



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

**Christin Berg, Torsten H. Bertelsen (ECON), Gottfried
Heinzerling, Kjersti Melberg, Svein Ingve Nødland**

Nostalgi eller framtidsstrategi?

**- kombinasjonsentreprenørskap i
tilknytning til primærnæringene**

Rapport RF – 2003/164

Prosjektnummer: 7252000
Prosjektets tittel: KOMBINASJONSENTREPRENØREN – uforløst
strategi for bærekraftige primærnæringer og
mangfoldige bygdesamfunn?

Oppdragsgiver(e): Norges Forskningsråd
Forskningsprogram: Marked og samfunn

ISBN: 82-490-0184-2
Gradering: Åpen

Forord

Dette prosjektet er finansiert av Norges Forskningsråd (NFR) under programmet Marked og samfunn. Vi vil takke NFR som har gjort det mulig for oss å studere et aktuelt tema for norsk landbruk og landbrukspolitik.

Studien handler om næringsaktører som kombinerer tradisjonelle primærnæringer med annen næringsvirksomhet, et fenomen som har lange historiske tradisjoner i norske kyst- og bygdesamfunn. Hovedfokus i studien har vært å få en kvalitativ forståelse av hva kombinasjonsentreprenørskap er, hvordan det fungerer og hva det kan komme til å bety framover.

Prosjektet er gjennomført i et samarbeid mellom RF og ECON i en tverrfaglig forskningsgruppe. I tillegg til forfatterne har Matthew Millington og Maria Sandsmark (ECON) bidratt med notater til prosjektet.

En ekstern ressursgruppe har kommet med synspunkter på opplegget og kommentert et rapportutkast. Vi vil takke denne gruppen som på denne måten har gitt oss innspill og ”bekreftelse” på noe av den virkelighetsbeskrivelse som gis i rapporten. Med i gruppen har vært: Astrid Solberg (Norges Bondelag), Marit Størseth (Fylkesmannen i Rogaland, Landbruksavdelingen), Solveig Svardal og Ole Jonny Trangsrud (Norsk Bygdeturisme),

Stavanger, 01. september 2003

Gottfried Heinzerling, prosjektleder

Innhold

FORORD	3
KORTVERSJON RAPPORT: SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER.....	9
(i) Innledning.....	9
(ii) Ressurskombinasjoner	10
(iii) Kombinasjon som livsstil	11
(iv) Typer kombinasjonsentreprenører	11
(v) Betydningen av lokalsamfunnet og nettverk	14
(vi) Dynamikk og utviklingsmuligheter	17
(vii) Politikk for kombinasjonsentreprenørskap	23
(viii) Politiske implikasjoner og framtidsperspektiver.....	24
1 INNLEDNING	29
2 FOKUS OG METODE	33
3 KOMBINASJONSENTREPRENØREN – BEGREP OG SPØRSMÅL	36
3.1 Innledning.....	36
3.2 Hva er rasjonale for kombinasjonsentreprenørskap?	37
3.3 Hva kjennetegner virksomhetens organisasjon ?	39
3.4 Hva slag kombinasjoner?	41
3.5 Hvordan påvirkes kombinasjonsvirksomheten av kontekstuelle forhold?.....	43
4 RESSURSPERSPEKTIVER PÅ KOMBINASJONSENTREPRENØRSKAP	46
4.1 Foretak som et knippe av ressurser	46
4.2 Ressurser som basis for diversifikasjon	49
4.3 Ressursutvikling som dynamisk prosess	52
4.4 Sammenfattende kommentar	53
5 POLITIKK FOR KOMBINASJONSENTREPRENØRSKAP	54
5.1 Innledning.....	54
5.2 Bygdeutvikling som strategi.....	56
5.3 Spesialisert matvareproduksjon som utviklingsstrategi	58
5.4 Element i den ”brede” distriktpolitikken	60

5.5	Mot et todelt landbruk?	62
5.6	Sammenfattende drøfting	63
6	KOMBINASJONSENTREPRENØREN QUA ENTREPRENØR	65
6.1	Innledning.....	65
6.2	Småskala mat som livsstil	67
6.3	Gården som tilknytningspunkt	69
6.4	Kjennetegn ved entreprenøren.....	72
6.5	Entreprenørånd	73
6.6	Sammenfattende vurdering.....	76
7	TYPER AV KOMBINASJONSENTREPRENØRSKAP	77
7.1	Foredling av primærprodukter.....	77
7.2	Nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser	80
7.3	Opplevelsestilbud gjennom redefinering av ressurser.....	86
7.4	Spesialiserte tjenester med gårdsbruk som ramme.....	89
7.5	Kombinasjonstyper – sammenfattende oppstillinger	93
8	LOKALE OG REGIONALE BETINGELSER FOR KOMBINASJONSENTREPRENØRSKAP.....	95
8.1	Innledning.....	95
8.2	Lokalsamfunnets betydning.....	96
8.3	Kombinasjonsentreprenører – en regional forankring.....	98
8.4	Kombinasjonsnæring langs en fjord (Troms)	99
8.5	Kystbonden som fremtidig verdiskaper (Namdalen)	102
8.6	Andre småskala nettverksprosjekter	106
8.7	Sammenfattende drøfting	109
9	DYNAMIKK OG UTVIKLINGSBANER.....	112
9.1	Innledning.....	112
9.2	Oppstart og rasjonale	112
9.3	Oppgradering og foretaksutvikling.....	114
9.4	Utviklingsbaner	117
9.5	Sammenfattende drøfting: Kombinasjonsentreprenørskap som spesialisering	121
10	EUROPEISK POLITIKK OG ERFARINGER	125
10.1	EUs landbrukspolitikk (Common Agricultural policy CAP)	125
10.2	Nærmere om EUs politikk for rural utvikling	127

10.3 Skottland	129
10.4 Frankrike.....	140
10.5 Europeiske erfaringer og norsk politikk	149
11 PERSPEKTIVER PÅ FRAMTIDA OG LANDBRUKSPOLITIKKEN	151
11.1 Kombinasjoner – et springbrett til spesialisert virksomhet	151
11.2 Hva er landbruk? Gården som alternativ ressurs, ramme eller base	152
11.3 Støtte til primærproduksjon eller tilleggsnæringer – helhets- eller sektorpolitikk?	152
11.4 Politikk for territorielt entreprenørskap heller enn en politikk for spesifikke ressurskombinasjoner.	153
11.5 Bondeentreprenørskap eller ruralentreprenørskap?.....	154
11.6 Etterord: Nostalgi eller fremtidsstrategi?	155
LITTERATUR.....	157
INTERVJUER VED BESØK I SKOTTLAND OG FRANKRIKE.....	161

Kortversjon rapport: Sammendrag og konklusjoner

(i) Innledning

Bønder og fiskere har historisk sett vært mangesyslere og kombinasjonsentreprenører. De har ikke vært næringsaktører som drev med en enkeltstående aktivitet. Det er ikke minst kombinasjonen jordbruk og fiske som har skaffet kystbefolkningen dens utkomme. Begreper som fiskerbonden, kystbonden og fjordbonden viser dette. Men også andre kombinasjoner av en hovednæring og –yrke, enten dette var jordbruk eller fiske, med annet inntektsgivende arbeid eller annen næring, som for eksempel veiarbeid eller salg av husflidprodukter, har dannet grunnlag for kystbefolkningens inntekter. Det handlet om å utnytte husholdets arbeidskraft og alle andre tilgjengelige ressurser for gjennom en kombinasjon av natural- og pengehushold å skaffe husholdet det daglige brød.

Trenden mot økt spesialisering der ulike næringsaktører konsentrerer seg om en spesiell type produksjon, f.eks. melkeproduksjon, er av langt nyere dato. Overgang fra lokale og regionale markeder til nasjonale, og et internasjonalt press for lavere matvarepriser og globaliserte markeder, har medført økonomisk press med fokus på økte produksjonsvolum og kostnadseffektivitet. For å henge med i konkurransen må primærnæringsaktørene derfor satse på økt spesialisering og stordrift. Landbruks- og fiskeripolitikken i Norge har lenge støttet opp om denne utviklingen.

Hva så med de som ikke greier å henge med i konkurransekarusellen med dens dreining mot stadig større volumer og høyere kostnadseffektivitet? De har kanskje ikke stort nok ressursgrunnlag på gården til å drive i så stor skala som det kreves. De har gjerne ikke økonomi for å foreta de nødvendige investeringer. Hva skal de gjøre dersom de fremdeles ønsker å fortsatt drive gården? To alternativer er i prinsippet mulig. Det ene er en utvikling som kjennetegner mange av småbrukerne i landet, nemlig at brukerne fortsatt driver virksomheten, men med stadig dårligere lønnsomhet og økonomi. Det andre er å forsøke å utvikle primærnæringsvirksomheten inn i andre spor og som gjør det mulig å overleve. Dette siste alternativet er det vi har tatt for oss i denne rapporten. Det handler om muligheten til å utvikle nye næringskombinasjoner med en mer eller mindre sterk tilknytning til det eksisterende ressursgrunnlag, for derigjennom å etablere et nytt næringsmessig fundament.

Fremtidsstrategi eller nostalgi? Med dette vårt (noe retoriske) spørsmål som overskrift, skal vi på bakgrunn av våre empiriske undersøkelser drøfte kombinasjonsentreprenørskap som utviklingsstrategi. I hvilken grad er dette en mulig fremtidsstrategi og under hvilke betingelser? I hvilken grad er dette snarere en nostalgisk forsøk på å vende tilbake til en økonomisk tilpasning som i sin tid var en god måte å forholde seg til de økonomiske og samfunnsmessige vilkår?

(ii) Ressurskombinasjoner

Hovedargumentet for å satse på kombinasjonsnæringene som en viktig bærebjelke i spesielt utkantstrøkene i Norge, er en antagelse om at det eksisterer et mangfold av uutnyttede ressurser med et stort markedspotensiale. Sentrale ressurser er de ulike naturressurser tilknyttet arealer på land og i sjøen. Videre finnes det ressurser i form av kompetanse hos den enkelte bonde eller fisker. Det eksisterer også ressurser i lokalmiljøene i form av kunnskaper og tradisjoner, for eksempel gamle oppskrifter og tilvirkningsmåter for mat. Ved å bruke disse eller andre typer av ressurser i potensielt fremvoksende markeder antar man at entreprenørene kan settes i stand til å utvikle ny næringsvirksomhet. Spørsmålet er om det er riktig at kombinasjonsentreprenørene disponerer over de rette ressurser som kan gi grunnlag for verdiskaping i nye områder? Er det i så fall noen typer ressurser som er viktigere enn andre, og hva må til for at disse ressursene kan omsettes i håndfaste og økonomiske verdier?

Ressursbasert teori tar utgangspunkt i bedriftenes heterogenitet, og hvor det er hver enkelt bedrifts ressurser som konstituerer deres egenart. Det er nettopp i denne forskjelligheten i de ressurser en bedrift råder over, at deres konkurransefortrinn ligger. I den grad ressurskombinasjonene er forskjellige målt mot andre foretak, har foretaket en unik ressurskombinasjon. De ressurser som gjør at entreprenøren har konkurransefortrinn og skiller seg fra andre vil vi her kalle for strategiske ressurser. Strategiske ressurser er verdifulle fordi de er sjeldne, og fordi det er vanskelig for konkurrenter å kopiere eller imitere dem. For noen kombinasjonsentreprenører langs Norges kyst kan eksempelvis den direkte tilgangen til hav og fjorder og de ressurser som eksisterer eller kan skapes der gjøres til en unik ressurs.

Strategiske ressursfordeler er et argument for å utvikle en kombinasjonsnæring. Videre vil det også kunne eksistere økonomiske fordeler som taler for en ressurskombinasjon. Økonomiske breddefordeler eller fordeler ved samproduksjon vil si at produksjonskostnadene per enhet går ned med flere produktvarianter slik at det lønner seg å produsere flere typer av produkter. Gjennomsnittskostnadene ved å produsere gitte mengder av to vareslag er lavere enn summen av gjennomsnittskostnadene ved å produsere dem hver for seg. En hovedårsak til at det finnes samproduksjonsfordeler kan være at det i fremstillingen av en vare finnes overflødig utstyr eller annen ledig kapasitet som bedriften har vansker med å utnytte lønnsomt. Det kan for eksempel være umulig for bedriften å benytte ledige innsatsfaktorer til å øke den opprinnelige produksjonen, fordi virksomheten er underlagt offentlige produksjonsbegrensninger, for eksempel melkekvoter. Salg eller utleie av ledige innsatsfaktorer til andre produsenter kan være umulig av samme årsak, eller rett og slett fordi innsatsfaktoren det gjelder ikke kan splittes opp eller løsrives fra produksjonsstedet. Det kan også hende at det faktisk ikke finnes et marked for den ledige innsatsfaktoren. En viktig forutsetning for at en kan realisere økonomiske breddefordeler ved bruk av ledig kapasitet, og at det ikke ville være bedre å fremstille de aktuelle produktene i to spesialiserte enheter, er normalt at det ikke finnes velfungerende markeder for de nevnte produksjonsfaktorer. Hvis det eksisterer et marked for den ledige kapasiteten, enten dette er bygninger, redskaper, arbeidskraft eller kompetanse, vil det dersom næringsaktørene opptrer økonomisk rasjonelt være slik at dersom markedet for den aktuelle innsatsfaktoren er mer betalingsdyktig enn det foretaket selv kan få ut av ressursen gjennom bruk til annen

produksjon, vil den heller bli solgt i markedet. Det er i stor grad dette som skjer når eksempelvis bønder i stedet for å satse på å bruke ledig tid og arbeidskraft til utvikling av nye produksjoner, tar seg jobb i kommunen eller en privat bedrift.

I praksis er det antagelig ofte slik at det ikke eksisterer velfungerende markeder for å avhende eller leie ut overskuddskapasitet fra fysiske eller immaterielle aktiva som bønder og fiskere i norske kyst- og bygdesamfunn eier. Markedene er gjerne ”tynne” med få eller ingen potensielle kjøpere. Store avstander, transport- og kommunikasjonskostnader, begrenser mulighetene. Kostnadene ved å etablere og vedlikeholde slike relasjoner, f.eks. utleie av deler av en driftsbygning, de såkalte transaksjonskostnadene, er gjerne også for høye.

(iii) Kombinasjon som livsstil

Primærnæringer har vært en typisk familiegeskjeft. Særlig karakteristisk har dette vært for landbruket om en går litt tilbake i tid. Det moderne landbruket med sin teknologiske rasjonalisering og effektivisering har gjort gården til en mer ensom arbeidsplass og i stor grad til en mannsarbeidsplass. Kombinasjonsentreprenørskap er for en god del mennesker en måte å opprettholde tilknytningen til gården og *erobre gården tilbake til familien på*, selv om den primære landbruksproduksjonen avtar i betydning. Flere kombinasjonsforetak etableres med et sterkere innslag av kvinnearbeidsplasser og som virksomheter hvor begge ektefeller engasjerer seg. Videre kan tilleggsnæringer også utvikles med henblikk på generasjonsovertakelse, gjerne ved at de eldre engasjerer seg i tilleggsnæring for at den unge generasjon skal overta, men kanskje også for at fremtidsgenerasjonen skal få et nytt næringsgrunnlag å basere seg på.

For de fleste en livsstil, for noen også et levebrød. Dette er hovedinntrykket en får av kombinasjonsentreprenørene. De driver med denne form for virksomhet også for at de vil ha inntekter, men ikke bare det. Entreprenørene vil jobbe med noe de liker. Ved å drive med aktiviteter som er jobbmessig interessante, og som dersom de får kundetilstrømming, eller økonomisk støtte for å bygge opp, gradvis kan utvikle over tid, opplever entreprenørene å drive med en meningsfylt virksomhet. Det å skape noe blir like viktig som den økonomiske verdiskapingen.

(iv) Typer kombinasjonsentreprenører

Vår definisjon av kombinasjonsentreprenørskap tar utgangspunkt i næringsvirksomhet med tilknytning til primærnæringsvirksomhet. Avhengig av hvilke ressurser som kombineres og koblingen til primærnæringer kan en skille mellom fire ulike kategorier av kombinasjonsentreprenører. Disse er framstilt i tabellen på neste side, som også viser hva som kan antas å være kritiske suksessfaktorer og de økonomiske utfordringene for de ulike typene kombinasjonsentreprenørene. Kategoriseringen er basert på våre undersøkelser blant 19 forskjellige entreprenører, de fleste i Hordaland og Rogaland.

Tabell: *Typer kombinasjonsentreprenører*

	Typer	Kobling primærnæringer	Kritiske suksessfaktorer	Økonomisk utfordring
Foredling av primærprodukter	Småskala gårdsmat, gårdsbutikker	Vertikal kobling	Produktdifferensiering, markedstilgang	Volum, betydelige investeringer ved etablering
Nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser	Generiske produkter: reiseliv, juletrær, skjell	Horisontale koblinger ved bruk av felles innsatsressurser	Kvalitets – prisforhold, markedstilgang	Kostnads-effektivitet, høye engangs-investeringer
Opplevelsestilbud gjennom redefinering av ressurser	Spesialiserte opplevelser: lakseturisme, golf	Redefinering av ressursbruk	Produktutvikling, markedsføring	Betalingsvilje
Spesialiserte tjenester med gårdsbruk som ramme	Spesialiserte tjenester innen kunst, omsorg, terapi, opplæring	Rekonstruksjon av gårdsbruk som ressurs	Spesialkompetanse, markedsutvikling	Varierende.

Foredling av primærprodukter er kanskje den kategori det er vanligst å knytte til såkalt nisjeproduksjon innenfor primærnæringene. Dette handler om brukere som utvikler virksomhet i forlengelse av primærproduksjonens verdikjede. Denne type næringsutvikling kan karakteriseres som vertikal diversifikasjon i den forstand at entreprenørene beveger seg fra primært å være primærvareprodusenter til produksjon av ferdigvarer, kundekontakt, markedsføring og salg. Poenget for denne kategorien er å sikre at en større andel av verdiskapingen basert på et primærprodukt knyttes til gårdsbruket ved at også aktiviteter fra gjenstående ledd i den matvarebaserte verdikjeden knyttes til verdiskapingen. Kvalitet, markedstilgang og tilstrekkelig volum er tre sentrale faktorer som avgjør om entreprenøren lykkes eller ei.

Nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser er virksomheter som satser på nye næringer med liten produksjonsmessig tilknytning til eksisterende virksomhet på gården, men hvor en tar i bruk ressurser med tilknytning til gården. Eksempelvis kan arealer eller bygningsmassen på gården utnyttes som innsatsfaktorer i ny næringsvirksomhet. Typisk havner mange overnattingstilbud eller nye næringer som skjell og annen sjømat inn under denne kategorien. Dette kan karakteriseres som horisontal diversifikasjon og handler om parallelle verdiskapingsaktiviteter knyttet til gårdens ressurser, men uten aktivitetsmessig tilknytning til den opprinnelige virksomhet på gården. Entreprenørene her tilbyr generiske produkter og hvor potensielle kunder lett kan kjøpe ekvivalente produkter fra andre typer av tilbydere. Innen reiseliv tilbys eksempelvis overnattingstjenester fra hoteller eller tilsvarende virksomhet som driver i større skala. Nye/utradisjonelle produktsegmenter innen sjømat- eller grønnt-produksjon står ofte i et konkurranseforhold til import basert på storskalaproduksjon i andre land. En hovedutfordring for disse entreprenørene er derfor å skape en kostnadseffektiv organisasjon, samtidig som det skaffes markedstilgang. For kombinasjonsentreprenørene består markedstilgangsproblemet i å gjøre produktene prismessig interessante for aktuelle kunder. Kanskje særlig gjelder dette for de som produserer ukonvensjonelle jordbruksprodukter eller sjømat. Problemet består gjerne i at de volumer som tilbys er så små og leveransene er kanskje også irregulære slik at det ikke

vrderes aktuelt for distributører og mulige kunder å benytte seg av kombinasjonsentreprenørens tilbud.

Opplevelsestilbud gjennom redefinerings av ressurser kan hevdes å bevege seg nær kjernen av entreprenørskap, slik dette forstås i et klassisk perspektiv ved at ressurser kombinerer på nye måter. Denne type kombinasjonsentreprenør bruker de tilgjengelige ressurser i tilknytning til gården og stedet på nye måter. Ved å karakterisere dette som *redefinerings av ressurser* vil vi peke på to forhold. For det første handler det om bruk av ressurser, men til andre formål eller i en ny kontekst enn den opprinnelige. For det andre tar entreprenørene også i bruk ressurser som i liten grad har vært benyttet i økonomisk sammenheng. En kunne selvsagt si at virksomhetene i denne gruppa hører inn under den foranstående kategori, nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser. Den gruppa tilbyr imidlertid såkalte generiske produkter, det vil si ikke-spesialiserte produkter. Poenget med denne kategorien vi her presenterer er imidlertid at entreprenørene ved å nytte ressursene på nye og kanskje uvanlige måter utvikler spesialiserte tilbud, i form av opplevelsestilbud og aktiviteter.

I selve begrepet redefinerings legger vi at ressursene benyttes i en annen sammenheng enn de opprinnelig var tenkt. Bruk av infrastruktur fra et nedlagt oppdrettsanlegg til lakseturisme, bruk av en gammel låve og stedets omgivelser for opplevelsesbasert servering er et annet, og bruk av en lakseelv til andre aktiviteter enn fiske, er alt eksempler på det samme. Hovedutfordringer for å lykkes er *produktutvikling* og *markedsføring*. Det er ikke tilstrekkelig med gode og innovative produktidéer. De må utvikles til attraktive og helst spennende tilbud for aktuelle kunder. Denne type spesialiserte opplevelser må videre markedsføres for at aktuelle kunder skal kunne vite om dem. Økonomisk sett avgjørende for hvor suksessfullt et slik tilbud vil være er kundenes *betalingsvilje*. For flere av denne type entreprenørene kobles i større eller mindre grad tilbudet til ordinære reiselivstjenester som overnatting og servering, noe som også bidrar til økonomien i virksomheten.

For *spesialiserte tjenester med gårdsbruk som ramme* danner gården og dens ressurser en ramme for kombinasjonsvirksomheten. Den er en tilleggsressurs som nok kan bidra til å styrke kjerneproduktet, men som gjerne kan tilbys uten et gårdsbruk og i hvert fall utenfor rammen av et gårdsbruk i drift. Dette er gjerne mennesker som i utgangspunktet har en spesialisert kompetanse som i seg selv gir inntekter, men som ønsker å knytte gårdsdriften til som en tilleggsfaktor for denne næringsvirksomheten. Eksempler vi her skal trekke frem er kunstneren, terapeuten og omsorgsarbeideren. Antagelig kunne også mange andre profesjoner hvor natur og aktiviteter i omgivelsene har betydning for hvordan tjenesten mottas av kunder og brukere. Den fjerde kategorien næringer som utvikles med gårdsbruk til ramme handler om profesjonelle tilbud som tilbys i tilknytning til et gårdsdrift. For denne virksomheten tjener gårdsvirksomheten som en base for kombinasjonsvirksomheten men ikke som en nødvendig innsatsressurs for de produkter og tjenester som tilbys. Det sentrale er ikke de gårdsrelaterte ressursene, men entreprenørens yrke eller profesjon og de inntekter som kan skapes på grunnlag av dette. Et kunstverksted kan gjerne ligge på et gårdsbruk. Et terapeutisk tilbud kan gjerne ha et gårdsbruk som ramme for sin virksomhet, men kan like godt skje uten noe eierskap eller direkte tilknytning til en gård. I begge tilfeller kan imidlertid det at aktiviteten skjer innen rammen av et gårdsbruk med natur og kulturlandskap tilføre en

opplevelsesmessig tilleggsverdi til kjerneproduktene som tilbys. Grønn omsorg kan kanskje betegnes som et grensetilfelle for denne kategorien i den forstand at et en her benytter seg av at det foregår primærproduksjon på gården som klientene kan delta i. Vi har her likevel valgt å betegnet gårdsbruket som en rammeressurs i den forstand at en ikke nødvendigvis behøver å ha så veldig stort et areal knyttet til et bygg for å utvikle aktiviteter i tilknytning til friluftsliv, dyrepass (for eksempel kjæledyr) og manuelt arbeid uten at dette knyttes til ordinær gårdsdrift.

Avgjørende for utvikling av denne type kombinasjonsvirksomhet er for det første entreprenørens *profesjonelle kompetanse* som er hovedsaken i de varer eller tjenester som tilbys. Spørsmålet er ganske enkelt hvorvidt det er et *marked* for produktene, og svaret vil kunne variere både med typen av produkt og entreprenørens spesielle kvalifikasjoner. Grønn omsorg enten dette dreier seg om psykisk omsorg, barnehager eller annet, synes ut fra oppslag i media å være et produkt som det blir et økende behov for, uten at vi har datagrunnlag for å gå nærmere inn på det. Lokal og regional interesse og etterspørsel for denne type virksomhet kan her være avgjørende. For spesialiserte tjenester som kunst og terapi, vil selve produktkvalitetene slik disse oppleves være helt avgjørende for muligheten til å utvikle et marked for den bestemte entreprenørens produkt. Økonomien innen en så bred kategori som omfatter vidt forskjellige profesjoner kan variere mye og det gir liten mening i å gjøre generelle vurderinger.

Oppsummert konstaterer vi at kombinasjonsentreprenørskap på vidt forskjellige måter kan kobles til ressursgrunnlaget på en gård. Foredling av primærprodukter eller satsning på parallelle produksjons- og foredlingsaktiviteter enn de tradisjonelle er kombinasjoner hvor en i større eller mindre grad drar nytte av ubenyttet kapasitet (arealer, arbeidskraft/kompetanse) og økonomiske breddefordeler, men hvor det i noen grad også handler om strategiske ressurser (f.eks. lokalisering) som gir adgang til et marked. Spesialiserte opplevelser og tjenester handler derimot i hovedsak om å tenke annerledes om en gård som ressurs. Nettopp gjennom denne annerledestenkningen om bruk av gårdrelaterte ressurser, eller gården totalt sett, utvikler en spesialiserte tilbud. Det handler da om bruk av gårdsressurser som strategiske ressurser, uten at det nødvendigvis ligger noen direkte samvirkefordeler av økonomisk art ved å kombinere.

(v) Betydningen av lokalsamfunnet og nettverk

Motivasjonen for å sette i gang med nye aktiviteter kan være mange. Et felles karakteristika for alle entreprenørene er imidlertid tilhørighet og kobling til gården og stedet. Tilhørigheten går dels på eierskap, dels på identitet, dels på at det er der folk bor, og dels på at de ressursene som næringsvirksomheten baserer seg på per definisjon er stedege. Tilleggsnæringenes stedbundenhet er i en forstand selvsagt, samtidig som denne relasjonen er helt sentral for å forstå samspillet mellom kombinasjonsentreprenører og deres omgivelser. Vi kan her skille mellom to typer av relasjoner.

- Relasjonene til lokalsamfunnet
- Relasjonene til organiserte nettverk

I prosjektet har vi ved hjelp av case-undersøkelser undersøkt betydningen av lokalsamfunnet og organiserte nettverk. I Folgefonna-regionen jobbes det relativt aktivt med nyskaping, men uten at kombinasjonsentreprenørskap eksplisitt er satt på dagsorden. I tillegg har vi også undersøkt to regioner nærmere hvor det eksplisitt satses på kombinasjonsentreprenørskap. Dette er Ytre Namdalen ("Kystbonden") og Malang- og Balsfjorden ("Kombinasjonsnæringer langs en fjord"). I tillegg har vi trukket inn de erfaringer som landbruket i Norge har til andre former for småskala virksomhet. I prosjektet beskriver vi derfor kort to andre organiserte nettverk RF tidligere har vurdert (Gårdsmat og Brimi), og hvor det foreligger konkrete resultater knyttet til betydningen av relasjoner.

Lokalsamfunnets betydning

Vårt materiale gir lite grunnlag for å mene at det av seg selv kan utvikle seg sterke lokale etablerermiljøer i tilleggsnæringer innenfor avgrensede lokalsamfunn. Ingen av de entreprenører vi møtte vektlegger lokalsamfunnet som en sentral årsak til etablering og utvikling av virksomheten. En hovedårsak er fraværet av lokale etablerermiljøer, noe som antagelig er basert på den enkle kjensgjerning at mens mye av den tradisjonelle virksomhet først og fremst dreier seg om kompetanse og innsats for å produsere eller høste, så kreves det gjerne helt andre og entreprenøriske egenskaper for å starte med noe nytt. Dessuten har folk gjerne mest tro på det de har drevet med i alle år.

Kombinasjonsentreprenørene synes i stor grad å være individualister. For de fleste synes motivene for å sette i gang med tilleggsnæringer å være individuelle, ikke kollektivt basert. Det som likevel indirekte kan være et viktig lokalt element er den generelle utviklingen innen primærnæringene. Avhengig av kjennetegn ved de lokale bruksstrukturer og driftsmønstre vil gårdbrukere i større eller mindre grad få press mot seg til å finne alternative inntektskilder. Case-undersøkelsene viser en resignasjon over utviklingen i landbruket, samtidig som dette hos enkelte utløser en pågangsvilje til å vise at man likevel kan få det til.

Lokalmiljøets betydning for entreprenørene handler for flere mer om å overvinne lokal skepsis. I forholdet mellom kombinasjonsentreprenører og lokalsamfunnet er det kanskje først og fremst om å gjøre å få naboer og fellesskap med på lag eller i hvert fall ikke mot seg.

De økonomiske effektene på lokalmiljøet avhenger først og fremst av aktivitets- og omsetningsvolumet. De omsetningsmessig største foretakene benytter seg av lokal arbeidskraft, gjerne mye på deltid og fleksibel basis. Enkelte av de andre bruker også gjerne ungdommer til hjelp i sesongen. De primære økonomiske effektene i lokalsamfunnet er antagelig først og fremst knyttet til de arbeidsplasser som direkte skapes i virksomheten, og det vil i hovedsak si entreprenøren selv og eventuelt ektefelle.

Andre eksempler viser at kombinasjonsentreprenører har koplinger til et større befolkningsentra utenfor bygden. Slik vårt materiale indikerer konstitueres kombinasjonsentreprenørskap som næringsform i hovedsak innen en regional ramme, mer enn innenfor en lokal ramme. I dette avviker kombinasjonsentreprenørskap fra det generelle mønsteret innen primærnæringene, hvor store deler av bønder eller fiskere i ulike lokalsamfunn gjerne har drevet med lignende type av produksjoner og

driftsformer. En hovedårsak til dette er at entreprenørene innen tilleggsnæringer i mye større grad enn for tradisjonell primærnæringsvirksomhet må være markedsorientert, og at markedene i hovedsak er regionale. Kombinasjonsentreprenører med tilleggsnæringer må som regel selv sørge for distribusjon og eventuelt salg til sluttbruker.

Betydningen av regionale markeder understrekes for flere entreprenørers vedkommende av hvordan endringer i infrastrukturen påvirket omsetningen, for eksempel når en ny tunnel letter adkomsten. I den grad kombinasjonsforetakene inngår i større regionale næringsbransjer eller klynger, kan dette direkte eller indirekte bidra til økt omsetning ved å skape et større potensielt kundegrunnlag.

Betydningen av nettverk

Svært mange av de spurte i dette prosjektet viser til den positive betydning som støtteinstitusjoner på fylkesplan som SND og Fylkesmannen har hatt for etablering og utvikling av virksomheten. Finansiell støtte i form av tilskudd, lån, rådgivning og kursvirksomhet har for mange vært svært viktig for utvikling av virksomheten. I prosjektet har vi undersøkt nærmere ulike mer eller mindre formaliserte nettverk. Prosjektene Kystbonden og Kombinasjonsnæringer langs en fjord har kombinasjonsentreprenørene som satsningsområde. Mens det sistnevnte prosjektet i stor grad har satset på nye kombinasjonsformer, har det førstnevnte i første rekke fokuserte på å videreutvikle den tradisjonelle fiskerbonden. I det førstnevnte prosjektet har nettverket i økende grad satt betydningen av entreprenørskap på dagsorden, mens det sistnevnte prosjektet har ønsket å revitalisere og øke oppmerksomheten om en tradisjonelt viktig næring.

I begge de to nettverkene for kombinasjonsentreprenørskap har satsningene i mer eller mindre grad blitt et offer for endringene i rammebetingelsene. I prosjektet Kombinasjonsnæringer langs en fjord har myndighetenes nedprioritering av fiskerbonden ført til at grunnlaget for hele prosjektet er blitt fjernet. I prosjektet Kystbonden har krisen i oppdrettsnæringen ført til at mulighetene for skjelldyrking som tilleggsnæring på kort sikt synes dårligere enn tidligere antatt. Eksemplene viser at det kan være risikofylt å bygge opp lokale eller regionale nettverk innen bestemte næringskombinasjoner. Endring i rammebetingelser og markedsforhold er allerede nevnt som årsak. I tillegg vil regionale nettverk innen bestemte næringskombinasjoner kunne føre til overetablering av bestemte former for kombinasjonsnæringer.

Erfaringene fra kombinasjonsnettverkene, men også fra andre typer nettverk (spesielt Gårdsmat), viser også at kombinasjonsentreprenører har et stort behov for erfaringsutveksling med lignende typer virksomheter. Nettverket strekker seg her imidlertid langt ut over det lokale og regionale nivået, og informasjon og inspirasjon hentes fra andre steder i landet eller fra utlandet. På denne måten sikrer kombinasjonsentreprenøren at han får tilgang til erfaringer fra andre ”spydspissforetak”. Samtidig minsker kombinasjonsentreprenøren ikke sitt eget regionale markedsgrunnlag ved å støtte opp om lignende og dermed konkurrerende foretak. Kombinasjonsentreprenørens tidsforbruk er i de aller fleste tilfeller svært høyt. Av den grunn er viljen til å knyttet nyttige nasjonale og internasjonale kontakter større enn til å bidra som lokal næringsutvikler.

På den andre siden viser erfaringene fra flere nettverksprosjekter at formidling av generell entreprenørkunnskap er svært etterspurt. I kombinasjonssammenheng er denne kunnskapen uavhengig av hvilke næringskombinasjoner som senere skal utvikles. Et viktig element her er at generell entreprenørkunnskap gjør kombinasjonsentreprenørene selv i stand til å vurdere mulighetene innen bestemte næringskombinasjoner. Entreprenøren er dermed i mindre grad prisgitt andre aktørers tro på for eksempel fiskerbonden, skjellnæringen, gårdsturisme, gårdsmat med mer.

(vi) Dynamikk og utviklingsmuligheter

Det er vanlig å se for seg at foretak utvikler seg i faser. Det begynner med at en idé oppstår og virksomheten startes opp. Videre går foretaket inn i en vekstfase, for så å komme inn i en modningsfase. Noen går til sist også inn i stagnasjon, tilbakegang og eventuelt nedleggelse. Nå er det imidlertid ikke alle nyetableringer som kommer inn i noen vekstfase. De forblir kanskje små eller de mislykkes helt og nedlegges.

I prosjektet har vi sett på dynamikken i kombinasjonsentreprenørforetakene. Her har vi undersøkt hvorvidt virksomhetene går inn i de ulike fasene eller ei. Formålet er å øke vår forståelse av disse prosessene og i hvilken grad ulike typer av ressurser og rammebetingelser gjør en utvikling mulig eller omvendt setter grenser for utviklingsprosessen. Av spesiell interesse er det da å se hvordan det totale kombinasjonsentreprenørforetaket utvikler seg, med andre ord hva som er forholdet mellom den nye tilleggsnæringen og den tradisjonelle primærnæringsvirksomheten.

Oppstartsfasen

Det kan være mange årsaker til at en kombinasjonsentreprenør starter opp med en virksomhet. Det synes likevel klart at for mange, om ikke alle så antagelig de fleste, er oppstarten begrunnet i *tilhørighet og bindinger til gårdsbruket*. Men hvordan denne tilknytningen arter seg varierer mellom entreprenørene. Tradisjonens betydning er utvilsomt en sterk faktor kombinert med at det av ulike grunner ikke er ønskelig eller mulig bare å drive jordbruk på tradisjonell måte.

Et vesentlig element nært koblet til dette ligger i at det å drive med alternative næringer på gård også har med *livsstil og interesser* å gjøre. For svært mange handler det om akkurat det. Entreprenørene setter i gang med nye næringer fordi de enten ønsker å gjøre noe annet enn det de nå gjør på jobb eller på gård eller de mener at det som de setter i gang med er interessant og meningsfylt sett i forhold til hva de liker å gjøre.

Det finnes også en annen variant som ikke i samme grad synes å bunne i gårdsbruket som sådan, men i det genuint entreprenøriske at folk har *øynet markedsmuligheter*. Et ektepar som overtok gårdsbruk i forbindelse med generasjonsovertakelse, bosetter seg ikke på stedet, men ser gården som en mulighet å koble inn gården som ressurs til sin hovedvirksomhet.

Det vi imidlertid i liten grad har observert er at kombinasjonsentreprenørene starter med tilleggsnæringer fordi de ser store fortjenestemuligheter. Noen motiveres rett nok av de negative fremtidsutsiktene i primærlandbruket til å prøve seg på noe nytt. Mange av våre informanter kan ikke gjøre tilleggsnæringen til levebrød, men er avhengig av

inntekter fra gården for øvrig eller annet arbeid. Inntrykket er at kombinasjonsnæringen, selv blant de som i hovedsak lever av dette, ikke oppfattes som noen økonomisk gullgruve. Det er hardt og mye arbeid, men gjerne meningsfylt arbeid.

Oppsummert er kombinasjonsentreprenører derfor i stor grad mennesker som setter i gang med tilleggsnæringer fordi de er knyttet til gården og fordi de ønsker endringer i levemåte. De ønsker å prøve noe annet og griper da fatt i muligheter som harmonerer med deres interesser. De fleste entreprenører som satser på tilleggsnæringer har også økonomisk motiver for dette, men personer som mener at de gjennom kombinasjonsentreprenørskapet skal bli rike finner vi imidlertid ikke i vårt materiale. Det utelukker imidlertid ikke at det her ikke finnes mennesker med entreprenørisk teft og evne til å gripe markedsmuligheter.

Oppgradering og utvikling

Karakteristisk for de fleste kombinasjonsforetak som oppnår en viss størrelse i omsetning, er at de før eller seinere står overfor en avgjørelse om investeringsmessig satsning. De må bestemme seg for om de vil bruke ressurser på å utvikle den aktivitet de har startet opp. En slik satsning handler ikke bare om penger, men også om arbeid i form av egeninnsats.

For noen virksomheter er aktivitetene av en art der det allerede i startfasen må gjøres spesifikke investeringer. En må ha egnede lokaler f.eks. til en gårdsbutikk. For fremstilling av næringsmiddelprodukter må en også ha passende lokaler, og de som satser på sjømat, for eksempel i skjellnæringen må investere i yngel. For de fleste som bygger opp ny aktivitet synes det mest vanlig at entreprenørene går gjennom en *forsøksfase* før de foretar en større satsning på å bygge ut eller rehabilitere gamle bygg og anlegg. Det som skjer i denne fasen er først og fremst at de erfarer en økt interesse og etterspørsel etter det de har å tilby. En tilbyder erfarte at interessen for deres opplevelsestilbud tok seg opp over tid. Folk begynte å komme for å kjøpe fisker. De solgte litt is og brus. "Det balla på seg". De så det var muligheter og utvidet tilbudet med nye fiskedammer. Et overnattingssted opplevde at etterspørselen økte. I tillegg til overnatting med frokost begynte en med servering av rundstykker på små møter. Så ville noen ha middager også. Det kom forespørsler om bryllup og julebord. Skulle de utvide måtte de satse både for å få et skikkelig kjøkken som kunne godkjennes av Næringsmiddeltilsynet. Skulle de ha dette som levebrød måtte det satses, og det gjorde de ved å bygge et stort påbygg med kjøkken, spisesal og rom med høy standard for overnatting.

En avgjørende faktor for å satse er *finansiering*. I dette ligger nok også en begrensning for de som avstår fra å satse. Typisk for de som har satset er at de har hatt finansieringsmuligheter. De fleste har kunnet finansiere satsningen på tilleggsnæringer gjennom inntekten fra gård eller jobb. Husholdningen lever gjerne av inntektene de får gjennom ordinær gårdsdrift og andre jobber, mens hovedtyngden av det som de tjener på tilleggsnæringen pløyes i satsningsfasen tilbake i denne. Flere får noe støtte i form av lån og tilskudd fra det offentlige, særlig gjennom BU-midler. En finner også spesielle varianter. En benyttet penger fra forsikringsoppgjør til å rehabilitere bolig for utleie. En annen kunne satse på grunnlag av gjenkjøp av et konkursbo hvor de materielle verdiene var nedskrevet gjennom konkursen. En tredje påpekte at dersom kundetilstrømmingen

ikke ble så stor som forventet kunne hun sy og selge bunader og betale renter og avdrag gjennom det. Det er som kjent få konkurser innen landbruket. Det synes i stor grad å være slik at denne nøkternheten tas med også ved satsning på tilleggsnæringer. Flere peker på at de har tatt lite penger ut av virksomheten.

Det som skjer i denne oppgraderingsfasen er ikke bare et spørsmål om økt etterspørsel og finansieringsmuligheter. Det skjer også noe av det samme som i landbruk og annet næringsliv. Skal en få inntekter og lønnsomhet ut av en virksomhet blir det nødvendig med *større volumer*. Med andre ord kapasiteten må utvides. Den andre siden ved dette er at større volumer også forutsetter at en greier å opprettholde og utvikle en etterspørsel og et kundegrunnlag. I vårt materiale synes det å være tre forhold som da er avgjørende. Det første er arbeidsinnsats. De må legge ned betydelig arbeid i virksomheten og kan ikke alltid telle timer. Karakteristisk har mange lagt ned betydelig innsats ved oppsetting av bygg og anlegg. Ikke minst kan det bli avgjørende at en kan gjøre ting selv for å holde nede direkte utlegg til investeringer og for å få en inntjening til å betale rente og avdrag. En enhet som uttrykte at de jobbet veldig mye, hadde fått en konsulent til å se på organiseringen. Han ga det råd at de ikke burde ansette folk fast da det ville bli for kostbart. En annen tok en motsatt avgjørelse og ansatte en person på deltid. Det var mye kontorarbeid og ville blitt for travelt ellers. Det andre som satses på er *markedsføring og kundebehandling*. Det må jobbes for å skaffe kunder. Ikke minst gjelder det reiselivs- og opplevelsessegmentet. Det tredje viktige området kan en karakterisere som *produktutvikling*. I dette ligger en kontinuerlig opptatthet av å gjøre justeringer og forbedringer i det som tilbys. Produktutvikling kan gå i flere retninger. Det kan gå både på en høyere standard og på utvikling av et bredere tilbud eller en mer attraktiv ramme rundt det som tilbys. Karakteristisk for flere av entreprenørene i vårt materiale er at en gjerne utvikler standard og kvalitet i forbindelse med oppbygging av ny kapasitet, som nye lokaliteter. Når det er gjort handler det om gradvis å legge til mindre ressurskrevende fornyelser eller produktvarianter.

Utviklingsbaner

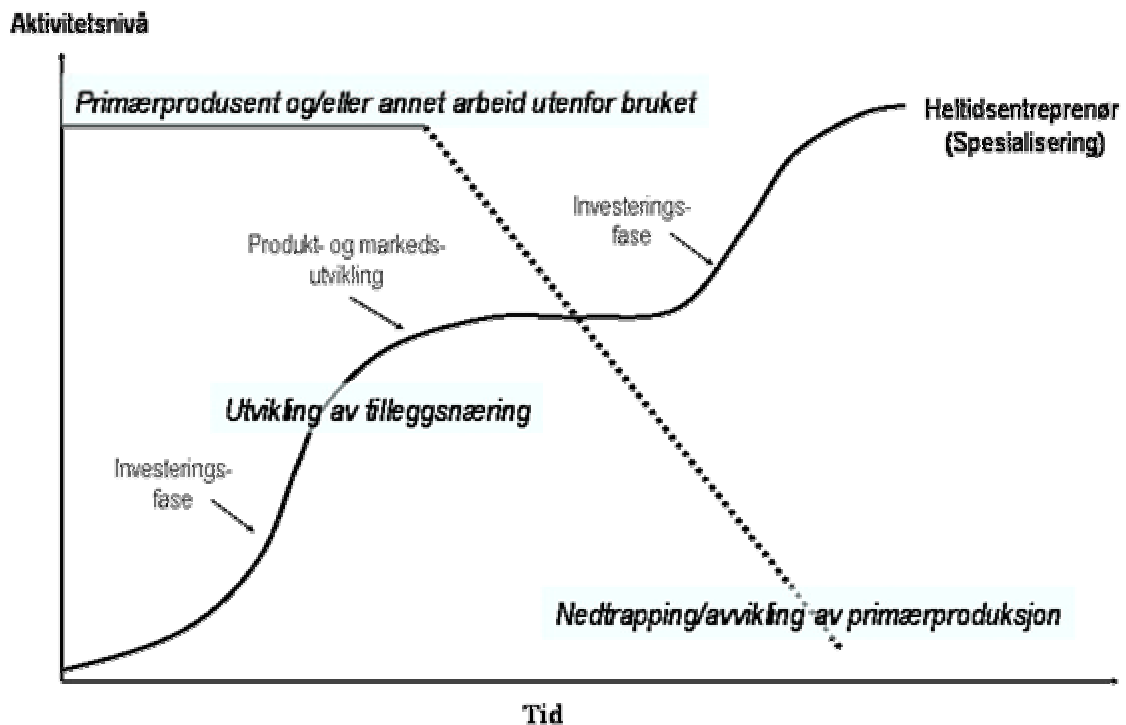
Hvordan utvikler tilleggsnæringer og primærnæringer seg i forhold til hverandre over tid? I prinsippet kan en tenke seg tre alternative utviklingsvarianter. Den første er at tilleggsnæringen forblir som ordet indikerer et lite tillegg, et supplement til primærnæringen. Den andre er at tilleggsnæringen som blir av stor betydning, mens den tradisjonelle primærnæringsvirksomhet over tid reduseres i betydning og eventuelt avvikles. Den tredje varianten består i at de to virksomhetsområdene primærnæring og tilleggsnæring utvikler seg omtrent parallelt og med samme størrelse og intensitet. Denne varianten synes imidlertid ut fra vårt materiale å være mindre sannsynlig.

Den første varianten, *deltidsentreprenørene*, hvor tilleggsnæringen forblir et mer eller mindre omfattende tillegg til primærnæringen finner en som naturlig kan være hos de entreprenører som foreløpig ikke har lyktes med eller ønsker å satse så mye på tilleggsnæringen. Her finner en også de som mislykkes. Utviklingsbanen er kjennetegnet ved at det gjøres relativt moderate investeringer i anlegg og utstyr og aktiviteten bygges opp til et visst nivå, men nivået utgjør aktivitets- og inntektsmessig langt mindre enn et årsverk. Går det bra påtar gjerne virksomheten seg noe mer investeringer for å utvide kapasiteten slik dette gjøres av en del som har satset på

utleievirksomhet. Går det ikke bra, risikerer en i verste fall at fysisk utstyr og anlegg blir stående ubrukt og forfaller.

Vårt inntrykk er at for denne type entreprenører er forholdet mellom aktiviteten i tilleggsnæringen og aktiviteten innen primærnæringsvirksomhet relativt uavhengige størrelser. Denne gruppen baserer seg på en kombinasjonslogikk som i en forstand er beslektet med de "klassiske" mangesystemene som benyttet ledig tid og arbeidskraft for å skaffe seg ekstra penger eller naturalgoder. Forskjellen ligger i at mens de "klassiske" kombinatørene gjorde dette som ledd i en overlevelsesstrategi, så er dette for mange av dagens kombinasjonsentreprenører heller uttrykk for et "frivillig" valg av en livsform enn en nødvendighet for økonomisk overlevelse.

Figur: Heltidsentreprenørens utviklingsbane



Den andre varianten, *heltidsentreprenørene*, er de som satser mye på å bygge opp tilleggsnæringen. Til å begynne med begynner de fleste heltidsentreprenører som deltidsentreprenører. De prøver seg gjerne først slik som deltidsentreprenørene. Samtidig er det også slik at mange av dem jobber så mye av de nesten kan ansees som heltidsentreprenører selv om de har gårdsbruk og jobb ved siden av. Men disse entreprenørene går relativt raskt inn i en investeringsfase hvor aktivitetsnivået økes betydelig. Til forskjell fra mange av deltidsentreprenørene, skjer det så en aktiv produkt- og markedsutvikling med sikte på å øke aktiviteten ytterligere. For enkelte som har drevet i lengre tid og som har bygget opp et betydelig nivå med fast ansatte ut over de som tilhører husholdet, kan det i seg selv være en utfordring å opprettholde et stabilt aktivitetsnivå, og det kan kanskje også være behov for å vokse ytterligere.

Over tid skjer det ofte en nedbygging av den tradisjonelle virksomheten. Det gis en rekke eksempler på at *de som virkelig satser på tilleggsnæringer og som kanskje også lykkes, i liten grad opprettholder aktivitetsnivået innen primærnæringsvirksomheten. Hovedmønsteret er at dersom en lykkes blir tilleggsnæringen hovednæring, primærnæringen nedjusteres i betydning, overlates til neste generasjon eller kuttes ut.* Begrunnelsen for dette ligger antagelig i en kombinasjon av at det nye er mer interessant og at det blir for krevende å drive med begge deler. En kan ikke være i fjøset og servere frokost til gjester samtidig. Det blir minimal med synergi mellom de to virksomhetene og det blir administrativt og arbeidsmessig for krevende å drive med begge deler.

Den tredje varianten hvor tilleggsnæringen på sikt utvikler seg til å bli en omtrent like viktig næring inntektsmessig som tradisjonsnæringen finner vi knapt noen rene eksempler av i vårt materiale. Generelt kunne det være nærliggende å anta at blant de som satser på videreføring av primærprodukter gjennom ferdigmat av gårdsprodukter eller gårdsbutikker, vil det være stor sannsynlighet for at primærproduksjon og tilleggsnæring fungerer som likeverdige produksjoner. Grunnen til det ville iså fall være at ulike ledd i verdikjeden er nært sammenkoblet og at produksjon av småskala mat produkter eller gårdsbutikker avhenger av egen råvareproduksjon. Dette synes imidlertid bare i mindre grad å være tilfelle. For produksjon av ferdigmat kreves det gjerne så omfattende og spesialisert leveranser og med så stor regularitet at et bruk alene ikke vil kunne levere store nok mengder med råvarer. Typisk er at den virksomheten som i utvalget som har oppnådd høyest produksjonsvolum av et ferdigmatprodukt utelukkende baserer seg på eksterne råvareleveranser. Størst mulighet for å ha en tett og relativt likeverdig kobling mellom primærproduksjon og tilleggsnæring, finner en antagelig for gårdsmatbutikker. En stor del av fortjenesten i denne type virksomhet kan ligge i avsetning av egen primærproduksjon. Men også denne type virksomhet avhenger av råvaretilgang og samarbeid med andre for å oppnå en tilfredsstillende bredde på sortimentet.

Er vårt eksempel materiale representativt indikerer dette mønsteret at *utvikling av kombinasjonsnæringer som sideordnede og varige kombinasjoner av primærnæringsvirksomhet er mindre vanlig enn en kunne forvente.* Dette gjelder i hvert fall om det er tale om å utvikle nye næringer som levebrød for en husholdning. Fiskerbondens sesongkombinasjoner av fiske og jordbruk for et par generasjoner tilbake og heltidsbonden kombinasjoner av ulike husdyrproduksjoner som ku og gris eller sau opp til dags dato, var rasjonelle tilpasninger i sin tid. En utnyttet alle tilgjengelige ressurser av egen arbeidskraft, gårdens areal og fysiske kapitalressurser i strevet for å akkumulere en tilfredsstillende total inntekt. Ledig arbeidskraft og/eller ledig fysisk produksjons- og naturkapital har vært den ressurs som primærnæringshusholdningene har satt inn i kombinasjonsvirksomheter, enten dette har vært fiskebrukets kombinasjon av jordbruk og fiske i tidligere tidsepoker eller nye dyre- eller planteproduksjoner i tillegg til de en allerede har.

Kombinasjon gir spesialisering

Blant nyere typer kombinasjonsentreprenører er denne type kombinasjonsfordeler mindre fremtredende. I noen grad kan økonomiske breddefordeler i betydning av

utnyttelse av ledig arbeidskraft også være et viktig moment for de kvinner som satser på mindre og deltidsbaserte kombinasjoner. Men dette er ofte bare tilsynelatende og like sannsynlig et uttrykk for at en ønsker en annen livsstil. I større grad kan en antagelig snakke om kostnadsulemper ved å kombinere. Det er ledelses-, tids- og kompetansemessige grenser for hvor mye og mange forskjelligartede virksomheter en entreprenør kan håndtere. Den såkalte "Penrose-effekten" gjør seg gjeldene.

De nye kombinasjonsentreprenørene synes derfor ikke å ha det samme rasjonale for å kombinere virksomheter. Hovedforankringen for de kombinasjonsforetak som i dag springer ut av primærnæringene er gjerne en helt annen. Dette handler som regel ikke om områder hvor det er særskilte kostnadsmessige synergieffekter i forhold til den tradisjonelle primærnæringsvirksomheten. Overnatting, servering, opplevelsestilbud og profesjonisert tjenestetilbud har små driftstekniske og driftsøkonomiske forbindelser med gårdsdrift og fiske. Service og publikumsorienterte tjenesteyrker har lite til felles med primærnæringsyrker. Det er få arbeidsoppgaver av samme karakter. Det er bare i liten grad en nytter seg av felles produksjonsfaktorer i drift av primærnæringsvirksomhet og drift av nye tilleggsnæringer.

Selv om nye typer kombinasjonsentreprenørskap i mindre grad kombinerer grad tradisjonelle ressurser, så skjer det likevel en form for ressurskombinasjon. Hovedforankringen av de nye kombinasjonsvirksomhetene, ikke minst de som går bra, er svært ofte en eller annen form for tilgjengelig *strategisk ressurs* som anvendes på nye virksomhetsområder. En strategisk ressurs er verdifull, sjelden, vanskelig å imitere eller erstatte av konkurrenter. For kombinasjonsentreprenørforetak vil strategiske ressurser være ressurser som differensierer foretakets tilbud, som gjør tilbudet spesielt. Eksempler her er hvor en *persons* egenskaper og ferdigheter i seg selv er kjerne i produktet. Likedes kan et *innarbeidet lokalt merkenavn* eller *lokale symboler* være av strategisk karakter. Også de *fysiske og geografiske omgivelsene* (spesielt natur, bygninger og tradisjoner) kan være strategiske ressurser dersom en legger tid og ressurser ned i utviklingen av disse.

Men selv ikke strategiske ressurser forblir uslåelige konkurransefaktorer dersom ikke entreprenøren satser på stadig å utvikle virksomheten, og det som var en strategisk ressurs kan få mindre verdi av ytre årsaker (f.eks. en lakseelv der laksebestanden går ned). Det kreves derfor et kontinuerlig strategisk fokus og utviklingsarbeid om en vil henge med i konkurransen. Det kan være vanskelig dersom entreprenøren samtidig også skal ha deler av sin oppmerksomhet rettet mot primærnæringen. Vi ender således opp med at det kombinasjonsentreprenørskap som lykkes tenderer å utvikle seg til en spesialisert virksomhet.

Innledningsvis viste vi til at trenden mot spesialisering og stordrift er den dominerende trenden innen landbruks- og fiskerinæringen. En kan mene at spesialisering er en kategori som per definisjon ikke hører hjemme under kombinasjonsentreprenørskap da det her ikke dreier seg om å kombinere aktiviteter. Legger en et dynamisk perspektiv til grunn kan det imidlertid være hensiktsmessig også å inkludere dette ettersom *kombinasjonsvirksomheten blir et nødvendig skritt på veien til en spesialisert virksomhet i et nytt næringsområde.*

(vii) Politikk for kombinasjonsentreprenørskap

En gjennomgang av den norske landbruks- og distriktpolitikken viser at kombinasjonsentreprenørskap i flere sammenhenger nevnes som et element. Samtidig kan en registrere en endring i fokus, fra generell bygdeutvikling, til økt fokus på entreprenørskap og småskala produksjon av spesial- og kvalitetsprodukter innen matområdet, og til sist gjennom et økt fokus på generell entreprenørskap, med og uten koblinger til landbruket.

Samtidig kan denne utviklingen ses som en refleks av utviklingen innen det primære landbruket og landbrukspolitikken. Kombinasjonsentreprenørskap anses som en mulig komplementær utviklingsvei for de bønder som får problemer med å hente ut tilstrekkelig inntekter fra primærproduksjonen når krav og konkurransevilkår i økende grad skjerpes.

Ser en imidlertid på hendelser de siste årene, kan det imidlertid stilles spørsmål ved hvor lenge kombinasjonsentreprenørskap som næringsform vil gå hånd i hånd med et stadig mer spesialisert og storskalapreget primærlandbruk, eller om de næringsaktiviteter som kombinasjonsentreprenørskapet henspiller på vil bli løsrevet fra den tradisjonelle jordbruksproduksjonen.

Landbruksoppgjøret i 2003, hvor deler av bevilgningene som ikke direkte virker inn på bondens inntekt er tatt ut av landbruksforhandlingene, er også interessant å vurdere i denne sammenheng. Det gjelder blant annet bevilgningen til verdiskapingsprogrammet. Det er interessant å undersøke hvilke implikasjoner dette har for tenkningen om tilleggsnæringer. Muligens kan det siste landbruksoppgjøret anses som startskuddet for en dekolpling mellom primærlandbruk og tilleggsnæringer.

En mulig tolkning av politikktutviklingen de seneste årene er at denne type alternativ næringsutvikling er i ferd med å få en litt annen valør. Det handler ikke lenger nødvendigvis om tilleggsnæringer og komplementære aktiviteter til gårdsdriften. Det handler like mye om å utvikle virksomheter som kan erstatte – komme i stedet for – den opprinnelige primærvirksomheten som hovedaktivitet. Verdiskapingsprogrammet med sitt fokus på spesialiserte matvarer med muligheter for høyere priser og mer av verdiskapingen til bonden kan gjerne forstås i denne retning, som en erstatning – ikke et tillegg – for en produksjon som kanaliseres via de store og volumbaserte omsetningskanalene. Enda mer i klartekst kommer en slik tolkning ut fra nåværende statsråd Lars Sponheims oppfatninger omkring et todelt landbruk. Sponheim understreker at i et fremtidig todelt landbruk vil det være tydeligere ”*vegger mellom rommene*” enn før. De som skal produsere volumer må gjøre det på færre, men større enheter. For de som ikke kan holde fram med volumproduksjon, vil det være et mål at minst halvparten finner noe annet å gjøre, og dette annet behøver ikke nødvendigvis å være innen matproduksjon.

En kan således registrere en gradvis vridning av fokus. Tilleggsnæringer og kombinasjonsentreprenørskap var tidlig i 90-årene en viktig strategi for å sikre tilleggsinntekter og drivverdighet også på mindre bruk. I dag, 10-12 år seinere, er fokus i ferd med å rettes mot alternativ næringsutvikling som *erstatning* for tradisjonell primærnæringsvirksomhet. Dersom dette er en riktig forståelse, og det er i den retning

utviklingen kommer til å gå, kan det være at begreper som tilleggsnæringer og kombinasjonsentreprenørskap står i fare for å miste sin mening.

(viii) Politiske implikasjoner og framtidsperspektiver

Kombinasjoner og tilleggsnæringer har vært holdt frem som en mulig løsning for spesielt de deler av landbruket som ikke greier å opprettholde en økonomisk lønnsom aktivitet gjennom gårdsdrift alene. Denne studien indikerer at dette ikke er en langsiktig løsning. Først og fremst fordi en tilleggsnæring, hvis denne skal lykkes, tenderer å bli hovedentreprisen, og krever det meste av entreprenørens oppmerksomhet, kompetanseutvikling og økonomiske ressurser. Den opprinnelige primærvirksomheten reduseres i betydning, fordi entreprenøren ikke har tid og ressurser til å satse like mye på denne som før. Spesialisering blir dermed på sikt regelen mer enn kombinasjonen.

Det kan på denne bakgrunn være grunn til å reise spørsmål om det i det lange løp er mulig å tenke seg at små virksomheter som baserer seg på et mangfold av vidt forskjellige produksjoner, vil overleve. Spesialiserte produkter basert på utvikling av spesialiserte investeringer og kompetanse, og av en viss skala, er antagelig like viktig for slike tilleggsnæringer som for det volumbasert jordbruket, om en skal overleve i konkurransen. Ikke en gang såkalt småskala matproduksjon blir særlig lønnsom om en ikke har et visst volum over virksomheten, jevnfør eksemplet med pølseprodusenten som måtte hente råvarene fra et slakteri fordi lokale leveranser ble for små (og antagelig for ujevne) til å forsyne en kontinuerlig produksjon.

Kombinasjoner som springbrett til spesialisert virksomhet

Dette vil imidlertid ikke si det samme som at kombinasjonsnæringer er uvesentlig. Først og fremst tjener den opprinnelige primærnæringsvirksomheten som et springbrett over i det nye. Det skjer både ved at entreprenøren i tilknytning til gården tar i bruk en eller flere strategiske ressurser knyttet til gården eller stedet. Med strategiske ressurser tenker vi på sjeldne og ikke lett kopierbare ressurser. Det behøver slett ikke dreie seg om ressurser som står sentralt i den ordinære primærnæringsvirksomheten. Det kan eksempelvis dreie seg om gamle bygninger, en spesiell beliggenhet, en spesiell naturressurs eller historie. Det skjer for det andre ved at inntektene fra den opprinnelige virksomheten gir et nødvendig utkomme i oppbygningsfasen før en kan høste av den nye virksomheten.

Dersom dette er en riktig analyse, kan det godt være mye i landbruksministerens todelte landbruk, med to rom hvorav virksomhetene i det ene er rettet mot volumproduksjon, mens virksomhetene i det andre driver med helt andre ting. Kanskje dette er ting som ikke har med tradisjonell landbruksproduksjon å gjøre i det hele tatt?

Hva er landbruk?

Det er likevel ikke slik at en gård blir uten betydning selv om entreprenøren ikke driver landbruk i betydning av husdyrbruk eller plantedyrking. Poenget som flere av kombinasjonsentreprenørene viser oss er at også mange andre aktiviteter er mulig innenfor rammen av og ved bruk av ulike ressurser knyttet til en gård: Turisme, opplevelseshet, omsorg, kunst og terapi. Mulighetene er mange og gården har en

betydning, men på en annerledes måte enn før. Et interessant spørsmål uttrykt av en av våre franske informanter er: *Hvordan definerer et land sitt landbruk?* Til nå har landbruk her til lands vært definert som en del av vareproduksjonen. Innenfor det tilleggs perspektiv som et multifunksjonelt landbruk presenterer, er det like mye en tjenesteytende sektor.

Hvilke ytelser er det ut fra et slik perspektiv som gårdsbruket bidrar med? Et perspektiv er å se ressurser fra bruket som *innsatsfaktorer* i en alternativ produksjon. Dette er den vanlige tilnæringsmåten. Det spesielle er at innsatsfaktorene går inn i andre produkter enn tradisjonelle landbruksvarer. Eksempler på dette er: Utleie av hus og hytter, golfbaner, jordbruksaktiviteter som omsorg og elementer av naturen som opplevelsestilbud. Som innsatsfaktorer i en alternativ produksjon kreves det normalt at investeringer gjøres og virksomheten tilpasses den spesielle produksjon det er tale om.

En annen vinkling er å se gårdsbruket som en *ramme*. Mange former for tjenesteyting som er publikums- og forbruksorientert forutsetter at det finnes en ramme for at tilbudet skal være attraktivt å benytte seg av. En slik funksjon forutsetter imidlertid at bruket i en eller annen forstand holdes i hevd. Hvis bygninger forfaller og arealer gror til, står gårdsbruket i fare for å miste sin betydning som ramme for et tjenestetilbud.

En tredje vinkling som kan få økende gyldighet er å se en gård som en *base* uavhengig av hvilke aktiviteter som finnes på gården. Gårdens økonomiske betydning for eierne ligger da utelukkende i dens lokalisering som bosted, arbeidssted eller servicested, ikke i hva som gjøres eller ikke gjøres med de andre ressurser som bruket omfatter. Heving av arealgrensener for konsesjonsplikt er antagelig det hovedvirkemiddel som gjør dette alternativet stadig mer aktuelt, og implikasjonene for næringsutvikling knyttet til små bruk blir i første omgang relativt uforutsigbare.

Helhets- eller sektorpolitikk?

Landbrukspolitikkenes økonomiske innretning kan hevdes å vektlegge to motstridende perspektiver. På den ene side gis økonomisk støtte for å opprettholde en landbruksproduksjon og en gårdsrelatert bosetting over hele landet. På den annen side er det et ønske om å gjøre kostnadene ved denne støtten lavere av hensyn til offentlige budsjetter, forbrukerinteresser og internasjonale handelsregimer. Støttepolitikken slik den i dag er innrettet handler i hovedsak om støtte til primærproduksjonen. I tillegg gis det en del midler til investeringer og kompetanseutvikling via spesielle ordninger som bygdeutviklingsmidler og verdiskapingsprogrammet.

Støtten til primærproduksjonen er i hovedsak produksjonsbetinget driftsstøtte, en støtte som forutsettes å gå ned over tid. Særlig de bruk som har minst volumer vil over tid merke omleggingen i støtteregimene og svekkelsen i økonomien. Støtten til tilleggsnæringer er investeringsstøtte (til fysiske investeringer, markedsinvesteringer og kompetanseinvesteringer), men ikke driftsstøtte. Inntektene forutsettes de å hente ut fra markedet. Støttepolitikken for tilleggsnæringer synes slik sett kjennetegnet ved et dilemma. Mange kombinasjonsentreprenører har forholdsvis små enheter, og de vil ofte ha kapasitetsmessige problemer med samtidig å satse på nye næringer og vedlikeholde kompetanse og investeringer for å opprettholde et høyt nivå på primærproduksjonen. Slik sett fungerer antagelig støttesystemet snarere til å skyve entreprenørene ut av den

tradisjonelle primærproduksjonen og inn i tilleggsnæringene som enegeskjeft, enn til å gjøre tilleggsnæring til en tilleggsgeskjeft i egentlig forstand.

Det kan godt være at dette er en hensiktsmessig politikk for samtidig å redusere landbruksstøtten uten å svekke gårdenes bosettingsmessige betydning. Men det er under forutsetning av at entreprenørene økonomisk sett faktisk greier overgangen inn i den nye næringen, og at oppbyggingen av et økonomisk bærekraftig og inntektsgivende foretak skjer forholdsvis raskt. Ulempen oppstår for de entreprenører og typer av virksomheter hvor en viss aktivitet på gården er viktig også med tanke på den nye næringsvirksomheten, men hvor omleggingen av landbrukspolitikken bryter ned økonomien i gårdsdriften og kanskje dermed også noe av grunnlaget for den nye greskjeften.

Spørsmålet en kunne stille seg om en våget å tenke litt radikalt i landbrukspolitikken er hvorfor støtten til å opprettholde en viss aktivitet og bosetting på bruket skal knyttes til landbruksproduksjon i snever forstand i betydning av husdyr og husdyrprodukter, planteproduksjon og planteprodukter. Hva om støtten også ble knyttet til omsetning i alternative næringer med noen tilknytning til gården (som innsatsressurs eller ramme) og gitt som kostnadsstøtte for å holde bruket og kulturlandskapet i hevd? Dette ville antagelig gjøre det mulig kombinere ekstensiv gårdsdrift med intensiv ny næringsutvikling, og slik sett skape et grunnlag for et aktivitetsmessig mye mer mangfoldig landbruk.

Dette ville antagelig kreve en mental omstilling i hvordan vi tenker og snakker om landbruk. Det brede agroturistbegrepet i Frankrike viser at dette ikke er en umulig vei å gå.

Territorielt entreprenørskap eller spesifikke ressurskombinasjoner?

Utforming av virkemidler kan gå i to retninger, en generell og en spesifikk. En generell politikk vil si at en støtter kombinasjonsentreprenørskap og tilleggsnæring av mange forskjellige slag. En spesifikk virkemiddelbruk vil si at en støtter tilleggsnæring av bestemte slag. Bygdeutviklingsmidler er eksempel på det første, verdiskapingsprogrammet med fokus på matproduksjon er et eksempel på det andre. Våre studier av kombinasjonsentreprenører og sektorspesifikke nettverksprosjekter for å stimulere til kombinasjonsentreprenørskap indikerer at en for spesifikk og sektorrettet politikk for kombinasjonsentreprenørskap ikke nødvendigvis er det beste.

En grunn er at dersom alle entreprenørene satser i samme segment vil disse bli svært sårbare for endringer i rammebetingelsene mht det utvalgte segmentet. Lokale eller regionale satsninger på skjellnæring har således så langt ikke vært en ubetinget suksess. En annen grunn ligger i at kombinasjonsentreprenørskap ikke vokser frem i lokale næringsklynger, på samme måte som det skjer innenfor andre segmenter av primærnæringene, slik som eksempelvis fruktdyrking og kystfiske.

Kombinasjonsentreprenørene er en type individualister med spesielle entreprenøriske egenskaper som det ikke finnes mange av i et lokalsamfunn. Entreprenørene etablerer seg i stor grad innenfor egne markedsnisjer og som helst skal fungere i et større regionalt marked for å skape tilstrekkelig etterspørsel.

Det som derimot kan være et viktig moment er at entreprenørene selv, om de ikke inngår i atskilte næringssegmenter hvor bare spesielle bransjer kombinasjonsentreprenører inngår, knyttes til større næringsmiljøer i territoriell forstand. Utvikling av koblinger mellom kombinasjonsentreprenører innen agroturisme med andre typer reiseliv både i Hardanger og Normandie understreker dette poenget. Det samme gjelder generelle satsninger på utvikling av entreprenørkompetanse. Det er nærliggende å spørre seg om en i norsk sammenheng på samme måte som innen rammen av EU skulle satset enda sterkere på brede territorielle tiltak for å fange opp bredden i muligheter for kombinasjonsentreprenørskap.

Bonde- eller ruralentreprenørskap?

Virkemidlene for næringsutvikling i landbruket har i hovedsak vært rettet mot bønder som driver gård. Mange av våre kombinasjonsentreprenører, kanskje de fleste, er mennesker som har mer interesse for tilleggsnæringen enn bondeyrket. Det handler om et livsstilsvalg. Flere av de spurte er av andre årsaker eiere av gården, men uten å drive dem selv. I en antatt utvikling, der færre kan greie å overleve som bønder innen volumproduksjonen, vil det fremdeles være svært mange som eier bruk uten å drive dem i tradisjonell forstand. Mange av disse vil kunne ha gode forretningsidéer og entreprenøriske ferdigheter, men kanskje ha begrenset tilgang til økonomiske midler.

På den annen side kan en heller ikke forutsette at det blant de som overlever som volumprodusenter nødvendigvis vil være en større andel med entreprenøriske ferdigheter enn blant andre eiere av gårder som ikke driver dem. Kanskje tvert om, er det sannsynlig at det blant disse vil være mange faglig dyktige produsenter som ikke har spesielle ferdigheter innen virksomhetsutvikling og markedsføring.

Gitt at en slik analyse er riktig og gitt vår forståelse av et utvidet landbruksbegrep, kunne det kanskje være hensiktsmessig å utvide virkemiddelapparatet til også å gjelde gårdeieende ruralentreprenører og ikke bare gårdsdrivende bondeentreprenører.

Nostalgi eller fremtidsstrategi?

Kombinasjonsentreprenørskap, historisk sett, dvs en til flere generasjoner tilbake, handlet om å ta i bruk alle tilgjengelige lokale ressurser som bonde- eller fiskerhusholdet rådte over. Det handlet både om høsting av naturens ressurser til eget bruk fra gård og hav, og til arbeid og oppdrag for andre for å skaffe ekstra inntekter. Kjernepunktet i kombinasjonsentreprenørskapet var husholdets samlede arbeidskraft og kompetanse, samt mulighetene for å overføre og anvende kunnskap og ferdigheter til mange forskjellige aktivitetsområder. Målet var å overleve og ha nok til å greie hverdagen økonomisk. Konteksten var en knapphetsøkonomi hvor tilgangen på penger, etterspørsel etter varer og tjenester og faste, lønnede arbeidsplasser var begrenset.

Kombinasjonsentreprenørskap i dagens sammenheng handler om å kombinere ressurser på nye måter. Ressursene kan være så mangt. Hovedsaken er at det tilbud som utvikles kan omsettes i et kjøpevillig, gjerne regionalt marked. Kjernepunktet i kombinasjonsvirksomheten er også her til dels arbeidskraft og kompetanse. Men det er ikke primært mangesysleriets ferdigheter som kreves, selv om det kan komme godt med å ha en del faglig-praktiske ferdigheter eksempelvis innen tømmerfaget, ved oppstart av en virksomhet. Det er entreprenørens ferdigheter med fokus på nyskaping og

foretaksutvikling og etter hvert spesialisering av en forretningsvirksomhet som kreves. Målet er selvrealisering og meningsfylt aktivitet ved utvikling av en virksomhetsidé, ikke primært økonomisk overlevelse. Begrunnelsen er riktignok også historisk, det handler om tilhørighet til gård og sted. Konteksten er nå en overflodsøkonomi, både når det gjelder penger, etterspørsel og arbeidsplasser.

Tidligere tiders kombinasjonsentreprenører hadde behov for mangfoldig kompetanse og aktiviteter for å overleve i en selvforsynings- og knapphetsøkonomi. Dagens kombinasjonsentreprenør har behov for spesialisering av aktiviteter og kompetanse for å vinne innpass i en markeds- og overflodsøkonomi.

Vi har i tittelen på rapporten benyttet to ord som står i motsetning til hverandre, nostalgi eller fremtidsstrategi. Dagens kombinasjonsentreprenørskap og fortidens er ikke samme fenomen. I en forstand kan en derfor nok snakke om nostalgi dersom en forventer at det nye kombinasjonsentreprenørskapet over tid vil vedvare som et reformert mangesysleri, og hvor næringsaktørene driver primær- og tilleggsnæring med samme intensitet og varighet. I en annen forstand er det sett i lys av dagens volumorienterte landbruk med store overskuddsvolum ikke noen dramatik i at den moderne bondeentreprenør benytter seg av kombinasjonsvirksomhet som inngangsport til et nytt og forhåpentligvis mer bærekraftig næringsgrunnlag. En viktig forskjell er at det historiske mangesysleriet antagelig var en løsning for et stort flertall av bønder og fiskere. Det er mindre sikkert at de moderne og mer spesialiserte næringstilpasningene er noe for den store hop av primærnæringsaktører som ønsker et alternativt utkomme. Den individuelle entreprenørskapsånd, markedspotensialet for ulike nisjeprodukter – tjenester, samt utforming av landbrukspolitik og virkemiddelbruk vil her være bestemmende for omfanget.

1 Innledning

Heltidsbonden eller heltidsfiskeren har i et historisk perspektiv vært et relativt ukjent fenomen langs kysten av Norge. Det er kombinasjonen av spesielt de to primærnæringene jordbruk og fiske som har sikret store deler av kystbefolkningen et utkomme. Spesialisering har ikke vært mulig, og ikke-spesialisering har derfor vært eneste utvei. Ulike former for kombinasjon av næringer er derfor ikke et nytt fenomen i denne sammenheng.

I de siste årene er det igjen blitt satt ord på ulike former for kombinasjonsnæringer i Kyst Norge. Søkelyset har vært rettet mot kombinasjonsnæringenes betydning i et historisk perspektiv. Ottar Brox ga alt i 1974 i boken ”Hva skjer i Nord-Norge?” *fiskerbonden* (feskARBonden) sitt navn. I den senere tid er det blitt økt oppmerksomhet rundt *kystbonden* (se bla www.kystbonden.no). Andre begreper som beskriver kombinasjonsnæringene i spesielt kyststrøk er deltidsbonden eller -fiskeren, fjordfiskeren eller -bonden, omsorgsbonden og mangesysleri.¹

Det er imidlertid ikke interessen for historie som alene har vakt en økende interesse for kombinasjonsentreprenørskap i sine mange varianter. Fenomener som deltidsbonde, fiskerbonde, kystbonde med videre, har først og fremst fått økt oppmerksomhet som en konsekvens av endrede rammebetingelser og press på økonomien i primærnæringene.

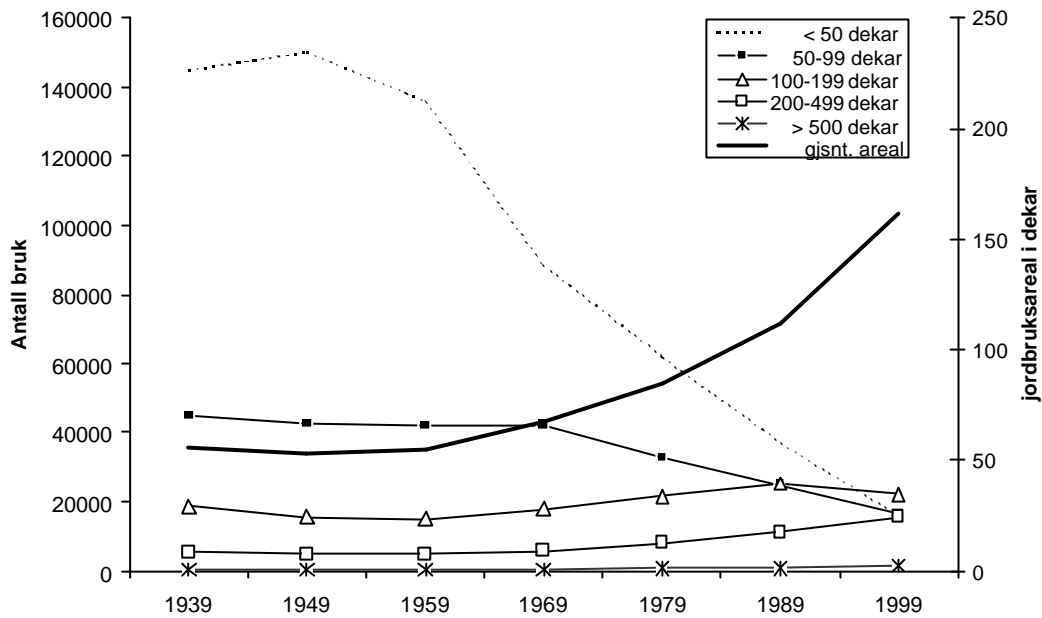
Her kan en skille mellom to utviklingstrekk, hvorav det første danner premissgrunlaget for det andre:

- a) Behovet for videre spesialisering fører til at ikke-spesialisert næringsutøvelse (dvs. kombinasjonsnæringer) kommer under press.
- b) Ikke-spesialisering (kombinasjon) tilordnes en annen og til dels større betydning enn tilfellet har vært før.

Økonomisk press, skjerpet internasjonal konkurranse og krav til omstillinger i landbruk og fiske fører til økt fokus på spesialisering og stordrift. Produksjonsvolumer og kostnadseffektivitet bør som en konsekvens økes, for eksempel innen melkeproduksjon, samtidig som det nasjonale markedet gradvis skrumper og prisnivået er under press. Bestandene av mange typer villfisk er truet, samtidig som presset mot fiske i større og mer effektiv skala øker. Konsekvensen av økte krav til stordrift og spesialisering i aktivitetsområder og markeder med liten eller ingen volumvekst eller begrensede naturressurser (jfr. fiskekvoter) må nødvendigvis bli at det blir rom for færre bønder eller fiskere.

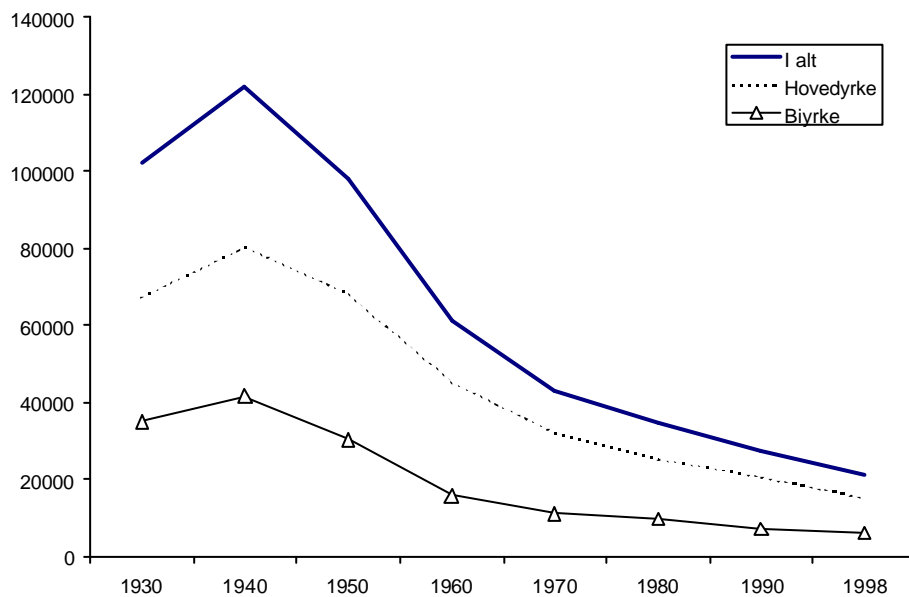
¹ Andre begreper er ”yrkes- og næringskombinasjoner”. Engelske begreper er ”pluriactivity” og ”agricultural diversification”.

Figur 1.1 Utviklingen i antall driftsenheter etter jordbruksareal i drift og gjennomsnittlig bruksstørrelse i perioden fra 1939 til 1999



Kilde: Statistisk sentralbyrå

Figur 1.2 - Utviklingen i antall fiskere fra 1930 til 1998



Kilde: Fiskeridirektoratet

Figurene foran viser en betydelig nedgang i antall bønder og fiskere. Dette er en utvikling som har pågått over lang tid. Antallet gårdsbruk med minst 5 dekar jordbruksareal har blitt redusert med fra i alt 214.378 bruk i 1939 til 71.795 bruk i 1999. Denne nedgangen har i hovedsak skjedd ved at de fleste små brukene har blitt nedlagt, og at antallet bruk over 200 dekar har økt. Videre har den gjennomsnittlige bruksstørrelsen målt i areal økt. Det har blant annet skjedd ved at nedlagte gårder slås sammen med de gjenværende brukene. En parallell utvikling har skjedd innen fiskerinæringen. Siden toppen med 124.600 heltids- og deltidsfiskere i 1938 ble nådd, har antallet gått ned til 21.123 i 1998. Også her har det skjedd en utvikling mot færre og større enheter. Antallet hovedfiskefarkoster (med maskin) gikk ned med 2/3 fra 1966 til 1998.

En registrerer således at antallet gårdsbruk er kontinuerlig redusert til ca. tredjeparten og antallet fiskere til ca. femteparten i løpet av en 60-årsperiode. Utviklingen kan fra en side sett betraktes som en del av de økonomiske strukturendringene, hvor den generelle produktivitets- og inntektsutviklingen gjør at arbeidskraftressurser flyttes fra primærnæringene til andre næringer. Til disse endringsprosessene hører også strukturrasjonalisering internt i primærnæringene for å øke produktiviteten gjennom spesialisering, bruk av nye redskaper og ny teknologi, færre og større enheter.

Fra en annen side sett handler dette også om politikk. Primærnæringene har opp gjennom etterkrigstida vært eksponert for skiftende politiske vinder. På noen tidspunkter har politikerne gjort vedtak som bremsset opp nedgangen i antall næringsutøvere, slik dette skjedde i landbruket midt på 70-tallet, da en vedtok inntektsmessig jamstilling mellom bonden og industriarbeideren. På andre tidspunkter har politikerne gjort vedtak som kan ha forsert strukturendringene, slik dette har skjedd i forbindelse med de gradvise omlegginger av landsbrukspolitikken i favør av mer stordriftsorienterte enheter de siste årene.

Et interessant trekk i den forbindelse er forskjellen mellom fiske og landbruk når det gjelder antallet deltidsfiskere og bønder. Som vist i figuren over har antallet personer med fiske som biyrke gått kraftig ned, ikke bare i antall, men også relativt sett i forhold til antallet personer med fiske som hovedyrke. Alnes (2000) viser til at i 1949 var i alt 23 prosent av fiskerne eneyrkesfiskere, mens nesten halvparten av fiskerne drev med jordbruk, fabrikkarbeid, veiarbeid eller annen virksomhet ved siden av fisket. Tretti år seinere, rundt 1980 var bildet snudd om. Da var 55 prosent eneyrkesfiskere, og bare 18 prosent drev med småbruk, veiarbeid eller andre biaktiviteter. Fiskerbonden som kategori har gått sterkt tilbake. Det finnes i dag få som driver samtidig med sjark og småbruk. For deltidsbøndene er trenden annerledes. Antallet bønder har gått ned på samme måte som antallet fiskere, men den relative andelen deltidsbønder har imidlertid gått opp. I 1949 hadde omlag 2/5 av de personlige brukerne driftsenheten som eneste leveveg. I 1999 hadde bare omlag 1 av 10 hushold mer enn 90 prosent av samlet inntekt fra driftsenheten. De aller fleste bønder er således i større eller mindre grad deltidsbønder.

Nå har det alltid vært forskjeller mellom de store og små i primærnæringene, mellom storbønder og småbrukere, mellom industriflåtens fiskere og kystfiskerne. Disse forskjellene handler dels om de som driver primærnæringsvirksomhet på heltid kontra

de som er deltids næringsutøvere. Det spesielle ved dagens situasjon er at sentrale myndigheter tydeligere enn før setter de to gruppene opp mot hverandre ved at en uttalt vil styrke de større – om nødvendig på bekostning av de små. En delvis markedsbasering ved salg av melkekvoter slik dette ble vedtatt i landbruksoppgjøret 2002 er et eksempel på akkurat dette. Fiskeridepartementets forslag om å begrense tilgangen til kystfiske på en måte som gir fordeler for de mest aktive fartøyene, er et annet eksempel på noe av det samme². Denne type vedtak skaper mekanismer som forsterker strukturendringene. Bakgrunnen er blant annet overkapasitet i næringene i forhold til ressurstilgang (kystfisket) eller marked (landbruket). For landbruket kommer i tillegg en skjerpert konkurransesituasjon knyttet til både et nasjonalt og internasjonalt press på landbruksstøtte og høye matvarepriser. Politikerne synes da, i sterkere grad enn før å ville favorisere de som driver mest aktivt for å sikre at de kan drive noenlunde lønnsomt.

Konsekvensen av dette blir at presset økes på de næringsaktører som driver et mindre intensivt jordbruk eller fiske, og som kombinerer denne virksomheten med annet yrke eller næring. Lønnsomheten for de små enhetene går ned og det blir vanskeligere for deltidsbønder og –fiskere å skaffe seg de tilleggsinntekter fra primærnæringene som de tidligere har hatt. For noen er antagelig problemet å opprettholde en noenlunde lønnsom virksomhet i det hele tatt. Det er disse som er tema for denne studien. Spørsmålet blir da hvilke strategier disse næringsaktørene kan legge til grunn for å overleve som næringsaktører? Et av de svarene som har vært lansert av politikere og representanter for faglagene i landbruket har vært at de må utvikle nye næringer med utgangspunkt i primærnæringsaktiviteten.

Særlig tydelig kommer dette frem i strategien til Norsk Bonde og Småbrukarlag. I ”Handlingsplan for landbruket i et nytt årtusen ” heter det således at :

”Vi ønsker å videreutvikle kombinasjonsbruket. Gjennom moderne kombinasjoner av yrker og næringer vil både den enkelte gard og bygdesamfunnet få flere bein å stå på, de vil bli mer robuste. Det er imidlertid viktig å understreke at det tradisjonelle jordbruket ikke må fortrenkes av disse tilleggsnæringene”.

Vårt tema i dette prosjektet kan godt sies å ha utgangspunkt i den tenkning som dette sitatet reflekterer. Eller kanskje riktigere, vi ønsker å undersøke hvilket hold det er i en slik tenkning. Ligger forholdene til rette for en renessanse av kombinasjonsentreprenørskap i kyst- og bygde Norge? Vil nye varianter av kombinasjoner knyttet til primærnæringene skape bærekraftige virksomheter for fremtiden? Er dette noe mer enn et symbolpolitisk halmstrå for å redde bygde-Norge? Eller er dette egentlig ønsketenkning, et nostalgisk, men urealistisk ønske om å vende tilbake til noe som en gang var?

² Fiskeridepartementet (2002): “Høringsutkast om adgangsbegrensninger for kystflåten – en felles gruppe I for fiske etter torsk, hyse og sei for fartøy under 28 meter som fisker med konvensjonelle redskap nord for 62 grader Nord”.

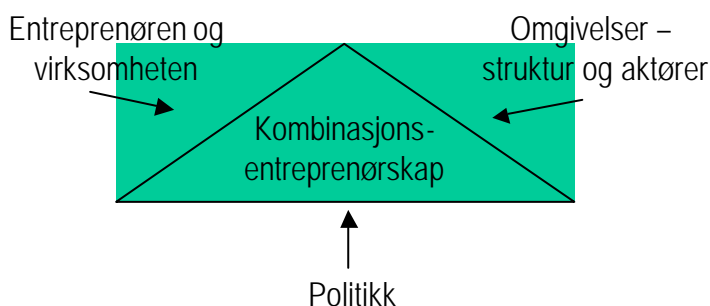
2 Fokus og metode

Kombinasjonsentreprenøren – uforløst strategi for bærekraftige primærnæringer og mangfoldige bygdesamfunn? Vi ønsker med dette å se nærmere på hvilket potensiale som ligger i kombinasjonsentreprenørskap i tilknytning til primærnæringene? Vårt hovedspørsmål er: *Hvordan skal fenomenet forstås og hvilken betydning har eller kan denne type virksomhet få?*

Vårt forskningsmessige fokus ligger på å forstå og ikke på å teste forhåndsdefinerte hypoteser. Vi er kvalitativt orientert, ikke kvantitativt. I vitenskapsteoretisk språkbruk er vi rettet mot å oppdage (context of discovery), ikke på å bekrefte eller avkrefte teorier (context of justification). Noen vil kanskje synes at dette er rart, gitt at det tema vi studerer er noe som har fungert lenge og som nå har fått ny aktualitet. Ville det ikke vært bedre å fokusere på en analyse av utbredelsen av kombinasjonsentreprenørskap og analysere den økonomiske og sysselsettingsmessig betydning for enkeltindivider og lokalsamfunn? Dette ville naturligvis også være interessant, men etter vår vurdering er det imidlertid i å forstå fenomenet at den største forskningsmessige utfordring ligger. En bør nemlig ikke ta for gitt at det som har vært er det samme som det som nå er eller kommer. I den tid som har gått siden flertallet av befolkningen i mange kyst- og bygdesamfunn var kombinasjonsentreprenører og mangesyslere har mye forandret seg. Det gjelder organisering og levekår i storsamfunnet, livet i bygde-Norge, og de økonomiske og markedsmessige rammebetingelser for å drive med næringsvirksomhet i primærnæringene og tilleggsnæringer knyttet til primærnæringene.

Vårt forskningsmessige utgangspunkt er således at kombinasjonsentreprenørskap ikke er en veldefinert kategori, men snarere et fenomen i endring som vi gjennom prosjektet ønsker å definere og forstå. De felter som må kartlegges for å danne en idé om hva kombinasjonsentreprenørskap i en ny og moderne kontekst omfatter er flere.

Figur 2.1: Undersøkelsesområder for kombinasjonsentreprenørskap



Utforskningen må som indikert i figuren følge flere spor. Et hovedspor er entreprenøren og den virksomhet han/hun/de driver. To deltema må her belyses. Et går på *identifikasjon*: Hvem er kombinasjonsentreprenøren og hvilket rasjonale ligger til grunn for kombinasjonsentreprenørens virksomhet? Et annet dreier seg om *virksomhetstyper og -utvikling*? Hva slag typer av kombinasjonsentreprenørskap finnes? Hvilke ressurser og strategier kjennetegner denne type virksomhet? Hva slags utviklingsdynamikk kjennetegner denne type virksomheter?

Et annet spor går på *forholdet til omgivelsene*. Enhver type næringsvirksomhet står i et forhold til sine omgivelser. Dels handler dette om hvordan geografiske og økonomiske *strukturtrekk* definerer ressurs- og markedsmuligheter. Dels handler det om hvordan *aktører* i omgivelsene, enten dette er naboer, profesjonelle næringsutviklere eller andre, kan støtte opp om og motivere (eventuelt demotivere) for entreprenørenes satsning og engasjement. Hvordan forholder kombinasjonsentreprenøren seg til nære og fjerne omgivelser, og hvilken betydning kan kombinasjonsentreprenørskap ha i en lokal eller regional utviklingssammenheng?

Et tredje spor går på *politikk*. Næringsutvikling, ikke minst i tilknytning til primærnæringene, er sterkt influert av hvilke rammer som trekkes opp gjennom internasjonale avtaler og nasjonale forvaltnings- og støtteregimer. Dette er som vi senere skal se et politikkområde i stadig endring. Utvikling av tilleggsnæringer i tilknytning til landbruket har lenge vært en del av den politiske agenda, og vi skal se nærmere på hvordan næringskombinasjoner forstås i den landbrukspolitiske politikktutforming. I hvilken grad ses kombinasjonsentreprenørskap som en løsningsmulighet for utsatte primærnæringsaktører?

Datamaterialet for å beskrive og analysere kombinasjonsentreprenørskap i tilknytning til primærnæringene er basert på flere kilder. En viktig datakilde har vært intervjuer med entreprenører. Vi har snakket med 19 norske entreprenører om deres erfaringer. Hovedfokus har da vært på å få dem til å fortelle sin historie, hvordan det hele startet, hvordan virksomheten har utviklet seg over tid, og hvilke forhold som har påvirket dem og utvikling av foretaket. Særsilt har vi da vært opptatt av å se på hvordan utvikling av tilleggsnæringene henger sammen med den ordinære primærnæringsvirksomheten. Hovedtyngden av entreprenørene er hentet fra noen få kommuner i kystnære strøk. Hensikten med det har vært å se om det er forhold ved selve stedet som kan ha betydning for utvikling av tilleggsnæringer. Men vi har også plukket ut noen informanter som bor og driver næringsvirksomhet andre steder.

Fokus i prosjektet har vært rettet mot kombinasjonsentreprenørskap i kyststrøkene. Dette gjelder for de områdene og casene vi har undersøkt i Norge. Det gjelder også to områder vi besøkte i Frankrike og Skottland for å få innsikt i hvordan kombinasjonsentreprenørskap fungerer i andre land. Vi har fanget opp en stor bredde i kombinasjonsaktiviteter gjennom prosjektet. Færre enn det vi kunne ha ønsket var sjørelaterte aktiviteter. Til tross for at vi fokuserte på kystnære strøk var de fleste kombinasjonsaktivitetene landrelaterte. Hadde vi valgt andre områder og for eksempel hatt en sterkere vekt på regioner lenger nord, kunne kanskje dette ha vært annerledes, men en skal vel heller ikke se bort fra at hovedtyngden av kombinasjonsaktiviteter er landbasert, selv i kystnære strøk.

Videre har vi sett spesielt på en del nettverksprosjekter med siktemål om å utvikle ny næringsvirksomhet i tilknytning til primærnæringene. Dette er prosjekter hvor også det offentlige har bidratt, dels som næringsutviklingsaktør, dels som finansieringskilde. Slike nettverksprosjekter innebærer en aktiv omgivelsespåvirkning for å få frem entreprenørskap.

Det politiske fokus på utvikling av tilleggsnæringer har særlig sterk tilknytning til landbrukspolitikken. Som en del av analysen har vi derfor beskrevet og drøftet hvordan norske myndigheter gjennom endringer i målsettinger og virkemiddelbruk har definert rammer for utvikling av kombinasjonsentreprenørskap.

Endelig har vi også vektlagt det komparative aspekt ved å trekke inn erfaringer fra to andre land. Skottland og Frankrike, med hensyn til erfaringer med næringskombinasjoner i tilknytning til landbruksnæringen.

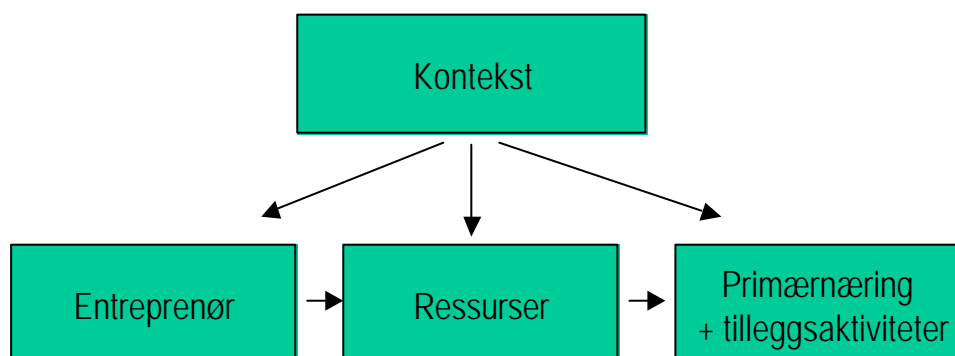
Rapporten er strukturert som følger. Det utgangspunkt vi har valgt tilsier at vi først ser nærmere på den historiske måten å kombinere aktiviteter på ut fra primærnæringene og på denne bakgrunn reflekterer over hvordan dette har endret seg. Det har vi gjort i kapittel 3 der vi har formulert en del problemstillinger eller spørsmål om hvordan kombinasjonsentreprenørskap fungerer. Før vi går løs på det empiriske materialet drøftes i kapittel 4 et teoretisk utgangspunkt av hvordan virksomheter utvikler seg til konkurransedyktige enheter på basis av de ressurser som de disponerer. En oversikt og drøfting av norske myndigheters politikk og virkemiddelbruk følger deretter i kapittel 5. I det påfølgende kapittel 6 ser vi nærmere på hvem kombinasjonsentreprenørene er, hvilket rasjonale de har og hvordan tilleggsnæringsaktiviteten organiseres i forhold til brukerens familie og bakgrunn. Det gjør vi uten å gå særlig inn på kjennetegn og utviklingsdynamikk i de tilleggsnæringer som de driver. Dette gjøres ved å kombinere data fra denne undersøkelsen med en tidligere undersøkelse. Etter slik å ha dannet oss et bilde av entreprenøren skifter vi tema, og fokuserer på utvikling av virksomheten. Dette gjøres i kapittel 7 ved en analyse av hva slag ressurser kombinasjonsentreprenører baserer seg på. Dette kapitlet struktureres rundt en typologi av hvilke typer kombinasjonsentreprenørskap vi finner. I kapittel 8 ser vi nærmere på hvordan forhold i omgivelsene virker inn, enten dette er økonomisk-geografiske strukturer, spesielle virkemidler og utviklingsprosjekter eller annet. I kapittel 9 drøfter vi hva slag utviklingsdynamikk som kjennetegner denne type foretak. Dette kapitlet er på mange måter et hovedkapittel. Dernest skifter vi igjen tema ved i kapittel 10 å se nærmere på utenlandsk politikk og erfaringer. Det gjøres ved først å skissere relevante sider ved EUs politikk sett i forhold til vårt tema. Deretter følger en beskrivelse av to områder i henholdsvis Skottland og Frankrike og erfaringer med kombinasjonsentreprenørskap her. I siste kapittel 11 drøfter vi mulige politiske implikasjoner og framtidsperspektiver for kombinasjonsentreprenørskap.

3 Kombinasjonsentreprenøren – begrep og spørsmål

3.1 Innledning

Kombinasjonsvirksomhet er, som tidligere nevnt i en forstand ikke noe nytt, men et gammelt og velkjent fenomen, som nå antas å fremstå i ny kledning. Eller er det bare tilsynelatende at den type kombinasjonsvirksomhet som nå vokser frem er noe en kjenner til fra før? Er det bare formen som er kjent, mens innholdet i stor grad er uttrykk for et nytt og annerledes fenomen? Hva er i så fall det genuint nye og hvilket næringsmessig utviklingspotensiale ligger det i kombinasjonsentreprenørskap? Før vi forsøker å besvare disse spørsmålene ut fra våre undersøkelser, vil vi i dette kapitlet se nærmere på selve begrepet, hvordan dette er å forstå historisk og strukturelt og hvilke problemstillinger som kan avledes ut fra det?

Figur 3.1 – Kombinasjonsentreprenørbegrepet – tankeskjema



Begrepet kombinasjonsentreprenørskap har vi i dette prosjektet valgt for å beskrive en bestemt type økonomisk og næringsmessig tilpasning blant primærnæringsaktører, bønder eller fiskere. Kombinasjonsentreprenørskap omhandler to forhold. For det første handler det om entreprenørskap. For det andre om en spesiell form for entreprenørskap, nemlig en type hvor næringsaktører kombinerer en primærnæringsaktivitet med annen aktivitet som i større eller mindre grad er relatert til primærnæringsvirksomheten. Som indikert i figuren over henger disse to forhold sammen på to måter. For det første ved at entreprenøren tar i bruk ressurser til utvikling og drift av primærnæring og tilleggsaktiviteter. Det kan både dreie seg om ressurser benyttet i primærnæringsaktiviteten og andre typer av ressurser. For det andre ved at kontekstuelle forhold påvirker både entreprenørens motivasjon for å kombinere aktiviteter, hvilke typer virksomhet det satses på, og måten han/hun gjør det på gjennom ressursmessige disposisjoner og kombinasjoner. Vi bruker her bevisst ordet kontekst og ikke rammebetingelser eller omgivelser for å få frem at det er mange forskjellige

forhold som vil påvirke utvikling av kombinasjonsentreprenørskap. Det handler blant annet om økonomi i form av markeder og støtteordninger og geografi i betydning av naturressurser og beliggenhet. Men det handler også om andre sosiale og kulturelle forhold, og kanskje ikke minst den historiske sammenheng som gjør noen valg naturlige og nødvendige, mens andre muligheter kan være uaktuelle eller ikke-eksisterende.

3.2 Hva er rasjonalet for kombinasjonsentreprenørskap?

Utgangspunktet er bonden eller fiskeren som entreprenør. Kombinasjonsentreprenøren driver med tilleggsnæringer. Et viktig spørsmål å stille er hvorfor kombinasjonsentreprenøren velger å satse på utvikling av egen virksomhet. Er entreprenøren primært motivert ut fra økonomiske målsettinger, eller er det også andre forhold som gjør at det satses på tilleggsnæringer?

Hovedkjennetegn ved bønder og fiskere som drev med kombinasjonsvirksomhet et par generasjoner tilbake, var at dette i hovedsak skjedde som *overlevelsesstrategi i en selvforsyningsøkonomi basert på lokale ressurser*. I boka "Hva skjer i Nord-Norge" gir Ottar Brox oss et bilde av akkurat dette. Slik det her fremstilles er fiskerbonden en og samme person som driver profesjonelt fiske og profesjonelt jordbruk. Dette gjør vedkommende fordi en tilfredsstillende levestandard bare kan oppnås ved å utnytte alle tilstedeværende ressurser. Den samfunnsmessige rammen var i stor grad en selvforsyningsøkonomi, hvor folk skaffet seg det meste av det de trengte fra småbruket og fiske. Dessuten trengte de kontanter til skatt og varer som de ikke selv kunne produsere eller høste, slik som kaffe, mel, sukker, fiskeredskaper og byggematerialer. Disse pengene skaffet de seg gjerne gjennom fiske for markedet, melkeleveranser til meieriet eller tilfeldig arbeid.

Situasjonen for kombinasjonsvirksomheter må antas å være en helt annen i dag. For det første snakker vi om en helt annen markedssituasjon med hensyn til nær sagt alle typer varer og tjenester. Markedet for matvarer er i hovedsak et integrert nasjonalt marked, for noen vareslag til dels også globalt. Markedene kan bare i liten grad betraktes som lokale. For det andre er selvforsyningsøkonomiens betydning relativt marginal. Riktig nok er det slik at mange bønder høster egne hagebær og frukt, hogger egen ved og tar hjem eget kjøtt fra slakteriet. Bor de ved kysten fisker de gjerne til eget forbruk. Men denne form for selvforsyningsvirksomhet handler antagelig like mye om hobby eller idealisme, som om aktiviteter som må gjøres for å sikre levebrødet. Denne type virksomhet begrenser seg således ikke bare til bønder og fiskere, men også til andre mennesker som gjør dette på fritida. Gjerne også ved at de opptrer som prosumenter³ som kjøper varer som de delvis er med på å høste selv, slik som selvplukk av jordbær eller selvhogst av ved.

3 Ordet prosumenter er sammensatt av produsent og konsument. Utbredelse og erfaringer med denne type virksomhet er analysert og beskrevet i Bertelsen et. al. (1997).

For det tredje har sysselsettingsmulighetene for personer med utspring i primærnæringene endret seg radikalt, blant annet som følge av industrialisering, økt geografisk og sosial mobilitet, og utvikling av den moderne velferdsstaten med utdanningsmuligheter for alle og fremveksten av et bredt offentlig tjenestetilbud. Til forskjell fra tidligere finnes i mye større grad alternative muligheter for arbeid og inntekt ved at folk velger en fast lønnet jobb i stedet for å utvikle alternative næringer på bruket. Nå er det permanente yrkeskombinasjoner som er den mest normale tilpasning for bønder, vel å merke kombinasjoner der folk sikrer seg en fast inntekt. Det at folk tar seg lønnet arbeid utenfor bruket har samlet sett mye større betydning for landbruksnæringen enn tilleggsnæringer. I 1998-99 hadde 53 prosent av brukerne og 51 prosent av ektefeller/samboere arbeid utenfor bruket. Yrkeskombinasjoner har en mye større betydning i landbruket enn næringskombinasjonene. Når det gjelder tilleggsnæringer oppga riktignok 41 prosent av driftsenhetene i jordbruket 1999 at de drev med dette. Det er da anvendt en særskilt bred definisjon av hva tilleggsnæringer er for noe. Den største tilleggsnæringen er leiekjøring med traktor, skurtresker mv. Andre tilleggsnæringer er bortfesting eller salg av tomter. Ser en imidlertid på arbeidsinnsatsen som legges ned er forskjellene mye større. Bruker arbeidet i gjennomsnitt 1400 timer utenfor bruket, mens ektefelle/samboer jobbet 1300 timer utenfor bruket. Arbeidsinnsatsen i tilleggsnæringer var på bare 281 timer pr. driftsenhet.

Også i dag står mange primærnæringsutøvere i en situasjon der den tradisjonelle primærnæringsvirksomheten alene ikke kan danne grunnlag for en tilfredsstillende husholdsinntekt. De fleste velger, slik tallene over indikerer, å kombinere med et annet og fast lønnet yrke. Noen velger også satsning på tilleggsnæringer, men flertallet av disse gjør dette i en svært begrenset utstrekning. Nå skal en ikke se bort fra at det finnes eksempler på at noen også i dag ser utvikling av tilleggsnæring på bruket som eneste utvei for å sikre seg et akseptabelt utkomme. Det kan for eksempel gjelde eldre mennesker uten særlig utdanning og folk som bor i særlig perifere strøk. Er det den type mennesker som i dag satser på tilleggsnæringer? Eller gitt at de fleste personene kunne velge annerledes om de ønsket det, for eksempel bare å satse på lønnet arbeid, hva er det som likevel gjør at de satser på tilleggsnæringer? Hva er deres motivasjon og rasjonale? Hvilke mål har de med sin satsning?

Bredt forstått og i dagligtale settes det ofte likhetstegn mellom en entreprenør og en *selvstendig næringsdrivende*. En snevrere og mer klassisk bruk av entreprenørskap, slik Schumpeter (1911) har introdusert begrepet, vektlegger *innovasjoner* og *risiko*. Entreprenøren er rettet mot å skape noe nytt, og er villig til å ta en kalkulert risiko for å nå økonomiske og andre mål. Entreprenørskap har med innovasjon å gjøre. Det består i å skape nye ressurskombinasjoner. Ved å kombinere ressurser på nye måter kan entreprenøren skape noe nytt på en av følgende fem måter: a) et nytt produkt, b) en ny produksjonsmetode, c) et nytt marked, d) en ny råvare eller et nytt halvfabrikata, og e) en ny organisering eller næring. Kombinasjonsentreprenøren utvikler nye ressurskombinasjoner. En tilleggsnæring kan pr. definisjon betraktes som en ny ressurskombinasjon sett i forhold til gårdsbruket.

I utgangspunktet er det imidlertid den brede forståelse vi har lagt til grunn i dette prosjektet. Kombinasjonsentreprenøren kan både være den som utvikler innovasjoner, og den som setter i gang med virksomhet som bare er *imitasjoner*, og som i liten grad

skiller seg fra hva andre næringsaktører gjør. Selve skillet mellom å innovere og imitere vil vi imidlertid ta med oss i analysen da graden av nyskaping kan være en vesentlig moment for om entreprenøren lykkes eller ei. Det skal også presiseres at skillet er relativt i den forstand at det å sette i gang med noe nytt på et sted kan betraktes som en lokal innovasjon, selv om idéen er tatt annetsteds fra.

Mer presist kan derfor en stille spørsmålet: *Står vi her overfor entreprenøren i snever forstand?* En person som er innovasjonsorientert, tar en beregnet risiko for å skape noe, oppnå lønnsomhet og tjene penger på sin innsats av arbeid og kapital? Eller er kombinasjonsentreprenørene selvstendige næringsdrivende, hvis hovedmotiv er å ha noe å gjøre? Er det slik at om de greier å sikre seg en meningsfylt jobb med en viss lønn for strevet, så har de oppnådd det de ville?

3.3 Hva kjennetegner virksomhetens organisasjon ?

Kombinasjonsentreprenører kan bestå av en enkelt person eller en husholdning. Næringsaktøren innefor primærnæringene har normalt vært husholdet heller enn individet. I 1998-99 ble det således registrert ca. 70.000 brukere i landbruket. På cirka 51.000 av disse brukene, det vil si 73 prosent, hadde bruker ektefelle/samboer. De fleste av disse brukene, ca. 41.000 bruk kan karakteriseres som familiebruk, hvor også ektefelle/samboer legger ned arbeid på driftsenheten.

Gårdsdrift er ofte noe hele familien deltar i. Tilknytningen til næringen, stedet og bruket har gjerne for minst en av ektefellene vedvart over mange generasjoner. Når det gjelder gårdsdrift er dessuten arbeidsstedet identisk med bostedet. Det gjør også at begge ektefeller og barn i større og mindre grad kan delta i gårdsdriften. Det kan også være praktiske, driftsmessige og økonomiske årsaker til at flere i husholdet deltar i primærnæringsvirksomheten. For at virksomheten skal være lønnsom kreves det at flere par hender hjelper til med bestemte arbeidsoppgaver, og da spesielt i sesonger.

Langsiktige utviklingstrekk med mekanisering og rasjonalisering av driftsformer, går imidlertid i retning av en skarpere og mer moderne arbeidsdeling i primærnæringshushold. En av ektefellene, som regel mannen, har alene ansvar for primærnæringsvirksomheten, mens ektefellen har lønnet arbeid utenfor primærnæringene. Hvordan ting fungerer med hensyn til arbeidsdeling og felles arbeidsinnsats i husholdene er også et viktig punkt å se nærmere på om en vil forstå kombinasjonsentreprenørskap med utspring i primærnæringene.

Hva kjennetegner kombinasjonsentreprenørskap som økonomisk organisasjon? Dette er en type problemstilling som det er viktig å forfølge. Utvikling av tilpassede og effektive organisasjonsformer kan ha stor betydning for utvikling av et næringsområde. Det tradisjonelle bondehusholdet eller fiskerfamilien slik de har fungert i det forrige århundre kan sees på som effektive organisasjonsformer tilpasset den tids rammebetingelser.

Et viktig spørsmål i denne forbindelse er i hvilken grad en kombinasjonsentreprenør vil plassere seg innenfor en husholdsøkonomisk ramme? Den "klassiske" husholdsøkonomiske tenkningen har historisk sett karakterisert primærnæringene.

Næringsaktørens motiver er å sikre et akseptabelt inntektsgrunnlag ved bruk av egen arbeidskraft og de ressurser som er tilgjengelig på bruket. Utgangspunktet er ikke individet, men familien og hvordan denne nytter de samlede ressurser som husholdet representerer til å skaffe seg et økonomisk livsgrunnlag der man bor. Et kjernepunkt ved husholdet som økonomisk produksjonsenhet er at det ikke primært anlegger et kapitalistisk perspektiv på næringsvirksomheten.

En ekstremvariant finner en hos Chayanov i hans klassiske fremstilling av "peasant economy"⁴. Et av hans hovedpoeng er at det fattige småbrukerhusholdet er en integrert produksjons- og forbruksenhet med målsetting om å skape en minimum levestandard for familien. Det gjør husholdet ved å søke og etablere en balanse mellom familiemedlemmenes arbeidsinnsats og forbruk. Dersom familien har dekket sine minimumsbehov, vil en ikke øke innsatsen for å øke inntjeningen. Men dersom familien har problemer med å dekke sine primærbehov for eksempel fordi det er mange barn og få i husstanden som selv kan arbeide, eller fordi prisene for landbruksprodukter faller, vil de som kan arbeide øke sin egeninnsats og "selv-utbytting" for å greie å overleve. Bruk av familiens egen arbeidskraft krever ikke at lønn må utbetales i penger. Derfor kan familien i en "peasant economy" arbeide for økt produksjon og et økonomisk utbytte som er langt lavere enn det som en profittsøkende og kapitalistisk orientert næringsaktør ville kreve for å øke sin arbeidsinnsats og produksjon.

En kan neppe tale om en rendyrket "peasant economy" i vestlige velferdssamfunn. Men elementer av en ikke primært kapitalistisk og profittsøkende atferd er likevel fremtredende kjennetegn ved store deler av landbruksbefolkningen i mange land. Søyland m.fl. (2002) peker på at spørsmålet om brukerfamiliens målsettinger har vært lite forsket på i Norge, men det har vært gjort undersøkelser i andre land: Ofte uttrykker familier at det å være bonde, livsstilsspørsmål, ønsket om å overleve bruket til neste generasjon, eller andre målsettinger er viktigere eller i hvert fall like viktige som fortjenesten. Inntektsforholdene i landbruket er en annen indikator på at det er andre forhold enn de rent økonomiske som bestemmer brukernes tilpasninger. Et økende antall av norske bønder er deltidsbønder, og inntektene fra bruket er lave i forhold til den arbeidsinnsats som legges ned. En økende andel av bondebefolkningene inntekter kommer fra arbeid utenfor bruket (Rødseth, 2002). De fleste overdragelser av gårdsbruk skjer innen familien. Familiebruket som institusjon antas å ville stå sterkt selv om rammebetingelser endres (Jervell, 2002). Når primærlandbrukets bidrag til inntektene betyr mindre, vil også motivasjonen for å videreføre bruket og hvilke former dette får, kunne variere mer.

4 En kort fremstilling om Chayanovs tenkning finnes på nettsiden www.era.anthroplogy.ac.uk/Era_Resources/Era/Peasants. I Sahlins essay "The Domestic Mode of Production" i boka "Stone Age Economics" er også deler av Chayanovs analyse fremstilt.

I familiebruket har således krav til økonomi og lønnsomhet ikke nødvendigvis vært en overordnet motivasjonsfaktor, og det er ikke definert klare rollemessige skiller mellom eierskap og kapital på den ene siden og arbeidskraft på den annen.

Som motsats til dette står det vi her har kalt ”klassisk” foretaksøkonomi. Det handler da ikke om primær- og bygdenæringer som sådan, men om fremveksten av det profesjonaliserte foretaket i industrisamfunnet. Her er fokus rettet mot profesjonalisering av administrasjon og ledelsesfunksjoner, hvor eierskap, ledelse og ansatte har relativt klart atskilte roller og hvor avkastning på den kapital som er satt inn i foretaket er et sentralt mål.

Antagelig vil den type nyetablering det her er tale om begynne i det små og som en del av det eksisterende. En kombinasjonsvirksomhet som har sitt utspring i et familiedrevet bruk vil gjerne starte som det. Spørsmålet det imidlertid er viktig å stille er *hva som vil skje dersom foretaket vokser*. Vil det da i sin utvikling bevege seg i retning bort fra familiebrukets logikk og ramme i retning av et relativt profesjonalisert småforetak, eller vil det fortsatt fungere innenfor rammen av familiebruket? Eller kan en tenke seg at andre typer av organisasjonsformer vokser frem?

3.4 Hva slag kombinasjoner?

Selvstendig næringsvirksomhet i form av kombinasjonsentreprenører har sin basis i primærnæringene. I dette ligger at entreprenøren kombinerer tradisjonelt landbruk eller fiske med tilknyttet næringsvirksomhet. For enkelhets skyld kan vi skille mellom *tradisjonsnæring* og *tilleggsnæring*. Med tradisjonsnæring vil vi mene den virksomhet som er karakteristisk for primærnæringene, så som kjøttproduksjon, melkeproduksjon, kystfiske med videre, det vil si virksomheter med fokus på produksjon eller høsting av primærprodukter. Med tilleggsnæring vil vi forstå virksomhetsområder som går ut over dette. Det kan være aktiviteter som går på foredling og/eller egen distribusjon av primærvarer (= vertikal integrasjon), eller aktiviteter i andre bransjer som for eksempel turisme. Poenget når vi snakker om kombinasjonsentreprenørskap er at det finnes en eller annen form *for kobling mellom tradisjonsnæring og tilleggsnæring*. Hva disse tilknytningspunktene består i kan være så mangt? Hvor sterk tilknytningen er mellom tilleggsnæring og tradisjonsnæring, vil også kunne variere over tid og mellom entreprenører.

Valget av ordet entreprenør er språklig sett en innskrenkning av hva det å satse på kombinasjoner til primærnæringsvirksomheten tidligere tider bestod i. Da skiftet en gjerne mellom nærings- og yrkeskombinasjoner, det vil si mellom å ha tilleggsaktiviteter som en selvstendig næringsdrivende og midlertidige bijobber som arbeidstaker. Karsten Alnes (2000) gir i historieverket ”Historien om Norge” en levende beskrivelse av mangfoldet og variasjonene: *”En bonde på Bispøyan var både fisker og bonde – ja han kunne være industriarbeider, flyttemann, veiarbeider eller sjømann ved siden av også. Skulle han greie seg, måtte han være mangfoldig og mestre det meste:*

reparere en vrang motor, ta imot et lam, stoppe strømper, bygge en låve og skrive søknad om statsstøtte".⁵ Han beskriver også mangfoldige Anton. Han og kona var strandsittere. De hadde bare litt jord med en gris og et lam av og til. De måtte finne seg muligheter utenfor det jorda og garden kunne gi. "Han dro på hvalfangst og på lofotfisket, var med på seitørking og klippfisktørking, arbeidet på tangmelfabrikken på Monsøya, kjørte bygderuta med lokalbåten, jobbet på fryseri i Trondheim. I tre år var han med på å legge opp linjen til elektrisitetsforsyninga på Bispøyan. Ja, han hadde enda flere jobber. En sesong tok han seg snekkerarbeid på skolestua i Tømmervik, dessuten drev han noen år med byfiske sammen med sønnene sine og solgte sei direkte til kunden i Ravnkøla i Trondheim. I fem år drev han også laksetransport med laks lagt i is, og som attåtgeskjeft fikk han i stand et lite røykeri, slik at han kunne røyke laks. Og denne altnuligmannen gav seg ikke med det. Gjennom et langt yrkesliv drev han med innmontering av motorer i båter".

Beveger vi oss en til to generasjoner tilbake i tid, finner vi som beskrivelsen over illustrerer et stor aktivitetsmessig mangfold og variasjoner med hensyn til hvilke typer av kombinasjonsvirksomhet en engasjerte seg i. Bøndene og fiskerne drev gjerne med forskjellige ting til forskjellige tider, sesonger og år. Den gang var grenseflatene mellom yrkes- og næringskombinasjoner antagelig mye mer flytende, rett og slett fordi tilgangen på lønna arbeid var begrenset. Barrierene for å engasjere seg innen nye virksomhetsområder var nok og mye lavere. En behøvde ikke fagbrev for å gjøre en håndverksjobb dersom en var hendig og hadde teknisk innsikt. Det må også ha vært mye mindre byråkratiske og legale begrensninger for å påta seg en jobb. Det sentrale var arbeidskraft, kunnskap og ferdigheter.

Uttrykket *mangesysleriet* beskriver noe av dette at næringsutøverne måtte se seg om etter arbeids- og inntektsmuligheter på mange forskjellige steder. De jobbet delvis for andre, delvis som selvstendige næringsdrivende. Mulighetene varierte sterkt med sesong og konjunkturer. En måtte gripe de muligheter som ble tilbudt. I dette å kombinere og utføre mange forskjellige arbeidsoppgaver ligger om ikke alltid entreprenørskap som innovasjon, så i hvert fall et fenomen beslektet med entreprenørskap i det å kombinere ressurser. Bønder og fiskere brukte den økonomiske ressurs som for de fleste var viktigst, egen arbeidskraft og kompetanse opparbeidet i primærnæringsvirksomheten og andre områder, på stadig nye og alternative måter.

Et viktig spørsmål i denne sammenheng er å se nærmere på hva slag ressurser og aktivitetskombinasjoner som i dag gir grunnlag for lønnsomme næringsvirksomheter. Er det fremdeles arbeidskraften som er hovedressursen og som kombineres i stadig nye varianter? Eller er det helt andre typer ressursmessige koblinger som danner grunnlag for kombinasjonsentreprenørskap med utspring i primærnæringene? Bruk av egen arbeidskraft til mange forskjellige aktiviteter, yrker og næringer, kunne i mangel på alternativer vurderes å være en svært så rasjonell form for tilpasning. I en situasjon der det eksisterer alternativer stiller det seg imidlertid annerledes.

5 Beskrivelsen er blant annet basert på en doktorgradsavhandling om endringer i kystsamfunn.

En kan for dagens kombinasjonsentreprenører tenke seg ulike former for ressurs- og aktivitetmessige koblinger. For det første kan det være at det ikke er noen koblinger mellom ulike aktiviteter i det hele tatt. Det å drive med virksomheter som ikke er knyttet sammen betegnes i strategispråket som *ikke relatert diversifikasjon*. For bonden som kjører taxi på kveldene er det marginale ressursmessige koblinger mellom taxivirksomheten og gårdsdriften. Da er det i denne sammenheng relativt irrelevant om han/hun kjører taxi som selvstendig næringsdrivende eller er ansatt i et taxifirma. Dette kan vurderes fra to sider. På den ene side kan det å drive med to forskjellige aktiviteter uten innbyrdes sammenheng være fornuftig sett ut fra en risikovurdering. Dersom det ene går dårlig har en det andre å falle tilbake på. Antagelig var dette et viktig moment i mye av tidligere tiders mangesysleri. Dersom fisket slo feil hadde en matvarer fra småbruket å livberge seg med. På den annen side kan det å spre kreftene på flere områder som ikke henger sammen, virke begrensende på lønnsomheten dersom dette hindrer en i å utvikle potensialet i hovedvirksomheten.

Det mest interessante er å se på aktiviteter som faktisk har koblinger i forhold til hverandre. Det kan betegnes som *relatert diversifikasjon* og det er her man finner de egentlige kombinasjonsentreprenører som driver med næringskombinasjoner. Spørsmålet er hvilke koblinger som eksisterer mellom gårds- og fiskebruket og annen næringsvirksomhet. Det kan finnes både *svake og sterke relasjoner*. Svake koblinger vil si at tradisjonsnæring og tilleggsnæring i liten grad nytter seg av felles ressurser, mens sterke koblinger vil si at en i stor grad benytter seg av samme type ressurser både i tradisjonsnæring og tilleggsnæring. Et klassisk eksempel på svake koblinger er fiskerbonden hvor det særlig er arbeidskraften og til dels kompetansemessige forhold som er fellesressursen, og hvor fiskeri og gårdsdrift skjer i ulike sesonger. Et klassisk eksempel på sterke koblinger er heltids husdyrbruket slik dette har fungert opp til vår tid ved samtidig drift av mange produksjoner: storfe, småfe, egg og gris, og hvor driftsformene og bruk av bygninger, maskiner og arealer har skjedd i et tett samvirke.

Spørsmålet som her skal stilles er *hva slag kombinasjonsvirksomheter som nå etableres og hva som kjennetegner de ulike kategoriene?*

3.5 Hvordan påvirkes kombinasjonsvirksomheten av kontekstuelle forhold?

Vi har allerede i flere sammenhenger pekt på hvordan den historiske konteksten har hatt betydning for den tidligere betydelige utbredelse av kombinasjonsaktiviteter på småbruk og fiskebruk. Selvforsyningsøkonomi, utnyttelse av lokale ressurser og nære markeder er viktige stikkord for tidligere tiders kombinasjonsvirksomheter.

Kombinasjonsvirksomheter i dag må forholde seg til kvalitativt annerledes rammer. Den antagelig mest sentrale faktor er utvikling av markedsøkonomien. Lokale vare- og tjenestemarkeder integreres i regionale, nasjonale og til dels også globale markeder. Vareproduksjonen konsentreres og omlokaliseres dit produktene kan fremstilles billigst. Det norske landbruksvaremarkedet er på langt nær globalisert, men også her er det et betydelig press i form av endringer i varedistribusjonen, endrede politiske rammevilkår, krav om redusert skjerming og budsjettstøtte, og press på priser, inntekter og

lønnsomhet. Bedre og mer effektive kommunikasjoner og utbygging av regionale sentra fører til utvikling av større regionale arbeidsmarkeder i stedet for flere mindre lokale. Og til sist, som tidligere nevnt, langt større muligheter for mennesker fra primærnæringene til å bevege seg over i andre yrker og næringer.

De angitte rammene gir både begrensinger og muligheter for utvikling av kombinasjonsentreprenørforetak. Viktige stikkord for å fange opp både begrensningene og mulighetene er på den ene side større markeder og markedsmuligheter, på den annen side økt konkurranse på de ulike markedene. Kombinasjonsentreprenørforetak må være konkurransedyktige. De må kunne konkurrere innen de produktkategorier man tilbyr. De må konkurrere på inntjening sett i forhold til alternativene.

Spørsmålet er enkelt sagt om det finnes faktorer i eller egenskaper ved omgivelsene som enten styrker eller svekker mulighetene for å etablere og utvikle livskraftige kombinasjonsentreprenørforetak. Med omgivelser tenker vi for det første på de forhold som kan knyttes til en geografisk dimensjon. Er det forhold ved stedet og den region hvor foretaket ligger som positivt eller negativt kan påvirke utvikling av relatert diversifikasjon forankret i primærnæringene? I noen sammenhenger vil det for det andre være relevant å trekke inn andre sett av omgivelser, det vil si rammebetingelser av ikke spesifikk geografisk karakter, og som handler om hvordan økonomiske, markedsmessige, politiske og institusjonelle forhold setter rammer for bedrifter og næringers utviklingsmuligheter. Betydningen av dette punktet skal vi komme tilbake til seinere. Her vil vi konsentrere oss om det geografiske aspekt.

Omgivelsenes betydning kan betraktes på to måter. Det første handler om hvordan omgivelsene potensielt verdsetter de ulike typer av ressurser som primærnæringsaktørene har sett i forhold til de preferanser og verdmessige prioriteringer som den potensielle entreprenøren selv har. Det andre dreier seg om i hvilken grad etablering og utvikling av kombinasjonsentreprenørskap er betinget av at bestemte ressurser tilføres fra omgivelsene.

Det første spørsmålet om verdsetting av ressurser handler både om de økonomiske verdier som defineres gjennom markeder og priser og de sosiale og kulturelle verdier som verdsettes i et lokalsamfunn. En måte å se dette på er at en potensiell kombinasjonsentreprenør står overfor et valg om å satse sine ressurser på et av tre alternativer: a) satsning på tilleggsnæring, b) videre utvikling av primærnæringsvirksomheten, eller c) ta arbeid i yrker eller næringer som ikke har noen kobling til primærnæringsvirksomheten. Valget gjøres ut fra en kombinasjon av personens spesielle preferanser og de økonomiske og sosiale verdier som ligger i de ulike alternativene. Jo høyere verdier som kan realiseres gjennom alternativene b) og c), jo mindre sannsynlig er det at personen vil satse på tilleggsnæringer. Hvis stedet er en del av et større arbeidsmarked vil det i så fall være mindre sannsynlig at entreprenøren satser på tilleggsnæringer enn hvis det motsatte var tilfelle. Videre jo sterkere de personlige, følelsemessige og sosiale verdier som er knyttet til primærnæringsvirksomheten, jo mindre sannsynlig er det at en vil prøve på noe nytt. En alternativ hypotese er imidlertid også mulig, nemlig at personlig motivasjon og preferanser er så avgjørende for satsning på kombinasjonsentreprenørskap at de økonomiske og sosiale verdier som kan oppnås gjennom andre valg betyr lite.

Det andre aspektet handler om hvorvidt et potensielt foretak i sine bestrebelser på å utvikle en ressursbase og konkurranseevne kan gjøre seg nytte av ressurser fra de nære omgivelser. Her finnes ulike ressurskategorier. Kompetanse- og fagmiljøets betydning har tradisjonelt vært sterke i primærnæringene. Det dannes klynger av ulike driftstyper. Dels knytter disse seg til naturgitte forhold, som at en finner mye husdyrbruk på Jæren og mange fruktbønder i Hardanger, men det ligger også klare miljømessige elementer i slike klyngedannelser. En annen variant som også går på samspill handler om hvordan offentlige eller andre aktører kan stimulere til samspill mellom entreprenører i nye aktivitetsområder. Nettverk er her et sentralt stikkord, referer for eksempel Briminettnettet i Ottadalen. Bondens marked som er under planlegging i regi av Norsk Landbrukssamvirke er et annet eksempel. Andre kategorier består i hvorvidt det i omgivelsene finnes ressurser og støttefunksjoner til nye tilleggsnæringer. Når vi slik stiller spørsmål om omgivelsenes ressursmessige betydning er det viktig å ha som utgangspunkt at omgivelser kan bety mye, men de kan også bety lite eller ingenting. Det siste vil si at kombinasjonsentreprenørforetak utvikler seg isolert fra og kanskje til og med på tross av impulser i de nære omgivelser.

4 Ressursperspektiver på kombinasjonsentreprenørskap

Et hovedargument som benyttes i diskusjon om muligheter for verdiskaping i nye næringer i tilknytning til primærnæringene, er at det finnes et mangfold av ressurser som ikke benyttes innen områder der det eksisterer et markedspotensiale. Det finnes ubenyttede naturressurser, som natur, arealer på land og i sjøen. Det finnes mye kompetanse hos den enkelte bonde eller fisker. I lokalmiljøet eksisterer kunnskaper og tradisjoner som står i fare for å forsvinne, for eksempel i form av gamle oppskrifter og tilvirkningsmåter for mat. Ved å bruke disse eller andre typer av ressurser i potensielt fremvoksende markeder vil entreprenørene kunne legge grunnlag for ny næringsvirksomhet. I hvilken grad er det riktig at kombinasjonsentreprenørene disponerer over ressurser som kan gi grunnlag for verdiskaping i nye områder? I så fall, er det noen typer av ressurser som er viktigere enn andre? Hva må til for at disse ressursene kan omsettes i håndfaste og økonomiske verdier?

Kombinasjonsentreprenørskap består i å utnytte ressurser til lokal verdiskaping. Utgangspunktet er de lokale ressursene. Målet er å anvende disse til produksjon av varer og tjenester som kunder vil betale for. Et sentralt spørsmål som må stilles er hvordan kombinasjonsentreprenøren utnytter lokale ressurser til å realisere markedsmuligheter. Hva slag ressurser gir grunnlag for verdiskaping? Hvilke strategier følger entreprenørene for å transformere ressursene til varer og tjenester som det er markeder for? Vi skal i dette avsnittet skissere et perspektiv som eksplisitt tar utgangspunkt i *bedrifter som ressursbaserte enheter*, og hvor det er beholdningen, anskaffelsen, utnyttelsen og –utviklingen av ressurser som bestemmer hvilke resultater en oppnår.

4.1 Foretak som et knippe av ressurser

Næringsdrivende lykkes i ulik grad, og det er store forskjeller med hensyn til hvordan bedrifter utvikler seg. Det gjelder også for de som driver med tilleggsnæringer. En gardsbutikk kan gjøre det godt, mens en annen får problemer. Hva skyldes dette? Et perspektiv for å analysere dette finnes i såkalt *ressursbasert teori*⁶. I denne tar en utgangspunkt i bedriftenes egenart. Bedrifter er heterogene. Hver enkelt bedrift råder over et sett av ressurser som konstituerer deres egenart. *Det er nettopp i denne forskjelligheten i de ressurser en bedrift råder over, at deres konkurransefortrinn ligger*. I hvilken grad kan det spesielle knippe av ressurser som et foretak disponerer gi grunnlag for konkurransefortrinn og økonomiske merverdier? Med ressurser tenker vi

6 Foss, Nicolai J. (1997): "Resources, firms and strategies. A Reader in the Resource-Based Perspective" gir en oversikt over bakgrunn og sentrale teoretiske bidrag i denne teoritradisjonen.

da bredt om alle mulige former for materielle eller immaterielle aktiva som kan brukes til å skape økonomiske verdier.

Dersom det er bedrifters forskjellighet som gjør at de opparbeider konkurransefortrinn og oppnår gode resultater, skulle en tro at forskjelligheten ikke ville vare ved så lenge ved at andre bedrifter gjør det samme. Dette fører oss til det flere forskere påpeker som grunnlaget og kjernen i bedrifters forskjellighet, nemlig at de har noen ressurser som er unike. Ressursene er vanskelig å kopiere, imitere eller bytte ut med andre typer ressurser (Peteraf, 1993, Barney, 1991). Hva er det som gjør slike ressurser sjeldne?

Peteraf (1993) har pekt på flere forhold som kan plassere et foretak i en unik konkurransesituasjon, og som vi her vil gjengi med eksempler fra primærnæringsrelatert kombinasjonsentreprenørskap:

- (i) Begrensninger i ressurstilgangen. En landbrukseiendom kan ligge på et bestemt sted med en unik historie. Av fysiske eller institusjonelle grunner kan det være begrensninger i ressurstilgangen. Konesjoner for oppdrett er et eksempel på dette.
- (ii) Begrensninger i muligheten for andre til å ta opp konkurransen. Et godt rykte kan eksempelvis være en ressurs som vanskelig lar seg kopiere, i hvert fall ikke på kort sikt.
- (iii) Noen ressurser er helt immobile i den forstand at de ikke kan gjøres til gjenstand for handel. Noen er bare delvis mobile i det at deres bruksverdi går ned om de selges fra et foretak til et annet. Deler av et foretaks kompetanse er eksempelvis knyttet til anvendelse innen det bestemte foretaket og vil ikke kunne gi samme nytte og avkastning når den anvendes i andre sammenhenger.
- (iv) Begrensninger i konkurransen ved oppstart av virksomheten. En spesiell lokalisering av eksempelvis et overnattingssted kan bare være sjelden dersom en har vært tidlig ute med å etablere seg på stedet.

Dersom bedrifter er forskjellige ut fra hvilke ressurser de besitter, hvordan skal slike ressursforskjeller kunne beskrives og analyseres? Er det mulig å lage generelle kategoriseringer av ressurskategorier som i neste omgang kan gjøres til gjenstand for systematisk analyse? Eller kan det være at det sjeldne - og i hvert fall det unike, ikke lar seg kategorisere, annet enn i etterkant? Nedenfor har vi skissert en mulig inndeling i tre ressurskategorier som vi mener kan fange opp noe av det samspill mellom ressurser som legger grunnlag for bedrifters verdiskaping og konkurransekraft.

- (i) *Homogene ressurser:* Dette handler om ressurser som er målbare og kan omsettes i generiske markeder. Begrepet ligger nær opp til det innsatsfaktorbegrep en finner i klassisk økonomisk tenkning hvor det skilles mellom arbeid, kapital og areal. Men mer differensierte inndelinger av de nevnte ressurskategorier og andre typer av målbare ressurser, f.eks. andre naturressurser, kan også defineres under overskriften homogene ressurser. En kombinasjonsentreprenør vil for eksempel representere et gitt arbeidskraftpotensiale, ha en finansiell kapitalbase, maskiner og utstyr med

videre. To kriterier er satt opp. Det ene er at ressursene er målbare, det vil her si at vi kan tallfeste hvor mye av ressursen en har i antall, mengd, volum, areal eller lignende. Det andre er at ressursene kan omsettes i et generisk marked. Det innebærer at det eksisterer et marked hvor de ressurser som foretaket disponerer kan omsettes i konkurranse med andre tilbydere.

- (ii) *Heterogene ressurser:* Dette handler om ressurser med egenskaper knyttet til seg som gjør det vanskelig kvantitativt å sammenligne og verdsette dem i forhold til andre ressurser. Det er disse tilknyttede egenskaper som gir ressursen dens verdi. Heterogeniteten kan ligge på en rekke felter, på det estetiske og opplevelsesmessige, beliggenhet med videre. De heterogene ressursene vil kunne være omsettbare, men vanskelig å verdsette. Det kan skyldes at markedet er tynt eller ikke finnes. I ekstremtilfellet består det bare av det ene eksemplet av ressursen (for eksempel Prekestolen som opplevelsesressurs). Det kan også skyldes at ressursen er av idiosynkratisk karakter, og at den primært er verdifull ut fra sin nåværende bruk og plassering i forhold til andre ressurser. Den vil ikke ha samme anvendelsesverdi plassert i en annen kontekst, og da blir markedsverdien lavere enn bruksverdien. Selve grunnlaget for ressursbasert tenkning ligger i at denne type ressurser eksisterer.
- (iii) *Kompetanseressurser:* Som ressurs er kompetanse både av homogen og heterogen karakter. På den ene side kan kompetanse bestå av grunnleggende kunnskaper og ferdigheter som kan utføres av mange. Selv om ikke alle har lært å pløye et jorde med traktor, må denne type kompetanse kunne sies å være av homogen karakter. På den annen side kan enkelte personer ha opparbeidet seg kompetanser og ferdigheter som mer og mindre er av unik karakter, eller som det i det minste ikke er så mange som behersker. Polyanis (1966) etter hvert populære begrep taus kunnskap viser til dette at ikke alle ferdigheter kan beskrives og dermed læres uten gjennom praksis og erfaring. På organisasjonsnivå kan det også hevdes å være kompetanse som utvikles over tid og som nedfeller seg i organisatoriske rutiner som er vanskelig å imitere (Nelson og Winter, 1982).

Det interessante med en slik inndeling er at den kan danne grunnlag for å drøfte hva slags ressurser som kreves for å utvikle livskraftige kombinasjonsentreprenørforetak. Er det som i primærnæringene for øvrig primært mengden av homogene ressurser som avgjør mulighetene for å utvikle økonomisk bærekraftige virksomheter? Handler det med andre ord primært om stordrift, om å utvikle foretak av en viss størrelse og aktiviteter av et visst volum? Handler det primært om å besitte noen heterogene ressurser som kan legge grunnlaget for en differensiert virksomhet som blomstrer? Er det sjeldenheten mer enn størrelsen det kommer an på? Er det primært et spørsmål om en spesiell kompetanse? Eller handler det om bestemte konstellasjoner, en slags form for strategisk arkitektur med hensyn til måten de ulike ressurskategoriene kombineres på?

4.2 Ressurser som basis for diversifikasjon

Et annet navn på kombinasjonsentreprenørskap er relatert diversifikasjon. I dette ligger at et foretak utvikler relaterte virksomhetsområder med basis i eksisterende ressurser og produkter. Diversifikasjon kan kategoriseres på ulike måter:

- (i) Utnyttelse av økonomiske breddefordeler.
- (ii) Strategiske ressursfordeler.

Det første består i å utnytte ressurskapasiteten bedre, mens den andre består i å ta i bruk eksisterende ressurser som inngangsport til eller katalysator på nye områder.

Økonomiske breddefordeler⁷

Hovedfokus i nyere norsk landbruks- og fiskeripolitikk har vært på økt realisering av stordriftsfordeler. Ved å øke produsert mengde per foretak (gård, fiskebåt) får en ned enhetskostnadene og styrker derved lønnsomheten. I begge næringer har det over en tid skjedd en utvikling mot en kraftig reduksjon i antall yrkesutøvere samtidig med større og mer effektive enheter. For å opprettholde lønnsomheten i næringene har det vært et kontinuerlig press mot økt produktivitet gjennom strukturrasjonalisering og økt stordrift.

Et spesielt trekk ved kombinasjonsentreprenøren er at vedkommende søker å kombinere eksisterende virksomhet (gårdsbruket) med tilleggsvirksomhet, dvs en annen virksomhet. Spørsmålet en da kan stille er hva som begrunner en slik satsning kontra alternativet økt stordrift. Et mulig svar som må antas å være riktig for svært mange primærnæringsaktører, er at stordriftsalternativet i realiteten ikke eksisterer. For det første gir ressursgrunnlaget i form av entreprenørenes økonomiske og fysiske kapital ikke grunnlag for så store enheter som er nødvendig for å opprettholde en akseptabel lønnsomhet. Arealgrunnlaget på gårdene kan eksempelvis være for små eller eksisterende bygningsmasse for liten til å gi grunnlag for økte produksjonsvolumer. For det andre gjør kravet om større enheter samtidig som ressurstilgangen (fisk) eller markedsmuligheter (det norske markedet for landbruksvarer) er begrenset, at det blir rom for færre enheter enn før. Mediadebatten i 2002 hvor landbruksministeren uttalte seg om hvor mange melkekyr et gårdsbruk måtte ha for å være levedyktig i fremtiden, illustrerer poenget.

Et annet svar, som er av spesiell interesse i denne sammenheng, er muligheten for at det faktisk eksisterer *økonomiske breddefordeler*. Hva vil økonomiske breddefordeler si? Økonomiske breddefordeler eller fordeler ved samproduksjon⁸ vil si at produksjonskostnadene per enhet går ned med flere produktvarianter slik at det lønner seg å produsere flere typer av produkter. Gjennomsnittskostnadene ved å produsere gitte

⁷ En drøfting av teorigrunnlag og empiri for breddefordeler innen jordbruk og fiske finnes i Sandsmark, 2000).

⁸ På engelsk economics of scope

mengder av to vareslag i sammen er lavere enn summen av gjennomsnittskostnadene ved å produsere dem hver for seg.

En hovedårsak til at det finnes samproduksjonsfordeler kan være at det i fremstillingen av en vare finnes overflødig utstyr eller annen ledig kapasitet som bedriften har vansker med å utnytte lønnsomt. Det kan være umulig for bedriften å benytte ledige innsatsfaktorer til å øke den opprinnelige produksjonen, fordi virksomheten er underlagt offentlige produksjonsbegrensninger, for eksempel melkekvoter. Salg eller utleie av ledige innsatsfaktorer til andre produsenter kan være umulig av samme årsak, eller rett og slett fordi innsatsfaktoren det gjelder ikke kan splittes opp eller løsrives fra produksjonsstedet. Det kan også hende at det faktisk ikke finnes et marked for den ledige innsatsfaktoren.

I Teece (1982) identifiseres og analyseres fire kilder til samproduksjonsfordeler:

1. Ikke-delelig og ikke-spesialisert fysisk kapital som felles innsatsfaktor i to eller flere produkter (for eksempel bygninger, telefonlinje, traktor)
2. Ikke-delelig og spesialisert fysisk kapital som felles innsatsfaktor i to eller flere produkter (for eksempel fiskebåt eller spesialiserte landbruksredskaper)
3. Human kapital som felles innsatsfaktor i to eller flere produkter (bonden, fiskeren)
4. Positive eksternaliteter (for eksempel forholdet mellom spredeareal knyttet til arealkrevende husdyrproduksjon og kraftforkrevende kjøttproduksjon).

En viktig forutsetning for at en kan realisere økonomiske breddefordeler ved bruk av ledig kapasitet, og at det ikke ville være bedre å fremstille de aktuelle produktene i to spesialiserte enheter, er normalt at det ikke finnes velfungerende markeder for de nevnte produksjonsfaktorer (Teece, 1980). Hvis det eksisterer et marked for den ledige kapasiteten, enten dette er bygninger, redskaper, arbeidskraft eller kompetanse, vil det dersom næringsaktørene opptrer økonomisk rasjonelt være slik at dersom markedet for den aktuelle innsatsfaktoren er mer betalingsdyktig enn det foretaket selv kan få ut av ressursen gjennom bruk til annen produksjon, vil den heller bli solgt i markedet. Det er i stor grad dette som skjer når eksempelvis bønder i stedet for å satse på å bruke ledig tid og arbeidskraft til utvikling av nye produksjoner, tar seg jobb i kommunen eller en privat bedrift. Det er i prinsippet ikke noe i veien for at også tjenester produsert gjennom såkalt ikke delelig fysisk kapital kan leies ut til andre. For eksempel kan deler av bruken av driftsbygninger og traktorer leies ut til andre.

I praksis er det antagelig ofte slik at det ikke eksisterer velfungerende markeder for å avhende eller leie ut overskuddskapasitet fra fysiske eller immaterielle aktiva som bønder og fiskere i norske kyst- og bygdesamfunn eier. Markedene er gjerne "tynne" med få eller ingen potensielle kjøpere. Store avstander, transport- og kommunikasjonskostnader, begrenser mulighetene. Kostnadene ved å etablere og vedlikeholde slike relasjoner, f.eks. utleie av deler av en driftsbygning, de såkalte transaksjonskostnadene, er gjerne også for høye.

Strategiske ressurser

De ressurser som gjør at entreprenøren har konkurransefortrinn og skiller seg fra andre vil vi her kalle for strategiske ressurser. Strategiske ressurser er verdifulle fordi de er sjeldne, og fordi det er vanskelig for konkurrenter å kopiere eller imitere dem. Det kan være vanskelig å finne gode erstatninger. Ikke alle ressurser er strategiske. Mange ressurser kan være nødvendige, men behøver ikke være strategiske. For eksempel er en traktor nødvendig for å drive gårdsdrift, men vil sjelden kunne betraktes som en strategisk ressurs som ikke andre kan skaffe seg. Derimot kan spesialisert kompetanse, for eksempel kunnskap og praktiske ferdigheter knyttet til gamle og tradisjonsrike byggeskikker være en strategisk ressurs som ikke uten videre kan kopieres eller kjøpes som hyllevarer i et marked. Strategiske ressurser er ikke identisk med betegnelsen heterogene ressurser benyttet foran. Ikke alle heterogene ressurser er strategiske. En heterogen ressurs er pr definisjon sjelden, men den behøver ikke være noe aktivum ved utvikling av en forretningsidé. Det kan også være at et foretak ved å anskaffe store andeler av en homogen ressurs vil kunne etablere en strategisk sterk markedsposisjon.

Markides og Williamsson (1995) diskuterer i en artikkel hva slag ressursmessige koblinger mellom virksomhetsområder som kan legge grunnlag for strategisk ressursutvikling i nye områder. De presenterer en kategorisering i fem typer av diversifikasjon:

- (i.) *Overdrevet relatering* betegner situasjonen når foretak overvurderer betydningen av likheter og synergieffekter mellom to virksomhetsområder. For eksempel kan det skje når foretak mener de kan betjene det samme marked med to forskjellige produkter, mens de bare har spesialisert kompetanse på et av områdene.
- (ii.) *Amortiseringsfordeler* betegner det vi i forrige avsnitt karakteriserte som økonomiske breddefordeler. I følge forfatterne kan dette gi kortsiktige kostnadsgevinster, men de stiller seg mer tvilende til graden av langsiktige konkurransefortrinn.
- (iii.) *Prosesslikheter* består når det er på kompetansesiden det eksisterer relasjoner mellom virksomhetsområder, men det er ikke mulig å overføre andre strategiske ressurser.
- (iv.) *Aktivutvikling* består i at en benytter eiendeler fra eksisterende områder til effektivt å utvikle delkomponenter og kunnskaper i nye områder.
- (v.) *Aktivafisjon* vil si at foretaket i sin utvikling av strategiske aktiva i nye virksomhetsområder utvikler kompetanse som kan benyttes til å utvikle eksisterende områder.

Sett i forhold til vårt tema er denne inndeling interessant som et utgangspunkt for å plassere ulike typer av kombinasjonsentreprenørskap. Spørsmålet er blant annet hvilke typer av koblinger en her kan finne mellom virksomhetsområder og hvordan de utvikles? Det er naturligvis også grunn til å spørre i hvilken grad en finner vesentlige koblinger i det hele tatt.

4.3 Ressursutvikling som dynamisk prosess

Nå er det vanligvis slik at det tar tid før entreprenører har utviklet sine virksomhetsidéer til økonomiske aktiviteter av betydning. Ofte vil det være slik at det pågår kontinuerlige utviklings- og forbedringsprosesser i foretaket. En bedrift som er statisk, som ikke utvikler seg, kan ha problemer med å etablere og i hvert fall beholde sine konkurransefortrinn. Et sentralt trekk også ved en ressursbasert tilnæringsmåte ligger således i å forstå hvordan foretaket bygger opp sin ressursbase gjennom dynamiske prosesser.

Foretak kan over tid på ulik måte bygge opp sin base av strategiske ressurser gjennom ulike typer av mekanismer (Dierickx and Cool, 1989). En måte oppbygning av ressurser skjer på, er at det bygges opp en kritisk masse som i seg selv bidrar til videre vekst. Eksempelvis vil det at en reiselivsbedrift har opparbeidet en ressurs i form av en kundebase i seg selv kunne bidra til ytterligere vekst i kundemassen gjennom omdømme og referanser. En annen måte er at det kan være koblinger mellom ulike typer av ressurser som er komplementære. I en gardsbutikk som i stor grad satser på å selge egenproduserte varer, vil graden av suksess i primærproduksjonen bestemme kvaliteten av produktene butikken kan tilby, og oppbyggingen av et kundenettverk vil påvirke avsetningsmulighetene. En kan også tenke seg at denne type ressurser kan kjøpes i et marked, såkalte strategiske faktormarkeder. For at dette skal kunne gi god avkastning det vil si at markedsprisen ikke blir for høy, vil det normalt kreves at entreprenøren som kjøper har bedre informasjon eller ganske enkelt flaks (Barney, 1986). Generelt sett er det videre viktig å være klar over hvordan det skapes såkalte stivhengigheter hvor de satsninger som gjøres på et tidspunkt setter rammer for hva som kan gjøres fremover (Teece, Pisano and Schuen, 1997).

Det finnes en annen type dynamikk av generell karakter som en skal være observant på. Den består i at det kan være grenser for bred en ressursbase et foretak kan bygge ut og hvor diversifisert det kan bli. Disse grensene kan være av ledelsesmessig karakter (Penrose, 1959). Det er grenser, tids- og kompetansemessig, for hvor mange forskjellige virksomhetskategorier en entreprenør kan håndtere⁹. Et mer generelt spørsmål er hvor like eller ulike virksomhetsområder er i sine krav til kompetanse og ressurser. Dette må veies opp mot i hvilken grad det finnes aktører i omgivelsene som har komplementær kompetanse og ressurser.

For kombinasjonsentreprenører med forankring i primærnæringene er problemstillinger knyttet til utvikling av tilleggsnæringene over tid svært viktige. De fleste av disse vil antagelig bygge opp sin virksomhet over tid. Hvordan dette skjer og forholdet mellom primærnæring og tilleggs næring, er viktige tema å se nærmere på.

⁹ Utdrag av Penrose framstilling av dette tema finnes i Foss (1997).

4.4 Sammenfattende kommentar

Vi har i dette kapitlet forsøkt å skisserer ulike delelementer i et ressursbasert perspektiv på kombinasjonsentreprenørskap. Hensikten har vært å definere en teoretisk ramme som vår empiri kan plasseres innenfor.

Noen vil kanskje stusse på at vi har valgt dette ressursbaserte perspektivet som har sin hovedforankring i strategilitteraturen, og gjerne henter sine eksempler fra store bedrifter. I denne litteraturen forutsettes det ofte at bedrifters konkurranseevne og ytelser måles på i hvilke grad de oppnår en lønnsomhet utover det som er normal lønnsomhet på en sikker investering som for eksempel et bankinnskudd. En kan diskutere om det i det hele tatt er mange av denne type kombinasjonsentreprenørforetak som vi her står overfor som oppnår en kapitalavkastning ut over en normal bankrente. Det de imidlertid oppnår er som regel i tillegg å skaffe seg selv et arbeid og en inntekt. Og da er vi tilbake til hva som er kombinasjonsentreprenørens rasjonale: Er det kjennetegnet ved familiebrukets logikk, eller handler det om kapitalistisk orienterte aktørers streben etter maksimal fortjeneste? Eller handler det om en bredere verdimeisig ramme hvor det økonomiske bare er et av målene?

Den store fordel med et ressursperspektiv på kombinasjonsentreprenører, eller relatert diversifisering om en vil, er at dette perspektivet tar sitt fokus i bedriftens egenart. Videre at en har et svært åpent perspektiv på hva slag ressurser som kan anvendes for å utvikle foretak og hvordan.

5 Politikk for kombinasjonsentreprenørskap

5.1 Innledning

Hvor finnes kombinasjonsentreprenøren i landbruks- og distriktspolitikken? Er denne type næringsvirksomhet et tema som ligger i politikkenes fokus, eller er det noe som har vokst frem ved siden av eller kanskje på tross av det som har vært offisiell politikk? La oss se nærmere på om det finnes røde tråder i politikkenes utvikling over tid, og i hvilken grad en kan tale om konsistens i måten kombinasjonsentreprenørskap behandles på i formulering av mål og utforming av tilhørende midler.

Som bakteppe for politikkenes utvikling innen dette feltet står for det første det faktum at landbruket som tradisjonell næring, arbeidsplass og hjem, og ofte som base for flere generasjoner, står under sterkt press i dagens samfunn. Denne utviklingen har inntatt en sentral plass i den offentlige debatt om regional utvikling og bærekraftige norske bygdesamfunn. Det blir stadig oftere stilt spørsmålsteget ved hvilken rolle det norske landbruket skal ha i fremtidens matproduksjon. Markedstilpasning, lønnsomhet, strukturrasjonalisering, reduserte offentlige overføringer og nye tilpasningsstrategier er stikkord blant de nye krav som blir stilt landbruksnæringen. Parallelle utviklingstrekk har vært kontinuerlig nedleggelse av gårder, færre arbeidsplasser per bruk og med det stadig større utbredelse av arbeid utenom gårdsdriften for både hovedbruker og ektefelle, og da særlig for de yngre generasjoner (jfr. Jordbrukstillingen 1999). Tilpasning til internasjonale forhold og en stadig omdefinering av politiske målsettinger utgjør andre usikkerhetsmomenter for å drive landbruk i dagens samfunn. Et blikk på dagens debatt i media illustrerer en opphetet og følelsesladd omstillingsprosess.

For det andre og like viktig er det faktum at *kombinasjoner av næringer og yrker under skiftende økonomiske og politiske rammebetingelser har vært og er en viktig del av landbruksbefolkningens tilpasninger*. Å kombinere flere næringsveier, utnytte de tilgjengelige naturressurser og erverve seg biinntekter med mål om å skaffe seg ulike inntektskilder har tradisjonelt vært en helt *grunnleggende overlevelsesstrategi* for de som lever i landbruket. Store deler av landbruksbefolkningen har hentet og henter sine inntekter fra mange ulike kilder for å sikre husholdningens samlede inntekts- og sysselsettingsgrunnlag – de har et pluriaktivt yrkesliv. Årsakene til dette er mange. Jordbruket i Norge har alltid møtt store utfordringer fra naturens side. Klima, topografi, lange transportavstander og tynt befolkede områder gjør matproduksjon i Norge komplisert og dyr. Gårdsenhetene er i internasjonal sammenheng små; gjennomsnittlig bruksstørrelse er ca 150 dekar. På mange bruk har primærproduksjonen i generasjoner

blitt drevet i kombinasjon med annen landbruksproduksjon eller virksomheter basert på tilgjengelige ressurser; på 40% av alle bruk drives det en eller annen form for tilleggsnæring (Jordbrukstillingen 1999). Dette understreker tradisjonen blant norske gårdbrukere for å basere seg på flere produksjonsformer, næringsveier og inntektskilder.

Det finnes med andre ord en lang rekke kombinasjoner av inntekt og sysselsetting i tilknytning til landbruket. Med økt mekanisering, men også forventninger om likeverdige velferdsgoder og levekår, samt personlige ønsker om yrkesaktivitet og ”selvrealisering”, har inntektskombinasjoner ikke bare blitt nødvendig, men er også i høyere grad ønsket blant folk i landbruket. Forskning viser at å ha jobb ved siden av gårdsdriften faktisk virker positivt inn på trivselen (Knudsen og Melberg 1999; Melberg 2001, 2003a), sannsynligvis fordi det åpner for et større sosialt nettverk, styrker inntektsgrunnlaget og øker følelsen av selvstendighet. Vanlige kombinasjoner har vært jordbruk/skogbruk, fiske og annen næringsvirksomhet, men i økende grad kombinerer nå begge i gårdbrukerparet gårdsdriften med lønnsinntekter. For den tradisjonelle rollekombinasjonen på bruket – den mannlige gårdbrukeren og hans kvinnelige ektefelle/samboer, er den vanligste yrkesfordelingen at han har ansvar for gårdsarbeidet og har en jobb ved siden av, mens hun deltar i gårdsarbeidet, har ansvar for husarbeidet og gjerne er deltids yrkesaktiv utenfor bruket. Dette viser igjen i de faktiske inntektstallene; mens 70% av totalinntekten kom fra bruket i 1980, var dette redusert til 48% i 1997.

I denne omstillingstiden står nye strategier for utvikling av distriktene sentralt i offentlig politikk. Landbruksdebatten følger en linje fra de signaler som ble gitt ved Alstadheimutvalget (St.meld.nr.4 (1987-88), NOU 1991:2) frem mot stortingsmeldingen om norsk landbruk og matproduksjon (St.meld. nr. 19 (1999-2000)) og de signaler som de siste regjeringene har sendt gjennom de siste års jordbruksforhandlinger mellom Staten og bondeorganisasjonene. Det gjennomgående signalet synes å gi en forståelse av at det forventes gjennomført raske omstillingstiltak i hele matvarekjeden og at landbruket står overfor store omstillinger gjennom tilpasninger til WTO og EU. Næringsmessig alternative strategier kommer trolig også i tiden fremover til å stå svært sentralt for primærnæringens ulike aktører. Det mangfoldige, multifunksjonelle landbruket som satser på flere, til dels alternative utviklingsretninger, blir gjerne fremstilt som et av primærnæringens sterkeste kort i den fremtidige utviklingen. Dette gjelder også for offentlige dokumenter og uttalelser.

5.2 Bygdeutvikling som strategi

En rød tråd i de politiske føringer fra i hvert fall slutten av 1980-tallet er en nedtoning av tradisjonell landbruksproduksjon til fordel for styrking av sysselsetting i primærnæringene ved utvikling av alternativ næringsutvikling. I NOU 1991:2 ble bygdeutviklingsbegrepet introdusert for første gang, og da var det faktisk 15 år siden det sist ble lagt frem en helhetlig gjennomgang av norsk landbrukspolitikk, da i NOU 1974:26. Utredningen (NOU 1991:2) ble ført i pennen av Alstadheimutvalget, oppnevnt i 1987, hvis bakgrunn var den økende kritikken mot landbrukspolitikken som en mente skyldtes at prioriteringene fra 1970-årene i økende grad kom i konflikt med den generelle samfunnsutviklingen (NOU 1991:2A). I mandatet fra regjeringen het det da at "landbrukspolitikken må sees i sammenheng med en samordning og effektivisering av distrikts- og næringspolitikken". En ville legge rammebetingelsene til rette for yrkeskombinasjoner og vekst i distriktsnæringer som "har ekspansjonsmuligheter i markedet, og som øker verdiskapingen i distriktene". Dette var da tildels nye tanker fra de politiske myndighetene.

Til tross for dette står ikke kombinasjonsvirksomhet som begrep utpreget sentralt i selve utredningen, selv om et eksplisitt ønske om næringsutvikling i bygder og distrikter ligger til grunn for mye av diskusjonen i rapporten. Generelle retningslinjer som ble trukket opp var at "landbruket (vil) kunne spille en mer aktiv rolle i utnyttelsen av generelle nærings- og distriktspolitiske virkemidler på lik linje med andre næringer og virksomheter" (s.18), og at det forutsettes "full samordning med andre virkemidler som er rettet mot utvikling av ny næringsvirksomhet i bygdene". Det blir videre uttalt at flertallet i utvalget legger vekt på at ny næringsvirksomhet må rettes mot økonomisk bærekraftige markeder, som ikke forutsetter offentlige overføringer på permanent basis. Målet var med andre ord selvstendig næringsvirksomhet med offentlig starthjelp. At markedsanalyse og markedsutvikling kom til å bli en hovedutfordring i denne utviklingen, var en tydeligvis klar over. Utvalget mente videre at effektiv næringsutvikling best kunne nås gjennom bygdeutvikling i bred forstand, og en var opptatt av at alle midler burde samles i et (bygdeutviklings)fond. Det var videre et ønske at dette BU-fondet skulle få en annen bakgrunn og en mer småskalapreget fordelingsprofil enn det allerede eksisterende distriktsutviklings(DU)-systemet. Dette for å kunne fange opp prosjekter som falt utenfor på grunn av størrelse eller karakter. Utvalgets forslag om samordning forutsatte en omorganisering av arbeidet med næringsutvikling i de aktuelle kommuner, samt en nærmere samordning mellom landbruksetaten og den kommunale næringssetaten. Hovedsiktemålet for utbetaling av støtte til næringsutvikling mente de burde være å hjelpe frem og stimulere til lokalt initiativ og pågangsmot. Her ser vi altså at to begrep som kom til å bli sentrale i den videre utviklingen - "den brede bygdeutviklingen" og "BU-midler"- blir introdusert.

BU-midlene har siden begynnelsen av 1990-tallet vært landbrukets viktigste økonomiske virkemiddel for næringsutvikling. Midlene har blitt stilt til rådighet i form av lån og lånegarantier, direkte støtte til bestemte investeringer, opplæring med videre for dem som ønsker å etablere egen virksomhet. Mange har ved hjelp av disse midlene utviklet egne arbeidsplasser og oftest små bedrifter med mindre enn fem ansatte. Bygdeutviklingspolitikken er en del av landbrukspolitikken og den generelle regional- og distriktspolitikken. Hovedmålsettingene ble ved oppstarten uttalt å være å; (i)

oppretholde hovedtrekkene i bosettingsmønsteret, (ii) opprettholde og utvikle velferdstilbud, samfunnsfunksjoner og lønnsomme arbeidsplasser for befolkningen i bygde-Norge for å sikre økonomiske og sosiale levekår. Sentralt i tildelingen av disse midlene har vært å sikre like muligheter for kvinner og menn og å gi ungdom mulighet for en fremtid i bygdene. Fra det offentliges side har det i det hele tatt blitt satset spesielt på å få frem også kvinners ressurser, og dette kan sees som en rød tråd gjennom planlegging av offentlige programmer, prosjekter og støtteapparat. Selv om en betydelig del av sysselsettingen i bygde-Norge er basert på tradisjonelt jordbruk og skogbruksdrift, har bygdeutvikling generelt lenge vært en offentlig strategi for å bidra til å skape livskraftige bygdesamfunn. Hensikten er å oppmuntre til nyskaping og etablering av nye arbeidsplasser og gode fritids- og velferdstilbud, og gjennom Bygdeutviklingsmidlene ønsker en "å stimulere til et mer allsidig næringsliv og nye sysselsettingsmuligheter i og i tilknytning til landbruket". Gjennom næringsutviklingen legges det opp til "en bedre bruk av råvarer, ressurser og verdier som finnes i bygdene". Slik sett står BU-fondet sentralt i fortolkningen av kombinasjonsentreprenørskap i bygde-Norge.

Senere på 90-tallet kom St.prp.nr. 8 (1992-93): "Landbruk i utvikling. Om retningslinjer for landbrukspolitikken og opplegget for jordbruksoppkjørene". Vinteren 1993 vedtok Stortinget denne proposisjonen som nytt grunnlag for landbrukspolitikken. Det ble her lagt større vekt på å styrke bøndernes rolle som selvstendig næringsdrivende enn tidligere, og evnen til markedstilpasning og omstilling mente en ville være av vesentlig betydning. Redusert detaljstyring og økt bruk av markedssignaler skulle bidra til dette. Regjeringen la i proposisjonen fremdeles til grunn at den samlede distrikts- og landbrukspolitikken måtte bidra til utvikling av levedyktige distrikter og bygdesamfunn. Igjen pekes det på at bedre utnyttelse av ressursene og en økt verdiskaping i landbruket ville være viktige bidrag for å møte velkjente utfordringer i distriktene som et ensidig næringsliv og stor avhengighet av næringsstøtte. Det blir sett på som viktig å utnytte markedsmulighetene for nye produkter og produktkvaliteter også utover tradisjonelle jordbruksprodukter. Markedsmulighetene skulle særlig utnyttes i områder hvor landbruket har mindre betydning og der grunnlaget for sysselsetting og bosetting var mer allsidig.

Ordningen med BU-midler er nedfelt i St.prp.nr. 8 (1992-93), og slik sett må denne proposisjonen sees som en forlengelse av NOU 1991:2. En av de uttalte målsettingene var her økt satsing på næringsutvikling innen og i tilknytning til landbruket. Dette må sees i sammenheng med "tilrettelegging for små og mellomstore bedrifter i distriktene, hvor det er potensiale for å skape ny vekst og sysselsetting". Dette for å bidra til et bredere og mer stabilt næringsgrunnlag. Kombinasjonsnæringer ble spesielt fremhevet; "landbrukspolitikk må legge til rette for næringsutvikling og nærings- og yrkeskombinasjoner mellom jordbruk, skogbruk, utmarksnæringer og andre næringer og yrker. Kombinasjoner gir muligheter for å utnytte brukets og brukerfamiliens samlede ressurser på en best mulig måte". Satsing på en helhetlig bygdepolitikk blir fremstilt som svært sentralt, hvor målet er å få til en bedre kobling mellom virksomheter fra ulike nærings- og samfunnssektorer.

Men den nye næringsvirksomheten må komme som et resultat av at der finnes et marked for de varer eller tjenester som produseres. *Ny næringsvirksomhet må ikke*

*forutsette offentlige overføringer på permanent basis, heter det i St.prp.nr.8. Det kan imidlertid bli aktuelt å gi støtte til områder hvor bonden har liten erfaring, slik som produktutvikling, videreforedling, markedsføring og salg. Dette mener man er oppgaver som i større grad må løses gjennom kollektive organer enn det som er vanlig i annen næringsutvikling. Det legges stor vekt på at virkemiddelapparatet samlet må være mest mulig utviklingsrettet, at utviklingsarbeid og veiledning i tillegg til tradisjonell finansieringsvirksomhet bør veie tungt, og at det vil være nødvendig med virkemidler både frem mot etablering av ny næringsvirksomhet, i selve realiseringen og i oppfølgingen. Det blir videre sett på som en viktig oppgave å skape en effektiv infrastruktur rundt næringsutviklingen. En bør forsøke å komme frem til et felles mål og et resultatstyringssystem for distriktsutbygging og bygdeutvikling. Det må utvikles et styringssystem for BU-midlene, som fra 1993 ble utvidet fra en prøveordning til å omfatte flere fylker. BU-midlene har vært en fast, landsomfattende ordning siden 1993 og er en del av det årlige jordbruksoppgjøret. Midlene går til en rekke tiltaksformer, slik som medvirkning til etablering og utvikling av småskalavirksomhet. Men mens det skal være "sentrale myndigheters oppgave å definere nasjonale politiske målsettinger, skal lokale organers aktivitet i større grad styres gjennom størrelsen på ressurser og virkemidler, og det skal være lokale organers ansvar å fordele virkemidlene til prioriterte områder, etablere et forvaltningssystem og utforme ordninger i samsvar med behovene i det lokale næringsliv". Det er verdt å merke seg at det i proposisjonen videre står at *videreutvikling og omstilling til ny virksomhet som ikke er avhengig av løpende driftsstøtte blir nøkkelområder i BU-sammenheng.**

Hovedtema i St.prp. nr. 8 (1992-93) er imidlertid ikke bygdeutvikling og kombinasjonsentreprenørskap, men budskapet til primærlandbruket: Landbruket må bli mer robust og kostnadseffektivt heter det. Lavere korn- og kraftfôrpriser var en av måtene en nå ønsket å få ned kostnadsnivået på. Inntektsmålsettingen i proposisjonen knyttes ikke lenger til et bestemt nivå eller referansegruppe, men til at bøndene som selvstendige næringsdrivende selv må sørge for å utnytte inntektsmulighetene som gis gjennom landbrukspolitikken (Farsund, 2002). Det interessante som vi her skal peke på er at Bygdeutvikling og BU-midler introduseres omtrent samtidig med at politikken overfor det tradisjonelle landbruket legges om og kravene til konkurranseevne og kostnadseffektivitet skjerpes. *Slik sett er det nærliggende å fortolke satsningen på bygdeutvikling, alternativ næringsvirksomhet og gjerne også kombinasjonsentreprenørskap som alternativ strategier for å dempe konsekvensene av en utvikling en så komme.*

5.3 Spesialisert matvareproduksjon som utviklingsstrategi

Vinteren 1999 kom St.meld. nr. 19 (1999-2000): Om norsk landbruk og matproduksjon, som skisserer utviklingen i landbruket. Denne forløpig siste meldingen om landbruk og næringsutvikling i bygde-Norge ble ført i pennen av den daværende sentrumsregjeringen, men før Stortinget rakk å behandle meldingen kom regjeringsskiftet. Den nye Arbeiderpartiregjeringen valgte imidlertid å beholde meldingen. Farsund (2002) betegner denne meldingen som uttrykk for en overgang fra

landbrukspolitikk til matpolitikk. Hovedsaken blir å drive en forbrukerrettet matproduksjon som skal dekke hele verdikjeden "fra jord til bord".

Særlig interessant på bakgrunn av dette prosjektet er at det i meldingen blir fremhevet at "Regjeringen ønsker å videreføre en aktiv politikk rettet mot utviklingen av nye næringer i og i tilknytning til landbruket". Bakgrunnen er den erfaring at ressursene i landbruket gir et godt utgangspunkt for produksjon av en rekke andre etterspurte varer og tjenester. Særlig fremheves det at god utnyttelse og videreforedling av lokale ressurser vil bli stadig viktigere, og at Regjeringen ønsker å stimulere produksjon som utnytter lokale produktvarianter – med sikte på et bredere produktutvalg. Slik forlenges støtten til alternativ næringsutvikling i landbruket, men nå er fokuset på forbrukerens ønsker – at nisjeprodusentene skal kunne forsyne et smalt, men voksende marked som etterspør særskilte matvarer av høy kvalitet. At landbruket oppfordres til å produsere andre varer (enn helsemessig trygg mat) med utgangspunkt i næringens samlede ressurser, kan tolkes i den retning at kombinasjonsnæring står som del av den offentlige multifunksjonelle strategien for å styrke norsk landbruk.

En vridning i ordbruken ser vi imidlertid i meldingens ordbruk når det gjelder Departementets ønske om å legge større vekt på å sikre gårdsbrukenes bosettingsfunksjon i utformingen av landbrukspolitikken: "... virkemidlene rettes mer direkte mot å sikre brukets bosettingsfunksjon. For å lykkes er det imidlertid viktig at det enten finnes alternative sysselsettingsmuligheter, *eller utvikles annen næring som grunnlag for bosetting på disse brukene.*" Dette gir mulige signaler om økt aksept for at norske gårdsbruk i økt omfang blir brukt som boligsted og fysisk base for annen næringsutvikling. Regjeringen erkjenner imidlertid her at en del produksjoner er vanskelig å kombinere med arbeid utenom bruket, både av kapasitetsmessige og praktiske årsaker.

Det erkjennes likevel at primærnæringene i fremtiden vil være et nødvendig, men ikke tilstrekkelig grunnlag for å opprettholde bosetting og sysselsetting i distriktene. BU-midlene, nå administrert av SND (Statens nærings- og distriktsutviklingsfond), skal være det sentrale virkemiddelet for å fremme lønnsom næringsutvikling innen og i tilknytning til landbruket, heter det videre. Vektleggingen på ny næringsutvikling i meldingen er påtagelig. Det heter at landbrukerne disponerer ressurser som kan utgjøre grunnlag for næringsutvikling i bygde-Norge, både i form av arealer og naturressurser, bygninger og anlegg, finanskapital og menneskelige ressurser. Hovedforutsetningen for at det skal lykkes, er imidlertid at det finnes og utvikles lønnsomme markeder. Som eksempler på nye markedsmuligheter nevnes skjell, ferskvannsfisk og grønn omsorg. Det påpekes videre at denne ønskede utviklingen må tilpasses distrikts- og regionalpolitikken.

Ved Stortingets behandling av landbruksmeldingen mente Næringskomitéen at det burde settes i gang et "verdiskapingsprogram for matproduksjon". Landbruksdepartementet vil bruke 100 millioner kroner hvert år i det minste i fem år til et eget Verdiskapingsprogram for landbruket for å gi næringen mulighet til å styrke og utvikle sitt inntektsgrunnlag. Satsingen skal gå over 10 år fra 1.1.2001. Formålet er å bidra til høyere verdiskaping gjennom å stimulere til produksjon av mat med særpreg og av høy kvalitet med utgangspunkt i markedsmuligheter og forbrukerbehov (jfr. notat av

3.1.2001). ”For mange, ikke minst de mindre brukene vil dette også være en god sjanse til å skaffe nye inntekter ved alternativ næringsutvikling”, sa daværende landbruksminister Bjarne Håkon Hanssen i forbindelse med presentasjonen av statens tilbud i jordbruksforhandlingene 2000 (Pressemelding nr. 24 av 19. mai 2000). Verdiskapingsprogrammet er interessant for drøftingen i vårt prosjekt blant annet fordi det i fase 1 i programmets gjennomføring skal legges til rette for ”primærprodusenter og næringsmiddelbedrifter som utvikler spesialiserte matvarer av høy kvalitet for salg i markeder med høy betalingsvillighet og som bidrar til økt verdiskaping for primærprodusentene.”

Målsettingene slik de ble formulert i oppstarten var å: a) øke produksjon, omsetning og forbruk av spesialiserte matvarer, b) øke kvalitet, mangfold og valgmuligheter i matvaretilbudet, c) øke omsetning av norske varer, og d) øke verdiskaping i primærproduksjonen gjennom økt utnyttelse av markedsmuligheter. Delstrategier skal a) utvikle og finansiere nyskappingsprosjekter som tar utgangspunkt i markedsmuligheter og forbrukerbehov, b) bidra til utvikling av markedskanaler, c) fremme kompetanseutvikling, d) bidra til mobilisering av brede nettverk, e) bidra til etablering av merkeordninger, f) bidra til videreutvikling av offentlig regelverk for småskala produksjon. Med dette fremheves den basis denne satsingen skal ha i primærnæringene og med det et fokus på en type kombinasjonsentreprenørskap som tilsvarer vår forståelse.

Norges Bonde- og Småbrukerlag som hadde tatt initiativ til verdiskapingsprogrammet ville egentlig at alle typer nyskaping knyttet til jordbruket skulle omfattes av programmet, men Stortinget bestemte at det skulle avgrensnes til matproduksjon (Farsund, 2002). Det interessante i den utvikling som har skjedd er at alternativ næringsutvikling, herunder også kombinasjonsentreprenørskap, gjennom verdiskapingsprogrammet igjen kobles opp mot det som er hovedbudskapet i den generelle landbrukspolitiske reorienteringen. Nå handler det om markedsdrevet og alternativ næringsutvikling for spesialiserte matvarer. Denne gang kan også det strategiske fokus betegnes som *komplementært*. Alternativ satsning på spesialiserte matvarer skal gå hånd i hånd med en mer markedsdrevet matproduksjon i det tradisjonelle primærlandbruket.

5.4 Element i den ”brede” distriktspolitikken

Parallelt med den landbrukspolitiske nyorienteringen skjer det også ting innenfor den generelle distrikts- og regionalpolitikken. I St.meld.nr.31 (1996-97) blir ”den brede distriktspolitikken” spesielt vektlagt, og det fremheves at en næringspolitisk strategi som omfatter flere sektorer er nødvendig for å oppnå dette. Viktige, relevante sektorer hvor endringene er store er *samferdsel, landbruk, fiskeri og kommunesektoren*. Gode samferdselsløsninger er en forutsetning for å utvikle robuste regioner og bygdesamfunn. Landbruket har på sin side ledige ressurser og behov for å skape nye virksomheter, som må utnyttes for å øke verdiskapningen og styrke næringsgrunnlaget og sysselsettingen i distriktene. Fiskeri- og havbruksnæringa er basert på ressurser og areal som gir næringen en naturlig tilknytning til kyststrøkene i utkant-Norge, men en utvikling av fiskerinæringen mot en moderne næringsmiddelindustri setter helt nye krav til kunnskap

og kompetanse. Kommunesektoren har en viktig rolle i regionalpolitikken, blant annet gjennom inntektsutjevning som gjør at det blir overført kapital fra sentrale kommuner med godt skattegrunnlag til utkantkommuner med dårligere utbygd næringsliv. Det blir eksplisitt fremhevet at målsettingen om bærekraftig utvikling legger viktige premisser for distrikts- og regionalpolitikken – at *verdiskapingen i distriktene må skje innenfor de grensene som naturen setter*.

I denne sammenheng er det verdt å ha med seg noe av det som ble sagt i ”Det skal bli enklere å starte og drive bedrift i Norge”: Handlingsplanen for små bedrifter ble fremlagt høsten 1998 og gjelder perioden 1999-2000. Planen var ment å være starten på et langsiktig arbeid for å fremme entreprenørskap og bedre forholdene for de små bedriftene. Målet var å sette i gang en nasjonal dugnad for å rydde opp i og forenkle forskriftsverket for å gjøre hverdagen enklere for små bedrifter. En av oppgavene var å gjennomgå regelverket for å redusere det totale omfanget av innrapportering fra næringslivet.

St.meld. nr. 34 (2000-2001): Om distrikts- og regionalpolitikken viderefører mange av linjene fra St.meld. nr. 19 (1999-2000) om matvarepolitikk, men selvsagt med et nærmere fokus på næringsutviklingens rolle i distrikts-Norge. I omtalen av verdikjedene i landbruks- og fiskerinæringen heter det at ”Næringene står overfor store utfordringer i å utnytte det potensialet som ligger i naturressursene og naturgitte forholdene. (...det) er derfor viktig at en legger vekt på å utnytte regionale fortrinn for å øke lønnsomheten i næringene.” Et av regjeringens viktigste poeng i denne meldingen er at en ønsker å skifte fokus fra enkeltsteder til regioner, fra enkeltbedrifter til bedrifters utviklingsmuligheter og fra sentralt regelverk til større regional frihet, blant annet. Målet er å gjøre distrikts- og regionalpolitikken mer helhetlig, offensiv og realistisk, heter det videre. Også i dette dokumentet fremheves det at næringslivet i distriktene er mannsdominert, og at det er nødvendig å vie ekstra oppmerksomhet mot kvinners muligheter for deltagelse i næringslivet, mot ungdom og unge i etableringsfasen. Kort oppsummer fokuserer denne meldingen særlig på at man skal ta utgangspunkt i de naturgitte ressursene (i primærnæringene) for å styrke eller drive frem ny næringsutvikling i distriktene.

Distrikts- og regionalpolitikken ble også gitt en mer grundig behandling i Langtidsprogrammet for 2002-2005 som ble lagt frem våren 2001 – omtrent samtidig med stortingsmeldingen om distrikts- og regionalpolitikken. I denne stortingsmeldingen ble det foretatt en grundigere og mer omfattende gjennomgang av utfordringene og virkemidlene i distriktpolitikken, som kan gi nye retningslinjer for næringsutvikling. Aktuelle prinsippsspørsmål fra Kommunal- og regionaldepartementet gir også impulser til den videre utviklingen. Det spørres her: Finnes det potensial for nyskaping? Hvordan kan man utvikle og nyttiggjøre bedriftenes forutsetninger for nyskaping? Hvordan kan man hjelpe frem fruktbare nyskappings- og verdiskapingsmiljøer i distriktene? Hvordan kan det regionale og lokale nivået stimulere til dette? Og: Finnes det potensiale for entreprenørskap? Hvordan kan vi legge bedre til rette for å utløse mer privat initiativ og entreprenørskap? Det kan være en hovedsak å få frem flere fleksible og spesialiserte nisjebedrifter i distriktene. Entreprenørskap og nyskaping er svært viktig selv om bedrifter i dette segmentet ikke nødvendigvis bidrar mye direkte til verken eksporten

eller sysselsettingen de første årene. Det er behov for økt satsing på nyskaping og entreprenørskap og regionale verdiskapingsmiljøer.

Kombinasjonsentreprenørskap plasserer seg med andre ord sentralt i den såkalte ”brede distriktpolitikken”; i skjæringspunktet mellom primærnæringsutvikling og fremvekst av ny næring i distriktene. Det politisk ønskelige er at utviklingen av nytt entreprenørskap vil skje fortrinnsvis med grunnlag i tradisjonelt landbruk eller fiskeri. Nisjeproduksjon kombinert med tradisjonell landbruksdrift ligger i dag i kjernen av den politisk ønskede utviklingen i landbruket og distriktene. I et ellers betent landbrukspolitisk klima utgjør dette en strategi de fleste politiske partier på Stortinget vil kunne enes om, uten at de ulike partier svikter sine tradisjonelle samarbeidspartnere i nærings- og organisasjonsliv og primærnæringsproduksjonen. Et selvstendig næringsliv i vitale bygder hvor rekruttering og likestilling sikres, sees på som positivt av alle politiske parter, dog med varierende uenighet om virkemiddelbruken. En utvikling mot mindre direkte støtte til landbruket og et mer selvstendig næringsliv forener både Arbeiderpartiets, Høyres og Fremskrittspartiets politikk. Selv bondeorganisasjonene, og da spesielt Bonde- og Småbrukarlaget, har argumentert sterkt for en videreutvikling av kombinasjonsnæringer. Gjennom hele 90-tallet og frem til de siste politiske signaler gis det positive signaler om videreutvikling av kombinasjonsnæring i bygde-Norge. Alternativ verdiskaping står sammen med heltidsbonden som svært ønskede næringstilpasninger og dermed livsstiler i landbruket (jfr. Melberg 2002).

5.5 Mot et todelt landbruk?

De siste års politiske føringer for landbruket synes å sentrere seg mot å prioritere heltidsbonden på den ene siden og kombinasjonsentreprenørskap på den annen side. Bruk som henter en vesentlig del av inntekten sin fra jordbruket skal prioriteres, og Regjeringen har sagt at de ønsker å legge et grunnlag for at aktive utøvere i jordbruket kan få en inntektsutvikling og sosiale vilkår på linje med andre grupper i samfunnet. Mindre bruk skal støttes for å utvikle selvberging gjennom alternativ næringsutvikling. Slik legges en tosidig strategi for landbrukets fremtid – en som støtter større bruk med stor grad av selvbergingsevne, en som gir støtte til alternativ næringsutvikling i og i tilknytning til landbruket.

En rekke tiltak har vært iverksatt som samlet sett synes å ha aksentuert fokus på en strukturpolitikk med vekt på stordriftsfordeler og styrking av heltidsbonden. Markedsbaserte salg av melkekvoter, satsning på samdrifter og økning av konsesjonsgrenser for svin og fjørfe virker motsatt til en økning av produksjonsvolumer på de største brukene på bekostning av antallet bruk i disse produksjonene. Reduksjon av direkte overføringer til fordel for skattefradrag svekker inntektsgrunnlaget til enkelte deltidsbønder som kan få problemer med å utnytte hele skattefradraget. Avgrensning av de tilskuddsberettigede til de som omsetter mer enn grensen for merverdiavgiftspliktig omsetning på 30.000 kroner svekker naturligvis også de minste bøndene.

Tidstypisk heter en ny politisk satsing "Landbruk Pluss"¹². Landbruksministeren skriver om en ny politikk for en ny tid. Departementet ser med dette for seg en strategi der a) gründerkulturen styrkes for å få flest mulig av de som er knyttet til landbruket til å satse på selvstendig næringsdrift heller enn vanlig lønnsarbeid. Det fremheves at dette både gjelder næringsvirksomhet som er direkte knyttet til landbruksnæringen som matproduksjon og matforedling, men også annen næringsvirksomhet med gården som utgangspunkt. En annen strategi er at b) ny næringsvirksomhet i større grad må skje med grunnlag i bygdenes og lokalsamfunnenes kvaliteter, og som kan frembringe produkter som borgere og forbrukere i fremtiden etterspør og er villig å betale for. Et tredje moment er c) satsning på kommersialisering av forskning og annen kunnskap og utnyttelse av vellykkede erfaringer fra andre land. Et fjerde punkt gjelder d) bosettingspolitikk knyttet til landbrukseiendommer som i hovedsak har en bosettingsfunksjon. Blant annen ved reduksjon av konsesjonsgrenser og annet regelverk vil en utvikle en smidigere bosettingspolitikk knyttet til landbrukseiendommer. Et femte og siste punkt gjelder e) en større delegering av virkemidler fra nasjonalt nivå ned til kommuner og fylkeskommuner.

Landbruksminister Sponheim uttrykker seg i media om det todelte landbruket¹³. Med "den todelte landbrukspolitikken" menes en todelte politisk satsing - for det første på den produksjonseffektive, rasjonelle matproduksjonen, for det andre på det multifunksjonelle landbruket der støttenæringer supplerer bondens inntektsgrunnlag. Dette kaller landbruksministeren "en ny politikk for en ny tid". De to landbruksorganisasjonene har også tatt til orde for en slik dreining. Norsk landbruks fremtid går slik sannsynligvis langs to veier og inkluderer to grupper gårdbrukere: de som driver stort nok med jordbruksproduksjon til å kunne klare seg tilnærmet uten subsidier og står imot internasjonal konkurranse, og de som kreativt skaffer seg ulike inntektskilder. Landbruksministeren signaliserer med dette en ønsket utvikling med billigere produksjon av de store matvolumene parallelt med økt satsing på nisjeproduksjon og alternativ næringsutvikling. Han går relativt vidt ut og signaliserer at det ikke nødvendigvis vil være slik at alle bønder som er i deltidssegmentet i særlig grad vil være knyttet til matproduksjon i det hele tatt. *"Det skal være like bra med 20 mål og IT som 100 mål og sau"*.

5.6 Sammenfattende drøfting

Vi konstaterer ut fra denne gjennomgangen at kombinasjonsentreprenørskap fremstår som et element i den landbruks- og distriktpolitiske utvikling som over tid har blitt tydeligere. En kan registrere en politisk tydeliggjøring og spissing av temaet i en utvikling fra fokus på generell bygdeutvikling, til fokus på entreprenørskap og småskala

12 Vår beskrivelse av Landbruk pluss er i hovedsak basert på nyhetsstoff hentet fra landbruksdepartementets nettsider.

13 "Sponheim spår todeling i det norske landbruket", Bondebladet 13. februar 2003

produksjon av spesial- og kvalitetsprodukter innen matområdet, og til sist et generelt entreprenørskapsfokus med og uten koblinger til landbruket.

Samtidig kan denne utviklingen ses som en refleks av utviklingen innen det primære landbruket og landbrukspolitikken. Kombinasjonsentreprenørskap blir en mulig komplementær utviklingsvei for de bønder som får problemer med å hente ut tilstrekkelig inntekter fra primærproduksjonen når krav og konkurransevilkår her skjerpes.

Ser en imidlertid på hendelser de siste årene, kan det imidlertid stilles spørsmål ved hvor lenge kombinasjonsentreprenørskap som næringsform vil gå hånd i hånd med et stadig mer spesialisert og storskalapreget primærlandbruk, eller om de næringsaktiviteter som kombinasjonsentreprenørskapet henspeler på vil bli løsrevet fra den tradisjonelle jordbruksproduksjonen.

Landbruksoppkjøret som nylig er avvirket, hvor deler av bevilgningene som ikke direkte virker inn på bondens inntekt er tatt ut av landbruksforhandlingene, er også interessant å vurdere i denne sammenheng. Det gjelder blant annet bevilgningen til verdiskapingsprogrammet. Hvilke implikasjoner har dette for tenkningen om tilleggsnæringer. Er dette startskuddet for en dekolbing mellom primærlandbruk og tilleggsnæringer? I hvilken grad kan en i så fall tale om kombinasjonsnæringer?

En mulig tolkning av politikktutviklingen de seneste årene er at denne type alternativ næringsutvikling er i ferd med å få en litt annen valør. Det handler ikke lenger nødvendigvis om tilleggsnæringer og komplementære aktiviteter til gårdsdriften. Det handler like mye om å utvikle virksomheter som kan erstatte – komme i stedet for – den opprinnelige primærvirksomheten som hovedaktivitet. Verdiskapingsprogrammet med sitt fokus på spesialiserte matvarer med muligheter for høyere priser og mer av verdiskapingen til bonden kan gjerne forstås i denne retning, som en erstatning – ikke et tillegg – for en produksjon som kanaliseres via de store og volumbaserte omsetningskanalene. Enda mer i klartekst kommer en slik tolkning ut fra Sponheims todelt landbruk. Her understreker landbruksministeren at i et fremtidig todelt landbruk vil det være tydeligere ”vegger mellom rommene” enn før. De om skal produsere volumer må gjøre det på færre, men større enheter. For de som ikke kan holde fram med volumproduksjon, vil det være et mål at minst halvparten finner noe annet å gjøre, og dette annet behøver ikke nødvendigvis å være innen matproduksjon.

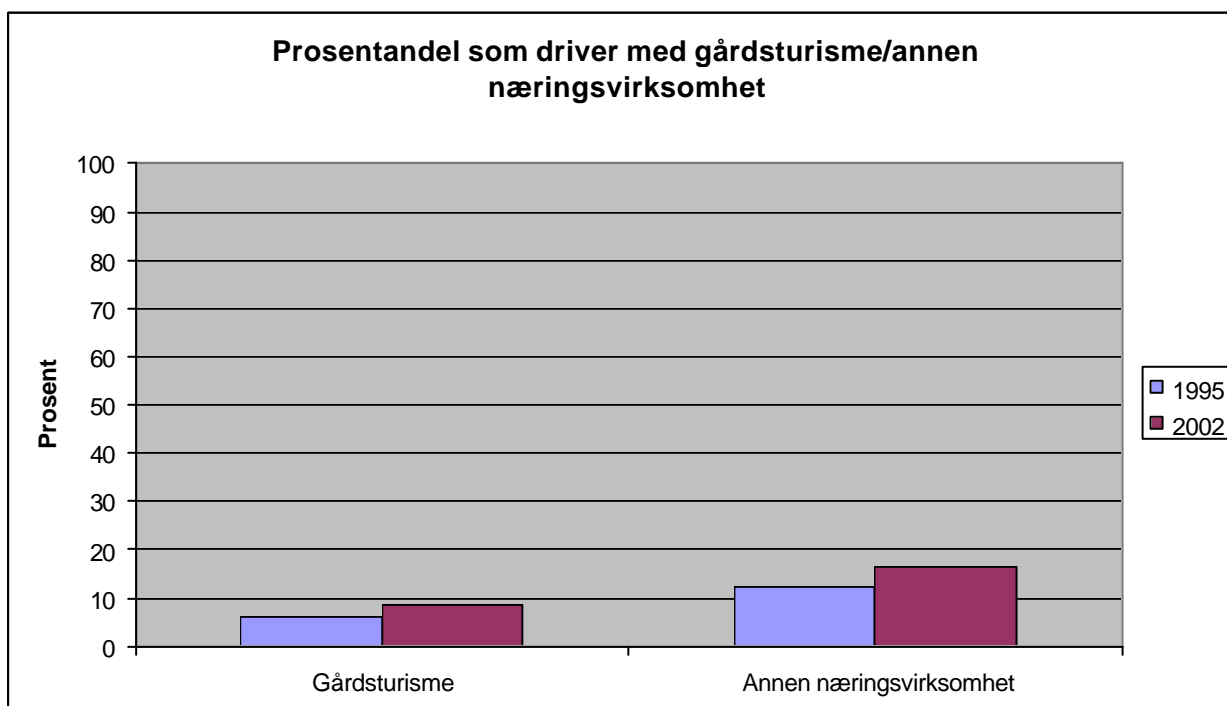
En kan således registrere en gradvis vridning av fokus. *Tilleggsnæringer og kombinasjonsentreprenørskap var tidlig i 90-årene en viktig strategi for å sikre tilleggsinntekter og drivverdighet også på mindre bruk. I dag, 10-12 år seinere, er fokus i ferd med å rettes mot alternativ næringsutvikling som erstatning for tradisjonell primærnæringsvirksomhet.* Dersom dette er en riktig forståelse, og det er i den retning utviklingen kommer til å gå, kan det være at begreper som tilleggsnæringer og kombinasjonsentreprenørskap står i fare for å miste sin mening. Hvorvidt dette blir resultatet kan en naturligvis først vite i etterkant. For å vurdere om en slik utvikling er sannsynlig må en se på hvordan kombinasjonsentreprenørskap faktisk fungerer.

6 Kombinasjonsentreprenøren qua entreprenør

6.1 Innledning

Historisk sett har kombinasjoner vært en måte husholdningen kunne overleve på, slik eksempelvis fiskerbonden og dennes familie beskrives i sine mange gjøremål og aktiviteter for å utnytte alle tilgjengelige ressurser på bruket og i sjøen (Brox, 1966). Over decennier har det, som beskrevet av mange, i jordbrukets skjedd en individualisering og dels maskulinisering av brukerrollen gjennom rasjonalisering og effektivisering ved traktorisering og utvikling av teknologisk mer avanserte driftsformer. Dette har medført store endringer i typen leveformer i landbruket. Samtidig har nye og annerledes krav til inntektsgenerering, selvrealisering og trivsel ført ektefelle og til dels også bruker ut i andre jobber. Andelen som jobber også utenfor bruket er stor og har økt de senere årene. Dette gjelder særlig for gårdbrukerens ektefelle; mens cirka 60% av de kvinnelige ektefellene/samboerne hadde annen jobb i 1995, har denne andelen økt til nærmere 80% i 2002 (jfr. Levekår i landbruket 1995 og Levekår i landbruket 2002).

Figur 6.1 – Utbredelse av gårdsturisme og annen næringsvirksomhet



Alternativ næringsutvikling på gårder er kommet inn som en viktig politisk satsing. Det er som vist i figuren med tall fra levekårsundersøkelsene en økende andel som driver med tilleggsnæringer som gårdsturisme og småskala foretaksvirksomhet. I dette kapitlet spør vi: Hvilke prosesser er det som får brukerfamilier til å satse på nye aktiviteter på

bruket? Hva gjør at aktiviteter slik sett på et vis ”vender tilbake” til bruket? I hvilken grad kan kombinasjonsnæringer bidra til å opprettholde liv på norske gårder?

Vi er også opptatt av hvem som involverer seg i denne typen strategier og hvorvidt det er en bevisst strategi fra aktørene? Er dette primært personer slik som den historiske fiskerbonden som ønsker seg en tilleggsinntekt og som utnytter ledige ressurser, det vil si egen arbeidskraft og ferdigheter innen lokalt etablerte aktivitetsområder og markeder? Eller er de som setter i gang med tilleggsnæringer i dag entreprenører i en strengere betydning av ordet? Er dette mennesker som faktisk er opptatt av entreprenørskap, av å skape noe nytt med et reelt inntektsgrunnlag, slik som nye ressurskombinasjoner for eksempel i form av nye produkter eller markeder? Det er av flere grunner viktig å stille denne type spørsmål. På den ene side må en kunne gå ut fra at entreprenørskap i form av nyskaping vil være mer avgjørende for på lengre sikt å få til økt verdiskaping, jobber og inntekter for lokalsamfunn og regioner i bygde-Norge enn den næringsvirksomhet som primært går ut på å møte en eksisterende etterspørsel i konkurranse med andre lokale og regionale tilbydere. I en forstand er dette skillet en hovedgrunn til at Schumpeter (1911) og seinere andre (som for eksempel Kirzner, 1973) fokuserer på entreprenørskap som et nøkkelelement i den økonomiske utviklingsprosessen. Forretningsvirksomhet med sikte på å holde i gang en løpende økonomisk sirkulasjon av varer og tjenester hvor økonomien er i tilnærmet likevekt, er ikke det samme som entreprenørskap gjennom nye kombinasjoner med sikte på å øke produktivitet og verdiskaping knyttet til tilgjengelige ressurser. Økonomisk utvikling er i følge denne tankegangen primært knyttet til det siste. På den annen side er det selvsagt også av sosial og økonomisk betydning at mennesker øker inntekter og trivsel ved som selvstendige næringsdrivende å skape seg en jobb uten dermed å skape nye ressurskombinasjoner. Foruten å ha stor egenverdi for dem dette gjelder, vil det kunne være et viktig bidrag for opprettholdelse av et økonomisk fundament for steder og regioner på kort sikt.

Dette er bakgrunnen for at vi i dette kapitlet vil se nærmere på hva som kjennetegner kombinasjonsentreprenøren som næringsaktør. Hva er særpreget ved denne type virksomhet? Hvilket rasjonale driver kombinasjonsentreprenøren?

I analysen av disse spørsmålene vil vi i hovedsak benytte oss av to forskjellige datasett. For det første gis det i Berg et al (1999) og Melberg (2003b) en analyse av et tyvetalls gårdsmatentreprenører fra Oppland og Rogaland og deres beveggrunner for å satse på produksjon, viderefordeling, distribusjon eller salg av gårdsmat. Intervjuene er fra en relativt tidlig fase i gårdsratsatsningen. Det ble gjennomført to runder med strukturerte, kvalitative intervjuer rundt casene. Begge ektefeller ble intervjuet. Bare to av disse foretakene ga alene grunnlag for en hel inntekt. Dette datamaterialet, og behandlingen av dette, danner et relevant bakgrunnsteppe for denne drøftingen. For det andre omfatter primærmaterialet i denne rapporten et bredt spekter av entreprenører, de fleste fra Hordaland og Rogaland, både enslige og ektepar, personer i et aldersspenn fra ca. 30 til ca. 60 år. Mange forskjellige næringer er representert, blant annet reiseliv/turisme, matproduksjon, gårdsbutikk, grønn omsorg, pyntegrønt og oppdrett. I flere av disse omsettes det for betydelige summer i kombinasjonsvirksomheten. Omsetningsmessig går spennvidden fra små summer og opp til fra 1 til flere millioner kroner i året. Disse intervjuene er i de aller fleste tilfellene gjennomført med en av ektefellene (dersom et ektepar). Hovedfokus i intervjuene har vært å få frem entreprenørens historie og

hvorledes den har gått gjennom ulike faser. Intervjuene har slik sett vært ført med en primært narrativ innfallsvinkel med vekt på å få frem hva entreprenørene selv formidler som viktig, mer enn med mål om å kategorisere de ulike elementene i deres historie inn i forhåndsdefinerte typologier.

Ved slik å inkludere et bredt spekter av typer entreprenører, har vi mulighet til å fange opp variasjoner i entreprenørens motivasjon og rasjonale som muligens ikke kommer frem i analysene fra den aktivitetsmessig smalere gårdsmatsektoren. Samtidig kan datamaterialene utdype og utfylle hverandre. For enkelt å skille de to grupper av næringsaktører i fremstillingen skal vi karakterisere de første som *gårdsmatentreprenører*, de andre som *kombinasjonsentreprenører*. Ettersom gårdsmatentreprenørene er beskrevet og analysert i andre sammenhenger vil de her behandles relativt summarisk som et bakteppe for en grundigere analyse av materialet fra kombinasjonsentreprenørene.

6.2 Småskala mat som livsstil

”Ny verdiskaping på gård gjennom småskala matentreprenørskap er valg av en livsstil, heller enn entreprenørskap og økonomisk gevinst” (Berg et. al. , 1999 og Melberg, 2003b), er i kortversjon hvorledes gårdsmatentreprenørene kan forstås. Med det menes at ny verdiskaping på gård viser og gjerne grunner seg i individers ønske om å skape seg en meningsfull hverdag med givende arbeidsoppgaver og sosial kontakt. Denne måten å beskrive småskala matforetak, entreprenørskap og kombinasjonsdrift på kan utdypes i flere punkter med utgangspunkt i det innsamlede datamaterialet:

- (i.) Ønsket om å styrke drivverdigheten på gården ble ofte uttrykt som et hovedmotiv av begge i parene som drev med gårdsmat. Noen hadde til hensikt på den måten å få en tilleggsinntekt til primærnæringsvirksomheten, mens andre på sikt så for seg at nisjeproduksjonen skulle erstatte den tradisjonelle gårdsmatvirksomheten. De økonomiske ressursene på bruket varierte tilsvarende. Noen har midler til å satse og investere, mens andre måtte satse i det små og virket å ha mindre mulighet til å lykkes som entreprenører.
- (ii.) På lang sikt ønsker de fleste gårdsmatentreprenørene å ha en levedyktig gård de kan overlate til neste generasjon. En mindre gruppe driver med gårdsmat av ideologiske grunner. Økonomien er da ikke så viktig. Motvilje mot det de betegner som ”markedsmakten,” muligheten for å møte folk, formidling av kulturarv og lokale mattradisjoner er også viktige momenter for flere.
- (iii.) Bare et par av gårdsmatforetakene hadde et omsetningsnivå som på det daværende tidspunkt gjorde det mulig å ha virksomheten som hovedinntektskilde og levebrød. I etterkant kan vi observere en utkrystallisering eller todeling i dette caseutvalget mellom de som har lykkes (økonomisk og trivselsmessig) i en slik grad at de arbeidsmessig har nedprioritert gårdsdriften på bekostning av økt innsats i entreprisen,

og de som har lagt ned foretaksvirksomheten etter flere år med store arbeidsmessige og økonomiske investeringer.

- (iv.) Noen virksomheter er drevet av spesielle behov for å skape en arbeidsplass på gården. Det kan være helse-, yrkesmessige eller sosiale årsaker til dette. Andre, særlig blant kvinnene, har blitt overflødige/fått frigjort tid gjennom effektivisering eller ved generasjonsskifter på gården. For flere handler det om å ha selvstendige oppgaver og egne ansvarsområder på familiegården med flere generasjoner boende.
- (v.) Gårdsmatforetak er for de fleste vedkommende en ny variant av familiebruket hvor begge ektefeller deltar i virksomheten. Det er gjerne kvinnene som har hovedansvaret for den daglige driften i foretaket. Mennene er gjerne de som har hovedansvaret på gården, mens kvinnene er de som har behov for en alternativ jobb. En annen sak er at det gjerne er kvinnens forretningsidéer som synes å passe til småskala gårdsmatforetak.
- (vi.) Til dels skjer det likevel en overføring av opprinnelig kjønnsrelatert kompetanse og arbeidsoppgaver til gårdsmatvirksomheten ved at den ene av ektefellene (gjerne han) tar på seg det administrative arbeidet, mens den andre (hun) har en mer utadrettet rolle med kontakt mot kunder og distributører. Til dels ligger det nettopp i de sterkere utadrettede funksjonene og kvinnens hovedansvar for mange virksomheter en endring i retning av at kvinnene kommer tilbake til virksomheten på gården. Det synes imidlertid ikke å være en individualisert form slik dette har skjedd innen mye av primærproduksjonen der mannen har overtatt mye av de arbeidsoppgavene som begge to tidligere var med på.
- (vii.) Arbeidsmiljø og trivselsaspekter er viktige aspekt i dette bildet. Arbeidsmiljøet beskrives gjerne ved lange innholdsrike dager, stor innsats i sesongene, lite ferie, men mye sosial kontakt og personlig utbytte. De fleste brukte mye tid på driften av foretaket. En årsak er at de fleste må utføre de fleste funksjoner selv, slik som innkjøp, produksjon, markedsføring, salg og regnskap. En arbeidsintensiv virksomhet med lite fri, flytende overganger mellom arbeid og fritid, men samtidig fleksibilitet ved kort vei til arbeid og mulighet til å opprettholde nærhet til familien, er i stor grad den virkelighet som har vært vanlig på norske gårder. Dette forholdet overfører brukerparet til sin livsstil som entreprenører, og mange setter pris på den fleksibiliteten som også foretaksvirksomheten fører med seg, sammen med muligheten til å skape nytt inntektsgrunnlag.
- (viii.) Særlig kvinnene uttrykte at deres trivsel ble positivt påvirket gjennom arbeidet med gårdsmat. De får drive med noe som de liker, og finner en rolle og et ansvarsområde på gården som oppleves som personlig og motiverende. Deres sosiale nettverk utvides både gjennom kundekontakt, deltakelse i etablererskoler og relasjoner til det offentlige støtteapparat.

Slik kan foretaksvirksomheten kompensere for den ellers gjerne ensomme rollen som bruker og ektefelle på gård.

Skulle en sammenligne fortidens kombinasjonsbruk med det mønster som fremtrer for gårdsmatentreprenørene måtte det for det første være at begge er *familiebasert*. For det andre var kombinasjonen tidligere en dyd av nødvendighet i kampen for det daglige brød, mens det for gårdsmatentreprenørene er et frivillig valg for at begge skal kunne ha - og gjerne være sammen om meningsfulle oppgaver i tilknytning til gårdsbruket. Et tredje forhold er at mens oppstart av en tilleggsnæring i tidligere tider var et personlig ansvar og initiativ, oppmuntres dagens gårdbrukere politisk meget sterkt til å skaffe seg alternative inntekter gjennom småskala næringsutvikling. Støtteordninger, tilbud om kursing om og opplæring i entreprenørskap, offentlig initierte satsinger som eksempelvis Verdiskapingsprogrammet, samt legitimering av verdiskaperollen i offentlige dokumenter er et tegn på at Landbrukets myndigheter oppmuntrer til kombinasjonsnæringer.

6.3 Gården som tilknytningspunkt

Går vi nå over til å se på kombinasjonsentreprenørene, finner vi både likheter og forskjeller sett i forhold til gårdsmatentreprenørene. Det kanskje viktigste felles trekk er at begge gruppene har *en sterk sosial, arbeids- og følelsesmessig tilknytning til gården*. Dette må sees i sammenheng med at gården for mange er forvaltet gjennom generasjoners arv og forbindes med tradisjoner, forpliktelse, identitet og tilhørighet. Dette aspektet gjenspeiles i flere av casene.

En kvinne drev gården, og var selv oppvokst på gård. Hun fikk imidlertid vondt i skulderen, noe som førte til at hun ikke lenger kunne drive gården. Selv om hun hadde jobbet ute som lærer i skolen mange år, ville hun likevel være hjemme på gården, der hun følte at hennes plass var "tildelt". Å beholde bruket som fysisk base for hjem, familie og arbeid, var derfor viktig for henne. En informant fortalte at han hadde odel og at det derfor ikke var snakk om annet enn at han skulle overta. Følelsen av forpliktelse til å føre arven videre var sterk. "Det var ikke snakk om annet". En annen informant var 16 år da faren ble pleiepasient. Han var borte noen år fra gårdsbruket og fikk seg utdanning som tømrer. Imens forfalt bruket. Han måtte gi seg som tømrer etter hvert som bygninger og maskiner på gårdene trengte vedlikehold og opprustning.

Et ektepar bodde i by et godt stykke fra hjemstedet. Han var snekker, hun lærer. Begge var fra området hvor gården ligger. Gården tilhørte hennes familie, men begge var fra gård. De brøt opp fra bylivet og reiste rundt i verden i et halvt år før de dro hjem igjen og slo seg ned på gården. Slik fikk de prøvd ut reiselysten før de vendte hjem til forpliktelsene på gården, hvor de tross alt hadde sin tilknytning. En frukt- og pyntgrøntdyrker fikk nesten hele gården ødelagt av snøskred. Hun har bygget opp igjen mye av produksjonen, og sier: "Kan ikke gi opp. Snøskred kommer hvert 50ende år. De øvrige 49 årene vinner jeg". En annen fra samme fruktbygd peker på noe av dette. De har hatt en ekstremt god frukthøst – produksjonsmessig, men får svært dårlig betalt, ikke mer enn 4 kr pr. kg etter at pakkekostnader er trukket fra I fjor fikk de 7 kr pr. kg. Men der er fremdeles ikke mye nedlegging av gårdsbruk i området. "Tradisjonen er

sterk. Tradisjonen er knallsterk. Driften kan være så som så. Det er mange måneskinnsbønder”. ”Problemet blir neste generasjon”, sier en. En person fra bygda gir klarere uttrykk for pessimisme: ”Det har gått gradvis dårligere med gården. Produktene blir så dårlig betalt. Det går ikke i hop med gården, men jobber for å holde den i hevd. Det generelle problemet blir neste generasjon. Hvem vil overta? Hva når det blir en trussel overfor barna: ”Er du ikke snill, vil vi skjøte gården over på deg”.

Tilhørigheten kan gi sterke utslag og føre til at individuelle valg av bosted og yrke tar en annen retning enn først antatt og ønsket. Samtidig er tilknytningsforholdet i endring. Å holde bruket i hevd, sitter dypt hos mange i den norske bondestand. Likevel er det interessant å registrere at flere av de kombinasjonsentreprenørene, og som faktisk har gjort det relativt bra i tilleggsnæringen, ikke knytter sin egen identitet så sterkt til at det er dem selv som driver gården. Flere har gått gjennom en prosess der de gradvis har redusert sitt engasjement i gårdsdriften, på bekostning av økt innsats i tilleggsnæringsvirksomheten. Dette indikerer at disse personene opplever en svekket identitet som gårdbruker. Noen har forpaktet vekk hele eller deler av gården ettersom den nye næringsveien har utviklet seg. En person kunne godt tenke seg å forpakte bort bruket, gjerne til noen som driver med hest. En annen ser ikke så stor fordel med å ha gården slik det har blitt, og mente at han likegodt kunne ha forpaktet den til andre. Dyrene rundt gården vedlikeholder kulturlandskapet, sa han, men var av den oppfatning at det ikke var så viktig at det er akkurat dem som driver gården. For han og familien er det ikke så viktig at primærproduksjonen på gården drives intensivt. En familie stod i en vurderingssituasjon og overfor et valg mellom å bygge ny driftsbygning for å kunne ha flere sauer og dermed utnytte gress- og beiteressursene bedre eller å satse på alternativ produksjon. De valgte det siste.

For enkelte kan en prosess mot ekstensivering av gårdsdriften være et uttrykk for at det har blitt for tungt. En overtok gården i ung alder da faren døde tidlig. Han trivdes med det i en lang periode, men for et par år siden solgte han melkekvoten. Han møtte veggen og inntjeningen var for liten. Nå driver de med ammekyr og ungdyr på gården, mens han har satsa sterkere på å tilby gravemaskintjenester. Et enda klarere eksempel finner vi i han som satset på å drive flere småbruk med sauer, og som holdt på å slite seg ut i et tungvint driftsopplegg. Han la derfor om til dyr av storferase som kan gå ute hele året. Formålet er ikke lenger å tjene penger, men å vedlikeholde kulturlandskapet. Slik har tyngdepunktet og intensjonene skiftet gjennom en lang periode med omstillinger og viktige valg mellom rollen som tradisjonell gårdbruker og en rolle der brukeroppagene er nedtonet.

Overføring av livskraftig virksomhet til neste generasjon er et moment som teller mye for mange enten dette gjelder primærnæringsvirksomheten eller tilleggsnæringen. Løsningene som velges er varierende. Interessant er det å lese om Kvinnheradsbonden som satte i gang tre forskjellige forretningsområder¹⁵: (i) Folgefonn Miljøkjøt med direktesalg av kjøtt over internett med basis i dyrene på gården, (ii) Folgefonn Feriegard

15 Bondevennen nr. 47, 2002

for utleie til turister, og (iii) Folgefonn Villmarksturer som er guidede turopplegg. Hvert av de tre forretningsområdene er delt opp med hver sitt gårds- og bruksnummer og organisert som private selskap. Ved å dele opp slik kom han under konsesjonsgrensen for hvert av tiltakene. Han har tanker om at hvert av de tre barna med tid og stunder kan ta over hvert sitt selskap som et levebrød.

En kvinne satte i gang med grønn omsorg, riktignok i stilling lønna av kommunen, men i realiteten en konsekvens av eget initiativ og derfor i realiteten et entreprenørskap, gjorde dette for at hun da kunne overføre gården til sønnen. En kvinne hadde hatt rimelig god suksess med sin kombinasjonsnæring. Hun og mannen var nå i ferd med å overlate primærnæringsvirksomheten til sønnen, mens de selv satset å leve av tilleggsnæringer. En mann hadde satt melkekvoten på vent i ti år, noe som kan gjøres uten å miste kvoten. De hadde ikke angret enn dag. Samtidig hadde de visjoner om å overlate bruket til neste generasjon, som eventuelt kunne drive samdrift med naboer.

Det vi på bakgrunn av casene i utvalget synes å registrere hos mange av kombinasjonsentreprenørene er på den ene side en delvis *dekopling* mellom kombinasjonsentreprenør og gårdsbruk. Dette er en dekopling som ikke går på eierskap, men på drift av primærvirksomheten. Det er samtidig ikke et permanent nei til gårdsdrift for de som skal overta. Ønsket om å ha noe å overlevere til neste generasjon er enda sterkt levende. Dette kan imidlertid like godt være tilleggsnæring som primæraktivitet, eller helst en kombinasjon av flere aktiviteter, som mange av aktørene mener vil styrke overtagelsesgrunnlaget.

Det kan være at vi i dette registrerer en forskjell mellom kombinasjonsentreprenørene generelt og gårdsmatentreprenørene mer spesielt. Melberg (2003b) hevder at erfaringene for småskala gårdsmat nyanserer en forestilling om at forskyvning fra gårdsarbeid til annet arbeid markerer en overgang ut av gårdsdriften. Tvert om synes det som om småskala næringsvekst sammen med gårdsdrift kan være et eksempel på en *framvoksende stabil livsstil i norsk landbruk*, heter det her. Datamaterialet av kombinasjonsentreprenørene indikerer imidlertid at bildet er noe mer sammensatt. For kombinasjonsentreprenører i næringer hvor småskala mat utgjør en mindre sentral del av produktet, er tendensen at primærproduksjonen minsker i betydning for næringsaktørene. Nå er det kanskje ikke overraskende at en akkurat blant småskala matentreprenører finner relativt mange hvor tilleggsnæringen går hånd i hånd med primærproduksjonen. Videreforedling, distribusjon og salg av småskala mat vil normalt være vertikalt integrert med egen primærproduksjon, og det ligger økonomiske gevinster i bruk av egne råvarer. I tilleggsnæringer hvor det ikke er slike eller andre økonomiske synergier eller breddefordeler om en vil, må det eksistere andre forhold som motiverer for å kombinere næringer.

Vi skal komme tilbake til hvordan økonomiske og strategiske forhold påvirker kombinasjoner og utvikling av kombinasjonsnæringer i seinere kapitler. Her vil vi konsentrere oss om å se på hvordan entreprenørens personlige egenskaper og ressurser påvirker deres valg og strategier for utvikling av tilleggsvirksomhet.

6.4 Kjennetegn ved entreprenøren

Småskala entreprenørskap er som oftest individ- og husholdsorientert. Entreprenørskapet er knyttet til *enkeltpersoners egenskaper, ferdigheter og ressurser*. Dette i motsetning til entreprenørskap i større skala, hvor det kan være virksomheter eller virksomhetssamarbeid som står bak satsning på noe nytt. Det er derfor viktig å stille spørsmål ved hva som kjennetegner de personer eller hushold som satser på kombinasjonsvirksomheter med utspring i primærnæringer. Vi vil derfor med utgangspunkt i vårt materiale trekke frem tre forhold som er fremtredende.

Det første vi vil fremheve er sider ved enkeltpersonen. Det kom fram i intervjuene at mange kombinasjonsentreprenører identifiserer seg i betydelig grad med den nye virksomheten. Det er gjerne sterke koblinger mellom tilleggsnæringen og trekk eller egenskaper ved vedkommende person. Det er flere eksempler på dette. Kunstneren som vil etablere et kunstverksted på gården har en visjon, slik vi fortolker det, om på den ene siden å utvikle sin kunst, på den annen å vedlikeholde og gjenskape den gamle gården som ramme og kulisser rundt kunsten og kunstverkstedet. En annen person som tilbød opplevelser hadde etter eget utsagn alltid vært litt ”gal”. Vedkommende drev tidligere med revy, og trives med å nå stå ofte på en scene. Det er kjekkere å arbeide med folk enn med dyr, samtidig som en får mulighet til å være ute hele sommeren, er hans oppfatning. En annen tilbyder av opplevelser fikk høre at vedkommende selv utgjorde en stor del av produktet. En kvinne som gikk inn i vertskapsrollen var kreativ. Begge ektefellene hadde vokst opp i hjem med vekt på kultur og estetikk. Alt dette tok hun med seg inn i sin tilbyder- og vertskapsrolle.

Det er som disse eksemplene viser, *sterke koblinger mellom produkt og person*. Det behøvede ikke nødvendigvis være slik. En kunne også ha tenkt seg en annen variant hvor kombinasjonsentreprenørskap var kjennetegnet av formalisert profesjonalitet. Det vil si hvor det enten handlet om å rendyrke og utvikle et tilbud basert på egen utdanning og spisskompetanse, eller ved først og fremst å være profesjonell entreprenør som satser kapital og egne ledelsesressurser og hyrer inn andre for å realisere risikoprojekter. Det er imidlertid i liten grad slik kombinasjonsentreprenørskap arter seg. Her kommer vi til vårt andre poeng: *De færreste kombinasjonsentreprenørene i vårt materiale er profesjonelle*. Bare få er fagutdannet og har spesialisert kunnskap om det nye forretningsområdet de beveger seg inn i. For eksempel har de fleste som går inn i reiseliv ikke reiselivsutdanning, men må lære seg ting etter hvert og gjerne i kombinasjon med kurstilbud. I et case lærte mannen i huset øg kokkekunst av en kvinne som i begynnelsen stod for kokingen. Et annet tilfelle er hun som drev med grønn omsorg - hun hadde ikke formell utdanning, men hadde hatt mange praktiske omsorgsoppgaver i livet som hun kunne bruke i virksomheten.

Et unntak er naturterapeuten som satser på et terapeutisk tilbud, men også hun går i samarbeid med sin ektemann inn i et bredere definert tilbud hvor natur, kultur og friluftsliv inngår. Samtidig forsøker hun å etablere annen virksomhet som ikke har noe med terapi å gjøre. Kombinasjonsentreprenørene er heller ikke ”profesjonelle” entreprenører som lar ”pengene” jobbe for seg. De er som drøftet foran selv sterkt interessert og involvert i prosjekter ved bruk av egen arbeidskraft i aktiviteten på ”grunnplanet” i virksomheten.

Dette fører oss over til vårt tredje poeng. *Kombinasjonsforetak er primært små familiebedrifter.* En eller begge av ektefellene (hvis ektepar) og kanskje også foreldre og barn trekkes inn i den nye virksomheten. Ikke bare er de hovedpersoner og påtar seg arbeidsoppgaver innen daglig drift og ledelse, men ofte står de også for en vesentlig del av arbeidsinnsatsen innen bygg og anleggsfasen ved oppbygning av virksomheten. ”En må være flink til å gjøre masse ting for å gjennomføre dette. Det er slitsomt. Lange dager. Det kan bli veldig travelt, f.eks. når 30 personer drar og 30 nye kommer samme dag.... Det er hardt arbeid. Gjør det meste selv. Hvis man skal ha ansatte, må man ha mye mer aktivitet. Det blir en livsstil.” *I hovedsak handler det således om å gi jobb til hovedentreprenøren og eventuelt ektefelle og andre i husholdet. I tillegg, hvis driftens art krever det, knyttes andre folk til virksomheten, for det meste på deltid.* Et gjennomgående trekk er at virksomheten som regel må etableres på et betydelig omsetningsnivå før det blir aktuelt å ansette annen bemanning fast.

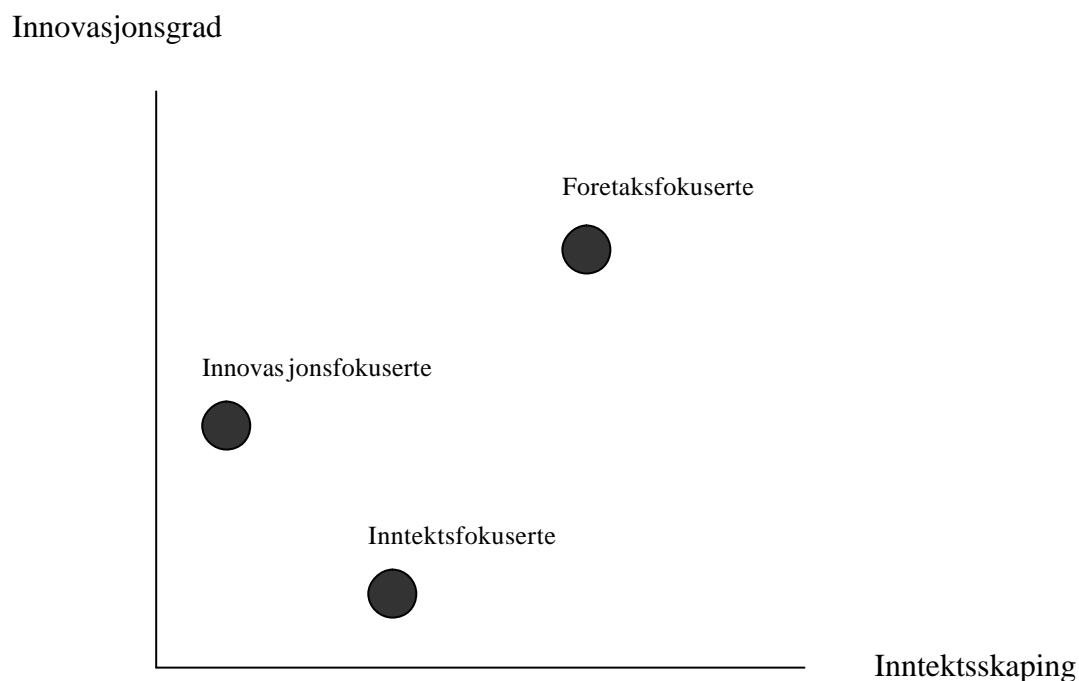
Dette er med andre ord ikke profesjonalisert virksomhet, men *amatørmessige foretak i positiv forstand, hvor entreprenøren er sterkt identifisert med virksomheten og husholdsmedlemmer utgjør kjernen i bemanningen.* Vi står overfor en type virksomhet som i sin organisatoriske form kan minne om familiebruket slik en kunne finne det i tidligere tider.

6.5 Entreprenørånd

Melberg (2003) hevder at det bare i mindre grad er entreprenørånd som kjennetegner og driver småskala mat næringsaktører. Det primære anliggende for de fleste av dem er valg av en livsstil. Økonomiske forhold er selvsagt også viktig for at de driver med foretaksvirksomheten, men ikke slik at utviklingen av foretaket entydig styres av bedriftsøkonomiske problemstillinger.

De kvalitative intervjuene gjennomført av kombinasjonsentreprenørene viser et mer sammensatt og nyansert bilde. Entreprenøriske kvaliteter hvor både innovativt fokus og bedriftsøkonomiske ambisjoner inngår finnes i vårt materiale. Det er imidlertid en betydelig variasjonsbredde i materialet. De næringsaktører vi har registrert kan grovt deles inn i tre grupper: Inntektsfokuserte, innovasjonsfokuserte og foretaksfokuserte. Vi har i figuren nedenfor forsøkt å gi en stilisert fremstilling av hvordan de tre gruppene står i forhold til hverandre. Virksomhetene er plassert etter hvordan de kan klassifiseres langs dimensjonene *innovasjonsgrad* og *inntektsskaping* (fra tilleggsvirksomheten). Jo bedre og jo sterkere en næringsaktør makter å forene disse to dimensjonene desto klarere vil vi betegne dem som entreprenører i egentlig forstand. Det vil si jo lenger utover i diagrammet en virksomhet plasserer seg, jo større sannsynlighet for at den lykkes i å skape en konkurransedyktig og økonomisk bærekraftig virksomhet. Ordet sannsynlighet er her bevisst tatt med da entreprenørskap som kjent også innebærer risiko. Selv nyskapende og økonomisk hurtig voksende virksomheter kan som kjent slå feil, for eksempel ved markedsmessige feilsatsninger eller mangelfull økonomisk styring.

Figur 6.2 – Foretaks-, innovasjons- og inntektsfokuserte entreprenører



De *inntektsfokuserte* entreprenørene består av personer som engasjerer seg i tilleggsnæringer til primærlandbruk, men virksomheten bærer ikke preg av å være særlig dynamisk. De produkter som tilbys har ikke utpreget innovasjonspreg selv om de gir grunnlag for rimelig stabile inntekter. En person overtok kombinasjonsvirksomheter, blant annet campingvirksomhet, fra faren og videreførte disse. En annen dro nytte av et forsikringsoppgjør til å restaurere hus for utleie og har siden fortsatt å bygge opp utleiekapasitet. En tredje tok, da helsa ble for dårlig til å drive gårdsdrift, opp en tradisjonsrik geskjeft, nemlig bunadssyng for salg. En fjerde gikk inn i grønn omsorg etter forbilde fra det hun så under en studietur på Østlandet. Også denne type tilleggsvirksomhet kan gi inntekter av vesentlig betydning for næringsaktørene, når entreprenørene forholder seg til vel etablerte kunder og markeder. Det har vært tilfelle for de fire nevnt foran.

De *innovasjonsfokuserte* entreprenørene består av personer som er opptatt av å skape noe nytt og som er i gang med å utvikle en ny virksomhet eller som har forsøkt, men som så langt ikke har realisert en økonomisk sett levedyktig kombinasjonsvirksomhet. Noen har ganske enkelt ikke lyktes, i hvert fall ikke så langt. Andre kan være i ferd med å bygge opp noe, men det er høyst usikkert hvilket potensial som ligger i det. Flere av disse virksomhetene har nok et aktivitetsmessig nyhetspreg over seg i betydning et relativt spesielt tilbud. Eksempler er han som planla et kunstverksted på et isolert, men naturmessig fint plassert gårdsbruk, eller hun som startet å produsere honning i krukker med et spesielt design knyttet til gården. Andre har prøvd seg på virksomhet som produksjonsmessig er sjeldne på lokalplanet, slik som juletrær og oppdrett av spesielle sjømatarter. I denne gruppen finnes virksomheter med innovasjonspreg, dersom en med innovasjon mener noe nytt i lokalmiljøet, men hvor det synes i hvert fall foreløpig å

være vanskelig og krevende å utvikle en økonomisk sett livskraftig virksomhet. Nå kan det naturligvis være slik at en innen denne gruppen vil finne entreprenører og virksomheter som med tid og stunder vil vokse og utvikle seg. Det er imidlertid også sannsynlig at noen virksomheter ikke vil være liv laga i et lenger tidsperspektiv.

De foretaksfokusede har lyktes med eller i hvert fall kommet langt i å bygge opp en i økonomisk forstand vesentlig og bærekraftig kombinasjonsvirksomhet. Et felles trekk for disse er det dynamiske aspekt ved virksomheten. De har satset til dels betydelig økonomisk for å få dette til. Disse personene legger både arbeidsinnsats og penger inn i virksomheten for å bygge opp den nye virksomheten. Noen satser mye ressurser allerede i oppstarten, mens andre investerer over lenger tid. *Viljen til å satse* er generelt sett kanskje den mest fundamentale betingelse for å ha mulighet for å lykkes. *Fokus på å tilpasse seg markedet* og utvikle virksomheten i tråd med det signaler fra kundesiden, er også et vesentlig kjennetegn ved denne gruppen. Et ektepar understreker at: "Vi har tatt steg for steg. Har sett markedet og etterspørselen vokse. Har hele tida følt at vi ville bli bedre. Ville gjort det for kundene mer enn for egen skyld. Det henger nok også sammen med skapertrang". En annen viser til en gradvis utvikling. "Hele tiden er det en prosess som må foregå. Ideer som kommer utenfra og bearbeides". Sitatene vitner om hvordan det økonomiske og markedsmessige forhold spiller sammen med personenes og deres entreprenøriske holdninger.

Noen av disse, kanskje særlig de som har satset på å utvikle et aktivitets- og opplevelsestilbud, har et relativt klart innovasjonsfokus. Det er mulig at dette dels kan begrunnes i denne virksomhetens karakter. For å utvikle attraktive og opplevelsesrike aktiviteter knyttet til friluftsliv og utmark må en gjerne ha elementer i tilbudet som gjør det til noe spesielt i kundens øyne. Graden av innovasjon kan variere, men for de flestes vedkommende kan en finne ansatser til nyskaping. En gårdsbutikk kan, etter at denne næringsformen har funnet et fotfeste, knapt karakteriseres som nyskapende i seg selv. Men i arbeidet med å kombinere gårdsbutikken med andre elementer som servering og ølbryggingstradisjoner ligger om ikke noe enestående nytt, så i hvert fall interesse for å tenke litt annerledes. Ei heller et overnattings- og serveringstilbud i dels restaurerte dels nye bygg er i seg selv så, samtidig som betegnelsen "gårdshotell" som ble nevnt i dette intervjuet, har noe potensielt nyskapende over seg begreps- og profileringsmessig.

6.6 Sammenfattende vurdering

Primærnæringer har vært en typisk familiegeskjeft. Særlig karakteristisk har dette vært for landbruket om en går litt tilbake i tid. Det moderne landbruket med sin teknologiske rasjonalisering og effektivisering har gjort gården til en ensommere arbeidsplass og i stor grad til en mannsarbeidsplass. Kombinasjonsentreprenørskap er for en god del mennesker en måte å opprettholde tilknytningen til gården og erobre gården tilbake til familien på, selv om den primære landbruksproduksjonen avtar i betydning. Flere kombinasjonsforetak etableres med et sterkere innslag av kvinnearbeidsplasser og som virksomheter hvor begge ektefeller engasjerer seg. Videre kan tilleggsnæringer også utvikles med henblikk på generasjonsovertakelse, gjerne ved at de eldre engasjerer seg i tilleggsnæring for at den unge generasjon skal overta, men kanskje også for at fremtidsgenerasjonen skal få et nytt næringsgrunnlag å basere seg på.

For de fleste en livsstil, for noen også et levebrød. Dette er hovedinntrykket en får av kombinasjonsentreprenørene. De driver med denne form for virksomhet også for at de vil ha inntekter, men ikke bare det. Entreprenørene vil jobbe med noe de liker. Ved å drive med aktiviteter som er jobbmessig interessante, og som dersom de får kundetilstrømming, eller økonomisk støtte for å bygge opp, gradvis kan utvikle over tid, opplever entreprenørene å drive med en meningsfylt virksomhet. Det å skape noe blir like viktig som den økonomiske verdiskapingen.

Sett i forhold til tema entreprenørskap i snever forstand i betydning nyskaping, deler entreprenørene seg i tre grupper. En gruppe er primært opptatt av å skaffe seg tilleggsinntekter, og ikke av å finne på genuint nye ting. Denne gruppen er primært imitatorer, ikke innovatører. En gruppe er opptatt av nyskaping, men foreløpig uten å lykkes i økonomisk forstand, og kanskje heller ikke i produksjonsmessig forstand. For noen av disse kan det være et spørsmål om tid, mens andre ikke vil få særlig ut av satsningen. En gruppe er opptatt både av inntektsskaping og nyskaping, og greier å utvikle økonomisk bærekraftige foretak. I denne siste gruppen som lykkes og kanskje også blant noen av dem som har vært opptatt av nyskaping uten å lykkes, finnes det en god del entreprenører i klassisk forstand.

7 Typer av kombinasjonsentreprenørskap

I dette kapitlet vil vi se nærmere på de ulike typer av kombinasjonsentreprenørskap og forsøke å plassere dem i kategorier. Hensikten med å gjøre dette er ikke rent deskriptiv. Vi vil presentere casene ut fra et analytisk formål. Vårt utgangspunkt for å gjøre en slik kategorisering vil ikke være de kriterier for klassifikasjon av næringer som til vanlig blir brukt, som naturressurs, teknologi eller aktivitet. Vi vil forsøke å utvikle en *taksonomi* som beskriver ulike typer av tilknytning til primærnæringsvirksomheten og drøfte hvilke faktorer som er kritiske for utvikling av økonomisk levedyktige og konkurransekraftige virksomheter.

De ulike typene kombinasjonsentreprenørskap vil være:

- (i.) Foredling av primærprodukter
- (ii.) Nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser
- (iii.) Opplevelsestilbud gjennom redefinering av ressurser
- (iv.) Spesialiserte tjenester med gårdsbruket som ramme

7.1 Foredling av primærprodukter

Med foredling vil vi her mene bearbeiding, distribusjon og salg av primærprodukter i mindre skala, det vil si ikke-industrialisert skala. Dette er kanskje den kategori det er vanligst å knytte til såkalt nisjeproduksjon innenfor primærnæringene. Produksjon av spesialiserte gårdsmatprodukter, gårdsbutikker og lokale eller regional produktmerker er hovedeksempler på denne kategorien. Dette handler om virksomheter som utvikler virksomhet i forlengelse av primærproduksjonens verdikjede. Denne type næringsutvikling kan karakteriseres som *vertikal diversifikasjon* i den forstand at entreprenørene beveger seg fra primært å være primærvareprodusenter til produksjon av ferdigvarer, kundekontakt, markedsføring og salg. (Vertikal forteller om "retningen". Diversifikasjon sier noe om produktet i forhold til andre konkurrenter.) I vårt materiale har vi tre relativt "rendyrkede" eksempler på denne kategorien, hvor verdiskapningen i hovedsak består av denne type foredlingsaktiviteter. Også for andre virksomheter, for eksempel innen reiseliv, vil det gjerne være slik at en i noen grad nytter egne primærprodukter som en del av tilbudet, men uten at dette kan sies å være noen kjerne i det produkt som tilbys eller blir noen stor del av verdiskapningen. Disse virksomhetene er derfor plassert i andre kategorier.

7.1.1 Gårdsbutikken

I vårt eksempel ligger gårdsbutikken rett ved hovedveien som er en viktig gjennomfartsåre. Butikken er plassert i en gammel låve. Den opprinnelig bygningen er revet ned, men man har brukt materialer (stein, murer og bjelker) som "pynt" i gjenreisningen. Det er et relativt stort og oversiktlig lokale med mange forskjellige

produkter: frukt, grønnsaker, kjøtt (inklusive spesialiteter som struts, smalahove og vilt). Butikken har også noen andre produkter, blant annet lys og treprodukter. Butikken er relativt ny. De har lagt ned millioninvesteringer i å bygge den opp. De fikk lån og tilskudd og har hatt et nært samarbeid med SND. Han er snekker og det blir veldig mye er gratisarbeid. En nøktern prognose for årsomsetning det første hele driftsåret var på 800.000 kroner. Det kommer mye turister til butikken, men ikke utlendinger. Mange er hyttefolk. Folk kommer fra de omkringliggende kommunene. Butikken gir ikke levebrød enda. Eierne jobber til dels ved siden av, men håpet er på sikt å gjøre butikken til levebrød.

Ressursgrunnlaget for butikken er for det første den gamle låven, eller kanskje riktigere *tradisjonselementer fra den gamle låven* i form av steiner fra grunnmur og bjelkeverk. Tradisjonselementene utgjør stilmessige rammer og pynt som er kombinert med funksjonelle butikklokaler. *Beliggenheten* er en annen hovedfaktor. Tilgjengelighet for kundene er viktig for enhver handelsbedrift som betjener kunder direkte. Denne butikken ligger rett ved gjennomfartsåren og har sannsynligvis områdets beste beliggenhet i så henseende.. Et tredje viktig element er *råvarene*. Butikkeiere har kunnet høste betydelige gevinster ved å være sine egne leverandører. Oppgjørprisene til produsent for norsk frukt er lave. Eierne av butikken har også en relativt leddrevet fruktgård. Ved å selge egne produkter kan de ta inn en betydelig mergevinst. Moreller gir for eksempel 30 kr pr. kg i oppgjørpriser. Ved å selge det selv kan man ta det doble. I tillegg har de eierne avtaler med ca. 30 lokale leverandører, pluss to leverandører som leverer grønnsaker fra en annen region. De mottar eksempelvis syltetøy, hermetikk, pølse, bakervarer, ost og røkelaks. God vare er generelt lettere å selge. Laks røkt på ”gamlemåten” kunne gå unna til nesten det doble av utsalgspris på ordinær vare.

En er i ferd med å utvide virksomheten ved å lage serveringslokaler oppå butikken. De har gått sjenkebevilgning og har cider på gang. De har lov å servere gjester ekte cider, øl og vin. De planlegger også et opplegg for læring om ølbrygging som en form for opplevelsestilbud.

7.1.2 Pølseproduksjon

Det andre eksemplet gjelder pølseproduksjon. Det handler om en kvinne som satset på foredling av matvarer ut fra ønske om å skape seg en jobb slik at hun kunne være mer hjemme. Hun fikk tilslag på kjøp av et produkt med lange tradisjoner i distriktet. De som drev med produktet skulle legge ned og solgte ut rettigheter til produksjon og utstyr. Dagens produksjonslokale for pølser på gården er på 60 kvadratmeter. Mannen er snekker med fagbrev som tømmer. De gjorde alt selv, tegnet hus, bygde grunnmur og satte opp bygg. Han tok fri fra jobb i de 3 måneder byggingen pågikk. Totalt er det nedlagt nærmere 1 million kroner i prosjektet, men her er egeninnsats inkludert. Prosjektet fikk støtte fra SND og et rentefritt lån.

De satte i gang produksjon mot slutten av et år. Hun produserer i dag på det meste 300 kg pølse i uken. Det første hele produksjonsåret produserte og leverte de 17 tonn pølse til sine kunder. Målsettingen var å ta ut lønn tilsvarende det kvinnen tidligere hadde da hun jobbet på et hotell., noe hun allerede oppnådde i det første driftsåret. Kvinnen har nå en relativt fast omsetning og fast månedslønn. I tillegg har hun mer fri enn før. De

har sauer på gården, men fåre- eller lammekjøtt er ikke ingredienser i pølsene. Hun får råvarene (storfe- og svinekjøtt) fra et slakteri levert en dag i uken. Volumene som trengs er relativt store, og det er viktig med en stabil råstofftilgang. Dette er årsaken til at hun ikke kan basere seg på lokale leveranser.

Ressursgrunnlaget for denne kombinasjonsvirksomheten er som gjennomgangen over viser i minimal grad gårdsrelatert bortsett fra at produksjonslokalet ligger på gården. Intervjuobjektene snakker riktignok om å gjøre mer ut av saueressursene, spesielt da gården har egnede lokaler. Her kan det for eksempel produseres pinnekjøtt. Det primære er imidlertid selve *produktet*. Pølsa må ha kvaliteter som gjør at folk vil spise den. Først og fremst handler dette imidlertid om en *lokal merkevare*. Ved å kjøpe produksjonsrettighetene og lære seg produksjonen har hun overtatt en vare som allerede hadde et opparbeidet marked. Før hun satte i gang hadde hun butikker som lå inne med bestillinger. Det er derfor ikke brukt en krone i markedsføring. Det var tøft til å begynne med da hun måtte lære seg å lage god pølse. ”Masse forventninger. Helt grusomt.” Det er lokale og regionale butikker som selger pølsa og etter salget å dømme har hun lyktes i å få opp en tilfredsstillende kvalitet. I nærmiljøet leverer hun selv ut til butikkene, mens hun har avtaler med grossister og andre ferskvareleverandører med hensyn til butikker som ikke ligger i nærheten.

7.1.3 Honningkrukkeproduksjon

Det tredje eksempelet handler om honningkrukker, nærmere bestemt honning i keramikkrukker. Kvinnen som driver virksomheten kombinerer to interesser, honningproduksjon og dreining av keramikkprodukter. Honning hadde hun lært om på 80-tallet hos sine svigerforeldre. Dreiningen lærte hun seg på lærerskolen. Ekteparet er ikke fra stedet, men kjøpte gården og flyttet dit for ca. 10 år siden. Nå driver de med sau og økologisk melkeproduksjon i tillegg til at begge har deltidsjobber.

Hun fikk støtte i form av tilskudd og rentefritt lån til å bygge opp keramikkverksted. Produksjonslokalene er blitt reist på grunnmuren av en gammel løe. Kvinnen påpeker at støtten en har mottatt er langt lavere enn kostnadene.

Hun dekorerer krukken med en illustrasjon som gården er kjent for, på lokket. Hun har levert honning det meste av 90 tallet. Tidligere leverte hun til Honningsentralen, men det er det nå slutt på. Kundene oppsøker selv huset for å kjøpe honning. Noe salg har også skjedd på varemesser.

Produksjonen er imidlertid forholdsvis begrenset. Hun har 11 bikuber og kan i gode år høste 3-400 kg honning. I dårlige år har hun vært nede i 50 kg. Hun tjener ikke penger på dette, ikke enda. Men hun skal øke produksjonen når minstejenta har begynt på skolen og hun får mer tid.

Ressursgrunnlaget for denne produksjonen er *primærproduktet honning* kombinert med *kompetanse i keramisk produksjon*. I tillegg kommer bruk av lokalt kjennetegn som emblem på krukken. Gitt at denne produksjonen ikke er større i volum kan en vel knapt kalle det for en lokal merkevare, men kanskje et lokalt merke med et eventuelt potensial for å bli merkevare.

7.1.4 Sammenfattende drøfting

Poenget for denne kategorien er å sikre at en større andel av verdiskapingen knyttet til et primærprodukt knyttes til gårdsbruket ved at også aktiviteter fra gjenstående ledd i den matvarebaserte verdikjeden utføres i tilknytning til gården. Tre faktorer synes å være kritiske for å kunne lykkes. Den første er *kvaliteten* på produktene. Med kvalitet menes ikke bare de fysiske og smaksmessige elementer som vedrører all mat, men også de kvalitetselementer som skapes gjennom ulike former for markedsføring av småskala mat som produkter med spesielle kvaliteter. De sistnevnte kvalitetselementene kan være like viktige som de førstnevnte og er eksempelvis sentralt i tilknytning til opprinnelsesmerking av matvarer.

Den andre kritiske faktoren er *markedstilgang*. Produktene i sin bearbejdede form må gjøres tilgjengelig for aktuelle kunder. En gårdsmatbutikk må helst være godt plassert i forhold til gjennomgangstrafikk og foredlede matvarer må ha egnede distribusjons- og omsetningskanaler.

Den tredje faktoren vi skal nevne og som er viktig for å få lønnsomhet ut av virksomheten er *volum*. Nå er naturligvis volum viktig for all økonomisk virksomhet med lønnsomhetskrav. Poenget med å nevne det spesielt her er at en god del av de som driver med virksomheter innenfor småskala foredling og distribusjon av mat har virksomhet i så lite omfang at det ikke alene gir grunnlag for vesentlige inntekter (Berg et. al. 1999). Virksomheter innen småskala mat må ha et betydelig volum på sin produksjon og omsetning for drive lønnsomt. Småskala kan oppfattes som motsatsen til industriell skala på den ene side. Men småskala virksomheter innen mat kan på den annen side ikke være mini salgsboder eller bitte-små foredlingsaktiviteter om det skal bli inntekter ut av virksomheten. Det er ikke grunnlag for å tro at fortjenestemarginene for den enkelte delprosess i verdiskapingen innen småskala mat vil være vesentlig bedre enn for industriell foredling og distribusjon av mat. Det at bønder ivaretar en større del av verdikjeden er ikke det samme som at maten nødvendigvis kan fremstilles så mye billigere. Det dreier seg heller om at de har muligheter for å øke sitt omsetningsvolum ved å påta seg en større del av verdiskapingen for den enkelte råvare. Problemstillingene knyttet til volum er beskrevet klart innen våre eksempelstudier for denne kategorien. Gårdsmatbutikken må bygge opp et stort volum ved både å selge egne og andres produkter i butikken. Pølseprodusenten produserer årlig mange tonn for å få akseptable inntekter. Produsenten av honning i krukker har frem til nå ikke satset i et omfang som gir inntekter av betydning.

7.2 Nye næringer basert på gårdsrelaterede ressurser

Den andre kategorien vi skal beskrive handler om virksomheter som satser på nye næringer med liten produksjonsmessig tilknytning til eksisterende virksomhet på gården, men hvor en tar i bruk ressurser med tilknytning til gården. Eksempelvis kan arealer eller bygningsmassen på gården utnyttes som innsatsfaktorer i ny næringsvirksomhet. Typisk havner mange overnattingstilbud inn under denne

kategorien. Men også nye næringer som skjell og annen sjømat og hvor en nytter tilgrensede sjøområder er eksempler innen denne gruppen. Sjøområdene kan her omfatte både fjord og kyst med ulike muligheter for fiske eller oppdrett. Dette handler om parallelle verdiskapingsaktiviteter knyttet til gårdens ressurser, men uten aktivitetmessig tilknytning til den opprinnelige virksomhet på gården.

7.2.1 Gårdshotell

Stedet ligger oppe i en fjellside, men likevel nær sentrum og med god oversikt over bygda og fjorden. Her driver ekteparet et overnattings- og serveringstilbud. Rammen er bygninger samlet i et tun, de fleste eldre restaurerte bygg, men også et nytt tilbygg. Ekteparet driver også gård, men hovedgeskjeften som før var gården er nå reiselivsanlegget. Aktiviteten på gården er trappet betydelig ned ved omlegging fra melkeproduksjon til spesialisert kjøttproduksjon. De har passert 1 million i omsetning. For inneværende år var det budsjettert med betydelig omsetningsvekst på bakgrunn av at anlegget nå var utvidet.

Ressursgrunnlaget for virksomheten var kjøp av *et gårdstun til nedfalls* og med en veldig *fin beliggenhet* fra naturens side. Utsikten er bra. Tunet et fint. Som gjest er en for seg selv. Mye arbeid ble lagt ned i å fornye bygningsmassen. Hun er usikker på om de gamle husene har betydd noe. Det hadde kanskje vært like bra med nye hus, siden det er overnattingsdelen som markedsføres. Tror de som har nyere standard er like populære. *Tradisjoner* vektlegges som ressurs. Det går noe på bygninger. De har lagt mye arbeid ned i å beholde gammel bygningsstil. Har plukket med seg idéer og materialer fra andre gamle hus. Et av husene er snart 200 år gammelt. Låven har et særpreg. De benytter tradisjonsmat, gammeldags bondekost. Fra egen gård nyttes videre egne *råvarer* som kjøtt og frukt. Den kanskje viktigste ressursen er *egen arbeidskraft*. De jobber veldig mye og gjør det meste selv.

7.2.2 Bed & breakfast

Dette tilbudet handler om en kvinne som driver med utleie av rom og hytter med frokost. Det har hun drevet med i nærmere 20 år. Det begynte med at de kjøpte deler av et lite småbruk som tillegg til egen gård. De fikk satt opp to hytter. I tillegg til at de har en hytte ved sjøen som er mer egnet til langtidsutleie. Over tid har det skjedd en gradvis utbygging av romkapasiteten ved bygging av hytter og flytting av gammelt hus til stedet. Gårdsbruket er forpaktet vekk.

Hovedfokus i tilbudet slik det fremstår er det kvalitetsmessige. Det er for det første lagt veldig mye innsats ned i renoveringsarbeidet. Alt er arkitekttegnet. Hun har fått en kvalitetspris for dette restaureringsarbeidet. Frokosttilbudet er også spesielt med hjemmelaget syltetøy, god geitost og alt nybakt. Hun driver dette alene. Mannen har annen jobb. Hun legger mye arbeid ned i ting. Vil gjøre det selv og er individualist. Har masse gjester i 50-60 års alderen. Folk har behov for å snakke og hun tar seg tid til det. Hun har mange gjenkjøp. Av en omsetning på 300.000 kr. tar hun ikke så mye til seg selv. Har aldri tatt ut lønn og har veving ved siden av også.

7.2.3 Juletrær og skjellnæring

Dette er et eksempel på to vidt forskjellige næringer som er under utvikling i tillegg til en relativt stor primærproduksjon med 40 melkekyr.

For det første har de plantet juletrær, edelgran. De begynte med planting for 10-15 år siden. De gjorde dette for å spe på inntektene. Juletrærne har gått bra økonomisk. De har solgt for 7-800.000 kroner i de årene de har holdt på og er i ferd med å utvide produksjonen. De planter nå 3-4.000 trær i året, har nå 13.000 trær. Målet er å komme opp i 48.000 på et 60 mål inngjerdet beiteområde. De har stort sett finansiert juletreplantingen selv, men har nå fått rentefritt lån fra SND. Trærne selges direkte fra gården. De, dvs. han og kona, har planer om å gjøre noe mer ut av juletrærne mht. selvhogst og opplevelser.

Informanten fikk mer og mindre tilfeldig noe kunnskap om skjell og interessen ble vekket. Det ble søkt om konsesjoner for både østers, kamskjell og blåskjell. Ved oppstart valgte man å begynne med østersproduksjon. Det gikk veldig bra produksjonsmessig, men problemet var å få solgt skjellene. I tillegg begynte man med kamskjell i 1987, omtrent samtidig med at man også startet med juletreproduksjon. De fikk et prøveparti med 100 kamskjellyngel i 1987/88, men yngelselskapet gikk konkurs. Men de har fortsatt og siden 90/95 satte de ut 10-15.000 skjell i året. SND har vært tungt inne med finansiering på kamskjell. De drev også mye forsøk sammen med Universitetet i Bergen. Siden 1995 er det satt ut mellom 100.000 og 150.000 skjell.

I en streng kuldeperiode i 1998 mistet man svært mange skjell. Visste ikke den gang at en måtte senke ned skjellene. Siden har det gått bra. Men de har ikke gode løsninger på hvordan skjellene kan høstes. En god del kostnader er bundet opp i utstyr og arbeid med rensking etc. når skjellene henger i korgene før de plasseres på bunn. Kan ikke regne med å høste mer enn halvparten, blant annet så spiser krabben en del skjell. De hadde satt opp gjerde på sjøbotnen, men det hadde ikke mye for seg.

Nå er utfordringen å høste og selge. De har ikke lov å høste med trål som i andre land og må eventuelt dykke etter skjellene. Etter 5 år er skjellene salgbare. De solgte en del villskjell tidligere. At det er ville kamskjell på stedet indikerer at det er en god plass. Ikke alle steder i fjorden er det.

Ressursgrunnlaget for disse tilleggsnæringene er først og fremst *arealer*, på land for juletrær, og i sjøen for skjell. De drar nytte av maskiner, f.eks. gravemaskin og traktor mht. tilleggsnæringene. Dette kombinert med entreprenørens evne og *vilje til å utvikle kompetanse* på de aktuelle dyrkingsfeltene.

Han har mer tro på juletrærne enn på det som er i sjøen. For juletrærne får de svar fra Danmark om det er problemer. Danskene er ikke uvillige til å gi råd til norske da Norge er lite markeds for juletrær. Når det gjelder skjell må de selv finne ut av problemene, eventuelt i samarbeid med forskerne.

7.2.4 Skjell

Familien flyttes til øya i 70-årene. På den tiden flyttet de sist fast bosatte på øya til fastlandet, og familien har siden den gang vært de eneste fastboende. De driver gård med 60 vinterfora sau. Mannen er fast ansatt på skjelloppdrett et annet sted. Egen skjellsatsning begynte i 1997 da kona gikk på skjellkurs. På kurset fikk hun opplæring i hvordan skjell dyrking skjer. I ettertid mener hun at det hun ble forspeilet på skjellkurset fremsto som vel enkelt. Inntrykket ble skapt at det kun var å henge ut noen nøter i sjøen, og så fikk man skjell uten noe videre arbeid. Erfaringen snart seks år senere er en helt annen.

Konas satsning på skjelloppdrett har skjedd gradvis og med en veldig forsiktig bruk av kapital. Oppdrettsanlegget er bygget opp med utgangspunkt i brukt og billig utstyr fra lakseoppdrettsanlegg (brukt tauverk, brukt oppdrettsnøter, enkle flytekanner med mer). Så langt har man fokusert på oppdrett (produksjonsdelen, ca 200 tonn i året), men står nå snart overfor utfordringer mht innhøsting og ikke minst videresalg av skjellene. Ekteparet har vært og sett på ulike høstingsfartøy, men innser at det her må til et betydelig finansielt løft for å realisere en slik investering. Salgsapparatet for skjell er heller ikke på plass, men ekteparet har innledet samarbeid med et annet oppdrettsanlegg som disponerer over salgspersonell.

Satsningen innen skjell har ifølge entreprenørkvinnen kostet ”alvorlig mye egeninnsats”, men de har så langt (siste 5 årene) ikke tatt ut lønn i det hele tatt. Skjellsatningen finansieres med andre ord av andre inntekter (sau og mannens inntekt). Skjellsatningen har videre fått BU-midler og gunstige lån, noe som har vært viktig. Som tidligere nevnt har satsningen på skjell vært langt mer komplisert og ikke minst langt mer tidkrevende enn det som ble forspeilet på skjellkurset.

7.2.5 Pyntegrønt og ål

Den entreprenøren vi nå skal ta for oss har opp gjennom årene vært opptatt av å prøve på nye ting, men uten egentlig å lykkes med utviklingsprosessen. De driver med frukt og tok senere til med smågrisproduksjon. Det er griseholdet som har bidratt til at de har kunnet være hjemme begge.

Han begynte med *pyntegrøntproduksjon* for 30-40 år siden. Satte nobelgran og høstet granbar etter 10-15 år. Dette går til dekorasjoner. Men salget var problematisk. Det var vanskelig å komme inn på storforbrukerne. De importerer store partier fra Danmark. Det er enklere for grossister å forholde seg til. Nå selger de litt lokalt til blomsterforretninger og gartneri. Han har ikke engasjert seg så veldig i salg lenger. Tidligere knyttet han kontakter for salg gjennom pyntegrøntlag på Sørlandet. Men da de ville ha provisjoner av salget ble prisene for dårlige. Han har imidlertid solgt poser med pyntegrønt i den lokale butikken til gode priser.

Den andre tilleggsnæringen var *åleoppdrett* som han begynte med for 10 år siden. Flere hadde begynt i liten skala. Bakgrunnen var danskene som kjøpte opp norsk ål for så å sende den tilbake til Norge i foredlet form. Han meldte seg på etablererkurs og åleoppdrettskurs. Ålen ble fisket opp med ruser i sjøen. Den ble av bra kvalitet fordi den ikke behøvde å transportere den lange veier. De var tre stk. som drev hver for seg, men

de samarbeidet og hadde utstyr sammen. De foret frem ål på 8-10 måneder som det normalt tok 8-10 år å frembringe ved normal vokster. Foringseffektiviteten var god.

Åleprosjektet gikk av flere grunner ikke så bra. For det første var ikke teknologien, utviklet av person i Trøndelag, perfekt. Det er viktig med jevn temperatur og det gikk for mye strøm. Han hadde et produksjonskar og kostnaden ved å holde temperaturen på 300 kg ål beløp seg til 8000 kr i løpet av et år. Muligens hadde kostnadene blitt lavere med flere kar. For det andre fikk en etter hvert avsetningsproblemer til tross for at ålen holdt god kvalitet. Ålen ble solgt til 75 kr kiloen til røkeri i en annen region. De satset en del på eksport, men fikk problemer. Tyskere som kjøpte ville ha store kvanta. I tillegg kom at varmere land i Sør-Europa som ikke hadde de samme oppvarmingskostnadene satset på ål og presset prisene. Det er ikke tradisjon for ål i Norge. Når det gjaldt det norske markedet ville folk derfor heller ha billigere dansk skrapål. Han tok også kontakt med kjøkkensjef i regional reiselivsbedrift. Denne innrømmet at ålen var god, men han ville ikke spre bestillingene, ville kjøpe via grossist og ikke gi mer enn det han måtte ut med for dansk ål av lavere kvalitet.

7.2.6 Camping og trelast

Dette gjelder en mann som driver transportvirksomhet med lastebil, har camping, trelasthandel og noe gårdsdrift. Han overtok gården og andre aktiviteter som faren hadde starta opp for ca. 25 år siden. Campingplass hadde faren startet opp for 40 år siden. Nå har han campingplass pluss 5 campinghytter, den siste bygd i 1988. De drev med sag og trelast. Sagbruket som ble drevet i samarbeid med en annen ble kutta ut, men han fortsatte med trelasthandel. Lastebilen kjøpte han ut av sagbruksforetaket og driver den som egen næring.

Inntektsgrunnlaget fordeler seg omlag som følger: 1/3 på bilen, 1/3 på camping og 1/3 på trelast og gårdsdrift. På gården driver han med epler, moreller, plommer og pærer. Men grunnlaget har sviktet på gården. En opplever ikke å bli verdsatt. Alt skal være til billige priser. Gården går ikke i hop, men han jobber for å holde den i hevd.

7.2.7 Utleievirksomhet

Det andre eksemplet handler om mann som også har mange jern i ilden. Den nye tilleggsnæringen er utleievirksomhet. Mye av dem som kommer er tyskere. I tillegg driver han med melk (55000 kr kvote), egg (3500 høns), frukt, samt noe uttak og salg av stein.

Utleievirksomheten er det nye som han har satset mest på. Bakgrunnen var at gården for nesten 20 år siden ble tatt av ras. Han bygde opp igjen hus for forsikringspenger og begynte med utleie. Nå har han sjøhus med flere leiligheter pluss kårhuset til utleie. Han bygger hele tiden og har lagt ned mye egeninnsats. Kjøpte også en gravemaskin for å gjøre mye selv. Steinbruket som han selger stein fra starta han opp i forbindelse med at han hadde bruk for steinen i gjenoppbyggingen. Han har også måtte ta opp lån i forbindelse med byggeprosjektene.

7.2.8 Pyntegrønt

Denne personen er opptatt av bygdeutvikling og bygdemobilisering og får oppdrag fra det offentlige i den forbindelse. Hun har gård med frukt og pyntegrønt som ble tatt av ras på 90-tallet, og som nå delvis er bygget opp igjen. Hun tok opp pyntegrønt i lokalmiljøet midt på 80-tallet, men da slo det ikke an, men nå når det er mye vanskeligere med frukt er folk interessert. Frukt og pyntegrønt har kompetansemessig mye til felles. Klimaet er godt for pyntegrønt: passe regn, god jord, milde vintre og varme somre. Hun reiser foreløpig og selger litt pyntegrønt selv, hvis hun har anledning. Hun har også en kreativ side og lager og selger dekorasjoner hvis hun har tid til dette. Hun mener at flere må satse skal det bli noe av og tror fremdeles at frukt må være basis.

7.2.9 Sammenfattende drøfting

Kategorien nye næringer basert på innsatsressurser fra gården, men uten sterke koblinger til den tradisjonelle næringsvirksomhet som drives på gården handler om *horisontal diversifikasjon* inn i nye virksomhetsområder. De eksempler vi har trukket frem her er reiseliv, juletrær, pyntegrønt og skjellproduksjon. Det dreier seg om generiske produkter hvor potensielle kunder lett kan kjøpe ekvivalente produkter fra andre typer av tilbydere. Innen reiseliv tilbys eksempelvis overnattingstjenester fra hoteller eller tilsvarende virksomhet som driver i større skala. Nye/utradisjonelle produktsegmenter innen sjømat- eller grøntproduksjon står ofte i et konkurranseforhold til import basert på storskalaproduksjon i andre land. Karakteristisk for markeder av generiske produkter er at kundene innenfor brede produktkategorier i liten grad kan skille mellom tilbyderne på andre karakteristika enn pris.

Utfordringene for entreprenørene innen denne kategorien kan herav avledes å bestå av følgende: For det første utvikling av et produkttilbud av *tilfredsstillende og sammenlignbar kvalitet og pris* sett i forhold til de en konkurrerer med. Prismessig bør produktene fortrinnsvis være noe billigere - i hvert fall ikke dyrere, enn hva som tilbys fra konkurrenter som gjerne driver i større skala og i mer sentrale strøk.

For det andre står flere av disse entreprenørene overfor problemet med å skaffe seg *markedstilgang*, men på en litt annen måte enn for kategorien foredling av primærprodukter. Dette er produkter som i hovedsak er generiske. De kan i liten grad differensieres fra det som tilbys av andre aktører. For kombinasjonsentreprenørene består markedstilgangsproblemet i å gjøre produktene prismessig interessante for aktuelle kunder. Kanskje særlig gjelder dette for de som produserer ukonvensjonelle jordbruksprodukter eller sjømat. Problemet består gjerne i at de volumer som tilbys er så små og leveransene er kanskje også irregulære slik at det ikke vurderes aktuelt for distributører og mulige kunder å benytte seg av kombinasjonsentreprenørens tilbud. Åleprodusenten som fikk bekreftelse på at hans produkt var godt, men som likevel ikke fikk levere til et lokalt hotell fordi denne kjøpte sine produkter via en grossistavtale er et eksempel på akkurat dette. I den grad en skal greie seg i konkurransen må en være prismessig konkurransedyktig. Gårdshotellet som la seg på et prisnivå tilsvarende turistforeningen og mye lavere enn et tilsvarende etablissement i sentrale strøk og juletreprodusenten som solgte sine trær til henting på gården til priser som torghandlerne ikke likte, er eksempler på akkurat det samme.

En hovedutfordring for disse entreprenørene om de skal greie å skape lønnsomhet blir å drive *kostnadseffektivt*. Skal en overleve i et marked med priser som sentral konkurranseparameter må en utvikle en kostnadseffektiv virksomhet. På gårdshotellet ser vi eksempelvis hvordan det for å drive virksomheten kreves en stor arbeidsinnsats av ekteparet som driver virksomheten. Normalt kreves det da en stor grad av egeninnsats for å oppnå et akseptabelt resultat. En konsulent som så på aktiviteten anbefalte dem ikke å ansette folk. Da måtte de ha så mye høyere aktivitet for å få ting til å gå sammen. Et veldrevent "bed and breakfast" tilbud ga ikke heller ikke mye lønn til hun som drev med virksomheten. Blant de økonomisk sett interessante er også juletreproduksjonen hvor eierne synes å ha fått et vellykket konsept ved at folk kjøper trær på gården og at de dermed har lite distribusjonskostnader. Både reiseliv og juletrær er imidlertid produkter hvor kundene kommer til gården for å kjøpe det som tilbys. For skjell og sjømat er derimot selve distribusjonen med markedstilgang et hovedproblem.

7.3 Opplevelsestilbud gjennom redefinering av ressurser

Den neste kategorien kan hevdes å bevege seg nær kjernen av entreprenørskap, slik dette forstås i et klassisk perspektiv. Aktørene gjør det som Schumpeter karakteriserte som hovedkjennetegnet ved en entreprenør, de kombinerer ressurser på nye måter. De bruker tilgjengelige ressurser i tilknytning til gården og stedet på nye måter. Ved å karakterisere dette som *redefinering av ressurser* vil vi peke på to forhold. For det første handler det om bruk av ressurser, men til andre formål eller i en ny kontekst enn den opprinnelige. For det andre tar entreprenørene også i bruk ressurser som i liten grad har vært benyttet i økonomisk sammenheng. En kunne selvsagt si at virksomhetene i denne gruppa hører inn under den foranstående kategori, nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser. Den gruppa tilbyr imidlertid såkalte generiske produkter, det vil si ikke-spesialiserte produkter. Poenget med denne kategorien vi her presenterer er imidlertid at entreprenørene ved å nytte ressursene på nye og kanskje uvanlige måter utvikler spesialiserte tilbud, i form av opplevelsestilbud og aktiviteter.

7.3.1 Serveringslåven

Det første eksemplet vi skal trekke frem gjelder en serveringsbedrift i en gammel låve. Denne gir levebrød til kvinnen på gården og mer enn et årsverk i tillegg, fordelt på flere deltidsansatte. Låven er restaurert. Det som tidligere var høyrom er nå spisesal. En god del av det gamle er bevart. Reisverk med tversgående bjelker synes innenfra. I alle rom er det minner fra gamle dager som skap, kister, verktøy og redskaper. Låven ligger i et lite lokalsamfunn i utkanten av en distriktskommune ved en vei som inntil ganske nylig var blindvei. Omsetningen har økt raskt de siste årene og passerte i 2001 millionen. Inntektene fra servering i den 180 år gamle låven er nå viktigere enn inntektene fra en 78.000 liter melkekvote i den 15 år gamle driftsbygningen!

Flere typer av ressurser har dannet grunnlag for virksomheten. Den første ressursen som skal nevnes er *den gamle låven*. Det begynte ikke i låven, men den har etter hvert blitt sentral ved at matserveringen skjer her, og ved at den er en kjerne i tilbudet slik det i dag profileres overfor kunder. Den andre ressursen er *lokale tradisjoner som maten og historien*. Maten lages fra grunnen av. Det blir mest tradisjonskost og lokale retter. Vilt,

laks, fjellørret (selvfiska), kjøttkaker og spekemat er alt tradisjonsmat som brukes. Smalahåve, sådd og lutefisk har også stått på menyen. Til kaffe brukes blant annet melkekake, en lokal variant, en slags vaffelrøre stekt på takke. Stedet har en 100 år gammel turishistorie. Linjer kan trekkes tilbake og fortelles om. De holder fast på historiefortelling og stev som en del av rammen av det som tilbys. Turisthistorien handler ikke minst om den tredje ressursen som skal nevnes, nemlig *naturen*. Naturen kan også brukes på annen måte, som spisesal. Rett etter vi hadde vært der skulle tyskere komme. De skulle få grillet laks og ørret utendørs. En gang dekket en på til 200 mennesker oppe på et platå. Bord med damaskduk på grønt gress på en kjempeflott dag var en stor opplevelse.

7.3.2 Fisketurisme

Det andre eksemplet gjelder fisketurisme. Ideen bak prosjektet er å fylle opp tre store dammer med innkjøpt laks, og å la turister betale for å komme inn i lakseparken og å betale en kilopris for den laks som de selv fisker opp. Om de vil kan de selv grille laksen på stedet. Det tilbys også rettleiding i fluefiske, i å sløye og renske opp fisken og lage mat av den. De som ikke ønsker å fiske kan få et laksemåltid på stedet. Aktiviteten på gårdsbruket er nå trappet ned og hovedinntekten hentes fra lakseturismen.

Ressursgrunnlaget er dels knyttet til det fysiske arealet på gården der anlegget for fisketurisme er lokalisert, og hvor mannen har gravd ut dammer. Infrastrukturen til dammene stammer fra konkursboet fra et tidligere lakseoppdrettsanlegg. Sammen med 3 andre grunneiere satte initiativtaker opp et smoltanlegg her midt på 80-tallet. De investerte 4 millioner kroner i anlegget: bygning og rørsystemer. Men i 1989 gikk de konkurs. Sykdom på fisken og leveranse uten bankgaranti til en mottaker som gikk konkurs, var viktige årsaker til konkursen. Uten billig tilgang til utstyr hadde det ikke vært økonomisk mulig å realisere lakseparken. Konkursen var det økonomiske grunnlaget for infrastrukturen. En ville ikke ha kunnet finansiert de store verdier i rørsystemer som ligger under jorda og som gjør det mulig å ha laksen der. Også i bygningen fra oppdrettsfasen ligger det store verdier som er utnyttet i utvikling av turistanlegget. Sist vinter ble det laget et konferanserom i det tidligere smolt-bygget. De kan dermed ta imot grupper som har kurser. *De fysiske omgivelser på gården, i utmark og sjøen* benyttes også som arena og ramme for opplevelser. Det ble laget tilbud for barna i form av små kar med torsk og ål. Påfugler, geiter og andre smådyr finnes i det samme området. Nyrike russere som kom på besøk fikk være med å trekke garn og teiner som var satt i sjøen kvelden før. På dagen tok han de med i kano på elva, og de skjøt med pil og bue. En tredje ressurs som danner basis for virksomheten er naturligvis fisken, laks kjøpt av en oppdrettsbedrift. Idéen om at folk vil betale for å se på og fiske *oppdrettslaks* er selve kjernen i produktet sett i forhold til kundene.

7.3.3 Elve- og utmarksturisme

Det tredje eksempelet handler om opplevelsesturisme knyttet til elv og utmark. Til gårdsbasert foretak å være har dette vokst til i størrelse å bli noen mer enn et lite familieforetak. Bedriften omfattet 6 årsverk hvorav 3 faste og en hel rekke på deltid. Gården som ligger ved en elv for innlandsfiske har utviklet et reiselivstilbud som har

gjort gården til et eget turistmål. Bedriften tilbyr i dag opplevelser basert på natur og fiske, overnatting og servering. Entreprenøren har nå dette som sitt levebrød, mens gårdsdriften er trappet ned til et minstemål.

Det begynte for 20 år siden med utleie av *fiskerettigheter*. Disse rettighetene hadde tidligere vært forvaltet av et større firma. Men sønnen på gården overtok rettighetene fra sine foreldre og ville leie dem ut selv. I tillegg fikk han også leie ut naboers fiskerettigheter. Fiskeutleie ga etter hvert grunnlag for etterspørsel etter *overnatting*. Det første overnattingsstedet var et 200 år gammelt *folgehus* på gården som ble pusset opp og tatt i bruk for fiskere som ville overnatte. Da de senere måtte ha mer overnattingsplass søkte de om å bygge utleiehytter. På den tid var gårds- og bygdeturismen ikke kommet skikkelig i gang. De fikk ikke lov av myndighetene å sette opp hytter på dyrka mark, men de fikk derimot lov til å lage leiligheter oppå et redskapshus som de bygget på gården. Først på 90-tallet satte de så opp et større reiselivsanlegg med basseng. Driften tok da av for fullt. De satset på fiskere som hovedkategori.

Ut på 90-tallet ble det markant mindre fisk i elva. Det slo negativt ut på etterspørselen og behovet for overnatting. De måtte se etter andre muligheter for å betjene investeringene. De hadde ikke bygd for servering, men spørsmålet kom snart opp. De la til rette for det fra 1992 av. Serverings- og skjenkebevilgning ble tildelt. De måtte se seg om etter andre kundegrupper enn fiskere og turister. Fra 1995 av hadde de en fokus på bedriftsmarkedet og grupper.

Fra 1997/98 ble aktiviteten lagt om med fokus på opplevelser. Dette er det som slår mest an nå. Folk kommer for å delta på spesielt utviklede opplevelser og opplegg for teambygging. En av opplevelsene består i å flyte nedover elva i overlevelsesdrakt og dykkermaske. Både bedriftsgrupper og fiskere vil være med på dette. En annen opplevelse består i å gå med klatresele og sikringstau over en bro over et dalføre. Det handler om å utnytte *elv og utmark på nye måter* - som grunnlag for opplevelser.

7.3.4 Putball

Dette eksempelet handler om putball, en ny sport i norsk sammenheng. Dette er en slags fotballvariant av golf med hindre og hull. Målet er å komme gjennom en 9-hullsbane med færrest mulig spark på ballen. Det hele begynte ganske nylig ved at en bekjent hadde truffet representant for det firma som markedsfører putball. Denne spurte om det var steder i det tettsted hvor gården ligger som kunne være aktuelle. Denne personen kom på dem og ringte. Det hele skjedde veldig fort. De fikk omregulert et 8-9 mål stort område midt i tettstedet, og satte i gang.

Arealet var dyrka mark, men med kupert terreng. Det som ikke lå på greenen tørka de som høy. De investerte for 150.000 i utstyr og plenklipper. De tok fort inn penger på tiltaket med priser pr. runde på 20 kr for barn, 40 kr for voksne og 100 kroner for en familie. De satser på sommersesongen. Tenker på å lage åpningsturnering rett over påske. I fjor var det mye bygdefolk som kom. Venner som kom opp en gang i uka. De konkurrerte seg imellom og var veldig ivrige. De har videre hatt samarbeid med et lokalt turistlag. Statoilfolk har også vært der.

Nå er ikke putball-banen det første som de satset på av tilleggsnæringer. De har hatt to utleiehytter som de bygde for henholdsvis ti og åtte år siden. Ulempen er at de ikke ligger ved sjøen. Disse leies ut til arbeidere/firma om vinteren, fastboende og turister om sommeren. De tjener ca. 100.000 kroner i året på hyttene. Hun har også laget litt mat til folk som går turer om dagen og ikke gidder å gå på hotell om kvelden. Nå planlegger hun å innrede serveringskjøkken i kjelleretasjen i våningshuset. Målet med dette er å satse mer på turister.

Ressursgrunnlaget for putballbanen er antagelig først og fremst banens *beliggenhet* sentralt på et typisk turiststed. Denne type virksomhet forutsetter en strøm av besøkende og er derfor avhengig av å ligge relativt sentralt til. For det andre ligger det nok også et fortrinn i entreprenørens tidligere erfaring med næringsutvikling og at de etter eget utsagn er del av et miljø hvor turistopplevelser inngår.

7.3.5 Sammenfattende drøfting

Kategorien næringsutvikling gjennom redefinering av ressurser består som tidligere nevnt i utvikling av tilbud hvor de stedeegne ressursene benyttes på nye måter for å utvikle tilbud som vekker interesse. I selve begrepet redefinering legger vi at ressursene benyttes i en annen sammenheng enn de opprinnelig var tenkt. Bruk av infrastruktur fra et nedlagt oppdrettsanlegg til lakseturisme, bruk av en gammel låve og stedets omgivelser for opplevelsesbasert servering er et annet, og bruk av en lakselv til andre aktiviteter enn fiske, er alt eksempler på det samme: Utvikling av opplevelsesturisme på grunnlag av at ressurser benyttes på helt andre måter enn det opprinnelige. Hovedutfordringer for å lykkes er *produktutvikling* og *markedsføring*. Det er ikke tilstrekkelig med gode og innovative produktidéer. De må utvikles til attraktive og helst spennende tilbud for aktuelle kunder. Denne type spesialiserte opplevelser må videre markedsføres for at aktuelle kunder skal kunne vite om dem.

Denne type opplevelsesturisme er i sin karakter innovativ. Hvor ressurskrevende det er å utvikle den vil kunne variere. Økonomisk sett avgjørende for hvor suksessfullt et slikt tilbud vil være er kundenes *betalingsvilje*. Gitt at dette er et innovativt tilbud som det gjerne ikke finnes flere av, i hvert fall ikke i det aktuelle området, blir spørsmålet hvor mye folk er villig til å betale for den aktuelle opplevelsen som tilbys. Nå ser vi for flere av disse entreprenørene at de i større eller mindre grad kobler tilbudet til ordinære reiselivstjenester som overnatting og servering og at dette også bidrar til det økonomiske aktivitetsnivået.

7.4 Spesialiserte tjenester med gårdsbruk som ramme

For den kategorien vi her skal presentere danner gården og dens ressurser en ramme for kombinasjonsvirksomheten. Den er en tilleggsressurs som nok kan bidra til å styrke kjerneproduktet, men som gjerne kan tilbys uten et gårdsbruk og i hvert fall utenfor rammen av et gårdsbruk i drift. Dette er gjerne mennesker som i utgangspunktet har en spesialisert kompetanse som i seg selv gir inntekter, men som ønsker å knytte gårdsdriften til som en tilleggsfaktor for denne næringsvirksomheten. Eksempler vi her skal trekke frem er kunstneren, terapeuten og omsorgsarbeideren. Antagelig kunne det

også nevnes mange andre profesjoner hvor natur og aktiviteter i omgivelsene har betydning for hvordan tjenesten mottas av kunder og brukere.

7.4.1 Kunstneren

Dette eksemplet er det mest rendyrkede eksempelet på at en gård kan tjene som en ramme. Hans visjon er todelt. På den ene siden vil han utvikle sin kunst. Han vil reise opp et (relativt) stort galleri/kunstverksted på gården. På den annen side vil han vedlikeholde gården som en ramme, gjenskape den gamle gården som kulisser rundt dette.

På sikt ser han for seg at det kan lages en opplevingspakke. Kunstgalleriet vil være i sentrum. Gården som ramme og møterom/servering i bygget. Gården ligger ensomt til, cirka 3 kilometer innover en grusvei. Kan lage opplevingskart over gården som strekker seg fra sjøen og opp til 600 meter over havet. Den har flott utsikt til havet og 8-900 mål med skog. Her er edellauvskog og urskog. Rik flora og fauna. Har fått severdighetsgodkjenning fra Vegkontorets side.

Han er kunstner i tre. Det er kunsten han lever av. I tillegg holder han kurs og foredrag om formidling av formspørsmål. Han har hatt mange utstillinger, 10-15 separat og massevis sammen med andre. Han lager flotte ting: spesielle gjenstander, som krukker og fat, armringer med videre. I hovedsak jobber han med dreing og skjæring men fargeleggingen er en viktig del av gjenstandene. Men han følger ikke norsk tradisjon mht. hvordan man skal gjøre ting. Kunsten hans er særegen med hensyn til form og fargelegging. Noe av det kan minne om ting fra andre kulturer som Østen (fat- og krukkelignende gjenstander) og Afrika (kalabasslignende gjenstand). Han tenker også relativt fritt i forhold til andre ting enn tre, for eksempel keramikk og glass som kombineres med tre i produktene. Han lager både kunst og brukskunst. Når en ting er gjort ferdig må han begynne på noe nytt. Liker ikke å gjenta et produkt. Må finne stadig nye uttrykk. Driver mer og mer rent kunsthåndverk.

Han fikk støtte til å renovere eldhus, vedskjul og stabbur. Har også jobbet med rydding av kratt osv. for å føre bruket tilbake til opprinnelig stand. Utenom planen kom et parkeringsanlegg. For å få skilting til garden stilte veikontoret krav om snuplass for buss på garden og møteplasser langs veien. Han fikk etter noe om og men støtte av kommunen (kommunal vei) til dette, mens han selv brukte et betydelig større beløp fra egen lomme. Gravde inn i bakke og planerte ut, samt satte opp en svær steinmur, dels murt med maskin, dels for hånd, et arbeid som etter dimensjonene å dømme må ha kostet mye tid og penger.

Han har drevet gården aktivt i mange år. Faktisk har han flere små gårdsbruk. To gårdsbruk på det sted han bor herav et som han eier og et som han forpakter. Det tredje ligger på et annet sted i nærheten. Gårdsdriften var svært tungvint med mye skrapeslått, gress som måtte slås med ljà. Han slo skrapeslått med ljà hele sommeren. Slo 15-20 mål med ljà. (Tidligere drev en hel slekt disse gårdene. De drev på hele sommeren. Hadde ikke krav om fri.) Han sprang fra fjøs til fjøs hvor han hadde dyr. Han brukte 4 timer til fôring. Helsetilstand på dyrene ble problematisk pga. standard på bygninger osv. Dyra skulle sankes. Paring skulle skje osv. Til sist ble han lei av det og slutta med sauer. Det

var ca 5 år siden. Nå driver han med storfe som kan gå ute om vinteren. Målet var imidlertid ikke å tjene penger ved å selge slakt, men at de bidrar til å holde kulturlandskapet ved like. Det problem han imidlertid da har støtt på etter siste års jordbruksforhandlinger er at en nå må ha en viss omsetning for å få produksjonstilskudd fra staten. Det gjør det problematisk for å få til det han ønsker, nemlig å ha gården som ramme for sin hovedaktivitet, kunsten.

7.4.2 Terapeuten

Det andre eksempelet vi skal trekke frem viser på en litt annen måte at koblinger mellom gård og næringsvirksomhet kan være relativt indirekte. Vår informant er naturterapeut. Hun og mannen har overtatt gårder som ligger på et lite sted noen mil fra der de selv bor. De bor i kommunesenteret hvor har de opprettet et terapeutisk senter. Her har de også andre leietakere og er i ferd med å starte opp en gårdsbutikk.

Deres idé er å kombinere kursvirksomheten med andre sunnhetstilbud slik som musikk, kultur, friluftsopplevelser og sunn mat. Videre å utvikle sitt tilbud ved å bygge nettverk mot primærnæringene, som for eksempel mot bønder som har solgt sin melkekvote og som har småskala produkter å levere. Hun driver en terapeutisk praksis. Mannen er glad i friluftsliv og jakt. De er nå i ferd med å utvikle sitt første kommersielle tilbud i denne retning hvor han har med seg 4 personer på 5 dagers tur med opplæring i storviltjakt. Nylig hadde de besøk fra gruppe fra folkehøyskole. Tema turer, undervisning, kosthold og testing av hva mat folk tåler. All mat de serverte kom fra lokale produsenter. En god del har de selv, slik som lammekjøtt, frukt, syltetøy, pærer og plommer. Deres poeng er at det som gir livskvalitet og helse er sammensatt og folk skal kunne velge fra en meny av tilbud som for eksempel lavo-tur med kløvgjeng til fjells, grensesprengende helg i det terapeutiske senteret eller team-bygging på gården.

I utvikling av denne type tilbud ville de utvikle nettverk mot primærnæringene og dra nytte av den støtte som gis til næringsutvikling i denne sektoren. Men her har de støtt på problemer. De fikk offentlige midler til områdeutvikling, men de møtte motstand fra de som bodde i området som mente at de ikke hadde rett på disse midlene. De ønsket også å få midler fra verdiskapingsprogrammet, men fikk nei til dette, da det var personer som selv jobbet i landbruket som skulle få denne type midler.

7.4.3 Omsorgsarbeideren

Dette eksemplet handler om såkalt grønn omsorg, innen feltet psykiatrisk omsorg. Prosjektet begynte tilfeldig for vel 5 år siden. Hun fikk på en studietur se hvordan dette ble utført et sted i Vestfold og ble fascinert av idéen. Folk fra kommunen var også med på studieturen. På bussen hjem ble det meldt om behov for besøkshjem, og kvinnen meldte seg. På denne måten ble det etablert kontakt mellom henne og kommunen. Hun kontaktet kommunen med hensyn til utvikling av et omsorgstilbud på gården. Det var nytt for dem også, men de sa seg interessert.

Kvinnens yrkesbakgrunn var bondekone med seks barn. Hun kunne således ikke vise til en direkte relevant erfaring, men hun fikk godskrevet mye for omsorgsarbeid. Neste steg var at hun måtte ha et bygg der folkene kunne være. Hun søkte om

bygdeutviklingsmidler og fikk det. Forutsetningen for BU-midler var at hun hadde intensjonsavtale med kommunen. Hun fikk først tegnet et bygg, kontaktet trelastlager, elektriker med videre. Fikk priser og søkte om midler. Fra oppstart til alt var klart gikk det 2 år. Mye ventetid. Hun var tilstede da psykiatriplan for kommunen ble vedtatt. Hennes prosjekt var integrert i planen. Det hele gikk svært greitt, og hun opplevde at alle var positive og at hun ble "heiet frem". I prosessen oppsøkte hun en etablererskole.

Hun har nå en halv stilling i kommunen. 18 ¾ time og bruker 4 timer 4 dager i uken til å ta imot inntil 4 uføretrygdede. Dette er folk som har vært på institusjon og nå bor i leilighet og bofellesskap.

De som liker dyr er med i fjøset. De gir fôr midt på dagen, skraper møkk, gir kopplam, driver med ved-, hage- og åkerarbeid. De kan også være med på baking og hobbyaktiviteter. Erfaringene er udelt positive. Det gjelder både tilbakemelding fra de som er der og kommunen. En må være tålmodig. Må ikke stille krav, men legge lista lågt. Ikke for å få arbeid utført. En hadde gjort jobben raskere aleine.

Hun har lønn for det og trivs veldig bra. Hun lager mat, og ordner med diverse praktiske ting, slik som utbetaling av lommepenger. Videre fakturerer hun til kommunen. Hun får betalt for mat og en viss godtgjørelse pr person pr dag. Hun får i tillegg husleie. Påbygget på fjøset kosta ca. 400.000 kr. Sønnen er ikke interessert i å drive dette. Han er bonde og driver garden og vet når klientene er i fjøset. Svigerdatteren er vikar for henne.

Hun har investert i egen trivsel. Kasta seg ut i det. Har ikke langsiktige garantier. Pengene kommer fra statlig øremerkede midler. OK til 2006. Etter det vet hun ikke. Da er kommunen mer fleksibel mht. bruk av pengene. Må leve med at hun kan bli oppsagt etter det.

7.4.4 Sammenfattende drøfting

Den fjerde kategorien næringer som utvikles med gårdsbruk til ramme handler om profesjonelle tilbud som tilbys i tilknytning til gårdsdrift. For denne virksomheten tjener gårdsvirksomheten som en base for kombinasjonsvirksomheten men ikke som en nødvendig innsatsressurs for de produkter og tjenester som tilbys. Det sentrale er imidlertid ikke de gårdsrelaterte ressursene, men entreprenørens yrke eller profesjon og de inntekter som kan skapes på grunnlag av dette. Et kunstverksted kan gjerne ligge på et gårdsbruk. Et terapeutisk tilbud kan gjerne ha et gårdsbruk som ramme for sin virksomhet, men kan like godt skje uten noe eierskap eller direkte tilknytning til en gård. I begge tilfeller kan imidlertid det at aktiviteten skjer innen rammen av et gårdsbruk med natur og kulturlandskap tilføre en opplevelsesmessig tilleggsverdi til kjerneproduktene som tilbys. Grønn omsorg kan kanskje betegnes som et grensetilfelle for denne kategorien i den forstand at et en her benytter seg av at det foregår primærproduksjon på gården som klientene kan delta i. Vi har her likevel valgt å betegnet gårdsbruket som en rammeressurs i den forstand at en ikke nødvendigvis behøver å ha så veldig stort et areal knyttet til et bygg for å utvikle aktiviteter i tilknytning til friluftsliv, dyrepass (for eksempel kjæledyr) og manuelt arbeid uten at dette knyttes til ordinær gårdsdrift.

Avgjørende for utvikling av denne type kombinasjonsvirksomhet er for det første entreprenørens *profesjonelle kompetanse* som er hovedsaken i de varer eller tjenester som tilbys. Spørsmålet er ganske enkelt hvorvidt det er et *marked* for produktene, og svaret vil kunne variere både med typen av produkt og entreprenørens spesielle kvalifikasjoner. Grønn omsorg enten dette dreier seg om psykisk omsorg, barnehager eller annet, synes ut fra oppslag i media å være et produkt som det blir et økende behov for, uten at vi har datagrunnlag for å gå nærmere inn på det. Lokal og regional interesse og etterspørsel for denne type virksomhet kan her være avgjørende. For spesialiserte tjenester som kunst og terapi, vil selve produktkvalitetene slik disse oppleves være helt avgjørende for muligheten til å utvikle et marked for den bestemte entreprenørens produkt. Økonomien innen en så bred kategori som omfatter vidt forskjellige profesjoner kan variere mye og det gir liten mening i å gjøre generelle vurderinger.

7.5 Kombinasjonstyper – sammenfattende oppstillinger

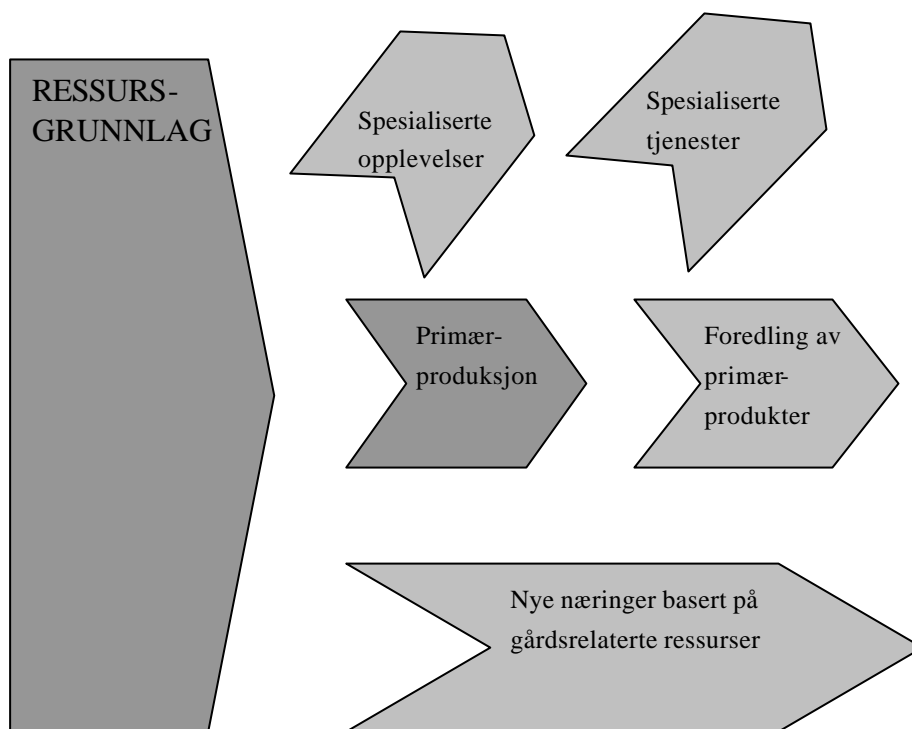
Vi skal avslutte dette kapitlet med å drøfte de ulike kategoriene sett i forhold til hverandre. I tabellen nedenfor har vi laget en sammenstilling av de ulike kategoriene, kjennetegn og forskjeller.

Tabell 7.1 - *Typer kombinasjonsentreprenører*

	Typer	Kobling primærnæringer	Kritiske suksessfaktorer	Økonomisk utfordring
Foredling av primærprodukter	Småskala gårdsmat, gårdsbutikker	Vertikal kobling	Produktdifferensiering, markedstilgang	Volum, betydelige investeringer ved etablering
Nye næringer basert på gårdsrelaterte ressurser	Generiske produkter: reiseliv, juletrær, skjell	Horisontale koblinger ved bruk av felles innsatsressurser	Kvalitets – prisforhold, markedstilgang	Kostnads-effektivitet, høye engangs-investeringer
Opplevelsestilbud gjennom redefinerings av ressurser	Spesialiserte opplevelser: lakseturisme, golf	Redefinerings av ressursbruk	Produktutvikling, markedsføring	Betalingsvilje
Spesialiserte tjenester med gårdsbruk som ramme	Spesialiserte tjenester innen kunst, omsorg, terapi, opplæring	Rekonstruksjon av gårdsbruk som ressurs	Spesialkompetanse, markedsutvikling	Variierende

En sammenstilling av de ulike kategoriene er forsøkt illustrert i figur 7.1.

Figur 7.1 – Kombinasjonstyper i forhold til ressursgrunnlag og primærproduksjon



Vi konstaterer her hvordan kombinasjonsentreprenørskap på vidt forskjellige måter kan kobles til ressursgrunnlaget på en gård. Foredling av primærprodukter eller satsning på parallelle produksjons- og foredlingsaktiviteter enn de tradisjonelle er kombinasjoner hvor en i større eller mindre grad drar nytte av ubenyttet kapasitet (arealer, arbeidskraft/kompetanse) og økonomiske breddefordeler, men hvor det i noen grad også handler om strategiske ressurser (f.eks. lokalisering) som gir adgang til et marked. Spesialiserte opplevelser og tjenester handler derimot i hovedsak om å tenke annerledes om en gård som ressurs. Nettopp gjennom denne annerledestenkningen om bruk av gårdrelaterte ressurser, eller gården totalt sett, utvikler en spesialiserte tilbud. Det handler da om bruk av gårdsressurser som strategiske ressurser, uten at det nødvendigvis ligger noen direkte samvirkefordeler av økonomisk art ved å kombinere.

8 Lokale og regionale betingelser for kombinasjonsentreprenørskap

8.1 Innledning

Motivasjonen for å sette i gang med nye aktiviteter kan, som casebeskrivelsene i forrige kapittel viser, være mange. Et felles karakteristika for alle entreprenørene er imidlertid tilhørighet og kobling til gården og stedet. Tilhørigheten går dels på eierskap, dels på identitet, dels på at det er der folk bor, og dels på at de ressursene som næringsvirksomheten baserer seg på per definisjon er stedegne. Nå kan en hevde at all økonomisk virksomhet basert på fysiske ressurser må være plassert et sted. Tilleggsnæringsenes stedbundenhet er i en forstand selvsagt, samtidig som den er helt sentral for å forstå samspillet mellom kombinasjonsentreprenører og deres omgivelser.

Vi skal i dette kapitlet se nærmere på hvilke relasjoner det er mellom kombinasjonsentreprenørene og deres omgivelser. Vi vil da skille mellom to typer av relasjoner. For det første vil *enhver entreprenør stå i et forhold til sine omgivelser* og det er viktig å forstå hvilke faktorer som konstituerer denne type relasjoner. En forståelse av dette vil vi forsøke å få ved å se nærmere på hvilke erfaringer våre entreprenører har hatt i forhold til sine nære omgivelser.

For det andre finnes det en rekke eksempler på organiserte samspill mellom offentlige og private aktører for å fremme næringsutvikling og verdiskaping, herunder også kombinasjonsentreprenørskap. Vi skal se nærmere på hvordan en gjennom denne type *organiserte nettverk* kan påvirke kombinasjonsentreprenørskap.

Et spørsmål er hvilken betydning lokalsamfunnet eller regionen kan ha for etablering og utvikling av en tilleggsnæring. Intervjuobjektene i prosjektet er i første rekke valgt ut fra bestemte regioner i inn- og utland, og hensikten har vært å undersøke om og i hvilken grad regionen har påvirket kombinasjonsnærings utvikling. Flere case i rapporten stammer fra Folgefonna-regionen. Her jobbes det relativt aktivt med nyskapning, men uten at kombinasjonsentreprenørskap eksplisitt er satt på dagsorden. I prosjektet har vi i tillegg undersøkt to regioner hvor det eksplisitt satses på kombinasjonsentreprenørskap. Dette er Ytre Namdalen ("Kystbonden") og Malang- og Balsfjorden ("Kombinasjonsnæringer langs en fjord"). Begge de to sistnevnte prosjektene er de eneste i Norge hvor det i større utstrekning er blitt satset på kombinasjonsentreprenørskap.

Antall organiserte nettverk eller regioner med kombinasjonsnæringer er relativt få i Norge. Av den grunn kan det være av verdi å referere til hvilke erfaringer landbruket i Norge ellers har til ulike former for småskala virksomhet. Vi vil her kort beskrive to andre prosjekter som vi har sett på: Norsk gårdsmat og Brimi-prosjektet, og hvor det foreligger konkrete resultater.

8.2 Lokalsamfunnets betydning

Vårt materiale gir lite grunnlag for å mene at det av seg selv kan utvikle seg sterke lokale etablerermiljøer i tilleggsnæringer innenfor avgrensede lokalsamfunn. Ingen av de entreprenører vi møtte vektlegger lokalsamfunnet som en sentral årsak til etablering og utvikling av virksomheten. *”Det er ikke noe etablerermiljø i bygda. Ikke noen som setter i gang med ting”*, sier et informantektepar. Samme ektepar gir inntrykk av at bygda er positiv, men de får hele tiden høre at de ikke må slite seg ut.

En hovedårsak til fravær av lokale etablerermiljøer er antagelig den enkle kjensgjerning at mens mye av den tradisjonelle virksomhet først og fremst dreier seg om kompetanse og innsats for å produsere eller høste, så kreves det gjerne helt andre og entreprenøriske egenskaper for å starte med noe nytt. Dessuten har folk gjerne mest tro på det de har drevet med i alle år. En entreprenør sammenlignet tilleggsnæringen med primærlandbruk slik: *”Primærlandbruket er satt mye mer i system. Som produsent var man nødt til å følge systemet. Med den egne næringsformen kunne hun definere systemet selv.”*

Kombinasjonsentreprenørene synes i stor grad å være *individualister*. For de fleste synes motivene for å sette i gang med tilleggsnæringer å være individuelle, ikke kollektivt basert. Noen er seg sin individualisme klart bevisst. En informant karakteriserte seg selv som en ensom ulv, samtidig som han understrekte at han likte å være det. En annen vi spurte la vekt på at hun stod alene stod for driften, noe hun også ønsket da dette ga henne frihet til å gjøre tingene på sin egen måte.

Det som likevel indirekte kan være et viktig lokalt element er den generelle utviklingen innen primærnæringene. Avhengig av kjennetegn ved de lokale bruksstrukturer og driftsmønstre vil gårdbrukere i større eller mindre grad få press mot seg til å finne alternative inntektskilder. En ektepar understreket det demotiverende ved utviklingen i landbruket, noe som var en viktig motivasjonsfaktor til å starte med noe annet. Gjennom intervjuene møtte vi mye resignasjon over utviklingen i landbruket, samtidig som dette hos enkelte utløser en pågangsvilje til å vise at man likevel kan få det til. En informant pekte på at hun ved å bosette seg på en ensom øy nettopp ville vise seg selv og ikke minst omverdenen at det gikk an å leve der. Det er bemerkelsesverdig at informanten gjorde dette valget mens øyen var i ferd med å avfolkes.

Det er klart at når inntektsmulighetene på et område svinner hen, så vil det generelt være større interesse for å starte med alternative næringer. En entreprenør som den gang var ansatt i en forsøksring i Hardanger prøvde på begynnelsen av nitti-tallet å motivere fruktdyrkere til å satse på pyntegrønt, men fikk den gang lite gehør for ideen. Nå da fruktdyrking kaster mindre av seg, er imidlertid interessen større. En annen person fra det samme stedet peker på noe av det samme. Det har ikke vært tradisjon i bygda for å sette i gang med nye ting. En har vært veldig konservative og satset alt på fruktdyrking. Men etter hvert som økonomien har gått ned, har interessen for alternativene økt.

Lokalmiljøets betydning for entreprenørene handler for flere mer om å overvinne skepsis. Som en informant uttrykte det: *”Jeg har ikke møtt motstand i bygda, men noen mente det bare var tull. Etter hvert er imidlertid stadig flere blitt litt kry av det jeg holder på med”*. En annen som hadde drevet sin virksomhet lenge og med stor grad av

suksess, mente at en ikke lett ble profet i egen bygd. Først i det aller siste hadde vedkommende fått skryt fra representanter fra kommunen for det han hadde skapt.

I forholdet mellom kombinasjonsentreprenører og lokalsamfunnet er det kanskje først og fremst om å gjøre å få naboer og fellesskap med på lag eller i hvert fall ikke mot seg. Dette gikk igjen i flere sammenhenger i våre intervjuer. Flere har vært bevisst på dette punktet. En informant sørget for at en som først var negativ til virksomheten, senere fikk leveranser og er blitt veldig positiv. En annen la også vekt på at naboer kunne nyte økonomisk godt av virksomheten ved salg av enkle jordbruksprodukter. En tredje som skryter veldig av samhørigheten i lokalmiljøet kalte i en tidlig fase sammen naboene på idédugnad. ”Dette var en genistrek som jeg først seinere ble klar over”, sier informanten. En fjerde peker på at en har vært heldig med plasseringen av virksomheten. Den sjenerte ingen.

Men også motsatte effekt at det kan være uheldig ikke å spille på lag med lokalmiljøet, er eksemplifisert i vårt materiale. En informant hadde fått bevilget områdemidler da hun eide gård i området, men bodde der ikke selv. Dette møtte motbør i lokalmiljøet

De økonomiske effektene på lokalmiljøet avhenger først og fremst av aktivitets- og omsetningsvolumet. De omsetningsmessig største foretakene benytter seg av lokal arbeidskraft, gjerne mye på deltid og fleksibel basis. Enkelte av de andre bruker også gjerne ungdommer til hjelp i sesongen. En aktør pekte også på at det skapte etterspørsel i det lokale næringsliv at turister kom til stedet. Interessant ut fra en ringvirkningstankegang er gårdsbutikken der en bevisst forsøker å samle leveranser fra lokale leverandører. Vi har ikke samlet inn data for å foreta beregninger av ringvirkningseffekter av ulike typer virksomhet. Antagelig er kombinasjonsentreprenørene nødt til å være kostnadsbevisste og hente inn de beste tilbudene i sin bestrebelse for å skape lønnsomhet. Det vil ikke nødvendigvis si lokale leveranser. *De primære økonomiske effektene i lokalsamfunnet synes først og fremst knyttet til de arbeidsplasser som direkte skapes i virksomheten, og det vil i hovedsak si entreprenøren selv og eventuelt ektefelle.*

Et og annet eksempel på at noen setter i gang etter direkte impulser fra omgivelsene finner en riktig nok. Putball-caset fikk informasjon om dette av en som kjente dem. Hun som satte i gang med servering, historiefortelling og stev hjemme på gården, gjorde det etter å ha fått forespørsel fra en reiselivsaktør i tettstedet som hennes lokalsamfunn sognet til. Men denne type påvirkning fra omgivelsene kan nok i hovedsak betraktes som impulser for at entreprenørene setter i gang med en bestemt form for virksomhet, enn som det som i seg selv får vedkommende til å satse på utvikling av sitt entreprenørskap. De som begynte med putball hadde lenge vurdert å gjøre noe med området. Hun som satte i gang med opplevelsesbasert servering hadde allerede tatt etablererkurs og begynt med salg av husflid.

De to eksemplene har begge tilknytning til et større befolkningssentra. Det siste kan være en indikasjon på et annet poeng, nemlig at i den grad kombinasjonsentreprenører henter impulser fra omgivelsene, så vil dette med stor sannsynlighet skje innenfor rammen av en regional kontekst, mer enn i lokalsamfunnets setting.

8.3 Kombinasjonsentreprenører – en regional forankring

Slik vårt materiale indikerer *konstitueres kombinasjonsentreprenørskap som næringsform i hovedsak innen en regional ramme, mer enn innenfor en lokal ramme*. I dette avviker kombinasjonsentreprenørskap fra det generelle mønsteret innen primærnæringene, hvor store deler av bønder eller fiskere i ulike lokalsamfunn gjerne har drevet med lignende type av produksjoner og driftsformer. En hovedårsak til dette er at entreprenørene innen tilleggsnæringer i mye større grad enn for tradisjonell primærnæringsvirksomhet må være markedsorientert, og at *markedene i hovedsak er regionale*. Dette i kontrast til tradisjonelle primærwareproduksjon fra landbruk og fiske, som distribueres gjennom nasjonale omsetningssystemer. Bønder og fiskere kan overlate ansvaret for distribusjon og salg til påfølgende ledd i verdiskapingskjeden, mens kombinasjonsentreprenører med tilleggsnæringer som regel selv må sørge for distribusjon og eventuelt salg til sluttbruker. Når det gjelder enkelte reiselivstilbud kommer gjerne også gjester fra utlandet dersom entreprenørene har annonsert eller benyttet agenter og lignende i utlandet. Hovedinntrykket er likevel at kundene gjerne kommer fra hele den regionen hvor kombinasjonsentreprenøren bor. Årsaken til at de kjøper varer eller tjenester fra kombinasjonsentreprenøren er at de befinner seg i regionen, som bosatte eller turister.

Betydningen av regionale markeder understrekes for flere entreprenørers vedkommende av hvordan endringer i infrastrukturen påvirket omsetningen. Ved åpning av tunnel i nærheten som utvidet det funksjonelle geografiske området erfarte de betydelig omsetningsvekst. En entreprenør kunne melde om dobling av omsetningen det første halve året etter at tunnelen var åpnet. En annen hadde registrert en omsetningsøkning på 60 prosent. Folk kom fra hoteller og campingplasser i det området som var åpnet for deres tilbud. Derimot var det ifølge samme informant vanskelig å fange opp nasjonal gjennomgangstrafikk. Den regionale dimensjon har også et markedsføringsaspekt. Flere foretak innen reiselivsnæringen peker på fordelene ved å ha tilknytningspunkter til regionale eller kommunale destinasjonsselskaper eller andre reiselivsbedrifter. I den grad kombinasjonsforetakene inngår i større regionale næringsbransjer eller klynger, kan dette direkte eller indirekte bidra til økt omsetning ved å skape et større potensielt kundegrunnlag.

Nå kan en spørre seg om årsaken til at kombinasjonsentreprenørforetak primært opererer innen regionale markeder og ikke nasjonale eller for den saks skyld lokale. Den antagelig viktigste forklaringsfaktor ligger i virksomhetens størrelse. Et kombinasjonsforetak av en viss økonomisk betydning har gjerne en omsetning fra 200.000 til 1-2 millioner kroner. En slik omsetning kan ikke oppnås med et utelukkende lokalt kundegrunnlag, men er samtidig for liten til at det er økonomisk hensiktsmessig å forholde seg til et nasjonalt marked. Her kan det selvsagt tenkes unntak, for eksempel kan en for tilleggsnæringer som leiekjøring med traktor og redskaper også oppnå et betydelig omsetning i et lokalt marked. Årsaken er at man henvender seg til en relativt stor lokal gruppe næringsaktører på stedet, nemlig bøndene. For de fleste produkters vedkommende er imidlertid produktene og markedet ut fra sin egenart primært regionale.

Et annen faktor som også bidrar til at kombinasjonsnæringsaktørene i første rekke blir regionale, består i de institusjonelle omgivelsene. Dette gjelder aktører som Veivesenet, Arbeidstilsynet, Næringstilsynet og eventuelt andre som entreprenørene må forholde seg til for å utvikle virksomheten innenfor rammen av det som er lovlig. Institusjoner som næringsaktørene forholder seg til er i hovedsak knyttet til det regionale eller i noen grad fylkesnivået. Deres erfaringer med ulike instanser er av varierende karakter. En informant hadde svært positive erfaringer med for eksempel Arbeidstilsynet. Noen pekte imidlertid på problemer i forhold til Veivesenet. Uten at vi med dette har noen grunnlag for å gi generelle karakterer til den ene eller annen etat. Det som er helt klart er at noen støter på problemer i møte med ulike etater som kan involvere til dels betydelige ekstrakostnader. En pekte på at mye avhenger av hvilken saksbehandler man treffer på, og den velvilje som denne viser.

Finansiell støtte i form av tilskudd, lån, rådgivning og kursvirksomhet har for mange vært svært viktig for utvikling av virksomheten. Mange av entreprenørene har på et eller annet tidspunkt fått økonomisk støtte gjennom bygdeutviklingsmidler. Dette er midler som knyttes til fylkesnivå, og som for tiden bevilges via SND-systemet. Støtte i form av penger og opplæring er i hovedsak knyttet til fylkesnivået. Kommunen hvor foretaket er lokalisert kan i enkelttilfeller også bidra med tilskudd og støtte, selv om flere peker på at det er ofte begrenset hva en kan forvente fra kommunen ut over eventuelt ”moralsk” støtte.

8.4 Kombinasjonsnæring langs en fjord (Troms)

Prosjektet ”Kombinasjonsnæring langs en fjord” har definert formålet på følgende måte:¹⁶ Programmet skal ”fremme lønnsom næringsutvikling på bygdene i tilknytning til fjordfiske og landbruk”. Det gis støtte til kombinasjoner av ulike primærnæringer og kombinasjoner med primærnæringene. Dette skal skje gjennom å:

- a) Medvirke til etablering og utvikling av småskalapregede virksomheter innen næringskombinasjoner
- b) Fremme lokalsamfunnstiltak som legger forholdene til rette for kombinasjonsdrift
- c) Fremme tiltak til opplæring og utvikling av kompetanse for utnyttning av lokale ressurser

Prosjektet er en prøveordning og har pågått siden 1999. Tidsrommet er tre år og prosjektet ble avsluttet høsten 2002.

Fjordene det her er snakk om er flere, nemlig Malangen og Balsfjord. Området ligger rett sør av byen Tromsø. Malangfjorden er en fredet fjord, og kombinasjoner med for eksempel oppdrett er derfor utelukket.

¹⁶ Se under <http://www.malselv.kommune.no>

Initiativet har i første rekke hatt som mål å bedre forholdene for eksisterende kombinasjonsnæringer, dvs fiskerbonden. Dette har blant annet skjedd ved å legge til rette for et felles fiskemottak eller ved å modernisere fangsflåten.

Det er delt ut støtte til i overkant av 85 ulike tiltak. Totalbudsjettet har vært 9 mill kroner. Hovedgruppene som har mottatt støtte er:

- Enkeltpersoner som har ønsket å starte med næringsvirksomhet i en kombinasjonssammenheng
- Fellestiltak for lokal næringsutøvelse
- Kompetanseheving
- Skoleprosjekter

Støtten til enkeltpersoner har blant annet vært innkjøp av sjarker (under 30 fot). Fellestiltakene har i stor grad vært å legge til rette for felles landingsplasser for fisk (bygg av moloer), samt ombygging av et nedlagt lakseslakteri til fiskemottak. Det er også gjennomført skjelldyrkerkurs, men så langt har dette ikke ført til nyetableringer.

Prosjektlederen for kombinasjonsnæringer langs en fjord viser til at mangesysleriet alltid har vært sentralt i kystområdene, og da spesielt i Nord-Norge. Det nye er erkjennelsen av at denne driftsformen fremdeles eksisterer, på tross av nærings- og distriktpolitikkens ønske om spesialisering. At kyst- og fjordbefolkningen fremdeles driver med mangesysleri mener prosjektlederen viser at denne type drift svarer til kyst- og fjordbefolkningens ønsker og behov. Undersøkelser prosjektleder har gjennomført viser at kombinasjonsnæringer gir inntekt, variasjon, skaper erfaringer og nye møteplasser for kombinasjonsutøverne fra kyst- og fjorddistriktene.¹⁷ Prosjektlederen gjengir videre kombinatøren Pers erfaringer med denne type næringsvirksomhet: *”Det kan bli litt innvikla med for mange jern i ilden på samme tid. Det kan gå utover effektiviteten. (...) Fordelen er at eg som gårdbruker møter nye mennesker og nye miljøer. Dersom eg bare hadde vært gårdbruker ville eg fort blitt ensom (...) Det gir dessuten mye avveksling i løpet av året å gjøre så mye forskjellig. Arbeidet om bord i ei selfangstskute i ishavet og om bort i anna båt er helt annet arbeid enn her heime på gården”*.

Prosjektet ”Kombinasjonsnæring langs en fjord” må også ses i sammenheng med den forskning som har skjedd rundt kombinasjonsnæringene ved Universitetsmiljøet i Tromsø.¹⁸ Ottar Brox¹⁹ viser for eksempel til at yrkeskombinasjoner i landbruket har vært kjent og gjenstand for forskning helt siden 70-tallet. Allerede på denne tiden ble yrkeskombinasjoner diskutert og gjenstand for forskning. Det var her særlig professor

17 Kjersti Lunde. Det nye mangesysleriet. Presentasjon på høstseminaret oktober 2001.

18 Ottar Brox og Ragnar Nilsen er her to sentrale personer.

19 Ottar Brox. Kunnskap og makt. Makt og demokratiutredningens rapportserie. Rapport 12. 2000.

Sigmund Borgan på NLH som igangsatte forskningsarbeid på yrkeskombinasjoner. Borgans undersøkelser viste den gang at yrkeskombinasjoner kunne være lønnsomme driftsformer. Brox hevder at selv om store deler av landbruket i hans hjemfylke Troms livnærte seg ved hjelp av yrkeskombinasjoner, så ble problemstillingene i tilknytning til denne form for landbruk ikke diskutert i faglige kretser.

Likevel har forskningsresultatene ikke nådd frem til besluttende myndigheter og dermed har næringstypen heller ikke vunnet innpass i utviklingen av spesielt landbruket. Brox mener at årsaken er at ”forskerne snakker til myndighetene med sped stemme, men når ikke frem i konkurransen med for eksempel godt organiserte pressgrupper”. Tvert i mot ble kombinasjonslandbruket av mange ansett som et hinder for en modernisering og effektivisering i det norske landbruket. I den grad yrkeskombinasjoner ble nevnt, var det utelukkende i negativ sammenheng.

I en undersøkelse gjennomført på slutten av nitti-tallet har Nilsen (1998) kartlagt omfanget av kombinasjonsbruk i tre utvalgte fjorder i Troms med utgangspunkt i data fra begynnelsen av 80-tallet.²⁰ Resultatene viste at rundt 40% av alle arbeidsplasser i disse fjorddistriktene var sesong- eller deltidsarbeid. Nilsen mente selv at tallene viser at rundt halvparten av befolkningen i fjordene i Nord-Norge i dag driver som fiskarbondar eller andre former for kombinasjonsnæringer.²¹

I utredningen viser Brox til at kombinasjonsnæringerne faller mellom to stoler. Den enkelte næringsutøver søker å ivareta sine private økonomiske interesser. Kystfiskeren mener for eksempel å få sine interesser som kystfisker ivaretatt gjennom medlemskap i Norges Fiskarlag²². Samtidig regner kystfiskeren med at hans andre næringsaktiviteter (for eksempel gårdsturisme og småbruk) blir ivaretatt av storsamfunnet, primært ved at han gir sin stemme til et bestemt politisk parti. Brox skriver: *”Ut fra dette skulle vi vente at selv om potensialet i yrkeskombinasjonen ikke kunne bli realisert av en forvaltning som fra dag til dag ble styrt av de organiserte interessene, så kunne disse interessene bli koordinert og avveid mot hverandre i den politiske prosessen. De spesialiserte elitebøndernes interesser ville rimeligvis stå sterkt i fylkeslandbruksstyrene, men ville de ikke måtte underordnes et helhetssyn i for eksempel Arbeiderpartiet og Høyre? Kunne ikke en politikk i samsvar med Borgan-analysene ha vært vedtatt på politisk nivå, og dermed gjennomført til tross for motstanden i etat og organisasjoner?”*

Endringer i rammebetingelsene har også i stor grad bestemt utfallet av prosjektet ”Kombinasjonsnæringer langs en fjord”. På nittitallet kom kyst- og fjordfiskerne inn

20 Ragnar Nilsen, Fjordfiskere og ressursbruk i nord. Ad Notam Gyldendal, 1998.

21 Ragnar Nilsen, intervju med NRK, 20.3.2001.

22 Det kan her nevnes at kystfiskerne i Nord-Norge nylig truet med å melde seg ut av Norges Fiskarlag. Årsaken er at man mener at NFL forfordeler ”de store” ned kvoter på bekostning av kystfiskerne (Dagbladet Magasinet 19/2001).

under fartøykvotesystemet. Tildelingen av kvoter for torskefisket skjedde ut i fra tilstanden i den norsk-artiske torskebestanden.²³

Myndighetene ønsker ikke å gi nye fiskekvoter til fiskarbønder som ønsker å kombinere annen næringsvirksomhet med kystfiske. I januar 2002 kunngjorde fiskeriminister Ludvigsen at tilgangen av fartøyer til gruppe 2 (som omfatter deltidsfiskere, det vil også si fiskarbønder) skal stoppes. Bakgrunnen for myndighetenes forslag er at man ønsker å prioritere helårsfiskeren, spesielt i tider når kvoter må justeres ned. I debatten i Stortinget ble det videre vist til prosjektet "Kombinasjonsnæring langs en fjord", og hvor det offentlig og private har brukt "en del penger" for å kunne drive kombinasjonsnæringer. Videre om det er riktig av Staten å gi støtte til denne type prosjekter, for så i neste omgang å redusere mulighetene for kombinasjonsdrift. Statsråden henviste da til at man støtter kombinasjonsfisket, men at Fiskeridepartementet ønsker å prioritere heltidsfiskeren på bekostning av de som driver fisket som deltidsnæring.²⁴

8.5 Kystbonden som fremtidig verdiskaper (Namdalen)

Prosjektet "Kystbonden som framtidig verdiskaper" ble igangsatt i 2001 på initiativ av Nord-Trøndelag Bondelag, Nord Trøndelag Fylkeskommune og Fylkesmannes Landbruksavdeling overfor Leka, Vikna, Nærøy, Flatanger og Fosnes kommune. I tillegg har Val Ressurscenter ved Val Videregående Skole hatt en sentral rolle i utformingen av prosjektet. Det ble den gang utarbeidet en prosjektbeskrivelse som ble distribuert til samtlige kommuner i fylket. Senere er ytterligere to kommuner kommet med i prosjektet, Namdalseid og Namsos. Prosjektet består i dag av totalt 7 kommuner. Det har en treårig horisont, og løper dermed frem til høsten 2003.

Prosjektet har fått navnet "Kystbonden som fremtidig verdiskaper". Prosjektet hadde allerede ved oppstarten nasjonale ambisjoner. På nasjonalt plan skulle myndighetene utfordres mht kystbonden som framtidig forvalter og verdiskaper. Det er videre planlagt en større nasjonal konferanse høsten 2003 der prosjektet skal presenteres.

Val Ressurscenter fungerer som sekretariat og kompetansebase for nettverket, mens andre fag- og kompetansemiljø i Nord-Trøndelag fylke vil bli trukket inn etter behov. Prosjektet har også en arbeidsgruppe, bestående av personer med bakgrunn som næringsjefer, ordførere/politikere og bønder, samt en person fra Val Ressurscenter.

I prosjektet nevnes St. melding 19 (1999-2000) som et viktig utgangspunkt for å igangsette prosjektet. Denne meldingen mener man spesielt fokuserer på blant annet kystbonden som fremtidig verdiskaper i Norge. I Namdalen mener man også at

23 Kystfiskeren har hevdet at det eksisterer egne torskestammer langs kysten, og at det kan gis egne kvoter for disse stammene.

24 Se blant annet Stortingets Spørretime, 9.1.2002

kystbonden kan gi ”nye og meget løfterike muligheter for ny verdiskaping” langs kysten.²⁵ I prosjektbeskrivelsen peker man videre på at grenselandet sjø/land alltid har vært en smelting for ny næringsvirksomhet. I prosjektbeskrivelsen peker man videre på at det spesielt er tilgangen på ressurser i den blå åker som setter kystbonden i en særstilling sammenlignet med for eksempel innlandsbønder (”Den heldige kystbonden”).

Begrepet Kystbonde nevnes å ha sitt lokale utspring i Strategisk Næringsplan for Trøndelag, og her fremheves spesielt kystbonden som satsningsområde. Introduksjonen av begrepet Kystbonde i planverket har dannet grunnlaget for Kystbonde-prosjektet, og andre relaterte tiltak.

Revitaliseringen for kystbonden ses spesielt i sammenheng med de ”strenge krav og forventninger til omstilling og fornyet verdiskaping”, slik som man og ser innen det tradisjonelle landbruket. Med utgangspunkt i de uutnyttede ressurser som kystbonden råder over mener man derfor å se en ”ny og spennende tid for kystbønder”.²⁶

Namdalskommunene ligger i Nord-Trøndelag. Primærnæringen i de kommunene som deltar i Kystbonde-prosjektet er preget av tradisjonelt jordbruk, noe skogbruk, samt en liten fiskerinæring i tilbakegang. Omfanget av oppdrett er relativt beskjedent målt mot for eksempel Møre og Romsdal eller Hordaland

I motsetning til flere andre kystsamfunn er kommunene i Ytre Namdalen preget av økning i folketall. Våre kontaktpersoner mener derfor at kommunene preges av optimisme, fremtidstro og også stor vilje til nyskaping.

Aktører som for eksempel Nord-Trøndelag fylkeskommune har igangsatt en rekke tiltak for å styrke primærnæringene i fylket. Ved siden av Kystbonden-prosjektet har det vært satset på prosjekter som for eksempel ”Integrert Kystnæring”. Også de deltagende kommunene har prioritert ulike tiltak som vedrører kystbonden.²⁷

Nærøy kommune har i tillegg kartlagt ulike problemområder, og igangsatt ulike tiltak. Et tiltak har som mål å ivareta landbrukets interesser i strandsonen, nisjeproduksjon,

25 I Stortingsmeldingen heter det at: ”Det må arbeides med å utvikle nye, og revitalisere tradisjonelle næringskombinasjoner, både innenfor ressursbasert og tjenesteytende sektor. Samhandling på tvers av sektorgrenser og profesjoner kan gi sterkere økonomi, bedre ressursutnyttelse og øke grunnlaget for å opprettholde bosettingen. I Balsfjordprosjektet, «Kombinasjonsnæringer langs en fjord», har en tenkt i nye baner for å skape arbeidsplasser ved å kombinere jordbruk, fiske og andre næringer.” (kap 5.5.6) Det er mao næringskombinasjoner som her nevnes, og i meldingen heter det videre at næringskombinasjonene er spesielt viktig tiltak for landbruket i Nord-Norge, og dermed ikke nødvendigvis for Trøndelag.

26 Fra invitasjonen til grendemøtene.

27 Se for eksempel Landbruksplanen for Nærøy kommune

samt å stimulere til ny næringsutvikling som skjell dyrking, fiske, turisme og utnyttelse av utmarksressursene.

Fokus: "Både spiss og vid"

I prosjektet er kystbonden i første rekke avgrenset til de som har sin "ideologiske og næringsmessige forankring i landbruksnæringen". Prosjektet inkluderer imidlertid også alle andre (dvs nyetablerere) som har "ambisjoner og vilje til nyskaping og nyetableringer i kystsonen".

Ved prosjektoppstart hadde man i liten grad oversikt over hvor mange "namdalske kystbønder" som finnes, og dette ble derfor definert som en sentral oppgave i hver kommune.

Prosjektet bygger på at man er av den oppfatning at kystbonden har et krav på ressursene i "sin del av kystlinja", men at kystbonden må kjenne til "spillereglene" for å kunne utnytte ressursene. Innsikt i disse spillereglene gjennom økt kompetanse er derfor et sentralt element i kystbonde-prosjektet.²⁸

Nettverket "Kystbonden som fremtidig verdiskaper" er i første rekke definert som et *kompetanseprosjekt*. Kystbønder og andre skal gjennom informasjonsvirksomhet og kursing bli oppmerksom på de tilleggsressurser som eksisterer lokalt. Kystbondeprosjektet er spesielt opptatt av de ressursene kystbønder potensielt råder over i havet, men prosjektet har også tatt opp i seg andre former for entreprenørskap med utgangspunkt i andre typer ressursar.

Satsningsområdene er firedele:

- A) Nisjeproduksjon
- B) Skjellproduksjon
- C) Eiendomsforvaltning
- D) Etablererferdigheter.

Området nisjeproduksjon og –videreforedling omfatter her både produkter fra den grønne og blå åker, eventuelt kombinert med reiselivsaktiviteter. Samtidig er spesielt skjellproduksjon et eget og sentral satsningsområde i prosjektet, mens eiendomsforvaltning også omfatter juridiske spørsmål knyttet til kystbøndenes rettigheter i sjøen.

Av satsningsområdene er det i første rekke de to første kompetanseprosjektene som fokuserer på nye kombinasjonsmuligheter, mens de to siste prosjektene mer er rettet mot å lykkes med nye typer kombinasjonsnæringer.

Skjellressurser ("Lite Utnyttede Ressurser")

Et sentralt satsningsområde for prosjektet har vært integreringen mellom landbruket og havbruket. En sentral ide har vært at kystbonden i tillegg til landjorden også skal høste

²⁸ Intervju med Helge Kringstad i Namdalsavisa

av den blå åker ("våtmarka"). Utgangspunktet for prosjektet har vært en antakelse om at kystbøndene i Namdalen i liten grad er klar over hvilke naturressurser de muligens sitter på. Kystbonde-prosjektet har derfor hatt som en sentral målsetning å igangsette en bevisstgjøringsprosess knyttet til disse naturressursene.

Det er verd å merke seg at prosjektet i liten grad har fokusert på oppdrett av fisk, enten tradisjonelt oppdrett av laks eller ørret, eller innen nye arter som for eksempel torsk, kveite med mer.

Det er i første rekke skjellnæringen som i prosjektet blir ansett som en "stor og distriktsvennlig næring", og som spesielt i sammenheng med kystbonden anses å kunne ha en stor fremtid. Ulike skjellarter som er nevnt er i første rekke dyrking av blåskjell og høsting av hjerteskjell. I prosjektbeskrivelsen nevnes også andre arter som østers, kamskjell, kråkeboller, sjøpølser og tang og tare.²⁹ I tillegg til skjellproduksjon har prosjektet også fokusert på nødvendigheten av å tilføre kompetanse innen skjellmottak og –videreforedling.

Som nevnt er prosjektet definert som et kompetanseprosjekt, og man har derfor gjennomført kurs som for eksempel:

- Hjerteskjellkurs: Biologi, teknologi, økonomi, marked og forvaltning
- Skalldyrkurs. Grunnleggende skjellkurs med 100 vekttall
- Kurs: Mottaks og foredlingsstasjon for skjell og skalldyr

I tillegg henvises det i prosjektet til et forskningsprosjekt som gjennomføres i Trøndelag knyttet til samlokalisering av laks og skjell. I prosjektet ser man videre et potensial for å utnytte landbrukets ressurser i fôrsammenheng for den marine sektor (havre som fôr).

I lokale tiltak er man opptatt av å formidler kompetanse til egne prosjekt. Her har man igangsatt ulike kompetanseprosjekt. Entreprenørkurs har her fått en spesiell betydning. Til sammen 28 deltagere fra totalt 6 kommuner går nå på denne type kurs. Kurset går over halvannet år og det fokuseres på å utvikle kompetansen til egen virksomhet.

Hovedansvarlig for Kystbonde-prosjektet nevner at prosjektet nå orienterer seg langs to akser:

1. Lokale tiltak for å utvikle konkrete prosjektet
2. Nasjonale tiltak rettet mot politikk og økonomi for å øke oppmerksomheten omkring kystbonden.

(Lokale) kystbonde-tiltak er sterkt avhengig av gode rammebetingelser, og disse mener man legges nasjonalt (og internasjonalt). Den private eiendomsretten og allmannaretten er to eksempler på nasjonale rammebetingelser med stor betydning for lokale

²⁹ Prosjektbeskrivelse, side 4

kystbønder. Konferansen som skal arrangeres høsten 2003 vil i første rekke ha som mål å fokusere på Kystbonden i en nasjonal kontekst.

Hva er strategiske ressurser i Namdalen?

Resultatene så langt viser at prosjektet har snudd sin innsats mot å tilby kurs for etablerere. Det kan også virke som om "Kystbonden" ikke er blitt et entydig etablert begrep, slik man kanskje antok i begynnelsen. Prosjektet fungerer mer som en arena for landbruket når det gjelder å fange opp andre mulige former for ny virksomhet. Andre tiltak som Norsk Gårdsmat, Norsk Tradisjonsfisk med mer har vært på besøk i Namdalen og tjent som mulige modeller for kystbøndene.

Den sentrale og tidligere antatt strategiske ressursen som var utslagsgivende for at prosjektet ble igangsatt, nemlig "strandsonens rikdommer", kan det synes som i løpet av prosjektet er blitt skjøvet noe mer i bakgrunnen. Årsaken henger i første rekke sammen med utviklingen i skjellnæringen generelt i Norge. For landet som helhet og også i Nord-Trøndelag ligger det aktuelle produksjonsvolumet langt under det man tidligere antok for eksempel blåskjeloppdrett.³⁰ Mangel på kapital og markedsarbeid er to viktige årsaker. Også for høsting av for eksempel hjerteskjell er mangel på markedstilgang, mottaksanlegg med mer en barriere for den videre utviklingen.

8.6 Andre småskala nettverksprosjekter

8.6.1 Gårdsmatprosjektet

Basert på RF-rapport 100/1999 *Gårdsmat - Økonomisk bærekraft eller opp som en bjørn og ned som en skinnfell?* presenteres nedenfor sentrale konklusjoner i et forskningsprosjekt der utviklingsforløpet til gårdsmatforetak ble nærmere studert. Prosjektet gir grunnlag for en mer inngående forståelse av utviklingen av denne type foretak.

Det er svært ofte forhold utover de rent bedriftsøkonomiske som var avgjørende for etablering og drift av gårdsmatforetak, og som også legges til grunn for den videre utviklingen. Det viser seg at disse forholdene eller behovene hos foretakene ofte blir tilfredsstilt selv om foretakene er små, og at det derfor mangler et motiv for å bli større eller å overvinne de terskler vi beskrev innledningsvis. Dette er en viktig årsak til at mange foretak vi har studert er og sannsynligvis også vil forbli relativt små. Det gjelder selv i de tilfelle der foretaket har oppnådd et større omsetningsvolum under stabile bedriftsøkonomiske forhold.

³⁰ Se blant annet Marin Consult AS, Organisering av produksjons- og mottaksstruktur for blåskjellnæringa i Nord-Trøndelag, 2002.

Våre funn tyder på at viktige forklaringer for denne utviklingen kan knyttes til vektlegging av en mer optimal bruk av gården i videste forstand som et utgangspunkt for etablering av ny virksomhet. Dette kan ses i sammenheng med at det å videreføre et gårdsbruk har vært knyttet til tradisjon, forpliktelse og stolthet.

Funnene i prosjektet viser dessuten at idèen “gårdsmat” og lignende konsepter tiltrekker seg en spesiell gruppe bønder. Sammen skaper dette en særegen livsstil og det påvirker livskvaliteten deres i overveiende positiv retning. Sosiale bakgrunnsfaktorer som alder, kjønn, utdanning og familieforhold, samt individuelt selvbilde i kombinasjon med mer økonomiske forhold som personlig økonomi og disponibel offentlig støtte påvirker utformingen av det enkelte gårdsmatprosjekt. Dette gjelder også den forretningsidè som foretaket baserer seg på, hvilke målsettinger man har satt seg og hvilken størrelse foretaket har og ønsker å oppnå.

Eksterne faktorer som markedet/forbrukere og ulike nettverkstilknytninger virker inn på foretakets utforming og daglige virke, samt individets helhetlige opplevelse av sitt arbeid. Tilfredshet med økonomi, arbeidsforhold og den personlige utviklingen mener vi skjer nettopp på basis av foretakets utforming og virke, som igjen danner grunnlaget i gårdsmatforetakerens helhetlige følelse av trivsel eller mistriivsel. Selv om den økonomiske gevinsten i mange gårdsmatforetak er marginal, har driften av slike foretak svært stor betydning for enkeltindividene. Både sosialt, faglig og forretningsmessig har mange fått stort utbytte av å starte sitt eget foretak.

I det overveiende flertallet er det kvinnenes kunnskap, behov og initiativ som enten utelukkende eller i overveiende grad har vært grunnlaget for etableringen av foretakene. Ved fortsatt gårdsdrift skjer foretaksetableringen i en arbeidsdeling der det er mannen som har hovedansvaret for gårdsdriften. Denne arbeidsdelingen forsvares av kvinnene med kravene gårdsdriften stiller til den fysiske arbeidsinnsatsen. Den største “mentale konkurrenten” til å satse på et gårdsmatforetak er i et slikt perspektiv lønnet arbeid utenfor gården, fortrinnsvis innen ulike tjenesteytende næringer i nærmiljøet (butikk, hotell, sykehjem etc.).

Funnene våre indikerer et behov for nettverksdannelser som virker inkluderende for de ulike gårdsmat-entreprenørene. Noen av de viktigste oppgavene slike nettverk har er for det første å fungere som en arena for erfaringsutveksling og kontaktdannelse aktørene imellom. For det andre bør slike nettverk også fungere som et hjelpeapparat for de kompetanseområdene som i utgangspunktet ligger utenfor aktørenes egen kjernekompetanse. Forutsatt støtte i ulik form og grad fra det offentlige i etableringsfasen av en slik nettverksdannelse vil utviklingsprosessen på sikt måtte kunne ut i en fullstendig overtagelse av nettverksorganisasjonen fra produsentenes side. Terskelen knyttet til overgangen fra å være en offentlig støttet instans til det å bli en selvstendig, produsentbasert nettverksorganisasjon er relativt vanskelig å mestre.

8.6.2 Brimiprosjektet

Brimiprosjektet er et nettverksprosjekt mellom de tre kommunene Vågå, Lom og Skjåk i Ottadalen i Oppland fylke. I henhold til prosjektplanen er hovedmålet med

Brimiprosjektet å ” ... initiere, utvikle og gjennomføre tiltak som er med å øke verdiskapningen i primærnæringen i Ottadalen.” I tillegg har prosjektet en rekke delmål som blant annet går på å sikre og skape nye arbeidsplasser, for dermed å bremse fraflyttingen fra området. Det blir fremhevet at det også skal arbeides for å bevisstgjøre forbrukerne til å velge lokalprodusert mat. Prosjektets visjon er at ”Ottadalen skal bli for Norge det Toscana er for Italia”. Ottadalens natur, kombinert med råvareproduksjon av høy kvalitet i tillegg til stor turisme, gjør at parallellene trekkes til Toscana.

Historien

Bakgrunnen for prosjektet var en gammel ide om et matrettet næringsprosjekt i Lom kommune. Ideen ble tatt opp igjen i forbindelse med ”Tusenårsprosjektet Norge 2000” hvor initiativtager Arne Brimi, i samarbeid med ordføreren i de tre kommunene Vågå, Lom og Skjåk skisserte et felles prosjekt kalt ”Naturens kjøkken 2000”. I januar 2000 ble selskapet ”Naturens Produkter AS” etablert, som skal arbeide med markedsføring og salg av matvareprodukter av høy kvalitet. Begge prosjekt hhv. selskap ble koblet sammen til et prosjekt som fikk navnet ”Brimiprosjektet” (BP). BP fungerte som et pilotprosjekt i perioden 2000-2001. Hovedprosjektet gjennomføres i perioden 2002 – 2005. Prosjektet har mottatt Bygdeutviklingsmidler for oppstart. Etter oppfordring fra Landbruksdepartementets Verdiskapningsprogram og SND er BP blitt delt i to:

Del 1: Lokal næringsutvikling og mobilisering for nyetablering og foredling av mat av høy kvalitet. Prosjektet skal stimulere til nyetableringer, økt verdiskapning og næringsutvikling i dalen.

Del 2: Skap et nasjonalt kompetanse- og utviklingssenter for mat og matkultur. Senteret skal drive produktutvikling av trygg mat og teste nye retter, i tillegg til å kvalitetssikre nye produkter basert på lokale råvarer. Kompetanseheving skal formidles gjennom kursvirksomhet og andre tiltak både ovenfor lokale og nasjonale samarbeidspartnere innen mat og reiseliv.

Prosjektet fordeler ikke økonomiske midler, men skal bidra med veiledning og hjelpe slik at flaskehalsene knyttet til en etablering minimeres. Det er etter hvert 22 delprosjekt knyttet til BP. Alle delprosjektene eies, finansieres og drives av den som har ideen til produktet/delprosjektet.

Brimiprosjektet består av prosjektansvarlig Arne Brimi, en prosjektleder, en styringsgruppe samt en arbeidsgruppe. Ved siden av prosjektleder og –ansvarlig er kommunene og representanter fra bonde- og reiselivsorganisasjoner i Ottadalen representert. I nær fremtid skal BP omorganiseres til et aksjeselskap. Bakgrunnen for dette er at en ønsker en forenklet selskapsstruktur, samt å skape en sterkere eierskapsfølelse blant lokalbefolkningen til prosjektet.

Befolknings- og næringsmessige rammebetingelser for Brimiprosjektet

Ottadalens kommuner kan karakteriseres som distriktskommuner utsatt for fraflytting og nedgang i folketall de siste årene. Folketallet i de tre kommunene pr. 01.01.2002 var ca. 8.700 innbyggere, en nedgang på rundt fem prosent siden 1991. Primærnæringen sysselsetter fortsatt mange i de tre kommunene med 20 hhv. 30 prosent sysselsettingsandel i de tre kommunene i 2001. Turismen spiller dessuten en viktig rolle

som næringsvei i Ottadalen. Det finnes flere senger etablert til kommersiell utleie enn innbyggere i Lom kommune.

Resultater

Brimiprosjektet var gjenstand for en evaluering gjennomført av Olsen og Sandbu (2002). Kartleggingen viser at størsteparten av aktørene i prosjektet har primærnæringen som utgangspunkt for sin etablering, og at det er tradisjon for selvstendig næringsvirksomhet i familien. Olsen/Sandbu mener at de fleste aktørene kan klassifiseres som ”kombinasjonsentreprenører”, da aktørene med basis i primærnæringen har utviklet selvstendig næringsforetak med mål om å styrke grunnlaget for sysselsetting og økonomisk utkomme. Hos de fleste aktørene er forretningsideen hhv. –etableringen relatert til videreforedling av mat, hvilket er i tråd med intensjonene i Brimiprosjektet. Det er sterke indikasjoner på at Brimiprosjektet har vært enten utløsende eller på annet vis avgjørende for en rekke delprosjekt som ble nyetablert. For foretak som allerede var etablert på forhånd kunne Brimiprosjektet tilby en rekke fordeler i form av markedsføring, markedsadgang og muligheter for kompetanseheving. Imidlertid synes interessen for Brimiprosjektet etter initieringsfasen å være avtagende, selv om prosjektet fungerer som et nettverk ved at aktørene oppfatter prosjektet som et sted der en kan få hjelp i etableringsprosessen.

Hvorvidt Brimiprosjektet har bidratt til opprettholdelse eller øke antall arbeidsplasser og/eller bosetningen i de tre kommunene er det ennå for tidlig å anslå. Det vil dessuten være metodisk sett vanskelig å isolere og anslå Brimiprosjektets konkrete bidrag og innflytelse på den entreprenørielle aktivitetene i de tre kommune. Fortsatt har en rekke relevante aktører bl.a. kommunene og andre offentlige institusjoner store forventninger knyttet til Brimiprosjektets potensial.

8.7 Sammenfattende drøfting

Landbruk og fiske er i stor grad lokale næringer forankret i lokale ressurser og lokale næringsmiljøer. Karakteristisk finner en gjerne flere primærnæringsaktører som driver med det samme innen et lokalsamfunn, slik som sauehold, melkeproduksjon eller kystfiske. Når det gjaldt fortidens mangesylsere var det gjerne også flere av samme type i et lokalmiljø i den forstand at de fleste måtte nytte alle tilgjengelige ressurser og muligheter i lokalmiljøet for å tjene til det daglige brød. *Dagens kombinasjonsentreprenører innen samme næring er i liten grad konsentrert til et lokalsamfunn.* Kombinasjonsentreprenørskap i den grad dette utvikles til et omfang av særlig betydning forutsetter for det første individuelle og entreprenøriske ferdigheter som det normalt ikke vil være mange primærnæringsaktører i små lokalsamfunn som har. Og kanskje enda viktigere, kombinasjonsentreprenøren må identifisere og skape sitt eget marked. Han/hun omsetter i stor grad sine produkter i en lokal eller regional sammenheng. For samme eller lignende produkt vil det være begrenset hvor mange tilbydere det er rom for i markedet. Til og med for et generelt tilbud som gårdsbutikker må en anta at en region på eksempelvis 10.000 innbyggere vil ha behov og etterspørre varer fra et begrenset antall gårdsmatbutikker.

Dagens kombinasjonsentreprenører opererer i hovedsak innenfor *en regional kontekst og et regional marked*. På regionalt nivå kan en dersom produktet er godt nok, finne en stor nok kundemasse til å drive økonomisk. På regionalt nivå kan gjerne også kombinasjonsentreprenører av en moderat størrelse dra fordel av de større næringsmessige strukturer og rammer, slik som for eksempel tilbydere innen reiseliv og opplevelser i Hardanger og Sunnhordaland har fortrinn av at dette er et turistområde.

I prosjektet har vi undersøkt nærmere ulike mer eller mindre formaliserte nettverk. Prosjektene Kystbonden og Kombinasjonsnæringer langs en fjord har kombinasjonsentreprenørene som satsningsområde. Mens det sistnevnte prosjektet i stor grad har satsset på nye kombinasjonsformer, har det førstnevnte i første rekke fokuserte på å videreutvikle den tradisjonelle fiskerbonden. I det førstnevnte prosjektet har nettverket i økende grad satt betydningen av entreprenørskap på dagsorden, mens det sistnevnte prosjektet har ønsket å revitalisere og øke oppmerksomheten om en tradisjonelt viktig næring.

I begge de to nettverkene for kombinasjonsentreprenørskap har satsningene blitt *et offer for endringene i rammebetingelsene*. I prosjektet Kombinasjonsnæringer langs en fjord har myndighetenes nedprioritering av fiskerbonden ført til at grunnlaget for hele prosjektet er blitt fjernet. I prosjektet Kystbonden har krisen i oppdrettsnæringen ført til at mulighetene for skjelldyrking som tilleggsnæring på kort sikt synes mer dårligere enn tidligere antatt. Eksemplene viser at det kan være *risikofylt å bygge opp lokale eller regionale nettverk innen bestemte næringskombinasjoner*. Endring i rammebetingelser og markedsforhold er allerede nevnt som årsak. I tillegg vil regionale nettverk innen bestemte næringskombinasjoner kunne føre til overetablering av bestemte former for kombinasjonsnæringer.

Erfaringene fra kombinasjonsnettverkene, men også fra andre typer nettverk (spesielt Gårdsmat), viser også at kombinasjonsentreprenører har et *stort behov for erfaringsutveksling med lignende typer virksomheter*. Nettverket strekker seg her imidlertid langt ut over det lokale og regionale nivået, og informasjon og inspirasjon hentes fra andre steder i landet eller fra utlandet. På denne måten sikrer kombinasjonsentreprenøren at han får tilgang til erfaringer fra andre ”spydspissforetak”. Samtidig minsker kombinasjonsentreprenøren ikke sitt eget regionale markedsgrunnlag ved å støtte opp om lignende og dermed konkurrerende foretak. Kombinasjonsentreprenørens tidsforbruk er i de aller fleste tilfeller svært høyt. Av den grunn er viljen til å knyttet nyttige nasjonale og internasjonale kontakter større enn til å bidra som lokal næringsutvikler.

På den andre siden viser erfaringene fra flere nettverksprosjekter at *formidling av generell entreprenørkunnskap* er svært etterspurt. I kombinasjonssammenheng er denne kunnskapen uavhengig av hvilke næringskombinasjoner som senere skal utvikles. Et viktig element her er at generell entreprenørkunnskap gjør kombinasjonsentreprenørene selv i stand til å vurdere mulighetene innen bestemte næringskombinasjoner. Entreprenøren er dermed i mindre grad prisgitt andre aktørers tro på for eksempel fiskerbonden, skjellnæringen, gårdsturisme, gårdsmat med mer.

Den dreining som Kystbondeprosjektet har tatt den senere tiden understreker hvilke type nettverk som kan bidra til å utvikle kombinasjonsentreprenøren. Den tidligere

antatt viktigste kombinasjonsformen, nemlig å utnytte ”strandsonens rikdommer”, er blitt skjøvet noe mer i bakgrunnen, mens det fokuses mer på å utvikle generell entreprenørkunnskap. I tillegg fungerer prosjektet som en døråpner for de lokale aktørene inn mot nasjonale prosjekter som Norsk Gardsmat, Norsk Tradisjonsfisk med mer.

9 Dynamikk og utviklingsbaner

9.1 Innledning

Det er vanlig å se for seg at foretak utvikler seg i faser. Spilling (2000) drøfter med referanse til entreprenørskapslitteraturen denne faseinndelingen. Han peker på at det gjerne trekkes paralleller til produkters livssyklus. Det begynner med at en idé oppstår og virksomheten startes opp. Videre går foretaket inn i en vekstfase, for så å komme inn i en modningsfase og til sist eventuelt inn i stagnasjon, tilbakegang og nedleggelse. Det kan være flere årsaker til at virksomheter stagnerer eller nedlegges. En kan være at etterspørselen går ned, en annen at konkurransen øker dersom en entreprenør lykkes med sin idé og flere fatter interesse og etablerer virksomheter i det samme markedet.

Selve entreprenørskapet i form av nyetableringer og nyskaping knytter seg i hovedsak til de første fasene hvor ideer dannes, virksomheter etableres og vokser. Nå er det imidlertid ikke alle nyetableringer som kommer inn i noen vekstfase. De forblir kanskje små eller de mislykkes helt og nedlegges. I en studie av gårdsmatforetak (Berg et al., 1999) tok en utgangspunkt i hypotesen om at de i starten av sitt livsløp gjennomgår en trinnvis utvikling; først en idéfase, dernest en pilotprosjektfase for så å gå over til et økonomisk bærekraftig foretak. Undersøkelsen indikerte imidlertid at relativt få foretak kom inn i den siste vekstfasen. Vekten skjedde bare i begrenset grad ut fra et bedriftsøkonomisk rasjonale. I de fleste tilfeller ble vekst og størrelse bestemt ut fra det vi her innledningsvis har karakterisert som en husholdsøkonomisk ramme.

I dette kapitlet skal vi forfølge disse problemstillingene nærmere og se på dynamikken i kombinasjonsentreprenørforetakene. Vi vil imidlertid ikke nøye oss med å kommentere hvorvidt virksomhetene går inn i de ulike fasene eller ei. Hovedsaken vil være å drøfte hvilke forhold som gjør at de beveger seg inn i ulike faser. Formålet er å øke vår forståelse av disse prosessene og i hvilken grad ulike typer av ressurser og rammebetingelser gjør en utvikling mulig eller omvendt setter grenser for utviklingsprosessen.

Av spesiell interesse er det da å se hvordan det totale kombinasjonsentreprenørforetaket utvikler seg, med andre ord hva som er forholdet mellom den nye tilleggsnæringen og den tradisjonelle primærnæringsvirksomheten.

9.2 Oppstart og rasjonale

Det kan være mange årsaker til at en entreprenør starter opp med en virksomhet. Det synes likevel klart at for mange, om ikke alle så antagelig de fleste, er oppstarten begrunnet i *tilhørighet og bindinger til gårdsbruket*. Men hvordan denne tilknytningen arter seg varierer som vi skal se mellom entreprenørene. Tradisjonens betydning er utvilsomt en sterk faktor kombinert med at det av ulike grunner ikke er ønskelig eller mulig bare å drive jordbruk på tradisjonell måte. Det handler om å videreføre noe en har

overtatt fra forrige generasjon. En person overtok odelen. Det var ikke snakk om annet. Underforstått han hadde kanskje kunnet tenke seg noe annet. I hvert fall syntes han at det ble for mye arbeid med gårdsbruket, noe han ikke orket. Derfor satte han i gang med ting. Kunstneren synes å ha gått til oppgaven å drive gårdsbruket med stor grad av entusiasme og idealisme. Men da han nesten slet seg ut på tungvint drift med lange slåttonner og drift i flere fjøs, måtte han gi opp den tradisjonelle tungdrevne driftsmåten til fordel for en ekstensiv driftsform uten mål om økonomisk inntjening. En tredje drev gården. Hun var oppvokst på gården, men fikk vondt i aksla og kunne ikke drive. Hun jobbet som lærer i mange år, men ville være hjemme der hun var tildelt sin plass på jord.

Et vesentlig element nært koblet til dette ligger i at det å drive med alternative næringer på gård også har med *livsstil og interesser* å gjøre. For svært mange handler det om akkurat det. Entreprenørene setter i gang med nye næringer fordi de a) Ønsker å gjøre noe annet enn det de nå gjør på jobb eller på gård, eller de b) Mener at det som de setter i gang med er interessant og meningsfylt sett i forhold til hva de liker å gjøre. En kvinne vi snakket med var eksempelvis veldig tydelig på at hun satte i gang med tilleggsnæringen, som snart ble hovednæring på gårdsbruket, fordi den jobben hun hadde innbar mye jobbing, også i helgene, og at hun fikk for lite tid til å være hjemme med barna og jobbe på gården.

Det finnes også en annen variant som ikke i samme grad synes å bunne i gårdsbruket som sådan, men i det genuint entreprenøriske at folk har *øynet markedsmuligheter*. Et ektepar som overtok gårdsbruk i forbindelse med generasjonsovertakelse, bosetter seg ikke på stedet, men ser gården som en ressurs med koblingsmuligheter til sin hovedvirksomhet. Et annet ektepar leide ut fiskerettigheter, og da det oppstod etterspørsel etter overnatting satset de også på turisme og overnatting. For aktører som driver med salg eller foredling av egen produksjon ligger gjerne en vesentlig del av motivasjonen i det å hente ut en større del av verdiskapingen selv i stedet for å la den gå videre til andre ledd i produksjonskjeden. En peker på at hvis de hadde fått godt betalt for de produktene de hadde, så var de villig til å holde ut med 2 jobber. Gjennom gårdsbutikken får de nå en høyere pris på det som de selv produserer. Nå satset de penger og arbeidsinnsats i å bygge opp butikken.

Et godt eksempel på at en etablering kommer i gang som følge av at det dukker opp en markedsmulighet viser historien som følger: Det hele begynte vel egentlig som et utslag av kjedsomhet. Hun måtte ha noe å fylle dagen med. Hun var ikke fornøyd med jobben som timelærer på skolen. Hadde behov for utfordringer. I 1989 tok hun i bruk stabburet som husflidutsalg. Hun fikk etablererstipend for kvinner i landbruket og syntes det var gøy. Hun sydde og vevde for salg. Helt tilfeldig fikk hun nyttårsaften forespørsel fra hotellet i kommunesenteret, om hun kunne ta imot gjester. De skulle ha en opplevelsestur. Hun sa ja og fikk vite at det var 70 gjester. Hva gjorde hun så? Hun gikk rundt i bygda og snakket med folk. Samlet opp historier om bygd og kultur. Gjestene ble servert kaffe og kakao på tunet og hun formidlet lokalhistorie. Det må ha fungert bra. Hun meldte tilbake til hotell og reiselivslag at hun godt kunne ta imot flere gjester. Men hun ville gjerne ha betalt. I 1993 hadde de 1000 gjester. Hun tok folk inn i stua og fortalte. Oppstarten var på en måte slik informanten selv uttrykker det tilfeldig. Det er nok likevel ikke tilfeldig at hun satte i gang med *noe*, tross alt hadde hun tatt

etablererkurs og begynt å selge egen husflid. Hun var motivert, men at det til syvende og sist ble et serveringssted var kanskje mer tilfeldig.

Det vi imidlertid i liten grad mener å observere er at folk setter i gang med tilleggsnæringer fordi de ser store fortjenestemuligheter. Noen motiveres rett nok av de negative fremtidsutsiktene i primærlandbruket til å prøve seg på noe nytt. Mange av våre informanter kan ikke gjøre tilleggsnæringen til levebrød, men er avhengig av inntekter fra gården for øvrig eller annet arbeid. Inntrykket er at kombinasjonsnæringen, selv blant de som i hovedsak lever av dette, ikke oppfattes som noen økonomisk gullgruve. Det er hardt og mye arbeid, men gjerne meningsfylt arbeid.

Vi står således igjen med et inntrykk av kombinasjonsentreprenører som mennesker som setter i gang med tilleggsnæringer fordi *de er knyttet til gården og fordi de ønsker endringer i levemåte*. De ønsker å prøve noe annet og griper da fatt i muligheter som harmonerer med deres interesser. De fleste entreprenører som satser på tilleggsnæringer har *også økonomiske motiver* for dette, men personer som mener at de gjennom kombinasjonsentreprenørskapet skal bli rike finner vi imidlertid ikke i vårt materiale. Det vil imidlertid som vist i eksemplene ikke si det samme som at det ikke blant våre informanter finnes mennesker med *entreprenørisk teft* og evne til å gripe markedsmuligheter.

9.3 Oppgradering og foretaksutvikling

Karakteristisk for de fleste kombinasjonsforetak som oppnår en viss størrelse i omsetning, er at de før eller seinere står overfor en avgjørelse om investeringsmessig satsning. De må bestemme seg for om de vil bruke ressurser på å utvikle den aktivitet de har startet opp. En slik satsning handler ikke bare om penger, men også om arbeid i form av egeninnsats. Det handler også om risiko. En entreprenør fikk etter eget utsagn kalde føtter og ventet et halvt års tid før investeringen ble iverksatt.

For noen virksomheter er aktivitetene av en art der det allerede i startfasen må gjøres spesifikke investeringer. En må ha egnede lokaler f.eks. til en gårdsbutikk og dersom det skal selges mat. For fremstilling av næringsmiddelprodukter må en også ha passende lokaler, og de som satser på sjømat, for eksempel i skjellnæringen må investere i yngel. For de fleste som bygger opp ny aktivitet synes det mest vanlig at entreprenørene går gjennom en *forsøksfase* før de foretar en større satsning på å bygge ut eller rehabilitere gamle bygg og anlegg. Det som skjer i denne fasen er først og fremst at de erfarer en økt interesse og etterspørsel etter det de har å tilby. En tilbyder erfarte at interessen for deres opplevelsestilbud tok seg opp over tid. Folk begynte å komme for å kjøpe fisker. De solgte litt is og brus. "Det balla på seg". De så det var muligheter og utvidet tilbudet med nye fiskedammer. Et overnattingssted opplevde at etterspørselen økte. I tillegg til overnatting med frokost begynte en med servering av rundstykker på små møter. Så ville noen ha middager også. Det kom forespørsler om bryllup og julebord. Skulle de utvide måtte de satse for å få et skikkelig kjøkken som kunne godkjennes av Næringsmiddeltilsynet. Skulle de ha dette som levebrød måtte det satses, og det gjorde de ved å bygge et stort påbygg med kjøkken, spisesal og rom med høy standard for overnatting.

En avgjørende faktor for å satse er *finansiering*. I dette ligger nok også en begrensning for de som avstår fra å satse. Typisk for de som har satset er at de har hatt finansieringsmuligheter. De fleste har kunnet finansiere satsningen på tilleggsnæringer gjennom inntekten fra gård eller jobb. Husholdningen lever gjerne av inntektene de får gjennom ordinær gårdsdrift og andre jobber, mens hovedtyngden av det som de tjener på tilleggsnæringen pløyes i satsningsfasen tilbake i denne. Flere får noe støtte i form av lån og tilskudd fra det offentlige, særlig gjennom BU-midler. En finner også spesielle varianter. En benyttet penger fra forsikringsoppgjør til å rehabilitere bolig for utleie. En annen kunne satse på grunnlag av gjenkjøp av et konkursbo hvor de materielle verdiene var nedskrevet gjennom konkursen. En tredje påpekte at dersom kundetilstrømmingen ikke ble så stor som forventet kunne hun sy og selge bunader og betale renter og avdrag gjennom det. Det er som kjent få konkurser innen landbruket. Det synes i stor grad å være slik at denne nøkternheten tas med også ved satsning på tilleggsnæringer. Flere peker på at de har tatt lite penger ut av virksomheten.

Det som skjer i denne oppgraderingsfasen er ikke bare et spørsmål om økt etterspørsel og finansieringsmuligheter. Det skjer også noe av det samme som i landbruk og annet næringsliv. Skal en få inntekter og lønnsomhet ut av en virksomhet blir det nødvendig med *større volumer*. Med andre ord kapasiteten må utvides. Den andre siden ved dette er at større volumer også forutsetter at en greier å opprettholde og utvikle en etterspørsel og et kundegrunnlag. I vårt materiale synes det å være tre forhold som da er avgjørende. Det første er arbeidsinnsats. Kombinasjonsentreprenører må legge ned betydelig arbeid i virksomheten. De kan ikke alltid telle timer. Karakteristisk har mange lagt ned betydelig innsats ved oppsetting av bygg og anlegg. Ikke minst kan det bli avgjørende at en kan gjøre ting selv for å holde nede direkte utlegg til investeringer og for å få en inntjening til å betale rente og avdrag. En enhet som uttrykte at de jobbet veldig mye, hadde fått en konsulent til å se på organiseringen. Han ga det råd at de ikke burde ansette folk fast da det ville bli for kostbart. En annen tok en motsatt avgjørelse og ansatte en person på deltid. Det var mye kontorarbeid og ville blitt for travelt ellers.

Det andre som satses på er *markedsføring og kundebehandling*. Det må jobbes for å skaffe kunder. Ikke minst gjelder det reiselivs- og opplevelsessegmentet. Det var beinhard konkurranse om turister, som en påpekte. I dette lå en forskjell i forhold til vanlig landbruk. En må selge i markedet. En annen som hadde drevet lenge og hadde mye gjenkjøp understreket at markedsføring var vanskelig. Kunne ikke slappe av en eneste sesong, man måtte ha nye gjester også. I markedsføring ligger også fokus på hvordan kunden mottar produktet. Et godt omdømme er en vesentlig faktor i markedsføringen. På flere måter kom det frem i et av de foretak som gjorde det bra. Ting må vris etter kundens ønsker, men vil likevel ikke gå over alle grenser. Aktiviteten holdes på gården og i dalen. I dag mottas bare grupper, ikke enkeltpersoner. De prøvde i to år å holde åpent hver dag. Men det var ikke deres "greie". Var ikke gode nok til å få nok omsetning. Salg av husflid ble kuttet ut. Det var ikke mulig å være to plasser på en gang. En dag fikk hun høre en sa at det alltid var stengt. Da kuttet hun ut. Det negative skulle bort. Og videre: De som serverer har en avtale seg imellom at en skal ha fornøyde gjester. Hvis noen har problemer med en gjest, bytter de.

Det tredje viktige området kan en karakterisere som *produktutvikling*. I dette ligger en kontinuerlig oppatthet av å gjøre justeringer og forbedringer i det som tilbys. Dette

henger nært sammen med opptatthet av kunden. En understrekte det positive i at de fikk mye positive tilbakemeldinger. Det var kjekt. Tidligere hadde vedkommende også vært i serviceyrke, men var vant med å få negative reaksjoner. Var ikke vant med å få skryt. De tok steg for steg og har sett markedet og etterspørselen vokse. Hele tiden har de følt de ville bli bedre. De gjorde det mer for kundens enn for egen skyld. Produktutvikling kan gå i flere retninger. Det kan gå både på en høyere standard og på utvikling av et bredere tilbud eller en mer attraktiv ramme rundt det som tilbys. Karakteristisk for flere av entreprenørene i vårt materiale er at en gjerne utvikler standard og kvalitet i forbindelse med oppbygging av ny kapasitet, som nye lokaliteter. Når det er gjort handler det om gradvis å legge til mindre ressurskrevende fornyelser eller produktvarianter. Det kan være større endringer og det kan dreie seg om mindre detaljer. Et eksempel på en slik utvidelse finner en i gårdsbutikken hvor de etter å ha fått butikklokalene og butikkdriften på plass satser på en ny virksomhet i form av selskapslokaler oppå butikken. Et annen entreprenør skal sette opp overbygg for utegrilling. En tredje har innredet rom i bygg for å motta grupper.

Dette skjer gjerne også som et element i tilpasning til *nye markeder*. Det kan således innen opplevelsessegmentet se ut til å være en tendens til at flere over tid legger en økende del av aktiviteten mot grupper og bedrifter. Det kanskje beste eksempelet på produktutvikling og større omstillinger finner vi hos fisketurisme-entreprenøren hvor en som følge av reduserte fiskemengder la om til et bredere aktivitets- og opplevelsestilbud, blant annet basert på andre elv- og utmarksaktiviteter enn fiske.

Vi har til nå sett på hvordan et kombinasjonsentreprenørforetak utvikler seg og oppgraderer sin virksomhet over tid slik at den kan danne grunnlag for et levebrød. Men *hvilke forhold er det som forhindrer en slik oppgradering?* På mange måter kan en hevde at det dreier seg om de motsatte faktorer av det som gjør at foretak utvikler seg. Tre forhold kan trekkes frem: Først ved at det kan bli *vanskelig å opparbeide et tilstrekkelig stort marked* for virksomheten. Det kan handle om distribusjonsmuligheter og salg. Problemet er at småskalaproduksjon krever distribusjonskanaler som er åpne for små volumer. Enkeltstående entreprenører som ikke satser på selv å selge sine produkter er henvist til å søke opp enkeltstående foredlings- eller handelsbedrifter som vil ta imot deres leveranser. Det har vist seg krevende på områder som pyntegrønt og ål. Antagelig må entreprenørene ha ganske spesielle produkter for å få det til i konkurransen med storskala produkter. Et typisk område på at det kan være mulig, men som ikke inngår i vårt intervju materiale, men som er beskrevet i media er ost, og dette er et produktområde kjennetegnet ved store muligheter for produkt differensiering.

Dernest kan det vise seg *vanskeligere enn forventet å beherske alle ledd i produksjonen*. Det vil ikke minst dreie seg om teknologi. Det gjelder ikke minst produksjon av nye arter innen sjømat hvor en ofte ikke har kunnskap om alle ledd i dyrkingssprosessen. Det viste seg hos den som satset på åleoppdrett, hadde problemer både med strømkostnader og foring. Innen kamskjellproduksjon har en hatt problemer i ulike faser. Et år mistet en masse skjell i korgene fordi en den gang ikke visste at korgene måtte senkes ned når sjøen ble for kald. For å hindre at krabber og andre forsynte seg av skjellene når de ble lagt på havbunnen satte en opp et langt gjerde rundt uten at dette nyttet. Per dato står en overfor en teknologisk utfordring med hensyn til hvordan skjellene skal tas opp da norske myndigheter ikke godkjenner tråling langs bunnen.

Endelig, og det er antagelig den viktigste grunn, finnes det en god del entreprenører som *ikke har så store ambisjoner for virksomheten*. De er fornøyd om de gjennom tilleggsnæring får en tilleggsinntekt, slik som i eksempelet med kvinnen som jobbet noen dager i uken med bunadssyng. I Berg et al. (1999) beskrives en hel rekke gårdsmatcase. Det viste det seg da at bare et par stykker hadde gjort virksomheten til et levebrød og satset i større skala. Det hadde delvis med begrensninger i markedsmuligheter å gjøre, men også at en ikke ønsket å satse i større skala.

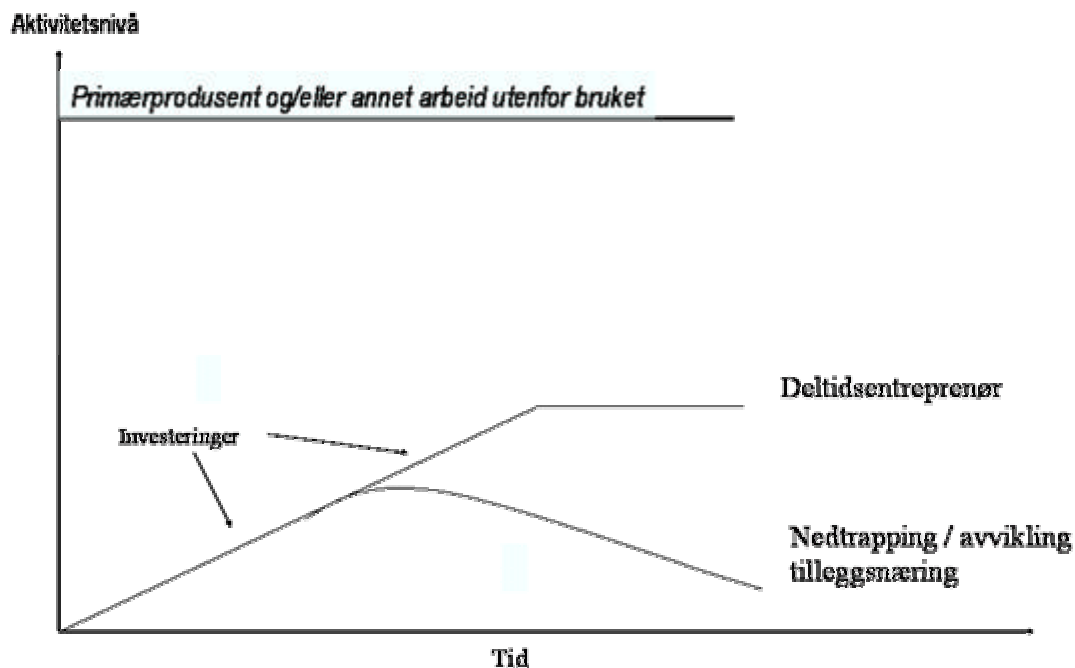
Vi har foran gått gjennom hvordan kombinasjonsentreprenørene skiller seg i to grupper. En som ekspanderer og oppgraderer foretaket og en som i liten grad gjør det. En viktig grunn til dette skillet er at målsettingene varierer. Noen har som mål å utvikle og bygge opp en virksomhet, mens andre har mer begrensede ambisjoner. Økonomiske og kompetansemessige krav og ressurser spiller selvsagt en rolle. Men den kanskje viktigste forutsetningen ligger i markedsforholdene. Eller kanskje riktigere i entreprenørens vilje og evne til å skape sine markedsmuligheter. For det som er spesielt for tilleggsnæringer i stor grad som motsats til ordinær primærnæringsvirksomhet hvor leveransmulighetene i stor grad er sikret, er at markedet kan hevdes å skapes ved prosesser knyttet til entreprenørskap og konkurranse (Kirzner, 1971).

9.4 Utviklingsbaner

Vi er nå kommet til det punkt hvor vi på bakgrunn av våre teoretiske drøftinger og empiriske funn vil forsøke å sammenfatte og systematisere hvilke sannsynlige utviklingsveier kombinasjonsentreprenørene står overfor. Vi har beskrevet og analysert ressursmessige sammenhenger mellom tradisjonsnæring og tilleggsnæring, mellom primærnærings-virksomheten og de nye næringene som entreprenørene satser på. Vi vil i dette avsnittet se nærmere på forholdet mellom de to virksomhetsområdene over tid. Hensikten er å drøfte hvordan de mulige utviklingsveier som entreprenørene slår inn på kan være betinget av kombinasjonens karakter.

I prinsippet kan en tenke seg tre alternative utviklingsvarianter. Den første er at tilleggsnæringen forblir som ordet indikerer et lite tillegg, et supplement til primærnæringen (Se figur 9.1). Den andre er at tilleggsnæringen som blir av stor betydning, mens den tradisjonelle primærnæringsvirksomhet over tid reduseres i betydning og eventuelt avvikles (Se figur 9.2). En tredje variant beskriver hvordan de to virksomhetsområdene primærnæring og tilleggsnæring utvikler seg omtrent parallelt og etter hvert med samme størrelse og intensitet. Denne varianten synes imidlertid ut fra vårt materiale å være mindre sannsynlig.

Figur 9.1 – Utviklingsbane deltidsentreprenører

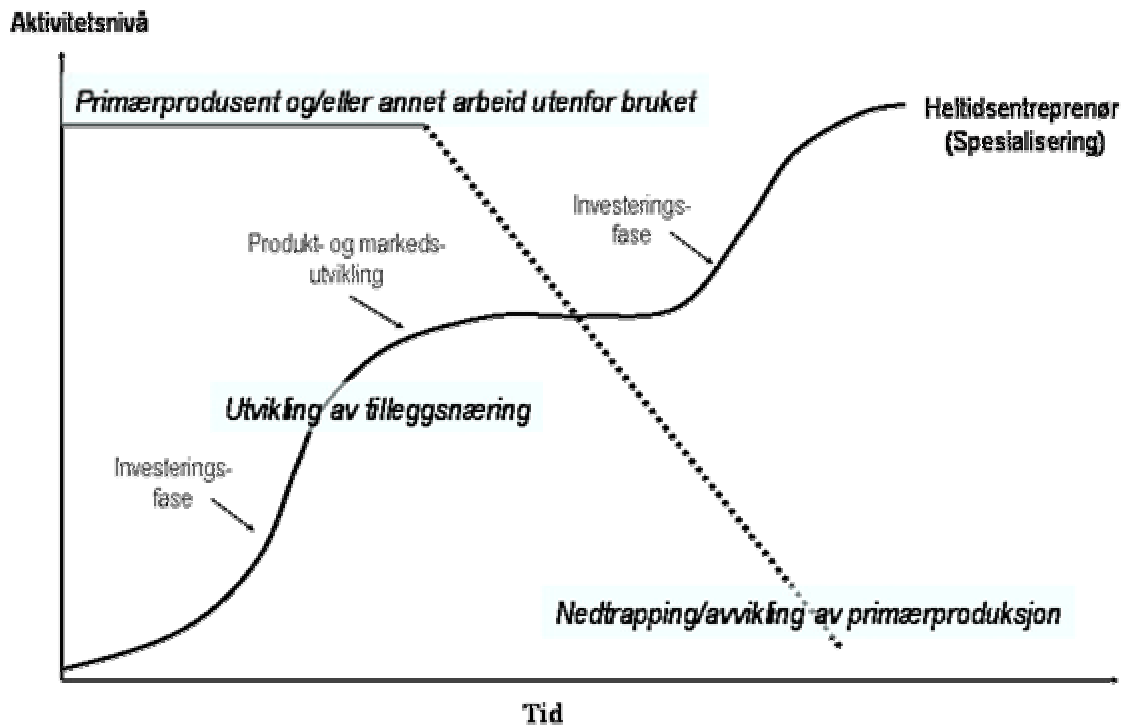


Den første varianten, *deltidsentreprenørene*, hvor tilleggsnæringen forblir et mer eller mindre omfattende tillegg til primærnæringen finner en som naturlig kan være hos de entreprenører som foreløpig ikke har lyktes med eller ønsker å satse på tilleggsnæringen. Her finner en også de som mislykkes. Utviklingsbanen er kjennetegnet ved at det gjøres investeringer i anlegg og utstyr og aktiviteten bygges opp til et visst nivå, men nivået utgjør aktivitets- og inntektsmessig langt mindre enn et årsverk. Går det bra påtar gjerne virksomheten seg noe mer investeringer for å utvide kapasiteten slik dette gjøres av en del som har satsset på utleievirksomhet (alternativ a). Går det ikke bra, risikerer en i verste fall at fysisk utstyr og anlegg blir stående ubrukt og forfaller.

Blant de som går denne i retning finner vi hovedtyngden av de entreprenørene som primært er jobb- og inntektsfokuserte, og som ønsker tilleggsinntekter og et arbeid hvor de kan realisere seg selv. Eksempelvis gjelder det virksomheter hvor en av ektefellene, gjerne kvinnen, satser på tilleggsnæringen som et deltidsarbeid og gjerne en livsform. Videre finner en her en del av de innovasjonsorienterte, som kan være opptatt av å skape noe nytt, men som i liten grad lykkes i å skape markedsmessig og økonomisk bærekraftige foretak.

Vår hypotese er at for denne type entreprenører er forholdet mellom aktiviteten i tilleggsnæringen og aktiviteten innen primærnæringsvirksomhet relativt uavhengige størrelser. Denne gruppen baserer seg på en kombinasjonslogikk som i en forstand er beslektet med de "klassiske" mangesystemene som benyttet ledig tid og arbeidskraft for å skaffe seg ekstra penger eller naturalgoder. Forskjellen ligger i at mens de "klassiske" kombinatorne gjorde dette som ledd i en overlevelsesstrategi, så er dette for mange av dagens kombinasjonsentreprenører heller uttrykk for et "frivillig" valg av en livsform enn en nødvendighet for økonomisk overlevelse.

Figur 9.2 – Utviklingsbane heltidsentreprenører



Den andre varianten, *heltidsentreprenørene*, er de som satser mye på å bygge opp tilleggsnæringen. Til å begynne med begynner de fleste heltidsentreprenører som deltidsentreprenører. De prøver seg fram først slik som deltidsentreprenørene. Samtidig er det også slik at mange av dem jobber så mye av de nesten kan ansees som heltidsentreprenører selv om de har gårdsbruk og jobb ved siden av. Som tidligere beskrevet går entreprenørene da relativt raskt inn i en investeringsfase hvor aktivitetsnivået økes betydelig. Til forskjell fra mange av deltidsentreprenørene, skjer det så en aktiv produkt- og markedsutvikling med sikte på å øke aktiviteten ytterligere. For enkelte som har drevet i lengre tid og som har bygget opp et betydelig nivå med fast ansatte ut over de som tilhører husholdet, kan det i seg selv være en utfordring å opprettholde et stabilt aktivitetsnivå, og det kan kanskje også være behov for å vokse ytterligere.

Over tid skjer det ofte en nedbygging av den tradisjonelle virksomheten. En informant peker således på at det er små aktivitetmessige koblinger mellom tilleggsnæringen og den ordinære gårdsdriften. Bruk av traktor og gravemaskin har hatt en betydning, men for øvrig har koblingene vært små. De hadde en melkekvote på 60.000 kg inntil den ble solgt for 3 år siden. Nå har de ungdyr, 18 NRF-okser. Det er godt mulig det er siste året. Driftsbygningen er fra 85 og det er vanskelig i forhold til nye krav. Vedkommende kunne godt tenke seg å forpakte bort gården om noen vil drive med hester.

Det samme mønster fremheves av en annen. På den ene siden var det direkte samspill mellom de to aktivitetsområdene, men av moderat art. Noe råvarer ble brukt til matserving, og i tillegg kom traktor og redskaper til litt nytte (for eksempel

avfallshåndtering). Dyrene rundt vedlikeholder kulturlandskapet, men det er for så vidt ikke så viktig at det er ekteparet som driver. Relasjonene mellom gård og reiselivsanlegg er først og fremst av indirekte ikke-driftsmessig karakter. For det første har de kunnet leve av inntekter fra den ordinære gårdsvirksomheten og har kunnet pløye inntektene fra reiselivstilbudet tilbake i virksomheten. For det andre har gårdsdriften blitt lagt kraftig om. For ett og et halv år siden år siden besluttet de seg for å ta en pause i melkeproduksjonen. Det kan de gjøre i en tiårsperiode uten å miste kvoten. De slutta med gris også, men har fortsatt noen ammekyr og sauer. Mens arbeidskraftinnsatsen på gården i forhold til på reiselivsanlegget anslagsvis har vært i forholdet 90-10, er nå forholdet det motsatte. Dette er imidlertid ikke et permanent nei til primærproduksjonen ettersom neste generasjon ønsker å overta.

I et tredje eksempel er foreldregenerasjonen i ferd med å overlate den primære virksomheten til neste generasjon, mens de selv vil satse på å leve av tilleggsnæringer. I et fjerde eksempel var ønsket om å ha noe å gjøre etter overdragelse av virksomheten et hovedmotiv for å satse på tilleggsvirksomhet. I et femte tilfelle er nå gårdsdriften på et lavmål. De selger for og forpakter mye bort. Neste generasjon var mest interessert i å drive med reiseliv ikke gårdsdrift.

Det gis således en hel rekke eksempler på at *de som virkelig satser på tilleggsnæringer og som kanskje også lykkes, i liten grad opprettholder aktivitetsnivået innen primærnæringsvirksomheten. Hovedmønsteret er at dersom en lykkes blir tilleggsnæringen hovednæring, primærnæringen nedjusteres i betydning, overlates til neste generasjon eller kuttet ut.* Begrunnelsen for dette ligger antagelig i en kombinasjon av at det nye er mer interessant og at det blir for krevende å drive med begge deler. En kan ikke være i fjøset og servere frokost til gjester samtidig. Det blir minimal med synergi mellom de to virksomhetene og det blir administrativt og arbeidsmessig for krevende å drive med begge deler.

Den finnes i teorien også en tredje mulig variant hvor tilleggsnæringen på sikt utvikler seg til å bli en omtrent like viktig næring inntektsmessig som tradisjonsnæringen. Det finner vi knapt noen rene eksempler av i vårt materiale. Vi finner noen eksempler på at begge næringsområder gir betydelige inntekter. Det første gjelder en som driver med utleievirksomhet ved siden av melk, egg og frukt. Muligheten for å drive flere virksomhetsområder parallelt er her til stede ved at driften av utleievirksomheten ikke er særlig arbeidsintensiv. Det andre handler om gårdsbutikken hvor en vesentlig del av inntjeningen er basert på videresalg av egne produkter. Generelt kunne det være nærliggende å anta at blant de som satser på videreforedling av primærprodukter gjennom ferdigmat av gårdsprodukter eller gårdsbutikker, vil det være stor sannsynlighet for at primærproduksjon og tilleggsnæring fungerer som likeverdige produksjoner. Grunnen til det ville i så fall være at ulike ledd i verdikjeden er nært sammenkoblet og at produksjon av småskala mat produkter eller gårdsbutikker avhenger av egen råvareproduksjon. Dette synes imidlertid bare i mindre grad å være tilfelle. For produksjon av ferdigmat kreves det gjerne så omfattende og spesialisert leveranser og med så stor regularitet at et bruk alene ikke vil kunne levere store nok mengder med råvarer. Typisk er at den virksomheten som i utvalget som har oppnådd høyest produksjonsvolum av et ferdigmatprodukt utelukkende baserer seg på eksterne råvareleveranser. Størst mulighet for å ha en tett og relativt likeverdig kobling mellom

primærproduksjon og tilleggsnæring, finner en antagelig for gårdsmatbutikker. En stor del av fortjenesten i denne type virksomhet kan ligge i avsetning av egen primærproduksjon. Men også denne type virksomhet avhenger av råvaretilgang og samarbeid med andre for å oppnå en tilfredsstillende bredde på sortimentet.

Er vårt eksempelmateriale representativt indikerer dette mønsteret at *utvikling av kombinasjonsnæringer som sideordnede og varige kombinasjoner av primærnæringsvirksomhet er mindre vanlig enn en kunne forvente*. Dette gjelder i hvert fall om det er tale om å utvikle nye næringer som levebrød for en husholdning. Fiskerbondens sesongkombinasjoner av fiske og jordbruk for et par generasjoner tilbake og heltidsbonden kombinasjoner av ulike husdyrproduksjoner som ku og gris eller sau opp til dags dato, var rasjonelle tilpasninger i sin tid. En utnyttet alle tilgjengelige ressurser av egen arbeidskraft, gårdens areal og fysiske kapitalressurser i strevet for å akkumulere en tilfredsstillende total inntekt. De nye kombinasjonsentreprenørene synes imidlertid ikke å ha det samme rasjonale for å kombinere virksomheter. Enten så drives det hele i svært moderat omfang, eller så skjer det over tid en satsning og spesialisering på den nye virksomheten.

Til syvende og sist ender en altså opp med at den kombinasjonsentreprenøren som lykkes ender opp i *spesialisering*. Innledningsvis viste vi til at trenden mot spesialisering og stordrift er den dominerende trenden innen landbruks- og fiskerinæringen. En kan mene at spesialisering er en kategori som per definisjon ikke hører hjemme under kombinasjonsentreprenørskap da det her ikke dreier seg om å kombinere aktiviteter. Legger en et dynamisk perspektiv til grunn kan det imidlertid være hensiktsmessig også å inkludere dette ettersom *kombinasjonsvirksomheten blir et nødvendig skritt på veien til en spesialisert virksomhet i et nytt næringsområde*.

9.5 Sammenfattende drøfting: Kombinasjonsentreprenørskap som spesialisering

Dersom det som skjer er at den nye virksomheten tar over og erstatter den tradisjonelle primærnæringsvirksomheten, så er det interessant å se nærmere på hvilke forhold som påvirker en slik utvikling.

Vi vil da vende tilbake til vårt teorikapittel om ressursbasert teori hvor et foretak ble forstått som et knippe av ressurser. Hvert enkelt foretak er forskjellige fra andre ved at det disponerer sine spesielle ressurser. Et foretaks konkurransekraft bestemmes av hvordan det anskaffer, kombinerer og utvikler sitt ressursgrunnlag sett i forhold til de muligheter og den potensielle etterspørsel som finnes i markedet. I vår sammenheng blir da spørsmålet hvilke ressurser som et kombinasjonsentreprenørforetak kan ta i bruk og hvordan de er knyttet til aspekter ved tilgjengelige gårdsrelaterte ressurser i utgangspunktet. Vi drøftet i teorikapitlet hvordan kombinasjonsentreprenørskap kunne sees som en variant av foretaksdiversifikasjon. Spørsmålet vi vil starte opp med blir da mer presist hvilke former for diversifikasjon som preger vårt eksempelmateriale.

For å svare på dette spørsmålet vil vi ta utgangspunkt i det tidligere introduserte skillet mellom økonomiske breddefordeler og strategiske ressurser. Økonomiske breddefordeler vil si at en kan produsere nye produkter billigere fordi en allerede har

produksjon av en annen vare eller tjeneste, og kan oppnå bedre utnyttelse av tilgjengelig menneskelig eller fysisk produksjonskapasitet. Strategiske ressurser vil si at entreprenøren har ressurser som er verdifulle fordi de er sjeldne og vanskelige for konkurrenter å kopiere eller erstatte.

Vi vil hevde at *den historisk sett mest utbredte måten å kombinere virksomheter på innen primærnæringene har vært økonomiske breddefordeler*. Ledig arbeidskraft og/eller ledig fysisk produksjons- og naturkapital har vært den ressurs som primærnæringshusholdningene har satt inn i kombinasjonsvirksomheter, enten dette har vært fiskebrukets kombinasjon av jordbruk og fiske i tidligere tidsepoker eller nye dyre- eller planteproduksjoner i tillegg til de en allerede har. Vi vil videre hevde at denne type kombinasjonsfordeler er mindre fremtredende blant de nyere foretak som i dag etableres. I noen grad kan økonomiske breddefordeler i betydning av utnyttelse av ledig arbeidskraft også være et viktig moment for de kvinner som satser på mindre og deltidsbaserte kombinasjoner. Men dette er ofte bare tilsynelatende og like sannsynlig et uttrykk for at en ønsker en annen livsstil. En har gjerne til og med forlatt en annen jobb for å realisere denne. Det har ikke vært at en i utgangspunktet ikke hadde alternative arbeidstilbud og av den grunn måtte skape seg en jobb hjemme på gården.

I større grad kan en antagelig snakke om kostnadsulemper ved å kombinere. Den såkalte "Penrose-effekten" gjør seg gjeldene. *Det er grenser ledelses-, tids- og kompetansemessig for hvor mye og mange forskjelligartede virksomheter en entreprenør kan håndtere*.

Hovedforankringen for de kombinasjonsforetak som i dag springer ut av primærnæringene er gjerne en helt annen. Dette handler som regel ikke om områder hvor det er særskilte kostnadsmessige synergieffekter ved den tradisjonelle primærnæringsvirksomheten. Overnatting, servering, opplevelsestilbud og profesjonalisert tjenestetilbud har små driftstekniske og driftsøkonomiske forbindelser med gårdsdrift og fiske. Service og publikumsorienterte tjenesteyrker har lite til felles med primærnæringsyrker. Det er få arbeidsoppgaver av samme karakter. Det er bare i liten grad en nytter seg av felles produksjonsfaktorer i drift av primærnæringsvirksomhet og drift av nye tilleggsnæringer.

Det handler snarere om en kombinasjon av aktivautvikling i nye forretningsområder og prosesslikheter ved at det kompetansemessig er en del kunnskap og erfaringer en kan dra med seg ved å satse på nye områder. I bygg- og anleggsfasen viser det seg eksempelvis at mange av entreprenørene benytter praktisk yrkeserfaring, kompetanse og gjerne også utstyr for å restaurere eller sette opp og innrede nye bygg. Ved å legge ned mye egeninnsats i investeringsfasen oppnår en å få ned de direkte økonomiske utlegg og dermed redusere investeringskostnader, låneopptak og rentebelastning.

Hovedforankringen av de nye kombinasjonsvirksomhetene, ikke minst de som går bra er svært ofte en eller annen form for tilgjengelig *strategisk ressurs* som anvendes på nye virksomhetsområder. En strategisk ressurs er verdifull, sjelden, vanskelig å imitere eller erstatte av konkurrenter. For kombinasjonsentreprenørforetak vil strategiske ressurser være ressurser som differensierer foretakets tilbud, som gjør tilbudet spesielt. For større foretak i andre næringsområder kunne en også tenke seg at de hadde strategiske fortrinn i kraft av størrelse og monopolfortrinn i produksjonen. Det er imidlertid ingen aktuell

problemstilling for små kombinasjonsentreprenører. La oss se nærmere på noen av de strategiske ressursene som gjør at kombinasjonsforetak kan skille seg ut med mer eller mindre differensierte tilbud.

Blant de mest interessante strategiske ressursene er de *idiosynkratiske*, de ressursene som er unike og som per definisjon ikke kan kopieres eller erstattes av andre. Et første eksempel på dette er naturligvis de tilbud hvor en *persons* egenskaper og ferdigheter i seg selv er kjerne i produktet. En tilbyder fikk høre at hun selv utgjorde det meste av produktet, antageligvis et uttrykk for at måten å fungere som vertskap i seg selv var viktig for tilbudet. Tilsvarende kan en tenke seg at for de mest profesjonaliserte tjenestene som utvikles med gårdsbruk som ramme, blir personens egne ferdigheter sentrale. For kunstneren er dette innlysende gitt at den kunst som lages har en original uttrykksform. Men også terapeuten og for den saks skyld omsorgsarbeideren kan en tenke seg utvikle tilbud av relativt personspesifikk karakter. Et *innarbeidd lokalt merkenavn* slik vi har registrert det for entreprenøren som overtok et innarbeidd lokalt pølseprodukt eller *lokale symboler* slik honningprodusenten laget på krukkene sine og som nyttes i produksjon og markedsføring kan også ha elementer av det idiosynkratiske i seg dersom en sikrer seg at de beskyttes juridisk.

De *fysiske og geografiske omgivelsene* er en ressurs som gjerne ikke i utgangspunktet er en strategisk ressurs, men som kan bli det dersom en legger tid og ressurser ned i det, betingelsene ligger til rette for det og en kanskje i tillegg har litt flaks. Flere av de reiselivs- og opplevelsestilbud vi har beskrevet har lagt vekt på de fysiske omgivelsene. Tre elementer spiller da gjerne sammen: *Natur, bygninger og tradisjoner*. Gjenreisning og innredning av låver, våningshus og andre gamle bygg etter gamle tradisjoner og fokus på gårdstun og omgivelser for øvrig, kan være et viktig bidrag til å etablere et attraktivt tilbud. Naturen kan videre benyttes ved at en kobler eget tilbud til mulighet for naturopplevelser og attraksjoner i lokalmiljøet. Selvsagt må tilbudet også fylles med et innhold med hensyn til mat og vertskapsrolle. Også der forsøker flere å dra nytte av tradisjoner for eksempel når det gjelder typen av mat som serveres. Eller som en entreprenør som knytter stedets historie inn i det opplevelsestilbud som tilbys. Det spesielle med de fysiske omgivelsene og som gjør at de kan utvikles til en strategisk ressurs er at ethvert sted er unikt. Dersom et tilbud også knyttes til de fysiske omgivelsene kan en gi det preg av noe unikt. Dersom en bare baserer et tilbud på selve innholdet i form av mat, overnatting og service slik en kan ha inntrykk av at dette ofte gjøres både for veikroer og for tilbud i tettsteder, vil muligheten for å konkurrere avhenge av akkurat det. Ved også å utvikle stedsspesifikke faktorer rundt tilbudet kan en skape tilleggsverdier i forhold til kunden og dermed konkurransefortrinn.

Leie eller kjøp av strategiske ressurser er også en måte å skaffe seg dem på. Hun som kjøpte en tradisjonsrik pølseproduksjon kjøpte egentlig et innarbeidd varemerke. Hun har dermed kjøpt seg et konkurransefortrinn i form av produksjon, et distribusjonsnett og et marked. Vi har videre to eksempler på entreprenører som har kjøpt seg tradisjonsrettigheter i form av gamle bygninger og tun, som de i neste omgang benyttet i utvikling av et overnattings- og serveringstilbud. Satsningen på lakseturisme ved å grave fiskedammer på land med oppdrettsfisk i, ble realisert fordi en hadde skaffet seg billig infrastruktur gjennom tilbakekjøp av grunnlagsinvesteringene på gården fra en tidligere oppdrettskonkurs. Det er lett å se at dette er en verdifull ressurs. Skulle dette

bygges opp fra grunnen av måtte kapitalinvesteringene måtte betales av turistinntektene, og det ville ikke ha vært mulig. De store besparelsene på investeringssiden gjør det vanskelig for potensielle konkurrenter i lokalmiljøet å gjøre det samme. Endelig er også han som sørget for å samle lakserettigheter fra flere for så å tilby dem til turister et eksempel på noe av det samme: Nemlig at en kjøper strategiske ressurser som bidrar til å utvikle et tilbud som er interessant i markedet. En forutsetning for å få det til og at det skal være lønnsomt er at det eksisterer hva Barney (1986) kaller et *strategisk faktormarked*. Kjøp av gamle gårdsbruk kan i en forstand betegnes som et strategisk marked fordi omsetningen er regulert og naboer normalt kan få kjøpe som tilleggsjord til lavere priser enn det en ville ha oppnådd på et fritt marked.

Vi ender således opp med at det *kombinasjonsentreprenørskap som lykkes tenderer å utvikle seg til en spesialisert virksomhet*. Årsaken er for det første at det ikke er driftsøkonomiske synergier mellom en tilleggsnæring og det opprinnelige primærnæringsyrket. Snarere er det driftsmessige ulemper ved at en innenfor rammen av en familiedrevet virksomhet forsøker å forene to vidt forskjellige næringsaktiviteter. Tendensen mot spesialisering ligger også i virksomhetens egen karakter. Basis for den nye virksomheten er gjerne en eller annen strategisk ressurs som er vanskelig for andre å kopiere eller imitere. Men selv ikke strategiske ressurser forblir uslåelige konkurransefaktorer dersom ikke entreprenøren satser på stadig å utvikle virksomheten, og det som var en strategisk ressurs kan få mindre verdi av ytre årsaker (f.eks. en lakseelv der laksebestanden går ned). Det kreves et kontinuerlig strategisk fokus og utviklingsarbeid om en vil henge med i konkurransen. Det kan være vanskelig dersom entreprenøren samtidig også skal ha deler av sin oppmerksomhet rettet mot primærnæringen.

10 Europeisk politikk og erfaringer

Landbruks-, regional og distriktpolitikken setter rammer for utvikling av landbruksbefolkningens økonomi og levekår. Utvikling av kombinasjonsentreprenørskap i tilknytning til landbruket påvirkes også av disse rammebetingelsene. Vi skal i dette kapittelet relativt summarisk gjøre rede for hvordan hovedlinjer i den politikk som føres i EU generelt. Vi skal videre se på utviklingstrekk og erfaringer i Frankrike og Skottland spesielt. Sammenfatningsvis og summarisk vil vi på slutten av kapitlet sammenholde europeisk og norsk politikk og erfaringer.

10.1 EUs landbrukspolitikk (Common Agricultural policy CAP)

Budsjettmessig er landbrukspolitikken (CAP) det klart største politikkområdet i EU. EU-budsjettet i år 2000 var på nær 41 milliarder euro, eller 47 % av hele budsjettet.

Den historiske bakgrunn for en felles landbrukspolitikk finner man i Roma-traktaten av 1957. CAP ble skapt i en situasjon med underskudd på landbruksprodukter i fellesskapet av medlemsland. Hovedprinsippene i CAP, slik disse ble laget på Stresa konferansen i 1958 var:

- et felles marked med fri konkurranse for landbruksprodukter mellom medlemsstatene
- preferanse for egne landbruksprodukter men ikke importforbud i forhold til andre land
- et felles budsjett og finansiering under EU for landbrukspolitikken

CAP ble gjennomført gjennom markedsreguleringer i form av et relativt komplisert system av prisstøtte, importavgifter, eksportsubsidier mv. Politikken var i begynnelsen en suksess i den forstand at fellesskapet gikk fra underskudd til netto selvforsyning av matvarer tidlig på 70-tallet.

Blant annet pga. teknologi- og produktivitetsutviklingen, ble en positiv utvikling snudd til et problem med overskuddsproduksjon og økende EU-budsjetter til støtte for landbruksproduksjonen i medlemslandene. Også andre problemer med politikken ble synlige gjennom 70- og 80-årene. Reduserte inntekter for bøndene og miljømessige problemer som følge av et intensivt jordbruk med bruk av gjødsel og kjemikalier, var også faktorer som førte til at EU gjennomførte en rekke justeringer av sin landbrukspolitikk. I 1992 kom den såkalte Mc Sharry-reformen med en relativt radikal omlegging av CAP-systemet. Det skjedde en omlegging av støtteordningene ved at mindre penger gikk til direkte og produksjonsdrivende prisstøtte. Som kompensasjon for nedgang i produktprisene ble mer midler kanalisert direkte til bøndene. Dette førte til at man fikk kontroll med overproduksjonen og kontroll over budsjettøkningene.

Parallelt med ordningene for markedsregulering og inntektsstøtte, hadde EU en rekke ordninger av strukturell karakter rettet mot spesielle sektorer og geografiske områder.

Støtte ble blant annet gitt til bygdeutviklingstiltak og infrastruktur. Det ble videre etablert 6 prioriterte målområder. Et betydelig lavere inntektsnivå enn EU gjennomsnittet, industriregioner i tilbakegang, andre regioner i tilbakegang, områder med behov for strukturtiltak i landbruket, regioner i tilbakegang, områder med spesielle behov for jobbskaping og opplæring, var sentrale inndelingskriterier.

Presset mot reform av CAP har fortsatt til tross for at omleggingene i 1992 var relativt vellykket. I verdens handelsorganisasjon (WHO) fremsettes krav om ytterligere liberalisering av verdenshandelen. Det pågår en kontinuerlig global debatt og politiske drøftinger om miljøproblemene hvor også andre elementer har kommet tydeligere og tydeligere fram som krav knyttet til produksjonsprosesser og produktkvalitet, dyrehelse og sykdommer overførbare til mennesker. En utvidelse av medlemskapet til land i Øst Europa er en viktig faktor. Om ikke politikken ble lagt om, ville det kunne føre til betydelige finansielle merutgifter. I tillegg kommer naturligvis det konkurransemessige. Som verdens største produsent av landbruksvarer er EU til enhver tid interessert i å holde sin konkurranseposisjon. Presset mot ytterligere reformer er stort..

Som et svar på dette har EU iverksatt Agenda 2000. Innholdet i denne er todelt: (1) reform av markedsreguleringsystemet og (2) reform av politikken for rural utvikling.

Hovedelementer i justering av markedsreguleringsystemet er ytterligere kutt i prisstøtten og ytterligere økninger av den direkte inntektsstøtten til bøndene gjennom økte areal- og dyretilskudd.. Blant de viktige nye elementene i den nye politikken er krav til medlemslandene om å koble miljøkrav til støtteordningene. Videre åpnes mulighetene for at medlemslandene utvikler et system med selektive kutt i inntil 20 % av støtten til enkeltbønder ut fra kriterier som for eksempel arbeidsinnsats, økonomisk resultater og omfang av støtte.

Politikken for rural utvikling blir karakterisert som den andre pilaren i CAP. Det betyr ikke at dette er et nytt politikkområde. Men man har løftet fram og styrket et politikkområde. Tidligere støtteordninger og alle nye retningslinjer er samlet under et felles Rural Development Framework (forskrift nr. 1257/99). I økonomisk forstand er dette området fremdeles mye mindre enn markedsreguleringsordningene. Omlag tiendeparten av CAP-budsjettet forutsettes hvert år tildelt rural utvikling.. I tillegg forutsettes det samfinansiering med medlemslandene i motsetning til den første pilaren, markedsstøtteordningene. De tidligere 6 målområder for støtte er nå redusert til 3 områder som dekker en noe mindre andel av EUs befolkning enn de tidligere 6 målområdene.

Juni 2003 ble nye reformer av CAP vedtatt av EUs landbruksministre³¹. Reformene skal introduseres i 2004 og 2005 og har sin bakgrunn i krav om fremtidige budsjettammer for landbruket knyttet til den pågående utvidelsen av EU. EU oppfatter videre at reformene vil bidra til å styrke EUs posisjon under WTO forhandlingene.

31 EU - Den europeiske kommisjonen - pressemelding IP/03/898, <http://europa.eu.int>

Hovedmålsettingen for reformene er å få EUs landbruk over i en mer bærekraftig utviklingsbane. De viktigste enkeltreformene kan kortfattet beskrives som følger:

- Produksjonsuavhengig bedriftstilskudd introduseres (kalt ”Frakobling”, ingen direkte sammenheng mellom produksjon av landbruksvarer og tilskudd). Tilskuddet vil erstatte de fleste av dagens støttetiltak.
- Ytelse av produksjonsuavhengig bedriftstilskudd knyttes til standarder for miljø, matvaresikkerhet, dyre- og plantehelse, dyrevern og arbeidsmiljø. Videre til en generell forpliktelse om å holde gården i god stand agronomisk sett (”Cross-Compliance”).
- Økt fokus på distriktsutvikling ved økte økonomiske rammer og nye tiltak rettet mot miljø, produksjon av høykvalitative produkter og dyrevern. Tiltakene skal støtte gårdbrukernes anstrengelser for å oppnå EUs kvalitetsstandarder. Dette reformelementet skal iverksettes fra 2005 av.
- Den direkte støtten gitt til store gårder/bedrifter reduseres (”Modulation”), for å få frigitt økonomiske ressurser for finansieringen av distriktsutviklingen og eventuelle andre reformer innen CAP.
- Introdusering av mekanismer som sikrer budsjett disiplinen slik at EUs landbruksetat ikke overskrides vesentlig i perioden 2007 til 2013.
- Generell tilpasning av produksjonsstøtten i CAP ved at det gjennomføres prisreduksjoner/-tilpasninger knyttet til melkeproduksjon (smør, tørrmelk), kornproduksjon og flere produkttyper som ris, durumhvete mm.

Det er særlig politikken for rural utvikling som står sentralt for vårt studium av kombinasjonsentreprenørskap. Den skal vi gå nærmere inn på i neste avsnitt. Det er imidlertid viktig å se den sammenheng to politikkområdene har for bøndene. *Reduserte inntekter og lønnsomhet i primærlandbruket møtes med støttetiltak for å få brukerne inn på alternative næringsveier.*

10.2 Nærmere om EUs politikk for rural utvikling

Globalisering av verdenshandelen, kvalitetskrav fra forbrukerne og utvidelse av EU er som nevnt ovenfor, hovedgrunner til EUs tydeliggjøring av en rural utviklingspolitikk som en egen pilar i den felles landbrukspolitikken:

Denne fokusering må forstås på bakgrunn av at landbrukets utviklingsrolle i landområdene har skiftet karakter. Bryden (2001) peker på den ene side på at det har skjedd en frikobling mellom landbruket og ruralområdene. Landbrukssysselsettingen ble halvert i EU i tidsrommet 1975-95 samtidig som produksjonsvolumet økte. Til tross for denne nedgangen i landbrukssysselsetting har mange områder hatt en positiv utvikling i befolkning og sysselsetting, samtidig som andre, særlig blant de mest perifere og mest spredt bosatte områdene, har opplevd nedgang. Den positive veksten i mange av landområdene har ofte hatt lite med jordbruksproduksjon å gjøre. Sektorer som turisme, industriproduksjon, offentlige og andre tjenester har ført til vekst og et

mye mer diversifisert og differensiert mønster i landområdene. På den annen side opprettes det nye koblinger mellom landbruket og landområdene. Nye verdier knyttet til miljø, landskap, kultur og rurale levemåter, samt en økende grad av ikke-gårdsrettede aktiviteter blant landbruksbefolkningen, har skap interesse for landsbygda på en ny måte.

Dette rolleskifte i landbrukets betydning er et nyttig perspektiv for å forstå de prinsipper som nå legges til grunn for politikken i rurale områder. Hovedprinsippene slik disse uttrykkes av EU er:

- Landbruket har en *multifunksjonalitet* utover det å produsere mat. Det innebærer at bøndene også produserer andre tjenester.
- Det er nødvendig med en *multisektoriell og integrert* tilnæringsmåte til den rurale økonomi med sikte på diversifisere aktiviteter, skape nye inntekts- og sysselsettingsmuligheter samt bevare den rurale arven.
- Bygdeutvikling må være *fleksibel* med vekt på at beslutninger tas lavest mulig, at man fremmer desentraliserte løsninger, og at det skjer konsultasjoner på regionalt, lokalt og partnerskapsnivå
- *Gjennomsiktighet* i programutvikling med vekt på et forenklet og lett tilgjengelig regelverk

Hvert enkelt land forutsettes å lage en egen plan for distriktsutvikling.

Virkemidlene er knyttet til følgende målområder:

1. Investeringsstøtte til gårdsbruk
2. Støtte til utvikling av menneskelige ressurser: unge gårdbrukere, tidligpensjonering og opplæring
3. Støtte til områder med natur- og miljømessige ulemper for jordbruksproduksjon.
4. Støtte til skogbruk
5. Støtte til produksjon og markedsføring av jordbruksprodukter
6. Støtte til miljøvennlige tiltak i landbruket
7. Ulike tiltak for generell utvikling på landsbygda.

Under det siste punktet inngår muligheter for støtte til en rekke forskjellige tiltak hvorav de følgende på særskilt vis også gir muligheter for diversifiserte virksomheter med utgangspunkt i landbruket:

- Markedsføring av kvalitetsprodukter.
- Tjenesteyting for den rurale økonomi og befolkning
- Bygdefornyelse og bevaring av den rurale arven
- Diversifikasjon av landbruksaktiviteter og tilknyttet virksomhet med sikte på å skape flere aktiviteter og alternative inntekter.
- Støtte til turisme og håndverksaktiviteter

Et interessant tillegg til disse virkemidlene er Leader-programmene. Det har vært tre Leader-program: Leader I (1991-1993), Leader II (1994-2000) og Leader + (2001-2006). Forkortelsen Leader står for ”Forbindelser mellom utviklingsaktører i rurale områder”.³² EU deltar med finansiering av lokale aksjonsgruppers samarbeidsinitiativ for å styrke den langsiktige utvikling av et område. Målet er gjennom ulike tiltak å styrke natur- og kulturminnevern, styrking av lokale økonomiske rammebetingelser for jobbskaping, samt styrking av lokalsamfunnets organisasjonsmessige kapabiliteter. Endelig er det i det nåværende program et spesielt fokus på innovasjon. Man ønsker å oppmuntre til nye tilnæringsmåter med sikte på integrert og bærekraftig utvikling i distriktene. Mens de tidligere Leader-programmene hadde begrensninger mht. hvilke deler av EU som kunne delta i programmet, så er det nåværende Leader+ i prinsippet åpent for alle deler av EU hvor befolkningen ligger mellom 10.000 og 100.000.

Sett i forhold til vår problemstilling ser vi at distriktspolitikken både mht. prinsipper og virkemidler i utgangspunktet danner en positiv ramme for kombinasjonsentreprenørskap. Oppsummeringsvis vil vi peke på følgende tre forhold: Man har løftet fram en ruralpolitikk med *et bredere fokus enn landbruksproduksjon og tradisjonelt landbruk*. Man har valgt *et territorielt fokus mer enn et sektorielt*, og man har satt et sterkt fokus på *utvikling av samarbeid mellom ulike parter* i lokalsamfunn og regioner.

10.3 Skottland

10.3.1 Innledning

I valget av Skottland³³ som referanseland vektla vi at ressursbetingelsene ved kysten av Skottland i stor grad likner på ressursbetingelsene i norske kystsamfunn. Næringsgrunnet for lokalsamfunn langs vestkysten i Skottland og kystsamfunn i Norge har på liknende måte koplinger både til landbruk og fiske. Geografien i begge landene gir dessuten liknende infrastrukturelle problemstillinger som både påvirker avsetningsmuligheter og kostnader ved produksjonen. Dessuten kan det se ut til at både geografi og ressurser har bidratt til spredt befolkning og forholdsvis små lokalsamfunn hvor ensidig næringsstruktur og fraflytting gjerne er en problemstilling. Slik vi så det ville disse likhetstrekkene gi grunnlag for å studere forskjeller i politikk- og virkemiddelutforming og gi muligheter til å analysere hvordan forskjeller i tilpasninger til etablering av tilleggsvirksomheter, diversifisering og entreprenørskap knyttet til primærnæringene.

³² Links between Actions for the Development of the Rural Economy

³³ I valget av Frankrike vektla vi spesielt den spesifikke koplingen en har i Frankrike til lokale og regionale produkter og merkevarer.

Skottene besluttet i 1997 gjennom en folkeavstemning at de ønsket selvstendig myndighet. Etter valget til det skotske parlamentet i 1999 ble det formet en egen selvstendig skotsk regjering. Etter 1999 har derfor Skottland formelt sett to myndighetsnivåer, det selvstendige skotske nivået og regionale myndigheter. Enkelte regioner i Skottland har også et lokalt myndighetsnivå, men kun med innstillende myndighet. Ansvar for utenriks saker er fortsatt plassert hos den britiske regjeringen i London.

Det legges stor vekt på lokal myndighetsutøvelse både knyttet til de regionale myndighetene og til andre aktører som arbeider med delegert myndighet for oppgaver innenfor ulike avgrensede felt. Dette kommer vi tilbake til. Det er imidlertid ikke nødvendigvis slik at de regionale inndelingene er overlappende. Informantenes forklaringer på forskjellene i de geografiske avgrensningene skyldes forskjeller i hva som anses som hensiktsmessige geografiske inndelinger ut fra spesifikke utfordringer på de ulike aktørenes arbeidsfelter.

I forbindelse med datainnsamlingen skapte dette noen praktiske utfordringer for oss. Hvilke regioner skulle vi velge, hvilke regionsgrenser skulle vi ta utgangspunkt i, og hvor godt ville vi treffe med valget i forhold til områdets ressurser, næringsstruktur og befolkningsutvikling? I utvelgelsen la vi generelt sett vekt på at primærproduksjon skulle utgjøre en vesentlig del av regionens næringsstruktur. Vi valgte derfor vekk regioner som i stor grad var preget av annen industri.

Skottland er delt inn i to geografiske hovedområder, Highlands and Islands og Lowlands. Området Highlands and Islands mottar regional utviklingsstøtte gjennom EU. Området prioriteres dessuten spesielt ut fra nasjonale og regionale mål. I tillegg til fiske, utgjør landbruket ryggraden i dette området. Området Lowlands er mindre ensartet både i forhold til type støtteordninger og næringsstruktur. Da vi antok at dette ville gjøre det vanskeligere for oss å forstå rammebetingelsene i vid forstand knyttet til våre problemstillinger, valgte vi å holde oss til området Highlands and Islands. På regionnivå tok vi utgangspunkt i den regionale myndighetsinndelingen, og valgte regionen Argyll and Bute. I tillegg til at denne regionen med en befolkning på i overkant av 91.000, har et visst befolkningsgrunnlag og næringsaktivitet, står den samtidig med sin geografiske utstrekning overfor utfordringer som svarer til mange kystsamfunn i Norge.

Analysen bygger på intervju med nøkkelinformanter knyttet til den landbruks- og regionalpolitiske konteksten i Highland and Island og lokalt i Argyll og Bute. Reisen til og i Skottland bidro til å gi en referanseramme for å forstå informantenes uttalelser. I tillegg ga turen en bedre kjennskap til Skottland generelt og regionen Argyll og Bute i form av geografi, landskap og kulturelle særpreg. Den bidro også til en bedre forståelse av utfordringer en står overfor i regionen og ”smakebiter” på ulike former for kombinasjonsaktiviteter knyttet til blant annet turisme.

10.3.2 Struktur og utviklingstrekk i det skotske landbruket

Det skotske landbruket sysselsetter omkring 68.300 personer³⁴ på rundt 50.000 bruk (Scottish Executive 2002 s. 3). I 2001 utgjorde den skotske landbruksproduksjonen 1,1 prosent av brutto nasjonalproduktet. Andelen er høyere for Skottland enn for Wales (0,9) og England (0,6). Kun Nord-Irland (2,9) hadde en høyere landbruksproduksjon i forhold til brutto nasjonalproduktet enn Skottland i 2001 (SERAD 2003). Likevel er den skotske landbruksproduksjonen lavere enn EU gjennomsnittet sett i forhold til brutto nasjonalproduktet (1,7).

I Norge er det slik at flertallet av gårdbrukerne også eier bruket de driver. Jordbrukstelingen fra 1999 viser at over 90 prosent av totalt antall brukere eier bruket de driver (www.ssb.no). I Skottland er dette annerledes. Her blir hele 38 prosent av brukene og rundt 30 prosent av arealet drevet av brukere som ikke eier grunnen (Scottish Executive 2002 s.3). Dette bygger på en historisk eierstruktur med store grunneiere som har leid jorda ut til bønder som driver jorda i tråd med en leieavtale. Høye kostnader på kjøp av arealer har også bidratt til at den gjengse måten å bli bonde på er gjennom leie (Scottish Parliament 2000). Det er en særegen form for leieavtale som er utbredt i deler av Highland og Island området, *crofting*. Crofting bygger på en leieavtale som gir brukeren rettighet til å dyrke et avgrenset areal og beiterettigheter i et felles beiteareal. Inntekten fra et croft er begrenset slik at brukeren og familien er nødt til å spe på med inntekt fra annet hold. Det er derfor vanlig å supplere med ulike tilleggsnæringer. Tradisjonelt sett har mange drevet fiske ved siden av å drive croftet (Willis 1991). Denne form for leieavtale kan gå i arv, rettigheten er dessuten relativt sterkt juridisk beskyttet.

Andre bønder som leier bruket de driver blir referert til som tenant farmers. Disse bøndene driver bruket med grunnlag i leieavtaler som er mindre regulert i form av rettigheter og forpliktelser enn bønder som driver et croft. Omfanget av jordbruksvirksomheten er her gjerne større. Rettigheter og plikter er nedtegnet i en kontrakt. Erfaringene tyder på at et av problemene med denne driftstypen er at avtalene gjerne begrenser leietakerens muligheter i form av utviklingen av bruket og mulighet til å skape en merverdi gjennom tilleggsnæringer knyttet til gården og diversifisering (Scottish Parliament 2000, Intervjuer). Lovgivningen har ofte beskyttet eierens rettigheter framfor å legge til rette for brukerenes muligheter (Scottish Parliament, intervjuer). Endringer i lovgivningen på dette området er for tiden oppe til debatt i det skotske parlamentet.

10.3.3 Støtteordninger knyttet til nyskaping og utvikling

Landbruket i Highland og Island får betydelige produksjonstøtte gjennom den generelle landbruksstøtten. Videre har det vært en rekke initiativ og programmer som spesielt har lagt vekt på nyskaping og utvikling av virksomheten. De fleste planene har vært

³⁴ Dette inkluderer både personer som arbeider deltid, fulltid (bruker og eventuell partner som arbeider på bruket, samt ansatte)

fremmet gjennom landbruksdepartementet (SERAD), finansiert gjennom EU midler, og iverksatt i samarbeid med blant annet organisasjonen Highland and Island Enterprise (HIE) og dens lokale Enterprise Companies (LEC). HIE er en delvis privat og offentlig organisasjon. Den er fullfinansiert av myndighetene og offentlige midler, og svarer slik sett til Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND) i Norge. Det to slike nettverk, der Highland and Island Enterprise har ansvar for området i nord (Highland og Island), mens det andre Scottish Enterprise har ansvar for områdene i sør og øst (Lowland).

HIE har et budsjett på rundt 75 til 80 millioner pund per år. Midlene brukes på et mangfold av aktiviteter. Det gis generell støtte til bedrifter og etablering av virksomheter, fra særskilt støtte til virksomheter i små lokalsamfunn til industriutvikling i stor skala. Støtte gis til alle sektorer i økonomien fra bedriftsutvikling til generell samfunnsutvikling. Det tilbys videre kurs, opplæring og tilrettelegging for å drive opplæring. HIE legger dessuten spesielt vekt på en sterk sosial og lokalsamfunnsbasert kopling i arbeidet.

Det er rundt 160 personer knyttet til hovedkontoret i Inverness. De 10 lokale kontorene (LECs) utgjør i følge informanten fra HIE virksomhetens kopling til privat sektor. De er plassert rundt om i hele området til HIE. Hvert lokalkontor har et styre som er satt sammen av lokalt næringsdrivende. Dessuten er de lokale myndighetene som regel også representert i styret. Med andre ord er de lokale kontorene prinsipielt ledet av næringslivet. Det vises til at det er valgt en slik strategi for å oppnå større nærhet og et mer direkte virksomhetsfokus knyttet til beslutningen som tas.

HIE og dens lokalkontor har hatt en sentral rolle i gjennomføringen av de ulike initiativene og programmene som har vært initiert. Ansvar har variert noe fra en periode til den neste. Generelt sett har imidlertid HIE bidratt med støtte og hjelp til å modne ideer fram til søknader og aktiviteter.

Informanten som hadde vært lengst med i arbeidet med lokal næringsutvikling knyttet til landbruk fortalte at i det første programmet han arbeidet med, tilbake på slutten av 1980-tallet, fikk området særskilt støtte gjennom EUs strukturmidler under målområdet 5b. Støtten innenfor dette målområdet skal bidra til å videreutvikle distriktene (SAC 1999, Millington 2002). Det ble fokusert på et sett av sentrale tema, hvor diversifisering og utvikling i landbruket var et felt som ble spesielt prioritert.

HIE nettverket ble i den sammenheng tildelt en sentral utviklingsrolle og etablerte en rekke team av utviklingsaktører som jobbet direkte ut mot gårdbrukerne. Utviklingsaktørene gav råd og hjelp til å utvikle ideer, konkretisere ideene og sette sammen søknader. Dessuten ble det lagt vekt på å følge søknaden gjennom prosessen og bidra med eventuell oppfølging i etterkant. Godkjente søknader ble støttet med 50 prosent av utgiftene. Resten av utgiftene måtte søkeren finansiere gjennom andre kilder. Informantene gav uttrykk for at erfaringene med ordningen og den tette oppfølgingen av søkerne var positivt. Det bidro til at søkeren hadde god kontroll over hva den begikk seg inn på. Svakheter med programmet ble knyttet til at det i liten grad var integrert med andre utviklingsprogrammer og støtteordninger. Det ble hevdet at dette på den ene siden førte til en overdekning eller opphopning av initiativer i noen områder, som slo tilbake på grunnlaget eller potensialet i prosjektene. Dette resulterte på den andre siden i urettferdig håndtering av søkere sett i forhold til ulike ordninger og

etableringstidspunkt, ved siden av dårlig oversikt over hvor behovene lå og derigjennom hvilke prosjekter som burde støttes. Ordningens flate 50 prosent dekning ble også ansett som for lite nyansert, da prosjektene som regel hadde ulike behov for støtte. I et av intervjuene ble det dessuten framhevet som en tilleggsutfordring at bønder i liten grad var villige til å ta sjanser og tenke nytt. Blant annet forsøkte HIE å inspirere bønder til å utvikle virksomheten inn mot andre former for dyrehold eller produksjon med større avkastningsmuligheter (rådyr, kasjmirgeiter, snegler, harer osv.) I følge HIE var det anslagsvis 10 prosent som forsøkte å utvikle virksomheten i slike utradisjonelle retninger, mens 70 prosent startet med turisme hvorav en stor del bygget utleiemuligheter.

I neste femårsperiode ble Highland og Island plassert under målområde 1. Dette målområdet fokuserte på å gi særskilt støtte til områder som lå etter utviklingsmessig (SAC 1999, Millington 2002). I denne perioden ble besluttet at diversifisering ikke var en prioritet. Vi får vite at dette delvis ble begrunnet ut fra erfaringene underveis i forrige periode, blant annet fordi mangelen på koordinering mellom ulike støtteordninger førte til overfinansiering i forhold til markedet. Overfor oss ble det formulert som en utfordring at denne formen for støtteordninger knyttet til at beslutningene om tilpasningene av nye satsninger gjerne blir tatt før en ser positive eller negative følger av satsningen i forrige periode fullt ut. I den neste perioden ble det derfor ikke formet et eget diversifiseringsprogram eller gitt støtte diversifisering i landbruket. Fokuset i denne perioden ble satt til å støtte til ordinær landbruksvirksomhet på gården.

HIE rolle i denne perioden var å gi støtte til brukere på markedsføringssiden, med myk markedsførings infrastruktur. Det vil si at de bidro med støtte til å fremme produktene gjennom å delta på utstillinger, i salg og i en viss grad investeringer knyttet markedsføring og videreforedling på gården. I intervjuene våre ble overgangen fra den forrige støtteordning til denne, framstilt som en stor dreining i fokus.

Highland og Island er nå falt ut av EUs særskilte støtteordninger, men får i inneværende femårsperiode likevel støtte gjennom en overgangsordning med status som målområde 1 i en overgangsfase ut av støtteordningen.

Et område må tilfredsstillere flere krav for å være berettiget til støtte. Det mest sentrale knytter seg til områdets bruttoregionalprodukt i prosent av EU gjennomsnittet. Målnivået ligger på 75 prosent. Da Highland og Island var innenfor støtteordningen, ble det blant informantene vist til at området lå på rundt 73 prosent, mens området lå rundt 76 prosent i siste runde. Som følge av den forestående utvidelsen av EU anser en det som lite trolig området Highland og Island på ny vil kunne bli omfattet av støtteordningen (SEC 1999).

I den gjeldende overgangsfasen, er imidlertid diversifisering tilbake på agendaen. HIE har en sentral rolle i forhold til iverksetting og drift av ordningen. Med bakgrunn i tidligere erfaringer ble det etablert en tilsagnskomiteé med representanter for ulike aktører innenfor Highland og Island. Samarbeidet dette gir bidrar til å koordinere ulike aktørers initiativ og støtte. Dette har gjort ordningen mer strategisk i forhold til tidligere. Det er dessuten større fleksibilitet i form av støttebeløp som gis. Det er en koordinator som filtrerer ideene fram til komiteen. Av potensielt 11.500 søkere har det så langt vært behandlet 200-300 søknader (april 2002).

På veiledningssiden trekkes det veksler på et veiledningsnettverk gjennom Scottish Agriculture College. Dette nettverket kombinerer det å gi utdanning innenfor landbruk og å drive en rådgivningstjeneste. Bygget på informantenes uttalelser driver dette nettverket generelt sett en rådgivning opp mot spesifikke utfordringer knyttet til landbruksproduksjonen. Det er derfor ikke nødvendigvis slik at disse rådgiverne er de rette personene til å gi råd om diversifisering og tilleggsaktiviteter knyttet til gården. Det pekes på at en ser delvis resultat av dette i form av at mange søknader virker lite forberedt. Det anses derfor som et behov for større oppfølging av søkere utover en landbruksspesifikk kompetanse.

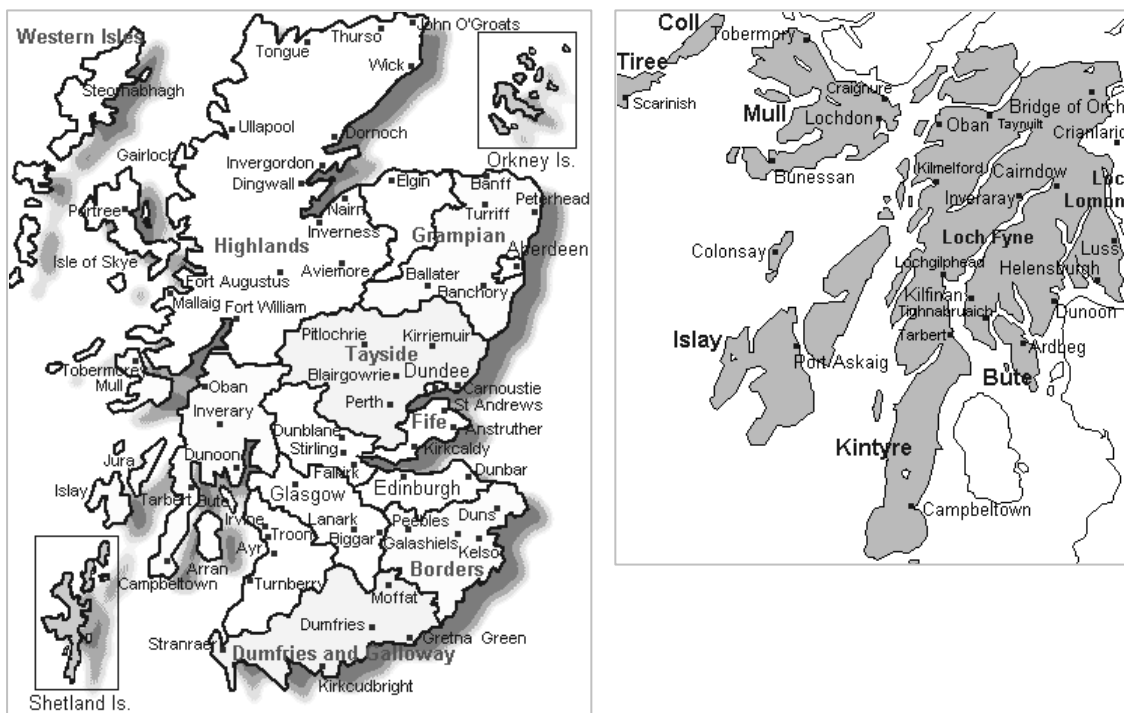
HIE nettverket framstår som sentralt i oppfølging av næringsliv og etablere i organisasjonens geografiske område. Det er også andre viktige aktører. Som en informant uttrykker det, er det en del QUANGOS (Quasi autonomous non governmental organisations) i Skottland. Dette er selvstendige aktører som gjerne også er etablert av myndighetene og blir påvirket av myndighetene gjennom støtte til arbeid gjennom programmer og satsinger. HIE nettverket, som støtter næringslivet og industrien, er ett eksempel. Andre eksempler kan være Scottish Natural Heritage som fremmer naturvern og tilgang til naturområder og Scottish Environmental Protection Agency (SEPA) som arbeider med miljøvern og reduksjon av utslipp til miljøet. The Crofters Commission bør også nevnes. Dette organet tar seg av støtteordninger og fremmer Crofternes sak. Disse og organisasjoner som arbeider på andre felt, bidrar både finansielt og med ulike former for veiledning og kursing gjennom ulike satsninger og programmer. Den særskilte EU støtten som vi har gjort rede for over bidrar, slik en informant uttrykker det, til at det er ekstra ressurser tilgjengelig. Det overordnede tilsuddsrammeverket gjennom HIE, andre organer og aktører med delegert myndighet fungerer i bakgrunnen. Det kan gjelde støtte knyttet til tilrettelegging for turister gjennom det skotske turistråd, tilpasninger og tilrettelegging av gårdsvirksomheten til natur og miljø, skogplanting, lokalsamfunnstiltak, kjøp av grunn osv. I tillegg legges det vekt på å skape grobunn for et mangfoldig næringsliv, som i andre rekke kan bidra til arbeidsplasser generelt og eventuelt deltidsjobber for personer knyttet til primærnæringene.

Det er med andre ord et mangfoldig virkemiddelapparat som personer knyttet til primærnæringene kan dra nytte av, et virkemiddelapparat som samlet sett gir veiledning og støtte til et mangfold av aktiviteter og derigjennom muligheter for å etablere tilleggsaktiviteter til den ordinære landbruksproduksjonen.

10.3.4 Kombinasjonsentreprenørskap i regionen Argyll og Bute

Med en av informantenes ord, er det å komme til Argyll og Bute, omtrent som å komme til en øy. Kartet til venstre under viser Skottland. Området Argyll og Bute ligger på vestkysten mot sør, med Oben som største sted, noe kartet til høyere gir et mer detaljert bilde av. Området kan betegnes som en lang halvøy med en rekke øyer langs kysten. Områdets kystlinje er lengre en Frankrikes, nettopp fordi området består av så mange øyer og fjorder. Området har rundt 91.000 innbyggere. Det er ikke togforbindelse inn i området, men en stamvei som utgjør området ryggrad. Dette gjør at det kan bli lange reiseavstander. F.eks må bønder i området rundt Campbeltown i sør kjøre 150 miles (ca. 240 km) med bil for å komme til Glasgow, mens det kun er rundt 50 miles (ca 80 km)

med båt. Det er dessuten flere fergeforbindelser innenfor området, men infrastrukturen ut av området er begrenset.



Figur 10.1. Kart over Skottland og området Argyll og Bute.

Kilde: <http://www.hotels-scotland.co.uk>

Alle informantene framhever at jordmonnet er av begrenset bonitet. Dette påvirker landbruksproduksjonen i regionen. Det vises til at området tradisjonelt sett har vært et meieriområde. Melkeproduksjon er tildels fortsatt viktig. Det er dessuten en begrenset produksjon av korn, men som i Highland and Island ellers er sauehold den viktigste type produksjon. Informantene forteller at regionen oppfattes som et av de områdene der det har vært tatt en del initiativ for å utvikle landbruksvirksomheten i nye retninger. Mye er knyttet opp mot turisme, anlegg for turister, restauranter og besøksessentra. Generelt sett oppfattes denne satsningen som relativt vellykket når en sammenligner med andre områder i Skottland. Selv om infrastrukturen inn og ut av området kan virke begrenset, ligger regionen likevel forholdsvis nært Skottlands største befolkningssentrasjoner, i beltet mellom Edinburgh og Glasgow. Det ble trukket fram at området ligger i en passe avstand for en langhelg eller kort ferie.

I følge informantene baserer regionen seg på et relativt sett variert næringsliv der landbruket utgjør en vesentlig del sammen med turisme. Fiske var tidligere en viktig næringsvei, men har i dag en mer begrenset betydning. Lochgilphead, regionens administrative senter, var fram til 1800 tallet en liten fiskelandsby som vokste i størrelse med den økte turismen utover 1800 tallet. Dagens fiske og havbruk er nå i større grad knyttet til oppdrettsnæringen. Regionen har en viss tradisjon for crofting, men denne driftsformen er mindre framtrede enn lenger nord. Sammenlignet med andre deler vest i Highland og Island, er andelen bønder som eier og driver egen jord høyere. Dette gjelder spesielt den sørlige halvøya i området, Kintyre. Bakgrunnen for dette er at hertugen av Argyll på et tidspunkt måtte selge unna en del eiendommer for å få likvide

midler til å betale eiendomskatt da den ble innført (jfr. Atkinson 1999). Informantene fremhever Kintyre som ett av de mest fruktbare områdene i Argyll. Landbruksproduksjonen er derfor mer variert enn i andre deler av Argyll og Bute. Ved siden av sauehold, er hoveddelen av melke- og kornproduksjonen i Argyll og Bute konsentrert her.

Argyll and the Islands Enterprise (AIE) dekker hoveddelen av den administrative regionen Argyll og Bute. HIE har lagt vekt på å konsentrere spisskompetansen rund øy og kystsamfunn i AIE. Innlandet er i stedet koplet opp mot det lokale kontoret øst for AIE. Den lokale myndighetsavgrensningen tjener også deler av innlandet.

Som nevnt domineres regionen av primærproduksjon i tillegg til tjenesteytende næringer. Fra de lokale myndigheters side arbeides det med å skape en profil basert på miljø og fornybar energi. Et dansk vindkraftfirma har etablert seg i regionen, og samarbeider med en gårdbruker i Kintyre om å få satt opp en vindmøllepark på hans grunn. Dette samarbeidet blir av flere trukket fram som et godt eksempel på en bruker som ser og skaper muligheter for diversifisering og nyskaping. Dette kan betegnes som en stedbunden virksomhet som i oppbyggingsfasen kan bidra til å skape en del aktivitet og på lengre sikt arbeid knyttet til drift og vedlikehold av anlegget. Dette er arbeid som muligens kan tjene som en tilleggsaktivitet og inntekt for bonden. I tillegg kommer inntekter fra anlegget gjennom leie eller drift, avhengig av avtaler osv.

Her er eierskap til grunn og egenskaper ved landskapet sentralt for mulighetene. Det samme gjelder de mange fiske- og skjellproduksjonsanleggene som i likhet med Norge, har vært etablert langs kysten i Skottland. I intervjuene blir brukeres kopling til disse næringene karakterisert ved at med utgangspunkt i entreprenøriell aktivitet i form av en tilleggsnæring, er næringen blitt til en stor industri. Det vises blant annet til eksempler der denne nye næringen etter hvert har blitt entreprenørens hovednæring, en del av et større konsern hvor brukeren er ansatt, eller den har gitt en økonomisk avkastning i form av salg som har gjort det mulig for brukeren å foreta nye investeringer.

Sammenlignet med landbruksindustrien blir det trukket fram at industrien knyttet til fiske og skjelloppdrett har vært svært dyktige til å skape en merverdi ut av produktene og forme lokale merkevarer.

Det skotske landbruket har en produksjonsstruktur der det er stor avstand mellom produsent og forbruker. Over tid har det utviklet seg en struktur der de mindre fruktbare områdene i vest og nord oppfostrer dyrene til et visst nivå før de selges til bønder i de mer fruktbare områdene av Skottland for å fores opp til en kvalitet og mål som tilfredsstillende kravene for slaktning. Dette systemet kan sammenlignes med å sende dyrene til seters om våren og samle dem inn igjen om høsten. I et slikt system legges det også opp til en fruktbar sluttforing før dyret slaktes. Forskjellen mellom disse to systemene er at det kan være både ett og flere omsetningsledd fra bonden i f.eks. Argyll og Bute til dyret slaktes, videreføres og tilbys kunden. Lokale myndigheter og aktører innenfor virkemiddelapparatet arbeider derfor for et økt fokus på kunden. Dette kan på den ene siden innebære å legge til rette for et sauehold der en tar hensyn til hva som gir avsetningsgevinst. Dvs. forsøker å skape et produkt som i seg selv gir en merverdi avsetningsmessig fordi det er i tråd med etterspørselen i markedet. Å skape et produkt som passer inn i en markedsnisje kan også være aktuelt. Tilbakeføring av

signaler fra forbruker til bonden i første ledd er også noe en jobber med. Det ligger et aspekt i form av å skape en merverdi og en potensielt større avkastning innfor slike tiltak, men i vår forstand vil ikke dette kunne kalles kombinasjonsentreprenørskap i seg selv.

I Argyll og Bute er det imidlertid også eksempler på bønder som forsøker å skape mer direkte kopling til forbrukeren. Over tid har bønder på øyen Islay bygget opp en merkevare rundt Islay lam. Denne øyen er dessuten kjent for sin whiskyproduksjon, storfekjøtt og ost. Islay Fine Food er et eksempel på en gård som har spesialisert seg på produksjon, videreforedling og spesialtilpasset storfe- og lammekjøtt. Gården er drevet som en familiebedrift der både foreldre og voksne barn deltar i driften. (<http://www.islayfinefood.com/>). Det vises til at kjøtt fra Islay etter hvert er blitt etablert som en merkevare som blant annet selges i særskilte butikker i Glasgow. Et annet øysamfunn som av flere også blir framhevet som eksempel har skapt merkevarer knyttet til landbruket som gir en merverdi, er Arran. Øya er kjent for en rekke produkter fra såpe og kosmetikk til ost og kjøtt. Enkelt av disse produktene har også skapt seg et navn utenfor Skottland. Denne produksjonen skjer i form av større og mindre tilleggsvirksomheter til den ordinære landbruksproduksjonen.

Den søndre halvøya i området (Kintyre) gav inntrykk av å ha mindre aktivitet knyttet til etablering av små og store virksomheter i tillegg til vanlig gårdsproduksjon. Dette er litt overraskende, da området er et av de mest fruktbare områdene i Argyll og Bute, det skiller seg også ut ved at det er stor andel eierskap til arealene. Det blir fra flere hold framhevet at eierskap til jorda en driver er en sentral faktor for å fremme entreprenørskap, diversifisering og nyskaping, eller motsatt at brukere som ikke eier jorda er mindre fleksibel og har mindre grunnlag for å utvikle arealer og bygninger. Investeringene kan til og med føre til at den som eier grunnen kan ta høyere leie som følge av verdiøkningen. Landbruket står imidlertid under et stadig økende press i retning av økt konkurranse og lavere marginer. I følge den lokale landbrukskontakten slår dette ut også i den mest fruktbare delen av Argyll og Bute. Dette gjør det også her nødvendig å utvikle og supplere virksomheten som drives i ny retninger. Vi så spor av en slik dreining knyttet til samarbeid om er å støtte opp om det lokale meieriet i form av at melkeprodusentene har kollektivt gått inn for å sikre leveranser til det lokale meieriet og lokale meieriprodukter. Meieriet er spesielt kjent for osten den produserer. I Skottland er det svært få slike lokale meierier. Det arbeides også om å gå sammen om å sikre lokal utryddelse av sykdommer knyttet til storfeproduksjon, for på den måten bruke dette i markedsføring og eventuell lokal videreforedling.

Den vanligste kombinasjonsaktiviteten i Argyll og Bute (og hele Highland og Island) er aktiviteter knyttet til turisme, og da gjerne gjestgiverier, utleiehytter eller lignende. Ellers framheves det som en av de mest vanlige formene for diversifisering å ha en kone som jobber med ulike aktiviteter, men som gjerne ikke er direkte knyttet til gården og dens virksomhet. Selv om dette bidrar til å støtte opp under gården og muligheten til å drive gårdsvirksomheten, kan dette vanskelig kalles kombinasjonsentreprenørskap dersom det ikke er en kopling til gården og bruk av dens muligheter og ressurser. Det er ellers eksempler på etablering av gårdsbutikker, eller salg av lokale landbruksprodukter ved siden av kunsthåndverk. Slik vi har fått kjennskap til gjennom informantene har en i en del av regionen hatt en relativt god suksess med etablering av ”farmers markets”.

Disse holdes ikke hver uke men på faste lørdager i løpet av året. Markedet er plassert ved hovedinnfartsåren fra nord inn mot den største byen i regionen, Oben. Det vises til at dette ser ut til å skape positive resultater i forhold til oppslutning både fra tilbydere og kunder.

Som tidligere nevnt er ikke turismen inn i området av ny dato. Det vises imidlertid til at etter at pakketurismen til Syden ble utbredt, har regionen opplevd en nedgang i besøk. Likevel er turismen viktig for regionen. Dette gjør at utvikling av produkter knyttet til turisme blir en viktig tilleggsnæring for primærprodusentene. En av informantene trekker fram at det å f.eks. bygge ut til overnatting har vært en relativt sikker investering på tidspunkt det har vært gitt støtte til dette. En var forpliktet til å drive overnattingsstedet ut perioden en fikk støtte, normalt 5 år. Dersom overnattingsvirksomheten gikk godt, kunne en velge å fortsette med dette. Denne typen satsning har imidlertid også resultert i at mange etter periodes utløp har valgt å legge ned. Resultatet blir da at en etter periodens utløp f.eks. har et utbedret hus eller et nytt hus som en selv kan flytte inn i, overføre til barn eller lignende. Det vises til at mange bønder har hatt dette som intensjon med investeringen. Sett fra et annet og entreprenørisk synspunkt kan dette med andre ord uttrykkes som en lav risiko tilnærming til diversifisering.

Slik vi oppfattet området var det godt tilrettelagt med informasjon om overnattingsmuligheter, spisesteder, attraksjoner osv. Blant annet har regionen det å spille på at den har vært sentral i skotsk historie, og at det var her kelterne først bosatte seg. Det som dessuten gjør regionen spesiell, er dens verdier knyttet til natur og miljø, med øyer, kyst, fjorder og høyland. Sett utenfra virker omgivelsene og landskapet svært idyllisk og flott. Trolig er det sentralt for utviklingstrenden der folk fra det store befolkningsbeltet i Skottland (fra Glasgow til Edinburgh) velger å bosette seg på landet. Slik vi forsto det var nok ikke Argyll og Bute det området som hadde høyest tilflytting på denne måten. Likevel blir denne formen for tilflytting sett som på som en positiv utvikling.

Det vises til at det i de senere årene har vært et økt fokus på vedlikehold og bevaring av natur og miljø. Tidligere ble dette sett på som en begrensning for aktivitetene på gården. Nå blir det i større og større grad sett på noe som de kan snu til deres fordel. Spesielt på øyene. En kan f.eks. få særskilt støtte for å dyrke arealer på en bestemte måter. Et av eksemplene som trekkes fram er befolkningen av gjess på øyen Islay. Disse fuglene er beskyttet. Scottish National Heritage foretar tellinger av hvor mange gjess som ”belaster” arealene til hver bruker, hvorpå de får økonomisk kompensasjon. En annen kompensasjonsordning det er knyttet avtaler til er hvordan og når bonden høster gress og korn slik at truede fugler skal få ro i hekketiden. Det er også ordninger som vektlegger mangfoldig skogplanting, økologi osv. Ulike ordninger og avtaler gir ulike kompensasjoner. Med andre ord kan det virke som bøndene ”shopper” i ordninger og får på den måten en tilleggsavkastning for virksomheten og hjulene til å gå rundt.

10.3.5 Sammenfattende vurdering

Argyll og Bute blir framhevet som et av de områdene med størst andel nyskaping og aktivitet generelt sett. Statistikk fra Argyll and the Islands Enterprise company viser

dette. I snitt håndterer de rundt 130 henvendelser i måneden. Det vises til at hele 80 til 90 prosent har gode og velfunderte ideer. Det lokale støtte nettverket for virksomheter kan dessuten vise til at en stor del av de som starter opp en aktivitet også holder stand. 'Suksessraten' etter 3 år var på intervjudispunktet (våren 2002) på 88 prosent. Fra de lokale myndighetenes side legges det vekt på å bygge opp under små etableringer og deres vekst. Dette har området også tradisjon for. Dette gjør at regionen i mindre grad blir sårbar for store investorer som etablerer seg i området dersom disse forsvinner igjen. Aktivitet knyttet til primærnæringene inngår som en del i dette.

HIE med deres lokalkontorer legger stor vekt på å veilede entreprenører fra idé til etableringen av virksomheten. Ut fra den generelle statistikken knyttet til området Argyll and the Islands ser det ut som de i stor grad har lykket med dette. Når det gjelder diversifiseringsstøtte til personer knyttet til primærproduksjonen viser undersøkelsene våre at erfaringene har vært noe delt. Erfaringene tyder på at nye programmer og støtteordninger trenger en viss virketid før en kan se resultatet av satsningen. Det knytter seg også en utfordring til det å gi rett veiledning. Koordinering av ulike satsninger blir også framhevet som avgjørende for å oppnå gode resultater.

Likevel tyder undersøkelsene våre på at kombinasjonsentreprenørskap knyttet til primærnæringene er begrenset. Det er en entreprenørisk holdning i form av å benytte ulike muligheter for å skaffe seg en ekstra inntekt, men det ser ut til å være relativt begrenset i hvor stor grad dette mangesysleriet er knyttet til gårdsbruket. Det er mulig at dette er et uttrykk for at de institusjonelle næringsaktørene over tid har lagt seg på en generell småskala næringsutviklingsstrategi, mer enn en strategi spesifikt rettet mot landbruksbasert diversifikasjon.

Intervjumaterialet vårt tyder imidlertid på at regionens lokalsamfunn preges av en mangesysleriånd ved at hver må ta sin del for å få lokalsamfunnet til å gå rundt. Selv veiledere i støtteapparatet gjør dette som en deltidsjobb. Det kan gjerne være slik at en jobber for flere aktører og har et småbruk på si. Slik sett er de ulike aktiviteter som drives viktige for helheten og lokalbefolkningen.

Regionens, geografi og infrastrukturmessige tilgjengelighet skaper en avgrensning i forhold til andre regioner. Det samme gjelder lokalsamfunn innenfor regionen. Dette bidrar til å begrense avsetningsmulighetene både lokalt og ut over regionen. Regionens plassering som en førsteledds råvareprodusent i en arbeidsdeling hvor de mer fruktbare landbruksområder lenger øst står for siste del av fremføring av dyrene og hvor de sistnevnte områder har nærmere kontakt med kundeledet, kan også være en hindring for utvikling av nye virksomheter basert på foredling og diversifikasjon. Identitetsmessige særdrag ved regionen åpner imidlertid også for muligheter. Aktivitetene på Islay og Arran kan se ut til å være eksempler på det. Det samme gjelder samarbeidet rundt det lokale meieriet i Kintyre.

Koplingen til turisme er viktig for regionen. Dette innebærer at opprettholdelse av regionens kultur og naturlandskap også blir viktig. Ordninger som kompenserer økonomisk for redusert utbytte som følge av at en tilpasser produksjonen til dyreliv, miljø og landskap er interessante eksempler på måter å se produksjon og avkastning på. Muligens kan kombinasjoner av produksjon og økonomiske bidrag gjennom liknende ordninger på sikt få betydning for norske bønders tilpasninger og valg?

10.4 Frankrike

10.4.1 Struktur- og utviklingstrekk

Frankrike er EUs ledende landbruksøkonomi, foran Tyskland. Landet står for 22 % av totalproduksjonen. Jordbruksarealet dekker 55 % av landet. Landbruk står for mindre enn 6 % av sysselsettingen og bare 2% av BNP.

Frankrike er en av de store planteprodusentene i verden. Over halvparten av inntektene kommer herfra. Særlig kornproduksjonen er viktig. Frankrike er den fjerde største i verden og ledende i EU når det gjelder hveteproduksjon. Produksjon av andre kornslag som havre og rug går tilbake, mens produksjon av oljevekster og proteinplanter går opp. Landet er verdens største produsent av sukkerroer. Frankrike er den tredje største produsentland i EU når det gjelder frukt og grønnsaker, etter Italia og Spania. Frankrike er også EUs største produsent av storfekjøtt og har en betydelig produksjon av svinekjøtt og et moderat, men økende sauehold.

Landbruket i Frankrike har til tross for sin sterke posisjon og på samme måte som andre industrialiserte land, gjennomgått betydelige endringer av strukturen i landbruket. Strukturendringene følger et klassisk mønster med rasjonalisering av hele sektoren. Antallet gårdsbruk er om lag blitt halvert i løpet av en 20-års periode, fra nesten 1,3 millioner i 1979, til vel 1 million i 1988, og videre til 664.000 i år 2000. Gjennomsnittsstørrelsen øker. I år 2000 var gjennomsnittsbruket på 42 hektar 1,5 gang så mye som i 1988. Flere av de største brukene er over 100 hektar. År 2000 var 11 % av brukene i denne størrelseskategorien. De dekker over 45 % av jordbrukslandet. Gårdsbruk under 50 hektar og mellom 50-100 hektar går tilbake i antall. Nedgangen i den siste gruppen er en ny tendens. Sysselsettingen i landbruket går også ned både som følge av en nedgang i antall bruk og som følge av produktivitetsforbedringer. Antallet aktive brukere gikk ned fra 1,877 mill. i 1988 til 1,155 mill. år 2000. Antallet årsverk gikk ned med ca. 50 % i samme periode.

Kombinasjonsnæringer som alternativ strategi til tradisjonelt landbruk har utviklet seg i Frankrike helt siden tidlig på 70-tallet. Diversifikasjon skjer på to hovedområder: Agroturisme og videreforedling og/eller salg av produkter fra gården.

Tabell 10.1 - Bruk med agroturisme i Frankrike

Gårdsbruk	1988		2000	
	Antall	%	Antall	%
Serveringstilbud	3.077	0,3	2.973	0,4
Overnattingstilbud (inklusive camping)	15.080	1,5	12.795	1,9
Serverings- og overnattingstilbud	1.684	0,2	1.878	0,3
Verken servering eller overnattingstilbud	1.000.282	98,4	649.917	97,9
Sum	1.016.755	100,0	663.807	100,0

Kilde: Agreste Primeur, numéro 107 – janvier 2002

En nylig publisert oversikt fra landbruks- og fiskeridepartementet viser en rekke trekk av interesse for vår studie. Agroturismen har en relativt marginal rolle i det store bildet. År 2000 drev ca. 14.000 gårdsbruk eller 2,1% med en eller annen form for agroturisme, mot ca. 16.500 i 1988. I absolutte tall har det således skjedd en nedgang, samtidig som prosentandelen av antall bruk som driver med turisme har økt noe. Andre typer turisme på landet, som håndverk, gårdbesøk mv. er også av relativt beskjedent omfang. Flere forhold kan bidra til å forstå denne utviklingen: Det pekes på at bevertning og overnatting på gårdsbruk i stor grad er knyttet til gårdsbruk som drives av ektepar/samboere, og ikke av enslige. Fakta er at antallet enslige som driver gårdsbruk øker. Flere ektefeller arbeider utenfor gården. De ektefeller som går inn i gårdsarbeid gjør dette i økende grad på heltid. Det kan blant annet ha sammenheng med økning i størrelse på gårdsbrukene.

I oversikten pekes det imidlertid på at dette ikke er uttrykk for en generell nedgang i turismen på landet. Annen type statistikk viser at turismen på landet øker, men at økningen skjer utenfor gårdsbrukene. Tiåret 1988-98 økte antallet hus til leie på landet fra 42.000 til 50.000. Jordbruksbefolkningen utgjør en synkende andel av befolkningen på landsbygda.

Salg av produkter direkte fra gårdsbruket er av større betydning. I år 2000 skjedde det på 102.000 gårdsbruk, dvs. på ca. 15 % av gårdsbrukene. En rekke produkter omsettes via en direkte salgskanal, men med vin som den største. Men også her finner man en nedgang. I 1988 drev mer enn fjerdeparten med direkte salg av produkter fra gården. Viderefordeling av produkter på gården er mindre utbredt enn salg av produkter. Det gjaldt bare på 9 % av brukene. Vinproduksjon er hovedområdet.

Det må også understrekes at den tid er forbi da en i Frankrike ensidig knyttet den rurale utvikling til landbruket, og da en anså nedgangen i landbruket som et krise for det rurale liv generelt sett (Perrier-Cornet og Hervieu, 2002). Bøndene representerer bare 10% av den aktive ruralbefolkning. Befolkningen i rurale områder øker og det er en økende mobilitet fra byene i retning landet, blant annet som følge av en at folk skaffer seg sin andre (sekundære) bolig. Bare ca. tiendeparten av franskmennene tenker umiddelbart på landbruk når man snakker om rurale områder. De tenker snarere på kvaliteter ved "det gode liv på landet".

10.4.2 Landbruks- og distriktspolitikk

Hovedtrenden i Frankrike er som i andre land, strukturrasjonalisering og økende grad av stordrift. En klar strukturpolitikk har stått sentralt i fransk jordbrukspolitikk siden 60-årene. Målet var å utvikle økonomisk livskraftige familiebruk med heltidsbønder som levde av landbruket. Kombinasjoner var i utgangspunktet ikke anerkjent. Men utviklingen skulle vise seg å bli annerledes ved at noen bruk avvek fra den politisk anerkjente modellen. For det første ved at organiseringen av jordbrukshusholdningen endret karakter ved at en av ektefellene fant seg arbeid utenfor gården. For det andre ved at noen bruk diversifiserte bort fra tradisjonell jordbruksproduksjon og satte i gang med andre aktiviteter som service for naboer, foredling og salg av produkter og turisme. Etter en del politisk motstand og debatt ble denne utviklingen nølende anerkjent, men fremdeles er det nok modellen av det tradisjonelle landbruket som dominerer, mens tilleggsnæringene ikke har den samme politiske legitimitet.

Som et uttrykk for den andre pilar innen EUs landbruk har Frankrike utarbeidet en distriktsutviklingsplan³⁷ som dekker hele landet. Hovedprioriteringene i denne er følgende:

- Utvikle av bruksenhetene i retning av et bærekraftig og multifunksjonelt landbruk.
- Utvikle verdien av skogsressursene
- Utvikle merverdi og kvalitetsprodukter fra jord- og skogbruk
- Balansere fordelingsmessige ulikheter i bruken av ressursene og redusere økonomiske ulikheter gjennom jobbskaping i den grad det er mulig.
- Verne og utvikle den økologiske arven.

Diversifikasjon inngår i flere av disse områdene. Det gjelder ikke minst prioritering av et bærekraftig og multifunksjonelt landbruk med fokus på merverdi og kvalitet i produktene. Men også for andre av prioriteringene kan diversifiserte virksomheter være aktuelt.

I planen understrekes det at den tid er forbi da bøndene bare kunne konsentrere seg om å produsere. Bondeyrket står overfor et vendepunkt. Man må nå satse på de kvalitetsprodukter som samsvarer med forbrukernes fokus på helsemessig sikkerhet. Man må videre ivareta to ”nye” funksjoner, en territoriell og en samfunnsmessig. Forvaltningens oppgave i dette blir å sikre at miljøet vernes, og dette har sammenheng med arbeid og inntektsmuligheter i landbruket.

10.4.3 Agroturisme som utviklingssektor

Det finnes flere sentrale aktører for utvikling av landbruk og landbruksrelatert virksomhet: i) Myndighetene, (ii) Faglagene og (iii) Fagorganisasjonene. Vi har spesielt

37 Plan de Développement Rural National.

fokusert på faglagene som har en spesielle rolle som regionalt/lokalt utviklingsinstrument. Samtidig har de en viktig rolle som kontaktpunkt mellom bøndene og det offentlige. Faglagene er bygget opp som med et sentralt kontor, APCA (Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture) i Paris, regionale jordbrukskammer og enheter på departementsnivå. Strukturen er slik sett pyramidal, men ikke basert på en hierarkisk kommandostruktur. Hvert regionkontor er politisk og økonomisk uavhengig. Også departementsnivået har stor grad av selvstendighet. Strukturen er bondestyrt gjennom valgte medlemmer. Samtidig som finansieringen skjer gjennom en spesielle eiendomsavgift knyttet til ubebygde eiendommer, og som blir samlet inn lokalt.

En har cirka 30 års erfaring med agroturisme i Frankrike. For ca. 15 år siden ble det etablert et eget kontor i regi av APCA . Dette kontoret har to hovedoppgaver: For det første å fremme utvikling av agroturisme i sin alminnelighet. For det andre å forvalte merkeordningen "Bienvenue à la Ferme". Kontoret er fokusert både på samspillet med andre utviklingsaktører og teknisk-administrativ rådgivning overfor bønder som vil drive med turisme. Når det gjelder generelle aktiviteter for å styrke agroturismen jobber man mot politiske myndigheter for å styrke regelverk og finansielle ordninger, en har i samarbeid med regionale aktører utviklet referans modeller som bønder kan evaluere sine planer og aktiviteter opp mot, og en hjelper regionale/lokale aktører til å gi bøndene opplæring.

Det påpekes fra APCAs side at det er flere modeller for agroturisme³⁸. En handler om å skaffe seg tilleggsinntekter, mens den ordinære jordbruksproduksjonen blir hovedsaken. Det stilles spørsmål ved om denne modellen er levedyktig. En annen modell handler om profesjonell agroturisme der dette blir hovedsaken. All aktivitet på gården vris da mot turismen. Hvis en produserer grisekjøtt, så serveres dette på stedet. Poenget er da å bevare jordbruksidentiteten. Det idémessige, filosofiske, grunnlaget blir at turismen er der for å verdsette landbruket.

Dersom en mestrer og integrerer hele verdiskapingskjeden i agroturismen blir en mye mer uavhengig av markedsprisene for jordbruksprodukter. Markedsmessig er agroturismen rettet mot to hovedsegmenter: a) det lokale/regionale og b) utlandet. Derimot er det ikke mye etterspørsel fra andre deler av Frankrike.

³⁸ Disez (1999) har gjort en studie blant 114 brukere i Massif Central som er en av de regioner som har mest agroturisme. I de studerte områdene hadde i 1995 mellom 4 og 7 prosent av brukerne agroturistaktiviteter. Hun registrerer tre forskjellige strategier blant brukerne. For det første en bevaringslogikk typisk eksemplifisert ved utleie av et hus hvor utleiefunksjonen gjerne overlates til en kommersiell aktør. Det er mer gjenbruk og/eller renovering av huset som motiverer for dette enn pengene. For det andre en entreprenørisk logikk hvor brukerne satser mye og relativt profesjonelt på å utvikle et turistforetak som kan gi arbeid og inntekt. Dette er gjerne personer med spesielle kompetanser. For å skaffe kontakter og kunder til virksomheten går de ut over det lokale nivå. For det tredje en strategi for inntektskomplementering særlig anvendt av kvinnelige ektefeller, som utvikler mer og mindre uformelle relasjoner mot aktører i den nære region.

Frankrike er et stort land og det påpekes at det er store variasjoner mellom regionene. Generelt turisttilbud, lokalpolitikk og støttestrukturer, kommunikasjoner, natur og miljø og bøndenes dyktighet, er alt faktorer som spiller inn. Agroturisme er ikke noe som kan utvikles av massene da identitet er en hovedsak. Det er ikke en næringsvei som passer for alle.

Ca. 4000 gårdsbruk er med i merkeordningen Bienvenue à la Ferme. Poenget med ordningen er å markedsføre et kvalitetstilbud overfor aktuelle kundegrupper. De som er med i tilbudet må oppfylle definerte kvalitetskrav og blir kontrollert. De får også muligheter for opplæring. Markedsføringen skjer på flere måter: (i) en helg med åpen gård aktiviteter, (ii) ulike typer kataloger på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå, (iii) deltakelse på messer, samt (iv) en internettside.

Under merkeordningen opereres det med ni forskjellige kategorier:

- salg av gårdsprodukter
- gårdsherberger
- gårdscamping
- gårdsbesøk
- gårdsopphold
- gårdsridning
- oppdagelsesgårder
- pedagogiske gårder
- jakt

Interessant er det å se at det legges til grunn en bred forståelse av turismebegrepet ved at salg av gårdsprodukter også kan legges inn under begrepet. Et kjernepunkt i hele merkeordningen "Bien venue à la ferme" er at det skal handle *både* om gårdsbruk *og* turisme. I vår terminologi er merket fokusert mot kombinasjonsvirksomhet. Det vektlegges at tilbudet ikke skal være et rent turisttilbud, men ivareta koblinger til virksomheten på gården. Mat, tradisjoner, deltakelse i aktiviteter på gården, kunnskapsformidling om produksjonen, samvær med gårdbruker familien. Et eller flere av disse eller andre gårdsrelaterte elementer må være med. Opprettholdelse av identitet knyttet til gårdsvirksomhet står sentralt. Denne vektleggingen kan muligens ha sammenheng med en mye eldre merkeordning "Gîtes de France" (bo på landsbygda), som opprinnelig primært var gårdsrelatert, men som nå i hovedsak består av ikke gårdsrelatert utleievirksomhet (bare ca. femteparten er bønder).

10.4.4 Agroturisme i et turistområde

Vi besøkte Normandie for å få et inntrykk av hvordan agroturisme fungerer i et område. Nærmere bestemt besøkte vi det regionale jordbrukskammeret i byen Caen, samt noen entreprenører lokalisert rundt byen Bayeux.



Figur 10.2 – Kart over Normandie.

Kilde: <http://www.normandieweb.org/carte/index.html>

Normandie er et kjent turistområde med attraksjoner som Bayeux-teppet, landgangsområdet for D-dagen og Mont Saint Michel. Regionen drar turistmessig også fordel av å ligge nær sjøen, nær Paris og nær store befolkningsgrupper på kontinentet.

I 1998 ble det gjennomført en kartlegging av agroturismen i Basse-Normandie.³⁹ En fant da at godt og vel 1000 gårdsbruk eller 2,8 prosent av alle gårdene hadde en eller annen form for turistrelatert aktivitet. Salg av gårdsmat var da ikke inkludert. Dette var en økning på 35 prosent sammenlignet med 10 år tidligere. Mest utbredt var hus og rom til leie. Hele 47 prosent av brukene hadde hus til leie og 33 prosent hadde rom til leie. Omsetningsmessig utgjorde disse to aktivitetene til sammen ca. halvparten. Inntektsmessig betyr det at dette i stor grad handler om mindre tilleggssinntekter med en beregnet gjennomsnittsomsetning på ca. 30-35.000 kroner. De største av de andre, gårdsherberger og ridegårder, kunne ha en beregnet gjennomsnittsomsetning på rundt 400.000 kroner. Det totale omfang av aktiviteten sett i forhold til jordbruket i regionen var imidlertid beskjedent. Det ble estimert til 0,4 prosent.

Vi konsentrerte oss spesielt om distriktet Calvados med det regionale sentrum Caen og turistbyen Bayeux. Dette området har ifølge en årsmelding fra Association Départementale du Tourisme Rural hatt en betydelig vekst i turistaktivitet på landsbygda. Antallet lokaliteter knyttet til "Gites de France" økte fra 511 i 1992 til 749 ti år seinere, en økning på 46 prosent. Økningen var jevnt over høyest i områder langs kysten, blant annet rundt de to nevnte byene. Hovedtyngden av kundene kom fra Normandie, Parisregionen og nærliggende deler av Frankrike, samt en god del fra utlandet, blant annet Storbritannia, Belgia, Nederland og USA. Andelen fra Syd-Frankrike var derimot lav.

39 Conseil Regional Basse Normandie (1999): «'Agritourisme en Basse-Normandie. Etat des lieux et perspectives ».

Den enkelte region og distrikt står fritt til å utforme sin egen utviklingsstrategi. Dette har man tatt til følge i Normandie hvor en utvikler en egen strategi for å styrke agroturismen i regionen. For vel et år siden ble det derfor opprettet en heltidsstilling (mot tidligere deltid) ved "Chambre Regionale de Normandie" for å ta seg av dette. Her er en nå på basis av et nettverk av gårder (Gîtes de France ikke inkludert) i ferd med å utvikle et eget merke "Normandie à la ferme" som et supplement til det nasjonale "Bien venue à la Ferme". Som for det nasjonale merket forutsettes det at en setter kvalitetskrav og at de som blir med i ordningen følges opp og kontrolleres.

Det gis inntrykk av at en ønsker å utvide perspektivet på agroturisme. En har således utvidet antallet kategorier som markedsføres. I stedet for 9 i den nasjonale ordningen har en regionalt 15 kategorier fordelt på fire hovedgrupper: overnatting, matserving, fritid og oppdagelse samt gårdsmat. Blant annet har en langt flere overnattingskategorier, som for eksempel utleie av hus for grupper bestående av mer enn 15 personer, mottakelse av 2-3 barn som bor sammen med bondefamilier osv. Andre nye underkategorier er møterom til leie og fritidsaktiviteter på gården. Ytterligere utvidelse er tenkt på, f.eks. gårder som tilbyr blomster. Utviklingen av dette nettverket de siste årene, fra 2000-2002, har to kjennetegn. For det første en viss reduksjon i antall medlemmer i den nevnte perioden, ca. 10 prosent reduksjon. For det andre økt variasjon med hensyn til typen av aktiviteter. Som innovative aktiviteter fremheves fiske i dam og barns ferie ved aktiv deltakelse i gårdbrukerfamiliens virksomhet.

10.4.5 Eksempler

Utleievirksomhet

Dette var en mellomstor gård med 40 kyr og en melkekvote på nær 260.000 kg , samt 400 mål korn. Kyrne ble foret med kornet. Ekteparet overtok gården i 1978. Men det var ikke de som eide gården. Han leide den av en annen. Det samme hadde faren og bestefaren gjort.

De var pionerer på utleievirksomhet. Det hele begynte i 1984 ved 40-årsferien for D-dagen da rom til leie ble etterspurt. For alvor begynte det to år seinere. Motivasjonen var å styrke økonomien. Ekspansjonen gikk gradvis. Fra 1 rom til 4 rom med seng og frokost. Etter hvert måtte de styrke kvaliteten med hensyn til toalett og sanitærforhold. Senere har de også servert andre måltider til de som leier hos dem. De bruker egne råvarer, kjøtt, kylling og cider. De har videre opp gjennom årene kjøpt flere hus i nærheten for å drive utleie også fra disse. Begrunnelsen for å gjøre det er å berede pensjonisttilværelsen. Pensjonisttilbudet for bønder i Frankrike er ikke lukrativt, og siden de ikke eier gården er de før eller senere tvunget til å forlate den. En annen årsak lå nok også i at bonden etter eget utsagn hadde som lidenskap å pusse opp hus, og han gjorde det aller meste av arbeidet selv.

Gjennom utleievirksomheten lever de bedre økonomisk. De kompenseres for fall i de ordinære jordbruksinntektene som har falt med 30 prosent de siste 15 årene, og de legger et økonomisk grunnlag for pensjonisttilværelsen.

Cider

En relativ stor kombinasjonsgård på ca. 1100 mål bestod både av melkeproduksjon, korn og produksjon av cider, calvados, apertif og eplejuice fra egen epleproduksjon. Et års produksjon bestod av 25.000 liter cider, 1500 flasker calvados, 2000 flasker apertif og 3000 med eplejuice. Dessuten lagde de også syltetøy for salg. Endelig hadde de også noen rom til leie.

Omsetningen var anslagsvis 2 millioner francs, dvs. ca. 2,5 mill. NOK. Ciderproduksjonen stod for ca. 1/3 av omsetningen og tilsvarte omlag en årsinntekt. Volum og inntekter fra denne økte. Melkeproduksjonen på ca. 70 kyr og over 400.000 kg i året utgjorde ca. 50-60 prosent av omsetningen og var en relativt stabil inntekt. Inntektene fra 400 mål korn var i sterk nedgang. Gården sysselsatte tre familier, bonden med ektefelle (som jobber noe utenfor bruket), hennes foreldre og en arbeider. De gjør det meste selv på gården, og han regner at han har en arbeidsuke på 60-70 timer.

Familiene som drev gården hadde overtatt for konas foreldre noen år tilbake. Svigerforeldrene hadde begynt med plantingen av epletrær, men det var først i den seinere tid at aktiviteten har vokst, særlig de siste par årene. Han hadde jobbet mange år i jordbruksfirma med salg og var motivert for å gjøre mer ut av gården. I den form som de driver er det også viktig å like folk. Han var aktiv i markedsføring. Det regionale jordbrukskammeret var greitt å forholde seg til med hensyn til teknisk-økonomisk assistanse. Samtidig understrekte han at det gikk greitt å finne ut av det produksjonsmessige. Markedsføring var viktig og det var primært de selv som måtte gjøre den jobben. De drev oppsøkende virksomhet. Skiltingen hadde stor betydning. De hadde et eget navn på gården som ga et relativt malende bilde. Kataloger slik som "Bienvenue à la ferme" betydde anslagsvis ikke mer enn 5 prosent av omsetningen. Samtidig har regionens generelle satsning på turisme også hatt betydning.

Hele 80 prosent av drikkevarene fra epleproduksjonen selges direkte fra gården. Gårdsbutikker er en viktig distribusjonskanal med hensyn til de resterende 20 prosentene. De kan en ta seg mye bedre betalt for egenprodusert cider enn for den industrielle som er laget av ekstrakt og ikke har samme kvalitet. Under besøket ble det demonstrert hvordan en besøksgruppe av 15-20 studenter ble mottatt. Bonden redegjorde for gården og produksjonen der på flere måter. Først ved å fortelle litt om historien. Bygningene på gården daterte helt bak til 1700-tallet. Bygningene i stein var bygd i en firkant som et fort til vern mot ytre fiender. Både religionskriger og engelskmennene var i den sammenheng ytre trusler. Deretter ble gruppen tatt med til arealet med epletrær. Det ble forklart om eplesorter, skjøtsel, plantevern og høsting. Så gikk turen til rommet hvor produksjonen av cider og calvados foregikk. Her stod også gammelt utstyr og tretønner, og redegjørelsen begynte med hvordan det hele foregikk i tidligere tider da man hadde en rekke mennesker ansatt for å jobbe i produksjonen. Linjene ble så trukket opp til vår tid med hensyn til produksjonsmetoder og kvaliteter av de produkter som ble laget. Til sist gikk turen til et eget rom med noen plakater fra produksjonsvirksomheten, muligheter for å smake på produksjonen, og selvsagt med muligheter for å kjøpe de ulike produktene. Omvisningen pågikk en times tid.

Bonden understreket i etterkant betydningen av ikke å fremstå som gammeldags. ”On est dans la continuité de l’histoire”. Det vil si: jordbruket må framstå som moderne samtidig som en er seg bevisst de historiske røttene.

Østersfarm

Østersfarmen var også registrert på nettet som et gårdsrelatert tilbud, en såkalt pedagogisk gård. Denne var imidlertid ikke noen vanlig gård, men som ordet sier en østersfarm på et 50 mål stort område på en flat strand. Det spesielle ved farmen var i tillegg at det var en vernet bedrift. De ca. 20 handicappede som jobbet der (av en stab på 27) var ca. 80 prosent arbeidsføre. Flere (9 stk) hadde opp gjennom årene gått over til ordinære kommersielle bedrifter.

Alle bedrifter som ansetter handicappede får refundert en prosentandel av månedslønna. For denne bedriften utgjorde ikke dette mer enn ca. 18 prosent av totalkostnaden. Resten ble hentet ut av markedet via salg og via fellestjenester som de utførte for nærliggene kommersielle østersaktører. Østersen selges dels som grossistvare til co-operativer, dels til store butikkjeder og dels til restauranter. De har også fått utmerkelse for kvaliteten på østersen.

Det er ikke lenge de har vært pedagogisk farm. De tok initiativ og fikk status som dette under ”Bien venue à la ferme”. Ca. 2/3 av de som kommer er barn resten er voksne. De får se virksomheten. Det er også laget et hefte som beskriver aktiviteten. De har en person som arbeider med dette, men har for lavt besøkstall til å få deres del av virksomheten til å gå rundt.

10.4.6 Sammenfattende drøfting

Frankrike er som den største landbruksprodusenten i EU, likevel eksponert for mye av de samme trendene som Norge. Kontinuerlig pågående strukturendringer i landbruket med større bruk og færre bønder. I løpet av en 20-års periode er antallet bønder omlag halvert. Skalaen er riktignok en annen. Brukene er mye større. Landet har en relativt lang tradisjon for diversifikasjon innen landbruket. Agroturismen har en lang historie, og mange bruk driver med føredling og salg av matprodukter knyttet til bruket.

Vi valgte å konsentrere oss om agroturisme. Kanskje noe overraskende er andelen bønder som engasjerer seg i turistaktiviteter lavere enn i Norge. En årsak til det er antagelig at mange som ikke er bønder, men som bor i distriktene, leier ut husrom eller hus til turister, blant annet gjennom merkeordningen Gîtes de France. En annen årsak ligger nok også i at bortfesting og salg av hyttetomter utgjør en vesentlig del i Norge slik agroturismen her er statistisk definert.

Territoriets betydning for utvikling av agroturistaktiviteter varierer. Vår studieregion Normandie har fordel av å være en turistregion. Omfanget av agroturisme er relativt betydelig i dette distriktet. I noen grad må dette antas å være en ringvirkningseffekt av en generell turistaktivitet. Samtidig er det ikke generelt slik at agroturismen er sterk alle

steder der turismen står sterkt⁴⁰. I hovedsak er agroturismen viktig for landbruket i sør-Frankrike, i områder som Hautes-Alpes, Lozère, Ardèche, Alpes-de-Haute-Provence, Lot og Dordogne. I nord finner en den særlig langs kysten, slik som i Normandie.

Innen agroturismen kan en finne stor variasjon med hensyn til måten det satses på. Mange satser på å leie ut et hus eller rom for å skaffe seg tillegg til inntekten, men det finnes også noen som satser mye og profesjonelt. Agroturisme er ikke noe for enhver. Personens identitet og evne til å skape opplevelser og en landbruksrelatert identitet rundt det som tilbys må antas å være sentralt for å lykkes.

Videre kan en konstatere at det satses territorielt av utviklingsaktører i næringen som gjennom kataloger og nettsider markedsfører agroturistrelaterte tilbud i sitt spesielle område. Dette kan komme i tillegg til deltakelse i nasjonale ordninger for merkevarebygging og markedsføring. Fokus er på den ene siden på å bevare agroturisme som en samlet identitet, det handler om å kombinere og kanalisere landbruksrelaterte verdier inn i et turisttilbud. På den annen side er en opptatt av å tenke innovativt og bredt om hvilke former for aktivitet som kan defineres og markedsføres inn under begrepet agroturisme.

10.5 Europeiske erfaringer og norsk politikk

Gjennomgangen foran er bare noen første spadestikk i et stort erfaringsområde, nemlig hvordan en ute i Europa og EU har jobbet med spørsmål om diversifikasjon. Det første som slår en er at Norge og Europa har mange problemstillinger felles. Politikk for å stimulere til agrobasert diversifikasjon eller om en vil kombinasjonsentreprenørskap, er en måte å kompensere for fallende inntekter fra primærproduksjonen. Det er samtidig for noen en mulighet til å realisere et alternativt og nytt næringsgrunnlag.

Karakteristisk for europeisk og EUs tenkning på området er at en legger et territorielt heller enn et nasjonalt perspektiv til grunn. Behovene for å utvikle tilleggsnæringer varierer mellom områder alt etter hvilke økonomiske og næringsmessige strukturer som kjennetegner områdene. Mulighetene for å utvikle tilleggsnæringer og ansvaret for å gjøre det er også knyttet til et lågere territorielt plan enn nasjonalstaten. Bevilgninger og programmer for dette er derfor gjerne også knyttet til bestemte geografiske målområder og implementering av praktisk støttepolitikk og utviklingsvirksomhet er lagt til et desentralt nivå. I Norge har mye av politikken vært utformet på nasjonalt nivå, mens virkemidlene i hovedsak har vært delt mellom nasjonalt nivå (f.eks. verdiskapingsprogrammet) og fylkesplan (BU-midler).

Logikken i en territoriell tenkning er først og fremst at de økonomiske mekanismer og behov er knyttet til et lavere geografisk nivå. Ulike regioner kan variere mye med hensyn til utbredelse av tilleggsnæringer. Det gjelder både innen land, som for agroturisme i Frankrike, og mellom land. Vi har ikke samlet inn data for noen

40 Agreste Cahiers (2001): « Le tourisme à la ferme », numero 3 – 4, decembre

systematisk komparasjon mellom Highlands and Islands i Skottland og Normandie i Frankrike. Men ut fra foretatte intervjuer og annen dokumentasjon er inntrykket at tilleggsnæringer er mer utbredt i sistnevne region, i hvert fall når det gjelder agroturisme. Kommunikasjon og beliggenhet i forhold til større befolkningskonsentrasjoner og dermed markeder, og hvordan regionale/lokale utviklingsaktører legger til rette for å støtte næringsutvikling er her viktige premisser.

Samtidig synes det klart at bøndene/entreprenørenes egen kompetanse og satsningsvilje er den viktigste faktor. Kombinasjonsentreprenørskap må dersom en vil at det skal gi mer enn noe tilleggsinntekter, noe som naturligvis også er legitimt og er viktig for mange, basere seg på individuelle og entreprenøriske ferdigheter, markedsfokus og mye arbeidsinnsats. I den forstand synes det ikke å være nasjonale forskjeller.

11 Perspektiver på framtida og landbrukspolitikken

I denne rapporten har vi gitt et bilde av kombinasjonsentreprenørskap i tilknytning til primærnæringene. Hovedvekten har ligget på å beskrive og forstå fenomenet, slik det i dag fremstår og med henvisning til dets historie. I dette siste kapitlet vil vi rette blikket framover og drøfte mulige implikasjoner for politikk og virkemiddelbruk.

11.1 Kombinasjoner – et springbrett til spesialisert virksomhet

Kombinasjoner og tilleggsnæringer har vært holdt frem som en mulig løsning for spesielt de deler av landbruket som ikke greier å opprettholde en økonomisk lønnsom aktivitet gjennom gårdsdrift alene. Denne studien indikerer at dette ikke er en langsiktig løsning. Først og fremst fordi en tilleggsnæring, hvis denne skal lykkes, tenderer til å bli hovedentreprisen, og krever det meste av entreprenørens oppmerksomhet, kompetanseutvikling og økonomiske ressurser. Den opprinnelige primærvirksomheten reduseres i betydning, fordi entreprenøren ikke har tid og ressurser til å satse like mye på denne som før. Spesialisering blir dermed på sikt regelen mer enn kombinasjonen.

Det kan på denne bakgrunn være grunn til å reise spørsmål om det i det lange løp er mulig å tenke seg at små virksomheter som baserer seg på et mangfold av vidt forskjellige produksjoner, vil overleve. Spesialiserte produkter basert på utvikling av spesialiserte investeringer og kompetanse, og av en viss skala, er antagelig like viktig for slike tilleggsnæringer som for det volumbasert jordbruket, om en skal overleve i konkurransen. Ikke en gang såkalt småskala matproduksjon blir særlig lønnsom om en ikke har et visst volum over virksomheten, jevnfør eksemplet med pølseprodusenten som måtte hente råvarene fra et slakteri fordi lokale leveranser ble for små (og antagelig for ujevne) til å forsyne en kontinuerlig produksjon.

Dette vil imidlertid ikke si det samme som at kombinasjonsnæringer er uvesentlig. *Først og fremst tjener de den opprinnelige primærnæringsvirksomheten som et springbrett over i det nye.* Det skjer både ved at entreprenøren i tilknytning til gården tar i bruk en eller flere strategiske ressurser knyttet til gården eller stedet. Med strategiske ressurser tenker vi på sjeldne og ikke lett kopierbare ressurser. Det behøver slett ikke dreie seg om ressurser som står sentralt i den ordinære primærnæringsvirksomheten. Det kan eksempelvis dreie seg om gamle bygninger, en spesiell beliggenhet, en spesiell naturressurs eller historie. Det skjer for det andre ved at inntektene fra den opprinnelige virksomheten gir et nødvendig utkomme i oppbygningsfasen før en kan høste av den nye virksomheten.

Dersom dette er en riktig analyse, kan det godt være mye i landbruksministerens todelte landbruk, med to rom hvorav virksomhetene i det ene er rettet mot volumproduksjon, mens virksomhetene i det andre driver med helt andre ting. Kanskje dette er ting som ikke har med tradisjonell landbruksproduksjon å gjøre i det hele tatt?

11.2 Hva er landbruk? Gården som alternativ ressurs, ramme eller base

Det er likevel ikke slik at en gård blir uten betydning selv om entreprenøren ikke driver landbruk i betydning av husdyrbruk eller plantedyrking. Poenget som flere av kombinasjonsentreprenørene viser oss er at også mange andre aktiviteter er mulig innenfor rammen av og ved bruk av ulike ressurser knyttet til en gård: Turisme, opplevelsesaktiviteter, omsorg, kunst og terapi. Mulighetene er mange og gården har en betydning, men på en annerledes måte enn før. Et interessant spørsmål uttrykt av en av våre franske informanter er: *Hvordan definerer et land sitt landbruk?* Til nå har landbruk her til lands vært definert som en del av vareproduksjonen. Innenfor det tilleggsperspektiv som et multifunksjonelt landbruk presenterer, er det like mye en tjenesteytende sektor.

Hvilke ytelser bidrar ut fra et slik perspektiv gårdsbruket bidrar med? Et perspektiv er å se ressurser fra bruket som *innsatsfaktorer* i en alternativ produksjon. Dette er den vanlige tilnæringsmåten. Det spesielle er at innsatsfaktorene går inn i andre produkter enn tradisjonelle landbruksvarer. Eksempler på dette er: Utleie av hus og hytter, golfbaner, jordbruksaktiviteter som omsorg og elementer av naturen som opplevelsestilbud. Som innsatsfaktorer i en alternativ produksjon kreves det normalt at investeringer gjøres og virksomheten tilpasses den spesielle produksjon det er tale om.

En annen vinkling er å se gårdsbruket som en *ramme*. Mange former for tjenesteyting som er publikums- og forbruksorientert forutsetter at det finnes en ramme for at tilbudet skal være attraktivt å benytte seg av. En slik funksjon forutsetter imidlertid at bruket i en eller annen forstand holdes i hevd. Hvis bygninger forfaller og arealer gror til, står gårdsbruket i fare for å miste sin betydning som ramme for et tjenestetilbud.

En tredje vinkling som kan få økende gyldighet er å se en gård som en *base* uavhengig av hvilke aktiviteter som finnes på gården. Gårdens økonomiske betydning for eierne ligger da utelukkende i dens lokalisering som bosted, arbeidssted eller servicested, ikke i hva som gjøres eller ikke gjøres med de andre ressurser som bruket omfatter. Heving av arealgrensener for konsesjonsplikt er antagelig det hovedvirkemiddel som gjør dette alternativet stadig mer aktuelt, og implikasjonene for næringsutvikling knyttet til små bruk blir i første omgang relativt uforutsigbare.

11.3 Støtte til primærproduksjon eller tilleggsnæringer – helhets- eller sektorpolitikk?

Landbrukspolitikken økonomiske innretning kan hevdes å vektlegge to motstridende perspektiver. På den ene side gis økonomisk støtte for å opprettholde en landbruksproduksjon og en gårdsrelatert bosetting over hele landet. På den annen side er det et ønske om å gjøre kostnadene ved denne støtten lavere av hensyn til offentlige budsjetter, forbrukerinteresser og internasjonale handelsregimer. Støttepolitikken slik den i dag er innrettet handler i hovedsak om støtte til primærproduksjonen. I tillegg gis det en del midler til investeringer og kompetanseutvikling via spesielle ordninger som bygdeutviklingsmidler og verdiskapingsprogrammer.

Støtten til primærproduksjonen er i hovedsak produksjonsbetinget driftsstøtte, en støtte som ikke minst av hensyn til internasjonale handelsregimér må antas å gå ned over tid. Særlig de bruk som har minst volumer vil over tid merke omleggingen i støttereimene og svekkelsen i økonomien. Skal de dekke sine relativt sett høye enhetskostnader er de nødt til å motta betydelig økonomiske tilskudd. Støtten til tilleggsnæringer er investeringsstøtte (til fysiske investeringer, markedsinvesteringer og kompetanseinvesteringer), men ikke driftsstøtte. Inntektene forutsettes de å hente ut fra markedet. Støttepolitikken for tilleggsnæringer synes slik sett kjennetegnet ved et dilemma. Mange kombinasjonsentreprenører har forholdsvis små enheter, og de vil ofte ha kapasitetsmessige problemer med samtidig å satse på nye næringer og vedlikeholde kompetanse og investeringer for å opprettholde et høyt nivå på primærproduksjonen. Slik sett fungerer antagelig støttesystemet snarere til å skyve entreprenørene ut av den tradisjonelle primærproduksjonen og inn i tilleggsnæringene som enegeskjeft, enn til å gjøre tilleggsnæringer til en tilleggsgeskjeft i egentlig forstand.

Det kan godt være at dette er en hensiktsmessig politikk for samtidig å redusere landbruksstøtten uten å svekke gårdenes bosettingsmessige betydning. Men det er under forutsetning av at entreprenørene økonomisk sett faktisk greier overgangen inn i den nye næringen, og at oppbyggingen av et økonomisk bærekraftig og inntektsgivende foretak skjer forholdsvis raskt. Ulempen oppstår for de entreprenører og typer av virksomheter hvor en viss aktivitet på gården er viktig også med tanke på den nye næringsvirksomheten, men hvor omleggingen av landbrukspolitikken bryter ned økonomien i gårdsdriften og kanskje dermed også noe av grunnlaget for den nye geskjeften.

Spørsmålet en kunne stille seg om en våget å tenke litt radikalt i landbrukspolitikken er hvorfor støtten til å opprettholde en viss aktivitet og bosetting på bruket skal knyttes til landbruksproduksjon i snever forstand i betydning av husdyr og husdyrprodukter, planteproduksjon og planteprodukter. Hva om støtten også ble knyttet til omsetning i alternative næringer med noen tilknytning til gården (som innsatsressurs eller ramme) og gitt som kostnadsstøtte for å holde bruket og kulturlandskapet i hevd? *Dette ville antagelig gjøre det mulig å kombinere ekstensiv gårdsdrift med intensiv ny næringsutvikling*, og slik sett skape et grunnlag for et aktivitetsmessig mye mer mangfoldig landbruk.

Dette ville antagelig kreve en mental omstilling i hvordan vi tenker og snakker om landbruk, men det ville ikke være umulig. Referer det brede agroturistbegrepet i Frankrike.

11.4 Politikk for territorielt entreprenørskap heller enn en politikk for spesifikke ressurskombinasjoner.

Utforming av virkemidler kan gå i to retninger, en generell og en spesifikk. En generell politikk vil si at en støtter kombinasjonsentreprenørskap og tilleggsnæringer av mange forskjellige slag. En spesifikk virkemiddelbruk vil si at en støtter tilleggsnæringer av bestemte slag. Bygdeutviklingsmidler er eksempel på det første, verdiskapingsprogrammet med fokus på matproduksjon er eksempel på det andre. Våre

studier av kombinasjonsentreprenører og sektorspesifikke nettverksprosjekter for å stimulere til kombinasjonsentreprenørskap indikerer at en for spesifikk og sektorrettet politikk for kombinasjonsentreprenørskap ikke nødvendigvis er det beste.

En grunn til dette er at alle entreprenørene dersom de satser i samme segment da er svært sårbare for endringer i rammebetingelsene i det spesielle segmentet en velger seg ut. Lokale eller regionale satsninger på skjellnæring har således så langt ikke vært en ubetinget suksess. En annen grunn ligger i at kombinasjonsentreprenørskap ikke vokser frem i lokale næringsklynger, på samme måte som det skjer innenfor andre segmenter av primærnæringene, slik som eksempelvis fruktdyrking og kystfiske. Kombinasjonsentreprenørene er en type individualister med spesielle entreprenøriske egenskaper som det ikke er så mange av blant brukere i et avgrenset lokalsamfunn. De etablerer seg i stor grad innen egne markedsnisjer som helst skal fungere i et regionalt marked for å skape tilstrekkelig etterspørsel.

Det som derimot kan være et viktig moment er at entreprenørene selv om de ikke inngår i atskilte næringssegmenter, *knyttes til større næringsmiljøer i territoriell forstand*. Utvikling av koblinger mellom kombinasjonsentreprenører innen agroturisme med andre typer reiseliv både i Hardanger og Normandie understreker dette poenget. Det samme gjelder generelle satsninger på utvikling av entreprenørkompetanse. Det er nærliggende å spørre seg om en i norsk sammenheng på samme måte som innen rammen av EU skulle satset enda sterkere på brede territorielle tiltak for å fange opp bredden i muligheter for kombinasjonsentreprenørskap.

11.5 Bondeentreprenørskap eller ruralentreprenørskap?

Virkemidlene for næringsutvikling i landbruket har i hovedsak vært rettet mot bønder som driver gård. Mange av våre kombinasjonsentreprenører, kanskje de fleste, er mennesker som har mer interesse for tilleggsnæringen enn bondeyrket. Det handler om et livsstilsvalg. Et par er av andre årsaker eiere av gårder, men uten å drive dem selv. I en antatt utvikling der færre kan greie å overleve som bønder innen volumproduksjonen, vil det fremdeles være svært mange som eier bruk uten å drive dem i tradisjonell forstand. Mange av disse vil kunne ha gode forretningsidéer og entreprenøriske ferdigheter, men kanskje ha begrenset tilgang til økonomiske virkemidler.

På den annen side kan en heller ikke forutsette at det blant de som overlever som volumprodusenter nødvendigvis vil være en større andel med entreprenøriske ferdigheter enn blant andre eiere av gårder som ikke driver dem. Kanskje tvert om, er det sannsynlig at det blant disse vil være mange faglig dyktige produsenter som ikke har spesielle ferdigheter innen virksomhetsutvikling og markedsføring.

Gitt at en slik analyse er riktig og gitt vår forståelse av et utvidet landbruksbegrep, kunne det kanskje være en hensiktsmessig å utvide virkemiddelapparatet til *å ha et fokus på gårdsbrukeiende ruralentreprenører heller enn på den snevrere kategori gårdsdrivende bondeentreprenører*.

11.6 Etterord: Nostalgi eller fremtidsstrategi?

Vi har i tittelen på rapporten benyttet to ord som står i motsetning til hverandre, nostalgi eller fremtidsstrategi. Spørsmålet vårt har enkelt sagt vært. Myndigheter, bøndernes faglige organisasjoner og andre har fremholdt at satsning på tilleggsnæringer, her betegnet som kombinasjonsentreprenørskap, er det som kan redde mange av de mindre og mellomstore bruk som ikke makter å henge med i dansen om stordrift og en mer effektiv produksjon i primærnæringene. Vår retoriske, spissformulerte tittel på denne rapporten er laget for å stille spørsmål om dette er realistisk politikk eller om det heller er uttrykk for from ønsketenkning. Bruken av ordet nostalgi viser til den kjensgjerning at kombinasjonsnæring historisk sett faktisk har vært en hovedstrategi for at bonde- og fiskerbefolkningen skulle ha til det daglige brød. Men lar det som en gang var en effektiv tilpasningsstrategi seg bruke i en helt annen økonomisk og samfunnsmessig kontekst?

Kombinasjonsentreprenørskap, historisk sett, en til flere generasjoner tilbake, handlet om å ta i bruk alle tilgjengelige lokale ressurser som bonde- eller fiskerhusholdet hadde. Det handlet både om høsting av naturens ressurser til eget bruk fra gård og hav, og til arbeid og oppdrag for andre for å skaffe kontanter. Kjernepunktet i kombinasjonsentreprenørskapet var ektefellenes egen arbeidskraft og kompetanse og mulighetene for å overføre og anvende kunnskap og ferdigheter på mange forskjellige aktivitetsområder. Målet var å overleve og ha nok til å greie hverdagen økonomisk. Konteksten var en knapphetsøkonomi hvor tilgangen på penger, etterspørsel etter varer og tjenester og faste, lønna arbeidsplasser var begrensa.

Kombinasjonsentreprenørskap i dagens sammenheng handler om å kombinere ressurser på nye måter. Ressursene kan være så mangt. Hovedsaken er at det tilbud som utvikles kan omsettes i et kjøpevillig, gjerne regionalt marked. Kjernepunktet i kombinasjonsvirksomheten er også her til dels arbeidskraft og kompetanse. Men det er ikke primært mangesysleriets ferdigheter som kreves, selv om det kan komme godt med å ha en del faglig-praktiske ferdigheter eksempelvis innen tømmerfaget, ved oppstart av en virksomhet. Det er entreprenørens ferdigheter med fokus på nyskaping og foretaksutvikling og etter hvert spesialisering av en forretningsvirksomhet som kreves. Målet er selvrealisering og meningsfylt aktivitet ved utvikling av en virksomhetsidé, ikke primært økonomisk overlevelse. Begrunnelsen er riktignok også historisk, det handler om tilhørighet til gård og sted. Konteksten er nå en overflodsøkonomi både når det gjelder penger, etterspørsel og arbeidsplasser.

Tidligere tiders kombinasjonsentreprenører hadde behov for mangfoldig kompetanse og aktiviteter for å overleve i en selvforsynings- og knapphetsøkonomi. Dagens kombinasjonsentreprenør har behov for spesialisering av aktiviteter og kompetanse for å vinne innpass i en markeds- og overflodsøkonomi. Og dersom en lykkes godt med dette, kan spesialiseringsbehovet bli så stort at det å kombinere med primærnæringsvirksomhet kan bli praktisk, ledelsesmessig og økonomisk vanskelig. Kombinasjonen av primærnæring og tilleggsnæring blir snarere et springbrett til utvikling av et nytt næringsgrunnlag.

Dagens kombinasjonsentreprenørskap og fortidens er således ikke samme fenomen. I en forstand kan en derfor nok snakke om nostalgi dersom en forventer at det nye

kombinasjonsentreprenørskapet over tid vil vedvare som et reformert mangesystem hvor næringsaktørene driver primærnærings og tilleggsnærings med samme varighet og intensitet. I en annen forstand er det ikke i et overskuddsmarked for volumvarer i landbruket noen dramatik i at den moderne bondeentreprenør benytter seg av kombinasjonsvirksomhet som inngangsport til et nytt og forhåpentligvis mer bærekraftig næringsgrunnlag.

En forskjell som er av større betydning er at det historiske mangesystemet antagelig var en løsning for de store flertall av bønder og -fiskere som klarte seg fast på sine små bruk. Det er mindre sikkert at de moderne og mer spesialiserte næringstilpasningene er noe for den store hop av primærnæringsaktører som ønsker på et eller annet vis å drive bruket videre. Hvor mange det her er muligheter for er både et spørsmål om utvikling av entreprenørskapsånd, hvor stort rommet er for nisjer på ulike felter, og hvordan landbrukspolitik og virkemiddelbruk tilpasses en ny tid.

Litteratur

- Agreste Cahiers (2001): "*Le tourisme à la ferme*", numero 3-4, decembre
- Agreste Primeur (2002) : "*Le tourisme à la ferme reste marginal*"
- Alnes, Karsten (2000): "*Femti rike år*", i Historien om Norge, bind 5, Gyldendal
- Association Départementale du Tourisme Rural (2002) : "*Rapport d'activités 2002*", Assemblée Générale 27. mars 2003, Calvados.
- Atkinson, T (1999). "*The west highlands. The Lonely Lands. Including all the glories of that land known as Argyll*". Luath press Ltd.
- Barney, Jay (1991): "*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*", Journal of Management, 17, 99-120
- Barney (1986): "*Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy*", Management Science 32, 1231-41, finnes også i I Foss, Nicolai J. (ed.): "*Resources, Firms and Strategies. A Reader in the Resource-Based Perspective*", Oxford University Press
- Berg, C., Heinzerling, G., Melberg, K., Movik, E. (1999). "*Gardsmat - Økonomisk bærekraft eller opp som en bjørn og ned som en skinnfell*". Sluttrapport. RF-Rapport 1999/100.
- Bertelsen, Torsten H. og Melby, Eli med bidrag fra Jacobson, Eva, Heinzerling, Gottfried og Melberg, Kjersti (1997): "*Prosumenterstrategier for kyst- og bygdeutvikling*", RF-Rapport 97/016.
- Bondevennen – diverse årganger og nummer
- Brox, Ottar (1966) : "*Hva skjer i Nord-Norge? En studie i norsk utkantpolitikk*", PAX
- Brox, Ottar (2000): "*Kunnskap og makt*", Makt- og demokratiutredningens rapportserie, rapport 12.
- Bryden, John (2001): "*Changing worldviews of agriculture in Europe, and implications for farmers, farm families and policy*", Arkleton Centre for 'Rural Development Research, paper Western-Agri Food Institute.
- Conseil Regional Basse-Normandie (1999): "*L'Agrotourisme en Basse-Normandie. Etat des lieux et perspectives*".
- Dierickx, Ingemar and Cool, Karel (1989): "*Asset Stock Accumulation and the Sustainability of Competitive Advantage*", Management Science, 25, 1504-11, finnes også i I Foss, Nicolai J. (ed.): "*Resources, Firms and Strategies. A Reader in the Resource-Based Perspective*", Oxford University Press
- Disez, Nathalie (1999): "*Agritourisme: logiques d'acteurs ou logiques de territoires?*", Économie Rurale, 250/ mars-avril

- Farsund, Arild (2002): *"Skilleveier i norsk landbrukspolitikk"*, artikkel i Rommetvedt, H. (red.) : *"Matmakt. Politikk, forhandling, marked"*, Fagbokforlaget
- Fiskeridepartementet (2002): *"Høringsutkast om adgangsbegrensninger for kystflåten – en felles gruppe I for fiske etter torsk, hyse og sei for fartøy under 28 meter som fisker med konvensjonelle redskap nord for 62 grader Nord"*.
- Foss, Nicolai J. (1997): *"Resources, firms and strategies. A Reader in the Resource-Based Perspective"*, OxfordUniversity Press
- Jervell, Anne Moxness (2002): *"Tradisjon og forandring - generasjonsskifte som rekruttering til norsk landbruk"*, i boka Rødseth, Tor (red.) Landbruket ved en korsvei, Fagbokforlaget
- Kirzner, Israel M. (1973): *"Competition & Entrepreneurship"*, The University of Chicago Press, Chicago and London
- Knudsen og Melberg (1999): *"Livet i par: Subjektiv livskvalitet for henne og han på gården"*, Sosiologisk tidsskrift, 7: 91-111
- Lunde, Kjersti (2001): *"Det nye mangesysleriet"*, presentasjon på høstseminar
- Marin Consult AS (2002) : *"Organisering av produksjons- og mottaksstruktur for blåskjellnæringa i Nord-Trøndelag"*
- Markides, Constantinos C. And Williamsson (1994) : *"Related Diversification, Core Competencies and Corporate Performance"*, Strategic management Journal, 15, 149-57, finnes også i I Foss, Nicolai J. (ed.): *"Resources, Firms and Strategies. A Reader in the Resource-Based Perspective"*, OxfordUniversity Press
- Melberg, Kjersti (2001): *"Farming, Stress and Psychological Well-being"*, RF-report 2001/213
- Melberg, K (2002). *"Landbruket som livsform - en livsstilsanalyse av norske gårdbrukere"*, i Rødseth, T. (red.): *"Landbruket ved en korsvei"*, Fagbokforlaget.
- Melberg, Kjersti (2003a): *"Landbruket som livsform: gårdbrukerparets levekår og livskvalitet"*, avhandling Dr. polit., rapport RF 2003/018
- Melberg (2003b): *"Alternative strategier i norsk landbruk: ny verdiskaping som livsstil på gård"*, Tidsskrift for samfunnsforskning nr. 2, side 203-233
- Millington, Matthew (2002): *"Kombinasjonsentreprenørskap innen europeisk jordbruk; Skottland & Frankrike"*, arbeidsnotat RF – 2002/084
- Nelson, Richard R. and Winter, Sidney (1982): *"An evolutionary theory of economic change"*, Cambridge, Mass. : Belknap Press.
- Nilsen, Ragnar (1998):, *"Fjordfiskere og ressursbruk i nord"* Ad Notam, Gyldendal
- NOU 1974:26: *"Støtteordninger i landbruket"*
- NOU 1991:2 & 2A: *"Norsk landbrukspolitikk. Utfordringer, mål og virkemidler"*.

- Nærings- og handelsdepartementet (1998): "*Det skal bli enklere å starte og drive bedrift I Norge*".
- Olsen, Ingjerd og Sandbu, Tora (2002): "*Hvordan kan et nettverksprosjekt være en utløsende faktor for lokal næringsutvikling? Et casestudie av Brimiprosjektet*", Norges landbrukshøgskole, hovedoppgave ved institutt for økonomi og samfunnsfag.
- Penrose, 1959: "*The theory of the growth of the firm*", Oxford, Basil Blackwell
- Perrier-Cornet et Hervieu, Bertrand (2002): "*Les transformations des campagnes francaises: une vue d'ensemble*", ch. 1 dans Perrier-Cornet (dir.): "Repenser les campagnes", éditions de l'aube datar.
- Peteraf, Margaret A. (1993): "*The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource Based View*", Strategic Management Journal 14, 179-88
- Polyani, Michael (1966): "*The tacit dimension*", norsk utgave (2000): "Den tause dimensjonen. En introduksjon til taus kunnskap", Spartacus Forlag
- Rødseth, Tor (2002): "*Inntekter i landbruket*", i boka Rødseth, Tor (red.) Landbruket ved en korsvei, Fagbokforlaget
- Sahlins, Marshall (1972): "*Stone Age Economics*", Aldine de Gruyter, New York
- Sandsmark, Maria (2000): "*Økonomiske perspektiver på kombinasjonsentreprenørskap*". ECON-Notat 77/2000.
- Schumpeter, J. (1911, reprinted 1934): "*The theory of economic development*", Cambridge, Mass.: Harvard University Press
- Scottish Agricultural College (SAC) (1999). "*Economic & social science. Research Report 1999*".
- Scottish Executive (2003): "*Scottish Agricultural Census Summary. Sheets by Geographical Area*", June 2002
- Scottish Parliament (2000). "*The Agricultural Holdings (Scotland) White Paper*". Research Note. The Information Centre, 2000.
- Spilling, Olav, red. (1998): "*Entreprenørskap på norsk*", Fagbokforlaget
- St.meld.nr.4 (1987-88): "*Perspektivmeldingen*"
- St.meld.nr.31 (1996-97): "*Om distrikts- og regionalpolitikken*".
- St.meld. nr. 19 (1999-2000): "*Om norsk landbruk og matproduksjon*".
- St.meld. nr. 30 (2000-2001): "*Langtidsprogrammet 2002-2005*"
- St.meld. nr. 34 (2000-2001): "*Om distrikts- og regionalpolitikken*".
- St.prp.nr. 8 (1992-93): "*Landbruk i utvikling. Om retningslinjer for landbrukspolitikken og opplegget for jordbruksoppkjørene*"
- Søyland, V. m.fl. (2002): "*FOLA 2002 Landbrukspolitik – forenkling og målretting*", rapport NILF 2002-1.

Teece, David J., Pisano, Gary and Shuen, Amy (1997): "*Dynamic Capabilities and Strategic Management*", *Strategic Management Journal*, 18:7, 509-33, finnes også i I
Teece, David (1980): "*Economics of Scope and the Scope of an Enterprise*", *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 1.

Teece (1982): "*Towards an Economic Theory of the Multiproduct Firm*", *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 1.

Willis, D (1991). "*Crofting*", John Donald Publishers Ltd, Edinburg

Intervjuer ved besøk i Skottland og Frankrike

Skottland:

Intervjuer med:

- Representant for Highland and Island Enterprise ved hovedkontoret i Inverness
- Representant for Argyll and Bute Council, Lochgilpied
- Representanter for Argyll and the Island Enterprise Company (LEC), Lochgilpied
- Representant for regjeringens regionale kontor, Oben
- Representant for the Scottish farmers union lokalt, Campeltown
- Representant for the Crofters commission, gjennomført i Fort William

Frankrike

Intervjuer med:

- Representant for Institut National de la Recherche Agronomique, Paris
- Representant APCA- Agriculture et Tourisme, Paris
- Representant Chambre d'agriculture, Normandie
- Entreprenører, Calvadosdistriktet, Normandie