45
4.1.1 Geografisk fordeling .....	46
4.1.2 Kvinnedominert næring .....	46
4.1.3 Aldersstruktur blant respondentene.....	47
4.1.4 Kompetanse.....	47

4.1.5 Hovednæring eller viktig binæring? .....	49
4.1.6 Bedriftenes størrelse .....	50
4.1.7 Pasteurisert eller råmelk, og produktspekter. ....	52
4.1.8 Bedriftenes alder .....	56
4.1.9 Samarbeid og respondentenes holdninger til Norsk Gardsost .....	57
4.1.10 Ostepris .....	59
4.1.11 Økonomi i bedriftene .....	60
4.1.12 Støtte- og låneordninger .....	63
4.2 Finnes det klare suksessfaktorer i undersøkelsen? .....	65
4.2.1 Nøkkeltall for fornøyde og mindre fornøyde produsenter .....	66
4.2.2 Produktivitet.....	67
4.2.3 Rammebetingelser .....	67
4.2.4 Markedskanaler.....	69
4.2.5 Salg og etterspørsel .....	71
4.2.6 Samarbeid.....	73
4.2.7 Motivasjon.....	75
4.2.8 Organisering og prising.....	76
5 Diskusjon.....	80
5.1 Næringen .....	80
5.2 Finnes det klare suksessfaktorer i undersøkelsen? .....	84
5.2.1. Opplevelse av egen økonomi .....	84
5.2.2. Interne faktorer .....	85
5.2.3. Eksterne faktorer.....	88
5.3 Bedrifter i etableringsfasen .....	91
6 Konklusjon .....	93
Litteraturliste .....	95
Vedlegg 1; Godkjenning av NSD.....	98
Vedlegg 2; Spørreskjema.....	100

## Tabelloversikt

Tabell 1:Utviklingen i jordbruksbedrifter med melkekyr siden 1969.....	10
Tabell 2: Sammenligning mellom medlemsregister og spørreundersøkelse på geografisk fordeling.....	44
Tabell 3: Sammendrag av resultater.....	45
Tabell 4:Lokalisering av produsentene .....	46
Tabell 5: Fordeling av kjønn på hovedansvarlig.....	46
Tabell 6: Sammenheng mellom om bedriften eier eller kjøper melk og om det er familie- eller håndverksbedrift.....	49
Tabell 7: Kategorisering av produsentene til binæring eller hovednæring.....	50
Tabell 8: Deskriptiv statistikk av antall liter melk blant produsentene.....	51
Tabell 9:Deskriptiv statistikk av omsetning NOK.....	52
Tabell 10: Sammenligning i bruk av pasteurisert eller upasteurisert melk mellom produsenter i medlemsfortegnelsen til Norsk Gardsost og spørreundersøkelsen.....	54
Tabell 11: Oversikt over produktspekteret.....	54
Tabell 12: Oversikt over ulike former for samarbeid med andre.....	57
Tabell 13:Utbredelsen av samarbeid fordelt på landsdeler.....	58
Tabell 14:Oversikt over hvilken betydning Norsk Gardsost har for medlemmene.....	59
Tabell 15: Oversikt over bedriftens alder, størrelse (liter og omsetning) og arbeidstimer.....	66
Tabell 16: Omsetningen på årsverk i forhold til ”normal” –verdien beregnet ved regresjon.....	67
Tabell 17: Betydning av ulike støtteordninger.....	68
Tabell 18: Oversikt over markedskanalene som benyttes av produsentene.....	69
Tabell 19:Produsentenes opplevelse av etterspørsel og salg.....	72
Tabell 20: Produsentenes mening om det vanskelig å ta høy nok pris for osten.....	73
Tabell 21:Oversikt over ulike typer samarbeid.....	74
Tabell 22: Oversikt over viktigheten av de ulike underspørsmålene i spm 11 for respondentene .....	75
Tabell 23: Motivasjonsfaktorer fordelt på hvor fornøyd produsentene er med økonomien.....	76
Tabell 24: Oversikt over tilgangen på melk til foredling. ....	77
Tabell 25: Prisstrategi og oppnådd ostepris pr kg.....	77
Tabell 26: Oversikt over produsentenes kompetanse.....	78



## Figuroversikt

Figur 1: Melk blir til ost.....	14
Figur 2: Forskningsmodell.....	17
Figur 3: Diamantmodellen til Reve (2006).....	19
Figur 4: Tilpasset forskningsmodell.....	34
Figur 5: Aldersstrukturen blant respondentene.....	47
Figur 6: Respondentenes viktigste kompetanse mht. osteproduksjon.....	48
Figur 7: Foredlet mengde melk for de ulike respondenter sortert etter størrelse.....	51
Figur 8: Omsetningen for de ulike respondenter sortert etter størrelse.....	52
Figur 9: Oversikt over produktspekteret av ostetyper.....	55
Figur 10: Antall bedrifter etablert i perioden 1965- 2010.....	56
Figur 11: Antall bedrifter fordelt på bedriftens alder.....	56
Figur 12: Fordeling av respondentens ulike grunner for å være medlem av Norsk Gardsost... ..	58
Figur 13: Omsetningen NOK mot antall liter melk som er foredlet.....	61
Figur 14: Omsetning per årsverk.....	62
Figur 15: Forholdet mellom størrelse på bedrift og utbytte for arbeids innsats.....	63
Figur 16: utfordringer ved støtteordningene.....	64
Figur 17: Geografisk fordeling av gruppene <i>Tilfreds</i> , <i>Nøytral</i> og <i>Mindre tilfreds</i> .....	69

## 1 Innledning

I følge Landbruks- og matdepartementet er det et mål om å ha et levende landbruk over hele landet. Trygg og god mat er viktig for konsummarkedet, og vil være en viktig konkurransestrategi i et stadig mer globalisert marked. De siste årene har det også vært en oppblomstring av interessen for det som kalles kortreist mat, matkultur og mat med lokal identitet. Dette handler i stor grad om nisjeprodukter og innenfor dette området er det blant annet osteprodusenter som driver småskalaproduksjon. Denne masteroppgaven har som mål å se nærmere på disse osteprodusentene i et forretningsmessig perspektiv. Oppgaven vil belyse ulike sider ved osteproduksjonen, og har som utgangspunkt å synliggjøre utfordringer og suksessfaktorer produsentene står overfor.

### 1.1 Bakgrunn

For å forstå dagens situasjon kan det være nyttig å ta et kort historisk tilbakeblikk på utviklingen av matvareproduksjon innenfor landbrukssektoren. Utviklingen i landbruket har i likhet med resten av samfunnet gjennomgått store forandringer. Urbanisering og industrialiseringen på 1800-tallet førte til en nedgang i håndverksproduksjon av mat. Første halvdel av 1900-tallet var preget av verdenskriger og en politisk utvikling som førte til et enda sterkere press mot oppskalering, standardisering og effektivisering av matnæringen. Dette var nødvendig for å dekke primærbehovene til befolkningen. Resultatet var en utvikling i landbruket fra små til større enheter (Rustad, 2008). Etter andre verdenskrig har det norske landbruket blitt mer spisset og spesialisert. Den teknologiske utviklingen har ført til økt mekanisering og effektivisering, og utviklingen har bidratt til et redusert behov for arbeidskraft (Almås, Kvam, & Stræte, 1997). Landbrukspolitikken har i perioder støttet små og mellomstore bedrifter for å kompensere for denne utviklingen mot stadig større enheter. På slutten av 1980-tallet opplevde Norge et politisk skifte, men også et internasjonalt press fra WTO og EU mot en landbruks- og matpolitikk med mindre reguleringer (Almås et al., 1997; Tregear, 2005). Blant annet ble melkereguleringene forandret og nye aktører tok plass i markedet.

I Norge økte interessen for småskalaproduksjonen på midten av 1990-tallet (Karlsen & Borch, 2000; Stræte, 2003/04). Det utviklet seg en interesse for et større vareutvalg hos forbrukeren, mens landbruket var i omstrukturering på grunn av et stadig press fra en voksende konkurranse

mellom flere store matvarekjeder. På grunn av krav til rasjonalisering opplevde småskalabønder i økende grad utfordringer med en stadig dårligere økonomi.

Statistisk sentralbyrå (SSB) utfører hvert 10. år en landbrukstelling. Formålet med tellingen er å gi en oversikt over ressurs- og produksjonsgrunnlaget, driftsmessige, miljømessige og økonomiske forhold innen jordbruksnæringen. I tillegg skal tellingen gi en historisk oversikt over utviklingen innen næringen, og hvordan landbruket i Norge drives.

Det har vært en sterk nedgang i antallet jordbruksenheter med melkekyr

(<http://www.ssb.no/stjord/> Lokalisert: 06. 07. 2011). Utviklingen er vist i tabellen under:

**Tabell 1. Utviklingen i jordbruksbedrifter med melkekyr siden 1969.**

	Antall jordbruksbedrifter med melkekyr	Avgang i perioden (%)	Avgang pr år (%)
1969	82 177		
1979	38 906	53 %	7,2 %
1989	29 143	25 %	2,8 %
1999	22 659	22 %	2,5 %
2009	11 710	48 %	6,4 %

I forhold til i 1969 er det nå bare 14 % tilbake. Avgangen fra 1969 til 1979 var betydelig (53 %), dvs en avgang på 7,2 % pr år. I perioden 1979 til 1999 flatet avgangen ut, og gjennomsnittlig avgang i denne perioden var ca 2,7 % pr år. Deretter økte avgangen igjen i siste periode til ca 6,4 % pr år. Denne økte avgangen skyldes både en reel nedlegging av bruk, men også at det ble etablert et betydelig antall samdrifter i perioden. Dette har resultert i et behov for omstilling og en søken etter andre måter å bruke ressursene på (Berg, Bertelsen, Heinzerling, Melberg & Nødland, 2003)

En konsekvens av denne utviklingen ble at flere begynte å søke supplerende inntektsgivende arbeid som et tillegg til den tradisjonelle gårdsdriften. I 1997 var det bare 23 % av bøndene som hadde en stor andel (over 80 %) av inntekten sin fra bare gårdsdrift (Almås et al., 1997), mens majoriteten av gårdbrukere har annet inntektsgivende arbeid i tillegg. I følge Schumpeter skjer det ingen større forandringer i økonomiske systemer der likevekten råder (Swedberg, 1994). Det

er skjevheter i det økonomisystemet som oppfordrer til forandring. I møte med økonomiske utfordringer har landbruket opplevd behov for nytenkning og omstilling. Noe av denne samme tankegangen kommer til uttrykk i St. meld. 19, om landbruket og matproduksjon (*St.meld. nr. 19 Om norsk landbruk og matproduksjon, 1999-2000:2*).

For at landbruket skal kunne ivareta viktige samfunnsoppgaver framover må det være interessant å ta lokale ressurser i bruk til verdiskaping, som grunnlag for inntekt og sysselsetting. (St.meld.19. s.2)

Det å måtte tenke nytt kan presse fram utvikling og entreprenørskap som kan bidra til suksessfaktorer som styrker en konkurransesituasjon. I et økonomisk presset landbruk kan satsing på kvalitet være en konkurransestrategi, og for enkelte har nettopp behovet for nytenkning og satsing på kvalitet resultert i småskalaproduksjon av ost.

I en samfunnsøkonomisk sammenheng har det vært en økende interesse for små lokale matprodusenter (Amilien, Schjøll, & Vramo, 2008). Det er flere grunner til dette. Når det gjelder distriktpolitikk vil det argumenteres for betydningen av vedlikehold og bevaring av små lokalsamfunn. Andre argumenter handler om å ivareta lokale ressurser, kunnskapsspesialisering og utvikling av ”sunne” matnettverk. For Landbruks- og matdepartementet ble kvaliteten på mat et større satsningsområde i forbindelse med Norges interesse for EU- medlemskap. I denne sammenhengen ble satsningen på lokal mat presentert som en aktuell konkurransestrategi mot et mer åpent marked (Amilien et al., 2008). I følge Amilien var satsning på matområdet en idé om å utnytte lokal produksjon som en ressurs. I dag har også forbrukerens interesse for småskalaprodusert mat blitt aktualisert gjennom diskusjonene rundt offentliggjøringen av Norges offentlige utredning om *Mat, makt og avmakt – om styrkeforholdene i verdikjeden for mat* (NOU, 2011:4). Noe av det utvalget skulle se på var pris, utvalg, kvalitet og tilgjengelighet som tilfredsstillende forbrukerens interesser. En av konklusjonene i NOU- rapporten er at tilgangen på helsestøttende og sunn mat, lokale produkter og økologisk mat er begrenset i norsk dagligvarehandel sammenlignet med andre land. Rapporten fastslår at:

Dette skjer tross for at det fra myndighetenes side legges inn betydelige ressurser på å tilrettelegge for både sunne, økologiske og lokalproduserte matvarer uten at dette gir seg et tilsvarende utslag i et bredere sortiment av slike varer i dagligvareforretningene (NOU 2011:4:15).

Utvalget anbefaler blant annet at det må vurderes hvordan det kan utvikles kostnadsreducerende distribusjonsløsninger for småskalaprodusenter. Forhold som ikke blir diskutert i rapporten er blant annet virkningen av politiske rammebetingelser (NOU, 2011:4), eller store aktører i industrien. Både før og etter rapporten har det vært diskutert om forbrukerne ønsker et større utvalg og mer lokal mat (Amilien et al., 2008). Et av eksempel på dette er artikkel i Dagsavisen våren 2011 der forsker Runar Døving påpeker at det har blitt en romantisering av små lokale butikker, at det ikke var bedre før når de små butikkene rådet. Han sier at ”det er ikke kjedenes feil at nordmenn vil ha ost som ikke er lagret” (Vollan & Hoffengh 2011). Døving er bare en av flere som antyder at forbrukerne ikke egentlig ønsker så stor forandring i utvalg, men at de er fornøyd med utvalget de har i kjedebutikkene. Betyr dette at årsaken til småskalaprodusentenes utfordringer er lav etterspørsel i markedet? Dette er bare et av spørsmålene som ble aktualisert ved starten av dette arbeidet.

## **1.2 Småskala osteproduksjon og Norsk Gardsost**

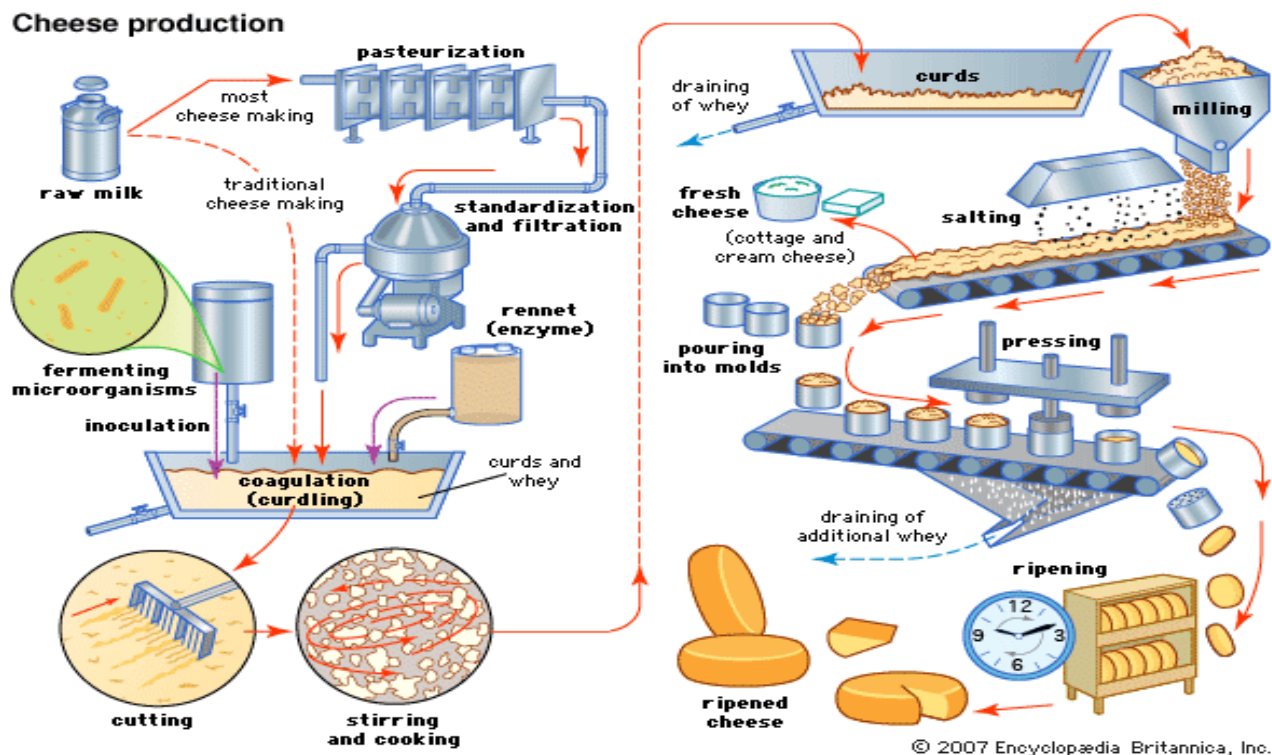
I 1997 ble organisasjonen Norsk Gardsost startet i Aurland (Norsk Gardsost 1997). Dette er en medlemsorganisasjon for småskala osteprodusenter. Det var flere grunner til at organisasjonen ble grunnlagt. En av dem var konflikten knyttet til pasteurisering av melk. I denne situasjonen hadde osteprodusentene blant annet behovet for å stå samlet i stadig nye utfordringer i form av krav fra Mattilsynet. I tillegg var en hel generasjons ystere på vei til å bli pensjonister uten å få videreført kunnskapene sine om osteproduksjon, og derfor ble en av Norsk Gardsost sine oppgaver å videreformidle og bevare disse tradisjonene. Organisasjonen ønsket å gjøre osteprodusentene synligere og sterkere. Det var også et mål å få en møteplass hvor medlemmene i fellesskap kunne dele erfaringer og løse utfordringer (Almås et al., 1997). I løpet av første etableringsår hadde organisasjonen 60 medlemmer totalt (Ragnhild Nordbø pers. med.). Dette var både aktive medlemmer og støttemedlemmer.

I dag representerer Norsk Gardsost 90 % av småskala melkeforedlere i Norge, og organisasjonen samarbeider med Mattilsynet, NOFIMA, Bioforsk og Veterinærinstituttet. Totalt er det registrert 83 produsenter som foredler melk i Norge (Statens Landbruksforvaltning SL). Norsk Gardsost har i dag totalt rundt 160 medlemmer, og av disse er ca 125 aktive medlemmer. Medlemmene foredler ulike melkeprodukter og de fleste av dem produserer osteprodukter. I denne oppgaven er søkelyset rettet bare mot produsenter som lager osteprodukter. Det er 78 registrerte medlemmer

som har godkjenning for salg hos Mattilsynet. Undersøkelser viser til at det er flere melkeprodusenter som ønsker å starte med produksjon av ost ved siden av melkeproduksjonen (Stræte, 2006).

Å lage ost er en biologisk produksjon. Det er viktig å få riktig balanse mellom melkesyrebakterienes vekst og enzymatisk aktivitet under ysting og i osten. Ost er en form for tørking av melk hvor syrning er viktig mht hygiene, holdbarhet og modning. Et vanlig estimat er at 10 liter melk gir 1 kg ost (Lesja Bondekvinne lag 1993). Ost er melk, bakterier og løype. Innsikten om produksjon og bransje er essensiell for å se et helhetlig bilde av produsentenes hverdag, og hvor avanserte produksjonsformer og produkter de står overfor er.

Brunosten er litt spesiell i denne ystesammenheng fordi eventuelle bakterier fjernes i produksjonsprosessen. Produsentene står overfor mange valg i løpet av ysteprosessen som blir avgjørende for resultatet. For eksempel kan mye løype gi fastost, mens mye syrning kan gi yoghurt eller surmelk. Produksjon av forskjellige typer ost byr på forskjellige utfordringer. Prosessen kan variere hos mindre produsenter fra en helt manuell produksjon til en meget automatisert produksjon. Figur 1. under visualiserer mulige valg i fremstillingsprosessen ([www.britannica.com](http://www.britannica.com)):



**Figur 1. Melk blir til ost.**

Forklaring: Rennet= løype, Standardization= separator, Curling= kutting, Curds= ostemasse, Whey=myse, Milling=drenering, Ripening=modning. I stedet for tørking av mysen er det vanlig å lage ost i Norge.

Norsk Gardsost har siden starten markert seg i politiske diskusjoner om mat og matkultur. En av disse debattene har handlet om konflikten rundt reglementet for bruk av råmelk (upasteurisert melk) i ost. Det første valget produsenten står overfor er om melken skal pasteuriseres eller brukes rå. Bruk av råmelk har fra gammelt av vært vanlig på setrene og for eget bruk, men salg var ikke tillat i Norge i perioden mellom 1930 -1994. I 1994 kom EØS-avtalen som presset regelverket til forandring. Fra da av ble råmelk lovlig å bruke til ysting, med påbud om at dette skulle oppgis ved merking. Likevel opplevde produsentene at det var vanskelig å få bevilgning til salg for ost laget av råmelk (upasteurisert). Det har vært tilfeller der bløte oster laget av pasteurisert melk har blitt kontaminert av patogene bakterier. I Norge har dette ført til dødsfall (Skeie & Narvhus, 2007). I kampen mot bruk av råmelk forsvant også en del av de positive elementene knyttet til denne type osteproduksjon.

Konflikten har vært sammensatt. På den ene siden er majoriteten av personer med høyere utdanning innen meieriteknologi og et akademiskmiljø knyttet opp mot storskala produksjon av ost, inneforstått med at bruk av råmelk til osteproduksjon er høyrisiko for konsumenten. Dette er fordi melkens kvalitet er avgjørende for produktet. Melk med feil bakterieinnhold kan være farlig, både hvis dyret har jurbetennelse eller hvis melken er tilført bakterier fra miljø og omgivelsene. Melken som råvare skal være fri for patogene bakterie. Dette kravet gjør at norske produsenter opplever norsk mat som trygg og god. I tillegg er det et moment at kvalitet i storskala produksjon betyr at produktet er likt hver gang. Ved å pasteurisere melken får du et forutsigbart produkt hvor det er full kontroll over enzymutvikling, smak og konsistens. På den andre siden har det vært osteteknologer og tradisjonssystemer som ser på bakterieflora som positivt for produktet. Dette gir spennende smaker, og er trygt ved riktig bruk. Ved å ha en god og naturlig bakterieflora i produktet og omgivelsene, med riktige vekstforhold, vil de trygge bakteriene hemme de patogene bakteriene. Dette krever både en innsikt i mikrobiologi og bakteriologi i tillegg til en forståelse for hvordan modning, salting og temperatur kan hemme og fremme bakterier. Det er nødvendig å vite hva slags bakterier som krever hvilke forhold, og hvordan de patogene bakteriene kan hindres i å trives. Det er likevel ikke slik at produsenten må kunne alt om alle bakterier. Noen bakterier er mer aktuelle enn andre. I denne sammenheng handler det om *Listeria monocytogenes*, *Staphylococcus aureus*, EHEC (*E.coli*) og *Bacillus cereus* (Granum, 2007). *Listeria* er en bakterie som forekommer i ost laget av både råmelk og pasteurisert, men er mest vanlig i pasteurisert. Donnelly (1990) understreker at kontaminering av osten i stor grad skjer ved behandling av den ferdige osten i skiping og salgsprosessen.

Norsk Gardsost har over tid bygget opp en kompetanse både på kvalitetsproduksjon og matvaretrygghet, og bidratt til at medlemmene har fått tilgang til kurs på alle nivåer fra innføringskurs til spesifikke kurs med innleide ystere med lang erfaring. I tillegg blir det gitt tilbud til kompetanseøkning innen økonomi og markedsføringsfeltet. Norsk Gardsost har vært en del av kompetansenettverket til Verdiskapningsprogrammet for mat (VSP), og gjennom dette bidratt med kursvirksomhet. I samarbeid med Hanen, som er en felles organisasjon for bygdeturisme og gårdsmat, arbeider de med kursing av hygienepakken HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Selv om Norsk Gardsost samarbeider med andre organisasjoner og institusjoner, står de selv for hoveddelen av kunnskapsformidling mot produsentene.



Organisasjonene har to ansatte meieriteknologer. Disse fungerer som rådgivere, kursholdere og veiledere for produsentene. Dette er et lavterskelstilbud, som betyr at ved behov er det mulig å få rask veiledning.

### 1.3 Formål og forskningsspørsmål

I møte med Innovasjon Norge og Norsk Gardsost (26.10.2011) ble det ytret ønsker om mer kunnskap om utfordringene og den økonomiske tilstanden til organisasjonsmedlemmene.

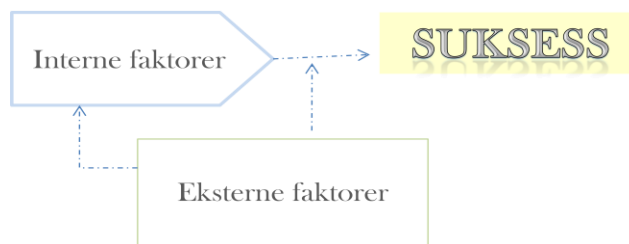
Begrunnelsen for dette var ønsket om å gi tilpasset veiledning og bidra til å bygge en mer robust næring. Fra 1990 til 2009 har tusen forskjellige typer småskalaprodusenter innen matområdet startet opp (Bjørkhaug & Kvam, 2009). Dette kan være et tegn på at god tilrettelegging og fokus på de små produsentene skjer det en positiv utvikling. Dette trenger likevel ikke å bety at alle produsentene klarer seg gjennom en oppstartsfasen eller klarer å nå sine mål om vekst.

Synliggjøring av utfordringer og mulige løsninger kan derfor være viktig. Denne oppgaven er en del av en slik synliggjøringsprosess. Formålet er å kartlegge situasjonen for småskala osteprodusenter og å identifisere faktorer som har betydning for lønnsomhet og vekst.

Ut i fra teori om entreprenørskapsfeltet var det naturlig å se utfordringene i en helhetlig sammenheng. Mange ulike faktorer kan være avgjørende for om en produsent lykkes eller ikke. Det kan handle om alt fra personlig motivasjon til offentlige rammebetingelser. Jeg har i hovedsak valgt å se på interne faktorer som påvirker bedriften, men intensjonen har også vært å se på eventuelle sammenhenger mellom eksterne og interne faktorer. Altså hvordan bedriftene utnytter forholdene mellom interne og eksterne faktorer. Ut fra en slik forståelse ble problemstillingen for oppgaven:

- *Hva er viktige suksessfaktorer for småskala osteprodusenter?*

Arbeidet med å operasjonalisere problemstillingen resulterte i en forskningsmodell som viser relasjoner mellom interne og eksterne faktorer på følgende måte:



**Figur 2. Forskningsmodell.**

Forskningsmodellen åpner for mange spørsmål. De aktuelle forskningsspørsmålene for dette arbeidet ble følgende:

- *Hva kjennetegner denne sektoren?*
- *Er det forskjeller mellom bedrifter som har oppnådd suksess og de som ikke har det?*
- *Hva kjennetegner bedriftene i oppstartsfasen?*

#### **1.4 Begrepsavklaring**

Suksessfaktorer er faktorer eller forhold som påvirker hvorvidt osteprodusenten oppnår suksess. Fordi suksess og suksessfaktorer er begreper som kan oppfattes på mange måter er det essensielt å få en begrepsavklaring i forhold til oppgavens problemstilling. I følge Norsk Synonymordbok kan den språklige betydningen av suksess variere. Suksess kan knyttes til begreper som fremgang, medgang osv. Dette er begreper som kan oppfattes forskjellig og kan derfor være vanskelige å måle. I denne oppgaven brukes lønnsomhet og vekst som objektive mål for suksess. Fordi motivasjonen og målene med virksomheten kan variere er det også aktuelt å se på subjektivt opplevd tilfredshet. Jeg vil komme tilbake til motivasjon og andre interne og eksterne faktorer i kapittel 2.

I følge Lillebø (2005) kan suksess i en økonomisk sammenheng være knyttet til realisering av eller det å overgå forventinger. Begrepet suksess er et begrep med en tidsdimensjon; det kan brukes om både et kort tidsrom og på en vedvarende tilstand. Lillebø mener at suksess handler ikke om at man unngår alle feil, men at man lykkes mer enn man feiler. Videre påpeker Lillebø at det er enkelte feller ved å fokusere på suksess. En av disse fellene er å overlate til andre å definere hva som er suksess for bedriften. Hver enkelt bedrift må selv definere mål og forventinger og ikke basere sine kriterier på andres suksesskriterier. Det er her det blir viktig å

skille mellom subjektive og objektive mål. Hva som er suksess, kan også variere med om man er opptatt av private eller samfunnsmessige verdier. Innovasjon Norge, Norsk Gardsost, produsenter eller forskere kan ha forskjellige oppfatning om hva som er suksess. De objektive forventingene er de samfunnsmessige, kollektive forventingene til produksjon. Her kan suksess være overlevelse, lønnsomhet eller vekst. Lillebø (2005) henviser for eksempel til at lønnsomhet er et vanlig mål på suksess i næringslivskretser. Mens subjektive mål for produsentene kan være å lage god kvalitet på osten, å bygge gode relasjoner til kunder, eller å kunne videreformidle tradisjoner. Når eventuelle suksessfaktorer skal vurderes må det skapes en bevissthet og balanse mellom subjektive og objektive mål for suksess. I tillegg må det tas høyde for at det er mange faktorer som påvirker produksjonsprosesser.

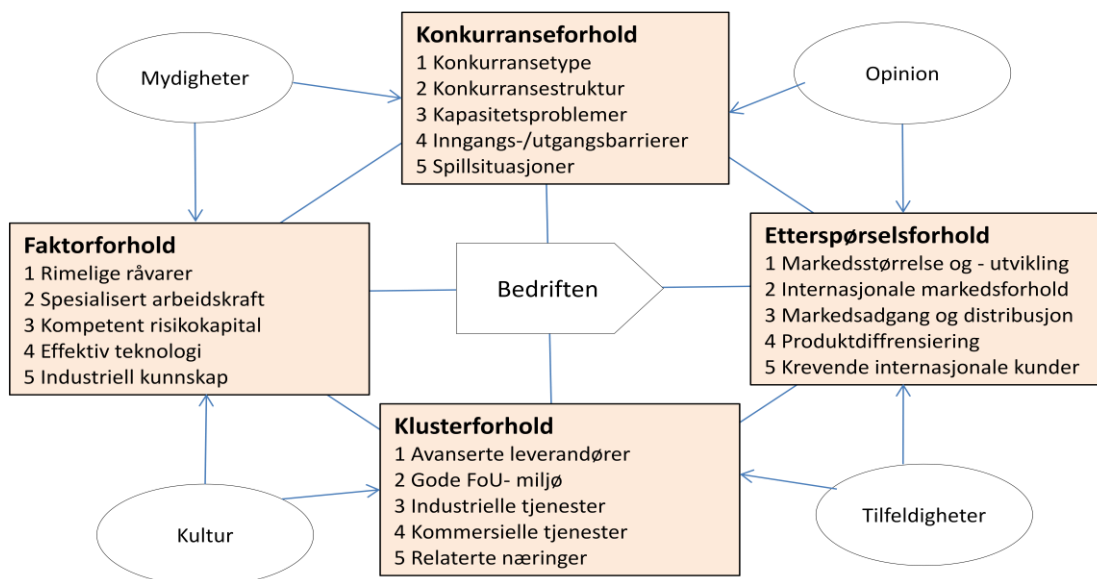
### **1.5 Oppbygging av oppgaven**

Jeg har i innledningen klargjort bakgrunnen og grunnlaget for mitt valg av dette temaet. Innledningen viser hvordan oppgaven kan ha relevans i et samfunnsmessig perspektiv og hvordan den er avgrenset overfor forskjellige interessenter. I kapittel 2 redegjøres det for litteratur og teori som viser noen av de utfordringene og konkurranseforutsetningene som bedrifter, i denne sammenhengen småskala osteprodusenter står overfor. I dette kapitlet gjør jeg også rede for min forskningsmodell som er utarbeidet med utgangspunkt i ett forretningsanalytisk perspektiv. På bakgrunn av teori, problemstilling og forskningsmodell vil jeg deretter beskrive og reflektere rundt valg av metode i kapittel 3. Her vil det også gjøres rede for bruk av spørreundersøkelsen som er utgangspunkt for hovedmaterialet i denne studien. Utvalget og prosessen med utsending av spørreundersøkelsen blir også beskrevet. I kapittel 4 blir resultatene presentert systematisk, før de blir drøftet i kapittel 5 både i forhold til situasjonen i dag og utviklingen for småskala osteprodusenter. Kapittel 6 vil være en kort konklusjon av funn sett ut fra problemstillingen, forskningsspørsmålene og forskningsmodellen.

## 2 Teori og relevant bakgrunns litteratur

Selv om forretningsutvikling er en sammensatt prosess som må tilpasses forskjellig bedrifter og bransjer, vil det være noen felles elementer som er aktuelle for de fleste bedrifter.

Diamantmodellen til Reve et al. (1995; 2005) er basert på Porter sitt arbeid fra 1990, og er en form for analyseskjema som synliggjør eksterne hovedforhold som påvirker konkurranseforutsetninger for bedrifter.



**Figur 3. Diamantmodellen til Reve (2006).**

Diamantmodellen er en interaktiv modell som viser hvordan de ulike elementene står i et gjensidig forhold til hverandre. Fordi det er en forretningsanalytisk modell tilpasset små og mellomstore bedrifter er det grunn til å tro at elementene i stor grad også er aktuelle for småskala osteprodusenter. I denne sammenhengen brukes modellen som et utgangspunkt for å videreutvikle forskningsmodellen for oppgaven. Diamantmodellen visualiserer hvilke eksterne forhold som påvirker konkurransedyktighet, konkurranseevne og hvordan bedrifter kan lykkes på det internasjonale markedet. Småskala osteprodusenter er ikke tilknyttet store næringsmiljøer som skaper klusterforhold (klyngeforhold). De er små produsenter med stor geografisk spredning, men de har muligheter til å utvikle seg ved å skaffe seg konkurransefordeler og kunnskap gjennom samarbeid med for eksempel medlemsorganisasjonen Norsk Gardsost. Reve påpeker at modellen skal illustrere at de forskjellige elementene påvirker hverandre, og at de kan

forsterke hverandre i positiv eller negativ forstand. Det er altså ikke faste verdier som kan beskrive virkningen av hvert enkelt element. Reve mener at modellen kan brukes som et faktorkart for å få en forståelse av hva som vil være viktige eksterne påvirkningsfaktorer.

## 2.1 Bedriften og motivasjon

Mål, motivasjon og kompetanse er avgjørende elementer både ved etablering og utvikling av bedrifter. Det som kjennetegner småskalabedrifter med få ansatte er eierens sentrale rolle i produksjonsprosessen. Eierens motivasjon og entreprenørskapsevne representerer derfor en spesiell drivkraft for all aktivitet i bedriften. Å utvikle og gjennomføre ideer til kommersielle virksomheter krever mye av entreprenøren. Det finnes mye teori om entreprenørskap hvor betydningen av entreprenørens rolle vektlegges. Rønning (2002) fremhever Cassons teori som sentral for å underbygge at tilleggsnæringer i landbruket kan sees på som entreprenørskap. Casson legger vekt på entreprenørens rolle i forhold til å mobilisere ressurser. Han mener at det er noe spesielt ved personene som blir betegnet som entreprenører, at de skiller seg noe fra andre i samme situasjon. Det er spesielt evnen til å vurdere og koordinere knappe ressurser som kjennetegner entreprenøren. Rønning påpeker også at det er en generell bedre ressursutnytting på gårder som har en eller annen form for tilleggsnæring.

I følge Schumpeter er noe av det som driver entreprenøren ”gleden ved å skape, å få saker og ting gjort, eller helt enkelt å få utløp for sin energi og oppfinnsomhet” (fritt oversatt fra Swedberg, 1994). For småskalaprodusenter er arbeidet ofte en livsstil, og den personlige motivasjonen for å starte med produksjon påvirker strategiske valg og hvordan bedriften drives og utvikles. I Treger (2005) sin studie om livsstil, vekst og samfunnsengasjement hos småskalaprodusenter av bruker hun en modell utviklet av Hornaday (Horneday, 1990 i Tregear, 2005). Modellen beskriver tre ulike ledertyper og deres motivasjon for måloppnåelse. De forskjellige motivasjonstrekkene i modellen er dynamiske og vil ofte gli over i hverandre i større eller mindre grad. Den empiriske studien til Tregear ser nærmere på håndtverksentreprenørens motivasjon i matvaresektoren. Studien bygger på intervju med 20 småskala matvareprodusenter, hvorav 5 er osteprodusenter. Studien viser at småskalaprodusenten har en sterk lojalitet til bedriften. Kontroll over egen arbeidssituasjon og uavhengighet er sentrale mål, mens ønsket om vekst er ikke alltid like tydelig. Innen en bransje kan det være mange ulike former for motivasjon, enten det er et ønske om å drive kommersiell drift, et ansvar overfor nærmiljøet, eller en søken etter en type livsstil.

Utfordringen ved å studere motivasjon er at dette er et sammensatt fenomen. Motivasjon kan være preget av både bevisste og ubevisste mål. Hvilken type motivasjon som gir best utbytte i en bedriftssammenheng finnes det lite forskning om. I tillegg er det heller ikke mulig å se motivasjon som en isolert tilstand. Motivasjon kan påvirkes både av kontekst og miljø.

Lumpkin & Dess (1996) beskriver forskjellen mellom EO (entreprenøriell orientering) og entreprenørskap. Med utviklingen av strategifaget har også teorien om entreprenørskap forandret seg. En bedrifts EO handler ofte om det innovative ved bedriften, det å ta risiko, å være proaktiv og håndtering av konkurrenten. EO handler derfor om avgjørelser og praksis som inngår i en helhetlig prosess. I det å skape en bedrift ligger det mange dimensjoner, og hver variabel vil bare beskrive en dimensjon av fenomenet. Alle dimensjoner behøver ikke være tilstede i en suksessfull bedrift, men i småskalabedrifter vil entreprenørskap i stor grad være forbundet med eieren. Dette innebærer en lederrolle av en bedrift hvor fritid, håndverk og arbeid ofte skli over i hverandre. Det ligger sterke personlige bånd knyttet til produksjonen. Dette vil kunne påvirke alle forhold knyttet til entreprenøriell orientering.

Småskalaproduksjon handler ofte om å utnytte tilgjengelige ressursene som er ubrukte. Disse ressursene kan være melk, kunnskap, lokaler, utstyr osv. Rønning (2002) har studert generelle tilleggsnæringer i landbruk. Det er viktig å være klar over at småskala osteprodusenter ikke nødvendigvis er tilknyttet gårdsbruk, men det kan også være små selvstendige håndverksbedrifter innen næringsmiddelindustrien. Det er et åpent spørsmål om tilknytning til gårdsdrift har betydning for suksessfullt utfall for osteprodusenter. Uansett ulike motivasjonsfaktorer vil osteprodusenter stå overfor noen felles utfordringer som for eksempel eksterne rammefaktorer. I et helhetsperspektiv kan det likevel være grunn til å se på om produksjoner med tilknytning til gårdsdrift vil ha et bedre utgangspunkt fordi gårdsdriften trolig allerede har overskuddsressurser som grunnlag til å gi et tilleggsutbytte.

## **2.2 Lønnsomhet og vekst**

Lønnsomhet og vekst vil ofte bli regnet som et målebarometer for suksess. I næringslivet er lønnsomhet et vanlig kriterium for suksess. Uten lønnsomhet blir det vanskelig å ivareta forpliktelser og fornye virksomheten for morgendagen. Å satse forsiktig i en startfase gir muligheten til å regulere og holde risikoen lav. Over tid vil kunnskapen om egne produkter og

markedet gi et tryggere grunnlag for vekst (Borch & Dreyer, 2005). Vekst i denne sammenhengen relateres til å øke eller ekspandere for eksempel salget eller utbytte. Dette forutsetter gjerne en økt innsats, noe som kan være vanskelig for mange små produsenter fordi innsatsen allerede er høy. Da vil produktivitetsutvikling være en mulighet for å vokse og redusere kostnadsnivået i bedrift. Total produktivitet er uttrykt som produksjon delt på total ressursinnsats (Lillebø, 2005). Eksempler på ressursinnsats kan være tid og krefter brukt på produksjon. I bedrifter som driver håndverksproduksjon vil tid være en essensiell ressurs det trolig vil være mangel på. Hvis alle ledd i en verdikjede skal gjennomføres av en eller noen få personer vil det bli lite tid på hvert ledd. Det mest prekære i prosessen vil bli prioritert, mens andre ledd vil bli nedprioritert.

Borch & Dreyer (2005) mener at vekst innebærer en risiko fordi innsatsen blir høyere og ressursene blir bundet opp på nye og mer kompliserte måter. Det kan dreie seg om flere fast ansatte som skal lønnes eller investering i nye og større lokaler. Småskala osteprodusenter vil kunne oppleve at valg av ost kan være et slikt strategisk valg fordi gode produksjonslokaler for en ost vil ikke nødvendigvis være det for en annen. Optimale produksjonsanlegg for brunost vil være avhengig av god ventilasjon som kan tåle høyt vanninnhold på grunn av damp, mens et stort parti lagringsost krever gode lagerrom. Bytter produsenten ostetype for å tilpasse seg etterspørsel vil dette kunne bety at ysteriet eller lager ikke blir brukt optimalt. Utstyr og plass blir kanskje stående ubrukt eller produksjonsvolum må holdes lavere fordi det er mangel på plass.

Små bedrifter vil ofte gjennomgå store forandringer når de opplever vekst. Dette har i flere sammenhenger blitt skissert som modeller eller livssykluser. Hvordan vekst oppleves vil variere fra bedrift til bedrift, men overgangen til en ny vekstfase vil kunne føre til både interne og eksterne utfordringer for bedriften. Bedrifter i en oppstartfase står overfor andre utfordringer enn bedrifter som har vært etablert lenge. I følge Deakins & Mark (2009) vil evne til å takle endringsprosesser og evne til å oppnå suksess også kunne ha sammenheng med bedriftens alder.

I arbeidet mot å oppnå lønnsomhet og vekst vil småskala osteprodusenter kontinuerlig stå overfor ulike valgmuligheter.” Valgene binder opp hvor tiden skal brukes, kompetansen skal bygges opp og hvilke fysiske investeringer som skal (må/bør) gjennomføres” (Borch & Dreyer, 2005:115).

Disse valgene vil blant annet vær knyttet til råstofftyper, produktvarianter, mulige samarbeid, valg av marked og håndtering av etterspørsel.

### 2.2.1 Etterspørsel og markedskanaler

I diamantmodellen innebærer etterspørselsforholdene blant annet markedsstørrelse og utvikling, internasjonale markedsforhold, markedsadgang og distribusjon, produkt differensiering og krevende internasjonale kunder. For småskalaprodusenter vil antageligvis produsentens valg av distribusjon, differensiering og markedskanaler ha en sammenheng med etterspørsel.

I større eller mindre grad vil de forskjellige kontaktpunktene mellom produsenten og markedet være eventuelle mulige forklarende eller potensielle suksessfaktorer. Det er ikke nødvendigvis slik at et godt produkt selger seg selv. Planlegging av hvordan et produkt skal nå frem til forbrukernes bord, og valg av hvordan dette skal gjøres, er noen av de mange utfordringene produsenter står ovenfor (Borgen et al., 2005). Dette understreker også Gold og Carlson (2011) ved en casestudie av flere osteprodusenter i USA. For å konkurrere er det helt nødvendig å differensiere seg, og dette blir ofte gjort ved å produsere spesialoster eller tilføre ekstra verdi i markedsføringen. Ostemarkedet i USA er meget stort. En tredjedel av den totale melken blir foredlet til ost. I et slikt marked vil det være helt nødvendig for små osteprodusenter å konkurrere på andre områder enn pris. Et eksempel på dette kan være ulike differansieringsmåter. Mulig måter å gjøre dette på er kutting og pakking av ostene spesialtilpasset den enkelte kundens behov. Andre eksempler er spesialisering av produksjon ved for eksempel salting eller aldring. Differensiering kan fylle produkthull i markedet, og dekke udekte behov. Dette understrekes igjen av Gould & Carlson ved å nevne verdien av utvikling av nye produkter for å gjøre seg annerledes fra de store produsentene. Når det gjelder produkt differansiering har småskalaproduksjon flere dimensjoner som forbrukeren etterspør og som skiller seg fra industriprodukter (Borch & Dreyer, 2005).

Det er en trend at norske forbrukere ønsker tilgang på håndverkspreget mat som har god og særegen smak og som ikke er tilsatt kunstige tilsetningsstoffer. Det er også viktig med nærhet til produksjon og produktets hjemsted (Magnus & Kvam, 2011). Disse egenskapene kan være med på å gi bedre pris for produktene. Det er forskjellige måter å differensiere produkter på.



Generiske produkter er produkter som er kjente for markedet og appellerer til et stort antall kjøpere. Dedikerte produkter er produkter som ofte er preget av personlige relasjoner mellom kunde og produsent (Stræte, 2006). Produksjon av ost i småskala bedrifter innebærer ofte produkter med et relativt lite kundemarked. Derfor er formidlingen av produktet viktig for å treffe disse kundene. Disse produktene vil således ofte falle inn under de dedikerte produktene. Flere studier viser at riktige markedskanaler er avgjørende for å lykkes som matgründere (Borgen, Jervell, & Sørensen, 2005).

Det er mange utfordringer knyttet til hvordan produsent selv kan påvirke i positiv retning mot å skape et marked og finne kundene sine. Aftenposten hadde i april et intervju med kokken Tom Victor Gausdal hvor han uttaler ”Jeg tenkte alltid, oster finner jeg ikke i Norge, jeg er nødt til å kjøre fransk.” Videre sier Gausdal.” Så fant jeg én. Så én til. Og enda en”(Johansen, 2011). Sitatet illustrerer noe av det produsentene står overfor i forhold til å synliggjøre sine nisjeprodukter. Gausdal uttrykker at han leter etter ostene. Mange kunder gjør ikke det. Det kan være helt avgjørende for produsenten å velge bort å lage de generiske produkter som allerede er representert i butikkene, men kommunikasjon med kunden vil være en del av en helhetsvurdering av produktet. Kommunikasjonen kan være måten produktet selges på eller historien rundt produktet (Borgen et al., 2005). For å kunne konkurrere med større osteprodusenter vil det være nødvendig for småskalaprodusenter å gjøre seg spesielle, forsterke og skape større positive forskjeller fra billige industriprodukter (Gould & Carlson, 2011). Kommunikasjon overfor kunden påvirker i hvilken grad kunden gjør sitt første kjøp, og kvaliteten på produktet vil være avgjørende for eventuelle gjenkjøp.

Etterspørsel av nisjeprodukter er et uttrykk for kundens vilje og evne til å kjøpe en vare eller tjeneste til en bestemt pris. Mangel på markedskanaler kan hindre produkter i å nå kunden, men dårlige markedskanaler kan også bidra til lite etterspørsel av produkter. Etterspørselen kan også variere pga samfunnsendringer som for eksempel inntjeningsendringer, nye tilbud eller trender (Lillebø, 2005). Hvordan produktet fremstilles vil også kunne påvirke etterspørsel og stimulere til mer pris. Hvor ”enkelt” produsentene opplever salget vil kunne fortelle noe om hvor god etterspørselen er. Hvor tilgjengelig kunden er for produsenten kan ha sammenheng med hvilken type markedskanal produsenten har valgt.

Å finne gode markedskanaler er avgjørende for at kundene skal kunne finne det som kan bli ostefavoritter. Feil valg av markedskanalen kan føre til misvisende eller ufullstendig informasjon om produktet overfor en aktuell kundegruppe. Uheldige markedskanaler kan gjøre at produktene forsvinner i et større utvalg, eller at transport og lagring kan forringe kvaliteten. Et eksempel på dette kan være matkjeder som ønsker seg lang lagringstid på osten (minimum 3-4 uker). Dette betyr at modningsoster ikke bør være for modne når de kommer i butikken. Akkurat som med frukten kan ostene bli tatt inn for tidlig. Dette gjør at ostene kan ligge lenger i ostedisken. Siden ostene ikke modner i ostedisken, kan kunden risikere å få en ”gummiost”, som er smakløs og kjedelig i stedet for riktig lagrede oster. Jervell uttrykker det på en annen måte: ”Valg av markedskanal kan være avgjørende for å nå fram til kunden og markedskanalen kan fungere som en ”innpakning” som bidrar til å kvalitetsdifferensiere produktet” (2003:53). Dette understreker også Aannerud (2006) ved å påpeke at nisjeprodukter har en begrenset kundemasse som kan være vanskelig å treffe og at riktig markedskanal derfor kan være helt avgjørende. Denne ”innpakningen” kan få avgjørende betydning for inntrykket av produktet.

En av de vanligste salgsformene for småskalaprodusenter er omsetning direkte fra gård eller gårdsbutikk. Jervell (2003) påpeker at for produsenter med lite volum er det mye som tyder på at direktesalg fra produsent vil kunne gi en større verdiskapning enn når det brukes salgskanaler som er tilpasset produsenter som har stort volum. En grunn til dette kan være mellomledd som tilfører varen kostnader. Salg direkte fra gård innebærer ekstra arbeid for produsenten, men vil på samme tid kunne bidra til kontroll over alle ledd i verdikjeden. Det å ha denne kontrollen gjør det også mulig å kvalitetsdifferensiere produktene uten at dette krever mye større innsats. Eksempel på dette kan være kundekontakt og riktig håndtering av produktet. Det er sjelden at produsentene kan velge fritt i kanaler. En av måtene det blir kompensert for disse begrensningene på, er at det utvikles strategiske allianser mellom produsentene (Jervell & Borgen, 2004).

På slutten av sommeren 2005 ble daværende Matmerk og Norges Gruppen (Amilien et al., 2008) enige om at de skulle gjøre det lettere for forbrukerne å finne norske matspesialiteter i butikker landet rundt. En synlig konsekvens av dette var Matstreif (matfestival) som ble etablert våren 2006. Matfestivalen samlet småskala og småindustrielle matprodusenter fra hele Norge to ganger

i året. Et annet eksempel med bakgrunn i denne samme motivasjonen finner man igjen i Landbrukssamvirkets satsing på Bondens Marked (Amilien et al., 2008) som arrangeres i de større byene. Disse markedskanalene er tydelige suksess eksempler på at samarbeid kan være lønnsomt.

Bondens marked er en avgjørende salgskanal for mange småskala produsenter. Møtet mellom produsent og forbruker gir en merverdi for begge parter. Utvalget understreker betydningen av å sikre og videreutvikle dette konseptet. Utvalget vil i denne sammenheng peke på at det bør legges til rette for at småskala produsenter kan samarbeide om bestillingsrutiner og distribusjon ut til markedet. Utvalget understreker også at kostnadene ved distribusjon kan bli særlig høye for småskalaprodusentene siden volumene er svært små. Utvalget ber om at det vurderes kostnadsreducerende distribusjonsløsninger for småskalaprodusenter (NOU 2011:4:10).

En casestudie, av osteprodusenten ”Den Blinde Ku” beskriver hvordan en familiebedrift tenkte entreprenørielt og kreativt med gårdsbruk (Pontieri, Jervell, Puschman & Heilig, 2002). Produktene ble i 2002 solgt til restauranter, men den største andelen blir solgt fra gårdsbutikken. Produktene blir også solgt internasjonalt. Produsenten har samarbeid med andre produsenter, men ønsker også å inngå samarbeid med storskala produsenter på transport og markedsføring. Pontieri et al. (2002) påpeker at bedriftens evne til å overleve er avhengig av at produsentene er kreative og fleksible, samtidig som de er observante på markedsforandringene. Osteproduksjonen sammen med annen type produksjon og kafédrift gjør bedriften til en diversifisert bedrift. Mye tyder på at landbruksbedrifter i nærheten av store byer gir bedre profitt hvis de er diversifisert (Pontieri et al., 2002). Styrkene til ”Den Blinde Ku” er at eierne er tilpassningsdyktig mht forandring og diversifisering.

I Aftenposten 26.04 skriver Magnus & Kvam (2011) at små produsenter har ulike behov og strategier for vekst. De fleste produsenter ønsker å øke salget i det lokale og regionale markedet, ikke det nasjonale. Dette kan de like gjerne oppnå gjennom hotell, restaurant og catering som gjennom dagligvarekjedene. Dette viser igjen forskjellene mellom subjektive og objektive forventninger. Det finnes ikke en fasit på hvordan produsentene best skal utvikle seg, det er basert på preferanser og evnen til å se de mulighetene som bedriften har. En fordel er likevel å skaffe seg en oversikt over konkurransestrukturen for best mulig å se bedriftens potensial i samsvar med miljøet rundt den.

### 2.2.2 Konkursstruktur

Konkurransestrategien til en bedrift er et mønster av bedriftens mål og fremtidsplaner. Mål og virkemidler sees i en sammenheng og vurderes ut fra bedriftens tilgjengelige ressurser. Strategien handler om å gjøre seg kjent med og bevist på hvilke marked virksomheten befinner seg i, og hvilke muligheter den har. Avgjørelser angående marked og kundetilpassing kan være viktig for å posisjonere seg. En god posisjonering fører til en ekstra høy verdi for kunde og bedrift. I tillegg kan det gi virksomheten fortrinn overfor konkurrentene ved å hindre andre i å etablere substitutter eller kopier (Borch & Dreyer, 2005). I en etableringsprosess vil en konkurransestrategi være viktig for å få en god start. Dette kan spare produsenten for mye arbeid og frustrasjoner i senere tid. Valg av ost som skal produseres, er et typisk strategisk valg på grunn av variasjon i teknologi, oppbundet ressurser og differensiering. Valget krever en forståelse av hvem som er kunde, om det eksisterer konkurrenter som produserer samme ost, hvor store eventuelle konkurrenter er, og hvor tilgjengelig er konkurrerende produkter er. Det er en mengde informasjon rundt et valg som dette. Enkelte valg innebærer større konsekvenser enn andre. Det gjelder særlig valg med lang tidshorison. Som tidligere nevnt vil enhver osteproduksjon kreve for eksempel at produsenten har vurdert produksjonslokaler og produksjonsmengde før oppstart.

Norge har 100 % selvforsyningsgrad på melk. Det viser at dette er en viktig sektor innen matvareindustrien. Selv om Norge er selvforsynt på melk er det mye ost som blir importert for å skape et bredt tilbud for forbruker. I 2010 var forbruket per person av ost 17,4 kg i Norge ([www.melk.no](http://www.melk.no)). I følge utredningen "Mat, makt og avmakt" var det en økning av ostartikler i butikk fra 2008 til 2010 (NOU, 2011:4). Vareutvalget på ost er stort i forhold til andre vareartikler i Norge. En sammenligning med det svenske markedet viser at det gjennomsnittlige utvalget av ost er nesten det dobbelte i Sverige.

Osteproduksjon er en betydelig næring i Norge, og i 2010 ble 51 % av norsk melk brukt til ost (<http://www.norsklandbruk.no/mat-og-marked/2011/05/02/halvparten-av-melka-blir-ost.aspx>). Av totalt 1 506 millioner liter ble 751 millioner liter melk brukt til å produsere modna ost, mens 25 mill liter ble brukt til fersk ost. Totalt ble det produsert 85 000 tonn ost i Norge i 2010.

Innrapportert melk til småskala lokalprodusert ost var i 2010 1,74 millioner liter (<http://www.norsklandbruk.no/mat-og-marked/2011/05/23/mer-kumelk-blir-lokalprodusert-ost.aspx>), noe som betyr at bare 2,2 promille av melka som gikk til osteproduksjon ble brukt til småskala lokalprodusert ost. I Norge er derfor dette en liten næring så langt. Men internasjonalt er det dimensjoner over produksjonen av ost fra råmelk. I EU produseres det 700 000 tonn ost av råmelk (<http://www.osteriet.no/subdet63.htm>).

Norge har gode råvarer og mye kompetanse innenfor osteproduksjon, men råvarene er dyrere enn hos sammenlignbare internasjonale konkurrenter. Når det gjelder eksport har tollbarrierene blitt mindre enn tidligere, men det er likevel nødvendig for industrien med en stadig effektivisering for å kunne være konkurransedyktige både på pris og kvalitet. Det satses derfor mye på informasjon om hvordan det er mulig å få optimalt utbytte av melka til ost. Det vil for alle produsenter være aktuelt å vite hvor mye ost 10 liter melk kan gi.

Naturlig nok er avstand en av de viktigste faktorene når en forbruker velger butikk (NOU, 2011:4). Det er stor variasjon på antall kjedebutikker i norske kommuner. Dette vil ha påvirkning på konkurransen i markedet og antagelig påvirke små produsenter lokalt. Selv om dagligvarekjedene er den viktigste distribusjonskanalen for mat i dag, er dette likevel bare en av mange markedskanaler som påvirker forbrukerens opplevelse av det nasjonale vareutvalget forbrukeren får. Restauranter, gårdsutsalg, spesialbutikker, markeder kan ha innvirkning på den totale opplevelsen forbrukeren får av det norske utvalget. Det at beliggenhet er så viktig kan bety at produsentene må prøve å redusere eventuelle avstand til kunden. Dette er en utfordring fordi det innebærer økte kostnader.

Norsk meierindustri er preget av få store aktører. Tine, Synnøve Finden og Q-meieriene er de tre største aktørene. Selv om Tine er en av de store aktørene, har bedriften en desentralisert struktur som gjør at meieriene er spredt rundt i landet. Hvert enkelt meieri i Tine har mulighet til å produsere lokale produkter. De store meieriene har naturlige stordriftsfordeler i form av etablerte kundeforhold, logistikk og teknologi. De små meieriene kan være mer fleksible og produsere nisjeprodukter som kan selges i små kvanta og som kan tilpasses kundens behov.

Amilien (2008) bruker uttrykket terroir<sup>1</sup> som innebærer en kombinasjon av naturlige egenskaper, kollektiv "know-howkultur" og lokal identitet ved et geografisk område. I forbindelse med forbrukerundersøkelsen om forståelse av lokal mat, ble det observert at i enkelte av undersøkelsene ligger det en underliggende følelse av uttrykket. Forbrukeren opplever lokalmaten som terroir, selv om de ikke selv uttrykker det med denne ordbruken. Dette blir eksemplifisert med en beskrivelse av at fra gammelt av trodde man at beiteområdet til kua påvirket melken. Tid og lidenskap er to viktige faktorer i forbindelse med terroir-mat. Kvalitet i forbindelse med lokalmat bygger på direkte kontakt med produsent, tradisjon, lokalisering av matproduksjon og tillit. Følgende sitat illustrerer hvordan mat har mer betydning enn bare som føde, men også som kultur:

I et tilbakeskuende historisk perspektiv har mange lokale varianter forsvunnet fra kartet, mens andre eksisterer allikevel som minner hos enkeltmennesker, i større fellesskap og i nedtegnet materiale (Amilien et al., 2008:10).

Data fra The Nielsen Company viser at fire paraplykjeder utgjør 100 % av markedsandelen i det nasjonale daglivaremarkedet. Disse er Norgesgruppen, Coop, Rema1000 og ICA. Utviklingen i fordelingen av andeler i markedet fra 1994 til 2010 viser at øvrige kjeder går fra å være tilstede i 1994 til å forsvinne helt i 2010. Detaljistleddet har gått fra å være fragmentert, med mange små butikker til å bli konsentrert med få store aktører. I tillegg har det vært en utvikling der grossistleddet har blitt mer integrert med detaljistleddet, dette er også kalt en vertikal integrasjon. Dette har gitt en mer vertikal koordinering, som betyr effektivisering og økonomiske fordeler for kjedene, men mindre makt til produsentene. Denne situasjonen kan påvirke etableringsmuligheter for nye kjeder, men det største problemet ser likevel ut til å være maktforholdet bakover i grossistleddene hvor det oppstår konflikt i innkjøps- og distribusjonsleddet. Nyetablerte i grossistleddet vil måtte produsere et tilsvarende volum som paraplykjedene for å kunne oppleve tilsvarende innkjøpsbetingelser og unngå kostnadsulemper. I praksis kan dette bety at volum kan være et hinder for å kunne konkurrere. Resultatet blir at matvarekjedene i forhold til enkelte artikler har makt over varene fra produksjon til salg. Dette får betydning for småskalaprodusenter. Matkjedeutvalget utrykte bekymring for situasjonen på denne måten:

---

<sup>1</sup> "Terroir"- matprodukter er et fransk inspirert uttrykk som er godt etablert i Sør-Europa og etter hvert i øvrige europeiske land.

Utvalget vil peke på at terskelen for markedsadgang for mindre leverandører med egne merker og småskala produsenter generelt sett synes høy. Dette er dels en konsekvens av paraplykjedens økte sentralstyrte makt, men også fordi de største leverandørene i sterkere grad blir premissgivere for hele varekategorier, f.eks. gjennom utformingen av plan og rammer. Dette er en uheldig utvikling med tanke på varemangfoldet og forutsetningene for en gunstig konkurranse mellom ulike kvaliteter og prissettinger i de enkelte varekategoriene (NOU, 2011:4 :10).

Utvalget skriver videre at de store kjedene framstår som portvoktere med kontroll over hvem som skal få solgt varene i et attraktivt dagligvaremarked.

Selv om Norge har et stort potensial for osteprodusenter er det som beskrevet over flere utfordringer innen konkurransestructuren. Både fordi importen av ost er høy og på grunn av interne forhold som maktbalansen i matvarekjedene, som er en av de viktigste salgskanalene i Norge. Disse utfordringene kan som nevnt over kompenseres med gode valg av andre typer salgskanaler, markedsføring og produktdifferensiering. En annen måte å skaffe seg fordeler som liten småskalabedrifter på er å vurdere muligheten for ulike samarbeidsforhold.

### **2.2.3 Samarbeid**

Transaksjonskostnader er knyttet til økonomi, men også til tid som en ressurs.

Omsetningsprosessen for en liten bedrift med få ansatte kan ofte være krevende, ikke minst fordi dette krever tid og krefter som helst skulle vært brukt på produksjon eller andre oppgaver. Tid er en begrenset ressurs. I forbindelse med all produksjon blir arbeidstid sett på som en kostnad.

Arbeidstid er en viktig verdi, og man leter alltid etter måter å spare tid på. Hva kan man sette bort til andre? Hvordan kan oppgaver rasjonaliseres? ”Det å opprette nye markedskanaler eller relasjoner innebærer investeringer i institusjonsbygging og organisering som kan være et problem for små aktører” (Jervell, 2003). I slike situasjoner kan det være nyttig å bygge nettverk med hensikt å bygge og videreutvikle kompetanse, få større tilgang til ressurser, eller for å opparbeide goodwill hos samarbeidspartnere. Det man ikke har selv kan skaffes gjennom samarbeid.

Ved samarbeidskonstellasjoner vil det være mulig i enkelte tilfeller å holde transaksjonskostnader i forhold til for eks. transport og distribusjon, lavere enn hvis man skulle drive fra ”jord til bord verdikjeder” helt alene. Gode samarbeid åpner også for andre typer stordriftsfordeler. På mange

områder er en viss størrelse nødvendig for å få effektiv produksjon/distribusjon, men fordelene kan forsvinne når størrelsen gir økt kompleksitet, mindre fleksibilitet og høyere kostnader.

Både formelt og uformelt samarbeid kan gi fordeler ved at produksjonskostnader per enhet blir mindre. Enkelte småskalaprodusenter opplever at ressurser som utstyr og lokaler står ubrukt. Gjennom samarbeid kan denne ressursutnyttelsen bli bedre (Berg, Bertelsen, Heinzerling, Melberg & Nødland, 2003).

### **2.3 Rammebetingelser for småskala osteproduksjon**

Rammebetingelsene en næring står overfor, vil alltid gjenspeiles i bedriftenes avkastning. Dette vil være tilfellet i alle virksomheter, men det vil være stor variasjon i forskjellige bransjer. En viktig del av rammebetingelsene som påvirker en næring er offentlig virkemiddelbruk (Holmengen & Reiersen, 1996). Viktige eksempler på rammebetingelser er avgifter, pålagte kostnadsbetingelser, lover og reguleringer, lån og tilskuddsordninger.

Landbrukspolitikken er også et virkemiddel. Den har mange ulike mål som ikke kan reguleres gjennom et fritt marked, ”Fellesgoder” som matvaresikkerhet, bevaring av kulturlandskapet og spredt bosetning er eksempler på dette (Vårdal, 2003). Selvforsyning er også et typisk landbrukspolitisk mål. Landbrukets ulike tilskuddsordninger tar sikte på å vedlikeholde slike fellesgoder. Småskala osteproduksjon er en næring som i sterk grad bidrar til å ivareta samtlige av disse fellesgodene, i tillegg til å ivareta norske matvaretradisjoner.

Landbrukspolitikken som ligger til grunn for meierisamvirket og importvern er rammer som vil ha spesielt sterk innvirkning på småskalaprodusenter. I tillegg er det et omfattende system rundt matsikkerhet. Matsikkerhet omhandler kvalitet, men det handler også om at forbrukerne ikke skal utsettes for helserisiko. Lokalt og regionalt er det viktig med omgivelser som tilrettelegger for gode forhold å etablere eller videreutvikle bedrifter i.

#### **2.3.1 Regulering av matsikkerhet og kvalitet**

Amilien et al. (2008) påpeker at i forbindelse med lokalmat er forbrukerens inntrykk tuftet på kulturelle verdier, nasjonalfølelse og generell matkultur. Kvalitetskontroll er en del av grunnlag for dette. Det blir sett på som noe positivt og forbindes med ærlighet. Reglementet rundt



matvaresikkerhet vil være en av de viktigste reguleringene for småskalaprodusenter av ost. Dette omfatter også merking av produktet.

Det har skjedd stor utvikling de siste tiårene på dette området. Som nevnt tidligere ble det på 1930-tallet påbudt å pasteurisere melken i Norge (Gravdal, 2011), og dette ble regnet som et av fundamentene i meierisamvirket (Espeli, 2002). Påbudet hadde sin bakgrunn i dyrehelse og mat hygiene, men pasteurisering er også en svært viktig faktor i osteproduksjonen i forhold til smaksetting. I forbindelse med EØS-avtalen i 1994 ble påbudet om pasteurisering av melken opphevet, og en rekke småskala osteprodusenter begynte etter hvert med osteproduksjon av råmelk for å få fram et sterkere og mer variert smaksbilde av ostetypene.

Mattilsynet som ble etablert i 2004 har hovedansvaret for å ivareta matvaresikkerhet. Tidligere ble oppgavene til Mattilsynet utført av Statens næringsmiddeltilsyn, kommunale næringsmiddeltilsyn, Fiskeridirektoratets sjømatkontroll, Statens dyrehelsetilsyn og Statens landbrukstilsyn (Lillebø, 2005). Ved en oppstart av osteproduksjon må produsenten registrere seg og søke om godkjenning hos Mattilsynet. I tillegg skal vannkilde for produksjonen også registreres. Grunnen til meldeplikt for nyetablerte næringsmiddelbedrifter er at Mattilsynet skal ha tilstrekkelig kjennskap til virksomheten for å kunne vurdere hvilke tilsyn og tiltak som er nødvendig for hver enkelt bedrift (Mattilsynet, 2005).

For alle som driver osteproduksjon er det viktig å følge regelverket om emballasje og merking, og i tillegg utarbeide en fareanalyse (HACCP<sup>2</sup>-system) og foreta IK i forhold til mat (Internkontroll for å oppfylle næringsmiddelovgivningen). HACCP er en fareanalyse og risikovurdering spesielt tilpasset næringsmiddelindustrien (Mortimore & Wallace, 1998). Fareanalysen skal gi svar på hva som må gjøres når feil oppstår og hvordan problemer skal håndteres. Kritiske punkter for biologiske, kjemiske og fysiske farer skal vurderes og dokumenteres. En del av HACCP planen er å loggføre og dokumentere de ulike punktene for at risikoene skal bli sporbare.

---

<sup>2</sup> Hazard Analysis and Critical Control Point

Godkjenning som produsent krever tilfredsstillende internkontroll og gode produksjonslokaler jfr. Melkeforskriften av 30. juni 1995 med endringer av 12. september 2005. Forskriften skiller ikke mellom størrelse på bedriften når det gjelder internkontroll eller kravene til produksjonslokalene. Det er produsenten selv som har ansvaret for å etablere en tilstrekkelig god internkontroll. Det forutsetter blant annet god kunnskap om råstoff og hygiene, spesielt i forbindelse med risikofaktorer for sykdomsfremkallende bakterier. Mattilsynet har ansvaret for å føre tilsyn med internkontrollsystemene. Opplegget med internkontroll kan føles tyngende og komplisert for mange småskalaprodusenter, og stikkprøver med dyre analyser kan også være en økonomisk belastning (Skeie, 2011). Mikrobiologiske prøver må settes bort til akkrediterte laboratorier for analyse. I industriproduksjon er det vanlig å analysere produktene innad i bedriften for å kontrollere produktsikkerheten. I avisen Nasjonen (2007) uttrykkes problematikken rundt dette slik:

Ønsker vi å ha småskalaproduksjon i Norge, må det tilrettelegges for at disse produsentene får tilgang på de nødvendige virkemidlene for å produsere trygg og sikker mat. Dette er etter vår oppfatning: Kunnskap, et lovverk tilpasset småskalaproduksjon og mikrobiologiske laboratorietjenester til en overkommelig pris ( Skeie & Narvhus, 2007).

Matloven er en av flere lover som osteprodusentene må forholde seg til. Den omhandler hvordan ost som fremstilles skal ”utbys, innføres eller utføres” for salg. Offentlige myndigheter har veiledningsplikt. Det er en kontinuerlig utfordring å gi tilstrekkelig informasjon om lover og forskrifter. I mai 2010 publiserte Mattilsynet en veileder for hvordan kontrollen med osteproduksjon skal gjennomføres. Veilederen som er et resultat av det nordiske samarbeidet legger opp til en forenkling av kontrollen som er tilpasset håndverksproduksjon. Veilederen finnes foreløpig bare på svensk. Spørsmålet er om ikke veilederen burde vært oversatt til norsk for å øke tilgjengeligheten av informasjonen

En del av matsikkerheten handler om at det er ulovlig å omsette et produkt og merke det som ost hvis det ikke produseres i henhold til lovgivningen i Osteforskriften (1957, sist endret:2007). Det er eksempelvis ikke lov å blande inn andre råvarer enn melk. I samme forskrift heter det at ”Ingen art av ost må tilvirkes, utbys til salg eller reklameres under betegnelse som kan framkalle uriktige forestillinger om dens opprinnelse, sammensetning eller fettinnhold” (§ 2). Et eksempel

på dette er Synnøve Findens sitt produkt som heter ”Revet Smaksrik Økonomipakke”. Selv om dette produktet på alle måter minner om ost, kan det ikke kalles ost fordi det inneholder planteoljer. Dette er grunnen til at det i reklamen ikke kan benyttes ordet ost; ”Revet Smaksrik er en smaks rik pizzablanding med særdeles god smelteevne. Den er perfekt til matlaging og gratinering” (www.synnove.no). Problemet med denne type markedsføring er at forbrukeren høyst sannsynlig assosierer produktet med ost dersom produktet plasseres i butikkhyllene sammen med andre osteprodukter.

### **2.3.2 Kvoter og importvern**

Jordbruket er i motsetning til mange andre næringer sterkt regulert. Historisk sett har samvirkemeieriene hatt mottakplikt og medlemmene leveringsplikt av melk. I 1941 ble produsentene pålagt en offentlig leveringsplikt til meieri for å sikre rasjoneringsordningen til konsument (Espeli, 2002). Jordbrukspolitikken har etter andre verdenskrig variert mellom direkte regulering og en markedsrettet politikk med lite regulering. Sammenlignet med andre europeiske land, og andre sektorer i Norge er landbruket fortsatt sterkt preget av offentlig regulering. Dette gjelder også produksjonskvoter (Almås et al., 1997; Espeli, 2002).

Importvern er en bærebjelke i norsk landbrukspolitik. Kvoten av importert ost fra EU ble økt fra 4500 tonn til 7200 tonn i 2011 (Aftenposten, 2011). Dette vil tilsvare om lag 250 melkebruk.

### **2.3.3 Virkemidler**

Blant annet på grunn av forholdene som er beskrevet i avsnittet over, har offentlige myndigheter vært opptatt av å legge til rette for at det skal være mulig å etablere ny småskalaproduksjon. Et av tiltakene for å få dette til har vært å etablere støttefunksjoner gjennom Bygdeutviklingsmidler og Verdiskapingsprogrammet for mat (Stråte, 2006). Allerede i 1999 ble det ytret et behov fra næringskomiteen at det burde lages et verdiskapningsprogram for matproduksjon. Formålet med programmet var blant annet å stimulere til produksjon av særpreget mat med høy kvalitet, men også at produktene skulle ha markedsmuligheter og kunne dekke forbrukerbehov. Prioriterte områder for verdiskapningsprogrammet har vært nyskaping og forretningsutvikling, distribusjon og markedskanaler, kompetanseheving, mobilisering og nettverk. Fra 2002 - 2004 ble dette fulgt opp av landbruksdepartementet ved at det ble satt av 7,2 millioner kr til programmet (Bolkesjø, 2005). Det ble etablert ulik rådgivning over hele landet, som ble kalt kunnskapsnav. Navene er en form for konsulentorgan. Norge er delt inn i 5 kompetansenav som utarbeider tilbud som er

tilpasset brukernes behov og spenner fra kurs, seminarer, nettverk, studieturer, hospitering og en såkalt besøksordning. (<http://www.nofima.no/mat/program/1143587408372522010>)

Bygdeutviklingsmidler er midler som deles ut med hensikt til å fremme lønnsomhet og bærekraftig næringsutvikling ([www.innovasjon Norge.no](http://www.innovasjon Norge.no)). I hovedsak er det tre grupper midlene er ment for:

- Midler til tradisjonelt landbruk og utvikling som forvaltes av Innovasjon Norge
- Utviklingsoppgaver av interesse for store deler av landet som forvaltes av Landbruks- og matdepartementet
- Utviklingsmidler på fylkesnivå som forvaltes av Fylkesmannen

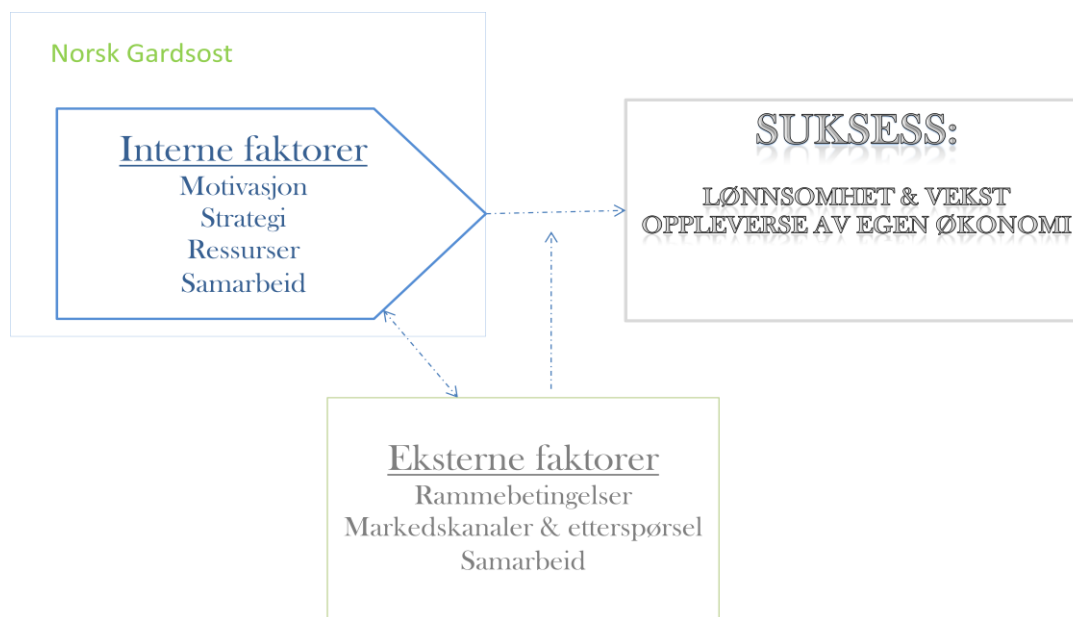
Eksempler på støtte ordninger som går under bygdeutviklingsmidler er; Etableringsstipend, bedriftsutvikling, investeringer, rentestøtte og landbrukslån. Forskriften for bygdeutviklingsmidler beskriver formålet slik;

Formålet med forskriften er å legge til rette for langsiktig og lønnsom verdiskaping, samt desentralisert bosetting med utgangspunkt i landbrukets ressurser generelt og landbrukseiendommen spesielt. Forskriften skal også legge til rette for et landbruk der kvinner og menn gis like muligheter ([www.lovdata.no](http://www.lovdata.no)).

Rammebetingelsene en næring står overfor, vil alltid gjenspeiles i bedriftenes avkastning (Holmengen & Reiersen, 1996). Dette vil være tilfellet i alle virksomheter, men det er som tidligere nevnt en variasjon i forskjellige typer bransjer. Småskalaprodusenter må forholde seg til ulike rammer. Landbrukspolitikken som ligger til grunn for meierisamvirket og importvern er rammer som vil ha stor innvirkning på disse produsentene. Småskala osteprodusenter vil i enhver sammenheng være avhengig samfunnsmessige rammebetingelsene og at omgivelsene tilrettelegger for gode forhold mht etablere eller videreutvikle bedrifter.

## 2.4 Videreutvikling av forskningsmodellen

Forskningsmodellen for denne oppgaven er også et faktorkart.



**Figur 4. Tilpasset forskningsmodell.**

Denne modellen vektlegger både interne og eksterne elementer, men illustrerer også de ulike elementenes gjensidige påvirkning som også synliggjøres i Diamantmodellen. Selv om dette er en enklere analysemodell er det interaktive perspektivet viktig å få fram. Ut i fra litteraturen har modellen blitt tilpasset med essensielle underpunkter. Det gjensidige forholdet mellom interne og eksterne forhold er gjerne ekstra synlig i forbindelse med markedskanaler og etterspørsel. I tillegg vil Norsk Gardsost virke som et slags bindeledd mellom de interne faktorene og rammebetingelser fordi de fremmer interne behov mot myndigheter og ytre institusjoner.

### **3 Metode og datamateriale.**

I dette kapitlet blir det gjort rede for valg av metode og refleksjoner rundt dette valget. I studien knyttet til masteroppgaven valgte jeg en kombinasjon av både kvantitativ og kvalitativ forskningsstrategi. Det ble samlet inn data gjennom observasjon både på styremøte for interesseorganisasjonen Norsk Gardsost og på ystekurs i regi av Norsk Gardsost. Hovedmaterialet ble samlet inn gjennom en spørreundersøkelse som ble sendt ut til et utvalg småskala osteprodusenter.

#### **3.1 Kvalitativt og kvantitativt forskningsstrategi**

Valget av metode ble tatt med hensyn til kunnskapen som lå til grunne for oppgaven og også ressursene som var tilgjengelig. I tillegg ble det tatt hensyn til litteratur og empiriske studier som var gjort på området fra før.

Med medlemmene i Norsk Gardsost som utvalg ble det sett på som viktig å få samlet et datamateriale som ville reflektere flest mulig av produsenten. Fordelene med kvantitativ forskningsstrategi er at data kan bli standardiserte med tall som kan analyseres gjennom statistiske analyser. Disse analysene gir mulighet for å gjøre sammenligninger eller se på variasjon innad i utvalget (Johannessen, Tufte, & Kristoffersen, 2010). Forskningsmodellen i denne studien åpner for flere sider ved det som kan være suksessfaktorer.

For å lage et best mulig spørreskjema ble det sett på som hensiktsmessig å gjøre kvalitativ undersøkelse i forkant. Kvalitativ forskningsstrategi blir vanligvis brukt i situasjoner med lite kunnskap om et fenomen. Egenskapene ved denne strategien er at det er dyptgående og utforskende. Dette passer godt når hensikten er å skaffe forståelse og innsikt. Det essensielle ved forskningsstrategien har vært å finne den beste løsningen for å belyse problemstillingen, og i dette arbeidet har jeg vurdert at det er en fordel å kombinere forskjellige forskningsstrategier for å kunne se fenomenet fra flere perspektiver, altså en form for metodetriangulering. Fordeler ved dette er at man kan teste om ulike tilnærminger fører til samme konklusjon. Metodetriangulering kan bli gjort på flere måter enten ved at kvalitativ metode belyser spørsmål man sitter igjen med etter en kvantitativ undersøkelse, eller kvalitativ metode brukes som en forberedelse til en kvantitativ datainnsamling (Johannessen et al., 2010). I denne oppgaven er siste kombinasjon anvendt.

Grunnen til at en spørreundersøkelse ble valgt var ønsket om å konsentrere tid og ressurser slik at informasjonen skulle reflektere forskningsmodellen best mulig. Med tilgang på medlemsbasen til interesseorganisasjonen Norsk Gardsost var det viktig med en kartlegging som kunne gi relevant informasjon som angår store deler av populasjonen. Det var ønskelig å få en bransjemessig oversikt over produsentens situasjon i forhold til den aktuelle problemstillingen. Gjennom spørreskjema vil jeg kunne få en indikasjon på om enkelte faktorer er viktigere enn andre, eller om det er noen som ikke ser ut til å ha betydning i det hele tatt.

”Forskerens forforståelse – eller forståelseshorisont – vil kunne påvirke *hva* forskeren observerer, og *hvordan* disse observasjonene vektlegges og tolkes” (Johannessen et al., 2010:38). Deltakende observasjon har gitt en større forforståelse for småskala osteprodusenter generelt, men også innsikt i forhold til å kunne reflektere over og tolke innsamlet data.

### **3.1.1 Deltakende observasjon**

Johannessen påpeker at for å forstå et fenomen må man kjenne til konteksten (2010:230). For å få større innsikt i konteksten deltok jeg før kvantitative undersøkelser ble gjennomført på et styremøte i Norsk Gardsost (11.01.2011), og deretter på et seks dagers ystekurs (22.til 28.01.2011). Samtlige styremedlemmer og kursdeltakere ble i denne forbindelse gjort oppmerksom på hvilken bakgrunn jeg hadde, og grunnlaget for at jeg var til stede. Åpenhet rundt å være deltakende observatør handler om et forskningsetisk perspektiv. Deltakerne skulle være kjent med at informasjonen som kom til uttrykk kunne brukes i arbeidet med masteroppgaven. Dette var en form for feltarbeid som ble gjennomført for å få tilgang på informasjon og kunnskap om konteksten som det ikke er så lett å få på andre måter. Det meste av informasjonen som ble samlet inn har omhandlet produksjon av ost, og ostebransjen som småskalaprodusentene tilhører. Ved å være deltakende observatør fikk jeg en forståelse av tidsbruk, kompleksitet og om hvor sensitive de ulike leddene i produksjonsprosessene er. Gjennom observasjonene utviklet det seg også en naturlig utelukkning av enkelte temaer. Metoden som ble brukt var ustrukturerte observasjoner med manuelle notater underveis og i etterkant.

### **3.1.2 Spørreundersøkelse**

Hovedmaterialet for denne oppgaven bygger på spørreundersøkelsen som ble sendt ut til medlemmer i Norsk Gardsost ved hjelp av datainnsamlingsprogrammet Questback. Her ble respondentene kontaktet via e-post, med mulighet for å velge og ikke svare uten at dette skulle

være synlig for den som samler inn data. Undersøkelsen ble sendt ut elektronisk og var tilgjengelig i tidsrommet fra 26.04.2011 til 10.05.2011. Det ble sendt ut påminnelser 02.05 og 08.05. Responsen var tydelig knyttet mot utsendelsesdato og påminnellesdato, med en dalende tilbakemelding etter hvert.

Før spørreskjemaet ble ferdigstilt og sendt ut ble det gjort en test. Skjema ble testet på 10 personer med kunnskap om bransjen eller som selv var produsenter. Disse personene ble bedt om å komme med innspill og tilbakemeldinger.

Skjemaet som ble sendt ut inneholdt 35 spørsmål og ble testet med en svartid på ca en halv time. På bakgrunn av dette ble det endelige skjemaet utformet med færre kategorier og spørsmål med tydeligere svaralternativer slik at gjennomsnittlig svartiden ble begrenset til ca 15 minutter. I denne prosessen måtte enkelte spørsmål også fjernes. Svartiden har vist seg å være avgjørende for å få en god svarprosent, men dette kan variere med hvor motivert respondenten er (Johannessen et al., 2010).

Det endelige skjema ble delt inn i to hoveddeler i forhold til analysene. Den ene delen skulle gi en kartlegging av respondentene. Spørsmål skulle innhente informasjon om bakgrunn eller demografiske spørsmål som kan dreie seg om: kjønn, alder, faglig tyngdepunkt, alder på bedriften, produksjonsområdet (bosted) eller kontrollspørsmål som om man driver med salg av ost. I tillegg var det spørsmål som viser størrelsen av produksjonene, og bedriften. Den andre delen av spørreskjema dreier seg om faktorer som kan være både avhengige og uavhengige variabler. Her var det spørsmål om organisering, motivasjon, distribusjon, samarbeid, satsningsområder, strategi; pris, salg og konkurranse. Det var også spørsmål om opplevelse av institusjonelle forhold som støtteordninger.

Spørreskjemaet er utarbeidet med tanke på osteprodusenter. Spørsmålene vil derfor ikke synliggjøre forskjeller mellom lønnsomhet på osteprodukter og andre produkter laget av melk. De fleste medlemmer av Norsk Gardsost produserer ost. For å begrense oppgavens omfang og kompleksitet ble det tidlig bestemt at spørreundersøkelsen skulle rettes mot osteprodusenter. Det



er likevel mange likehetstrekk som gjør at det bør være mulig å overføre enkelte resultater fra osteproduksjon til andre småskalaprodukter.

Det er også begrensinger med spørreskjema som metode. Dersom spørsmålene er uklare vil svarene kunne være besvart uriktig, uten at respondentene har mulighet til å forklare. Lukkede spørsmål med mangel på alternativer kan være en tvangstrøye, hvor respondenten ikke har mulighet til å svare det de mener (Johannessen et al., 2010). I denne sammenhengen ble det valgt et semistrukturert skjema, med hovedvekt på prekodete svar, men også med enkelte åpne spørsmål. De åpne spørsmålene ble valgt nettopp for å ha mulighet til at informantene kan svare mer fritt. Et eksempel på dette kan være spørsmålet om omsetning og foredlet melkemengde. Ved at dette ikke ble forhåndskategorisert åpnet det også for å få større innsikt i osteprodusentenes situasjon. Det var flere grunner til at dette spørsmålet ikke var forhåndskategorisert. En grunn var mangel på informasjon om hvilke verdier jeg kunne forvente. En annen grunn var at et åpent spørsmål her ville gi muligheter for å kategorisere i ettertid og lage estimat om omsetning i forhold til antall liter melk som ble brukt i produksjonen. Selv om alder er en kontinuerlig variabel med detaljert verdier, så ble alderen i denne undersøkelsen kategorisert med gjensidig utelukkende alternativer. Dette valget ble gjort for å ivareta anonymiteten i et relativt lite utvalg.

Skalaene i undersøkelsen er en femdelt, Likert skala (Johannessen et al., 2010) med påstandsalternativer. Begrepene som er brukt i skalaen er: *Svært uviktig, Nokså uviktig, Nøytral, Nokså viktig, Svært viktig*. De fleste spørsmålene i undersøkelsen benytter Likert skala, men enkelte spørsmål har også ja- eller nei alternativer. I hovedsak ble det forsøkt å unngå ”vet ikke”-alternativer for å unngå passive svar.

Det ble også gjort en vurdering i forhold til om spørsmålene kunne oppleves som for personlige eller ubehagelige. Dersom spørsmålene oppleves som for nærgående kan det oppleves pinlig for informanten (Johannessen et al., 2010). Dette handler om forskningsetikk. utfordringen ble å konstruere spørsmål som gir ønsket informasjon, uten at resultatet blir at en mister respondenter som oppfatter spørsmålene ubehagelige.

Enkelte respondenter har fått færre spørsmål enn andre. Questback refererer til dette som ”routing” som innebærer at to respondenter som svarer forskjellig på ett spørsmål vil kunne få forskjellige spørsmål videre. Et eksempel er spørsmålet om du/dere produserer ost til salg, de som svarer ja får andre og flere spørsmål enn de som svarer nei. Hvis du tidligere har produsert for salg er det flere spørsmål du ikke kan svare på, men det kan likevel være interessant å få vite noe om demografien.

### **3.2. Utvalget**

Utvalget i denne oppgaven er medlemmer av interesseorganisasjonen Norsk Gardsost. De som er plukket ut er alle medlemmer som er registrert og har godkjenning for osteproduksjon av Mattilsynet. Dette betyr at de er godkjent for produksjon til salg lokalt eller over hele landet. Godkjenning av Mattilsynet vil være en indikator for at produksjonen har til hensikt å være for kommersielt salg. Det å være godkjent hos Mattilsynet er ikke synonym med å drive vellykket distribusjon eller produksjon. Informasjon om utvalget før undersøkelsene var at flertallet har tilknytning til gård. Det kan også være noen ysterier som ikke har tilknytning eller opphav i gårdsdrift.

Spørreskjemaet ble sendt ut til 75 produsenter. Av utvalget på 75 var det 52 som svarte. Dette gir en svar prosent på 69 %. Responsen på undersøkelsen var størst de to første dagene etter at spørreundersøkelsen ble sendt ut og avtok etter hvert som dagene gikk. Det ble derfor sendt ut to påminnelser. De to første dagene etter påminnelsene var det størst respons. I noen av svarene er det spørsmål som ikke ble besvart. For å synliggjøre dette vil hvert enkelt spørsmål bli basert på N; respondenter som har svart på spørsmålet.

På hjemmesiden til Norsk Gardsost ligger det en liste over osteprodusenter som er oppdatert 25.02.2011. På denne liste er det oppført 73 produsenter. Listen som ble brukt til utsending av spørreundersøkelsen basert på medlemsregisteret til Norsk Gardsost inneholdt 75 produsenter. Ut i fra svarende i spørreundersøkelsen er det 2 produsenter som ikke lenger driver med salg.

For å få beregnet pristilskudd og avgifter må de som driver med lokal foredling av melk rapportere inn mengden melkeprodukter som er foredlet, og omsatt i løpet av det siste år til SLF (Statens Landbruksforvaltning). I 2010 var det 83 foredlingstiltak som meldte inn den

melkemengden de foredlet (<http://www.norsklandbruk.no/mat-og-marked/2011/05/23/mer-kumelk-blir-lokalprodusert-ost.aspx>). Det ble rapportert inn 1 055 000 liter kumelk (61 %) og 685.000 (39 %) liter geitemelk til SLF. Dette gir et gjennomsnitt på 20.964 liter melk pr produsent.

Før utsending av spørreundersøkelsen ble det sendt søknad som omfatter bruk av spørreskjema via UMB til Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste A/S. I svaret fra NSD ble det opplyst at personopplysninger i undersøkelsen er meldepliktige i henhold til personopplysningsloven § 31, og at alle personopplysningene i oppgaven skal behandles konfidensielt. Søknaden ble ellers godkjent (Se vedlegg 1).

### 3.3 Analysemetoder

I resultatdelen blir det først gitt en deskriptiv framstilling av data for å beskrive produsentene. Dette blir gjort for å få et helhetsbilde av bransjen. Dataene som er samlet inn ved spørreundersøkelser er også presentert gjennom analyser i MiniTab og Excel for å vise blant annet sammenheng, standardavvik og korrelasjon mellom ulike variabler. I Likertskalaen er disse spørsmålene ”oversatt” til tallverdier fra 1 til 5, hvor 1 er *Svært uenig/uviktig* og 5 er *Svært enig/viktig*. Når det gjelder bruk av åpne spørsmål og kommentarer kan disse brukes for å nyansere og utdype ulike spørsmålskategorier. På denne måten vil det være mulig å få større innsikt mht standardiserte svarkategorier.

Datamaterialet vil analyseres for å belyse tre ulike områder. Det ene området er en overordnet beskrivelse av bransjen gjennom en univariat analyse (beskrivende statistikk). Det andre området er en inndeling av datamaterialet etter den subjektive opplevelsen av økonomien. Her deles materialet inn i tre grupper med forskjellig type grad av tilfredshet og sammenlignes i forhold til de forskjellige faktorene som er indikatorvariabler for suksess. Tilslutt vil produsenter i en oppstartsfase bli analysert for å kunne se nærmere på typiske barrierer i denne perioden. Dette er bedrifter som er 3 år og yngre.

### 3.4 Metodekritikk, reliabilitet og validitet

”Når vi handler, velger vi våre handlemåter ut fra mer eller mindre nøyaktige eller realistiske oppfatninger om hvordan den annen part oppfatter oss” (Øyen, 1976:267). Sitatet av Øyen

understreker at analyser i stor grad er menneskelig sansing, noe som forskere må være bevisste på både ved tolkning og ved utarbeiding av undersøkelsene. Som utforskere må vi ha et kritisk blikk på det vi foretar oss, fordi vi gjør antagelser på leting etter sannheten om data, samfunnet og verden. Disse antagelsene kan føre til mistolkning eller feil framstilling. Dette kan f. eks skje hvis det er grunn til å anta at sammenhengene er logisk holdbare. Reliabiliteten handler om påliteligheten av data som er samlet inn i forbindelse med den *kvantitative* undersøkelsen (Johannessen et al., 2010). Validitet kan deles inn i intern validitet og ekstern validitet. Intern validitet handler om hvor troverdig dataene er. Er det forskeren mener med spørsmålet det samme som respondenten mener med svaret? Er det sammenheng mellom fenomen og data? Blir virkeligheten framstilt på en riktig måte, og er det en god sammenheng mellom det som var formålet med studiet og valg av metode og framstilling av resultater? Vedvarende observasjon og triangulering kan være måter å skape en god validitet på (Lincoln & Guba 1985 i Johannessen et al., 2010). Ekstern validitet handler om hvor overførbart resultatet er fra ett til andre fenomen.

Et kritisk perspektiv i forhold til kvantitativ metode og bruk av et standardisert spørreskjema er at de subjektive opplevelsene ikke kommer like godt fram som i personlige intervjuer. Svakheten med bruk av spørreskjema er at verken den som har laget spørsmålene eller den som svarer på dem har en mulighet for å utdype eller forklare hva de mener. Dette er delvis tatt hensyn til ved at det er gitt mulighet til å gi utfyllende kommentarer som kan bidra til å nyansere enkelte områder og utdype enkelte svar. Det er viktig at spørreskjema er lett forståelig både visuelt og språklig. Det bør være minimal risiko for feiltolkning. To av de åpne kategoriene handler om å angi omsetning og mengde foredlet melk. I den ene kategorien skal mengden angis i tusen liter melk. I ettertid kan det se ut som om denne kategorien åpnet for misforståelser og dermed mulige feil. En av respondentene har svart 100 000 tusen liter (altså hundre millioner liter melk). På bakgrunn av informasjon fra Norsk Gardsost om at produsentene antagelig ikke produserer over 250 000 liter melk ble svaret i spørreundersøkelsen oppfattet som 100 000 liter. For å kontrollere svarene i forskjellige åpne spørsmålene har jeg sett mengde melk opp mot omsetning og andre generelle spørsmål om størrelse. Ut i fra dette var det mulig å sikre en del av informasjonen.

I forbindelse med spørreundersøkelsen oppga 47 respondenter at de til sammen brukte 1 332 950 liter, noe som ga et gjennomsnitt på 28 361 liter pr produsent. Dette kan tyde på at jeg har fått med flere av de store produsentene i utvalget. Medianen ligger på 17 500 liter.

Utvalget er basert på en organisasjon hvor medlemmer som har ”tett” kontakt. En risiko med dette kan være at det kan ligge en form for ”enighet om” enkelte ting i organisasjonen som en enkeltstående produsent ikke nødvendigvis ville ha reflektert over. Dette kan påvirke og farge svarene i spørreundersøkelsen og dermed påvirke validiteten.

Medlemsfortegnelsen til Norsk Gardsost (<http://www.gardsost.no/>) inneholder 73 produsenter som har oppgitt geografisk område, om produksjonen baserer seg på råmelk eller pasteurisert, og om de bruker ku- eller geitemelk.

**Tabell 2. Sammenligning mellom medlemsregister og spørreundersøkelse på geografisk fordeling.**

	Medlemsfortegnelsen		Spørreundersøkelsen		Svarprosent fra ulike regioner
	Antall	%	Antall	%	
Østlandet	33	45 %	19	40 %	58 %
Midt-Norge	10	14 %	12	26 %	120 %
Vestlandet	18	25 %	11	23 %	61 %
Nord-Norge	11	15 %	4	9%	36 %
Sørlandet	1	1 %	1	2 %	100 %
	73		47		

Sammenligningen kan tyde på at det er ulik svarprosent i de ulike regionene, noe som betyr at det er en større andel produsenter på Østlandet (svarprosent 58 %) og Nord-Norge (svarprosent 36 %) enn det spørreundersøkelsen fanget opp. Tilsvarende er andelen fra Midt-Norge mindre enn i spørreundersøkelsen.

Dette betyr at Østlandet utvilsomt er den regionen som har størst andel produsenter, men at også Vestlandet betyr mye. En grunn til at Midt-Norge har flere produsenter i resultatet av spørreundersøkelsen enn i medlemslista kan være avvik på informasjon fra hjemmesiden (N = 73). Definisjonen av Midt-Norge kan også være noe upresis.

## 4 Resultater

### 4.1 Beskrivelse av datamaterialet

I tabell 3 er det vist en del hovedresultater fra undersøkelsen.

**Tabell 3. Sammendrag av resultater.**

<b>Interne faktorer</b>	<b>Gjennomsnitt</b>	<b>%</b>	<b>Median</b>	<b>St D.</b>	<b>N</b>
Andel som produserer ost		88 %			52
Antall år siden oppstart	10 (år)		7,5	10	
Andel som produserer ost av egen melk		87 %			46
Foredlet melkemengde	28 361		17 500	37 142	
<b>Strategi (produksjon og marked)</b>	<b>Gjennomsnitt</b>	<b>%</b>	<b>Median</b>	<b>St D.</b>	<b>N</b>
Andel som bruker råmelk		61 %			36
Antall produkter	4		3	2,38	46
Andel som selger gjennom butikkjede		51 %			47
Andel som selger direkte		89 %			47
Prisstrategi (spm.9)	2*	38 %			47
<b>Eksterne faktorer</b>	<b>Gjennomsnitt</b>	<b>%</b>	<b>Median</b>	<b>St D.</b>	<b>N</b>
Andel som samarbeider med andre		52 %			46
Andel som har mottatt finansiell støtte		87 %			52
Andel som har mottatt annen støtte		79 %			52
<b>Resultatvariable (suksess)</b>	<b>Gjennomsnitt</b>	<b>%</b>	<b>Median</b>	<b>St D.</b>	<b>N</b>
Omsetning	743 675		335 000	37 142	40
Omsetning per foredlet liter melk	19,1		17,65	8,81	33
Andel som har hatt vekst (i produksjon)		81 %			47
Andel som planlegger vekst (i produksjon)		64 %			47
Andel som planlegger effektivisering av produksjon		54 %			46
Andel som planlegger å ta i bruk nye markedskanaler		63 %			46
Tilfredshet med økonomisk resultat (spm.12.3)	3,3**	48 %			44

\*Prising er basert på produsentenes kostnader \*\* Nøytral til om osteproduksjonen gir et tilfredsstillende overskudd

#### 4.1.1 Geografisk fordeling

Spørreundersøkelsen viste at hovedmajoriteten i utvalget (N = 47) er lokalisert på Østlandet (40 %). Det er også en større andel produsenter som er lokalisert i Midt-Norge (26 %) og på Vestlandet (23 %). Sørlandet er den landsdelen med lavest antall ystere (2 %), mens Nord-Norge har noen flere (9 %) enn Sørlandet.

**Tabell 4. Lokalisering av produsentene (N = 47).**

	Antall	%
Østlandet	19	40 %
Midt-Norge	12	26 %
Vestlandet	11	23 %
Nord-Norge	4	9 %
Sørlandet	1	2 %

På hjemmesiden til Norsk Gardsost (<http://www.gardsost.no/>) ligger det en oversikt over 73 produsenter som har oppgitt adresse. Ved å fordele adressene til regionene i spørreundersøkelsen finner jeg en noe avvikende geografisk fordeling (se tabell.2) enn i spørreundersøkelsen.

#### 4.1.2 Kvinnedominert næring

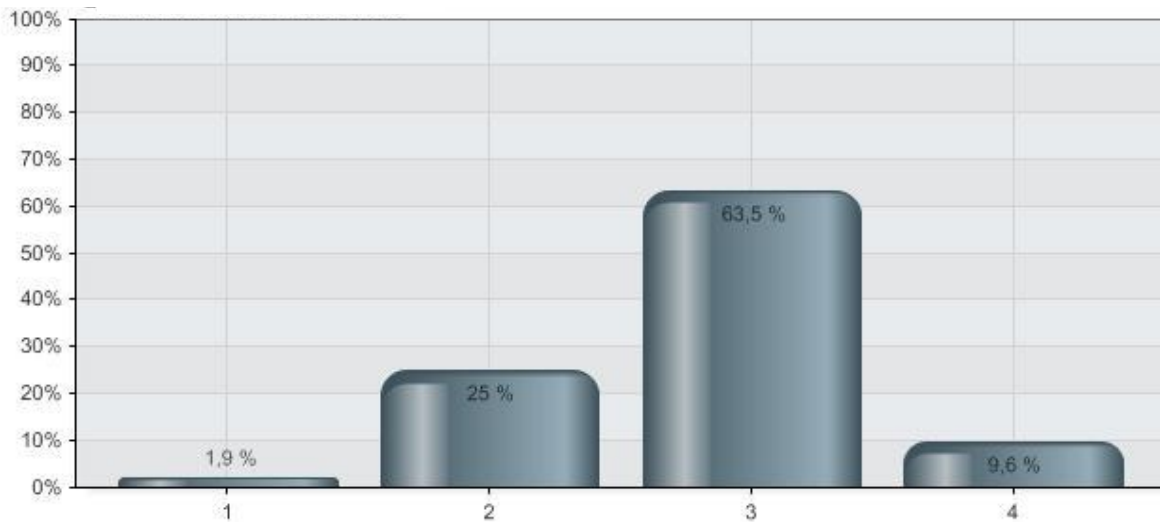
Kjønnsfordelingen i utvalget kan tyde på at osteproduksjon er en kvinnedominert næring. Av 47 respondenter er det 26 kvinner (54 %) som er eneansvarlige for driften, mens det er 18 (38 %) som er menn. I spørreundersøkelsen er det 3 respondenter som har krysset av for begge kategorier, noe jeg tolker som at det er samdrift mellom to personer.

**Tabell 5. Fordeling av kjønn på hovedansvarlige (N=47).**

Kjønn	%	Antall
Kvinner	54 %	26
Menn	38 %	18
Begge	8 %	3

### 4.1.3 Aldersstruktur blant respondentene

Aldersstrukturen blant respondentene er vist i figur 5



**Figur 5. Aldersstrukturen blant respondentene (N = 47).**

Kategori 1 er yngre enn 30 år, kategori 2 30 - 45 år, kategori 3 er 46 - 60 år, kategori 4 er eldre enn 60 år.

Hele 30 respondenter (63,8 %) er i kategori 3 (46-60 år). Ved å ta gjennomsnittet av de ulike alderskategoriene i gruppen finner vi at de 9 bedriftene som er i etableringsfasen (3 år og yngre) får en gjennomsnittlig score på 2,77. Respondenter som er etablerte bedrifter (>4 år) har tilsvarende score på 2,84. Det vil si at kategori 3 også dominerer blant de etablerte bedriftene. Næringen slik den fremstår i dag er altså sterkt dominert av personer i aldersintervallet 46 - 60 år. Dette er også tilfellet med de som starter opp nye bedrifter.

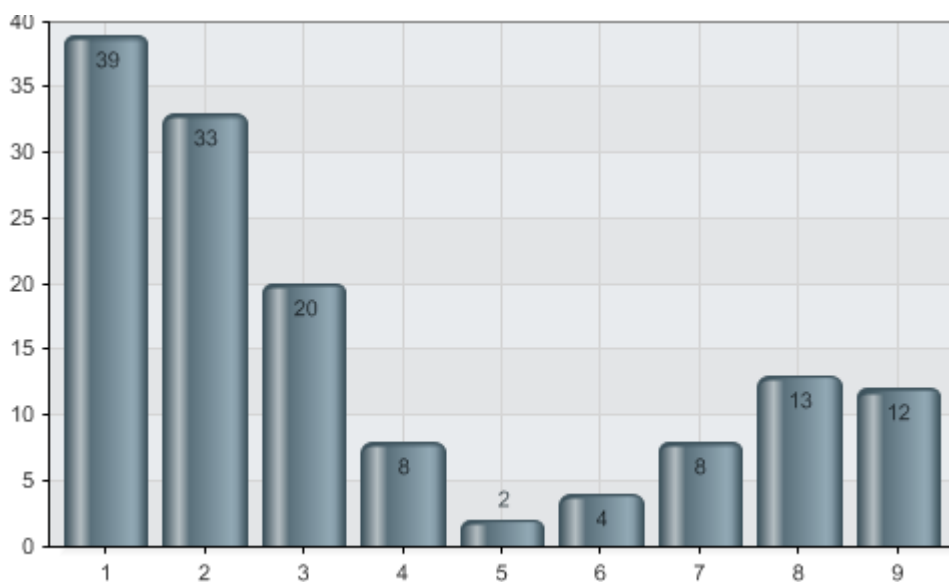
### 4.1.4 Kompetanse

Osteproduksjon er en kunnskapskrevende næring. En produsent påpeker også at *all erfaring* kan utnyttes i forbindelse med osteproduksjon. Det er kanskje ikke så overraskende at svært mange av respondenter har erfaring fra gårdsdrift (39 stk) og som ser dette som nyttig i forbindelse med produksjon av ost. Mange hadde også erfaring som tidligere selvstendig næringsdrivende (13 stk).

De fleste har kompetanse i form av ystekurs eller annen osteteknologisk utdanning (39 stk). Mange har også formell kompetanse med grunnleggende landbruksutdanning (20 stk) eller



høyere landbruksutdannelse fra universitet eller høyskole (8 stk). For øvrig er det et bredt spekter av annen type nyttig kompetanse (teknisk, administrativ, økonomisk kompetanse).



**Figur 6. Respondentenes viktigste kompetanse mht. osteproduksjon innad i bedriften.**

- 1 Ystekurs/ osteteknologisk utdanning
- 2 Erfaring fra gårdsdrift
- 3 Landbruksutdannelse; Fagskole, Videregående
- 4 Landbruksutdannelse; Universitet, Høyskole
- 5 Kokke, matteknologisk utdanning
- 6 Teknisk utdanning, Ingeniør
- 7 Økonomisk, administrativ, markedsføringsutdanning
- 8 Erfaring som tidligere selvstendig næringsdrivende
- 9 Annet\*

*\*Under annet var det mulig å fylle ut kommentarer, mer om dette kommer senere.*

I spørreundersøkelsen var det også mulig å gi utdypende svar hvis respondenten hadde annen erfaring/kompetanse som var viktig i forbindelse med osteproduksjon. De utdypende svarene kan deles inn i to type svar; utdanning eller erfaring. Respondenter trekker fram det de mener er annen relevant utdanning: utdanning innen IT, markedsføring eller etablererkurs, osv. Den andre gruppen påpeker betydningen av egenskaper og tradisjoner som er viktig for osteproduksjon. Eksempler på dette kan være nøyaktighet, nøysomhet, kreativitet, fantasi og nevenyttighet. Andre påpeker at kunnskap tilegnet eller opparbeidet over tid kan være essensielt. Her nevner noen at de

har laget mat fra grunnen av i 30 år eller har jobbet som budeie. For disse er overføringen av erfaringsbasert kunnskap og tradisjoner fra personer som har drevet med osteproduksjon før dem av stor betydning.

Produsenter som ikke har krysset av for noen av de forhåndsoppgitte alternativene, påpeker under denne utdypingsmuligheten at de er selvlærte gjennom veiledning fra andre produsenter.

Kompetansen som er kommet til syne under ”annet” kategorien, viser i mange av tilfellene at tradisjonskunnskap er en viktig del av kunnskapsgrunnlaget. I samtaler med andre ystere skjer det viktig kunnskapsoverføring. De åpne svarene viser at respondentene legger stor vekt på erfaring i arbeidet med osteproduksjon, og de understreker at osteproduksjon er et håndverk som må praktiseres for å utvikles.

#### 4.1.5 Hovednæring eller viktig binæring?

Tabell 6 viser i hvilken grad melk er kjøpt eller produsert selv og om produsentene bare selger ost. Resultatene i tabellen er basert på spm. 3 og 13.

**Tabell 6. Sammenhengen mellom osteprodukt som del av virksomhet, om bedriften eier eller kjøper melk og om det er familie- eller håndverksbedrift**

Type produksjon	Produsenter N = 46 (100 %)	Familiebedrift N = 39 (85 %)	Ikke familiebedrift N = 7 (15 %)
Biprodukt til vanlig melkeproduksjon	30 (65 %)	25 (64 %)	5 (71 %)
All egen melk til osteproduksjon	10 (22 %)	10 (26 %)	0
Kjøper melk til osteproduksjon	6 (13 %)	4 (10 %)	2 (29 %)

7 respondenter (15 %) svarer at de ikke er familiebedrift. 5 av disse svarer at osteproduksjonen er tilleggsprodukt til eksisterende salg av melk, og disse er sannsynligvis samdrifter. For disse 5 vet jeg ikke noe om hvor mye av inntekten som stammer fra osteproduksjonen. De 2 siste er selvstendige ystrier som kjøper all melka de trenger til osteproduksjon, og her er det vanskelig å anta om osteproduksjonen er hovednæringen.

De fleste av osteprodusentene (85 %, N = 39) knytter utbyttet av omsetningen til en prosentandel av sin husholdningsinntekt, og vil ut i fra dette bli sett på som familiebedrift. 25 av respondentene

(64 %) som er familiebedrifter produserer ost i tillegg til melkeproduksjon. 5 av disse (20 %) får 51-70 % av husholdets samlede inntekt fra osteproduksjon. 13 respondenter (52 %) får 10-50 % og 7 (28 %) får under 10 %.

10 respondenter (26 %) av familiebedriftene bruker all melken til osteproduksjon. I tillegg er det 4 respondenter blant familiebedriftene som kjøper melk fra andre for å drive med osteproduksjon. Bare 3 av disse 14 (21 %) svarer at de får 71-100 % av husholdets inntekt fra osteproduksjon. For disse må da osteproduksjon være en hovednæring. Ytterligere 3 angir 51-70 %, og også for disse produsentene kan osteproduksjon antas å være hovednæring.

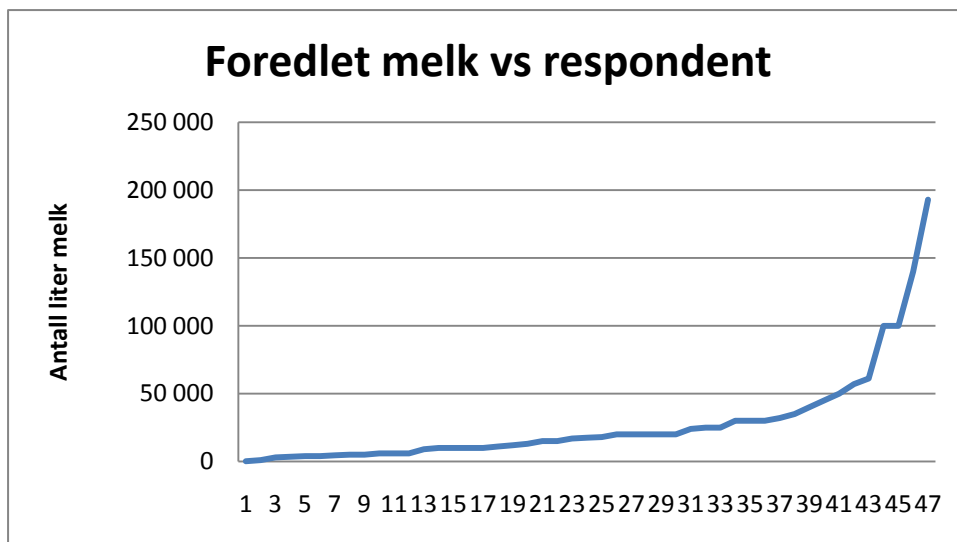
I tabell 7 er det 13 respondenter (28 %) som har mer enn 50 % av inntekten fra osteproduksjon. Disse virksomhetene kan derfor regnes som hovednæring. 9 respondenter (20 %) har mindre enn 10 % av inntekten sin fra osteproduksjon, og for disse er det en mindre viktig binæring. Hele 19 respondenter (41 %) har 10-50 % av inntekten fra osteproduksjon, og det er derfor mulig å si at de fleste har osteproduksjon som en binæring.

**Tabell 7. Kategorisering av produsentene til binæring eller hovednæring.**

% av inntekten	Antall	%	
< 10 %	9	20 %	Lite viktig binæring
10-50 %	19	41 %	Binæring
51-70 %	8	17 %	Hovednæring
71-100 %	3	7 %	Hovednæring
Ysteri	2	4 %	Vet ikke
Vet ikke	5	11 %	Vet ikke

#### 4.1.6 Bedriftenes størrelse

I spørreundersøkelsen er det spurt om hvor mange liter melk som foredles og hvor stor omsetning bedriften har. Dette er et uttrykk for bedriftenes størrelse.



**Figur 7. Foredlet mengde melk for de ulike respondenter sortert etter størrelse.**

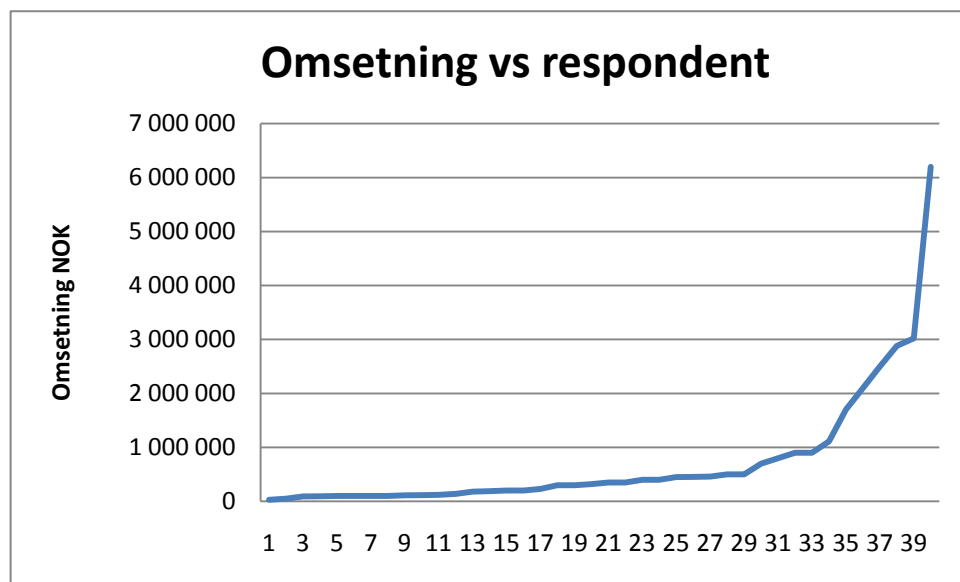
Figur 7 viser at det er stor variasjon i mengde melk som blir foredlet. De aller fleste foredler mindre enn 50 000 liter. Av et utvalg på 47 produsenter er det bare 6 (13 %) som foredler mer enn 50 000 liter. 4 produsenter foredler mer enn 100 000 liter med 193 000 liter som maks. Spredningen i utvalget er stort, og medianverdien på 18 000 liter vil derfor gi et mer korrekt bilde av næringen enn gjennomsnittsverdien (28 361 liter).

Som nevnt tidligere må produsenter som driver med lokal foredling av melk rapportere inn mengden melk som er foredlet for å få beregnet produksjonstilskudd og avgifter. I 2010 var det 83 foredlingstiltak som meldte inn den melkemengden de foredlet til Statens Landbruksforvaltning (<http://www.norsklandbruk.no/mat-og-marked/2011/05/23/mer-kumelk-blir-lokalprodusert-ost.aspx>). Det ble rapportert inn 1 055 000 liter kumelk (61 %) og 685 000 (39 %) liter geitemelk. Dette gir et gjennomsnitt på 20 964 liter melk pr produsent. Dette tyder på at gjennomsnittprodusenten er mindre enn det som vises i svarene fra respondentene i min undersøkelse.

**Tabell 8. Deskriptiv statistikk av antall liter melk blant produsentene.**

N	Gjennomsnitt	St D	Min	Maks	Median
47	28 361	37 148	250	193 000	17 500

Omsetningen viser tilsvarende som for volum melk, en stor spredning. 40 respondenter hadde oppgitt omsetningen fra ostesalg. Majoriteten av respondentene hadde en omsetning på under 1 mill NOK fra ostesalg i 2010. Bare 7 av respondentene (18 %) hadde en omsetning på over 1 million NOK. Størst omsetning var 6,2 millioner NOK. Median i utvalget var 335 000 NOK.



Figur 8. Omsetningen for de ulike respondenter sortert etter størrelse.

Tabell 9. Deskriptiv statistikk av omsetning i NOK.

N	Gjennomsnitt	St D	Min	Maks	Median
40	743 675	1 171 853	30 000	6 200 000	335 000

#### 4.1.7 Pasteurisert eller råmelk, og produktspekter.

I utvalget var det 39 respondenter som besvarte spørsmålet om de benyttet pasteurisert eller rå (upasteurisert) melk. 21 respondenter (54 %) brukte bare råmelk, 13 respondenter (33 %) benyttet bare pasteurisert melk, mens 5 respondenter (13 %) benyttet både pasteurisert og råmelk. Norsk Gardsost hadde sin opprinnelse i kampen for å benytte råmelk, og slik sett er det kanskje ikke så overraskende at tallene i dataene viser høye tall for bruk av råmelk.

Av de 21 produsentene som bare brukte råmelk svarte 12 at ”*genuin interesse for mattradisjoner*” var svært viktig, mens for 7 var det ”*nokså viktig*”. Dette betyr at interesse for norske

mattradisjoner er av betydning for 90 % av disse produsentene. Tilsvarende var det 8 av 13 respondenter (62 %) som svarte tilsvarende blant dem som bare brukte pasteurisert melk.

Når det gjelder ”*muligheten for økt inntekt*” var det ikke så store forskjeller. For 17 av 21 respondenter (81 %) var det *nokså viktig* eller *svært viktig* for produsenter som bare brukte råmelk. Tilsvarende var det 11 av 13 respondenter (85 %) som svarte dette for produsenter som bare brukte pasteurisert melk.

Når det gjelder salg av ostene var salget fra gårdsbutikk større for ost laget av råmelk, enn for pasteurisert. Fra enkeltstående butikker var det ingen stor forskjell. For salg gjennom *dagligvarebutikker* var det av en viss betydning for produsenter med ost fra pasteurisert melk, men det hadde liten betydning for produsenter med ost fra råmelk. Dette ser også ut til å være tilfelle når det gjelder salg fra delikatesseforretninger. Salg til *Restaurant/ hotell/ storhusholdning* er av en viss betydning for begge kategorier. *Messer/ Bondens Marked* er også av en viss betydning for begge kategorier.

Produsenter som oppgir at de produserer ost av råmelk ser ut til å ha lettere for å få solgt all osten. De er også mer enige i at de kunne solgt mer ost. Det er en tendens til at produsenter som bruker råmelk i osteproduksjonen uttrykker at de er mindre fornøyd med prisen. I kategorien råmelk er 14 % misfornøyd med omsetning, mens tilsvarende er 46 % for pasteurisert. Det er også en større andel som er misfornøyd med overskuddet blant pasteurisering (54 %) enn de som bruker råmelk (33 %). Når det gjelder de som er nokså enig eller svært enig i at produksjonen gir et tilfredsstillende overskudd er det nokså likt i de to kategoriene (31 % past, 33 % råmelk).

Det er også en stor og betydelig forskjell på bedriftenes størrelse i de to kategorier. For produsenter med ost fra råmelk var gjennomsnittet for antall liter melk foredlet 22 010 liter (median 17 250 liter) og for omsetning 445 895 NOK (median 300 000 NOK). For produsenter med ost fra pasteurisert melk var tallene tilsvarende 54 167 liter (median 40 000 liter) og 1 496 250 NOK (median 900 000 NOK). Dette betyr at de store produsentene i større grad pasteuriserer melka.

Spørreundersøkelsen viste helt entydig at det er en stor andel av produsentene som benytter bare råmelk (45 %). Opplysningene fra medlemsregisteret til Norsk Gardsost (<http://www.gardsost.no/>) tyder på at denne andelen er enda større enn det spørreundersøkelsen viste (60 %).

**Tabell 10. Sammenligning i bruk av pasteurisert og upasteurisert melk mellom produsenter i medlemsfortegnelsen til Norsk Gardsost og spørreundersøkelsen.**

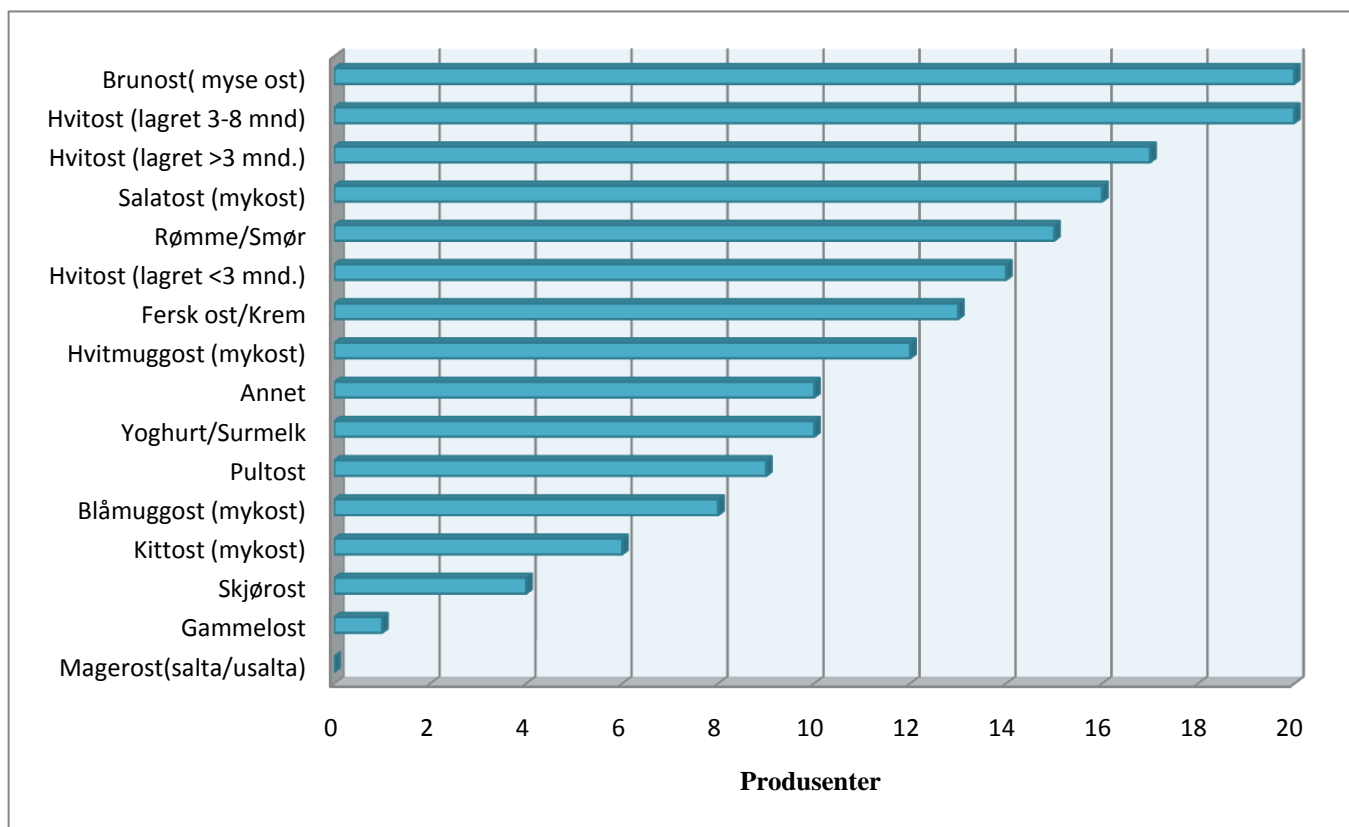
	Medlemsfortegnelsen		Spørreundersøkelsen	
	antall	%	Antall	%
Pasteurisert	20	28 %	13	28 %
Råmelk	43	60 %	21	45 %
Råmelk og pasteurisert	1	1 %	5	11 %
Ikke registrert	8	11 %	8	17 %
	72	100 %	47	100 %

I spørreskjemaet var det mulighet for å krysse av 15 ulike kategorier av ostetyper. Produsentene produserer i gjennomsnitt 4 produkter. Det er 14 produsenter som produserer over 4 produkter. Variasjonen i produktdiversifisering går fra 1 til 11 produkter. Det er 17 % av produsentene som svarer at de bare produserer 1 produkt. Dette er litt overraskende fordi alle typer ost krever bare deler av melkemassen. Det er 20 % som har andre produkter enn forhåndsoppgitte kategorier.

Det ser ut til at produsenter som selger over 4 produkter synes at de har et tilfredsstillende overskudd. 83 % synes ikke det er vanskelig å få solgt osten, mens de produsentene med under 5 produkter synes det er vanskeligere å få solgt osten (59 %).

**Tabell 11. Oversikt over produktspekteret (N = 45).**

	Antall	%
Min	1	
Maks	11	
Median	3	
Gjennomsnitt	3,8	
Annet	10	20%



**Figur 9. Oversikt over produkspekteret av ostetyper.**

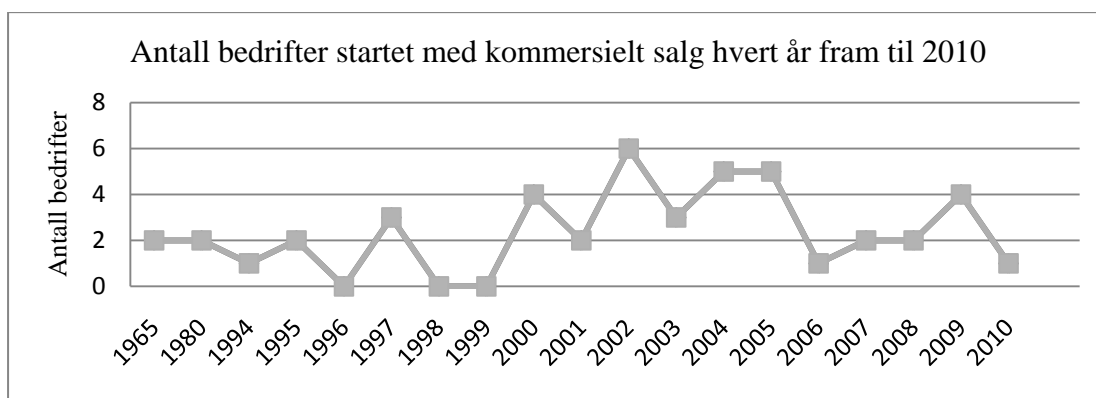
Det er flest produsenter av brunost (44 % av respondentene) og mellomlagret hvitost (44 % av respondentene), mens det er bare 1 produsent som produserer gammelost (Vestlandet). Pultost er mer vanlig. Pultost blir ikke produsert på Sørlandet eller i Nord-Norge, mens 66 % av produsentene er lokalisert på Østlandet. I tillegg er det også enkelte som produserer pultost på Vestlandet, noe som er mer overraskende fordi denne osten er fra gammelt av en typisk Østlandsost. På ystekurset ble det påpekt at pultosten fra gammelt av var hovedsurosten på Østlandet (ble laget med jerngryte som var lettere å få tak i på Østlandet pga flere jernverk). Gammalost var hovedsurosten på Vestlandet. Det var lettere tilgang på kobber på Vestlandet, så her var kobbergryter mer vanlig. Kobber var dessuten lettere, og det var av betydning når grytene skulle fraktes i bratt terreng og ulendt terreng. Kittosten er en av ostene som ikke blir produsert på Vestlandet eller Sørlandet. Skjørosten blir bare produsert på Østlandet og i Midt-Norge. Det er noe vanligere å produsere denne oste i Midt-Norge.



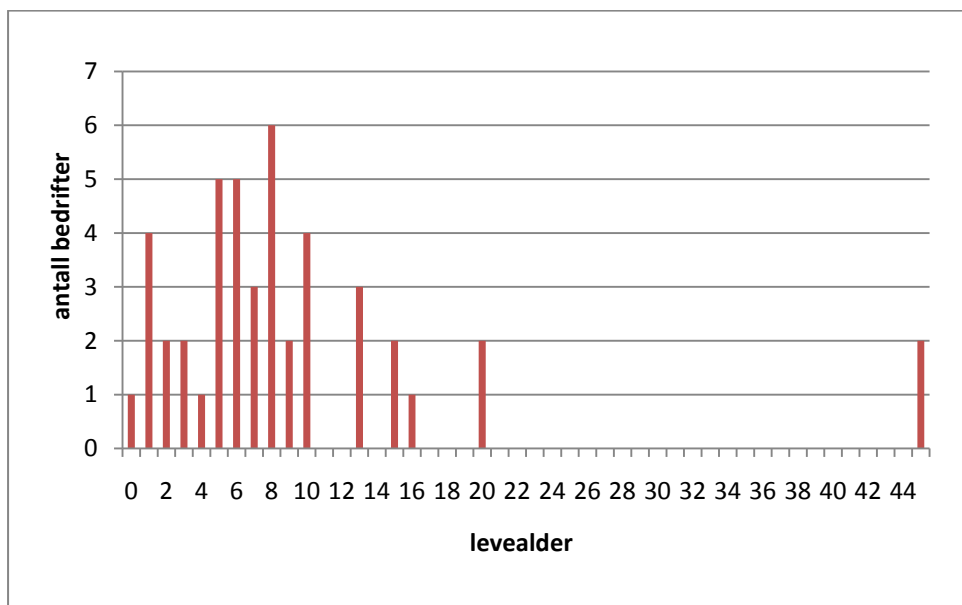
#### 4.1.8 Bedriftenes alder

46 av respondentene oppgir hvor lenge bedriften har solgt ost. 1 respondent oppgir at bedriften har eksistert i flere generasjoner, resten oppgir antall år.

Hele 41 bedrifter har drevet med salg av ost i 16 år eller mindre (etablert i 1994 eller senere). Utover 16 år er det 2 bedrifter som er 30 år og 2 som er 45 år. Fordelingen i utvalget er vist i figur 10 og 11.



Figur 10. Antall bedrifter etablert i perioden 1965-2010 (N = 45).



Figur 11. Antall bedrifter fordelt på bedriftens levealder.

Svarene på spørreundersøkelsen viser at de ti siste årene har det kommet nye bedrifter hvert år, men som figuren viser er det bare 10 nyetablerte (produserer for salg) som har kommet til etter 2006. Det lave antallet kan skyldes en høy gjennomsnittsalder på produsentene for bedrifter i etableringsfasen, men mest sannsynlig har det vært en lav rekruttering av nye bedrifter de senere årene. Det er også en mulighet for at nyetablerte produsenter ikke melder seg inn i Norsk Gardsost før de har blitt etablert i bransjen, men som nevnt tidligere kan vi regne med at 90 % av småskala osteprodusenter i Norge er medlemmer av Norsk Gardsost.

Bransjen er en ”ung” bransje hvor gjennomsnittsalderen er 10 år (median 7 år). Bedriftene som er etablert mellom 1990 og 2005 utgjør 33 bedrifter. Det er en klar tendens til at antallet avtar med alderen ( $Y = 7,1739 * e^{-0,083t}$ ,  $N = 10$ ,  $r^2 = 0,5364$ ).

På bakgrunn av et lite antall i hver aldersgruppe, samtidig med at rekrutteringen til bransjen har variert, viser likevel regresjonsanalysen en forklaringsgrad på  $r^2 = 0,5364$ . Dette betyr en ”avgang” fra bransjen på ca 8 % pr. Vi kan sammenligne dette med utviklingen i norske jordbruksbedrifter med melkeproduksjon (se tabell 1) hvor avgangen i perioden 1979-1999 var ca 2,7 % pr år. Dette er en avgang som vi må regne med også for denne næringen. Etter 1997 har avgangen vært større, i gjennomsnitt 6,4 % pr år. Dette skyldes hovedsakelig etablering av samdrifter, noe som kanskje ikke er like aktuelt for denne typen småbedrifter. I de videre vurderinger av næringen vil jeg derfor benytte en generell avgang på ca 3 % pr. år som er på linje med utviklingen blant melkeprodusentene for øvrig.

#### **4.1.9 Samarbeid og respondentenes holdninger til Norsk Gardsost**

Hele 47 % (22 stk) oppgir at de ikke samarbeider med andre. Som vist i avsnittet over om geografisk fordeling, er det stor geografisk spredning blant osteprodusentene, noe som kan forklare at det er så mange som ikke samarbeider med andre. Den geografiske fordelingen betyr også at en del andre former for samarbeid som er listet opp i spørreundersøkelsen er mindre aktuelle enn andre.

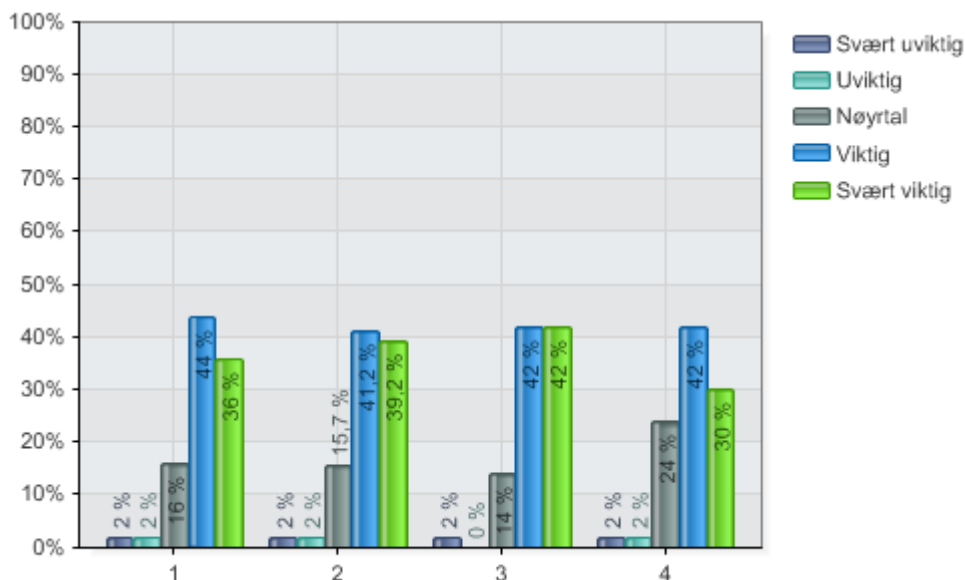
**Tabell 12. Oversikt over ulike former for samarbeid med andre (N = 47).**

	Antall	%
Felles ysteri	3	6 %
Utlån/leie av utstyr eller arbeidskraft	1	2 %
Markedsføring	18	38 %
Transport	11	22 %
Annen type samarbeid	7	15 %
Intet samarbeid	22	47 %

**Tabell 13. Utbredelsen av samarbeid fordelt på landsdeler.**

	Østlandet	Sørlandet	Vestlandet	Midt-Norge	Nord-Norge
Samarbeid	60 %	0 %	33 %	45 %	100 %
Ikke samarbeid	40 %	100 %	67 %	55 %	0 %

I følge resultatene er det større grad av samarbeid på Østlandet og i Nord-Norge. På Østlandet er det totalt flere ystere som er lokalisert. Det vil derfor være flere muligheter med samarbeid som krever geografisk nærhet. Generelt er den mest brukte samarbeidsformen markedsføring, som ikke trenger å være samarbeid innenfor like produkter eller krever geografisk nærhet.

**Figur 12. Fordeling av respondentenes ulike grunner for å være medlem av Norsk Gardstost**

1 Kontakten med andre som driver foredling av melk (N = 50), 2 Oppdatering på utviklingen i næringen (N = 51), 3 Tilbud om kursing, rådgivning, kompetansebygging (N = 50), 4 Synliggjøring av osteprodusentenes behov (N = 50).

De fleste småskala osteprodusentene i Norge er medlemmer av Norsk Gardsost. Dette er produsentenes egen organisasjon og jeg har forsøkt å kartlegge betydningen foreningen har for medlemmene (Spm11). Hvor viktig har grunnene under vært for at du/dere er medlemmer av Norsk Gardsost?). I tabell 14 er det gitt en oversikt over resultatene.

**Tabell 14. Oversikt over hvilken betydning Norsk Gardsost har for medlemmene.**

Gjennomsnittlig score er beregnet ved at Svært uviktig = 1 til Svært viktig = 5.

	N	Uviktig/ svært uviktig	Nøytral	Viktig/ svært viktig	Gj.sn. score
Spm 11.1 Kontakten med andre som driver foredlig av melk	45	2 %	16 %	82 %	4,2
Spm 11.2 Oppdatering på utviklingen i næringen	46	2 %	13 %	86 %	4,3
Spm 11.3 Tilbudet om kursing, rådgivning, kompetansebygging	45	0 %	13 %	86 %	4,3
Spm 11.4 Synliggjøring av osteprodusentenes behov	45	2 %	20 %	78 %	4,1

De fire underspørsmålene (se tabell 14) gir alle høy score, noe som viser at Norsk Gardsost har meget stor betydning for medlemmene, både som kontaktskapende mellomledd mellom produsentene, mulighetene for å holde seg oppdatert, mulighetene for kompetanseutvikling, og som en organisasjon som fremmer næringens interesser.

#### 4.1.10 Ostepris

Pris er en av de viktigste parametrene som avgjør salg og inntjening. Det er mange ulike ostetyper og sortimentet kan variere sterkt i pris. Derfor ble det ikke spurt spesifikt om ostepriser i spørreskjemaet. Imidlertid ble det spurt om antall liter melk som ble foredlet til ost. Under forsøker jeg å belyse prisspørsmålet nærmere ved å foreta en del antagelser.

Det er vanlig å anta at det i gjennomsnitt trengs 10 liter melk for å lage 1 kg ost. Dette vil variere mye avhengig av hva slags ost som produseres, og det er også en stor variasjon i beregnet ostepris (N = 34) fra 67 kr/kg til 500 kr/kg med et gjennomsnitt på 203 kr/kg (median 195 kr/kg). De høyeste verdiene forteller vel helst om støy i materialet og neppe realistiske ostepriser.

Om vi deler disse 34 respondentene inn i tre grupper etter om det er vanskelig å ta høy nok pris for osten, så er 20 respondenter enig eller helt enig i dette (59 %). Osteprisen i denne gruppa varierer fra 82-278 kr/kg (median 181 kr/kg). 7 respondenter er uenig eller svært uenig (21 %) i at det er vanskelig å ta høy nok pris. Osteprisen i denne gruppa varierer fra 100-443 kr/kg (median 288 kr/kg). 7 respondenter er nøytrale til utsagnet (21 %). Osteprisen i denne gruppa varierer fra 67-500 kr/kg (median 230 kr/kg). Det kan derfor se ut som om det er en slags ”smerteterskel” rundt 200 kr/kg. Uansett er det liten tvil om at det for mange er vanskelig å oppnå høy nok pris.

Det er også spurt om hvordan produsentene fastsetter prisen på ostene (se tabell 25). I og med at det er eksisterende bedrifter som inngår i materialet klarer de aller fleste å dekke kostnadene til produksjonen, jf spørsmål 12.2 (*Jeg/vi dekker kostnadene til produksjonen med omsetningen*).

De som har svart på spørsmål 12.3 (*Osteproduksjon gir et tilfredsstillende overskudd*) er det 43 % (19 av 44 respondenter) som svarer at de er *nokså enige* eller *svært enige* i dette utsagnet, mens 34 % (15 av 44 respondenter) svarer at de er *nokså uenige* eller *svært uenige*.

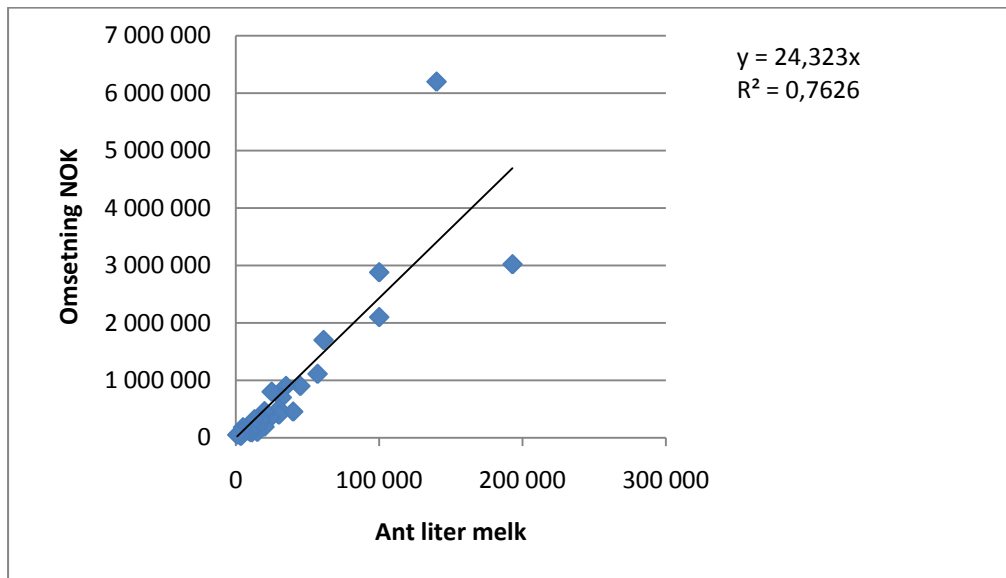
Med høy ostepris klarer de aller fleste å dekke kostnadene til produksjonen. Bare 15 % “sliter” med dette, mens 34 % er misfornøyde med overskuddet.

#### **4.1.11 Økonomi i bedriftene**

Gjennomsnittlig melkepris i 2011 var 4,47 kr/liter (<https://www.slf.dep.no/no/produksjon-og-marked/melk/marked-og-pris/attachment/13197?ts=12e4dcb8190>). Det gir et inntrykk av prisen produsentene kan oppnå ved å selge melken direkte. Ved å bruke melka eller deler av melkeproduksjonen til å produsere ost, kan de oppnå en inntjening ut over dette. Dette kan belyses ved å se på omsetningen i forholde til foredlet antall liter melk.

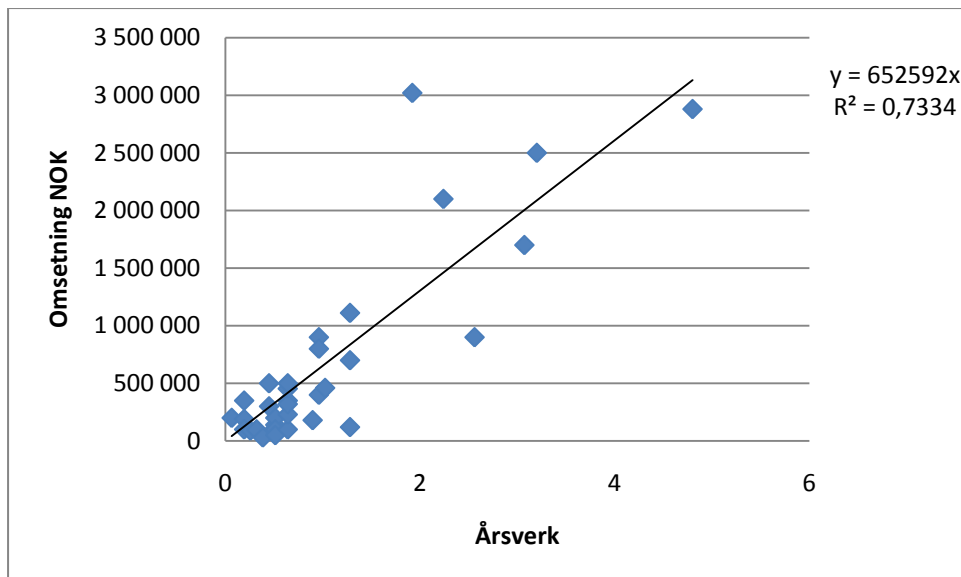
38 respondenter oppgir tall for foredlet antall liter og omsetning. Sammenhengen mellom antall liter melk foredlet (x) og omsetningen (y) er vist i figur 13. Det er en god sammenheng ( $r^2 = 0,7626$ ), men avvikene er til dels store for de største produsentene. Ved å fjerne de to største respondentene blir sammenheng større ( $Y = 22,615x$ ,  $N = 36$ ,  $r^2 = 0,9066$ ). For de største produsentene vil antagelig organiseringen av produksjonsprosessen slå sterkere ut enn for de mindre produsentene. Dette betyr at produsentene oppnår i gjennomsnitt 24,32 kr/ liter (22,61 kr/

liter om vi kutter ut de to store). ”Merverdien” blir følgelig 19,85 NOK per liter melk ved å produsere ost i stedet for å selge melka direkte.



**Figur 13. Omsetningen NOK mot antall liter melk som er foredlet (N = 38).**

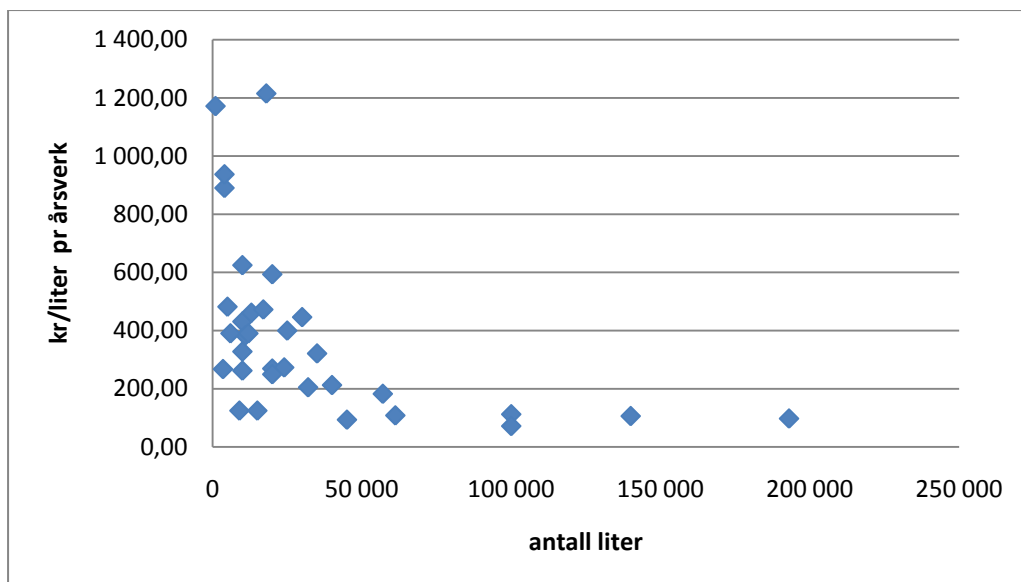
35 respondenter angir hvor mange timer de bruker pr måned i produksjonen. Det er viktig å være klar over at tallene kan være noe vanskelige å tolke siden det er uvisst om man regner inn egen innsats eller bare innleid. Enkelte angir også antall årsverk. Det kan også være noe uklart om angitt antall pr måned er et gjennomsnitt for året eller om det bare er i produksjonssesongen. Et årsverk er regnet som 1875 timer pr årsverk i et normalarbeidsår i jordbruket. Resultatet er vist i figur 14.



**Figur 14. Omsetning pr årsverk.**

Vi ser at det er betydelig variasjon, men likevel en forholdsvis god sammenheng ( $r^2 = 0,7334$ ). Ut fra figuren kan vi derfor beregne at vi statistisk sett kan si at ett årsverk genererer en omsetning på 652.592 NOK. Jeg har da ikke tatt med den største produsenten som er over dobbelt så stor som den nest største (6,2 millioner NOK). Om vi tar med denne blir fortsatt forklaringsgraden såpass god som  $r^2 = 0,7135$ .

Den inntjeningen man oppnår pr liter foredlet melk varierer betydelig. For å oppnå denne inntjeningen må det gjøres en innsats i form av arbeidstid. Dette er vist i figur 15. Inntjening pr årsverk har en tendens til å falle med økende størrelse på bedriften. I materialet er det to typer store bedrifter. De kan ha stor inntjening, men for å oppnå dette må det investeres mye arbeidstid. Et annet alternativ er en mer rasjonalisert drift, men mot stor produksjon av produkter med lavere pris. Vi ser at det går en slags grense rundt 50.000 liter.

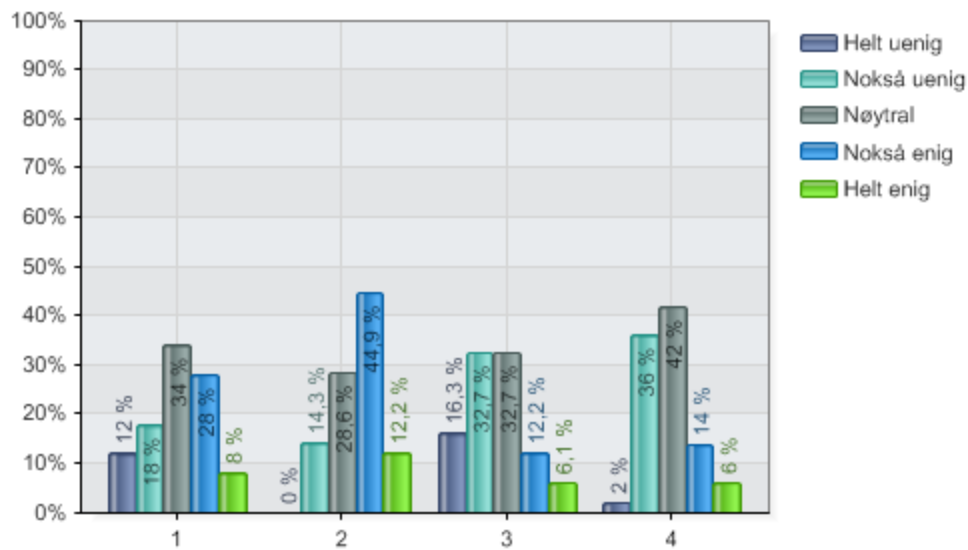


**Figur 15. Forholdet mellom størrelsen på bedriftene og utbytte for arbeidsinnsatts**

#### 4.1.12 Støtte- og låneordninger

I spørreundersøkelsen ble produsentene spurt om hvilke utfordringer de eventuelt har opplevd i forbindelse med støtte- og finansieringsordningene som eksisterer i dag (Etableringsstipend, Bedriftsutviklingsstøtte, Investeringsstøtte, Landbrukslån fra IN, Lån i bank, Veiledning- og rådgivningsordninger, NAVene, og veiledningsordninger fra Norsk Gardsost). Spørsmålene var basert på antagelser som var gjort i forbindelser med observasjon. Resultatene totalt sett er vist i figur 16, og videre analysert i tabell 17.





**Figur 16. Utfordringer ved støtteordningene.**

1 Kravet om egneandel er vanskelig å dekke (N = 50), 2 Søknadsprosessen er avansert (N = 49), 3 Det er ikke støtteordninger som er tilpasset mine behov (N = 49), 4 Eksisterende tilbud om veiledning er ikke tilgjengelig nok (N = 50).

## 4.2 Finnes det klare suksessfaktorer i undersøkelsen?

Gjennom spørreskjemaet er det ulike spørsmål som kan gi svar på forskjellige typer suksessmål. I presentasjonen under er produsentene delt inn i 3 grupper etter respondentenes svar på den subjektive opplevelsen av økonomien. Den 4. gruppen er bedrifter som er i en oppstartsfase. Svarene er delt inn i:

### 1. Den tilfredse produsenten

I utvalget finnes det 12 respondenter (26 %) som svarer at de er svært enige eller enige eller nøytral på spørsmål 12.1 (Jeg/vi er fornøyd med omsetningen sånn den er i dag) og spm 12.3 (Osteproduksjon gir et tilfredsstillende overskudd). Disse er også lønnsomme ved at de er *enige* eller *svært enige* i spm 12.2 (Jeg/vi dekker kostnadene til produksjonen med omsetningen), og de har også opplevd en økning i produksjonsvolumet siden oppstart(spm 17.1).

### 2. Nøytral

Dette er en mellomgruppe på 17 respondenter (37 %) som ikke er tydelig i positiv eller negativ retning på svarene av spørsmål 12.1 (Jeg/vi er fornøyd med omsetningen sånn den er i dag) og spm 12.3 (Osteproduksjon gir et tilfredsstillende overskudd).

### 3. Den mindre tilfredse produsenten

I utvalget finnes det 8 respondenter (17 %) som svarer at de er *svært uenige* eller *uenige* på spørsmål 12.1 (Jeg/vi er fornøyd med omsetningen sånn den er i dag) og spm 12.3 (Osteproduksjon gir et tilfredsstillende overskudd).

### 4. Bedrifter i oppstartsfasen

De bedriftene som har solgt ost i 3 år eller kortere (9 respondenter, 20 %) er skilt ut som en egen gruppe i sammenligningen. Dette er fordi de er i oppstartsfasen og derfor vil ha andre typer utfordringer enn de bedriftene som er vel etablert.

Gruppen med *mindre fornøyde produsenter* utgjør bare 8 respondenter. Dette er en nokså liten gruppe, et funn som viser at det er forholdsvis få som ”sliter” med økonomien. Halvparten av disse respondentene er lønnsomme bedrifter ved at de er *enige* eller *svært enige* på spm 12.2 (Jeg/vi dekker kostnadene til produksjonen med omsetningen). 3 av respondenter er *uenige* og 1 av respondentene er nøytral til dette utsagnet. Dette betyr at det bare er 3 respondenter (8 %) som ”sliter” med økonomien.

#### 4.2.1 Nøkkeltall for fornøyde og mindre fornøyde produsenter

I tabell 15 er det gitt en oversikt over en del nøkkeltall for de 3 gruppene og bedriftene i etableringsfasen. I alle gruppene er det forholdsvis store bedrifter som gir en stor spredning i materialet. Det er derfor angitt både gjennomsnittsverdier og medianverdier. I gruppen av bedrifter i etableringsfasen er alle bedriftene mindre enn 26 000 liter.

**Tabell 15. Oversikt over bedriftens alder, størrelse (liter melk og omsetning) og arbeidstimer.**

	N	År med salg		Melk i liter		Omsetning NOK		Timer pr mnd.	
		Med.	Gj.sn.	Med.	Gj.sn.	Med.	Gj.sn.	Med.	Gj.sn.
Tilfreds	12	10	13	30 000	37 125	427 000	811 600	100	197
Nøytral	17	9	13	18 500	26 766	310 000	794 000	90	123
Mindre tilfreds	8	7	6	15 000	46 029	345 000	1 037 500	130	220
<b>Totalt</b>	<b>37</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>20 000</b>	<b>34 170</b>	<b>375 000</b>	<b>860 375</b>	<b>100</b>	<b>173</b>
Etableringsfase	9	1	2	10 000	13 667	120 000	219 375	90	106

De som opplever økonomien i bedriften sin som *mindre tilfredstillende* ser ut til å være de som har drevet med produksjon og salg kortest. De har i gjennomsnitt vært etablert i 6 år (median 7 år). De som er *Tilfreds* med økonomien har i gjennomsnitt vært etablert i 13 år (median 10 år). Dette er en meget tydelig forskjell, og det kan derfor se ut som det tar tid å etablere håndtverksbedrifter som dette.

#### 4.2.2 Produktivitet

Når det gjelder produksjonsvolum er det vanskelig å skille gruppene ved at det er 3 store produsenter i gruppe *Tilfreds* (100 000, 100 000, 50 000 liter), mens det er 2 store i gruppe *Mindre tilfreds* (193 000, 61 200 liter). Det er også én stor produsent i gruppen *Nøytral* (140 000 liter). Det er derfor vanskelig å si noe om størrelsen på bedriften er av betydning eller ikke. Dette er tilsvarende på omsetningen.

Ut fra tabell 15 ser det likevel ut som gruppe *Tilfreds* foredler mer melk med færre arbeidstimer enn gruppe *Mindre tilfreds*. Derfor er det interessant å forsøke og se på omsetningen pr årsverk i de ulike gruppene. Dette er vist i tabell 16. Tidligere er det vist beregning ved hjelp av en regresjonsanalyse at et årsverk genererer en omsetning på 652 592 NOK. I gruppen *Tilfreds* var det 63 % som lå høyere enn dette, mens det i gruppen *Nøytral* var 36 % og *Mindre tilfreds* bare var 25 %.

**Tabell 16. Omsetningen pr årsverk i forhold til ”normal”-verdien beregnet ved regresjon.**

	N	% som har høyere omsetning pr årsverk enn 652 592 NOK
Tilfreds	8	63 %
Nøytral	11	36 %
Mindre tilfreds	8	25 %
Etableringsfase	8	13 %

Som vist tidligere (se figur 14) er det en ganske god lineær sammenheng ( $r^2 = 0,7334$ ) mellom innsats (i arbeidstimer pr månedsverk omregnet til årsverk) og omsetning. Selv de forholdsvis store bedriftene er følgelig ganske arbeidsintensive, og sliter med å få økt produksjonen pr årsverk.

#### 4.2.3 Rammebetingelser

Betydningen av ulike låne- og støtteordninger ble kartlagt gjennom spm 19 (Har du/dere mottatt støtte, i så fall hvilke?). Resultatene er vist i tabell 17. Basert på alternativene i spørreskjemaet har respondentene som er *Mindre tilfreds* med økonomien benyttet flere typer støtteordninger enn de som er *Tilfreds*.

### Tabell 17. Betydning av ulike støtteordninger.

(S1= Etableringsstipend, S2= Bedriftsutviklingsstøtte, S3= Investeringsstøtte, S4= Landbrukslån fra IN, S5= Lån i bank, S6= Rådgivning; Design, S7= Veiledning; NAVene, Norsk Gardsost).

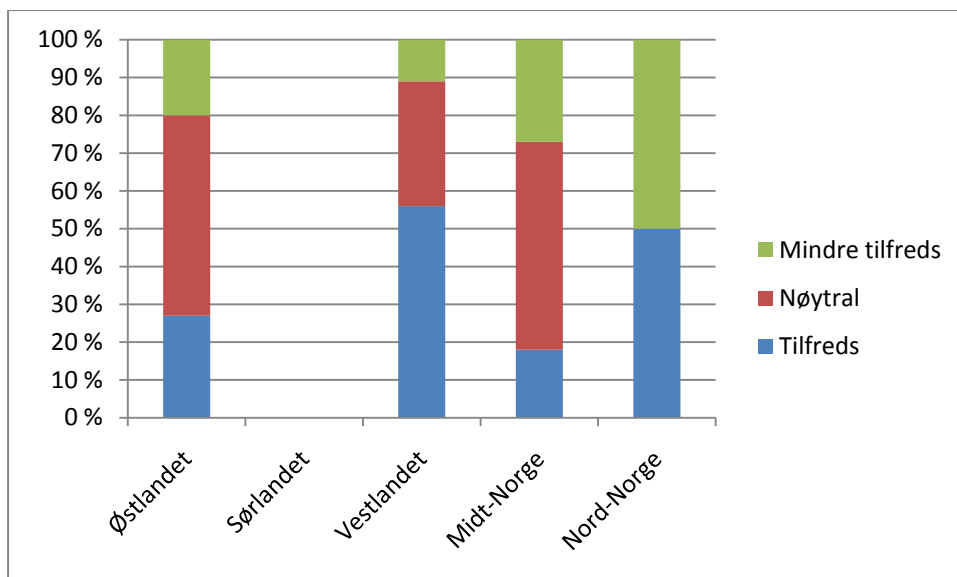
	N	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Gj.sn.
Tilfreds	12	58 %	42 %	42 %	42 %	25 %	25 %	75 %	3,1
Nøytral	17	29 %	35 %	59 %	41 %	35 %	6 %	59 %	2,6
Mindre tilfreds	8	88 %	63 %	100 %	38 %	63 %	38 %	88 %	4,75
Totalt	37	51 %	43 %	62 %	41 %	38 %	19 %	70 %	3,2
Etableringsfase	9	78 %	33 %	67 %	33 %	56 %	22 %	89 %	3,8

Støtteordningen som er mest brukt er *faglig veiledning fra Norsk Gardsost og Navene (S7)*. *Etableringsstipend (S1)*, *bedriftsutviklingsstøtte (S2)* og *investeringsstøtte (S3)* er også i stor grad tatt i bruk av produsentene, men her er det større differanse mellom de som ser på økonomien sin som tilfredsstillende og de som ser på den som mindre tilfredsstillende. Produsentene som er *Mindre fornøyd* med økonomien har i større grad tatt i bruk støtteordninger, enn for de øvrige produsentene. Denne gruppen har også større innslag av lån i bank (S5).

Gruppen *Mindre tilfreds* har vært etablert kortere enn gruppe *Tilfreds*. Aktiv bruk av ulike støtteordninger ser derfor ut til å ha stor betydning.

Bedriftene som er under etablering skiller seg ikke mye ut i bruken av støtteordninger. Både *etableringsstipend*, *investeringsstøtte* og *veiledning fra Norsk Gardsost og NAVene* er av stor betydning. I tillegg er *lån i bank* hyppig brukt i denne fasen. Denne gruppen benytter seg av noen flere støtteordninger enn gjennomsnittet (3,8), men mindre enn de *mindre fornøyde* bedriften (4,75).

Figur 17 viser hvor de tre forskjellige gruppene er plassert geografisk. Den ene respondenten fra Sørlandet er ikke med i utvalget fordi den er under 3 år, og Nord-Norge er også dårlig representert med 2 produsenter med én i hver gruppe. Vestlandet (N = 9) er området med flest produsenter som er *Tilfreds* med økonomien (56 %). Østlandet (N = 15) og Midt-Norge (N = 11) har en relativ lik fordeling av gruppene.



**Figur 17. Geografisk fordeling av gruppene *Tilfreds*, *Nøytral* og *Mindre tilfreds* (N = 37).**

Av de 9 bedriftene i etableringsfasen er det 4 på Østlandet, 1 på Sørlandet, 1 i Midt-Norge, 1 i Nord-Norge, og 2 på Vestlandet. Nyetableringer ser ut til å følge eksisterende fordelig i regioner. Bortsett fra for Sørlandet som er en ny region for ystere.

#### 4.2.4 Markedskanaler

Markedskanalene ble kartlagt i spm 7 (Hvor blir osten(e) solgt?). Respondentene kunne krysse av for forhåndsoppgitte prosentandeler salg i hver kanal (se vedlegg 2). Tabell 18 viser hvilke markedskanaler/salgskanaler de forskjellige produsentene selger produktene sine gjennom, ikke hvor stort prosentvis salg de har i hver av kanalene.

**Tabell 18. Oversikt over markedskanalene som benyttes av produsentene (N = 37).**

M1= Gård/gårdsbutikk, M2= Enkeltstående butikker, M3= Kjedeutikker, M4= Delikatesse/ spesialbutikk,

M5= Restaurant/ hotell/ storhusholdning, M6= Messe/festival/ Bondens Marked, M7= På bestilling (e-post), M8 = Annet (0%)

	N	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	Gj.sn. ant. salgskanaler
Tilfreds	12	100 %	58 %	58 %	75 %	67 %	83 %	42 %	4,8
Nøytral	17	94 %	59 %	47 %	47 %	53 %	65 %	35 %	4,0
Mindre tilfreds	8	88 %	88 %	50 %	38 %	75 %	88 %	25 %	4,5
Totalt	37	95 %	65 %	51 %	54 %	62 %	76 %	35 %	4,4
Etableringsfase	9	67 %	56 %	67 %	78 %	78 %	78 %	44 %	4,7

De fleste produsentene benytter seg av et flertall av markedskanalene angitt i Tabell 18. Det er en viss forskjell på i hvilken grad produsentene bruker de forskjellige kanalene. Bedriftene som er *Tilfreds* bruker noen flere kanaler (i gjennomsnitt 4,8 kanaler) enn produsentene i de to andre gruppene (*Nøytral* bruker gjennomsnittlig 4 kanaler, *Mindre tilfreds* bruker gjennomsnittlig 4,5 kanaler).

55 % av produsentene (inkl. etableringsfasen) benytter 5 kanaler eller mer. I *Tilfreds* gruppen er det flest som bruker mange salgskanaler. Hele 75 % benytter seg av 5 kanaler eller mer. Tilsvarende bruker færre i *Mindre tilfreds* (50%) og *Nøytral* (47%) gruppene over 5 kanaler. Å ha mange kanaler er sikkert viktig, men på den andre siden vil det by på utfordringer ved at det fort kan gå mye tid på å ha mange små å forholde seg til enn få store. Produsentene (5 stk, 14 %) som selger fra 81-100 % av all osten sin gjennom bare én kanal selger osten sin direkte fra gård/ gårdsbutikk (M1). De er representert i alle tre grupper.

Direkte salg av ost gjennom *gård/ gårdsbutikk* (M1) er viktig. Her sparer produsentene et mellomledd i omsetningen til forbruker. De aller fleste produsentene (95 %) selger da også produktene sine på denne måten. Til sammen er det 5 produsenter (14 %) som selger fra 81-100 % av all osten sin gjennom denne kanalen. I gruppene *Tilfreds* og *Mindre tilfreds* selger 75 % av produsentene 1-40 % av osten sin gjennom denne kanalen. Selv om alle de *Tilfredse* produsentene bruker denne kanalen i større eller mindre grad, er det gruppen *Nøytral* som bruker kanalen som største del av salget (opp til 81-100 %).

Salg gjennom *enkeltstående butikk* (M2) er ikke like vanlig. 65 % av produsentene benytter seg av denne kanalen. Det er svært få som omsetter mer enn 40 % gjennom denne kanalen. Det er ingen viktige forskjeller mellom gruppene.

Salg gjennom *kjedebutikk* (M3) er mindre vanlig. Bare 51 % av produsentene benytter seg av denne kanalen. Blant de som bruker kanalen er det bare 2 produsenter (5 %) som selger mer enn 40 %. Det er likevel noe overraskende at det ikke er uvanlig (67 %) for bedriften i oppstartsfasen å bruke denne salgskanalen.

Ut fra et gjennomsnitt i utvalget ser ikke salg gjennom *delikatesse/ spesialbutikk* (M4) ut til å være så viktig. Bare 54 % av produsentene benytter seg av denne kanalen. Den er likevel av betydning for gruppe *Tilfreds* hvor 75 % av produsentene bruker denne kanalen, og 58 % av produsentene i denne gruppen selger 1-20 % av osten sin gjennom denne kanalen.

Salg til *restaurant/ hotell/ storhusholdning* (M5) er vanlig forekommende, og 62 % av produsentene benytter denne kanalen. Den er av betydning for flere av produsentene (75 %) i gruppe *Mindre tilfreds*. 2 av disse produsentene selger 60-80 % av osten sin gjennom denne kanalen, 2 andre 21-40 %.

Salg på *messe/ festival/ Bondens marked* (M6) er en viktig salgskanal, og 76 % av produsentene benytter seg av denne kanalen. Gruppen *Tilfreds* selger mindre ost (67 % selger 1-20 % av totalt salg) gjennom denne kanalen enn gruppe *Mindre tilfreds* (63 % selger 21-40 %).

Salg på *bestilling/ internett* (M7) er av forholdsvis liten betydning i dag. Bare 35 % av produsentene benytter seg av denne salgskanalen. Det er ingen som selger mer enn 1-20 % gjennom denne kanalen. Det er størst andel av produsenter som benytter seg av denne kanalen i gruppe *Tilfreds*. Internett salg er generelt sett økende, og det ligger sannsynligvis et potensiale her. Dette er også et salg på linje med direktesalg fra gårdsbutikk ved at produsenten unngår kostbare mellomledd.

Det er ingen av produsentene som har svart at de bruker andre kanaler enn de som er forhåndsoppgitt.

#### **4.2.5 Salg og etterspørsel**

Salg og etterspørsel er kartlagt gjennom spm 8.1 (Det er vanskelig å få solgt all osten) og spm 8.2 (Ut ifra etterspørsel kunne jeg/vi solgt mer ost). Resultatene er vist i tabell 19.



**Tabell 19. Produsentenes opplevelse av etterspørsel og salg.**

Gjennomsnittlig score er beregnet ved å vekte fra 1 til 5, hvor *Svært uenig* = 1 og *Svært enig* = 5.

	N	Vanskelig å få solgt (spm 8.1)				God etterspørsel (spm 8.2)			
		Enig/ svært enig	Nøytral	Uenig/ svært uenig	Gj.snitt. Score	Enig/ svært enig	Nøytral	Uenig/ svært uenig	Gj.snitt. score
Tilfreds	12	17 %	8 %	75%	2,0	83 %	8 %	8 %	4,3
Nøytral	16	6 %	19 %	75%	1,9	75 %	19 %	6 %	4,1
Mindre tilfreds	8	25 %	12 %	63%	2,4	50 %	25 %	26 %	3,3
Totalt	36	14 %	14 %	72%	2,0	72 %	17 %	12 %	4,0
Etableringsfasen	8	38 %	13 %	50%	2,9	22 %	33 %	44 %	2,8

Totalt sett svarer 26 av produsentene (72 %) at de er *uenige* eller *svært uenige* i påstanden i spm 8.1 (Det er vanskelig å få solgt all osten). De fleste synes altså ikke det er vanskelig å få solgt osten. Det er tydelig at bedrifter i etableringsfasen sliter mer med dette, for her svarte bare 50 % tilsvarende. Gjennomsnittlig score (2,9) ligger også høyest i denne gruppa, altså nærmere nøytral.

Når det gjelder etterspørselen er bildet mye det samme. Her er det 72 % som er *enig* eller *svært enig* i påstanden i spm 8.2 (Ut ifra etterspørsel kunne jeg/vi solgt mer ost). Det er altså ikke bare det at produsentene ikke ser på osten som vanskelig å selge, de mener også at de kunne solgt mer ost. Bare 22 % av bedriftene i etableringsfasen sier seg enig i denne påstanden. Noe som tyder på at det er færre nyetablerte bedrifter som opplever stor etterspørselen.

Ved å sammenligne gruppene *Tilfreds* og *Mindre tilfreds* blir forskjellene større. Dette gjennspeiler seg i den gjennomsnittlige score som er 4,3 for gruppe *Tilfreds*, og 3,3 for gruppe *Mindre tilfreds*. Det er flere som opplever at det er vanskelig å få solgt all osten (spm 8.1) i gruppe *Mindre tilfreds* (63 %) enn i gruppe *Tilfreds* (75 %). Dette gir seg utslag i en høyere score (2,4) for *Mindre tilfreds* enn for *Tilfreds* (2,0). Tilsvarende er det med etterspørselen (spm 8.2). Her mener 83 % at de kunne få solgt mer ost i gruppe *Tilfreds*, mens bare 50 % i gruppe *Mindre tilfreds* mener det samme. Dette gir seg utslag i en høyere score i gruppe *Tilfreds* (4,3), enn i gruppe *Mindre tilfreds* (3,3).

Totalt sett er det en relativt optimistisk næring både når det gjelder salg av osten, men også når det gjelder mulighetene for å få solgt mer ost. Når det gjelder de nyetablerte bedriftene er det tydelig at de sliter mer både med salg og etterspørsel.

Produsentenes opplevelse av salget er også basert på spm 8.3 (Det er vanskelig å ta høy nok pris). Resultatene er vist i tabell 20.

**Tabell 20. Produsentenes mening om det er vanskelig å ta høy nok pris for osten.**

	N	Svært uenig/ uenig	Nøytral	Svært enig/ Enig	Gjennomsnittlig score
Tilfreds	12	33,3 %	8,3 %	58,3 %	3,3
Nøytral	17	12 %	6 %	82 %	3,9
Mindre tilfreds	8	-	25 %	75 %	4,0
Total	37	16 %	11 %	73 %	3,8
Etableringsfasen	8	38 %	50 %	13 %	2,6

Gjennomsnittlig svarscore for respondentene er 3,8. Alle produsentene er *nokså enig* i at det er vanskelig å ta høy nok pris for ostene. I gruppe *Tilfreds* er det ikke like mange som mener dette. Gruppen *Mindre tilfreds* er den gruppen som synes det er vanskelig å ta høy nok pris for osten. Mest overraskende er det at det er bedriftene i etableringsfasen som har den laveste scoren (2,6), og bare 13 % av respondentene svarer at det er vanskelig å ta høy nok pris. Det er den gruppen som også har den høyeste prisen per kg ost (se tabell 25). Dette er noe underlig sett på bakgrunn av at de sliter både med salg og etterspørsel. Det reflekteres også gjennom prosentfordelingen at det er en stor andel av produsentene som er nøytrale i etableringsfasen. Det kan bety at en del av produsentene i denne gruppen ikke har testet ut mulighetene innen prisstrategi.

#### 4.2.6 Samarbeid

I spm 10 (Samarbeider du/dere med andre, og i så fall på hvilke områder?) er det stilt spørsmål om samarbeid. Resultatet av dette er vist i tabell 21. 18 produsenter (49 %) angir at de ikke har noe samarbeid med andre. Dette er kanskje ikke så overraskende i og med at produsentene er små og med stor geografisk spredning. Vanligst er samarbeid på Østlandet hvor 60 % samarbeider med andre (N = 15). På Vestlandet er det 33 % som samarbeider (N = 9) og i Midt-Norge 45 %

(N = 11). I Nord-Norge er det 2 respondenter som begge samarbeider. Sørlandet har bare én produsent som ikke er med i dette utvalget (under 3 år). Vi ser også fra tabell 21 at det i gjennomsnitt er få ulike måter å samarbeide på (1,4 måter i gjennomsnitt).

### Tabell 21. Oversikt over ulike typer samarbeid.

Sa1 = Felles ysteri eller lokaler, Sa2 = Utlån av utstyr eller arbeidskraft, Sa3 = Markedsføring, Sa4 = Transport, Sa5 = Samarbeider ikke, Sa6 = Annet. Det er også vist gjennomsnittlig antall samarbeid per produsent som har samarbeid.

OBS! Det var mulig å krysse av for flere alternativ.

	N	Sa 1	Sa2	Sa3	Sa4	Sa5	Sa6	Gjn.sn.
Tilfreds	12	8 %	0 %	50 %	42 %	33 %	17 %	1,8
Nøytral	17	6 %	0 %	24 %	12 %	59 %	24 %	1,6
Mindre tilfreds	8	13 %	13 %	50 %	13 %	50 %	13 %	2
Totalt	37	8 %	3 %	38 %	19 %	48 %	19 %	1,7
Etableringsfase	9	-	-	44 %	33 %	44 %	-	1,4

Blant gruppen *Tilfreds* er det et mer utpreget samarbeid enn i de to andre gruppene (se S5). Her er det færre som ikke samarbeider

Ikke overraskende er det lite samarbeid på områder som er geografisk betinget som *Felles ysteri* (Sa1) og *Utlån av utstyr eller arbeidskraft* (Sa2). *Markedsføring* (Sa3) er et område som det er enklere å samarbeide om, og mange har en form for samarbeid her. Mer overraskende kanskje, er det at samarbeid om transport er såpass utbredt (Sa4). Denne typen samarbeid foregår i alle regioner uten at noen skiller seg spesielt ut. Det er først og fremst bedriftene som er *Tilfreds* hvor det er vanligst å samarbeide om transport.

På spm 17 (Hvordan har bedriften din forandret seg siden start?) svarer 17 respondenter (47 %, N = 36) på spm 17.4 (I bruk av tid på markedsføring/salg) at bedriften nå bruker mer tid på markedsføring enn tidligere. I gruppe *Tilfreds* svarer 42 % at de bruker mer tid på markedsføring, mens tilsvarende i gruppe *Mindre tilfreds* er hele 86 %.

Blant bedrifter i etableringsfasen er samarbeid noe mindre vanlig. Gjennomsnittlig score ligger på 1,4. Også for denne gruppen er det markedsføring som er den mest vanlige måten å samarbeide på. Samarbeid er generelt viktig ved at man får den nødvendige kontakt med næringen, markedet

og andre aktører. Mange slike impulser kan de ulike produsentene også få gjennom sitt medlemskap i Norsk Gardsost og de tilbudene som gis her. Som vist i kapittel 4.1.9 er dette av stor betydning for aktørene i næringene ved at det er høy score på alle underspørsmålene i spm 11 (Hvor viktig har grunnene under vært for at du/dere er medlemmer av Norsk Gardsost?). I tabell 22 er underspørsmålene delt opp i de ulike grupper. Vi ser her at tilbudene til Norsk Gardsost gjennomgående er av større betydning for gruppen *Mindre tilfreds* og *Etableringsfasen*, mens gruppen *Tilfreds* har et noe mindre behov. Det er derfor tydelig at tilbudene til Norsk Gardsost er svært viktige for de gruppene som trenger det best.

**Tabell 22. Oversikt over viktigheten av de ulike underspørsmålene i spm 11 for respondentene.**

11.1 Kontakten med andre som driver foredling av melk

11.2 Oppdatering på utviklingen i næringen

11.3 Tilbudet om kursing, rådgivning, kompetansebygging

11.4 Synliggjøring av osteprodusentenes behov

Gjennomsnittlig score er beregnet ved å vekte fra 1 til 5, hvor *Svært uenig* = 1 og *Svært enig* = 5.

	N	Spm 11.1	Spm 11.2	Spm 11.3	Spm 11.4
Tilfreds	12	4,1	4,1	4,1	3,8
Nøytral	8	4,3	4,2	4,3	4,1
Mindre tilfreds	15	4,6	4,4	4,6	4,5
Totalt	35	4,3	4,2	4,3	4,1
Etableringsfase	9	4,4	4,4	4,4	4,1

#### 4.2.7 Motivasjon

I spm 6 er respondentene bedt om å rangere hvor viktige blant annet følgende punkter er for at du/dere produserer ost:

6.1 Genuin interesse for mattradisjoner

6.2 Mulighet for økt inntekt

I tabell 23 er det vist en oversikt over svarene.

**Tabell 23. Motivasjonsfaktorer fordelt på hvor fornøyd produsentene er med økonomien.**  
Gjennomsnittlig scor er beregnet fra svært uviktig =1 til svært viktig = 5.

	N	Spm 6.1. Genuin interesse for mat				Spm 6.2. Økt inntekt			
		Uviktig	Nøytral	Viktig	Gj.sn.	Uviktig	Nøytral	Viktig	Gj.sn.
Tilfreds	12	17 %	25 %	58 %	3,7	17 %	0 %	83 %	3,9
Nøytral	16	0 %	6%	88 %	4,4	6 %	12 %	76 %	4,2
Mindre tilfreds	8	0 %	12 %	88 %	4,3	13 %	0 %	88 %	4,4
Totalt	36	6 %	14 %	81 %	4,1	11 %	6 %	83 %	4,1
Etableringsfase	9	11 %	11 %	78 %	4,1	22 %	0 %	78 %	4,0

For nesten alle (30 produsenter, 83 %) er økt inntekt (spm 6.2) en viktig motivasjonsfaktor. Totalt er det bare 4 respondenter svarer at det er uviktig eller svært uviktig, og 2 er nøytrale. Det er nesten like mange (29 respondenter, 81 %) som svarer at genuin interesse for mat (spm 6.1) er en viktig motivasjonsfaktor, men her er svarene noe annerledes fordelt. Det er gruppen *Tilfreds* som har den laveste scoren (3,7) på matinteresse som motivasjonsfaktor, men det heller fortsatt mot at gjennomsnittet mener dette er viktig. Gruppen *Tilfreds* scorer (3,9) høyere på økt inntekt. Generelt ser de to andre gruppene ut til å kategorisere begge motivasjonsfaktorene høyere enn *Tilfreds* gruppen.

For bedrifter i etableringsfasen er både motivasjon i form av genuin interesse for mat og muligheten for økt inntekt, av stor betydning.

#### 4.2.8 Organisering og prising

Tabell 24 viser at det er mest vanlig at osteproduksjon er en tilleggsnæring til annen melkeproduksjon. For alle grupper er dette et fremtredende trekk. Bare 8 produsenter (22 %) bruker all melka de produserer til ost. Det er ikke vanlig å kjøpe melka (3 produsenter, 8 %).

### Tabell 24. Oversikten over tilgangen på melk til foredling.

1 = osten er tillegg til egen melkeproduksjon, 2 = egen melk, all melk blir brukt til osteproduksjon,

3 = all melk er kjøpt fra andre.

	N	Ost i tillegg til melkeproduksjon	All egen melk til osteproduksjon.	Kjøper all melk
Tilfreds	12	67 %	25 %	13 %
Nøytral	17	65 %	24 %	12 %
Mindre tilfreds	8	88 %	12 %	0 %
Totalt	37	70 %	22 %	8 %
Etableringsfase	9	44 %	22 %	33 %

For bedrifter i etableringsfasen er det en større andel som kjøper all melk til produksjonen enn i de andre gruppene.

I spm 9 (Hva er det viktigste grunnlaget for prising på ostene?) er det gitt 3 ulike svaralternativer (se tabell 25). Totalt er det ingen klare trender i materialet, selv om det er en svak tendens til at det er noe mer vanlig å prise ostene ut fra kostnadene.

### Tabell 25. Prisstrategi og oppnådd ostepris pr kg.

1= Jeg/vi priser ostene ut i fra prisen på andre oster, 2 = Jeg/vi priser ostene ut i fra mine/våre kostnader, 3 = Jeg/vi priser ostene ut i fra kundenes betalingsvilje.

	N	Prisstrategi			Kr/ kg ost Gj.sn.(median)
		1.	2.	3.	
Tilfreds	12	25 %	42 %	33 %	178 (169)
Nøytral	17	41 %	29 %	29 %	196 (197)
Mindre tilfreds	8	13 %	50 %	37 %	111 (167)
Totalt	37	30 %	38 %	32 %	185 (176)
Etableringsfase	9	33 %	44 %	22 %	247 (244)

Blant produsentene som er *Tilfreds* er det mest vanlig å prise ostene etter kostnadene (42 %). Dette er faktisk samme strategi som benyttes av de som er *Mindre tilfreds* (50 %), mens hos *Nøytral* gruppe er det mest vanlig å prise ostene ut fra prisen på andre oster. For produsenter i etableringsfasen er det også mest vanlig å prise ostene ut fra kostnader.

Prisen er en av de viktigste parametrene som avgjør salg og inntjening. Som nevnt tidligere (se kapittel 4.1.10) er det stor variasjon i oppnådd ostepris for de ulike produsenter, men generelt ligger osteprisene jevnt over på et høyt nivå. Ut fra tabell 25 er det mulig å se at både gjennomsnittspris og median pris ligger lavest i gruppe *Mindre tilfreds* sammenlignet med de andre gruppene. Det ser faktisk ut som om det er bedriftene i etableringsfasen som lykkes i å oppnå de beste prisene.

Ved å sjekke spørsmål 8.3 (Det er vanskelig å ta høy nok pris) finner vi at 58 % i gruppe *Tilfreds* er *enig* eller *svært enig* i dette, mens i gruppe *Mindre tilfreds* er det tilsvarende 75 % (se tabell 20). Det er altså flere som opplever dette som et problem i gruppe *Mindre tilfreds*, selv om det var overraskende mange som mente dette også i gruppe *Tilfreds*. Det kan bety at dette er et generelt problem når prisnivået allerede ligger så høyt som det gjør. I gruppen *nøytral* er det 82 % som svarer det samme, og det er altså liten tvil om at det for svært mange av osteprodusentene er vanskelig å oppnå høy nok pris. Blant de som er under etablering svarer 50 % *nøytralt*, dvs. at de verken er *enig* eller *uenig* i påstanden i spm 8.3. Det kan bety at de foreløpig er noe usikre i forhold til hvilken pris de kan ta.

Osteproduksjon er en kompetansekrevende næring. I spm 25 (Hva er din/deres viktigste kompetanse og utdanning mht. osteproduksjon innad i bedriften?) ble det gitt 8 ulike avkrysningsmuligheter hvor det var mulig å krysse av flere alternativer (se tabell 26).

### Tabell 26. Oversikt over produsentenes kompetanse.

E1= Ystekurs/osteteknologisk utdanning, E2= Erfaring fra gårdsdrift, E3= Landbruksutdanning; fagskole, Videregående, E4= Landbruksutdanning; Universitet, Høyskole, E5 = kokke, matteknologisk utdanning, E6= Teknisk utdanning, Ingeniør, E7= Økonomisk, administrativt, markedsføringsutdanning, E8= Erfaring som tidligere selvstendig næringsdrivende. Gjennomsnitt = hvor mange ulike typer kompetanse som respondentene har krysset av.

	N	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	Gj.sn.
Tilfreds	12	83 %	92 %	33 %	17 %	8 %	8 %	17 %	42 %	3,0
Nøytral	17	71 %	71 %	47 %	18 %	0 %	6 %	12 %	24 %	2,5
Mindre tilfreds	8	100 %	25 %	38 %	13 %	13 %	13 %	38 %	25 %	2,6
Totalt	37	81 %	66 %	38 %	15 %	5 %	7 %	16 %	25 %	2,7
Etableringsfase	9	89 %	78 %	44 %	22 %	0 %	11 %	11 %	22 %	2,8

Tabell 26 viser at det gjennomgående er høy kompetanse i næringen. Av 8 mulige avkryssingsalternativer er gjennomsnittlig score 2,7. 3 av respondentene har krysset av på 5 ulike alternativer, mens 4 har krysset av på 4. Høyest score finnes i gruppe *Tilfreds* med 3,0.

81 % av respondentene har ystekurs/ ysteteknologisk utdanning. En høy prosent (66 %) har også erfaring fra gårdsbruk. Her er det en markert forskjell mellom gruppe *Tilfreds*, hvor hele 92 % har denne erfaringen, mens det i gruppe *Mindre tilfreds* bare var 25 %. Hos gruppen *Tilfreds* er det mange som har erfaring som tidligere selvstendig næringsdrivende.

De som er i etableringsfasen skiller seg lite ut fra de øvrige vedrørende kompetansene. De fleste har ystekurs/ ysteteknologisk kompetanse og erfaring fra gård.



## 5 Diskusjon

Ett av formålene med denne oppgaven har vært å kartlegge situasjonen for småskala osteprodusenter og å identifisere faktorer som har betydning for lønnsomhet og vekst. Dette var også et uttalt ønske i møte med Innovasjon Norge og Norsk Gardsost. Med utgangspunkt i forskningsmodellen og forskningsspørsmålene mine vil jeg gjøre rede for hva som kjennetegner sektoren før jeg i diskusjonen ser nærmere på ulike faktorer som har betydning for om produsentene opplever økonomien i bedriften som god eller ikke. Jeg vil til slutt se på hva som kjennetegner bedrifter i oppstartsfasen.

Resultatene viser en sammensatt næring som står overfor et mangfold av utfordringer, men som også preges av ulike personlige opplevelse. Småskala osteproduksjon er en liten næring som omfatter i underkant av hundre produsenter. Spørreskjemaet ble sendt ut til 75 produsenter, og selv om svarprosenten ble så høy som 69 % blir materialet lite når det også skal grupperes i undergrupper. Dette vil gi stor statistisk spredning og påvirke ytre validitet i forhold til en del funn.

### 5.1 Næringen

Småskala osteproduksjon er en liten næring i Norge med et sterkt håndverksmessig preg. Den har i mange år vært preget av debatten om bruk av råmelk kontra pasteurisert melk. Etter at det ble tillatt å bruke råmelk har det kommet mange nye produsenter som har tatt opp igjen produksjon med bakgrunn i gamle tradisjoner, men også utviklet nye typer inspirert av impulser fra europeisk osteproduksjon. Næringen er derfor både en gammel tradisjonsnæring, men også en ny næring i den forstand at de fleste produsenter er etablert etter 1994. Ett av mine forskningsspørsmål har derfor vært å beskrive denne næringen nærmere.

I spørreundersøkelsen ble det spurt om hovedansvarlig for virksomheten var kvinne eller mann. Avkryssingen viste at det var en klar dominans av kvinner. Kjønnfordeling i næringen er forståelig ut fra et historisk perspektiv. En av initiativtakerne til Norsk Gardsost, Pascale Baudonnel, uttrykker dette slik i Morgenbladet, juni 2011 (Gravdal 2011):

Jeg har lurt på hvorfor Norge er så tradisjonsfiendtlig. Det kan ha å gjøre med at kvinnene tidligere kontrollerte matproduksjonen. De hadde nøkkelen til stabburet, det ga dem makt. Med industrialiseringen overtok menn kontrollen over maten. Da ble ikke budeiekunnskapen anerkjent lenger.

Det er først og fremst kvinnene som har vært med på å utvikle norske matskikker. Dette gjelder også norske osteprodukter (Avdem & Melby, 1985). I vårt samfunn har det tradisjonelt sett vært kvinner som har hatt ansvar for matstell og aktiviteter som har vært knyttet til matproduksjon. Dette ble også synliggjort på setrene. Fra gammelt av var det buedeiene som laget ost. Kunnskapen om ysting gikk fra mor til datter, og var en del av oppdragelsen eller ”morsarven” (Reinton 1976). En annen viktig faktor var den gamle odelsloven (gjeldene fram til 1974). Denne fastslo at det var mennene som hadde odelsretten, og med utgangspunkt i odelsloven var det mannen som hadde ansvaret for hovednæringen. En viktig binæring som osteproduksjon og andre seterprodukter var kvinnens hovedansvar, og denne gamle tradisjonen er kanskje det som gjenspeiles i dagens kjønnsfordeling.

En stor andel av produsentene bruker bare råmelk i produksjonen av ost, og dette ser ut til å ha en positiv påvirkning på salget. Produsentene som selger ost av pasteurisert melk har en tendens til å være noe større bedrifter. I forhold til produktspekteret ser produsenter som selger over 4 produkter ut til å ha et mer tilfredsstillende økonomisk overskudd. Mens gjennomsnittet produserer under 4 produkter hver. Grunner til dette kan være at produsentene ønsker å spesialisere seg på enkelte produkter, selv om et bredere produktspekter kan stimulerer til større omsetning. Pontieri (2002) påpeker at diversifiserte bedrifter kan gi bedre profitt. Det er sannsynlig at en kunde handler mer når det er tilgang på flere produkter. Som nevnt tidligere har småskalaprodusenter et relativt lite kundemarked (Borgen et al., 2005). Dette betyr at kundene som er tilgjengelig burde ”utnyttes” best mulig, ved å legge til rette for å øke salget til disse kundene. Dette kan da gjøres ved for eksempel å lage et tiltrekkende sortiment.

I dag ser produktspekteret i næringen ut til å ha et hovedfokus rundt brunost og hvitost, mens gamle klassikere som gammelost kanskje er på vei ut. Mange er bekymret for dette. Verdien av Norsk Gardsost som kunnskapsspreder om tradisjonelle ostetyper har stor betydning for å verne om dette som en del av kulturarven.

Osteproduktene ser gjennom undersøkelsen i liten grad ut til å ha tilknytning til bestemte områder. Antakelser om at lokale mattradisjoner har betydning for valg av ostetyper ser ikke ut til å stemme ut fra mitt datamateriale. Dette kan skyldes den nasjonale spredningen av kunnskap

som blant annet Norsk Gardsost står for. Det er også mulig at produsenter kan ha tilhørighet til flere geografiske områder på grunn av flytting. I tillegg har en utvikling i forhold til kommunikasjons- og transportmuligheter åpnet for en ny tilgang på ulike mattradisjoner både fra inn- og utland. I materialet går det tydelig fram at det er på markedsføringssiden at samarbeidet er best utviklet. Internett og samfunnsutviklingen for øvrig fremmer nok utviklingen av spesialprodukter til områder langt ut over kjerneområdene.

Resultatene viser at Østlandet har den største andelen ystere. Enkelte fylker har så godt som ingen ystere, men sett i en større sammenheng viser det seg at Midt Norge og Vestlandet også har mange ystere. Sørlandet har helt klart den minste andelen ystere. Østlandet og Vestlandet har fra gammelt av tradisjoner for ysting. Det høye antallet av melkeprodusenter og den sterke seterulturen kan ha vært med på å påvirke dette. Kommunikasjonen var mange steder dårlig, og det var derfor avgjørende å bevare melka som ulike typer holdbare produkter som smør og ost. Geitehold er godt tilpasset vanskelig og bratt terreng, og turisme og nærhet til turistveger og turistbedrifter kan ha betydning. Mange av disse faktorene er selvfølgelig viktig også i andre regioner.

De ulike produsentene er gjennomgående små, og er spredd over hele landet. I datamaterialet er det mange produsenter som oppgir at de ikke samarbeider med andre. Jervell (2003) påpeker at det er mulig å kompensere for at en er en liten aktør gjennom samarbeid. Videre påpeker Berg (2003) at det kan være et godt grunnlag for samarbeid ved at man utnytter felles materielle ressurser I materialet ser det likevel ikke ut som om det er spesielt vanlig med denne typen samarbeid. Det er bare et fåtall som samarbeider om fellesysteri og felles bruk av utstyr eller arbeidskraft. De fleste produsentene (38 %) som har inngått samarbeid samarbeider først og fremst om markedsføring, og noe overraskende, transport. Markedsføring er en form for samarbeid som har en lav grad av fysisk og geografisk avhengighet, samtidig som det ikke krever at man arbeider med samme type produkter. Transport er mer geografisk avhengig, men her skal det være en del som samarbeider med Tine om transport. Dette vil i så fall være et samarbeid for både små og store produsenter.

Resultatene viser at det er få bedrifter som er eldre enn 20 år, og at bedriftsalder er en variabel som forklarer deler av frafallet i sektoren (næringen). I jordbruket (for melkeprodusentene) for øvrig har vi sett at det er en årlig avgang på ca 3 % i perioden 1979-1999. Fra 1999 til 2009 var den årlige avgangen større (6,4 % pr år). En del av dette skyldes overgangen til samdrifter, men den generelle avgangen ved at drivere slutter vil virke også innen denne næringen som er sterkt dominert av melkeprodusenter. Nyrekrutteringen til næringen har også vært liten de senere årene. At produsentene er godt voksne personer med hovedtyngden i aldersgruppen 45-60 år, og at rekruttene til næringen er i samme alderskategori, er en ytterligere grunn til bekymring. En grunn kan være at mange overtar gården som godt voksne. Samtidig kan det forventes en oppstartperiode på 3 til 5 år. Det er også naturlig å tenke at ysterne har en normal pensjonsalder. Dette begrenser muligheten for lang driftstid. Med utgangspunkt i alders sammensetningen kan det derfor forventes en fortsatt nedgang i næringen, om det ikke settes inn spesielle stimulerende tiltak. Men det er også en del positive tegn. Bjørkhaug & Kvam (2009) påpeker at det har etablert seg en mengde småskalaprodusenter det siste tiåret. Dette forsterkes ved at EU's forbruker- og helsekommisær John Dalli ved sitt besøk i Vesterålen i juli 2011 uttaler at EU ønsker mer aktivitet i distriktene og vil ha mer småskala matproduksjon (Rapp, 2011). Det er også mange av produsentene som beskriver seg selv som familiebedrifter, noe som kan føre til intern videreføring av kunnskap og drift.

Som nevnt tidligere var perioden mellom 2000 til 2005 en periode med mange nyetableringer. I dette tidsrommet var landbrukspolitikken preget av et fokus på små matprodusenter og det var en positiv holdning til nyskaping og gårdsforedling av melk. Det ble i denne perioden satt i gang ulike tiltak gjennom bygdeutviklingsmidler og Verdiskapningsprogrammet for matproduksjon for å etablere ny småskalaproduksjon (Stræte 2006). Verdiskapningsprogrammet for mat var i sin første fase og som nevnt tidligere avsatte Landbruksdepartementet 100 mill kroner til programmet i 2002. Dette resulterte som kjent i de såkalte kunnskapsnavnene, som skulle drive rådgivning over hele landet. Det er rimelig å anta at de mange nyetableringene er et resultat av denne nasjonale satsingen. Det kan tyde på at slike offentlige satsninger overfor småskalaprodusenter har god virkning. Holmengen & Reiersen (1996) nevner at rammebetingelser alltid vil ha påvirkning på bedriftens avkastning. Selv om ikke dette er påvist i resultatene, kan det se ut til å ha en viss motiverende effekt.

## 5.2 Finnes det klare suksessfaktorer i undersøkelsen?

### 5.2.1. Opplevelse av egen økonomi

Resultatene viser at opplevelsen av egen økonomi har sammenheng med lønnsomhet og vekst. I diskusjonen knyttet til opplevelsen av egen økonomi har jeg valgt å dele respondentene inn i tre grupper. Gruppen *Tilfreds* består av 12 produsenter som er fornøyd både med omsetning og overskudd, og dette er også lønnsomme bedrifter ved at de dekker omkostningene til produksjonen. Gruppen *Mindre tilfreds* består av 8 respondenter som er mindre fornøyd med omsetning og overskudd, og 3 av disse sliter også med å dekke kostnadene til produksjonen. Det er en forholdsvis stor gruppe (17 respondenter) mellom disse to kategoriene som fordeler svarene sine på mange ulike svaralternativer. Til slutt har jeg skilt ut en gruppe på 9 produsenter som har holdt på i 3 år eller kortere. Dette er bedrifter i oppstartsfasen som blir behandlet for seg, for å se hvilke spesifikke problemer disse nyetablerte bedriftene sliter med. Alle gruppene er derfor forholdsvis små. I tillegg er variasjonene store og de statistiske usikkerhetene kan derfor bli store.

Denne oppdelingen viser et funn som jeg synes det er viktig å få fram. Gruppen *Mindre tilfreds* er en forholdsvis liten gruppe, og av denne er det bare 3 som sliter med å dekke kostnadene sine. Blant de resterende bedriftene er det svært mange som gir inntrykk av å være fornøyd selv om de nødvendigvis ikke scorer høyt på spørsmål av økonomisk karakter. Jeg sitter derfor igjen med et inntrykk av en næring som er relativt godt fornøyd.

Resultatet viser at produsentene som uttrykker at de er tilfredse med økonomien naturlig nok også har opplevd vekst og var lønnsomme. Likevel er det slik at generell størrelse på bedriften ikke har entydig sammenheng med suksess. Grunnene til dette kan være flere. Stræte (2006) påpeker utfordringen som ligger i at der stabilitet er viktig i standardproduksjon er det fleksibilitet som er viktig for produktutvikling. Småskalabedrifter tilhører en annen produksjonsverden enn det som er tilfelle i store meierianlegg som har en mer etablert standardproduksjon. Dette medfører også at effektivisering og automatisering på mange måter ikke er like aktuelt eller meget vanskelig.

De største produsentene ser ikke ut til å nødvendigvis være de som har lengst fartstid. Dette kan være noe av grunnen til at de største bedriftene ikke nødvendigvis er de som opplever økonomien

som den mest tilfredsstillende. Flere produsenter nevner verdien av andres kunnskapsspredning som viktig. Verdien av å tilegne seg erfaringer som er knyttet til produksjonsteknikk og produktspesifikke ferdigheter og kunnskap kan være avgjørende i denne type næringer. For eksempel kan det ta lang tid å utvikle en ostetype som er av ønsket kvalitet eller å vite i hvilken grad man skal kutte melkekoaglet for å få riktig type væskeinnhold i osten.

### 5.2.2. Interne faktorer

Jeg har først sett på karakteristiske forhold ved bedriftene som alder, størrelse og omsetning. I arbeidet med å oppnå lønnsomhet og vekst vil småskala osteprodusenter kontinuerlig stå overfor ulike valgmuligheter. Borch & Dreyer (2005) mener at vekst innebærer en risiko fordi innsatsen blir høyere og ressursene blir bundet opp på nye og mer kompliserte måter. Valgene binder opp hvor tiden skal brukes, kompetansen skal bygges opp og hvilke fysiske investeringer som må gjennomføres (Borch & Dreyer, 2005). I alle grupper finnes det både store og små produsenter både i omsetning og volum (antall liter melk foredlet), og det er derfor vanskelig å peke på størrelse (omsetning og antall liter melk foredlet) som en faktor som har betydning i seg selv.

Mange av bedriftene er små og å vokse vil være et ønske hos mange. Vekst er å øke eller ekspandere enten i volum, salg eller utbytte. Å vokse i volum forutsetter en økt innsats, noe som kan være vanskelig for mange produsenter fordi innsatsen allerede er høy. Det kan derfor bli nødvendig å engasjere ny arbeidskraft og/ eller bygge ut bedriften, noe som gir nye utfordringer. Vi er i et slags grenseland hvor man på den ene siden ønsker å vokse for å kunne drive mer rasjonelt, mens man på den andre siden ønsker å bevare fordelene ved å være en håndtverksbedrift. I materialet mitt ser det ikke ut til at de største bedriftene er store nok til å få gevinster som en mer industriell produksjon normalt vil gi. Resultatene antyder at det i bedrifter opp mot 20 tonn ost produsert, er en nær sammenheng mellom produksjon og arbeidsinnsats. Tiltak for og erfaring om å utnytte arbeidsinnsatsen mer rasjonelt vil derfor ha stor betydning for økonomien.

Total produktivitet er produksjonen i forhold til ressursinnsatsen (Lillebø, 2005). En del bedrifter hadde oppgitt tidsforbruket i produksjonen og dette ble i analysen brukt som indikator på ressursinnsats. Sammenhengen mellom produksjonen (i denne sammenheng målt som omsetning) og tidsforbruket indikerer den total produktivitet. Selv de forholdsvis store bedriftene er ganske

arbeidsintensive, og sliter med å få økt produksjonen pr årsverk. Jeg beregnet ved hjelp av lineær regresjon at et årsverk genererer en omsetning på 652 592 NOK. For gruppen *Tilfreds* var det 63 % som lå over dette, mens det for gruppen *Mindre tilfreds* bare var 25 %. Dette viser at det kan være mye å hente på en rasjonell drift med optimal utnyttelse av arbeidskraften, og dette kan bli avgjørende for god økonomi og trivsel.

I denne sammenheng vil motivasjon ha en viss betydning. I gruppe *Tilfreds* er respondentene mere entydig opptatt av å bedre økonomien, mens genuin interesse for mat er tonet noe ned, i forhold til de andre gruppene. Dette kan også ha sammenheng med at de gjennomgående har holdt på med osteproduksjon lenger enn de andre gruppene. Materialet gir ikke detaljer informasjon om motivasjon som suksessfaktor, men viser i tråd med Tregaers studier at småskala matprodusenter ikke mangler det økonomiske perspektivet som motivasjon. I tillegg ser det ut som at produsenter som opplever motgang gjør strategiske valg for å forbedre situasjonen.

Når det gjelder alder på bedriften, er det en meget klar forskjell på gruppene *Tilfreds* og *Mindre tilfreds*. Gruppen *Tilfreds* har i gjennomsnitt vært etablert i 13 år, mens gruppen *Mindre tilfreds* bare har holdt på i 6 år. Det kan derfor virke som om det tar forholdsvis lang tid å etablere seg i denne næringen. (Borch & Dreyer, 2005) fremhever at over tid vil kunnskapen om egne produkter og markedet gi et tryggere grunnlag for vekst. Deakins & Mark (2009) understreker at evnen til å takle endringsprosesser og evnen til å oppnå suksess også kan ha sammenheng med bedriftens alder.

Rønning (2002) har studert generelle tilleggsnæringer i landbruk. I teorien ble det stilt et åpent spørsmål i forbindelse med Rønnings teori om tilknytning til gårdsdrift har betydning for suksessfullt utfall for osteprodusenter. I undersøkelsen fant jeg en klar forskjell mellom gruppe *Tilfreds*, hvor hele 92 % har erfaring fra gårdsdrift, og gruppe *Mindre tilfreds* hvor bare 25 % hadde samme erfaringsbakgrunn. Det er imidlertid noe vanskelig å akseptere dette resultatet. De aller fleste både i gruppe *Tilfreds* og i gruppe *Mindre tilfreds* svarer at de har ost som tilleggsproduksjon til eksisterende salg av melk, og sånn sett burde de fleste ha erfaring fra gårdsdrift. Muligens oppfattes spørsmålet som om de har erfaring fra gårdsdrift som er relevant for osteproduksjon. Respondenter som oppgir at de ikke har erfaring med gårdsdrift, men driver

osteproduksjon i tillegg til melkeproduksjon, kan også være nyetablerte melkeprodusenter eller nyinnflyttet på gården av andre grunner.

Kunnskap har stor betydning for å lykkes med småskala osteproduksjon. Undersøkelsen viste at det gjennomgående er høy kompetanse i næringen. Av 8 mulige avkryssingsalternativer er gjennomsnittlig score 2,7. Høyest score finnes i gruppe *Tilfreds* med 3,0. De fleste har en eller annen form for kompetanse på osteproduksjonen (ystekurs/ ysteteknologisk utdannelse), og svært mange har også erfaring fra gårdsbruk. I et intervju med Morgenbladet i juni 2011 uttaler professor Roar Abrahamsen ved UMB (Gravdal 2011):

Det er en kjepphest jeg har at de som ønsker å starte småskalaproduksjon, må skaffe seg tilstrekkelig faglig kunnskap om råstoffene de bruker og det de skal foredle dem til. Det holder ikke å vise til at dette er noe bestemor behersket. Det gjelder særlig for en så lett bederverlig råvare som upasteurisert melk.

Hos gruppen *Tilfreds* er det mange som har erfaring som tidligere selvstendig næringsdrivende. Det kan derfor se ut som om det er en klar fordel å ha en solid bakgrunn fra det praktiske jordbruket, og også den generelle erfaringen som man tilegner seg som selvstendig næringsdrivende. Mange gårdbrukere vil ha en slik tilleggskompetanse.

I tillegg til egen kompetanse er det viktig å bygge nettverk, både for å utnytte ressursene bedre, utvikle kompetansen og profilere bedriften. Det tar tid å bygge velfungerende nettverk. Det er en større andel i gruppe *Tilfreds* som har samarbeid med andre (67 %), enn i gruppen *Mindre tilfreds* (50 %). Det er hovedsakelig på markedsføring at samarbeid er utbredt, men samarbeid er heller ikke her spesielt godt utviklet (38 % har samarbeid om markedsføring). At samarbeid ikke er mer utbredt kan ha sammenheng med spredt beliggenhet og store avstander. Likevel er det en del samarbeid på transport.

Som nevnt tidligere er det å forsterke og skape positive forskjeller fra billige industriprodukter viktig. Differensiering blir således en viktig strategi, og utvikle nye ostetyper er en del av dette. Samtidig er tradisjonsosten et viktig fokus for mange produsenter. Differensiering innebærer også en risiko for å spre knappe ressurser. Gruppe *Tilfreds* har i gjennomsnitt 3,4 ostetyper og bare 25 % produserer over 5 produkter. Tilsvarende i gruppe *Mindre tilfreds* er 4,8 ostetyper og



det var hele 63 % som produserte 5 eller flere. Det kan derfor se ut som om det innebærer en betydelig risiko å spre seg på for mange produkter. Dette funnet skiller seg fra tidligere observasjon (se 5.1) om at produsenter som har over 4 produkter ser ut til å være mer tilfreds med overskuddet. Noe som betyr at sammenhengene mellom tilfredshet og produktspekter er mer sammensatt en først antatt.

I tillegg til et økt antall ostetyper er nå mange av ostetyperne basert på råmelk som gir mulighet for nye og spennende smaksvarianter. I dette ligger det en mulighet for å oppnå høyere pris. Generelt har vi også sett (som nevnt i 5.1) at de som lager ost av råmelk mener at de lettere får solgt osten, men det er ingen klare forskjeller mellom gruppe *Tilfreds* og gruppe *Mindre tilfreds*. I begge gruppene er det en høy andel (57-69 %) av produsentene som lager ost av råmelk.

Småskala osteproduksjon er først og fremst en binæring som et tillegg til salg av melk. Bare 28 % produsenter har osteproduksjon som hovednæring. Her er det ikke vesentlige forskjeller i gruppene, selv om det er noen i gruppe *Mindre tilfreds* som har det som en mindre binæring (< 10 % av husholdets inntekt). Om dette er et bevisst valg eller om det er vanskelig å oppskalere, er noe uvisst. For noen vil også småskala osteproduksjon være en hovednæring. Vi ser en stadig synkende trend av antall melkeprodusenter både ved den generelle avgangen, og ved at mange antagelig slår seg sammen i større driftsenheter. Det vil ikke være naturlig for alle melkeprodusenter å inngå slike større driftsenheter. Her kan småskala osteproduksjon være et alternativ for annet ekstra inntektsgivende arbeid.

### 5.2.3. Eksterne faktorer

I et langstrakt land som Norge vil en bedrifts geografiske beliggenhet kunne ha stor betydning. Vi finner bedrifter fra alle regioner i alle tre gruppene, men Vestlandet skiller seg ut med en høy andel av bedriftene i gruppe *Tilfreds*. Vi må huske på at materialet er lite, men det er likevel interessant med en så stor andel her. Området har vært flinke til å bevare tradisjon og kunnskap. Det er kanskje ikke tilfeldig at det er her Norsk Gardsost ble etablert i 1997. Det kunne vært interessant å undersøke nærmere om det virkelig er slik at småskala osteproduksjon er litt spesielt på Vestlandet.

Den prisen man klarer å oppnå for osten vil være av stor betydning for etterspørselen og dermed økonomien i bedriften. Det er naturlig å anta at prisen på ulike ostetyper vil variere mye, men det ble for omfattende å ta med dette som en del i spørreskjemaet. Den gjennomsnittlige prisen på ost har jeg beregnet ved å se på omsetningen i forhold til foredlet antall liter melk som så er omregnet til antall kilo ost (antatt at 1 kg ost krever 10 liter melk).

Svært mange syntes det var vanskelig å oppnå høy nok prisen for osten, og det er ikke unaturlig å tro at riktig prising vil være en nøkkelfaktor for å lykkes. Det er imidlertid ingen spesielle prisstrategier som skiller seg klart ut, selv om det er en tendens til at de fleste priser osten ut fra kostnadene. Gruppe *Tilfreds* oppnådde klart bedre gjennomsnittspriser enn gruppe *Mindre tilfreds*.

Generelt er prisen høy sammenlignet med utsalgspriser på industriost (generiske produkter), og salg og markedsføring krever derfor nisjekompetanse. Direkte salg av ost gjennom *gård/gårdsbutikk* er viktig for alle grupper, og 95 % benytter seg av denne markedskanalen. Man slipper også fordyrende mellomledd, men man må utføre en del av salgsarbeidet selv. På samme måte er også salg på *messe/festival/Bondens marked* viktig. Dette kan også være fordi denne type markedskanaler vil fungere som en ”innpakning” (Jervell, 2003). Dette blir således produkter som ofte er preget av personlige relasjoner mellom kunde og produsent (Stræte, 2006). Disse markedskanalene kan være bedre tilpasset for formidlingen av produktet. Historien rundt produktet kommer også tydeligere fram gjennom disse kanalene (Borgen et al., 2005). Både gårdsbutikk og messe, festival eller Bondens Marked er typiske eksempler på slike kanaler som kan formidle nærhet til produksjon og produktets hjemsted (Magnus & Kvam, 2011). Alle disse egenskapene kan være med på å gi bedre pris for produktene.

Markedskanaler er altså avgjørende for å lykkes som matgründere (Borgen et al., 2005). Ost som blir liggende passivt i butikkhyllene og konkurrerer med industriost til en langt lavere pris kan lett bli liggende usolgt. Inger Rosenfeld i Den blinde ku sier til Dagens Næringsliv 23. august.

”Vi som er nisjeprodusenter tror at lykken er å komme på lag med de store produsentene og kjedene. Men der har både jeg og andre tatt feil” (Zacho Haarde Jæren, 2011).

Flere har kanskje erfart det samme, og salg gjennom *kjedebutikk* er mindre vanlig i følge undersøkelsen min.

Som jeg tidligere har vært inne på vil enkelte kundegrupper ønske spesielle produkter. Disse kundene vil i følge artikkelen i Aftenposten 15. april gjøre som kokken Gausdal (Johansen 2011). I sin jakt på spennende produkter oppsøker han spesialbutikker/ delikatessebutikker, og han er ikke primært opptatt av pris, men av smak og kvalitet. Kokken er tydeligvis overrasket over at han har ”funnet” mange norske oster som holder mål. Undersøkelsen viser også at salg gjennom delikatessebutikker er av betydning for gruppen *Tilfreds*.

Det tar tid å etablere gode markedskanaler. Bedriftene som er *Tilfreds* (og som har vært etablert lengre) skiller seg først og fremst ut ved at de bruker noen flere markedskanaler (i gjennomsnitt 4,8 kanaler), enn produsentene i de to andre gruppene. Å ha mange kanaler ser derfor ut til å være av betydning. Risikoen minker når man har mange bein å stå på. Det kan være tidkrevende å ha mange kanaler å forholde seg til, men for etablerte bedrifter vil dette arbeidet muligens avta ved at man kjenner kundekretsen godt etter hvert. Har man få og store kunder øker risikoen, men salgsarbeidet blir enklere. Det var få i denne kategorien. Disse produsentene solgte all osten sin gjennom gårdsbutikk.

Mellom de ulike gruppene av produsenter er det stor variasjon i bruk av støtteordninger, og enkelte støtteordninger skiller seg ekstra mye ut. Alle produsentene som er mindre fornøyd med økonomien sin har mottatt investeringsstøtte, mens dette avtar med økt tilfredshet. Dette kan på den ene siden bety at bedriftene i ulike grad har gjort store investeringer. Av bedriftene som er mest fornøyd med økonomien er det under halvparten som har mottatt denne typen støtte. En annen forklaring på dette kan også være at enkelte produsenter har en større mulighet til selv å investere av egen kapital. Og på denne måten i utgangspunktet har forskjellig type ressurser tilgjengelig i utgangspunktet. Blant produsentene som er mest fornøyd med økonomien er det flest som har mottatt landbrukslån fra Innovasjon Norge, mens de som er minst fornøyd i større grad har tatt opp lån i vanlig bank. Begge disse avtar med tilfredshet. En av grunnene til disse sammenhengene kan være at lånene har forskjellige type lånevilkår. Lån fra Innovasjon Norge kan ha bedre vilkår enn lån i bank og kan på denne måte påvirke bedriftens tilfredshet med den

økonomiske tilstanden i bedriften. Det er imidlertid små forskjeller i bruken av disse ordningene, og det er derfor ikke grunn til å anta at dette har stor innvirkning på den økonomiske tilfredsheten.

Produsentene som er minst fornøyd med økonomien er også bedrifter som i størst grad har tatt i bruk støtteordningene. På den ene siden kan dette være et tegn på at støtteordningen ikke fungerer på en tilstrekkelig måte. På den andre siden kan det være et tegn på at bedriftene tar i bruk tiltakene som er tilgjengelig, og at dette over tid kan ha innvirkning på at bedriftene utvikler seg til bedrifter som er tilfredse med økonomien.

### **5.3 Bedrifter i etableringsfasen**

I de senere årene har det vært en økende interesse for små lokale matprodusenter (Amilien, Schjøll, & Vramo, 2008). Som vist i beskrivelsen av næringen skjedde en betydelig etablering i perioden 2000-2005, mens det deretter har vært et lavt antall nyetableringer. I Matmeldingen fra 2011 uttrykkes det en skuffelse over at en betydelig offentlig innsats ikke har gitt det ønskete resultat i form av bedre tilbud til forbrukerne (NOU, 2011:4). Denne problemstillingen burde også øke interessen for å se nærmere på situasjonen til nyetablerte bedrifter fordi disse også kan være med å styrke vareutvalget til forbruker. Et av forskningsspørsmålene mine har vært å finne ut hva som kjennetegner bedrifter i oppstartsfasen. Dette også for å kunne stimulere næringen til å bli mer robust over tid. Jeg sorterte derfor ut de bedriftene som har solgt ost i 3 år eller kortere (9 respondenter, 20 %).

De nyetablerte bedriftene er gjennomgående små både i antall liter melk foredlet og i omsetning, men 3 av bedriftene er over gjennomsnittlig store. De fleste nyetablerte er i en vekstfase, men de 3 største produsentene (33 %) er usikre på om de skal øke produksjonen, antagelig fordi disse allerede er over gjennomsnittlig store, og føler kanskje de er blitt store nok. De resterende har alle planer om å vokse.

De nyetablerte sliter med produktiviteten. Disse bedriftene stiller seg gjennomsnittlig nøytral til hvordan de opplever salg og etterspørsel. Når det gjelder spørsmålet om de synes det er vanskelig å oppnå høy nok pris skiller imidlertid denne gruppa seg ut med en stor andel (38%) som er uenig. Mange synes ikke det er noe problem til tross for at denne gruppa allerede ligger høyest i

pris. De fleste priser osten etter kostnadene sine. Likevel er inntjeningen ikke tilfredsstillende (lav produktivitet). Produsentene kan derfor virke noe usikre på hva som er optimalt prisnivå for å oppnå godt salg og god etterspørsel. Slike problemer er ofte relatert til kunderelasjoner og erfaring. Hans Voll på Voll ysteri gir uttrykk for nettopp dette i Dagens Næringsliv 23. august 2010:

”Innovasjon Norge sier gründere bør holde på i minst tre år før de vet om prosjektet er levedyktig, men jeg vil si minst fem år” (Zacho Haarde Jæren, 2010).

Kompetansen blant de nyetablert slik den er kartlagt i undersøkelsen, er god og omtrent som for de øvrige respondentene, men den nødvendige erfaringen med osteproduksjon tar tid å tilegne seg. Samarbeid er lite utviklet i denne gruppen, gode nettverk kan også være en faktor som tar tid å utvikle. Det kan til slutt være nyttig å minne om en erfaring som er oppsummert av (Borch & Dreyer, 2005):

”Å satse forsiktig i en startfase gir muligheten til å regulere og holde risikoen lav. Over tid vil kunnskapen om egne produkter og markedet gi et tryggere grunnlag for vekst.”

## 6 Konklusjon

Landbrukstillingen viser at det har vært en betydelig nedgang i antall gårdsbruk med melkeproduksjon siden 1969, og det siste tiåret har avgangen økt. Den pressede økonomiske situasjonen har ført til at flere søker annet type inntektsgivende arbeid. I den senere tid har det vært en økende interesse for lokalprodusert mat både fra forbrukere og fra myndighetens side, nasjonalt og internasjonalt, og her ligger det et potensial for flere småskala osteprodusenter. Halvparten av melka i Norge går til osteproduksjon. Likevel blir det import store mengder ost.

Ysternes suksess påvirkes av sammenhenger mellom flere indre og ytre faktorer som er sammensatte. Det er tidkrevende å opparbeide seg kunnskap og erfaring om hvordan produsere god og trygg kvalitetsost. Samtidig krever bedriftens økonomiske tilstand at produsenten har kunnskap på en rekke andre områder som omhandler forretningsutvikling og ressursutnyttelse. Undersøkelsen viser at bedrifter som er mest tilfreds med egen økonomi ofte har mange års erfaring innen denne næringen. Noe som kan indikere at det ligger mange år med prøving og feiling bak suksessen.

Prisnivået på håndverksprodusert ost er høyt, og gode og stabile kundeforhold gjennom hensiktsmessige markedskanaler er avgjørende for å lykkes.

Samarbeid kan kompensere for at bedrifter er små ved for eksempel å skape mindre transaksjonskostnader, men også i forhold til å dele kunnskap. Et stort antall respondenter uttrykker at det er viktig å ha kontakt med andre som driver med foredling av melk. Likevel er det få som faktisk utnytter mulighetene ved samarbeid. Minst samarbeid er det hos bedrifter i etableringsfasen.

Det er 6 store bedrifter (> 50 000 liter) i materialet. Det er ingenting som tyder på at det er nødvendig å bli stor for å få en god og rasjonell drift. Når størrelsen øker trengs det større investeringer, og mer ressurser bindes opp mot en mer industriell produksjon. Likevel ser det ikke ut til at behovet for arbeidskraft avtar i takt med en mer industriell drift, selv på et nivå med 5 til 20 tonn ost produsert.

Næringen sliter med høy gjennomsnittsalder blant produsentene og også blant de nyetablerte er det få unge. Rekrutteringen til næringen ser ut til å henge sammen med offentlige satsninger og gode rammebetingelser. De senere årene har antall nyetableringer vært lav, og en ny giv er påkrevet. Signalene fra EU bør derfor følges opp på nasjonalt nivå med en ytterligere satsning.

## Litteraturliste

- Aftenposten. (2011). *Nå blir det mer utenlandsk ost og kjøtt*. Lokalisert 5.04.2011, <http://www.aftenposten.no/okonomi/innland/article4083775.ece>
- Almås, R., Kvam, G. P., & Stræte, E. P. (1997). From productivism to fleksible specialization? Experiences from a restructuring process in the Norwegian Dairy Industry. *Journal of Rural Cooperation*, 25, 65-81.
- Amlien, V., Schjøll, A., & Vramo, L. M. (2008). *Forbrukernes forståelse av lokal mat*. (Vol. 1-2008). Oslo: Statens institutt for forbruksforskning (SIFO).
- Avdem, A., Melby, K. (1985). *Oppe først og sist i seng. Husarbeid i Norge fra 1850 til i dag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Reinton, L. (1976). *Til seters. Norsk seterbruk og seterstell*. Oslo: Det norske samlaget.
- Berg, C., Bertelsen, T. H., Heinzerling, G., Melberg, K., & Nødland, S. I. (2003). *Nostalgi eller framtidsstrategi? - kombinasjonsentreprenørskap i tilknytning til primærnæringene* (Vol. 164-2003). Stavanger: Rogalandforskning (RF).
- Bjørkhaug, H., & Kvam, G.-T. (2009a). *Strategies and goals for growth among small-scale food enterprises in Norway: a gender sensitive approach* Rapport 1-2009. Trondheim: Bygdeforskning.
- Bolkesjø, T. (2005). *Kompetansenettverket for småskala mat produksjon. Evaluering av nettverkets virksomhet 2002-2004*. Rapport 227-2005. Bø: Telemarkforskning.
- Borch, O. J., & Dreyer, G. T. (2005). Valg av konkurransestrategi. I O. J. Borch, G.-T. Kvam & E. P. Stræte (Red.), *Matgründeren: om å utvikle småskala og spesialiserte matbedrifter* Trondheim: Tapir akademisk forl. 113-135.
- Borgen, S. O., Jervell, J. M., & Sørensen, A.-C. (2005). Markedsføring og markedskanaler. I O. J. Borch, G.-T. Kvam & E. P. Stræte (Red.), *Matgründeren: om å utvikle småskala og spesialiserte matbedrifter*. Trondheim: Tapir akademisk forl. 135-161.
- Lesja Bondekvinneleg. (1995). *Mat fra gard til grend- om mat og matkultur i Lesja og Gudbrandsdalen gjennom 100 år*. Red. B. Nordeseth. Lesja: Snøhetta forl.
- Deakins, D., & Freel, M. (2009). *Entrepreneurship and small firms*. London: McGraw-Hill.
- Donnelly, C. W. (1990). Concerns of Microbial Pathogens in Association with Dairy Foods. *Journal of Dairy Science* 6:1656-1661.
- Encyclopædia Britannica (2011) Lokalisert 07.04.2011.  
[www.britannica.com/EBchecked/media/110232/The-cheese-making-process](http://www.britannica.com/EBchecked/media/110232/The-cheese-making-process)
- Espeli, H. (2002). *En reguleringshistorisk skisse av jordbrukssektoren: 1970-2000* (Vol. 4/2002). Oslo: Handelshøyskolen BI.



- Gould, B. W., & Carlson, K. A. (2011). Strategic Management Obejctiviies of Small Manufacturers: A Case Study of Cheese Industri. *Rewiew of Agricultral Economics*, 20(2):212-630.
- Granum, P.E. (2007). *Matforgiftning-næringsmiddelbårne infeksjoner og intoksikasjoner*. 3.utg. Kristiansand: Høyskoleforl.
- Gravdal, T. (2011). Budeie i kamp. *Morgenbladet* 24.06.
- Holmengen, H., & Reiersen, D. (1996). *Økonomistyring i reiselivsbedrifter*. Bergen: Fagbokforl.
- Jervell, J. M. (2003). Forbrukernes forståelse for nisjemat. Økonomiske og organisatoriske utfordringer. *Lanbruksøkonomisk Forum*, 1-2003, 53-63.
- Jervell, J. M., & Borgen, S. O. (2004). New Marketing Channels for Food Quality Products in Norway Food Economics. *Acta Agriculturae Scandinavica, Section C*, 1, 108-118.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Kristoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt.
- Johansen, R. V. (2011). Kundene må gjøre opprør. *Aftenposten* 15.04.
- Karlsen, Å., & Borch, O. J. (2000). *Mot et mer robust distriktslandbruk -styringsutfordringer og kunnskapsbehov i småskala landbruksforetak* (Vol. 30-2000). Bodø: Nordlandsforskning (NF).
- Kvam, G. P., & Magnus, T. (2011). For få for lokal mat. *Aftenposten* 26.04.
- Lesja bondekvinnelag. (1995). *Mat fra gard til grend- om mat og matkultur i Lesja og Gudbrandsdalen gjennom 100 år*. Red. B. Nordeseth. Lesja: Snøhette forlag
- Lillebø, A. (2005). *Økonomileksikon: 6000 oppslagsord om økonomi og arbeidsliv*. [Oslo]: Damm.
- LMD. (1957, sist endret 2007). *Osteforskriften*.  
[http://www.lovdatabank.no/cgiwift/wiftldles?doc=/app/gratis/www/docroot/for/sf/ld/ld-19560824-9632.html&emne=osteforskrift\\*&&](http://www.lovdatabank.no/cgiwift/wiftldles?doc=/app/gratis/www/docroot/for/sf/ld/ld-19560824-9632.html&emne=osteforskrift*&&)
- 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.
- Mattilsynet. (2005,20.04.2010). Melding om næringsvirksomhet/Næringmiddelverksemd. Lokalisert, [http://www.mattilsynet.no/skjema/mat/melding\\_om\\_n\\_ringsmiddelvirksomhet\\_n\\_ringsmiddelverksemd\\_26022](http://www.mattilsynet.no/skjema/mat/melding_om_n_ringsmiddelvirksomhet_n_ringsmiddelverksemd_26022)
- Mortimore, S., & Wallace, C. (1998). *HACCP: a practical approach*. Gaithersburg, Md.: Aspen Publ.
- Norsk Gardsost. (1997). *Vedtekter for norsk gardsost*. Lokalisert, <http://www.gardsost.no/>
- NOU 2011:4 *Mat, makt og avmakt – om styrkeforholdene i verdikjeden for mat*. Landbruks- og matdepartementet.

- Pontieri, A., Puschman, O., & Heilig, G. K. (2002): *Innovative Rural Development Initiatives Case Study 10: Rosetten. Innovative farm businesses in Norway*. Laxenburg: International Institute for System Analysis (IIASA).
- Rapp, O.M. (2011). EU studerer matproduksjon i Norge. *Aftenposten* 18.07.
- Reve, T., Haugland, S. A., & Grønhaug, K. (1995). *Internasjonalt konkurransedyktige bedrifter*. [Oslo]: TANO.
- Reve, T. (2006). 15 år med klyngestudier-Hva har vi lært? I Spilling, O. *Kunnskap, næring og innovasjonspolitik*. Bergen: Fagbokforl. 43-68.
- Rustad, I. J. (2008). *Matsektoren i Norge og EU Status og utviklingstrekk* (Vol. 5-2008). Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF).
- Rønning, L. (2002). *Entreprenørskap i landbruket* (Vol. 22-2002). Bodø: Nordlandsforskning (NF).
- Rønning, L. (2008). *Social capital in farm-based entrepreneurship and rural development*. no. 15-2008. HHB, Bodø.
- Synnøve Finden. (2008) Lokalisert. <http://www.synnove.no/produkter/revet-ost/synnove.no>.
- Skeie, S. (8.04.2011). [Personlig meddelelse].
- Skeie, S., & Narvhus, J. (2007). Må økt mangfold gi matutrygghet. *Nationen* 5.11.
- St.meld nr.19 (1999-20009) *Om norsk landbruk og matproduksjon*. Landbruksdepartementet.
- Stræte, E.P. (2006). Det norske meierisamvirket i omstilling. I E. P. Stræte. *Brytninger mellom konvensjoner i meieribransjen: Om hvordan meieribedrifter arbeider i med nyskapning*. Doktoravhandling ved NTNU. Trondheim. 213-235.
- Swedberg, R. (1994). Schumpeter; Om skapande Förstörelse och entreprenörskap. Oversatt av G.S.M. Eklöf. Stockholm: Ratio.
- Treagear, A. (2005). Lifestyle, Growth, or Community Involvement? The Balance of Goal of UK Artisan Food Producers. *Entrepreneurship & Regional Development*, 17(1) 1-15.
- Vollan, M. B., & Hoffengh, S. (2011). Kjedlig mat. *Dagsavisen* 9.04.
- Zacho Haarde Jæren, M.Z. (2010). Følelser for osten. *Dagens Næringsliv* 23.08.
- Øyen, Ø. (1976). Sosiologi og samfunnet. I S. U. Larsen (Red.), *Problemer i samfunnsvitenskapelig metode* (s. 280 ). Bergen: Universitetsforlaget.
- Aannerud, K.-O. (2006). *Frivillig vern av skog: skogeieres syn og holdninger til vern av biologisk mangfold*. [K.-O. Aannerud], Ås.



Harald Hårfagres gate 29  
N-5007 Bergen  
Norway  
Tel: +47-55 58 21 17  
Fax: +47-55 58 96 50  
nsd@nsd.uib.no  
www.nsd.uib.no  
Org.nr. 985 321 884

Anne M. Jervell  
Institutt for økonomi og ressursforvaltning  
Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB)  
Postboks 5003  
1432 ÅS

Vår dato: 11.05.2011

Vår ref: 26917 / 3 / LMR

Deres dato:

Deres ref:

## KVITTERING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 04.04.2011. Meldingen gjelder prosjektet:

26917	<i>Småskala osteprodusenter</i>
Behandlingsansvarlig	<i>Universitetet for miljø- og biovitenskap, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Anne M. Jervell</i>
Student	<i>Synne Qvenild</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i melde skjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven/-helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, [http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk\\_stud/skjema.html](http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html). Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 15.08.2011, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen  
  
Vigdis Namtvedt Kvalheim

  
Linn-Merethe Rød

Kontaktperson: Linn-Merethe Rød tlf: 55 58 89 11  
Vedlegg: Prosjektvurdering  
Kopi: Synne Qvenild, c/o Håkon Helland  
Bård Skolemestersvei 28, 0590 OSLO



Utvalget består av medlemmer i Norsk Gardsost som har godkjenning til salg hos Mattilsynet, totalt ca 100 personer.

Utvalget får informasjon og spørreskjema tilsendt på e-post. Det legges til grunn at fremgangsmåte vedrørende e-postadresser avklares med medlemsorganisasjonen. Personvernombudet finner informasjonsskrivet vedlagt meldeskjemaet tilfredsstillende, forutsatt at følgende endringer gjøres:

- Opplys at deltakelse er frivillig og at man når som helst underveis kan trekke seg fra å delta.
- Ta med at opplysningene behandles konfidensielt, og at undersøkelsen anonymiseres innen prosjektslutt i august 2011, ved at databehandler sletter e-postadresser og ved at bakgrunnsopplysninger grovkategoriseres.
- Ta med kontaktopplysninger også om veileder.

Ombudet ber om at revidert skriv ettersendes.

Firmaet Questback er databehandler for prosjektet. Ombudet forutsetter at det foreligger avtale mellom Questback og Universitetet for miljø- og biovitenskap for den behandling av data som finner sted, jf. personopplysningsloven § 15.

Prosjektet skal avsluttes 15. august 2011 og innsamlede opplysninger skal da anonymiseres. Anonymisering innebærer at Questback sletter e-post/IP-adresser, og at indirekte personidentifiserende opplysninger (sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. region, produksjonsskala, kjønn) fjernes eller endres.

## Vedlegg 2

*Del 1; Introduksjon for respondent*

---

**Din identitet vil holdes skjult**

Les om [retningslinjer for personvern](#). (Åpnes i nytt vindu)

Hvordan er egentlig situasjonen for småskala osteprodusenter? Denne spørreundersøkelsen er laget for å se nærmere på akkurat dette. Undersøkelsen inngår i arbeidet med en masteroppgave ved Universitetet for Miljø og Biovitenskap (<http://www.umb.no>). Styret i Norsk Gardsost og representanter fra Innovasjon Norge har vært initiativtakere til masteroppgaven.

Resultatet av undersøkelsen vil bli presentert på Norsk Gardsost sine hjemmesider og gjennom medlemsbladet. Hensikten er at denne undersøkelsen skal kartlegge bransjen. Den skal være et bidrag for videre diskusjon og samarbeid om utfordringer som småskalaprodusenter står overfor.

Alle som deltar blir anonymisert. Hvis du har spørsmål til spørreundersøkelsen eller skulle ønske å tilføre ytterligere informasjon er det bare å ta kontakt på telefon: 41164435 eller via e-post: [synneq@student.umb.no](mailto:synneq@student.umb.no).

Dette vil ta ca 15 minutter. Jeg anbefaler at den ansvarlige for bedriften svarer på undersøkelsen. Dette spørreskjemaet sendes kun ut til Norsk Gardsost sine medlemmer.

Takk for at du deltar!

Mvh

Synne Qvenild.

**1) \* Produserer du/dere ost for salg?**

- Ja
- Nei, jeg/vi ønsker å starte med osteproduksjon
- Nei, jeg/vi har tidligere drevet med produksjon
- Nei, jeg/vi foredler andre produkter av melk

*\* Dette spørsmålet er obligatorisk*

**2) Hva beskriver best organiseringen av virksomheten?**

- Osten(e) er tilleggsprodukt(er) til eksisterende salg av melk
- All melk går til osteproduksjon, ingen melk blir solgt
- All melk er kjøpt fra andre, ysteriet bruker ikke egenprodusert melk
- Annet:

**3) Hvor lenge har du/dere drevet med salg av ost?**

Svar:  år

**4) Omtrent hvor mye melk (i tusen liter) har du/dere foredlet det siste året(2010)?**

Svar:  tusen liter

Sett kryss ved alle aktuelle. Svar også på om melken er pasteurisert/upasteurisert.

**5) Hvilke produkter produserer du/dere?**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Ost av upasteurisert melk | <input type="checkbox"/> Magerost(salta/usalta)   |
| <input type="checkbox"/> Ost av pasteurisert melk  | <input type="checkbox"/> Hvitost (lagret <3 mnd.) |
| <input type="checkbox"/> Brunost(myseost)          | <input type="checkbox"/> Hvitost (lagret 3-8 mnd) |
| <input type="checkbox"/> Fersk ost/Krem            | <input type="checkbox"/> Hvitost (lagret >3 mnd.) |
| <input type="checkbox"/> Rømme/Smør                | <input type="checkbox"/> Blåmuggost (mykost)      |
| <input type="checkbox"/> Yoghurt/Surmelk           | <input type="checkbox"/> Hvitmuggost (mykost)     |
| <input type="checkbox"/> Skjørost                  | <input type="checkbox"/> Kittost (mykost)         |
| <input type="checkbox"/> Pultost                   | <input type="checkbox"/> Salatost (mykost)        |
| <input type="checkbox"/> Gammelost                 |   |

Ranger påstandene fra svært uviktig til svært viktig.

**6) Ranger hvor viktige følgende punkter er for at du/dere produserer ost?**

	Svært uviktig	Nokså uviktig	Nøytral	Nokså viktig	Svært viktig
Genuin interesse for mattradisjoner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mulighet for økt inntekt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osteproduksjon passet godt som tillegg til annet arbeid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

## Del 2; Markedet

---

### 7) Hvor blir osten(e) solgt?

	0 %	1-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %
Lokalt på gården, gårdsbutikk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I lokale enkeltstående butikker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I dagligvare (kjedebutikker)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I delikatesse, spesialbutikk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restaurant/ hotell/ storhusholdning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
På messe/Bondens Marked/festivaler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
På bestilling (internett, e-post)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Annet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

Gi kun ett svar per påstand.

### 8) Hvordan opplever du/dere salget av osten(e)?

	Svært uenig	Nokså uengi	Nøytral	Nokså enig	Svært enig
Det er vanskelig å få solgt all osten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ut ifra etterspørsel kunne jeg/vi solgt mer ost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er vanskelig å ta høy nok pris	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

### 9) Hva er det viktigste grunnlaget for prising på ostene?

- Jeg/vi priser osten(e) ut ifra priser på andre oster
- Jeg/vi priser osten(e) ut ifra mine/våre kostnader
- Jeg/vi priser osten(e) ut ifra kundenes betalingsvilje
- Annet



### Del 3: Samarbeid

---

Sett gjerne flere kryss

#### 10) Samarbeider du/dere med andre, og i så fall på hvilke områder?

- Felles ysteri eller lokaler
- Utlån/leie av utstyr eller arbeidskraft
- Markedsføring
- Transport av ost eller råvarer
- Nei, jeg/vi samarbeider ikke med andre akkurat nå
- Annet

#### 11) Hvor viktig har grunnene under vært for at du/dere er medlemmer av Norsk Gardsost?

	Svært uviktig	Uviktig	Nøytral	Viktig	Svært viktig
Kontakten med andre som driver foredlig av melk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oppdatering på utviklingen i næringen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tilbudet om kursing, rådgivning, kompetansebygging	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Synliggjøring av osteprodusentenes behov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

#### Del 4: Bedriftens økonomiske mål og markedsstrategi

---

Bedriften", betyr i denne undersøkelsen; all virksomhet som er knyttet til osteproduksjon, selv om osteproduksjonen ikke er skilt ut som eget selskap fra gården.

#### 12) Hvordan er økonomien i bedriften i dag?

	Svært uenig	Nokså uenig	Nøytral	Nokså enig	Svært enig
Jeg/vi er fornøyd med omsetningen sånn den er idag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg/vi dekker kostnadene til produksjonen med omsetningen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osteproduksjon gir et tilfredsstillende overskudd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

#### 13) Omtrent hvor stor prosentandel av husholdets inntekt kommer fra osteproduksjon?

- Under 10%
  - 10-50%
  - 51-70%
  - 71-100%
  - Virksomheten er ikke en familiebedrift
- 

#### 14) Hvor mange personer er involvert på heltid/deltid i forbindelse med osteproduksjonen?

Svar:  personer

---

#### 15) Omtrent hvor mange arbeidstimer ble lagt ned i gjennomsnitt per måned i 2010?

Svar:  timer per mnd.

---

#### 16) Omtrent hva var omsetningen av ostesalget i 2010?

Svar:  tusen kr.

---

**17) Hvordan har bedriften din forandret seg siden start?**

	Reduksjon	Ingen endring	Økning
I produksjonsvolum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I utvalget/sortiment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I bruk av tid på produksjon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I bruk av tid på markedsføring/salg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

**18) Har du/dere planer for videre utvikling innen noen av disse områdene?**

	Nei	Ja	Vet ikke
Øke produksjonsmengden av ost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effektivisere produksjonen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introdusere osten(e) til nye kundegrupper, nye salgskanaler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samarbeide med andre produsenter			

Sett gjerne flere kryss

**19) Har du/dere mottatt støtte, i så fall hvilke?**

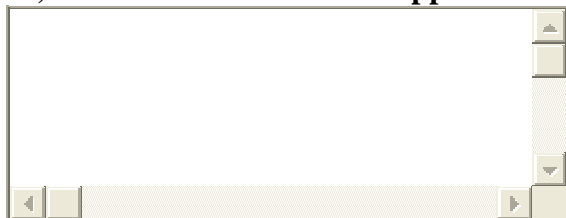
- Etableringsstipend
  - Bedriftsutviklingsstøtte
  - Investeringsstøtte(eks til nybygg eller utbygging)
  - Landbrukslån fra Innovasjon Norge
  - Lån i banken
  - Rådgivning for design (designprogrammet)
  - Kurs, veiledning fra Navene eller Norsk Gardsost
-

**20) Under kommer en rekke påstander om utfordringer ved støtteordningene som eksisterer idag. Ranger hvor uenig eller enig du er i disse påstandene.**

	Helt uenig	Nokså uenig	Nøytral	Nokså enig	Helt enig
Kravet om egenandel er vanskelig å dekke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Søknadsprosessen er avansert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er ikke støtteordninger som er tilpasset mine behov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eksisterende tilbud om veiledning er ikke tilgjengelig nok	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

**21) Er det noen områder du opplever mangler støtteordninger i dag?**



---

*Del 5; Bakgrunn/ demografi*

---

**22) Hvor er du/dere lokalisert?**

- |                                    |                                     |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Østlandet | <input type="checkbox"/> Vestlandet |
| <input type="checkbox"/> Sørlandet | <input type="checkbox"/> Midt-Norge |
|                                    | <input type="checkbox"/> Nord-Norge |

---

**23) Er hovedansvarlig for virksomheten kvinne eller mann?**

- Kvinne
- Mann

---

**24) Alder på hovedansvarlige?**

- Under 30 år
- 30-45 år
- 46-60 år
- Over 60 år

Det er mulig å sette flere kryss hvis dette beskriver hovedkompetansen.

**25) Hva er din/deres viktigste kompetanse og utdanning mht. osteproduksjon innad i bedriften?**

- Ystekurs/osteteknologisk utdanning
- Erfaring fra gårdsdrift
- Landbruksutdanning; Fagskole, Videregående
- Landbruksutdanning; Universitet, Høyskole
- Kokke, matteknologisk- utdanning
- Teknisk utdanning, Ingenør
- Økonomisk, administrativt, markedsførings- utdanning
- Erfaring som tidligere selvstendig næringsdrivende
- Annet;

**26) Har du kommentarer til undersøkelsen**