



RF – Rogalandsforskning. <http://www.rf.no>

**Gunnhild Hagen og Petter Westnes**

## **MåltidsARENA**

**Undersøkelse av utfordringer og behov i  
mat- og måltidsnæringen i Rogaland**

**RF - Rapport 2005/146**

**29.08.05**

Prosjektnummer: 7252131  
Prosjektets tittel: MåltidsARENA  
Kvalitetssikrer: Torger Gjefsen

## **Forord**

Dette er sluttnotatet fra et ministudie gjennomført i regi av MåltidsARENA. Det har til hensikt å belyse en rekke av de utfordringer og behov som for øyeblikket gjør seg gjeldende i mat- og måltidsnæringen i Rogaland. Notatet er basert på totalt 31 telefonintervjuer av ansatte i privat og offentlig sektor med tilknytning til næringen.

Rapporten er i all hovedsak skrevet av student Gunnhild Hagen ved Norsk Hotellhøgskole. Opplegg, metodikk og deler av det skriftlige arbeidet er utarbeidet av Petter Westnes.

Notatet er først og fremst tenkt til bruk internt i MåltidsARENA, men kan fritt distribueres til andre interessenter. Omfanget er forsøkt holdt på et minimum.

Vi ønsker å takke alle som har bidratt med informasjon, innspill og kommentarer.

Stavanger, 29. august 2005.

Petter Westnes, prosjektleder

## **Innhold**

1	INNLEDNING .....	4
2	UNDERSØKELSESOPPLEGG.....	4
3	RESULTATER.....	5
3.1	UTFORDRINGER .....	5
3.2	TEMA TIL LOKALE SAMLINGER .....	8
3.3	KOMPETANSEHEVINGSBEHOV .....	10
3.4	UTNYTTEDE MULIGHETER .....	11
3.5	ANNET .....	12
3.6	OPPSUMMERING - RESULTATER .....	13
4	AVSLUTNING .....	14
	VEDLEGG - INTERVJUGUIDE .....	15

## 1 Innledning

MåltidsARENA inviterte til seminar om vekst og utvikling i mat- og måltidsnæringen i Rogaland 31.mai 2005 i Stavanger Forum. Målgruppen var aktører innen mat- og måltidsnæringen.

Etter seminaret var det behov for tilbakemelding, samt ytterligere innsikt i målgruppens behov og utfordringer. Det ble derfor besluttet å gjennomføre en undersøkelse blant seminarets deltakere med den hensikt å skaffe til veie informasjon og kunnskap som kunne være til hjelp for prosjektledelsens videre arbeid.

## 2 Undersøkelsesopplegg

Totalt deltok 104 personer på seminaret i Stavanger Forum 31. mai 2005. Av disse ble 67 personer ansett som bransjerepresentanter vi burde ta kontakt med. De resterende var enten allerede deltagere i prosjektet eller fanget opp gjennom andre nettverk eller kanaler. På grunn av tidsbegrensninger og respondentenes tilgjengelighet ble det i uke 24 og 25 gjennomført totalt 31 dybdeintervjuer per telefon. Intervjuene var delvis strukturerte og tok utgangspunkt i en spørreguide (se vedlegg 1). De hadde en varighet på mellom 20 og 45 minutter.

Intervjuene ga et vidt spekter av kvalitativ informasjon. For å kunne systematisere svarene ble respondentene delt inn i følgende grupper:

### 1. Direkte tilknyttet mat

- 4 grossister
- 4 storskala produsenter (mer enn 10 ansatte)
- 9 småskala produsenter (mindre enn 10 ansatte)

### 2. Indirekte tilknyttet mat.

- 1 bransje/interesseorganisasjon
- 5 offentlig (kommune / fylkeskommune)
- 4 konsulenter
- 3 støttefunksjoner (emballasje, økonomistyringssystem, kjøkkenutstyr/matkurs)
- 1 arbeidsledig

## 3 Resultater

Vi skal her presentere resultatene fra intervjuene inndelt i fem tematiske områder:

1. utfordringer
2. Tema til lokale samlinger
3. Kompetansehevingsbehov
4. Utnyttede muligheter
5. Annet

I stor grad er resultatene gjengitt slik respondentene har uttalt de, men tidvis har forfatterne måttet tolke, omformulere eller utdype svarene.

### 3.1 UTFORDRINGER

I denne delen forsøker vi å redegjøre for de utfordringer respondentene gir uttrykk for at de som aktører i mat- og måltidsnæringen står ovenfor. Utfordringer forekommer på ulike nivåer og avhenger av en rekke faktorer som for eksempel bedriftens størrelse, levealder, virksomhetsområde, geografiske spredning, sektortilhørighet, konkurranseposisjon og fremtidsvisjoner.

#### 3.1.1 UTFORDRINGER - Direkte tilknyttet mat

##### **Logistikk**

Småskala produsentene gir uttrykk for et stort mangfold i sine utfordringer. Det spenner fra uklare eller vanskelige rammebetingelser til markedsføring av produkter og mer regnskapstekniske utfordringer. Det området som flest kommenterer som en utfordring er **logistikk**. For småskalaprodusentene handler dette i all hovedsak om hvordan man skal nå frem til brukeren med sine produkter. Spørsmålene som stilles er: Hvordan kommer man inn i markedet? Hvem kan vi bruke som leverandør? og Hvilke virkemidler kan en bruke for å få dette til?

Storskala og grossist legger også vekt på **logistikk** som en utfordring, men tenker ikke nødvendigvis på de samme tingene som småprodusenter. De fleste av disse har allerede

en logistikk-løsning på plass og tenker da mer i retning av effektivisering, utvidet geografisk markedsområde og logistikk-løsninger som muliggjør eksport av lokalprodusert mat til utlandet.

### **Produktutvikling**

Storskala produsentene ser **produktutvikling** og effektiv produksjon som viktige utfordringer. Spesielt handler dette om en balanse mellom kostnadene forbundet med produktutvikling, selve produksjonsprosessen og prisaspektet. Hovedspørsmålet er: Hvordan finne en god balanse mellom fokus på en kostnadseffektiv produksjon og produktutvikling?

For småskalaprodusentene er produktutvikling kun i svært begrenset grad ansett som en utfordring. Som nisjeprodusent har man ofte ideer eller produkter, men mangler tilgang til markedet.

### **Pris og kvalitet**

I skjæringspunktet mellom produsent, grossist og forbruker er **pris-kvalitet** aspektet uttrykt som en utfordring. Produsentene presses på pris fra grossistene og grossistene presses på pris fra forbrukerne. Hvor stor betalingsvilje er det egentlig på nisjeprodukter? Grossistene er opptatt av at mangfoldet og de lokale innslagene opprettholdes, men opplever tidvis manglende betalingsvilje blant forbrukerne.

**Kvalitet** er et begrep som nevnes ofte blant respondentene. Flertallet uttrykker at kvalitet som grunnfilosofi er en forutsetning for suksess. Oppfatningen av kvalitetsbegrepet utvides jo lengre opp i verdikjeden man kommer. Produsentene anser det som en utfordring å produsere høykvalitetsprodukter, mens grossister anser både stabil levering og jevn kvalitet til stabil pris som en del av kvalitetsbegrepet.

### **Markedsorientering**

Å holde seg markedsorientert er viktig, men dette fortoner seg forskjellig avhengig av virksomhetens størrelse. Småprodusentene er opptatt av hvordan få markedet til å kjøpe mitt produkt, mens storprodusentene og grossistene i større grad er opptatt av informasjon om hva markedet vil ha. Uansett innfallsvinkel fremkommer markeds- og forbrukerinformasjon som et perspektiv næringen i for liten grad tar inn over seg.

### ***Eksport og import***

Orientering mot utlandet er en utfordring som nevnes. En rekke produsenter opplever det norske markedet som lite modent og begrenset i størrelse. I hovedsak er det kunnskap om og manglende tradisjon for eksport i sammenheng med mer praktiske utfordringer som hindrer dette.

I tillegg uttrykker flere at en fremtidig svekking av importrestriksjoner vil kunne føre til utfordringer for norske produsenter.

### ***Markedstilgang***

De som driver med småskala, sliter med å komme inn på markedet med sine produkter. Noen mener dette skyldes volum mens andre legger mer vekt på vanskelig markedstilgang som følge av etablerte systemer og normer blant de etablerte dagligvarekjedene.

De fleste ønsker å vokse, men erfarer at det er mange utfordringer forbundet med vekst. Hvordan drive markedsføring? Hvordan skaffe nye kunder og markeder? Hva trengs av nytt utstyr? Hvilke krav stiller myndighetene? Hvilke krav stiller dagligvarekjedene?

### ***Støtte- og virkemiddelapparat***

Det gis uttrykk for at det etter hvert har blitt veldig mange fora å forholde seg til, enten en søker informasjon eller en har behov for oppfølging eller utvikling. Det uttrykkes således et behov for samordning av pågående initiativer der aktører får en adresse å forholde seg til. Hvor kan man få kontakt med Matfylket Rogaland og hvem er de?

### ***Samarbeid og kommunikasjon***

Noen produsenter innen grønn sektor ønsker et nærmere samarbeid med blå sektor. Videre uttrykkes det et behov for regionalt samarbeid mellom aktører som muliggjør et løft av gode initiativer fra et regionalt nivå til nasjonalt nivå.

For at grossistene skal være konkurransedyktig legges det vekt på leveringstiden, utvalget og en nøye planlagt produksjon slik at tilbud og etterspørsel samsvarer. Som en utfordring i så henseende vektlegges viktigheten av et godt system for samarbeid og kommunikasjon mellom de som produserer, de som foredler og de som selger.

### **Rammebetingelser**

Innen landbruksnæringen nevnes utfordringer knyttet til politiske rammebetingelser, både i forhold til regulering av næringens virke og mangel på insentiver for nyetablering. Her nevnes kontrolltiltak som vanskeliggjør drift istedenfor å bygge opp.

#### **3.1.2 UTFORDRINGER – Indirekte tilknyttet mat**

**Det offentlige støtte- og virkemiddelapparatet** uttrykker at den største utfordringen er å bli brukt. Med dette menes at de vil og kan hjelpe, men føler at de ikke når frem med hjelpen. De har problemer med få gjort seg til kjenne, samt markedsføre sine tjenester og virkemidler ut til næringen.

En konkret utfordring som uttrykkes av det offentlige, men som er gjeldende for **hele næringen** er den generelle kompetansehevingen i sektoren. Det gis her spesielt uttrykk for behovet for opprettholdelse av et tilbud innen teknisk fagskole, men også at matfylket må ha et bredt utdanningstilbud som tilfredsstillende næringslivets behov på ulike nivåer og innen ulike fagfelt.

**Underleverandører og tjenesteytende sektor** legger spesielt vekt på utfordringer knyttet til markedstilgang. De uttrykker vanskeligheter med å nå fram til produsentene med sine tjenester. Eksempler her kan være ulike merkingssystemer av kjøtt, økonomistyringssystemer, driftsovervåkning, emballeringsteknologi og pakkesystemer.

### **3.2 TEMA TIL LOKALE SAMLINGER**

Et av ønskene i MåltidsARENA er å skape lokale møteplasser for næringen. Hensikten er tosidig; 1) spre kunnskap og 2) etablere lokale nettverk der deltakerne kan ha en gjensidig nytteverdi. Med en grunntanke om at ulike geografiske avgrensninger har ulike behov ønsker MåltidsARENA i samarbeid med lokale næringsforeninger og kunnskapspark i Rogaland å invitere til seminarer og samlinger tuftet på lokale behov, utfordringer og ønsker. Det anses av den grunn som nødvendig å vite mer om hvilke tema det er behov for å rette fokus mot.

Svarene er delt inn i to grupper; 1) småskala og 2) storskala og grossist.



### **3.2.1 Tema til lokale samlinger – småskala**

Vi har her valgt å dele opp svarene basert på produsentenes lokale forankring. Vi ønsker likevel å gjøre oppmerksom på at svarene som her er gjengitt på ingen måte er fullstendige. Vi har kun snakket med noen få representanter fra hver region og det kan ikke forventes at disse gir et fullstendig bilde av regionens samlede behov. Småskalaprodusentene gir uttrykk for følgende behov:

#### **Haugalandet:**

- Markedsføring og design, ut fra en ”tynn lommebok”
- Nyskapning og innovasjon
- Produktutvikling
- Økologisk og organisk produsert småskala mat
- Hvordan holde engasjementet og motivasjon til å stå på?

#### **Stavanger-regionen:**

- Virkemiddelapparat – muligheter og begrensninger
- Logistikk og distribusjon
- Småskalaproduksjon, positive og negative konsekvenser
- Gode ideer, hvordan få dem frem?

#### **Ryfylke:**

- Markedsføring
- Drift og økonomistyring

#### **Dalane:**

- Kvalitet som fortrinn
- Forbrukernes betalingsvillighet når det gjelder nisje- og høykvalitetsprodukter
- Hvordan skape engasjement blant trauste sambygdinger?

### **3.2.2 Tema til lokale samlinger – storskala og grossist**

Storskalaprodusentene og grossistene gir uttrykk for følgende behov<sup>1</sup>

- Forbrukernes forventninger til produktene
- Logistikk- Verdikjeden, kvalitet og pris
- Samarbeidsklima mellom grossister og de lokale produsenter
- Hvordan dra nytte av hverandres kompetanse og felles ressurser?
- Samarbeidsformer for å presentere nye produkter
- Hvordan gå/komme fra produkt til produksjon?
- Hvordan gå fra småskala til storskala?

### **3.3 KOMPETANSEHEVINGSBEHOV**

Det var et ønske å se hvilke behov de forskjellige virksomheter hadde for å kunne videreutvikle seg. Det ble derfor stilt spørsmål om de aktuelle virksomhetene har spesifikke behov for kompetanseheving og i så fall, innen hvilke områder? Under dette spørsmålet er det i stor grad produsentene som har et reelt behov. Grossistene og de store industribedriftene uttrykker ikke interne kompetansehevingsbehov på samme måte. De små og mellomstore produsentene gir uttrykk for følgende interne kompetansehevingsbehov<sup>2</sup>:

- Salg og markedsføring
- Innovasjon- og produktutviklingsprosesser
- Design
- Økonomistyring
- Logistikk og distribusjon

---

1 Det er for denne gruppen ikke mulig å dele svarene inn i geografisk tilhørighet. Dette skyldes det lave antallet respondenter, samt det forhold at noen av de store produsentene og grossistene er landsdekkende og således mangler lokal forankring.

2 Disse kan komme til uttrykk som enkle seminarer, kurs, samt hele eller deler av utdanningstilbud på både lavere og høyere nivå.

Når det gjelder produsentenes kjernekompetanser som produktkunnskap og til en viss grad produksjonskompetanse uttrykkes det få behov.

### **3.4 UUTNYTTEDE MULIGHETER**

I tillegg til konkrete utfordringer og behov har vi i denne undersøkelsen også spurt respondentene om de ser noen uutnyttede muligheter innenfor næringen som enten MåltidsARENA eller andre bør gripe fatt i.

#### ***Regionale tradisjoner***

I et stort fylke med lange og stolte tradisjoner finnes det mye ”skjult” kompetanse om våre mattradisjoner. Verdifull kunnskap om lagring, tilberedning, konservering og videreforedling av mat, som har gått i arv på kjøkkener rundt på gårder i hele matfylket er kulturbærende kompetanse som bør ivaretas. Dette med hensyn til både utvikling av produkter for salg i dagens marked, samt for å ivareta regionalt særpreg og kulturarv. Hvordan kan man få frem den skjulte kompetansen?

#### ***Matkunnskap som salgsobjekt – Ernæring, tradisjoner og kokekunst***

Kunnskap om mat er i seg selv et yndet salgsobjekt. Dette kan ta mange former, men eksemplene er kostholds- og ernæringskunnskap, tradisjonell matlaging og moderne kokekunst. Det er lite nytt i å holde kurs og seminarer knyttet til de ovennevnte eksemplene, men er det mulig å utnytte matkunnskap som salgsobjekt på en bedre måte? Det gis spesielt uttrykk for en koordinering og synliggjøring av tilbud og muligheter for regionen. Noen etterlyser økt fokus på mat generelt, men også matkunnskap i form av kurs og seminarer rettet mot et internasjonalt marked. Kan kokekurs i regionale mattradisjoner gjennomført på gårder rundt i fylket være et aktuelt produkt for markedet i f. eks Tyskland?

#### ***Matmarked***

Et moment som flere respondenter trekker frem er salg av produkter fra ”Spisskammeret Rogaland” til et lokalt marked. Flere trekker da frem at et matmarked kan bli viktig. Et slikt marked må være regulert ikke bare med et fast sted, men også til bestemte tider. Regulariteten gir trygghet for forbrukeren og produsenten. Å la forbruker ha tilgang på råvarer holder matkulturen ved like og lokale tradisjoner kan ivaretas. I tillegg kan et slikt marked fungere som et ”testsenter” for nye produkter.

### ***Markedsorientering***

Manglende markedsorientering og fokus på kundenes behov, interesser og ønsker åpner opp for muligheter. Det kan virke som at kun de store virksomhetene tar seg råd til slikt arbeid i dag. Videre ser det ut til at småprodusentene kommer til kort på tre områder; 1) kunnskap om markedsorientering, 2) mangel på markedsinformasjon og 3) manglende økonomisk grunnlag for gjennomføring av markedsundersøkelser.

### ***Møteplasser for næringen***

Flere respondenter legger vekt på manglende tradisjon for erfaringsoverføring og kunnskapsdeling mellom aktører i regionen som følge av mangel på gode møteplasser. Kunnskap og erfaring om markedsforhold, logistikk-løsninger, produksjonsteknikker, pakkelløsninger etc. bør kunne deles mellom konkurrenter og samarbeidspartnere i passende fora. Slike fora bør også muliggjøre at kontakter knyttes og nye samarbeidskonstellasjoner vokser frem.

## **3.5 ANNET**

Da det er vanskelig å fange opp alt en respondent har på hjertet med avgrensede spørsmål har vi i denne undersøkelsen valgt å stille et åpent og inviterende avslutningsspørsmål: ”Er det andre ting vi ikke har fanget opp gjennom våre tidligere spørsmål som du ønsker formidlet inn i MåltidsARENA-prosjektet?”

### ***Velkommen til Matfylket Rogaland!***

Flere informanter uttrykker et sterkt ønske om at tilreisende med fly burde bli møtt med følgende budskap i ankomsthallen på Sola lufthavn: ”Velkommen til matfylket Rogaland”.

### ***Oppnår ikke høyere pris for høyere kvalitet***

En uttrykt frustrasjon fra en rekke produsenter er prisen fra bonden til forbruker og gapet som ligger i mellom. Det oppleves som vanskelig å opprettholde et strengt kvalitetsfokus når man opplever særdeles liten forskjell i pris på produkter av høy kvalitet og produkter av normal kvalitet. Hvorfor skal man orke å etterstrebe høy kvalitet når det ikke betaler seg?

### ***Motivere og inspirere ungdom til å tenke matrelaterte yrker***

Å styrke kunnskapsmiljøet og mobilisere flere til å se muligheter i næringen anses som et viktig punkt. Her nevnes spesielt at ungdom som er i ferd med å foreta yrkesvalg bør bli oppmuntret til å velge matrelaterte yrker. I tillegg kreves det omfattende informasjonsarbeid rettet mot samfunnet som helhet for å tydeliggjøre at matrelaterte yrkesveier innebærer mer enn bare kokk og servitør. Mangfoldet av utdanningsretninger samt de yrkesmuligheter dette gir må markedsføres offensivt til et ungt publikum – de må inspireres og motiveres.

### ***Matarena i nordfylket***

Det kommer også frem et ønske om en egen ”matarena” for aktører nord i fylket. Et konkret forslag er en matfestival som sprer kunnskap og inspirerer til økt aktivitet.

### ***Konkretisering og systematisering av innsatsen***

Mange uttrykker en positiv holdning til de initiativer som er forankret i MåltidsARENA. Samtidig opplyses det om viktigheten av å systematisere og koordinere innsatsen på tvers av hele fylket. Det gis således uttrykk for en bekymring om at Matfylket Rogaland fort kan bli ”Matfylket Stavanger”. Skal hele regionen styrkes må aktører fra hele fylket være med, samt anerkjennes for den innsatsen som legges ned.

## **3.6 OPPSUMMERING - RESULTATER**

Flere respondenter forteller historier om gode ideer som ikke blir virkeliggjort fordi man ikke har økonomisk grunnlag for oppstart eller innehar nødvendig kunnskap for å komme i gang med prosessen. Mange oppfatter det slik at støtteapparatet og finansieringsmulighetene i mange tilfeller kommer for sent. Det er ofte i tidlig fase at man har behov for hjelp, men i virkeligheten er ikke hjelpen innen rekkevidde før mye senere – gjerne etter at produksjonen er oppe og går og produktet begynner å få fotfeste i markedet.

Det er også en fare for at de reelle mulighetene knyttet til småskalaproduksjon blir for snevre. Flere produsenter uttrykker bekymring for en utvikling der en konkurrerer med nærmeste naboen. Videre kan kravet om at dagens bonde må satse på flere områder for å klare seg ha en negativ innvirkning på kjernevirksomheten. Det går en grense mellom

det å drive nisjeproduksjon og det å drive effektiv drift. Spørsmålet blir da: ”Er det mulig å drive effektiv småskalaproduksjon?”.

Vi ser stor variasjon i behov og utfordringer fra de ulike grupperingene av aktører. De små aktørene har flest utfordringer knyttet til distribusjon og markedstilgang, mens de større aktørene uttrykker utfordringer knyttet til rammebetingelser og effektivisering av eksisterende drift.

På generelt nivå synes det gjennomgående at mat- og måltidsnæringen i Rogaland er kunnskapsrik og full av muligheter, men at fragmenteringen og mangelen på organer som kan ha en samlende effekt på tvers av faggrupper og aktørgrupper svekker næringens utnyttelse av eksisterende muligheter. Ta for eksempel logistikk. Det er ikke mangel på logistikk-kunnskap i regionen, men det er derimot en utfordring å få til tilstrekkelig erfaringsoverføring fra de som innehar denne kunnskapen til de som har behov for den..

## **4 AVSLUTNING**

Denne undersøkelsen avdekker ingen store nyheter, men har samlet informasjon fra en rekke aktører som muliggjør en spissing av fremtidige MåltidsARENA aktiviteter. I tillegg bør informasjon av denne type være interessant for virkemiddelaktører som Innovasjon Norge og Fylkesmannens Landbruksavdeling.

Vår oppfatning etter denne intervjuunden er et fylke preget av mangfold, kreativitet og vilje til å stå på. Det gis derimot uttrykk for en rekke behov og utfordringer på både bedrifts- og regionsnivå som bør adresseres av MåltidsARENA.

## Vedlegg - Intervjuguide

### Oppfølging seminar

Dato:

1. Bakgrunnsinfo
  - a. Navn på person:
  - b. Stilling:
  - c. Virksomhetsnavn:
  - d. Størrelse på virksomhet (ca. antall ansatte):
  - e. Virke:
  
  - f. Beliggenhet (kommune):
    - i. Dalane
    - ii. Haugalandet
    - iii. Jæren
    - iv. Ryfylke
    - v. Stavanger-regionen
  
2. Hva ser du som bedriftens viktigste utfordringer i tiden som kommer? (*Kort og lang sikt*)





