

Vurdering av kunnskapsgrunnlaget og valg av prioritering av formålstjenlige omdømmetiltak under Utviklingsprogrammet

Knowledge for a better society

Oxford Research provide knowledge for a better society by combining our competence in research, strategy and communication.

We carry out analysis and evaluations across a number of thematic fields including industry- and regional development, welfare policies, labour market and education issues, as well as research- and innovation systems.

We also facilitate implementation- and change processes based on the outcome of our analysis and evaluations.

Oxford Research was established in 1995 and is part of Oxford Group. We have offices in Denmark, Norway, Sweden, Finland, Latvia, and in Belgium (Brussels).

Oxford Research AS

Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
Norway
(+47) 40 00 57 93
post@oxford.no
www.oxford.no

Oppdragsgiver

Innovasjon Norge

Prosjektperiode

11.2020 – 15.05.2021

Prosjektteam

Sjefsanalytiker Bjørn Brastad
Sjefsanalytiker Jon P. Knudsen
Analytiker Ph.d. Kristin Stanwick Bårnås
Analytiker Johan Løkken



The venn-diagram is a stylistic representation of Oxford Research efforts to combine competence in research, strategy and communication, in providing knowledge for a better society.

Forord

Oxford Research har gjennomført en vurdering av kunnskapsgrunnlaget og valg av prioritering av formålstjenlige omdømmetiltak under Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping. Kunnskapsgrunnlaget bidrar med innspill og anbefalinger til utviklingen av det videre omdømmearbeidet og revidering av omdømmeporteføljen i Utviklingsprogrammet.

Prosjektteamet har bestått av prosjektleder og sjefsanalytiker Bjørn Brastad samt sjefsanalytiker Jon P. Knudsen, analytiker Ph.d. Kristin Bårnås og analytiker Johan Løkken

Oxford Research takker for god hjelp og nyttige innspill fra Innovasjon Norges hovedkontor og regionkontorene, og da særlig tjenesteansvarlig Silje Marie Lesjø, evalueringsansvarlig Gry Elisabeth Monsen og spesialrådgiver Kjell Bruvoll. Vi vil også rette en takk til referansegruppen, styringsgruppen og deltakerne på workshopen for engasjerte og gode innspill.

Kristiansand, 15. mai 2021

Bjørn Brastad
Prosjektleder og sjefsanalytiker
Oxford Research AS

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
1. Formål og problemstillinger	3
1.1 Kort om Utviklingsprogrammet og omdømmeaktivitetene	3
1.1.1 Omdømmeaktivitetene under Utviklingsprogrammet.....	4
1.1.2 Profilen på porteføljen.....	4
1.2 Formål og avgrensning	7
1.2.1 Avgrensning av arbeidet.....	7
2. Dagens kunnskapsgrunnlag	8
2.1 Strategier og målsetninger	8
2.1.1 Strategien for Matnasjonen Norge	8
2.1.2 Opplevelser for enhver smak - strategi for reiseliv basert på landbrukets og reindriftens ressurser	12
2.1.3 Stortingsmeldinger og andre strategier.....	13
2.2 Tidligere evalueringer	15
2.2.1 Tidligere evalueringer av omdømmerelaterte tiltak	15
2.2.2 Tidligere evalueringer av finansielle og kompetanserelaterte tjenester	17
2.3 Erfaringer fra annen litteratur	21
2.3.1 Gråsonelitteratur.....	21
2.3.2 Mat og reiseliv i internasjonal litteratur	24
2.4 Sentrale trender og drivkrefter	24
2.4.1 Drivkrefter for framtidig verdiskaping.....	25
2.4.2 Sentrale trender og utviklingstrekk på matområdet	28
2.4.3 Covid19 - mulige konsekvenser for mat og reiseliv.....	30
2.5 Internasjonale erfaringer	33
2.5.1 Strategier på EU-nivå.....	33
2.5.2 Skottland	35
2.5.3 Canada.....	38
2.5.4 Sverige.....	40
2.5.5 Nederland - Inn på tunet.....	42
2.6 Oppsummering	43
3 Funn fra intervjuer og workshop	45
3.1 Funn fra intervjuene	45
3.1.1 Overordnede funn.....	45
3.1.2 Funn knyttet til de enkelte tiltakene og målgruppene i omdømmeporteføljen.....	46
3.2 Funn fra workshopen	53

3.2.1 Framtidige trender og utviklingstrekk.....	53
3.2.2 Hvordan bør omdømmesatsingen tenkes videre?.....	54
3.3 Oppsummering	55
4 Hovedfunn og anbefalinger	58
4.1 Hovedfunn	58
4.1.1 Sentrale funn fra litteraturstudien.....	58
4.1.2 Hvordan fungerer omdømmearbeidet – vurderinger fra intervjuer og workshop	59
4.2 Anbefalinger for videre utvikling	60
4.2.1 Overordnede anbefalinger – større strategiske grep.....	61
4.2.2 Andre forbedringsforslag	63

Sammendrag

Oxford Research har utarbeidet et oppdatert og systematisert kunnskapsgrunnlag knyttet til omdømmearbeidet i Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftbasert vekst og verdiskaping.

Gjennomgangen av tidligere evalueringer og gråsonelitteratur viser at det er gjort forholdsvis lite på området, og at mye av det som er gjort begynner å bli eldre. De gjennomførte evalueringene har først og fremst holdt seg til sitt hovedområde, men det er ikke gjort vurderinger av samspillet mellom de ulike tiltakene i omdømmeporteføljen. Funnene i evalueringene viser at det jevnt over er mange gode tiltak som har bidratt, spesielt knyttet til å bygge nettverk og kompetanse. Samtidig peker evalueringene på flere forbedringsmuligheter.

De gjennomførte intervjuene og workshopen er med på å gi et mer utfyllende bilde av hvordan omdømmeporteføljen har fungert. Noen synspunkter som går igjen blant mange interessenter er:

- Lokalmat og drikke har vært mest prioritert til nå. Det er behov for å diskutere hvordan man i større grad kan favne bredden og hvordan man kan skape godt samspill mellom de ulike målgruppene.
- Man bør i større grad prioritere regionene framover og bygge omdømmesatsingen med utgangspunkt i dem.
- Det er mange aktører som jobber på feltet, men det er et potensial for å forbedre samspillet mellom dem. Det må arbeides for å skape velfungerende regionale økosystemer.
- Det er et stort potensial i å skape en bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne» framover. En slik kobling vil gjøre det lettere å få fram det samlede tilbudet som finnes og det særegne i de ulike regionene.
- Fram til nå har det i liten grad vært en fornyelse av omdømmeporteføljen, og det bør vurderes hvilke grep som kan tas for å fornye omdømmeporteføljen. En mulighet kan være å i større grad ha en åpen, søkbar pott.

Utredningen viser at det er mange sentrale trender og utviklingstrekk som i stor grad er i overenstemmelse med grunntankene bak og hovedmålene til Utviklingsprogrammet. Det gir gode muligheter for at man kan nå de ulike målsetningene i større grad, men for å få det til er det nødvendig å gjøre noen endringer i programmet som helhet og i omdømmeporteføljen. Oxford Research anbefaler at det gjennomføres tre større strategiske grep:

- **Områdegjennomgang av virkemidler og aktører på mat- og tilleggsnæringsfeltet.** Det finnes mange aktører på feltet, og det er behov for å gjøre en nærmere analyse av hva man kan gjøre for å få dette mangfoldet til å spille sammen på en slik måte at man i størst mulig grad bidrar til å realisere de målsetningene som ligger inne i strategien Matnasjonen Norge og de målsetningene som generelt gjelder for verdiskaping i Innovasjon Norge.
- **Tydeliggjøring av innretning og målsetninger – «forretningsmodell» og virkningskjede.** Utviklingsprogrammet og omdømmedelen har et begrenset budsjett, men mange målsetninger og målgrupper. Det er behov for at man tydeliggjøre innretningen og målsetningene. For å få dette til anbefaler vi at det utformes en forretningsmodell/forretningsplan og virkningskjede for Utviklingsprogrammet.

- **Regionene som plattform.** Regionene bør bli bærebjelker i det videre omdømmearbeidet. Det bør støttes opp om videre utvikling av de regionale økosystemene. Dette innebærer både en styrking av de økonomiske rammene og en mer aktiv bruk av de aktørene som allerede finnes. Samtidig er det også nødvendig å sette ressursene bedre i system. Det finnes mange aktører og mange virkemidler i hver region, men disse bør samkjøres bedre.

I tillegg til de mer større strategiske grepene, er det også mange andre justeringer som kan bidra til utvikling av omdømmeporteføljen. Oxford Research foreslår følgende tiltaksmeny (se kapittel 4.2.2 for en utdyping):

- Bedre kobling mellom de ulike hoveddelene av Utviklingsprogrammet
- Mindre ressurser til IGW
- Inkludere Inn på tunet og høstbart vilt i større grad
- Tydeliggjøring av formålet for Matstreif og inkludering av regionene
- Behov for bedre tilgjengeliggjøring av produktene som er med i Det Norske Måltid
- Tettere kobling mellom reiseliv og lokalmat
- Mer bruk av B2B-tiltak
- Skape bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne»
- Konsentrasjon om det nasjonale markedet
- Bedre markedsføring og større søkbar pott for å skape fornyelse
- Mer aktiv bruk av kokker og restauranter
- Større bruk av matbloggere og digitale kanaler
- Analyse av hvordan sentrale utviklingstrekk og trender påvirker feltet
- Analysere hvilken betydning Covid19-pandemien vil ha
- Større vektlegging av distribusjon på matsiden

1. Formål og problemstillinger

Innovasjon Norge har ønsket å få utarbeidet et oppdatert og systematisert kunnskapsgrunnlag knyttet til omdømmearbeidet i Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftbasert vekst og verdiskaping (heretter Utviklingsprogrammet). Dette kunnskapsgrunnlaget bidrar med innspill og anbefalinger til utviklingen av det videre omdømmearbeidet og revidering av omdømmeporteføljen i programmet. Innspillene og anbefalingene tar hensyn til fremveksten av flere målgrupper, endringer i omgivelsene og rammene rundt omdømmeaktivitetene samt et bredere nedslagsfelt for omdømmearbeidet.

1.1 Kort om Utviklingsprogrammet og omdømmeaktivitetene

Omdømmeaktivitetene er en gruppe tiltak under Utviklingsprogrammet. Programmet skal stimulere til økt lønnsomhet og konkurranseevne gjennom tre hovedkategorier av tiltak; 1) virkemidler for **bedriftsrettet finansiering**, 2) **kompetansetiltak** og 3) **omdømmeaktiviteter**. Gjennom programmet skal tiltakene også bidra til å nå de to delmålene framhevet i LMDs Reiselivsstrategi «Opplevingar for ein kvar smak»:

- Norge skal være en internasjonalt anerkjent matnasjon med tydelig lokal og regional identitet.
- Opplevelser og aktiviteter fra landbruket og reindriften skal bidra til å utvikle Norge til et attraktivt reisemål¹

Finansieringen av programmet gjøres med midler fra jordbruks- og reindriftsavtalen og programmet skal virke sammen med landbrukets andre ordninger for bedriftsutvikling og de generelle bedriftsrettede ordningene Innovasjon Norge tilbyr. Målet for Utviklingsprogrammet er å bidra til økt vekst og bedriftsøkonomisk lønnsomhet for programmets målgrupper. Gjennom dette skal også programmet bidra til å utløse regionenes næringsmessige potensial. I tillegg er Innovasjon Norges tre delmål gjeldende for programmet, med vekt på delmål 2 og 3²:

- Flere vekstkraftige bedrifter. Programmet skal gi næringen tilgang på finansiering av vekstsatsing og bedriftsnettverk og kompetanse for å skape konkurransedyktige og lønnsomme bedrifter.
- Flere attraktive innovasjonsmiljøer. Programmet skal bidra til økt verdiskaping og konkurransekraft ved å skape kommersielle nettverk og gode miljøer for innovasjon.

Målgruppen for Utviklingsprogrammet er:

- Primærprodusenter i landbruket, reindriftsutøvere, innlandsfiske- og næringsmiddelbedrifter som utvikler, foredler og selger kvalitetsprodukter basert på lokale råvarer
- Reiselivsbedrifter som ønsker å utvikle tilbud innen mat, overnatting, servering, natur- og kulturbaserte aktiviteter og opplevelser basert på landbrukets og reindriftenes ressurser
- Inn på tunet-tilbydere innenfor Matmerks godkjenningsordning

¹ Programnotat for Utviklingsprogrammet (2020)

² Ibid.

- Øvrige aktører som jobber med omdømme og andre relevante aktiviteter. Prosjektene som støttes, må komme landbrukets og reindriftens aktører til gode.

1.1.1 Omdømmeaktivitetene under Utviklingsprogrammet

Det er knyttet noen spesifikke målsetninger til omdømmeaktivitetene som inngår i Utviklingsprogrammet. Omdømmeaktivitetene skal bidra til:

- Å bygge Norge som en internasjonalt anerkjent matnasjon med tydelig lokal og regional identitet
- At opplevelser og aktiviteter fra landbruket og reindriften utvikler Norge til et attraktivt reisemål
- At landbruket og reindriften framstår som attraktive leverandører av tjenester og produkter ellers

Aktivitetene og arrangementene som støttes, skal også bidra til å bygge stolthet og øke kunnskap om norsk landbruk og reindrift blant forbrukere generelt og produsentene spesielt. Stolthet og kunnskap er avgjørende faktorer både for rekruttering til bransjen, samholdet og utviklingen, i tillegg til at det påvirker kunders betalingsvilje for produkter.

De ulike målsetningene for omdømmeaktivitetene skal oppnås gjennom tiltak på fire delområder:

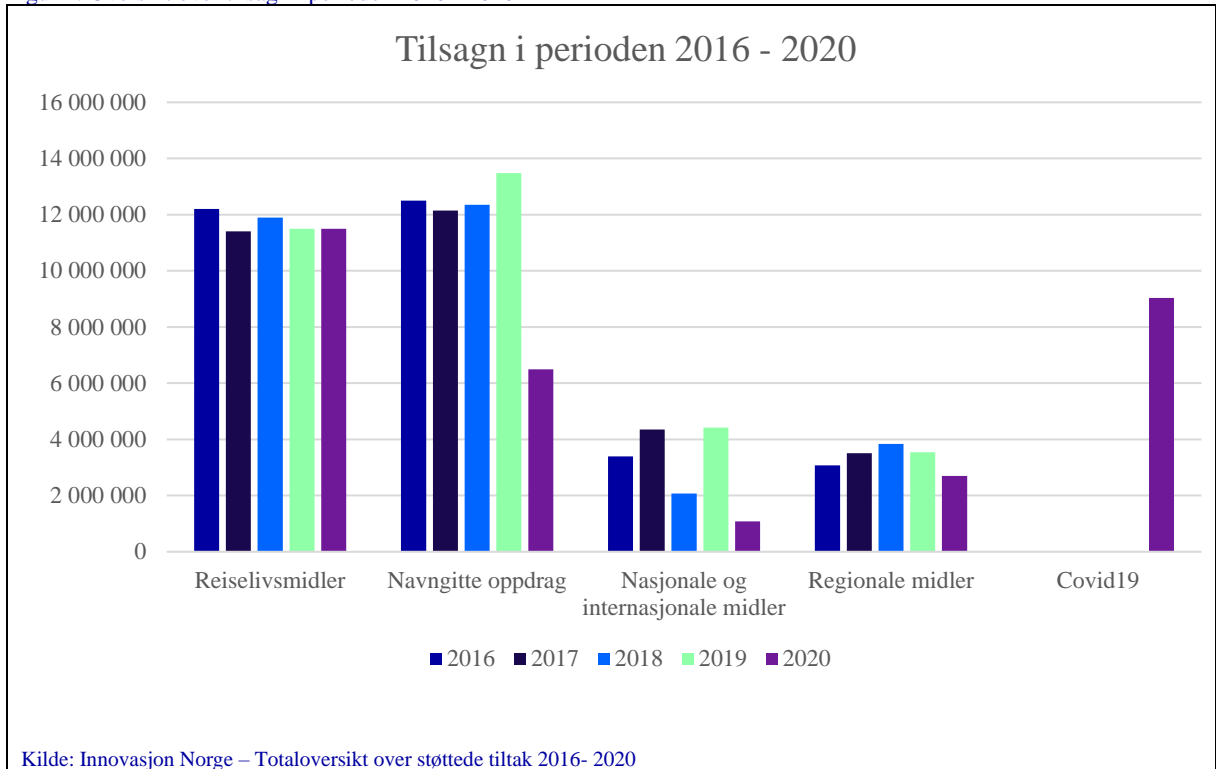
- 1) Navngitte oppdrag og støttmottakere (IGW, Matstreif, Det Norske Måltid)
- 2) Nasjonale og internasjonale tiltak (søkbare midler)
- 3) Regionale tiltak (søkbare midler – primært forbeholdt regionale matfestivaler og Bondens markeds regionale lag)
- 4) Reiselivsrelaterte omdømmeiltak (VisitNorway: Landbruks- og bygdebasert reiseliv, tidligere Temasatsinger og Bygdeturismekampanjen)

Disse tiltakene er innrettet på en slik måte at de i tillegg til å styrke omdømme og attraktivitet også skal bidra til å nå programmets andre målsetninger. Dette innebærer at det er et samspill med de to andre delene av Utviklingsprogrammet; virkemidler for bedriftsrettet finansiering og kompetansetiltak.

1.1.2 Profilen på porteføljen

I perioden 2016 til 2020 har det totalt blitt bevilget ca. 156,5 millioner kroner til omdømmeiltak gjennom Utviklingsprogrammet. Fra tabellen nedenfor kan vi se at majoriteten av midlene har blitt gitt til reiselivsrelaterte omdømmeiltak, de navngitte oppdragene og støttmottakerne. Avlyste arrangementer og nedstengning som følge av pandemien gjorde at det i 2020 ble satt av en egen pott med stimuleringsmidler til aktørene i Bondens Marked, midler til alternativ gjennomføring av Matstreif og mindre summer til konseptutvikling av digitale matopplevelser for Matfestivalen i Lofoten og kompensering for produsenter tilknyttet de regionale matfestivalene. Kompensasjonsmidlene ble kun benyttet av produsentene tilknyttet Bergen Matfestival.

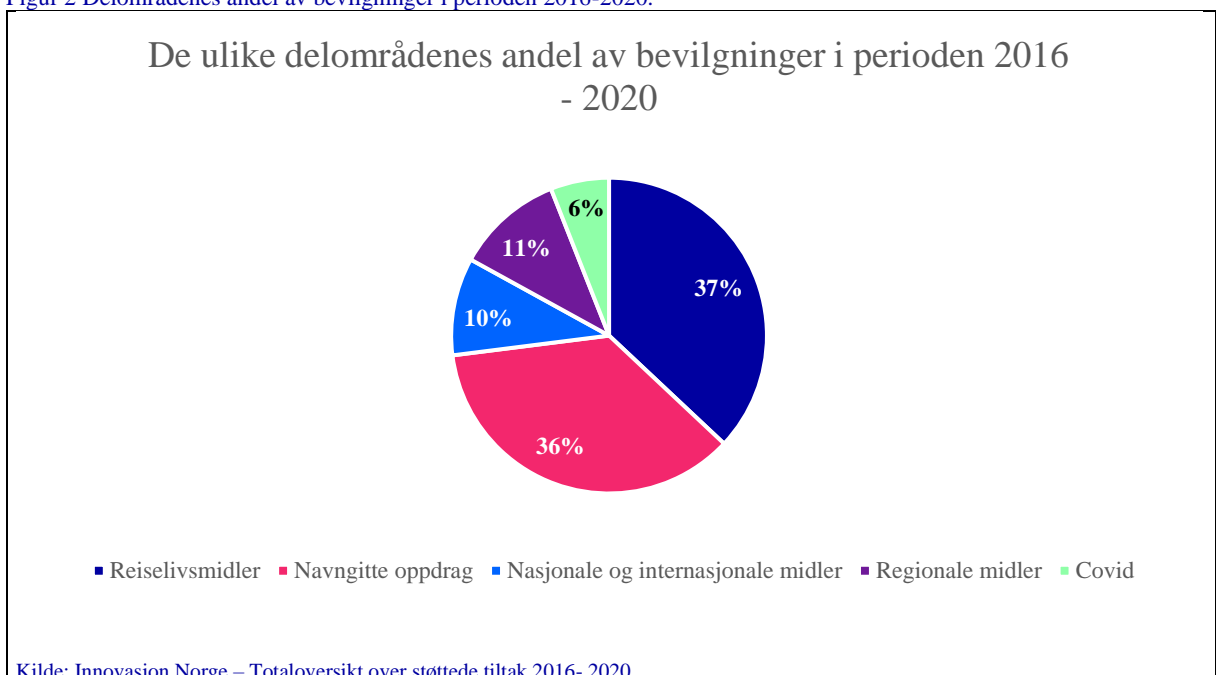
Figur 1: Oversikt over tilsagn i perioden 2016 - 2020



Kilde: Innovasjon Norge – Totaloversikt over støttede tiltak 2016- 2020

Ser vi på andelen av midlene bevilget i perioden 2016 til 2020 utgjør reiselivsmidlene 37 prosent av de totale bevilgningene i perioden. De navngitte oppdragene utgjør 36 prosent, de nasjonale og internasjonale midlene utgjør 10 prosent, de regionale midlene utgjør 11 prosent og COVID19-midlene utgjør 6 prosent av de totale bevilgningene i perioden.

Figur 2 Delområdenes andel av bevilgninger i perioden 2016-2020.



Kilde: Innovasjon Norge – Totaloversikt over støttede tiltak 2016- 2020

Prioriterte aktører og aktiviteter

Dersom vi betrakter aktørene og/eller prosjektene som har samlede tilsagn på over en million kroner i perioden 2016 til 2020, ser vi at det er flere aktører som har fått større tilsagn innvilget. Fra registerdataene kommer det også frem at majoriteten av aktørene har fått tilsagn en eller flere ganger i perioden. Midlene som har gått til prosjekter relatert til bygdeturisme og ulike temasatsinger, utgjør omtrent 37 prosent av de samlede midlene som har blitt innvilget i perioden. Støtten til temasatsinger og bygdeturisme, Internationale Grüne Woche (IGW) og Matstreif utgjør til sammen ca. 73 prosent av de totale midlene i perioden.

Tabell 1: Aktører/ prosjekter med tilsagn over 1 mill NOK i perioden 2016 - 2020

Aktør-/ prosjektnavn	Delområde	Sum innvilget, 2016 – 2020, NOK	Antall tilsagn 2016 - 2020
IN - Temasatsing og bygdeturisme	Reiselivsmidler	58 507 061	5
Internationale Grüne Woche (IGW) – sentrale prosjektkostnader	Navngitte oppdrag	35 256 999	5
Matstreif	Navngitte oppdrag	9 850 000	5
Regional deltakelse IGW	Navngitte oppdrag	7 188 022	12
BONDENS MARKED	Covid-19	7 050 000	1
BONDENS MARKED - Utviklings- og driftstøtte	Nasjonale og internasjonale tiltak	3 701 500	4
MORIL AS - Det Norske Måltid	Navngitte oppdrag/ Nasjonale og internasjonale tiltak	3 500 000	5
Hanen - World cheese awards 2018	Nasjonale og internasjonale tiltak	3 250 000	2
OI! TRØNDESK MAT OG DRIKKE AS – Trøndersk matfestival	Regionale tiltak	3 000 000	5
Matarena - Bergen Matfestival	Regionale tiltak	3 000 000	5
Smak Nordnorsk Matfestival	Regionale tiltak	2 803 221	5
Bondens Marked regionale avdelinger	Regionale tiltak	2 631 818	25
Regionale matfestivaler	Regionale tiltak	1 879 000	12
Cook it Raw - Norway	Nasjonale og internasjonale tiltak	1 500 000	1
Gladmat	Regionale tiltak	1 500 000	5
Stiftelsen Norsk Gastronomi	Nasjonale og internasjonale tiltak	1 475 000	3
Totalt tilsagn over en million		146 092 621	
Totalt alle tilsagn		156 628 461	
Kilde: Innovasjon Norge – Totaloversikt over støttede tiltak 2016- 2020			

1.2 Formål og avgrensning

For å utarbeide et oppdatert og systemisert kunnskapsgrunnlag knyttet til omdømmearbeidet, dekker det foreliggende arbeidet følgende hovedområder:

- En oversikt over og vurdering av dagens kunnskapsgrunnlag på basis av eksisterende dokumenter og evalueringer (kapittel 2.1-2.3)
- En supplerings av det eksisterende kunnskapsgrunnlaget med annen kunnskap om relevante trender nasjonalt og internasjonalt (kapittel 2.4-2.5)
- En supplerings av kunnskapsgrunnlaget med 20-30 dybdeintervjuer hos relevante aktører (kapittel 3.1)
- Workshop med styringsgruppen og andre relevante aktører for å innhente ytterligere innspill (kapittel 3.2)

De ulike delene utgjør til sammen et akkumulert kunnskapsgrunnlag. Dette kunnskapsgrunnlaget danner fundamentet for våre forslag til videreutvikling av omdømmeporteføljen. Forslagene presenteres i rapportens kapittel 4.2.

1.2.1 Avgrensning av arbeidet

Arbeidet begrenses i tråd med Innovasjon Norges bestilling til delområdene 1-3 (se kapittel 1.1) med fokus på hvordan porteføljen kan videreutvikles for å gjelde alle programmets målgrupper. Dette innebærer at tiltakene innen delområde 4, reiselivsrelaterte omdømmetiltak, sees i sammenheng med resten av omdømmeporteføljen med tanke på framtidig innretning, men holdes utenfor denne gjennomgangen. Dette begrunnes i Visit Norway reiselivsstrategi fra 2019, og vurderingen av resultater fra denne er for tidlig å si noe om. Reindrifftsavtalemidlene holdes utenfor omdømmegjennomgangen.

2. Dagens kunnskapsgrunnlag

Både Utviklingsprogrammet som helhet og omdømmeporteføljen har fungert over en lengre tidsperiode. Dersom en tar for seg makrobildet, har det vært en svært positiv utvikling innen Utviklingsprogrammets ansvarsområder. Særlig gjelder dette for lokalmat.

Med dette som bakteppe ser vi i dette kapittelet nærmere på ulike rammer, erfaringer og kunnskap som må tas i betraktning når det gjelder den videre utviklingen av omdømmeporteføljen. Mer spesifikt tar vi for oss følgende forhold:

- Sentrale strategier og målsetninger på feltet
- Tidligere analyser og evalueringer
- Erfaringer fra annen relevant litteratur
- Sentrale trender og drivkrefter
- Internasjonale erfaringer

2.1 Strategier og målsetninger

Omdømmeporteføljen til Utviklingsprogrammet skal være med på å realisere de målsetningene og føringene som er utarbeidet i de sentrale strategiene og stortingsmeldingene som gjør seg gjeldende på feltet. I det videre ser vi nærmere på disse, og da særlig på strategien for Matnasjonen Norge og strategien for reiseliv basert på landbrukets og reindriftens ressurser. Slik Oxford Research ser det, legger disse to de viktigste premissene for Utviklingsprogrammets arbeid og innretning framover.

2.1.1 Strategien for Matnasjonen Norge³

Regjeringen har utarbeidet en strategi for Matnasjonen Norge. Den felles visjonen som er lagt til grunn for Matnasjonen Norge er; *«I 2030 er mat en kilde til matglede, stolthet, god helse og fellesskap i hele befolkningen, og er et synlig element i turistlandet Norge. Norge er internasjonalt kjent for en spennende matkultur, sin store sjømateksport og mat- og drikkeopplevelser med norske råvarer»*.

Strategien skal bidra til at matprodusenter, øvrig næringsliv og myndigheter jobber tettere sammen for å utvikle et mer bærekraftig matsystem. Det understrekes at matsystemene må være tuftet på en bærekraftig forvaltning av naturressurser, og må kjennetegnes av gode kvalitetssystemer som ivaretar dokumentasjon og sporbarhet i verdikjedene.

Strategien skal danne et felles utgangspunkt for å forsterke verdiskapingspotensialet knyttet til Matnasjonen Norge. Den grønne og blå matproduksjonen har noen felles komparative fortrinn og noen felles utfordringer. Potensialet i ressursene fra hav og på land må utnyttes godt og ses i en sammenheng. Også andre deler av næringslivet, som leverandører av teknologi og tjenester og reiseliv (serverings-/måltidsbransjen), er viktig for å utvikle Matnasjonen Norge. Gjennom samarbeid og felles omdømmebygging kan de ulike næringsaktørene styrke sin egen konkurransekraft og det norske matsystemets samlede konkurransekraft.

³ [Matnasjonen Norge \(regjeringen.no\)](https://www.regjeringen.no)

Strategien skal også bidra til å fremme arbeidet for et sunt kosthold i befolkningen, blant annet ved å knytte mat- og helsepolitikk sterkere sammen. Det er generelt god ernæringsstatus blant norske innbyggere, men samtidig store sosiale forskjeller i både kosthold og kostholdsrelaterte sykdommer. Usunt kosthold er en av de største risikofaktorene for sykdom og for tidlig død.

I strategien understrekes det at det er viktig å skape stolthet og et folkelig engasjement om norsk matkultur og styrke Norges omdømme som matnasjon generelt. Det forutsetter at kvalitetene ved det norske matsystemet og norske produkter er kjent og kommuniseres godt til forbrukere i både inn- og utland. Strategien skal bidra til å øke befolkningens kunnskap om norsk mat, både når det gjelder produksjon og produktkvaliteter.

Målet er at en styrket felles innsats og mer samkjørt politikk på matområdet vil bidra til en mer effektiv og målrettet bruk av ressurser. For å lykkes, er det viktig at relevante aktører og bransjer har en felles forståelse av veien videre. Strategien skal være en ramme for regionalt og lokalt utviklingsarbeid, og bidra til å videreutvikle sterke mat- og reiselivsregioner. Regionenes innsats er viktig både for verdiskaping og omdømmebygging.

I strategien prioriterer regjeringen fire innsatsområder som skal bidra til å oppnå visjonen for Matnasjonen Norge:

- Produksjon av og tilbud om, bærekraftig, trygg og sunn mat av høy kvalitet
- Skape grunnlag for vekst og verdiskaping i hele landet
- Innovasjon og mangfold
- Kompetanse, rekruttering og omdømmebygging

I relasjon til Utviklingsprogrammets omdømmeportefølje, er særlig innsatsområdene knyttet til å «skape grunnlag for vekst og verdiskaping i hele landet», «innovasjon og mangfold» og «kompetanse, rekruttering og omdømmebygging» spesielt relevant. I det videre ser vi nærmere på noen av de tiltakene som er foreslått på disse tre områdene.

Tiltak knyttet til å skape grunnlag for vekst og verdiskaping i hele landet

Regjeringen ønsker å koble næringspolitikken på matområdet tettere opp mot øvrig næringspolitikk, for å øke potensialet for verdiskaping, blant annet innenfor reiseliv. Mat og matopplevelser danner utgangspunkt for verdiskaping også innenfor andre næringsområder. Utviklingen er særlig tydelig innenfor kultur og reiseliv. Undersøkelser fra Innovasjon Norge viser at det har vært økende interesse for og etterspørsel etter særpregede opplevelser blant turister det siste tiåret, både basert på natur, mat og drikke. Dette kan norske reiselivsbedrifter og norske reisemål bruke til sin fordel når de skal hente seg inn og utvikle seg videre etter Covid-19-pandemien. Ressursene fra hav og land, herunder også utmarksbaserte ressurser, kan i større grad benyttes som grunnlag for å utvikle nye mat- og reiselivskonsepter.

Næringspolitikken på mat- og reiselivsområdet bør i større grad ses i sammenheng, både nasjonalt og regionalt. Norske reisemål er spredt over hele landet, og den sterke utviklingen i antall besøkende det siste tiåret har vist reiselivets betydning og potensial som distriktsnæring. Regjeringen har allerede tatt grep for å styrke koblingene mellom mat og reiseliv, blant annet gjennom Strategi for reiseliv basert på landbrukets og reindriftens ressurser fra 2017 og Strategi for kultur og reiseliv fra 2019.

Regjeringen vil sikre at norsk reiseliv utvikler seg i en mer bærekraftig og lønnsom retning, og en ny strategi for reiselivet skal etter planen ferdigstilles i 2021. Kobling mot arbeidet med Matnasjonen Norge vil være et viktig grep for en mer helhetlig innsats på området. Ved å styrke Norges omdømme som matnasjon styrkes også Norge som reisemål, noe som kan bidra til å øke den samlede verdiskapingen, både i reiselivsnæringen og i øvrige deler av næringslivet.

Et annet tiltak i strategien handler om å bygge **sterke mat- og reiselivsregioner**. Gjennom Matnasjonen Norge vil regjeringen forsterke og bygge videre på det gode arbeidet som lokale aktører gjør i hele Norge med å bygge sterke mat- og reiselivsregioner. Regionene har selv ønsket en inndeling i 6 mat- og reiselivsregioner⁴ (Fjordregionen, region Nord, region Trøndelag, region Sørlandet, Osloregionen og Fjellregionen), som sammen utgjør Matnasjonen Norge. Disse regionene har potensial for å utvikles ytterligere gjennom å ta i bruk en større del av det regionale ressursgrunnlaget. Nettverkene bidrar også til å tydeliggjøre geografisk tilknytning for matprodukter og matprodusenter, og har vist seg å være en suksessfaktor for mange av de små aktørene i dette samarbeidsnettverket. Denne inndelingen brukes som utgangspunkt for nasjonalt bidrag til regionenes eget nettverks- og omdømmearbeid.

De nasjonale aktivitetene knyttet til den årlige deltakelsen på Internationale Grüne Woche i Berlin (IGW) skal blant annet bidra til forsterket regional innsats for kobling av mat- og reiseliv. Inndelingen i mat- og reiselivsregioner følger inndelingen i regioner i IGW-prosjektet. Regjeringen tar initiativ til fornying sammen med de regionale partnerskapene for å sikre at mat- og reiselivsregionene blir kraftfulle og relevante samarbeidsarenaer.

Innovasjon og mangfold

Det er et stort mangfold blant matbedrifter, men en fellesnevner er at de fleste bedrifter er avhengig av å utvikle sine varer, tjenester, produksjonsprosesser og forretningsmodeller. For å opprettholde konkurransedyktig og lønnsom matproduksjon i Norge er det viktig å følge med i den internasjonale utviklingen innenfor matproduksjon fremover. På linje med andre næringer åpner ny teknologi muligheter innenfor matproduksjon. Det samme gjelder endringer i forbrukerpreferanser. Norge har et godt utgangspunkt gjennom tilgang til gode råvarer, kunnskap og kapital, samt mangfoldig næringsgrunnlag. Det blir viktig å styrke innovasjonsevnen i norsk matindustri, ikke minst gjennom økt samarbeid på tvers av næringer og innad i verdikjeder.

Det er både et konkurransefortrinn og et samfunnsmessig behov for å utvikle «grønnere» løsninger i forbindelse med matproduksjon, f.eks. ved å utnytte ingredienser produsert av sidestrømmer bedre. Det er god tilgang på råstoff i distriktene, og det er mye å hente på større grad av videreforedling lokalt og å utnytte restråstoffer til nye produkter. Dette innebærer at det også ligger en mulighet til å utvikle spesialiserte matkonsepter som kan tilpasses ulike deler av befolkningen.

I strategien har regjeringen skissert tre prioriterte tiltak for å fremme innovasjon og mangfold:

- **Fortsette å prioritere næringsrettede virkemidler til mat- og reiselivsområdet.** Det er behov for økt innsats knyttet til mobilisering og samordning av virkemidler for

⁴ Det er en pågående diskusjon når det gjelder regioninndelingen. Man har både de nye regionene etter regionreformen, reiselivets regioner (destinasjoner) og IGW-regionene. Dette gjør at det blir et litt brokete bilde når det gjelder offentlig innsats og virkemiddellbruk.

bedriftsutvikling og FoU-virksomhet. Det er viktig å fortsatt prioritere virkemidler til mat- og reiselivsområdet både på regionalt og nasjonalt nivå. Bedriftsnettverk eller klynger er ett av flere virkemidler som gir rom for å styrke samspillet og opprette nye koblinger, også på tvers av bransjer og innad i verdikjeder. Det kan bidra til økt mangfold av produkter og økt innovasjon i produkter, produksjonsmetoder og -prosesser. Økt samspill mellom mat og reiseliv kan også styrke kundegrunnlaget til matprodusenter eller restauranter, og gi de reisende et rikere opplevelsestilbud i form av flere konsepter, f.eks. ved gårdsturisme med overnatting, eller besøk på tradisjonsrikt serveringssted.

- **Støtte opp om utvikling av helhetlige innovasjonssystemer på matområdet som kan svare på samfunnsmessige behov.** Med en aldrende befolkning, og samtidig en mer heterogent sammensatt befolkning, vil nye behov for tilpasset mat og drikke kreve nye løsninger. På samme måte kan behovet for å minske matsvinn kreve nye og helhetlige løsninger både i industrien og innen offentlig sektor. Denne utviklingen krever en ny tilnærming der flere interessenter både privat og offentlig samarbeider om å utvikle et felles mål bilde. Innovasjon Norge får i strategien i oppdrag å jobbe frem forslag til helhetlig tilnærming til innovasjonsbehov i matsystemene som kan svare på samfunnsmessige utfordringer.
- **Styrke koblingen mellom det offentliges innkjøpsbehov med mat- og måltidsnæringens tilbud.** Offentlige anskaffelser kan fremme innovasjon gjennom at produkter og konsepter kan prøves ut i kantiner, institusjoner og større offentlige virksomheter, og på den måten bidra til å utvikle nye løsninger som senere kan oppskaleres. Det er behov for å styrke kompetansen om innkjøpsprosesser og mulighetene for å kjøpe lokal mat og drikke. Her kan blant annet lokalmat.no være et aktuelt verktøy.

Kompetanse, rekruttering og omdømmebygging

Omdømmet for norsk mat og drikke må bygges i et samarbeid mellom offentlige myndigheter, produsenter og andre næringsaktører og forbrukere. Det er etablert ulike ordninger for å støtte opp under omdømmearbeidet som drives av og for næringen, men strategien for Matnasjonen Norge skal bidra til en mer samlet innsats for bygging av omdømme til norsk mat og drikke. Det inkluderer også bevisstgjøring av alle aktører i verdikjeden for norsk mat og drikke på deres betydning for omdømmet, ettersom dette må være basert på sporbar og trygg produksjon blant alle produsenter og tilbydere.

I strategien er det foreslått følgende konkrete tiltak på området:

- Bidra til økt kunnskap blant barn og unge om sunt og bærekraftig kosthold, bruk av råvarer, praktisk matlaging, mat og matkultur
- Bidra til økt kunnskap om bærekraftig matproduksjon i byer og tettsteder
- **Følge opp forslag til tiltak fra Rådgivende utvalg for rekruttering til mat- og måltidsbransjen.** Rekrutteringen til ulike fagutdannelse som f.eks. kokk og servitør har vært sviktende over flere år. Det er et begynnende generasjonsskifte på gang, både i næringsmiddelindustrien og i lokalmatnæringa. Rekruttering av nye generasjoner vil derfor være avgjørende for å utvikle Matnasjonen Norge videre. Det rådgivende utvalget har nylig ferdigstilt sin rapport, og i den har de kommet med forslag til 24 mulige tiltak.⁵

⁵ [208754-landbruks-og-matdepartementet-rekruttering-til-mat-og-maltidsbransjen-web.pdf \(regjeringen.no\)](#)

- **Bidra til helhetlig bygging av omdømme som styrker, videreutvikler og profilerer Norge som matnasjon nasjonalt og internasjonalt.** Omdømmet for norsk matproduksjon er tuftet på god og kunnskapsbasert forvaltning. Omdømmearbeid er et langsiktig og kontinuerlig arbeid der alle deler av næringen må bidra og være seg sitt ansvar bevisst. Gode matopplevelser bidrar til å skape lokal identitet, lokal stolthet og lokal verdiskaping. Norske turister på reise i eget land leter etter gode norske råvarer, spisesteder med god, lokal mat, og de vil gjerne øke sin kunnskap om tradisjoner og lokal kultur. Covid-19 pandemien har økt nordmenns bevissthet om vårt eget land som feriemål og norske mat- og drikkeopplevelser. Dette verdiskapingspotensialet bør videreutvikles i tiden fremover.

Regjeringen støtter særskilte omdømmeaktiviteter for mat og drikke, både store nasjonale tiltak som Norges deltakelse på Internationale Grüne Woche i Berlin, Matstreif, den nasjonale mat- og drikkekonkurransen Det Norske Måltid, og store regionale matfestivaler i ulike deler av landet. Strategien har som mål å bidra til å se disse tiltakene og virkemidlene mer i sammenheng, slik at de bygger opp under utviklingen av Matnasjonen Norge.

2.1.2 Opplevelser for enhver smak - strategi for reiseliv basert på landbrukets og reindriftens ressurser⁶

Strategien legger vekt på at ressursene i landbruket og reindrifta i enda større grad skal kunne utnyttas i reiselivssammenheng. Hovedmålet i strategien er økt verdiskaping for mat- og reiselivaktører i landbruket og reindrifta. For å nå målet må en trekke på de samlede ressursene landbruket og reindrifta har tilgjengelige med utgangspunkt i eiendommen og utmarka. I reiselivssammenheng er landbruket og reindrifta innholdsleverandører for reiselivet, der produksjonen av enkelte varer og tjenester inngår som en del av et større reiselivsprodukt.

I strategien er det også, som nevnt i kapittel 1, to delmål:

- **Norge skal være en internasjonalt anerkjent matnasjon med tydelig lokal og regional identitet.** Mange av aktørene innenfor lokalmatsegmentet har tatt steget fra en liten tilleggsproduksjon på gården til å bli en lokalmatbedrift med nasjonalt etterspurte produkter. Å kople mat og reiseliv har vært et sentralt ledd i arbeidet med å styrke verdiskapingen. For at næringen fortsatt skal vokse og være leverandør inn mot reiselivsnæringa, er det nødvendig med en enda tydeligere spissing av lokal og regional identitet. Det er særlig gjennom å samle ressursene i fellesskap man klarer å etablere anerkjente merkevarer.
- Opplevelser og aktiviteter fra landbruket og reindrifta skal bidra til å utvikle Norge til et attraktivt reisemål. Det er økende etterspørsel etter denne type produkter, men det er behov for et mer systematisk arbeid med tilbudet for å utvikle flere gode produkter og skape økt lønnsomhet for virksomhetene. Det understrekes at det er en felles forutsetning at tilbudene må være lett synlige og tilgjengelige gjennom for eksempel nettbaserte bestillingsløsninger.

⁶ Beskrivelsen er hentet fra strategien; [Opplevingar for ein kvar smak \(regjeringen.no\)](https://regjeringen.no)

Grunnleggende premisser

For å tilfredsstille forventningene i markedet og samfunnet ellers på dette området, påpekes det at næringen og det offentlige må samle seg om målsetninger og grunnleggende premisser for å få til en positiv utvikling. I strategien legges det tre premisser til grunn:

- **Bærekraft som premiss og konkurransefortrinn.** Et bærekraftig norsk reiseliv kan stå fram som et mer konkurransedyktig alternativ for målgrupper som er opptatt av de natur- og kulturopplevelsene som Norge kan tilby. Det er det samlede inntrykket av naturen, maten, kulturen, opplevelser i levende bygder og lokalsamfunn, og møtet med menneskene, som gir et godt reiselivsprodukt.
- **Tilrettelegging gjennom regionalt utviklingsarbeid og samfunnsplanlegging.** Det er nødvendig å videreutvikle arbeidet med å etablere sterke mat- og reiselivsregioner. Innsatsen må særlig rettes inn mot de som har etablert et regionbasert samarbeid for å styrke merkevarebyggingen av regionen og det samlede reiselivsproduktet som kan tilbys. Norske råvarer sine naturgitte fordeler og konkurransefortrinn bør bli løftet fram. Virksomheten innen mat- og reiselivsområdet er hver for seg små aktører. For å styrke lønnsomheten for den enkelte aktør og for å kunne tilby helhetlige reiselivsprodukter, må det oppfordres til forpliktene samarbeid mellom aktørene.
- **Kunnskap, kompetanse og innovasjon som nødvendige konkurransefaktorer.** Reiselivsbedriftene opererer i et marked med raske endringer, og evnen til å ta i bruk ny kunnskap og utvikle nye produkter er avgjørende. De mange små aktørene i reiselivet har lite ressurser til å drive forskningsbasert utvikling. Erfaringsbasert kompetanse vil ikke være nok for å utløse potensialet for økt verdiskaping framover. Et godt samarbeid mellom næringsaktører, offentlige aktører og forskingsmiljø er avgjørende.

Prioriterte innsatsområder

Det offentlige kan være med på å legge til rette for utvikling på området, og støtte opp under de bedriftene som ønsker og har vilje til målrettet og strategisk satsing. I strategien er det identifisert følgende områder som næringen og det offentlige særlig bør rette innsatsen mot:

- **Produktutvikling, innovasjon og profilering.** Landbruket og reindrifta kan ha nytte av å koble seg på et samarbeid med de store reiselivsaktørene i arbeidet med produktutvikling og innovasjon. Nasjonale attraksjoner og fyrstårn som nasjonale turistveier, verdensarvområdene, nasjonalparker, fredede kulturmiljø, utvalgte kulturlandskap i jordbruket, familieparker og museum bør utnyttes bedre.
- **Profesjonalisering, kvalitet og kompetanse.** Økt profesjonalisering av næringsaktørene innebærer økt kunnskap om markedet, markedsføring og salg og prising av tjenestene. Det er også nødvendig å ha kunnskap om og kunne differensiere mellom de ulike målgruppene.
- **Forenkling, digitalisering og brukerretting.** Reiselivsbedriftene må gjøre seg nytte av digitale verktøy og plattformer i sin kommunikasjon med markedet og kundene.

2.1.3 Stortingsmeldinger og andre strategier

Det finnes også en del stortingsmeldinger og andre strategier som er med på å legge sentrale føringer for omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet:

- **Meld. St. 31 Garden som ressurs – marknaden som mål (2014 – 2015)** setter fokus på hvordan potensialet for økt verdiskaping innen de landbruksbaserte næringene utenom tradisjonelt jord- og skogbruk kan utløses. Det påpekes at menneskelige ressurser og skaperlyst er avgjørende. En liten eiendom kan være utgangspunktet for en like god forretningsidé som en større eiendom. Politikken skal derfor legge til rette for vekst og utvikling uavhengig av størrelsen på gårdsbruket.
- **Meld. St. 19 Opplev Norge – unikt og eventyrlig (2016-2017)** beskriver den siste tids utvikling i reiselivet, og skisserer muligheter og utfordringer som næringen står overfor. Meldingen redegjør for regjeringens samlede politikk for reiselivsnæringen og for hvordan regjeringen vil styrke grunnlaget for næringens utvikling på lengre sikt. Meldingen tar for seg fem fokusområde: gode generelle rammebetingelser, et bærekraftig reiseliv, styrket samordning, profilering av Norge som reisemål samt kunnskap og kompetanse i reiselivet. Dette er også forhold som er viktige for den delen av reiselivet som baserer seg på landbrukets og reindriftens ressurser.
- **Meld. St. 32 Reindrift – Lang tradisjon – unike muligheter (2016-2017)** er regjeringens næringspolitiske melding om en samlet politikk for reindriften i Norge. Økologisk bærekraftig drift med god produksjon står sentralt i reindriftpolitikken. I meldingen drøftes strategier som legger til rette for at næringen bedre skal utnytte sitt potensial og sine muligheter i en rasjonell og markedsorientert retning. Det framheves at reindriftnæringen må øke sin konkurransekraft i et stadig mer krevende marked, men at det samtidig er gode muligheter for økte inntekter fra markedet. Blant annet har næringen et svært godt utgangspunkt for å produsere varer som møter sentrale forbrukertrender knyttet til kvalitet, opprinnelse og historie. Reinkjøtt er smaken av naturen fra dyr som lever ute hele livet, og som følger naturens årstidsvariasjoner. Reinkjøtt er ekte, rent og naturlig. I tillegg er reinkjøtt en næringsrik og sunn matvare, noe som gir markedsmuligheter hos stadig mer helsebevisste forbrukere.
- **Strategien for eksport av jordbruksprodukter (2015)** omfatter både produkter fra primærjordbruket og næringsmiddelindustrien og omfatter både volumprodukter og produkter fra lokalmatsegmentet. I strategien trekkes det fram at for en stor andel av de utenlandske turistene er lokal mat og drikke viktig for reiseopplevelsen. Det påpekes også at det er potensial for økt eksport og konkret interesse for satsing på eksport av lokalmatprodukter og andre produkter. Små matbedrifter har imidlertid, på grunn av sin størrelse, kapasitet og erfaring, andre og flere utfordringer knyttet til eksport enn store bedrifter. Det kan derfor være behov for enkelte særlige tiltak rettet inn mot denne gruppen produsenter.
- **Handlingsplan for næringsutvikling basert på høstbare viltressurser (2019)** gir en oversikt over jakt som opplevelsesprodukt, verdiskaping basert på jakt og verdikjeden for viltkjøtt. Den tar for seg trender, utfordringer og virkemidler som blir brukt i dag, og presenter forslag til aktuelle tiltak for en satsing på næringsutvikling basert på viltressursene. Vi kommer nærmere tilbake til handlingsplanen i kapittel 3.
- **Strategi for kultur og reiseliv – Noreg som attraktiv kulturdestinasjon (2019)**. I strategien trekkes det fram at landbruket og reindriften er viktige leverandører for å styrke mangfoldet av opplevelsesprodukter innenfor det kulturbaserte reiselivet.
- **Merkevaren Norge** er et verdiskapingsprosjekt med mål om å skape merverdi for norske aktører og produkter, samt bidra til økt eksport, økt tilgang til internasjonal kapital og tiltrekke seg talenter. Bakgrunnen for Merkevaren Norge er at land med en sterk merkevare har konkurransefortrinn over land med mindre kjente merkevarer. Merkevaren Norge består av flere ulike verktøy, inkludert et brand centre med designelementer, historier om Norge og bilder.

- **The Explorer** er en del av Merkeveren Norge og består av et digitalt utstillingsvindu for grønne og bærekraftige løsninger. The Explorer er Norges offisielle markeds plass for grønn teknologi.

2.2 Tidligere evalueringer

Det har blitt gjennomført noen evalueringer av de ulike delene av Utviklingsprogrammet, og i det videre ser vi nærmere på disse, samt et knippe andre utvalgte evalueringer. Kapitlet er todelt. Det tar både for seg tidligere evalueringen av omdømmerelaterte tiltak og evalueringer av finansielle og kompetansehevendende tiltak. Et hovedtrekk ved evalueringene er at de først og fremst har holdt seg innen sitt hovedområde. Evalueringene har i liten grad belyst samspillet mellom de tre hovedelementene i Utviklingsprogrammet; finansiering, kompetanse og omdømme. Dette samvirket er imidlertid svært viktig med tanke på å få mest mulig igjen for de midlene som brukes, og vi kommer derfor nærmere tilbake til det i kapittel 4.

2.2.1 Tidligere evalueringer av omdømmerelaterte tiltak

Evaluering av langtidseffekt av deltakelse på IGW – Menon Economics 2013

Enger og Lundblad gjennomførte i 2013 en evaluering om langtidseffektene av deltakelsen på Internationale Grüne Woche (IGW).⁷ Norsk deltakelse på IGW har foregått over mange år, men hvilke resultater har blitt oppnådd og hva er effekten av deltakelsen for norsk mat- og drikkeprodusenter? Evalueringen inneholdt en vurdering av det økonomiske omfanget av inngått avtaler og de mer kvalitative effektene av deltakelsen på IGW. Metodisk bygger evalueringen på en dokumentgjennomgang av de årlige evalueringene av IGW, hvor utstillerne vurderer en rekke momenter knyttet til deltakelsen. I tillegg er det gjennomført en rekke dybdeintervjuer med tidligere deltakere.

Det påpekes i evalueringen at det er vanskelig å kvantifisere den økonomiske verdien av deltakelsen på IGW. Her brukes den økonomiske verdien av avtalene utstillerne har inngått som målet på den økonomiske effekten av deltakelsen. Beregningene viser at avtalene inngått mellom norske produsenter har en større økonomisk verdi sammenlignet med avtalene gjennomgått mellom norske produsenter og tyske aktører. Verdien på norske avtaler ble estimert til 875 000 NOK i 2012, og 1,1 millioner NOK i 2013. Verdien på tyske avtaler ble estimert til 20.600 NOK i 2012 og 77.000 NOK i 2013.

Utviklingen av samarbeidsrelasjoner og nettverksbyggingen blant de norske deltakerne på IGW trekkes frem som den viktigste effekten av deltakelsen. IGW er en viktig møtearena for norske produsenter. Det har blitt inngått samarbeidsavtaler mellom produsenter som fører til nye produkter og tilgang på flere salgskanaler på tvers av næringer og landsdeler. Som følge av koblingen mellom produsenter har deltagelsen på IGW også ført til produktutvikling og innovasjon for deltagerne. Nye produkter har sitt utspring i nettverksrelasjonene etablert på IGW og mye produktutvikling og -testing blir gjort på IGW. Deltagerne og deres produkter får også økt profilering i media gjennom pressens deltagelse på IGW. Dette løftes i større grad enn markedsføringen mot det tyske markedet som en

⁷ Enger, Anniken og Lundblad, Gunhild. (2013) *Evaluering av langtidseffekt av deltakelse på IGW*. Oslo Menon Economics

viktig effekt av deltagelsen på IGW. Kontakten mellom de politiske delegasjonene og produsentene bidrar også til å skape en bevisstgjøring om lokalmat- og drikkeprodukter. Koblingen mellom produsentene og reiselivsoperatørene har også ført til nye reiselivsprodukter, hvor lokalmaten i større grad kobles på som en del av den kulinariske turismen.

Koblingen mellom norske produsenter og tyske reiselivsoperatører synes i mindre grad å være av betydning for deltagelsen. Flere påpeker at de har opplevd en økning i antallet turister som følge av deltagelsen på IGW, men det påpekes i evalueringen at det er vanskelig å påvise at deltagelsen på IGW er en direkte årsak til dette. Samtidig påpekes det at potensialet for IGW som en enda større arena for å nå ut til det tyske markedet er til stede, men at det krever en tettere kobling mellom tyske turoperatører og den norske delegasjonen til IGW. Dette etterspørres også av informantene i intervjuene.

I rapporten konkluderes det med at en ikke kunne organisert en tilsvarende møteplass i Norge. Tilbakemeldingene fra informantene tyder på at effekten knyttet til nettverksbygging og utviklingen av samarbeid på tvers av regioner, fylker og næringer ikke ville vært like stor om en hadde organisert en tilsvarende møteplass i Norge. Det er både knyttet til den politiske tilstedeværelsen, følelsen av fellesskap som oppstår og det at en oppholder seg på samme lokasjon over lengre tid. I sum fører det til nettverksbygging som ikke lar seg replisere i Norge.

Langtidsevaluering av deltakelse på Internationale Grüne Woche (IGW) – Innovasjon Norge 2017

Innovasjon Norge gjennomførte i 2017 en langtidsevaluering av deltakelsen på IGW hvor hovedfokus var å kartlegge effektene av den regionale deltakelsen.⁸ Metodisk bygger evalueringen på en gjennomgang av tidligere evalueringer av IGW:

- Menon Economics sin evaluering av langtidseffektene av deltakelsen på IGW fra 2013
- Regionenes egne evalueringer i etterkant av deltakelsen på IGW fra 2014 – 2016
- Innovasjon Norges webundersøkelse blant prosjektlederne for de ulike mat- og reiselivsregionene i 2016
- «Regionale langtidseffekter av deltakelse på IGW», caser av Anniken Enger, Anira (2016)

Evalueringen gjennomgår måloppnåelsen for de ulike regionene, regions-uavhengige aktører og Fjell Norge som på evalueringstidspunktet var under utarbeidelse. Basert på gjennomgangen vurderes måloppnåelsen knyttet opp mot de fire målsettingene med å arrangere IGW.

Målet med å styrke profileringen av norsk lokalmat og reiseliv basert på landbrukets og reindriftens ressurser konkluderes det med at deltakelsen på IGW i stor grad bidrar med. Deltakelsen på IGW skjer gjennom invitasjon, noe som oppleves som et kvalitetsstempel, og samtlige aktører er enige i at det bidrar til en økt profilering i norske medier. Det pekes på en rekke prosjekter som har oppstått som et resultat av deltakelsen. Disse bidrar til en profilering av regionale lokalmat- og matrelaterte næringer.

Videre konkluderes det med at også målet om å etablere samarbeidsrelasjoner på tvers av regioner og mat- og reiselivsnæringer også nås gjennom deltakelsen på IGW. Gjennom deltakelsen knyttes nye

⁸ Anniken Enger, Anira (2016), videreutviklet av Gustavsen, Anja. Pettersen, Audun. Hjortland, Elin. Lesjø, Silje. Mork, Marianne. (2017) Langtidsevaluering av deltakelse på Internationale Grüne Woche (IGW). Innovasjon Norge

kontakter, relasjoner bygges og avtaler inngås. Sammensetningen av deltakere bidrar til at ulike næringer og aktører møtes. Viktigheten av at deltagelsen skjer på en annen arena enn «hjemme i Norge» understrekes. Dette åpner mulighetene for nye distribusjonskanaler og kontakter som ellers ikke ville oppstått.

Den tredje målsettingen om å markedsføre og teste norske mat- og reiselivsprodukter påpekes det at det i mindre grad er relevant å måle på regionalt nivå. Samtidig viser tilbakemeldingene fra bedriftene at dette i mindre grad oppleves som viktig for dem. I større grad synes kompetansehevingen og inspirasjon som hver enkelt bedrift opplever gjennom deltagelsen på IGW som viktige resultater. Et viktig resultat av deltagelsen som det også pekes på, er muligheten til testing av produktene på den brede sammensetningen av deltagerne på IGW. Dette bidrar til videre innovasjon blant annet knyttet til nye distribusjonskanaler og ny vare- og tjenesteutvikling.

Den fjerde målsettingen er knyttet til internasjonaliseringskompetanse. Evalueringen konkluderer med at det er variasjon mellom regionene i hvilken effekt som her er oppnådd. En av fem regioner oppgir at de har etablert kontakt med det tyske distribusjonsleddet og fått omtale i tyske medier. Relatert til målsettingen om økt eksportkompetanse fremheves i større grad uttesting av produkter på det tyske markedet enn konkrete eksportavtaler med tyske aktører. Samtidig er IGW en god arena for uttesting av produkters markedspotensial.

2.2.2 Tidligere evalueringer av finansielle og kompetanserelaterte tjenester

Kunnskapsspredning i nettverk – Evaluering av kompetansenettverk for småskala matproduksjon - Oxford Research og Vista Analyse 2012

Neset et al. (2012) gjennomførte en evaluering av Kompetansenettverket for småskala matproduksjon.⁹ Evalueringen er basert på dokumentstudier, intervjuer og en spørreundersøkelse med ulike aktører i nettverket. Nettverkets mål skulle være å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter gjennom å benytte og koordinere matfaglig kompetanse fordelt på regionale kompetansemiljøer. Evalueringen viser at lokalmatprodusentene står overfor en rekke utfordringer, mange som de ikke selv er klar over når de starter produksjon.

En sentral merverdi ved tilbudet er nettverksbygging både gjennom kurs, besøksordning og mentorordning som gis gjennom Kompetansenavene. Tilbudene fra kompetansenettverket/matnavene har hatt størst effekt på utvikling og forbedring av varer, tjenester og produksjonsprosesser. De har i mindre grad bidratt til forbedring av markedsføring og organisasjonsutvikling. Tilbudene har imidlertid hatt betydning for bedriftenes økonomiske utvikling, og påvirket positivt bedriftenes konkurranseevne, lønnsomhetsutvikling, overlevelse, omsetningsutvikling o.l.

Den forenklete samfunnsøkonomiske nytte-kostnadsanalysen gjort i evalueringen indikerer at kostnadene ved å drive nettverket kan være større enn nytten av tiltaket. I tillegg trekkes det frem i evalueringen at kompetansenettverket/matnavene har et klart forbedringspotensial på mange områder.

⁹ Neset, Tore. Wright, Erle Holstad. Pedersen, Simen. Skjelvik, John Magne. Linneberg, Torunn. (2012). Kunnskapsspredning i nettverk – Evaluering av kompetansenettverk for småskala matproduksjon. Oxford Research og Vista Analyse

Eksempler på dette er blant annet tettere samarbeid og utforming av gode digitale systemer for kompetanse- og erfaringsdeling.

Evaluering av markedstjenester for lokalmatprodusenter – Agri Analyse 2014

Eldby gjennomførte i 2014 en evaluering av markedstjenestene for lokalmatprodusenter.¹⁰ Matmerk fikk i 2011 ansvaret for prosjektet «Markedstjenester til lokalmatprodusenter». Prosjektet tilbyr hjelp til små lokalmatprodusenter i form av bedriftsbesøk, kurs og en veiledningsordning innenfor markedsområdet. En del av bakgrunnen for evalueringen var basert på svakheter i samarbeidet om markedstjenester som Oxford Research og Vista Analyse påpekte i evalueringen av kompetansenettverk for småskala matproduksjon i 2012. Hovedmålsettingen med evalueringen har vært å finne ut av hvordan markedstjenestene for lokalmatprodusenter har fungert overfor brukergruppen. Metodisk bygger evalueringen i hovedsak på intervjuer med produsenter og en rekke nøkkelaktører tilknyttet markedstjenestene.

Overordnet finner evaluatør at Besøksordningen fungerer godt for produsentene. Det er treffende for produsentene som har behov for besøk, og de opplever stor nytte av ordningen. Samtidig er det en rekke prosedyrer knyttet til besøket som det påpekes at i større grad bør følges opp. Primært er dette knyttet til kommunikasjonen mellom Matmerk og kompetansenavene. Mer informasjonsutveksling mellom disse aktørene vil bidra til større nytte for produsenten. Rapportering fra Matmerk både til produsent og kompetansenavene i etterkant av besøk har også rom for forbedring. Videre påpekes det et behov for mer koordinering i forkant av hvert besøk, knyttet til hvem som skal besøke produsenten, hva som er hensikten med besøket og når besøket skal gjennomføres. For at dette skal lykkes må produsentene være tidligere ute med utsending av en situasjonsbeskrivelse som muliggjør tilpasning av besøket.

I vurderingen av kursvirksomheten finner evaluatør at det har vært en økning i antallet kurs siden Matmerk overtok ansvaret for prosjektet i 2011. Det påpekes likevel at det er regionale forskjeller knyttet til antallet kurs som holdes. Det vurderes dit hen at det stadig er et behov for mer dialog og faste møteplasser mellom kompetansenettverket og Matmerk knyttet til kursvirksomheten. Behovet for faste rutiner knyttet til arbeidet med rekruttering til, planlegging og gjennomføring av kursene til en mer integrert del av arbeidet i hver region.

Veldig bra, men litt dyrt – Evaluering av finansieringstiltaket Vekstsatsingen – Oxford Research 2016

Brastad et al. (2016) er en evaluering av finansieringstiltaket Vekstsatsingen. Tiltaket inngår som en del av Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping. Evalueringen vurderer tiltakets rasjonale, relevans, innretning, organisering, resultater og effekter. Metodisk bygger evalueringen på en dokumentstudie av sentrale dokumenter, intervjuer med en rekke nøkkelinformanter, en spørreundersøkelse mot bedriftene som har mottatt støtte og analyser av registerdata.

¹⁰ Eldby, Hanne. (2014) Evaluering av markedstjenester for lokalmatprodusenter. *Notat 1 – 2014*. Agri Analyse

Basert på en samlet vurdering av de teoretiske argumentene for Vekstsatsingen finner evalueringsteamet at det samfunnsøkonomiske rasjonale for tjenesten er til stede. Vekstsatsingen bidrar til flere utfordringer bedriftene må håndtere relatert til markeds- og systemsvikt.

Innretningen vurderes som god. Bedriftene er tilfredse med Vekstsatsingen, og den oppleves som fleksibel og dekkende for bedriftenes behov. Tildelingsrammen bidrar også til å skape stabilitet som igjen gjør bedriftene i stand til å tenke mer på langsiktig utvikling. Samtidig er det et skille knyttet til hvor god kjennskap det er til Vekstsatsingen fra fylke til fylke. Det pekes på et potensial til å markedsføre Vekstsatsingen både gjennom Innovasjon Norges egne kanaler, men også gjennom andre virkemiddelaktører.

Vekstsatsingens organisering og effektivitet har blitt vurdert gjennom det interne samarbeidet i Innovasjon Norge og gjennom det eksterne samarbeidet med Innovasjon Norge og andre aktører. Det interne samarbeidet foregår primært i Vekstgruppen, bestående av representanter fra hovedkontoret og fra distriktskontorene. Vekstgruppen vurderes som svært nyttig, både som en arena for erfarings- og kunnskapsutveksling, men også i vurderingen av målgruppe og retningslinjer for satsingen. På nasjonalt nivå fungerer samarbeidet med eksterne aktører godt, samtidig påpekes det at det er variasjon i hvor mye kontakt distriktskontorene har med eksterne aktører i sin region. De distriktskontorene som har færrest vekstsatsningsprosjekter i porteføljen har i mindre grad samarbeid med eksterne aktører.

Vekstsatsingen er helt avgjørende for at bedriftene gjennomfører utviklingsprosessen. Resultatene for bedriftene viser seg i økt samarbeid med sentrale aktører, tilførsel av kompetanse, nye arbeidsmåter og konkrete innovasjoner. Samtidig bidrar Vekstsatsingen med å styrke bedriftenes økonomiske utvikling. Høyere omsetning, økte overlevelsesmuligheter og økt overskudd er noen av forholdene som bedriftene oppgir at Vekstsatsingen har bidratt med. Hovedmålsettingen med Vekstsatsingen er knyttet til bedriftenes økonomiske utvikling. Mer fokus på de minste bedriftene vil bidra til å styrke måloppnåelsen knyttet til bedriftenes økonomiske utvikling.

Evaluering av Bedriftsnettverks-tjenesten til Innovasjon Norge – Oxford Research 2018

Stiberg-Jamt et al. (2018) har gjennomført en evaluering av bedriftsnettverks-tjenesten til Innovasjon Norge.¹¹ Tjenesten skal bidra til å øke lønnsomheten og konkurransekraften til bedriftene og gjennom dette gi grunnlag for videre vekst. Målgruppen for tjenesten er veletablerte og vekstorienterte SMB-er som ønsker å etablere nettverk bestående av tre eller flere bedrifter som sammen skal etablere et strategisk, kommersielt og markedsrettet samarbeid. Gjennom tjenesten tilbys faglig hjelp og finansiering som en del av Innovasjon Norges tilbud til gründere. Tjenesten overskrider alle landsdeler, sektorer og bransjer og støtter utviklingen av samarbeidsprosjekter i tre faser: 1) Forstudie, 2) Forprosjekt, 3) Hovedprosjekt.

Evalueringen finner at tjenesten oppleves som relevant og nyttig ved at mange av bedriftene opprettholder samarbeidet etter at støtten fra Innovasjon Norge har tatt slutt. Bedriftsnettverkene sørger for at bedriftene får utnyttet stor- og samdriftsfordeler. Deltagelsen i nettverket bidrar også til at bedriftene har en større mulighet til å investere i kunnskap og innovasjonsprosesser. Deltagelsen

¹¹ Stiberg-Jamt, Rune. Brastad, Bjørn. Hauge, Elisabet. Tobro, Marte. Geschwandtnerova, Veronica. (2018) Evaluering av Bedriftsnettverkstjenesten til Innovasjon Norge. Oxford Research AS

tilrettelegger for at bedriftene i nettverkene også kan dekke større leveranser, får tilgang på større markeder og skaper en følelse av legitimitet og leveringsikkerhet for kjøpere.

Evalueringen finner også at det samfunnsøkonomiske rasjonalet for Bedriftsnettverks-tjenesten er velfundert basert på kriteriene for markedssvikt.

Når det kommer til tjenestens organisering og arbeidsform finner evalueringen at kjennskap til tjenesten/ spesifikke nettverk oppstår gjennom kontakt med INs distriktskontor eller nettverkets administratorbedrift. Motivasjon for deltagelse knyttes til å bygge samarbeidsrelasjoner, samt et ønske om bistand til utvikling av egen bedrift gjennom deltakelse i nettverk. Bedriftsnettverkene oppleves av bedriftene å fungere på en god måte. Sammensetning av bedrifter og aktiviteter i nettverkene oppleves også godt. Prosjektene nettverkene driver oppleves å være tilpasset bedriftenes behov.

Samtidig påpekes det at det er utfordringer relatert til manglende data om nettverkene, noe som vanskeliggjør analyser av tjenesten på overordnet nivå. De eksisterende oversiktene finnes kun på regionsnivå, og det er ikke satt i gang et arbeid med å sammenstille disse. I tillegg er det ikke etablert faste møteplasser for diskusjon av bedriftsnettverkstjenesten mellom INs hovedkontor og distriktskontorene. Evaluator foreslår en modell lignende Vekstgruppen tilknyttet Utviklingsprogrammet som mulig organisering av en slik arena.

Knyttet til resultater og effekter av Bedriftsnettverks-tjenesten finner evaluator at INs oppfølging av nettverkene ser ut til å ha stor betydning for suksess. Det er nettverkene med hyppigst kontakt med Innovasjon Norge som oppgir de største bidragene til de økonomiske indikatorene. Prosjektene har et stort bidrag når det kommer til kunde- og leverandørkontakt, mens den største betydningen prosjektene har bidratt til er knyttet opp mot økt kunnskap og forståelse av det markeds- og innovasjonsrettede arbeidet. Evaluator finner også at Bedriftsnettverks-tjenesten har et positivt bidrag når det kommer til bedriftenes overlevelse, omsetning og lønnsomhet. I evalueringen finner Oxford Research at landbruksnettverkene i større grad bidrar til utvikling samt har større betydning for den økonomiske utviklingen enn de generelle bedriftsnettverkene.

Evaluering av kompetansetjenestene under Utviklingsprogrammet – Oxford Research og Ruralis 2018

Flatnes et al. gjorde i 2018 en evaluering av kompetansetjenestene under Utviklingsprogrammet.¹² Kompetansetjenestene består blant annet av rådgivning og kurs knyttet til matfaglig kompetanse, markedskompetanse og forretningsutviklingskompetanse. Formålet med evalueringen var å vurdere sammensetningen av kompetansetjenester sett opp mot målgruppens kompetansebehov, organisering og styringsstruktur skulle også vurderes. I tillegg skulle effektene av deltakelsen i kompetansetiltakene blant brukerne vurderes. Metodisk har evalueringen bestått av en dokumentgjennomgang, intervjuer med en rekke aktører, survey til tilsagnsmottakere og analyser av registerdata.

Evalueringen finner at det samfunnsøkonomiske rasjonalet for kompetansetjenestene er til stede, men det påpekes at det er vanskelig å fremskaffe empirisk belegg for hvilken form for styringssvikt som er gjeldende.

¹² Flatnes, André, Kvam, Gunn-Turid. Hansen, Tor Borgar. Stæte, Egil Petter. Brastad, Bjørn.

Relatert til sammensetning av tjenestene, organisering og styringsstruktur finner evalueringen at den matfaglige kompetansen fra kompetansenettverkene oppleves som nyttig for målgruppen. Samtidig viser empirien et behov for ytterligere spissing av kompetansen der produsentene har behov for dette. Evalueringen finner også at det er behov for å se de matfaglige tjenestene og markedstjenestene mer i sammenheng enn hva som ble gjort på evalueringstidspunktet. Dette er knyttet til kompetansenettverkernes introkurs, hvor markeds kunnskaper, forretningsutvikling og økonomi påpekes som kompetanser det er behov for. Videre pekes det blant annet på at det kan være et større behov i å utvide omfanget av Matmerks markedstjenester, evaluator foreslår derfor at flere bedrifter bør få tilbud om tjenestene. Evaluator finner ingen problematisk overlapp mellom kompetansetjenestene, tvert imot oppleves de som komplementære og at de supplerer hverandre.

Når det kommer til resultater og effekter av bedriftenes deltakelse i kompetansetjenestene finner evalueringen at virksomheter som har mottatt de matfaglige tjenestetypene i størst grad har fått dekket sitt behov for kompetanse om mattrygghet/regelverk, virksomheter som har mottatt de markedsmessige tjenestetypene i størst grad har fått dekket sine behov om kompetanse om markedsutvikling, mens virksomheter som har mottatt de forretningsmessige tjenestetypene i størst grad har fått dekket sine behov for kompetanse om strategiske veivalg.

For alle tre tjenestetyper er det viktigste resultatet av deltakelsen at bedriftene har knyttet kontakter med andre bedrifter de kan rådføre seg med. Andre viktige resultater er at bedriftene har fått forbedret sine produksjonsprosesser og utviklet nye produkter. Evalueringen viser også at tjenestebundling har en effekt. Bedriftene med flere ulike tjenestetyper ser ut til å ha et større økonomisk utbytte av tjenestene. Dette gjelder i enda større grad for bedrifter som i tillegg har mottatt finansiell støtte fra Innovasjon Norge.

2.3 Erfaringer fra annen litteratur

I tillegg til de gjennomførte evalueringene finnes det også en del «gråsonelitteratur» og arbeider knyttet mat og reiseliv som bidrar med innspill som er verdt å ta meg seg når det gjelder innretningen og utviklingen av Utviklingsprogrammets omdømmeportefølje.

2.3.1 Gråsonelitteratur

Norsk matproduksjon, lokalmat og mat som en del av reiselivet, har vært et tema innen ulike fagfelt i Norge. Det er spesielt forskningsinstituttene som har sett på relevante temaer, men det er også skrevet noen masteroppgaver og gitt ut strategier og NOUer fra regjeringen. Likevel er det jevnt over skrevet lite om norsk mat som er relevant for å belyse problemstillingene, og det er fremdeles forsket relativt lite på Inn på tunet.

En av de mer relevante rapportene er NIBIO's rapport fra 2016 om landbruksbasert reiseliv i Norge. Denne rapporten kartla momenter innen reiseliv og gårdsmat gjennom litteraturgjennomgang, kvalitativ studie og spørreundersøkelser. Landbruksbasert reiseliv omfattet både overnatting, servering og opplevelser. NIBIO fant flere tegn til økende profesjonalisering i bransjen, høyere bruk av selskap som foretaksform og høyere omsetning. Kartleggingen fant videre at det regionale markedet var viktigst, og at de fleste samarbeider med andre lokale aktører. For reindriftsbasert reiseliv mente deltagerne i undersøkelsen at mengden regler og lover de måtte forholde seg til, skapte spesielle

utfordringer for den reiselivsorienterte virksomheten. Det var videre et behov for oppfølging på alle områdene, men spesielt finansiering og økonomiske planlegging så deltagerne i undersøkelsen et behov for oppfølging på.¹³

The Arctic Council har hatt et Sustainable Development forskningsprosjekt som har sett på Arktis som en matproduserende region. Prosjektets endelige rapport ble publisert i 2019¹⁴, men det har også blitt produsert status- og delrapporter underveis i prosjektet.¹⁵ Prosjektet har sett på primærproduksjon av mat i Arktis, med mål om å se hvordan de arktiske områdene kan bedre utnytte de kommersielle mulighetene knyttet til mat, samt på holdninger til, forutsetninger for og markedsføring av mat fra regionen. Hovedrapporten fant at det er potensiale for økt verdiskaping for mat produsert i den norske delen av Arktis, knyttet til nisjen «Artiske produkter» og karakteristikker som bærekraftig, høykvalitets, naturlig, sunn, tradisjonell og knyttet til unike historier. Forbrukere forbandt arktiske matvarer med sunnhet og naturlige produkter, og forskningsprosjektet fant at det muligens er noe forskjell i hvordan produsenter kommuniserer rundt arktisk mat i forhold til hva forbrukerne oppfatter arktiskprodusert mat som. Relevant for matproduksjon i Arktis, er også Troms og Finnmarks regionale næringsprogram for landbruket 2019-2022.¹⁶ Hovedmålet for strategien er et bærekraftig, lønnsomt og fremtidsretta landbruk som drives i samspill med den arktiske naturen og samfunnet, mens godt omdømme er en av understrategiene. Andelsbruk, skolehager, parsellhager og lignende blir trukket frem som gode eksempler på prosjekter som gir publikum mulighet til å delta i landbruket

Telemarksforskning fokuserte på REKO-ringer som omsetningskanal, med spesiell vekt på økologiske landbruksvarer, i deres prosjekt fra 2019. Den første REKO-ringen ble startet i Norge i november 2017, men har siden blitt et utbredt fenomen. Telemarksforskning fant at den viktigste motivasjonen for å handle gjennom en REKO-ring var å støtte opp om lokalt næringsliv og bidra til lokal verdiskaping. Produsentenes motivasjon for å delta var spesielt for å få tilgang til et større marked, og for mange av produsentene utgjorde REKO-ringen en viktig markedskanal.¹⁷

Opinion gjennomførte i 2020 en undersøkelse om drivere og barrierer knyttet til bruk av viltkjøtt i HoReCa. Kartleggingen var gjennomført på vegne av Innovasjon Norge. Kartleggingen fant at de største barrierene for bruk av viltkjøtt blant aktørene i HoReCa-markedet var kapasitet, tilgang og forutsigbarhet og kompetanse og regelverk. Historiefortelling i bruk av viltkjøtt er trukket frem som viktig fordi det skaper en matopplevelse for gjestene, i tillegg er bærekraft trukket frem som en sentral driver for kjøp av viltkjøtt blant gjester i HoReCa-markedet.¹⁸

Organiseringen av ordninger som «Inn på tunet» «care farms», «animal-assisted interventions», «social and therapeutic horticulture» eller «green care», varierer mellom de Europeiske landene. I norsk kontekst er det NIBIO og NMBU som har sett mest på ordningen. Disse to var blant annet med på forskningsprosjektet «Demensomsorg på gård» som hadde til hensikt å utforske kvaliteten ved

¹³ Milford, A. B., Knutsen, H., & Berger, M. (2017). Landbruksbasert reiseliv i Norge.

¹⁴ Sustainable Development Working Group. (2019). The Arctic as a Food Producing Region.

¹⁵ Elde, S., et al. (2018). The Arctic as a Food Producing Region. Phase 1: Current status in five Arctic countries. Nofima rapportserie. Og Nøstvold, B. H., et al (2019). Status, verdi og utfordringer for matproduksjon i Arktisk Norge–Rapport 2" Arktis som en matproduserende region". Nofima rapportserie.

¹⁶ Troms og Finnmark. Vekst, utvikling og verdiskaping i det arktiske landbruket. Regionalt næringsprogram for landbruket i Troms og Finnmark 2019-2022

¹⁷ Telemarksforskning (2020) REKO-ring: En viktig omsetningskanal for økologisk landbruk? TF-notat nr. 3/2020

¹⁸ Opinion (2020) Bruk av viltkjøtt i HoReCa. En kartlegging gjennomført på vegne av Innovasjon Norge

dagaktivitetstilbud på gård for personer med demens fra ulike perspektiver.¹⁹ Prosjektet har resultert i flere forskningsartikler om gårdsbaserte dagtjenester for personer med demens.²⁰ NIBIO sin rapport i etterkant av prosjektet fant at hensiktsmessige relasjoner, for eksempel til helsesektoren og kommunen sammen med tilbyders kompetanse var viktige momenter å lykkes med en økonomisk og sosialt bærekraftig sektor.²¹ NMBU (da UMB) utarbeidet en rapport om forskning og kompetanse for Inn på tunet i 2013. De fant at forskningen var mangelfull både når det gjaldt teoretisk forankring, validitet av forskningsmetodikk, effekter av ulike tiltak på ulike brukergrupper, strukturelle, samfunnsmessig og helseøkonomisk betydninger av IPT og motivasjon for IPT blant ulike kjøpergrupper.²²

En del av forskningen som er gjort på nærliggende områder til omdømmeporteføljen i Utviklingsprogrammet er masteroppgaver, spesielt fra NMBU. Eksempler inkluderer Auestad sin masteroppgave om lokalmatsatsingen «Norwegian Coastal Kitchen» til Hurtigruten (2018), Jacobsen sin kvalitative masteroppgave om kommersialisering av jakt på elg og hjort (2014) og Olavsrud og Strømmen sin oppgave om Lokalmatprodusenter i vekst – gründere av norske matskatter (2019). Auestad fant at intern forankring av konseptet «Norwegian Coastal Kitchen» hos Hurtigruten, var en av de største utfordringene i realiseringen av dette konseptet. Hurtigruten har gjennom utarbeidelsen av konseptet vært opptatt av direkte og tillitsbasert forhold til lokalmatprodusenter langs kysten, men masteroppgaven fant at å ivareta disse relasjonene var utfordrende i et voksende nettverk. Lokalmatsatsingen til Hurtigruten har likevel bidratt til ulike type innovasjoner både hos Hurtigruten og hos leverandører av lokalmat, samt til økning av kvalitet og profesjonalitet hos produsentene. Jacobsen sin masteroppgave om kommersialisering av jakt på elg og hjort fant at å få til lønnsom aktivitet, samt konflikter med andre aktører, var de viktigste utfordringene blant grunneierne og jaktentreprenørene intervjuet i studien. Masteroppgaven til Olavsrud og Strømmen (2019) omhandler Lokalmatprodusenter, og så på hvordan småskala matgründere skaper seg en plass i det norske matmarkedet, med fokus på hvordan disse markedsfører seg. Masteroppgaven fant at lokalmatgründernes markedspraksis var preget av relasjonsbygging, vareprat og historiefortelling.

Av offentlige dokumenter er flere NOUer og Stortingsmeldinger relevante. Meld. St. 19 (2016–2017) Opplev Norge – unikt og eventyrlig, omhandler reiselivsnæringens utvikling opp til 2017, og utfordringer og muligheter fremover. Stortingsmeldingen slår fast at bærekraft må ligge til grunn for videre utvikling av reiselivsnæringen. Meldingen fokuserer videre på samarbeid mellom ulike aktører innenfor reiselivsfeltet, hvorav samarbeid med næringer som landbruk og kultur er trukket frem som viktige elementer. Norsk sjømat som attraksjon og lokalproduserte drikkevarer er trukket frem i meldingen.²³ Strategien for kultur og reiseliv, Noreg som attraktiv kulturdestinasjon ble publisert av Nærings- og fiskeridepartementet og Kulturdepartementet i 2019. Denne strategien har som formål å synliggjøre hvordan landbruket og reindrift kan inngå og være innholdsleverandør for reiselivet. Overordnet mål for strategien er å øke verdiskapning for mat- og reiselivsaktører i landbruket og reindrifta, og bærekraft er trukket frem som både premiss og konkurransefortrinn i utviklingen av norsk reiseliv. Videre har strategien tro på videre vekst i markedet for lokal mat og drikke fremover,

¹⁹ <https://demensomsorgpagard.no/>

²⁰ Care Farming for People with Dementia (2020), The experience of attending a farm-based day care service from the perspective of people with dementia: A qualitative study (2020), Physical activity in people with dementia (2020) og People with dementia attending farm-based day care in Norway (2019).

²¹ NIBIO (2020) Demensomsorg på gård: Et samarbeid mellom landbruk og kommunal helsesektor

²² Berget, B / UMB (2013) Forskning og kompetanse for Inn På Tunet - status og behov.

²³ Meld. St. 19. (2016–2017) Melding til Stortinget: Opplev Norge – unikt og eventyrlig

blant annet fordi både norske og utenlandske turister vektlegger mat som en del av reiseopplevelsen i stadig større grad.²⁴

2.3.2 Mat og reiseliv i internasjonal litteratur

Innen fagfellevurdert internasjonal litteratur har forholdet mellom mat og reiseliv vært et sentralt tema, og det er flere eksempler på land som fokuserer på gastronomi og mat som en del av reiselivet. Også innen nordisk forskning har dette være et sentralt forskningstema de siste årene, og det er spesielt markedsføringsstrategier for matturisme som har fått stort fokus i den internasjonale forskningslitteraturen. Kulinarisk turisme er en voksende kategori innenfor både turisme, markedsføring og forskningslitteraturen. Mat og gastronomi er gjerne koblet til kulturelle aspekter, og det er brukt for å generere helårs turistinteresse.²⁵ Det er likevel sentralt å peke på at turister som regel er mat-turister bare i blant, og det finnes få turister som er interessert nok i mat til å være mat-turister hele tiden. Mat blir derfor som en del av turisme-opplevelsen, og det er ifølge forskningen stor bredde i hvilke erfaringer mat gir på turismeopplevelsen.

Den internasjonale litteraturen på området peker også på at den internasjonale konkurransen på matmarkedet er sterk, noe som skyldes de allerede høyt profilerte matmarkedene som Italia, Frankrike og Spania. Mat-turisme er likevel på fremvekst også i Norden. I den nordiske konteksten er «new nordic Cuisine» overordnet begrep for de nordiske landene. Videre er det noen begrep som skiller seg ut i markedsføringen av mattilbudet i Norden. Dette er autentisk, sunt, nøysomt, rustikt, ekte og overlevert fra generasjon til generasjon.²⁶

Et steg som har vært vellykket i mye av den internasjonale litteraturen er samarbeid mellom private og offentlige aktører, over hele bredden av turisme og matsektorene, samt mellom offentlige og private interesser²⁷ Også en European Commission rapport av Cavicchi og Stancova fra 2016 viser til at samarbeid innad i verdikjeden og samarbeid mellom ulike lokale aktører er viktig for å lykkes med å bruke mat og gastronomi som elementer i regionale innovasjonsstrategier.²⁸ Vellykkede samarbeid kjennetegnes av at de gir fordeler til alle involverte parter, og at de er tilpasset markedskrav. Forskning viser også at å kombinere matopplevelser og betydelig destinasjonsmerkevarebygging kan få positive ringvirkninger langt utenfor turismeindustrien.²⁹ Eksempler på dette i norsk sammenheng er mat langs nasjonale turistveier bedriftsnettverk som Rørosmat og Gudbrandsdalsmat.

2.4 Sentrale trender og drivkrefter

Hvordan den framtidige innretningen til omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet som helhet bør være, er både avhengig av hvilke sentrale trender og drivkrefter som alle næringer må forholde seg til, spesifikke trender og drivkrefter knyttet til Utviklingsprogrammets målgrupper og følgene av

²⁴ Noreg som attraktiv kulturdestinasjon. (2019.)

²⁵ Yarış, A., Çakar, K., & Aykol, Ş. A Qualitative Analysis of Gastronomy Tourism Strategy and Action Plan. (2019). *Turizm Akademik Dergisi*, 6(2), 289-298.

²⁶ 20 years of Nordic rural tourism research: a review of and future research agenda. (2015)

²⁷ Andersson, T. D., Mossberg, L., & Therkelsen, A. (2017). Food and tourism synergies: Perspectives on consumption, production and destination development.

²⁸ Cavicchi & Stancova (2016). Food and gastronomy as elements of regional innovation strategies

²⁹ Andersson, T. D., Mossberg, L., & Therkelsen, A. (2017). Food and tourism synergies: Perspectives on consumption, production and destination development.

Covid19-pandemien. I det videre ser vi nærmere på disse tre dimensjonene. Gitt rammen for dette oppdraget er det ikke mulig å gå svært dypt inn i materien, men vi gir likevel en oversikt over mange sentrale aspekter.

2.4.1 Drivkrefter for framtidig verdiskaping³⁰

Verdiskapingsutviklingen i ulike næringer påvirkes naturligvis av både interne og eksterne vilkår og drivkrefter. Viktige eksterne forhold knytter seg til generelle rammevilkår og nasjonale og internasjonale endringsimpulser. Noen slike generelle drivkrefter og rammevilkår fremover er:

- Globalisering og internasjonal konkurranseeksponering
- Kunnskapsøkonomiens utvikling
- Nye generiske teknologier og anvendelser
- Demografiske trender og impulser
- Urbanisering og byregionvekst
- Omstilling mot økt bærekraft i næringsliv og samfunn

Utviklingsprogrammet og de næringene som inngår i det, må forholde seg til disse drivkreftene og de mange endringene som de kan tenkes å innebære.

Globalisering og internasjonalisering

Globalisering, forstått som en tung, overordnet økonomisk drivkraft, innebærer økt integrasjon av foretak og verdikjeder, samt flyt av kapital, arbeidskraft, varer/tjenester, kunnskap og teknologi, over landegrensene. Globaliseringen er et tvetydig fenomen. Det er likevel grunn til å tro at globaliseringen vil fortsette å gjøre seg gjeldende, selv om prosessene og intensiteten vil kunne variere mye over tid. Handelsliberalisering vil i perioder bli avløst av perioder med mer proteksjonisme, og omvendt. Flyten av kunnskap og teknologi over landegrensene vil kunne øke m.m. Utviklingen fører til internasjonal arbeidsdeling og økt konkurranseeksponering for flere regioner og land.

Generelt er lokaliseringskonkurransen blitt viktigere og hardere både mellom land og mellom regioner. Blant annet er mange bedrifter blitt mer internasjonale i sin markedsorientering, noe som også gjør dem mer mobile. Dessuten er land og regioner blitt mer bevisste på mulighetene for å tiltrekke seg investorer, bedrifter og personer utenfra, noe som skjerper konkurransen.

Mens konkurransen tradisjonelt har dreid seg om tilgang til naturressurser, billig arbeidskraft eller gunstige skattevilkår, dreies lokaliseringskonkurransen i økende grad mot tilgang på relevant kompetanse, kunnskapsmiljø og kunderelasjoner (Menon, 2014³¹). Sagt på en annen måte, går vi fra kostnadskonkurranse til kunnskapskonkurranse. Land og regioner som satser på å vinne lokaliseringskonkurransen ved å tilby de beste kunnskapsmiljøene, har et svært viktig fortrinn. Fordi kunnskapsmiljøer er lite mobile, vil de være langt mer robuste mot endringer i markeds- og konkurranseforhold enn tradisjonell industri. Menon (2014)³² påpeker at dette forholdet leder til økt

³⁰ Beskrivelsen bygger på Onsager, K., B. Brastad, J.P. Knudsen og M. Nygaard, 2017. Innovasjonsmiljøer og -politikk på Østlandet - fortrinn, muligheter og utfordringer. NIBR-rapport 2017:17

³¹ Menon, 2014. Mulighetsstudie – vekst og verdiskaping i Buskerud. Menon-publikasjon nr. 6/2014.

³² Op.cit.

regional spesialisering – ikke nødvendigvis innenfor produktområder og bransjer, men rundt kompetanseområder og basisteknologier.

Kunnskapsøkonomiens utvikling

Det naturgitte ressursgrunnlaget i Norge vil fortsatt være en kilde til fortrinn med omfattende betydning for den nasjonale verdiskapingen. For å kunne utnytte ressursene på en langsiktig og bærekraftig måte, vil Norge i årene som kommer være avhengig av omfattende kunnskapsutvikling. Utviklingen av et enda mer kunnskapsintensivt næringsliv vil trolig tvinge seg frem for et høykostland som Norge; det vil skje som en følge av landets åpne økonomi. I en slik økonomi blir kunnskap en stadig viktigere ressurs, og kunnskapsutvikling og innovasjon enda viktigere prosesser, for å opprettholde og øke verdiskapingen. Deler av norsk økonomi og det norske samfunn er basert på en betydelig velferdsøkonomi og velferds- og omsorgssektor, som det er ganske bred politisk enighet om å sikre og videreutvikle. Velferdssektoren vil, som følge av økonomiske, demografiske og teknologiske trender, muligheter og begrensninger, komme under økende press om å gjennomføre nyskaping.

Mer konkret handler utviklingen av et kunnskapsbasert næringsliv om et dynamisk samspill mellom bedrifter og kunnskapsaktører, hvor markeds- og brukerbehov setter premisser for kunnskapsutviklingen. Kunnskapen omdannes til varer, tjenester og prosesser, hvilket leder til lønnsom vekst for bedriftene som er involvert, og til økt verdiskaping for samfunnet som helhet. Mens det tidligere var vanlig å skille mellom kunnskapsintensive og lite kunnskapsintensive næringer, gir dette skillet mindre mening i dag. Ledende bedrifter innenfor alle næringer er i dag kunnskapsintensive, og det foregår kunnskapsdrevet innovasjon i alle næringer. Kunnskapsbasert næringsutvikling handler derfor vel så mye om å øke kunnskapsinnholdet i det eksisterende næringslivet, som om å gå over til nye næringer og næringsvirksomhet rettet mot nye markeder (Menon, 2014).

For å fortsette å være i kunnskaps- og innovasjonsfronten, er det nødvendig å kunne omsette forskningsresultater og ny teknologi i kommersialiserbare produkter så hurtig som mulig. Denne evnen krever tett samhandling mellom bedrifter, forskningsmiljøer og offentlige virkemiddelaktører.

Nye generiske teknologier og anvendelser

Viktige endringsprosesser og impulser utenfra kommer ikke minst gjennom generiske teknologier med brede anvendelsesområder. Flere av disse er allerede i ferd med å skape helt nye betingelser for forretningsutvikling, næringsutvikling og verdiskaping. Særlige viktige endringer springer på den ene siden ut av digitaliseringen, automatiseringen og robotiseringen,³³ som er basert på en videreutvikling av informasjons- og kommunikasjonsteknologien (IKT) og nye brede anvendelsesområder i produksjon, distribusjon og forbruk. Teknologien påvirker omtrent alle næringer og sektorer. Teknologien opphever avstander, men fjerner også arbeidsplasser. På den annen side har vi bioteknologien, som også er under sterk utvikling og av økende betydning i en rekke næringer og sektorer som medisin, landbruk, havbruk, industri og miljøvern. Denne teknologien har også store potensielle anvendelsesområder innenfor økonomi og samfunn fremover. Både bioteknologi og IKT anvendes innenfor bioinformatikk, som skaper en ny dagsorden for kunnskaps- og

³³ Begrepet «industri 4.0» knyttes til den såkalte «fjerde industrielle revolusjon» som handler om at digitaliseringen gjennomgriper mye av produksjon, distribusjon og forbruk etterhvert. Delaspekter knyttes til «delingsøkonomi» og nye forretningsmodeller, robotisering og «backsourcing» m.m.

teknologiutviklingen. Både IKT og bioteknologi er generiske kunnskaps- og teknologifelt som påvirker et høyt antall næringer og sektorer i samfunnet. Begge teknologier reiser en rekke etiske og politiske spørsmål. Samtidig er det på det rene at de også åpner muligheter for en mer effektiv ressursbruk, en mer bærekraftig verdiskaping og en raskere innføring av fornybar energi.

Andre muliggjørende teknologier som gjør seg gjeldende, er blant annet internett overalt («ubiquitous internet»), automatisering av kunnskapsarbeid, 3D-printing, materialteknologi og automatiske kjøretøyer.³⁴

- Automatisering av kunnskapsarbeid: Utviklingen innenfor kunstig intelligens, maskinlæring og naturlige brukergrensesnitt (f.eks. stemmegjenkjennelse) gjør det mulig å automatisere oppgaver som tidligere ble ansett som umulige for maskiner å utføre. For eksempel blir datamaskiner stadig bedre til å besvare «ustrukturerte spørsmål», formulert i dagligtale.
- 3D-printing: Den praktiske bruken av 3D-printere har så langt vært relativt begrenset – ikke minst på grunn av kostnadene. Utviklingen går imidlertid i retning av printere som er rimeligere, mer effektive og som bruker billigere materialer. Dette gjør at teknologien raskt kan bli mer utbredt, både hos vanlige forbrukere og i næringslivet. 3D-printing kan både gjøre reservedeler lettere tilgjengelig og redusere materialbruken ved produksjon. Teknologien åpner også for at man kan lage gjenstander som vanskelig lar seg produsere med tradisjonelle produksjonsteknikker.
- Materialteknologi: Vi er bare i startgropa når det gjelder utviklingen av nye materialer. Materialer som er glattere, sterkere eller mer elastiske enn dem vi vanligvis omgir oss med, vil gi opphav til helt nye produkter. Bedre skjermer, mer holdbare batterier og mer effektive medisiner er blant muligheter som nanoteknologien skaper.
- (Nesten) automatiske kjøretøyer: Google har brukt førerløse biler for å fotografere gater og bygninger i flere amerikanske byer, og droner erstatter fly og helikoptre både for sivile og militære formål. Det kan ta litt tid før førerløse biler blir alminnelige i trafikken, men mye av teknologien finnes allerede. Sensorer, kunstig intelligens, avansert kamerateknologi og satellittnavigasjon gjør at den menneskelige føreren etter hvert kan bli borte.

Demografiske trender og impulser

Demografiske trender og impulser har åpenbart stor betydning for nærings- og samfunnsutviklingen. En viktig langsiktig tendens for Norge er eldrebølgen i befolkningen, som vil påvirke fremtidige statsbudsjetter på en grunnleggende måte og sterkt øke behovet for velferdstjenester (blant ligger det muligheter for Inn på tunet her), velferdsteknologi og relevant, kvalifisert arbeidskraft. Teknologiutviklingen svarer på, men øker også omsorgsbehovene. Migrasjonsstrømmer vil i perioder også kunne ha stor innflytelse på arbeidskrafttilbudet og arbeidsmarkedet i Norge, men i hvilken grad og hvordan er vanskelig å forutsi.

Urbanisering og byregionvekst

Urbanisering og byregionvekst er en av vår tids sterke megatrender. Dette skyldes både at byer i seg selv genererer egne kunnskaps-, innovasjons- og vekstprosesser og at de tiltrekker seg ressurser utenfra i form av kunnskap, folk og kapital. Byene er innovasjons- og vekstsentre som også blir stadig viktigere som arenaer for utvikling av mer bærekraftige samfunn både økonomisk, sosialt og

³⁴ McKinsey Global Institute, 2013. Disruptive technologies: Advances that will transform life, business and the global economy.

miljømessig. Byenes utfordringer krysser sektorer og politikkområder, og fremtidens byer trenger ny helhetlig kunnskap for å bli tilpasningsdyktige og bærekraftige.

Urbaniseringen skjer på alle nivåer; mellom landsdeler, innad i landsdeler, mellom kommuner og innad i kommuner. Det er nær sammenheng mellom befolkningsutviklingen og næringslivets utvikling (Menon, 2014).³⁵ Høy arbeidsdeltagelse og lav arbeidsledighet innebærer at økt sysselsetting ikke kan oppnås uten innflytting eller innpendling.

Generelt skjer det i norsk næringsliv nå en overgang fra tradisjonell industri, der nærhet til innsatsfaktorer som energi, råvarer og transportårer har vært avgjørende for lokaliseringen av bedriftene, til en mer tjenestebasert næringsvirksomhet, der nye lokaliseringfaktorer, spesielt nærhet til kunnskapsmiljøer og tilgang på relevant arbeidskraft, er den kritiske faktor. Skillet mellom arbeid og fritid blir stadig mer flytende. Mennesker forfølger sine drømmer og ambisjoner gjennom jobbvalg, og livsstil og verdier ser ut til å bli stadig viktigere for hva de vil drive med, og hvor de vil gjøre det. Samtidig stiller innbyggerne høyere krav til livskvaliteten utenfor jobben. Det er naturlig for norske innbyggere i dag å forvente et godt oppvekstmiljø, et velutviklet offentlig og privat servicetilbud og et rikt kultur- og aktivitetstilbud.

Tilgang på tilstrekkelig med kvalifisert arbeidskraft er avgjørende for veksten i næringslivet i en region, spesielt når næringslivet i stor grad er rettet mot lokal tjenesteyting. Næringslivet konkurrerer i tillegg om arbeidskraften med en ganske betydelig offentlig sektor, noe som kan forsterke utfordringene i arbeidsmarkedet i noen regioner.

Omstilling mot økt bærekraft i næringsliv og samfunn

Omstilling mot økt bærekraft (miljømessig, sosialt, økonomisk) tvinger seg frem i næringsliv og samfunn, som en konsekvens av faktiske klimaendringer, skjerpet klima- og miljøpolitikk internasjonalt og nasjonalt, teknologiutviklingen og de voksende fordeler ved grønn konkurransekraft. Hvor raskt det «grønne skiftet» og tilpasningene til «lavutslippssamfunnet» kommer i Norge, er usikkert, men man kan anta at endringene vil bli omfattende. Regjeringens mål er at Norge skal være et lavutslippssamfunn i 2050. Klimaloven har nedfelt som mål at Norge skal kutte utslippene av klimagasser med 80-95 prosent i perioden fra referanseåret 1990 til 2050. Gjennom Parisavtalen har Norge forpliktet seg til å redusere utslippene med minst 40 prosent innen 2030. Det grønne skiftet vil både innebære store og krevende omstillinger og gi nye muligheter for vekst.

2.4.2 Sentrale trender og utviklingstrekk på matområdet³⁶

I strategien Matnasjonen Norge har man sett nærmere på en del sentrale trender og utviklingstrekk på matområdet. Det påpekes at utviklingen i Norge påvirkes av langsiktige trender som i stadig sterkere grad er globale. Disse påvirker også utviklingen av forbrukeres ønsker, matsystemet og Norge som matnasjon. I strategien trekkes det fram følgende sentrale utviklingstrekk:

- Klima- og miljøendringer
- Befolkningsutviklingen
- Kompetanse og kunnskap

³⁵ Menon, 2014. Mulighetsstudie – vekst og verdiskaping i Buskerud. Menon-publikasjon nr. 6/2014.

³⁶ Framstillingen bygger på strategien [Matnasjonen Norge \(regjeringen.no\)](https://www.regjeringen.no)

- Forbrukernes preferanser
- Forbrukernes tilgang til produkter og råvarer.

Klima og miljøendringer

Klima- og miljøendringer påvirker samfunnsutviklingen på mange plan. Matsystemene påvirker og påvirkes direkte av klima- og miljøendringene, og av nasjonal og internasjonal politikk som utarbeides for å møte disse. FNs bærekraftsmål gir rammer for arbeidet med bærekraft frem mot 2030. Målene omfatter blant annet å stoppe klimaendringene, oppnå matsikkerhet og bedre ernæring, fremme bærekraftig matproduksjon, sikre god helse og fremme livskvalitet for alle, samt å sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre.

Nordisk ministerråd har også vedtatt en ny visjon og nye handlingsplaner som følger opp bærekraftsmålene. EU følger blant annet opp gjennom sin grønne vekststrategi, European Green Deal, og den tilhørende Farm to fork-strategien. Sistnevnte strategi tar for seg hele matsystemet og den innbyrdes avhengigheten mellom friske mennesker, sunne samfunn, og en sunn planet. Selv om Norge har et godt utgangspunkt, påpekes det i Matnasjonen Norge at det må det gjøres en vesentlig innsats for at Norge skal innfri sine internasjonale forpliktelser når det gjelder naturmangfold, bærekraftsmål og klimamål.

Befolkningsutviklingen

Befolkningsutviklingen vil også ha betydning for utviklingen av Matnasjonen Norge. Globalt ventes befolkningsveksten å fortsette frem til 2050, hvor det anslås at det vil bo nærmere 10 milliarder mennesker på jorda. I Norge vil vi ifølge Statistisk Sentralbyrå være omkring 5,5 millioner mennesker i 2030 og de fleste vil bo i byer. Utviklingen innen demografi og levekår får betydning for Matnasjonen Norge både knyttet til mat og måltider i et helse-/ folkehelseperspektiv, samt hvordan man forstår forbrukerpreferanser og muligheter for økt verdiskaping, basert på ressurser fra sjø og land og i tilhørende næringer som reiseliv og Inn på tunet³⁷.

Kompetanse og kunnskap

Kompetanse og kunnskap har betydning for samfunnsutviklingen generelt og også for videre bygging av Matnasjonen Norge. Regjeringens Kompetansebehovsutvalg (KBU) peker på at kompetanse er avgjørende for å bidra til næringsutvikling og innovasjon og bidra til nødvendig omstilling av samfunnet. Det kreves ulike former for kompetanse i mat- og måltidsbransjen for å støtte videre utvikling av Norge som matnasjon. Miljø- og klimautfordringene krever stadig oppdatering og fornying av kompetansen blant fagarbeiderne i matnæringene. Befolkningen må også ha grunnleggende kunnskap om sammenhengen mellom kosthold og helse, bruk av råvarer og kunnskap om praktisk matlaging. Endret alderssammensetning og større mangfold generelt i befolkningen vil kreve god kompetanse både i helsesektoren, men og i matnæringene, for å møte utfordringene og utnytte potensialet for utvikling og innovasjon.

Forbrukernes preferanser

Å tegne et entydig bilde av forbrukertrendene og hva den norske og internasjonale forbrukeren er opptatt av når det gjelder mat, er ikke enkelt. Preferansene er ulike blant ulike befolkningsgrupper, og er også avhengig av spisesituasjonen. Det er stor oppmerksomhet omkring mattrygghet, sunn mat og

³⁷ Det ligger muligheter i å kunne tilby IPT-tjenester til en aldrende befolkning. For eksempel kan ulike tilbud til demente gi opphav til framtidig verdiskaping.

helse blant forbrukere og i media. Undersøkelser viser at forbrukerne både er opptatt av at råvarene er norske og at verdiskapingen og matproduksjonen er norsk. Det er grunn til å tro at interessen for bærekraft, opprinnelse, lokale produsenter og dyrevelferd er en trend som bare vil styrke seg, godt hjulpet av den pågående koronapandemien. Dette er noe sentrale bransjeaktører er enig i. I en artikkel i Dagens Næringsliv fra februar 2021 påpekes det blant annet at³⁸:

- «Jeg tror folk bare er enda mer opptatt av hvor maten kommer fra, uavhengig av hva slags mat kjøkkenet lager». (Heidi Bjerkan, restaurant Credo, Trondheim)
- «Det er viktig for kundene å kjenne opprinnelsen. Mange er opptatt av at råvarene skal være norske, det så vi i ribbediskusjonene før jul da det ble støy rundt ribben». (Kine Søyland, kommunikasjonssjef i Norgesgruppen)

Norske Spisefakta 2018 viser at interessen for helseriktig kosthold aldri har vært høyere. Hele 63 prosent av befolkningen sier det er meget eller ganske viktig. Det er også en sterk økning i andelen som er interessert i vegetarmat. Orkla Foods nyeste bærekraftsundersøkelse viser at andelen vegetarer eller veganere i befolkningen har doblet seg, fra fire til åtte prosent i løpet av 2020. Nesten en fjerdedel av befolkningen begrenser bevisst eget kjøttkonsum, og størst er økningen blant unge voksne – og menn.³⁹ I den nasjonale folkehelseundersøkelsen svarte 61 prosent at de har gjort endringer i kostholdet i løpet av de siste tre årene for å få et mer bærekraftig kosthold med lavere miljøbelastning.⁴⁰

Forbrukernes tilgang til produkter og råvarer

Det er store regionale forskjeller i befolkningens tilgang til et bredt vareutvalg. Forbrukeren kjøper vanligvis matvarer i dagligvarebutikkene. Som en følge av at butikkene på Vestlandet, i Nord-Norge og Midt-Norge har lavt kundegrunnlag, har de også mindre vareutvalg enn butikker på Østlandet. Samlet sett er vareutvalget i norske butikker på om lag 61 prosent av utvalget i de svenske. Dette begrenser norske forbrukeres valgmuligheter. Samtidig må hensynet til å gi forbruker tilgang til et stort utvalg av varer veies opp mot målet om å redusere matsvinnet i hele næringskjeden, inkludert fra dagligvarehandelen. Videre er det et mål at det skal være enkelt å velge sunt. Tilgang handler også om økonomi og forbrukernes kjøpekraft. Matproduktene utsalgspris påvirker forbrukernes valg. Dette er sentralt også med hensyn til befolkningens helse og kosthold, da lavinntektshusholdninger jevnt over har et mer usunt kosthold og dårligere helse enn de med høy inntekt.

2.4.3 Covid19 - mulige konsekvenser for mat og reiseliv.

Det er grunn til å tro at Covid19 vil føre til en del mer grunnleggende endringer som også vil ha betydning for mat- og reiselivssektoren. Visit Sweden og det Europeiske jordbruksfondet har sett nærmere på hvilke konsekvenser Covid19-pandemien kan ha for måltids- og reiselivsnæringen i Sverige fram mot 2030. Deres perspektiver og analysere er også svært relevante for Utviklingsprogrammets målgrupper, og i det videre ser vi kort på noen hovedmomenter fra arbeidet⁴¹.

³⁸ <https://www.dn.no/d2/smak/mattrender/vin/mat/ti-mat-og-drikketrender-for-2021/2-1-946603>

³⁹ Op.cit.

⁴⁰ [Flere velger bærekraftig kosthold - Dagligvarehandelen](#)

⁴¹ Visit Sweden og det Europeiske jordbruksfondet, 2020. Trendrapport 2020. Måltidstrender.

Disse er knyttet til restaurant- og måltidsopplevelser, sterkere fokus på det lokale, mer vektlegging av trygghet, mat og identitet og digitalisering.

Restaurant- og måltidsopplevelser

Covid19 vil trolig ha en del konsekvenser for hvordan folk forholder seg til restauranter og måltidsopplevelser:

- Med et voksende marked for takeaway-mat kan interessen for bærekraft øke. Dette gjelder alt fra leveranser av mat til økonomisk bærekraft. Når det blir lettere å selge mat gjennom food trucks eller apper, åpne det opp muligheter for flere mindre aktører. Utviklingen kan også føre til at det blir lettere for dem å konkurrere i markedet og få det til å gå rundt økonomisk.
- Som et resultat av Covid-19 kan visse aktiviteter bli mindre aktuelle. For eksempel kan det bli mer utfordrende for matmarkeder og matfestivaler med større folkemengder og bedre muligheter for arrangementer som satser på mindre grupper. For eksempel har REKO-ringene fått et oppsving under pandemien⁴².
- Grensene mellom produsent, matbutikk og restaurant viskes mer ut. I 2030 vil restauranter i større grad selge råvarer og tilby deltagende restaurantkonsepter der gjestene selv er med på å lage maten.
- Færre mennesker er villige til å røre på seg i offentligheten, som trolig fører til en økning i hjemlevering av mat. Dette gir mer fleksibilitet og mindre reisetid for forbrukere og et større utvalg tilgjengelig mat for hjemlevering.
- Til tross for anbefalinger om fysisk avstand, er det mange mennesker som har behov for å møte hverandre i en sosial kontekst. Det er viktig å arbeide med å lage nye trygge møteplasser der gjestene kan møtes på en sikker måte og ha gode opplevelser.

Sterkere fokus på det lokale

Covid19-pandemien gjør at det blir et sterkere fokus på det lokale. Dette kommer til uttrykk på flere måter:

- Det blir større vilje til å støtte opp om og handle råvarer fra lokale matprodusenter. En medvirkende trend her er også en utvikling fra storskala til småskala. Når stadig flere mennesker søker etter småskala, lokal og autentisk, blir den lokale maten mer attraktiv og gir forbrukerne økt trygghet.
- Det blir mer interesse for å feriere innenlands de neste årene, og dette kan også være et mer permanent skift. Særlig gjelder dette om bærekraftsperspektivet blir enda mer fremtredende kombinert med et ønske om å hjelpe og støtte opp under nasjonale bedrifter etter Covid19.
- Å velge bærekraftige transportmidler og ta hensyn til bærekraft ved valg av reisemål bli noe som blir gjengs blant reisende. Det er sannsynlig at folk vil filtrere potensielle turer etter hvor bærekraftig det er å komme dit, men også hva destinasjonene gjør for å bidra til økt bærekraft.
- Løft fram det unike og gi maten en lokal tilknytning. Man bør fortelle besøkende hvor maten kommer fra, gi dem en viss innsikt i hvordan den er produsert, knyttet den til lokale tradisjoner og fortelle personen bak råvarene og maten.
- La folk få se hvor maten kommer fra og kanskje til og med plukke og tilberede sin egen mat. Dette gir en sterk forbindelse til det autentiske og lokale, og de besøkende kan også få større

⁴² [Oppsving for REKO under korona | Aktuelt | Norsk Bonde- og Småbrukarlag \(smabrukarlaget.no\)](https://www.smabrukarlaget.no/aktuelt/oppsett-for-reko-under-korona)

forståelse for alt arbeidet som kreves for å lage en minneverdig matopplevelse – fra jord til bord.

Mer vektlegging av trygghet

Den pågående pandemien fører til at det blir mer vektlegging av trygghet og hygiene:

- Alle bedrifter i mat- og reiselivsbransjen må legge mer tid, penger og energi i å møte høyere krav til renslighet og hygiene. Besøkende vil stille flere spørsmål og være mer kritiske hvis de opplever at smittevernstiltak og hensyn ikke blir etterfulgt. Å kunne vise til en sertifisering som dokumenterer at lokaler og ansatte holder en høy hygienestandard kan være avgjørende for å tiltrekke seg kunder. Etter Covid19 vil vi trolig fortsette å leve med håndsprit, ansiktsmasker og engangshansker i større grad enn før.
- Skepsisen mot å reise og befinne seg i større grupper kommer trolig til å bestå en stund framover. Det kan også føre til at reisende i mindre grad benytter seg av det tilbudet som finnes lokalt. Det blir svært viktig å kommunisere trygghet på en god måte.
- Trenden mot mer naturturisme får et ekstra oppsving som føle av at mange mennesker søker seg til naturen i urolige tider. Dette kan kreve økt tilrettelegging for de som ikke er like friluftsvante.

Mat og identitet

Forbrukernes preferanser og kunnskapsnivå vil øke. Dette slår ut på flere måter:

- Det blir viktig med riktig budskap for ulike grupper. Flere identifiserer seg som reisende som er interessert i mat, men samtidig vokser gruppen med vegetarianere og veganere på jakt etter opplevelser i tråd med deres verdier.
- I lys av covid-19 har det vært en økt etterspørsel etter plantebaserte alternativer. Når man har lagt merke til dårlige arbeidsforhold i kjøttproduksjonen, har flere vurdert kjøttforbruket på nytt. Opprinnelsen til coronaviruset fra kjøttmarkeder har også fått mange til å tenke på hva våre spisevaner gjør med planeten.
- Kravene til kunnskap øker. Fremtidens reisende er oppleste og oppdaterte, og besøknæringene må kunne møte dette kunnskapsnivået. Det må ligge til grunn en dypere kunnskap om regionen, destinasjonen og stedets unike "terroir" hos bedrifter, og muligheten for mer læring for gjestene. Historiefortelling blir også viktigere for å skille seg ut.
- Identitetsbygging rundt mat blir en bredere norm i samfunnet – ikke kun for «foodies».
- Noe som kan endre seg på sikt, er hva innen mat og drikke som skaper identitet eller gir status. I dag er det for eksempel redusert matsvinn og lokale produkter, mens det fram i tid kan det være arealbruk og biologisk mangfold.

Digitalisering

Covid19 vil forsterkere digitaliseringstrenden og gjøre tilstedeværelse i digitale kanaler mer avgjørende:

- Mange målgrupper i dag nås lettest via digitale kanaler, og å markedsføre seg via sosiale medier på en profesjonell måte blir da den beste måten å nå ut til matinteresserte på. Det er fordelaktig å søke etter nye samarbeid med influensere/digitale matinspiratorer for å nå ut til et nytt og yngre publikum. De digitale kanalene må være oppdaterte, informasjonen må være gyldig og relevant. Man må legge vekt på å inspirere og engasjere. Dette krever at man tør viser personlighet og skille seg ut. Det er også viktig at innleggene er enkle å dele.

- Under Covid19 har online handel av mat økt i flere deler av verden. Dette er grunn til å tro at denne trenden vil fortsette. Mange har oppdaget hvor praktisk det er å kjøpe maten online og få den levert på døren.
- Det blir trolig færre forretningsreiser som følge av flere digitale møter og økt konkurranse om de reisende og matinteresserte.
- Vi vil i enda større grad gå inn i en digital tidsepoke. 5G mobilnettet vil gi vesentlig bedre nettkvalitet, noe som gir nye muligheter for å koble seg opp mot nye kundegrupper. Det vil også være en mye mer aktiv bruk av stordatanalyser, noe som vil gjøre det mulig å lage skreddersydde tilbud i nye større grad enn i dag.

2.5 Internasjonale erfaringer

I dette delkapittelet ser vi nærmere på noen internasjonale erfaringer som kan være med på å gi inspirasjon til utvikling av Utviklingsprogrammet og omdømmeporteføljen. Vi tar først for oss de sentrale strategiene på EU-nivå. Deretter ser vi nærmere på erfaringer fra tre andre land; Skottland, Canada og Sverige, samt på Nederlands erfaring med Inn på tunet.

2.5.1 Strategier på EU-nivå

Innen Utviklingsprogrammets ansvarsområder er de først og fremst to EU-strategier som er relevante; «European Green Deal» og «Farm to fork». I tillegg har EU lenge hatt en merkeordning for beskyttede betegnelser på matområdet.

European Green Deal

Da Ursula von der Leyen lanserte sitt kandidatur som president for Europakommisjonen var hennes første politiske retningslinje at den neste Europakommisjonen skulle lansere en “European Green Deal” innen de første 100 dagene etter kommisjonens innsettelse. I slutten av desember 2019 ble planen realisert i form av en melding som inkluderer en rekke overordnede handlingspunkter. Et vedlegg til meldingen var et veikart for framtidige milepæler. Flere forordningen og direktiver ble foreslått revidert, og det kom også forslag om en ny europeisk «klimalov».

European Green Deal representerer på sett og vis en videreføring av EUs strategi for å implementere FNs 2030 agenda og bærekraftsmålene. European Green Deal representerer en helhetlig tilnærming for EUs grønne vekststrategi. Strategien inneholder flere overordnede handlingspunkter for å nå målet om å bli klimanøytralt innen 2050. Strategien skal implementeres gjennom en rekke politiske virkemidler⁴³:

- Endringer i regelverk (direktiver og forordninger)
- Standardisering
- Finansiering av innovasjon og forskning gjennom Horisont Europa, InvestEU og EUs Innovasjonsfond
- Dialog med sosiale partnere
- Internasjonalt samarbeid

⁴³ Klima- og miljødepartementet . EØS-notat: Green Deal. <https://www.regjeringen.no/no/sub/eos-notatbasen/notatene/2020/feb/green-deal/id2689681/>

Biologisk mangfold, bærekraftig matsystemer (From Farm to Fork) og bærekraftig jordbruk er noen av policy-områdene under EGD. Under bærekraftig jordbruk er økonomisk og økologisk bærekraft, samt sosial bærekraft og moderne jordbruk og jordbrukspolitikk sentrale temaer.

Farm to fork

EU-kommisjonen la i mai 2020 frem sin Farm to Fork-strategi som en del av EUs Green Deal. Strategien setter søkelys på en rettferdig, sunn og miljø-vennlig verdikjede for mat. Ambisjonene for strategien er å mobilisere hele verdikjeden innen matproduksjon for å oppnå målsettinger knyttet til bærekraftsmålene, samt matforsyningsikkerhet, folkehelse og landbruks- og distriktpolitikk. I tillegg skal strategien stimulere til investeringer i innovasjon og økt konkurransekraft i verdikjeden for mat og drikke i de europeiske landene. Vekst og sysselsetting er derfor parallelle mål til bærekraftstrategien.⁴⁴

Strategien setter fire konkrete mål:

- Redusere bruken av kjemiske plantevernmidler med 50 prosent innen 2030.
- Redusere næringsavrenningen med 50 prosent og dermed redusere bruken av kunstgjødsel med 20 prosent innen 2030.
- Redusere salget av antibiotika i husdyrproduksjonen og i oppdrettsnæringen med 50 prosent innen 2030.
- Øke andelen jordbruksland som dyrker økologisk til 25 prosent innen 2030. I dag er det 7,5 prosent. Kommisjonen skal legge fram en handlingsplan for økologisk landbruk.⁴⁵

Strategien danner et rammeverk for bærekraftdyktig matvaresystem, og den vil bli fulgt opp gjennom EU-kommisjonens lovgivning innen utgangen av 2023. Lovgivningen har som formål å fastlegge felles definisjoner og prinsipper, samt heve bærekraftstandarden og gjøre bærekraftperspektivet til normen for alle matprodukter som selges i EU.

EUs beskyttede merkevarer-ordning

I 1992 innførte Den europeiske unionen merkeordningen beskyttede betegnelser og et tredelt registrerings- og merkesystem for å beskytte matvarer med geografisk tilknytning eller tradisjonell framstilling ble etablert. Merkesystemet gir produsenter et juridisk vern og en eksklusiv rettighet til en gitt produktbetegnelse.⁴⁶

EUs beskyttede merkevarerordning har tre kategorier for beskyttelse av produkter:

- Beskyttet opprinnelsesbetegnelse (Protected Designation of Origin)
- Beskyttet geografisk betegnelse (Protected Geographical Indication)
- Beskyttet tradisjonelt særpreg (Traditional Speciality Guaranteed).⁴⁷

Over 4000 produkter er i dag under en av de tre merkevarerordningene, hvorav Beskyttet opprinnelsesbetegnelse (PDO) er den mest brukte. Utgangspunktet for å innføre eksklusive rettigheter

⁴⁴ NhO mat og drikke <https://www.nhmd.no/politikk/en-barekraftig-mat--drikke--og-bionaring/nyheter/2020/eus-farm-to-fork/>

⁴⁵ <https://www.stortinget.no/no/Hva-skjer-pa-Stortinget/EU-EOS-informasjon/EU-EOS-nytt/2020/eueos-nytt---29.-mai-2020/from-farm-to-fork-en-barekraftig-matvarekjede/>

⁴⁶ https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/food-safety-and-quality/certification/quality-labels/eu-quality-food-and-drink_en

⁴⁷ Andgard, A., & Tuft, T. (2010). Beskyttede betegnelser som landbrukspolitisk virkemiddel. Landbrukets Utredningskontor, Oslo.

og beskyttelse av produktnavn og produksjonssted er å tilføre produktene en konkurransefordel knyttet til at produktet er unikt og av høy kvalitet. Forskning viser at forbrukere forbinder varer med beskyttet opprinnelsesbetegnelse med høy kvalitet.⁴⁸ Videre har forskning vist at EUs merker kan føre til både økt salg og aksept for høyere priser, og EU sine merkevareordning kan ha økonomisk betydning for de landene som har fått varer med beskyttede betegnelser, men forskningen har ikke kommet langt på dette området.⁴⁹ Å spille på geografisk tilknytning er spesielt kjent innenfor alkoholindustrien, der det å søke beskyttelse for produktet ut fra opprinnelse er velkjent, og det er også innen alkoholsalg at merkevareordningen øker verdien mest på det internasjonale markedet.

Norge har en lignende ordning er harmonisert med EU sin. Denne ordningen, Beskyttede betegnelser, har som formål å sikre at norske matskatter «[...] får den beskyttelse og anerkjennelse de fortjener.»⁵⁰ I tillegg skal ordningen bidra til å hindre ulovlig kopiering og etterligning av produktnavn, samt bidra til økt næringsutvikling og verdiskaping. Ordningen er administrert av stiftelsen Norsk Mat, som også eier merkeordningene Nyt Norge og Spesialitet. Beskyttede betegnelser reguleres av egen nasjonal forskrift, *Forskrift om beskyttelse av opprinnelsesbetegnelser, geografiske betegnelser og betegnelser for tradisjonelt særpreg på næringsmidler*. Norge har 32 beskyttede betegnelser, hvorav noen få av disse også er beskyttet i EU under deres ordning.

2.5.2 Skottland

I Skottland finnes det 3 ulike satsinger som Norge kan la seg inspirere av:

- Good Food Nation – En helhetlig politikk for mat- og drikkefeltet
- The Food Processing, Marketing and Co-operation Scheme
- Food Tourism Scotland Action plan

Good Food Nation⁵¹

Skottland lanserte i 2009 *Recipe for Success* landets første politiske satsning på mat- og drikkefeltet. Formålet var blant annet å promotere en bærekraftig økonomisk vekst i den skotske mat- og drikkeindustrien. I tillegg skulle den styrke satsingen på lokalmat, bidra til økt eksport av skotske produkter, samarbeid internt i bransjen, men også mellom bransjen og offentlig sektor. Som en oppfølging av *Recipe for Success* ble policyen *Good Food Nation* lansert i 2014. Fram mot 2025 danner policyen grunnlaget for at Skottland innen 2025 skal bli: “a Good Food Nation, where people from every walk of life take pride and pleasure in, and benefit from, the food they produce, buy, cook, serve, and eat each day” gjennom en rekke målsettinger relatert til:

- Økt kunnskap og interesse for mat
- Økt tilgangen på sunn og næringsrik mat
- Økt bærekraftig produksjon

⁴⁸ Maroz, E. M., Melewar, T. C., and Dennis, C. (2016) The Value of Region of Origin, Producer and Protected Designation of Origin Label for Visitors and Locals: The Case of Fontina Cheese in Italy. *Int. J. Tourism Res.*, 18: 236– 250.

⁴⁹ Chilla T, Fink B, Balling R, Reitmeier S, Schober K. (2020) The EU Food Label ‘Protected Geographical Indication’: Economic Implications and Their Spatial Dimension. *Sustainability*. 12(14):5503. <https://doi.org/10.3390/su12145503>

⁵⁰ Årsrapport Norsk Mat 2020.

⁵¹ <https://www.gov.scot/policies/food-and-drink/good-food-nation/>

- Økt verdiskaping, sysselsetting og internasjonal annerkjennelse for skotsk landbruk, mat- og drikkevarer

Målsettingene skal bidra til å øke kunnskapen og interessen for mat blant befolkningen. Den skal også bidra til å sikre tilgangen på sunn og næringsrik mat, og på den måten bidra til å redusere kostholdsrelaterte sykdommer. Policyen skal også skal også tilrettelegge og sørge for økt bærekraftig og klimavennlig matproduksjon.

Gjennom å øke interessen og annerkjennelsen for skotsk mat og drikke skal en bidra til økt verdiskaping og sysselsetting i hele verdikjeden, samt å skape økt internasjonal annerkjennelse for skotsk landbruk, mat- og drikkevarer.

Gjennom policyen er det knyttet en rekke lovforslag, ordninger og tiltak som støtter opp om målsettingene. Blant annet en rekke ordninger som skal bidra til kompetanseheving, finansiering og markedsføring av skotsk mat- og drikke både nasjonalt og internasjonalt.

The Food Processing, Marketing and Co-operation Scheme

Et eksempel på en slik ordning er The Food Processing, Marketing and Co-operation Scheme.⁵² Ordningen retter seg mot personer, virksomheter eller nettverk av virksomheter som er involvert i foredling og markedsføring av landbruksprodukter til mat- og drikkevarer.⁵³ Både bedrifter i SMB-segmentet og store bedrifter kan søke støtte. Ordningen tilbyr to typer finansiering:

- Start-up-tilskudd for nye matforedlingsbedrifter
- Finansiering for videreutvikling av eksisterende matforedlingsbedrifter

Den finansielle støtten kan benyttes til å utvikle nye produksjons- og distribusjonsfasiliteter eller videreutvikle eksisterende fasiliteter. Tilskuddsordningen støtter også prosjekter som bidrar til å øke leveringssikkerheten i forsyningskjeden for mat. Videre kan samarbeidsprosjekter som bidrar til økt verdiskaping i hele verdikjeden også motta støtte gjennom tilskuddsordningen. Virksomheter med nasjonale eller internasjonale markedsføringstiltak kan også motta støtte via ordningen. Eksempelvis gjennom støtte til deltagelse på nasjonale eller internasjonale messer og konferanser.

Food Tourism Scotland Action plan

I 2018 ble en ny handlingsplan for matturisme utarbeidet i samarbeid mellom bransjeorganisasjonen Scotland Food and Drink, Scottish Tourism Alliance og skotske myndigheter.⁵⁴ Visjonen knyttet til planen er: "It's 2030 and Scotland is a globally recognised food tourism destination where high quality, memorable food and drink experiences are delivered by proud and passionate local ambassadors". Gjennom handlingsplanen ønsker aktørene å doble inntektene relatert til matturisme i Skottland fra 1 mrd. GBP til 2 mrd. GBP i 2030.

⁵² [The Food Processing, Marketing and Co-operation Scheme](#)

⁵³ Tilskuddsordningen støtter kun landbruksbaserte bedrifter. For bedrifter innen fiskeri- og sjømatsegmentet finnes en rekke andre støtteordninger. Se: [Marine and fisheries grants](#)

⁵⁴ [Food Tourism Action Plan](#)

For å nå disse målene tar planen utgangspunkt i fem fokusområder, referert til som handlingsplanens pilarer. Disse fem pilarene har 17 tilknyttede handlinger eller tiltak som skal bidra til å realisere planens visjon og målsettinger.

Pilar	Handling/ tiltak
I. Sustainable local food supply chain	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determine how the local food supply chain will meet increased demand and work to ensure that any gaps are identified and filled as part of this process 2. Develop a business-to-business (B2B) local food and drink product code 3. Work with farms, estates and crofts to develop food tourism as a sustainable contributor to the agricultural sector, including the development and continuation of the monitor farm scheme 4. Develop a further programme of Showcasing Scotland regional events, bringing local buyers and suppliers together
II. Quality products and experiences for all	<ol style="list-style-type: none"> 5. Evolve Taste our Best into a world-leading business-to-consumer (B2C) food tourism Quality Assurance Scheme 6. Develop a brand and logo that identifies local food and drink for consumers in retail and foodservice settings
III. Rich Storytelling	<ol style="list-style-type: none"> 7. Build a diverse collection of interesting and compelling food and drink stories that will both enhance and inspire tourism products 8. Develop a national food tourism website that is both industry and consumer facing <p>Create a food tourism apprenticeship programme</p>
IV. Skilled and vibrant workforce	<ol style="list-style-type: none"> 9. Create a food tourism apprenticeship programme 10. Develop a food tourism customer service excellence programme 11. Establish a national Food Tourism Workforce Development Board that includes representation from the public, private and non-profit sectors 12. Implement a people-focused public relations campaign that promotes the food tourism professions
V. Innovative collaboration	<ol style="list-style-type: none"> 13. Host an annual forum for the food tourism industry to learn from new research and experts, celebrate success and foster collaboration 14. Create a Scottish food tourism ambassador programme 15. Develop innovative multi-regional and cross-industry food tourism experiences
VI. Cross-pillar	<ol style="list-style-type: none"> 16. Develop and launch a national food tourism marketing framework 17. Grow food tourism market intelligence through new and supplementary research

Kilde: Food Tourism Scotland – Creating a global food tourism destination and unlocking a £1 billion growth opportunity

2.5.3 Canada

I Canada finnes det fire ulike satsinger som Norge kan la seg inspirere av:

- Canadian Agricultural Partnership – Agriculture and Agri-Food Canada
- AgriMarketing Program Canada
- AgriCompetitiveness Program
- Canada Pavilion Program

I tillegg har Canada et “Canada Food Brand” prosjekt.

Canadian Agricultural Partnership – Agriculture and Agri-Food Canada

Agriculture og Agri-Food Canada støtter den kanadiske landbruks- og matvaresektoren gjennom ulike initiativ som har som formål å fremmer innovasjon og konkurransevne. Dette er et femårig initiativ mellom føderale, provinsiell og territorielle myndigheter i Canada. The Canadian Agricultural Partnership fokuserer på seks områder:

- Vitenskap, forskning og innovasjon
- Markeder og handel
- Bærekraft og klimaendringer
- Verdiskapende landbruk og foredling av matvarer fra landbruket
- Offentlig tillit
- Risikostyring

Programmet har to underprogrammer som fokuserer på eksport av kanadiske landbruksvarer: AgriCompetitiveness Program og AgriMarketing Program. I tillegg er Canada Pavilion Program en del av programmet.

AgriMarketing Program Canada

AgriMarketing programmet har som overordnet formål å: 1) Øke og diversifisere eksport til internasjonale markeder og 2) Gripe muligheter på hjemmemarkedet. Disse målene skal bli oppnådd gjennom å gi støtte til industriledede og salgsfremmende aktiviteter som fremhever kanadiske produkter og produsenter, og som styrker Canadas omdømme når det kommer til kvalitet og mattrygghet.

AgriMarketing programmet støtter søknader fra non-profitt selskaper. Eksempler på aktiviteter som kan bli støttet er:

- Bransjeannonsering og markedsføring, inkludert kampanjer i butikk og produkt demonstrasjoner for kjøpere (bedrifter og forbrukere)
- Innkommende, utgående og utforskende oppdrag
- Markedsundersøkelser
- Teknisk opplæring om kanadiske produkter og produkthåndtering for innkjøpere
- Handelsseminarsom skal informere representanter for bransjen om spesifikke egenskaper for kanadisk landbruk, agro-mat, fisk og sjømatprodukter
 - Industri-til-industri handelstalsmann
 - Deltakelse i, eller deltakelse på messer og multilaterale bransjemøter og konferanser.⁵⁵

⁵⁵ <https://www.agr.gc.ca/eng/agricultural-programs-and-services/agrimarketing-program/?id=1515092171804>

AgriCompetitiveness Program

AgriCompetitiveness-programmet har som formål å hjelpe landbrukssektoren til å utnytte, koordinere og bygge videre på eksisterende kapasitet, øke sikkerheten, tilpasse seg endrede kommersielle og regulatoriske miljøer, gripe nye muligheter, dele beste praksis, samt at programmet tilbyr mentorskapsmuligheter.

Det gis finansiering under programmet for å støtte aktiviteter som seminarer og konferanser som identifiserer bransjens beste praksis og som bidrar til å bygge kapasiteten til sektoren, gårdsdrift og informasjon og verktøy for gårdssikkerhet, samt aktiviteter som bygger opp om landbruket. Aktiviteter som er støttet under programmet er:

- Bygging av ferdigheter, kunnskap og beste praksis blant medlemmer i bransjen. Inn under dette ligger utvikling av ferdigheter og kunnskap, samt utvikling av informasjon for å styrke sektorens evne til å håndtere endringer.
- Hjelpe sektoren med å bygge lederskap og legge til rette for kunnskapsoverføring. Inkludert under dette er arrangementer, konferanser, workshops, opplæring, verktøy, nettsted og nyhetsbrev for å utvikle, dele og formidle informasjon om bransjens beste praksis, gårdsdrift, gårdssikkerhet og landbruksbevissthet
- Øke virksomhetsledelse og planleggingskapasitet innen sektoren. Herunder prosjekter med formål å utvide bevisstheten om gårdsledelse, forretningsadministrasjon og planleggingskapasitet i bransjen, samt kapasitets- og ledelsesbygging gjennom nettverksbygging og opplæring
- Fremme sikkerhet på gården
- Øke offentlig tillit

Canada Pavilion Program

Canada Pavilion Program har som formål å gjøre messedeltakelse lettere for kanadiske selskaper knyttet til mat. Hovedfokus i programmet er på syv utvalgte showmessehendelser rundt om i verden. Programmet fokuserer på nye markeder, førstegangsutstillere og innovative produkter. Deltagelse fra kanadiske bedrifter i programmet gir de strømlinjeformet tilgang til økonomisk støtte og tilgang på messeutstyr som kan tilpasses selskapet.⁵⁶

Canada Brand

«Canada Brand» ble etablert i 2006 og har som formål å hjelpe mat- og jordbruksindustri med å differensiere produktene sine som kanadiske, både på hjemmemarkedet og på det internasjonale markedet. Dette skal bidra til å gi den kanadiske mat- og jordbruksindustrien en konkurransemessig fordel, gjennom at disse har en felles strategi og et sett med verktøy.⁵⁷

Canada Brand-medlemskap er åpent for alle som har en rolle i produksjon, markedsføring, eller i å støtte kanadisk mat- og jordbruksprodukter. Rundt 800 bedrifter og assosiasjoner bruker «Canada Brand» i lokal og internasjonal promotering. For å kunne bruke Canada Brand, må minst en av to betingelser være oppfylt:

- Ingredienser eller innsatsvarer som blir dyrket, produsert/oppdrettet eller høstet i Canada.

⁵⁶ Canada Pavilion Program: <https://www.agr.gc.ca/eng/international-trade/trade-show-service/canada-pavilion-program/?id=1518440736899>

⁵⁷ Canada Brand: <https://brandcanada.agr.gc.ca/intro/index-eng.html>

- Ingredienser (enten innenlandske, utenlandske eller en kombinasjon) som har blitt omdannet til et nytt produkt i Canada.⁵⁸

Canada Brand inneholder en rekke verktøy som har som formål å hjelpe medlemmene. Verktøyene inkluderer:

- Merkevarebygging og grafikk
- Bildebibliotek
- Innholdsuttalelser som for eksempel «Product of Canada»
- Meldinger som kan bidra til at produktene kan utnytte forbrukernes positive oppfatning av Canada.
- Promotering på Canada Pavilions

2.5.4 Sverige

Også Sverige jobber aktivt for å fremme svensk matkultur og det å nå ut internasjonalt. I det videre ser vi nærmere på tre programmer som kan være interessante fra et norsk perspektiv; Try Swedish og Exportprogram för Sveriges måltidsturism og Vildsvinspaketet.

Try Swedish-programmet⁵⁹

I perioden fra 2010-2014 hadde Sverige et eget initiativ, Matlandet Sverige, som handlet om å skape interesse for Svensk matkultur og Sverige som matland. Denne satsingen ble avvirket, og VisitSweden og Business Sweden gikk i stedet sammen og opprettet Try Swedish.⁶⁰ Dette er et eksportprogram som samler markedsføringen av Sveriges råvarer, restauranter og destinasjoner for å vekke nysgjerrigheten til verdens matinteresserte.⁶¹ Try Swedish-konseptet kan varieres for å tilpasses ulike målgrupper eller segmenter, for eksempel “Prøv svenske epler” hvis det er epler som skal markedsføres eller “Prøv svensk gastronomi” hvis det er Sveriges kokker som skal markedsføres. Under Try Swedish skapes det samarbeid der alt fra store bedrifter til små bedrifter kan være med.

Try Swedish har som grunnfundament svenske tradisjoner og kultur som omsorg og omtanke for naturen samt å vise fram de unike smakene som kommer fra det svenske klimaet. Med de lange vintrene, er det behov for nye måter å forlenge levetiden til råvarer på. Det er sentralt å utnytte så store deler av et dyr eller en plante som mulig.

Try Swedish er i utgangspunktet et enkelt konsept. Det handler om å få folk til å føle seg bra gjennom å spise godt. Man henvender seg til besøkende som er opptatt av mat og drikke, de som setter pris på opplevelsen og vil ha gode råvarer. Try Swedish-konseptet gjør det mulig for potensielle besøkende å prøve produktene hjemme først og deretter komme til Sverige og teste råvaren der den kommer fra.

Exportprogram för Sveriges måltidsturism

Visit Sweden satser sammen med regionene på å styrke Sverige som måltidsdestinasjon og få flere utenlandske turister til å reise til Sverige for matens skyld. Et virkemiddel for å få dette til, er

⁵⁸ Canada Food Brand project: Final report, December 2019.

⁵⁹ [Try Swedish - a taste of innovation](#)

⁶⁰ Det er ikke satt en bestemt tidsperiode for programmet, men programmet er en del av en større portefølje.

⁶¹ Olof Fransson og Daniel Spång, 2015. Matlandet Sverige – Kopplingen mellan den svenska matkulturen och besöksnäringen. Södertörns högskola, kandidatuppsats.

”Exportprogram för Sveriges måltidsturism”. Dette er et program som ble igangsatt i 2017, og det skal pågå ut 2022.⁶²

Utgangspunktet for programmet er at man mener det ligger et stort uutnyttet potensial for å få flere turister til å benytte det svenske mat- og drikketilbudet samt svensk kultur og livsstil rundt måltidene. Gjennom programmet er målet å styrke Sveriges konkurransekraft som matdestinasjon, øke antall restaurantbesøk fra internasjonale turister og få en ny gruppe av turister – de ekstra matinteresserte – til å bli nysgjerrige på Sverige. I år 2030 ønsker man at hele Sverige skal tilby gode måltidsopplevelser, at det har blitt skapt nye arbeidsplasser, samt etablert nye eksportmarkeder.

Programmet gjennomføres i tett samarbeid med regionnivået. De aller fleste regioner har sluttet seg til programmet som partnere, og Visita og Tillväxtverket er med. Innholdsmessig har programmet to hovedpilarer, kunnskapspredning og internasjonal kommunikasjon:

- **Kunnskapspredning.** Måltidsprogrammets aktører skal få større kunnskap om måltidsturister og hvilke opplevelser de søker gjennom å utføre ulike kartlegginger og analyser. Programmet er således tenkt å fungere som en katalysator for produkt og destinasjonsutvikling i Sverige. Det understrekes at fortsatt produktutvikling og innovasjon er en forutsetning for at man skal klare å utvikle konkurransedyktige opplevelser innen mat og drikke.⁶³ Rent praktisk skjer kunnskapsformidlingen gjennom ulike kanaler. Det brukes både formidling på hjemmesider, arrangeres webinarer og holdes innlegg på tradisjonelle møter. Det er også opprettet en egen kunnskapsbank.
- **Internasjonal kommunikasjon.** Visit Sveriges internasjonale kommunikasjon tar utgangspunkt i matturistenes drivkrefter, behov og adferd, slik at man møter dem på deres vilkår. Målet er å inspirere og engasjere turistene som har mat og drikke som reiseårsak. Visit Sveriges kommuniserer både det nasjonale bildet av Sverige som måltidsdestinasjon og spesifikke regionale eller lokale eksempler som illustrerer det nasjonale bildet. Kommunikasjonsarbeidet benytter seg både av globale kampanjer, historier om svensk mat og kultur i sosiale medier og visningsturer for utenlandske medier.

Villsvinpakken

Den svenske regjeringen gav i 2020 Jordbruksverket, Livsmedelsverket, länsstyrelserna och Statens veterinärmedicinska anstalt i oppdrag å jobbe for at mer villsvinekjøtt når fram til forbrukerne. Dette skjer gjennom en såkalt villsvinpakke⁶⁴. Gjennom villsvinpakken ønsker regjeringen å gjøre det enklere for jegere og bedrifter å bringe innenlands villsvinekjøtt ut på markedet, og det skal blant annet bli lettere å kunne selge villsvin direkte til forbrukere og forhandlere. Villsvinekjøtt skal i større grad brukes som en ressurs enn i dag, og den samlede pakken er en del av den nasjonale matstrategien som Riksdagen har vedtatt.

Jordbruksverket har nå delt ut penger til 13 prosjekter som på ulike måter vil bidra til å oppnå målene i villsvinpakken. De 13 prosjektene har et bredt spekter. De inkluderer blant annet nye forretningsmodeller, arbeid med å skape holdningsendringer og å skape forutsetninger for matopplevelser og konsum hjemme, på restauranter og i det offentlige kjøkkenet. Det gis en nærmere

⁶² [Mat och dryck ska öka destinationen Sveriges konkurrenskraft | Visit Sweden](#)

⁶³ Det er mulig å få støtte fra blant annet Jordbruksverket og Tillväxtverket.

⁶⁴ [Så ska mer vildsvinskött nå konsumenterna - Jordbruksverket.se](#)

oversikt over prosjektporteføljen her: [Så ska mer vildsvinskött nå konsumenterna - Jordbruksverket.se](https://www.jordbruksverket.se). Både pakken som helhet og de enkelte prosjektene er særlig relevante som inspirasjonskilde for det videre arbeidet med høstbart vilt.

2.5.5 Nederland - Inn på tunet

I likhet med Norges Inn på tunet- ordning, er Nederlands ordninger (omtalt som care-farms og/eller green-care) innrettet rundt jordbruksproduserende gårder hvor ordninger knyttet til helse eller pleie er et tilbud i tillegg til annen produksjon. Det må likevel nevnes at antall gårder som primært driver med omsorg og/eller utdanning er i sterk vekst. Nederland har lang erfaring med Inn på tunet ordninger, og de er et av landene i Europa som har jobbet lengst med lignende ordninger.⁶⁵ Nederland hadde i 2018 ca. 1250 gårder som var registrert som care-farms.⁶⁶ De seneste årene har også bredden i hva som tilbys økt og Nederland har i dag «inn på tunet»-gårder tilpasset til en stor og bred målgruppe.

I 1999 ble organisasjonen National Dutch Support Centre for Agriculture and Care opprettet av bøndene selv, for å ha en organisasjon som var uavhengig av både landbruk- og helsesektoren. Organisasjonen fikk støtte fra landbruksdepartementet og departementet for helse, velferd og idrett. Formålet med sentret var utvikling og støtte av omsorgsbruk i Nederland, utvikling av et kvalitetssystem, forankring av Care farms politisk, og utveksling av informasjon, erfaring og kunnskap. De utviklet også en internettside, en nasjonal database og en håndbok for hvordan starte med Care Farms.⁶⁷ Etter at den økonomiske støtten til National Dutch Support Centre for Agriculture and Care ble stoppet, ble Federation of Agriculture and Care (Federatie Landbouw en Zorg) opprettet i 2010. Dette er i dag den nasjonale organisasjonen i Nederland for care farms. Organisasjonen representerer over 800 av dagens omsorgsgårder, fordelt ut på 16 regionale forbund. Federation og Care Farmers tilbyr både kurs og nasjonal kunnskapsutveksling for gårder i ordningen, de fungerer som et kunnskapssenter for care farms og de driver med politisk påvirkningsarbeid. I tillegg har forbundet et kvalitetsmerke «Quality shows you!» som gårder i forbundet kan benytte seg av som et kvalitetsstempel.

I løpet av den tiden Nederland har jobbet med IPT, har sektoren blitt profesjonalisert med etablering av sterke regionale organisasjoner og en jevn vekst i økning av inntekter og sysselsettingsmuligheter i distriktene. Antallet organisasjoner som ønsker å samarbeide med Care farmene i Nederland har også økt og sektoren har fått større legitimitet. Med bakgrunn i dette er den helse/omsorgsbaserte delen av care-farming i vekst, og antall gårder som primært fokuserer på dette fremfor på gårdsbruk har vokst. Det er likevel noen utfordringer som trekkes frem, spesielt for gårder som prøver å være innovative i forhold til hva de tilbyr. Manglende annerkjennelse for arbeidet som gjøres, samt regulatoriske og finansielle utfordringer er områder som trekkes frem. Disse utfordringene er knyttet til at gårdene ofte ikke tilfredsstillere strenge krav innen utdanning og/eller helse- og omsorg som rene omsorgs- og

⁶⁵ Haubenhofner, D. K., Elings, M., Hassink, J., & Hine, R. E. (2010). The development of green care in western European countries. *Explore*, 6(2), 106-111.

⁶⁶ Hassink, J., Veen, E. J., Pijpker, R., De Bruin, S. R., van der Meulen, H. A., & Plug, L. B. (2020). The Care Farming Sector in The Netherlands: A Reflection on Its Developments and Promising Innovations. *Sustainability*, 12(9), 3811.

⁶⁷ Hassink, J., Hulsink, W., & Grin, J. (2014). Farming with care: the evolution of care farming in the Netherlands. *NJAS-Wageningen Journal of Life Sciences*, 68, 1-11.

utdanningstjenester er underlagt. Dette har spesielt vært knyttet til undervisning, som er et relativt nytt område for Care-farms i Nederland.⁶⁸

2.6 Oppsummering

Både Utviklingsprogrammet som helhet og omdømmeporteføljen har fungert over en lengre tidsperiode. Dersom en tar for seg makrobildet, har det vært en svært positiv utvikling innen Utviklingsprogrammets ansvarsområder. Særlig gjelder dette for lokalmat.

En rekke strategier, analyser, evalueringer og internasjonal litteratur har blitt publisert knyttet til mat, omdømme og Innovasjon Norge sine omdømmetiltak og strategier. Vi har i dette kapitlet gjennomgått både sentrale strategier og målsetninger på feltet, tidligere analyser og evalueringer, erfaringer fra annen relevant litteratur, sentrale trender og drivkrefter og internasjonale erfaringer

Gjennomgangen av strategiene har belyst noen sentrale temaer som også går igjen i trender og drivkrefter og i den internasjonale litteraturen. Disse er:

- Potensialet ressursene fra hav og på land representerer må utnyttes godt og ses i en sammenheng. Dette er områder som deler komparative fortrinn og noen utfordringer,
- Bærekraftig forvaltning av naturressursene og sporbarhet i verdikjedene er trukket frem som viktig i både strategiene og i gråsonelitteraturen. Her kan høstbart vilt spille en viktig rolle.
- Større fokus på sammenhengen mellom mat- og reiselivsområdet, både nasjonalt og regionalt. Disse områdene kan kobles tettere sammen, og ressursene i landbruket og reindriften bør i enda større grad utnyttes i reiselivssammenheng. Dette kan bidra til å øke den samlede verdiskapingen. Skal man lykkes i å realisere koblingen, er godt samarbeid mellom ulike aktører en nøkkelfaktor.

Det er også påpekt at omdømmet for norsk mat og drikke må bygges i et samarbeid mellom offentlige myndigheter, produsenter og andre næringsaktører og forbrukere. Herunder er det et potensial for å videreutvikle de seks mat- og reiselivsregionene. Videre er innovasjon, kunnskap og kompetanse trukket frem som viktige og nødvendige konkurransefaktorer innen norsk mat og drikke.

Gjennomgangen av tidligere evalueringer og gråsonelitteratur viser at det er gjort forholdsvis lite på området, og at mye av det som er gjort, begynner å bli eldre. De gjennomførte evalueringene har først og fremst holdt seg til sitt hovedområde, men det er ikke gjort vurderinger av samsillet mellom de ulike tiltakene i omdømmeporteføljen. Funnene i evalueringene viser at det jevnt over er mange gode tiltak som har bidratt, spesielt til å bygge kompetanse. Samtidig peker evalueringene på flere forbedringsmuligheter. Det er gjennomført et stort forskningsprosjekt knyttet til Inn på tunet og demens, og det kan være mye å hente på å gjennomføre lignende forskningsprosjekter på også andre Inn på tunet temaer.

Internasjonalt er konkurransen på matområdet sterk, og et stort antall land jobber med markedsføring av landets lokalproduserte og/eller unike råvarer. Det er en rekke internasjonale trender som kan

⁶⁸ Hassink, J., Veen, E. J., Pijpker, R., De Bruin, S. R., van der Meulen, H. A., & Plug, L. B. (2020). The Care Farming Sector in The Netherlands: A Reflection on Its Developments and Promising Innovations. *Sustainability*, 12(9), 3811.

komme til å påvirke den fremtidige innretningen til omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet som helhet. På et overordnet nivå er dette sentrale drivkrefter for fremtidig verdiskaping. Eksempler her inkluderer globalisering, teknologisk utvikling, kunnskapsøkonomiens utvikling, demografiske trender, urbanisering og omstilling mot økt bærekraft. Det er også mange sentrale trender og utviklingstrekk som er spesifikke for matområdet, og som omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet må forholde seg til. Disse inkluderer klima- og miljøendringer, befolkningsutvikling, kompetanse og kunnskap, endringer i preferanser hos forbrukerne og forbrukernes tilgang til produkter og råvarer. Det er grunn til å tro at Covid 19-pandemien vil samspille med de mer generelle trendene, og trolig vil den ha en stor betydning for utviklingen for alle målgruppene knyttet til Utviklingsprogrammet.

3 Funn fra intervjuer og workshop

Som en sentral del av utredningen ble det gjennomført intervjuer med et bredt spekter av interessenter samt arrangert en workshop. Gjennom intervjuene og workshopen ble det gått i dybden på hvordan omdømmeporteføljen fungerer som helhet, hvordan de enkelte bestanddelene bidrar og hva som kan gjøres for å videreutvikle innsatsen med tanke på å skape en best mulig samlet måloppnåelse. I det videre ser vi først nærmere på funnene fra intervjuene med enkeltinformanter.

3.1 Funn fra intervjuene

Det var et sterkt engasjement blant informantene som ble intervjuet, og for å gjøre framstillingen mest mulig oversiktlig ser vi først på noen mer overordnede funn knyttet til omdømmeporteføljen som helhet.

3.1.1 Overordnede funn

Blant informantene vi har intervjuet, er det noen mer overordnede synspunkter på omdømmeporteføljen som trekkes fram av flere informanter:

- Innen omdømmeporteføljen har det vært en slagside mot mat og drikke. De andre målgruppene til Utviklingsprogrammet har i mindre grad blitt prioritert. Mye av årsaken kan rettes mot at flere av målgruppene først i senere tid har kommet til. Dette skyldes blant annet at flere av målgruppene nylig har kommet til i utviklingsprogrammet og den historiske innrettingen mot mat- og drikkevarer. Det er behov for å diskutere hvordan man i større grad kan favne bredden og hvordan man kan skape godt samspill mellom de ulike målgruppene.
- De aller fleste respondentene er opptatt av forholdet mellom det regionale og nasjonale/internasjonale arbeidet med å koble mat og reiseliv. Et hovedsynspunkt er at man i større grad bør prioritere regionene framover og bygge omdømmesatsingen med utgangspunkt i dem. Dette vil både sikre at man utnytter de regionale innovasjonssystemene på feltet på en god måte, samt skape et godt grunnlag for å utvikle differensierte regioner som til sammen vil bidra til å gjøre Norge til en spennende matnasjon.
- Det er mange aktører som jobber på feltet, men samspeillet mellom dem er for dårlig. Det må arbeides for å skape velfungerende regionale økosystemer, og disse må være koblet til det nasjonale nivået på en måte som skaper synergieffekter. I praksis er det en utfordring at det ikke er samsvar mellom de seks definerte matregionene og hva som er fylkesgrenser.
- Med tanke på å skape gode matregioner er det uheldig at sjømat er holdt utenfor. Det ligger et stort potensial i å skape en bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne» framover. En slik kobling vil gjøre det lettere å få fram det samlede tilbudet som finnes og det særegne i de ulike regionene.
- Fram til nå har støtten stort sett gått til de samme aktørene. For de aktørene som ender opp med å få midler hvert år kan det vurderes om disse heller burde få fast støtte fremfor å måtte ha usikkerheten knyttet til å søke. Dette vil gi aktørene bedre forutsigbarhet og mer arbeidsro, noe som igjen vil gi aktørene bedre muligheter til å konsentrere seg om sine hovedoppgaver.
- Fram til nå har det i liten grad vært en fornyelse av omdømmeporteføljen, og det bør vurderes hvilke grep som kan tas for å gjøre noe med det. Et alternativ kan være å i større grad ha en åpen, søkbar pott. Størrelsen på potten må vurderes opp mot behovet for langsiktighet (jf. punktet over).

- En del av de mindre aktørene påpeker at omdømmeporteføljen er litt skjult hos Innovasjon Norge og at det er vanskelig å finne frem til hva det er og hvor/hva man kan få støtte til. Innovasjon Norge bør legge mer vekt på å nå ut med budskapet, og også være mer tydelig på de andre mulighetene som ligger i Utviklingsprogrammet.
- Flere aktører som mottar midler, påpeker at de legger bånd på seg når det gjelder tilbakemeldinger om omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet som helhet i serviceundersøkelsen. Med tanke på innspill fra aktørene og videre utvikling av omdømmeporteføljen bør muligheter for anonymiserte tilbakemeldinger gjennom serviceundersøkelsen diskuteres.

3.1.2 Funn knyttet til de enkelte tiltakene og målgruppene i omdømmeporteføljen

Omdømmeporteføljen har både flere ulike enkelttiltak og noen spesifikke målgrupper som skal dekkes. I det videre ser vi nærmere på hvordan informantene synes at enkelttiltakene fungerer, samt hvordan man fyller rollen over noen bestemte målgrupper.

Reiseliv

Reiseliv og turisme har ofte blitt koblet sammen med lokalmat og matopplevelser, og det er flere eksempler på reiselivsbaserte virksomheter i Norge som har gjort lokalmat til en viktig del av konseptet de tilbyr. Informantene bekrefter at det er mye å hente på å koble reiseliv, opplevelser og mat tett sammen, og at dette kan gi fordeler både for reiselivet og for lokalmatprodusenter. For mange av disse aktørene har «historiefortelling» om lokalmaten som serveres, blitt en sentral del av konseptet som selges. Dette er et viktig bidrag for å øke betalingsviljen og interessen blant forbrukerne, og noe som bidrar til å skape en identitet rundt norske lokalproduserte varer.

For å lykkes med tettere kobling mellom reiseliv og lokalmat, har det blant flere informanter blitt etterlyst bedre samarbeid mellom aktørene, og spesielt mellom nasjonale/lokale Visit-organisasjoner og reiseliv/lokalmatprodusenter, samt større fokus på mat i markedsføring av reiselivet. I tillegg har det blitt understreket av flere aktører at skillet mellom landbruksbaserte varer og sjømatnæringen kan være uheldig. Ved å styrke koblingen og/eller samarbeidet mellom reiseliv på ene siden og hav- og landbruksbaserte mat- og drikkevarer på andre siden, vil Norge kunne stille sterkere både nasjonalt og internasjonalt. Denne helhetlige «fjord-til-bord» strategien er også tatt opp som prioritert tiltak under Matnasjonen Norge.

Mange av lokalmatprodusentene er små bedrifter. For en del av reiselivet kan dette by på utfordringer knyttet til leveranse og distribusjon, og flere av informantene omtaler dette som den største hindringen for at flere tar i bruk lokalmat som en del av turisme- og reiselivssatsingen. Det er krevende for virksomhetene å kunne stole på leveransene, spesielt på grunn av at det er mange små produsenter og fordi distribusjonsnettverket i Norge har få aktører. Nettverk som Gudbrandsdalsmat og Rørosmat har utviklet løsninger som reduserer leveranse og distribusjonsutfordringene betydelig.

Internasjonal konkurranse innen markedet for mat-turisme er sterkt, i tillegg forteller informantene at betalingsviljen blant utenlandske turister ofte er lavere enn blant norske turister. Innovasjon Norges turistundersøkelse viser at utenlandske turister legger igjen mer penger pr. overnatting, men at de norske ferie- og forretningsreisende har et noe høyere øvrig forbruk, som inkluderer mat og

inngangsbilletter, enn de utenlandske turistene.⁶⁹ Dette kan tyde på at norske turister kanskje bør være prioriteringsområdet når det kommer til koblingen mellom lokalmat og reiseliv.

Internationale Grüne Woche (IGW)

Norge har deltatt på IGW i en årrekke, og som tidligere vist har også deltagelsen på IGW blitt evaluert to ganger. Dette er også et av tiltakene som har mottatt mest støtte under omdømmeprogrammet. Det medfører at en stor del av informantene har både kjennskap og vurderinger knyttet til Norges deltagelse på IGW og støtten dette tiltaket mottar. Det er også stor interesse i norsk presse/media for Grüne Woche, og da særlig for de regionale standene og deltakerne. Innovasjon Norge registrerte i perioden oktober 2019 til februar 2020 over 400 mediesaker (sosiale medier er her ikke medregnet) knyttet til IGW og den norske deltakelsen. Dette er en økning i forhold til tidligere år, og tilsvarer en anslått annonseverdi på om lag 5 millioner kroner.

IGW har hatt resultater og effekter på flere områder. Overordnet synes IGW å være en svært viktig landbrukspolitisk møteplass, både nasjonalt og internasjonalt. Nasjonalt er det en viktig arena for deltakende bedrifter, politikere, representanter for virkemiddelapparatet og byråkrater. IGW blir en arena hvor de involverte fanger opp utviklingen i landbruks- og matnæringen og utveksler erfaringer. Internasjonalt er IGW en viktig plattform ettersom flere europeiske toppledere deltar. Nettverksbygging for bedriftene og samarbeid mellom deltagerne, er det området hvor IGW er trukket frem av flest informanter, og på dette området er det enighet blant informantene om at deltagelse på IGW har hatt betydning. Bedriftene som deltar på IGW får erfaring i samarbeid, de får eksponering og deltagelse som bidrar til økt profesjonalisering. En sentral del av nettverksbyggingen er likevel først og fremst knyttet til arbeidet som blir gjort i forkant av deltagelsen på IGW, spesielt i de ulike regionene. IGW bidrar derfor først og fremst til å knytte nettverk mellom norske aktører, men messen i Berlin er omtalt som en viktig motivasjon for dette samarbeidet og nettverksbyggingen. Noen regioner har jobbet mer målrettet mellom årene med deltagelse enn andre, noe som bidrar til å forankre nettverkene og erfaringene med deltagelsen. Samtidig ser vi at ikke alle regionene er like målrettet i arbeidet mellom årene med deltagelse. Her løpes en risiko for at resultatene som oppnås regionalt, forsvinner mellom hver deltagelse, ettersom det kan gå flere år fra en region først får delta til neste gang.

En annen suksessfaktor som er trukket frem i forbindelse med IGW, er statusen og stoltheten som det medfører å ha blitt valgt ut til å delta, omtalt som viktig motivasjon for lokalmatprodusentene og reiselivsbedriftene. At utvelgelse til deltagelse på IGW er vurdert som høyhengene, gjør også at det er lettere å få lokalmedia til å omtale deltagelsen.

Samtidig som IGW har noen positive resultater, representerer deltagelsen også en stor kostnad innen omdømmeprogrammet, og det stilles mange spørsmål blant informantene til om resultatet fra deltagelsen tilsvarer og forsvarer omdømmemidlene som tildeles til IGW. Dette er spesielt poengtert i forhold til at mange av de tiltakene som mottar mindre støtte oppnår til dels større resultater. Videre stilles det spørsmål ved om det heller er andre, mer effektive måter de samme resultatene kunne vært oppnådd. Dette er spesielt relevant fordi hoveddelen av nettverksbyggingen som skjer i forbindelse med IGW er med andre norske aktører, og dermed ikke nødvendigvis knyttet direkte til deltagelse på

⁶⁹ Epinion (2018) Innovasjon Norge Turistundersøkelsen 2018 Sommersesong, Rapport.

messen i Berlin eller direkte til eksport. Flere informanter opplever deltagelse på IGW som et politisk valg, fremfor et tiltak som bygger omdømme i den grad midlene som brukes burde tilsvare.

Hvis deltagelse på IGW skal fortsette som en del av omdømmeprogrammet til Innovasjon Norge, så er det flere forslag til endringer i innretningen på deltagelsen. Et enda større fokus på regionene og de regionale festivalene er foreslått, i tillegg til et enda større fokus på å jobbe med nettverksbyggingen både før og etter deltagelse. Dette kan bidra til at deltagelse på IGW får effekter for regionene og deltagere utover den direkte deltagelsen, men dette krever interesse og vilje fra regionene som deltar. Utover dette er det også stilt spørsmål rundt hvorvidt deltagelsen på IGW kan skaleres ned, enten i kostnader eller i tidsperiode for deltagelse, for å redusere kostnadene samtidig som deltagelse opprettholdes. Norges deltagelse på IGW har heller ikke gjennomgått større endringer de siste årene, og det kan derfor også være på tide å tenke nytt rundt hvordan deltagelsen skal foregå og hva som bør være målsettingen med deltagelse.

Det er også etterlyst større fokus på tversovergående og langsiktig samarbeid og målsettinger ved deltagelsen på IGW. I tilknytning til dette er det foreslått å koble deltagelse på IGW sterkere sammen med andre aktører, inkludert aktører innen sjømatnæringen, reiselivsaktører, Innovasjon Norge i Tyskland og Visit Norway sin avdeling i Tyskland. Videre er også de andre nordiske landene som også deltar på IGW, foreslått som samarbeidspartnere for å oppnå resultater fra deltagelsen på IGW som ikke kan oppnås med lignende arrangementer i Norge. Det er i forbindelse med dette viktig å påpeke at IGW ikke har fungert som eksportarena for norsk lokalmat, og informanter har heller ikke tro på at eksport bør bli en viktig del av formålet med deltagelsen igjen.

Matstreif

Matstreif er en nasjonal matfestival som har vært holdt årlig på Rådhusplassen i Oslo siden 2005. Matstreif er Norges største nasjonale matfestival med rundt 100.000 besøkende årlig. I 2019 hadde festivalen rundt 170 utstillere,⁷⁰ mens festivalen ble avlyst i 2020 på grunn av Covid-19 pandemien.

I de kvalitative intervjuene blir det stilt spørsmål ved hvorvidt Matstreif har utspilt sin rolle, om det er utdatert og om det er på tide å tenke nytt rundt Matstreif og hvorvidt det er behov for en nasjonal matfestival. Dette er kommentarer som går igjen i flere av intervjuene, og det er jevnt over enighet om at Matstreif som det er i dag, ikke er optimalt i forhold til formålet med matfestivalen og i forhold til støtten Matstreif mottar. Det er likevel viktig å poengtere at Matstreif har hatt en sentral rolle for omdømmeutvikling av norsk landbruk tidligere, men at det er stilt spørsmål til festivalens innretning, rolle og betydning i dag og fremover.

Hovedproblemstillingene som har blitt trukket frem i forbindelse med Matstreif, er hvorvidt organiseringen som den er i dag, er hensiktsmessig. Det er spesielt Innovasjon Norges rolle i Matstreif og et manglende fokus på regionene, som er trukket frem av informantene. Det er poengtert at Innovasjon Norge sin rolle i Matstreif skiller seg fra de andre regionale matfestivalene. Det er videre stilt spørsmål ved hvorvidt det er hensiktsmessig at Innovasjon Norge er eier av konseptet, og hvorvidt dette kan ha bidratt til lite fornyelse av konseptet og manglende dynamikk. Dette er nært knyttet til at det er mange ulike interesser Innovasjon Norge må ta hensyn til.

⁷⁰ <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/matstreif--bli-med-pa-hele-norges-matfestival/id2667725/>

Videre har flere informanter trukket frem at regionene har for liten betydning inn i det som skal være den nasjonale matfestivalen. Forslag til endringer i hvordan Matstreif er organisert inkluderer å gi regionene en større rolle og betydning inn mot en nasjonal matfestival, samt å koble Matstreif tettere til det regionale samarbeidet og de regionale matfestivalene. Dette vil potensielt styrke både den nasjonale matfestivalen, de regionale matfestivalene og omdømmearbeidet i regionene.

Lokalmatprodusentenes opplevelse av deltagelse på Matstreif er også problematisert blant en del informanter. Opplevelsen er at lokalmatprodusentene generelt får lite igjen salgsmessig for å delta på Matstreif, og deltagelse på festivalen blir derfor en kostnad for mange av produsentene. Det har derfor også blitt foreslått at Matstreif kan ha større fokus på å gjøre deltagelse til en mer eksklusiv arena for utvalgte lokalmatprodusenter, for å få noe av effekten og oppmerksomheten som utvelgelse av lokalmatprodusenter til Grüne Woche har bidratt med.

Til syvende og sist dreier mye av problemstillingene som har blitt tatt opp i forbindelse med Matstreif, uklarheter rundt hva som er formålet og målsettingen med festivalen. Dette er knyttet til hvem festivalen skal nå, hvem den er for og hvilke omdømmemessige effekter festivalen skal bidra til. Hvis Matstreif skal fortsette i en eller annen versjon, bør formålet med matfestivalen og hvordan dette skal bli oppnådd, bli tydeliggjort.

Det norske måltid

Det norske måltid (DNM) er en årlig kåring av de beste mat- og drikkeproduktene i Norge. DNM har kåret mat- og drikkeprodusenter siden 2008, etter et initiativ fra næringsforeningen i Stavanger-regionen i 2007. I 2020 fikk DNM status som nasjonalt omdømmearrangement, og støttedelen til arrangementet ble i forbindelse med dette økt.⁷¹

DNM bidrar til omdømme gjennom økt anerkjennelse og omtale av gode lokalproduserte produkter, og konkurransen oppnår en god del interesse i media og blant forbrukere. I tillegg får produsentene som deltar viktige tilbakemeldinger som kan brukes i videreutvikling av produktene. DNM er derfor omtalt som et godt og viktig verktøy for å løfte og motivere produsentene. Samtidig er det et viktig punkt, som også har blitt omtalt i media⁷², at produktene som blir eksponert gjennom DNM, ofte oppnår økt oppmerksomhet, men ikke tilsvarende økt tilgjengelighet, for forbrukerne og HoReCa. Det kan derfor med fordel bli et større fokus på tilgjengeliggjøring av produktene som gjør det godt i DNM, for å øke betydningen konkurransen har, samt å i enda større grad ha en helhetlig og systematisk tilnærming til konkurransene.

At DNM har blitt definert som et nasjonalt omdømmearrangement har vært viktig for å opprettholde nøytraliteten i arrangementet. For at DNM skal kunne fortsette som et nøytralt, nasjonalt omdømmearrangement, vil det være viktig å ha en eller flere stabil og nøytral (offentlig) finansieringskilder til arrangementet. Samtidig er det viktig å poengtere at, selv om DNM er jevnt over omtalt som positivt av informantene, så påpeker også flere at de regionale matfestivalene og arbeidet som gjøres i forbindelse med disse antageligvis har større betydning for produsentene. Sånn sett er det viktig at midlene som deles ut til DNM sees i lys av, og muligens i samspill med, andre tiltak.

⁷¹ <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/det-norske-maltid--et-nasjonalt-omdommearrangement-for-norsk-mat-og-drikke/id2663013/>

⁷² <https://www.nationen.no/motkultur/helgemat/det-norske-drommemaltid/>

Bondens marked og Reko-ringen

Reko-ringen står for rettferdig konsum og er en enkel salgskanal hvor kundene kan handle direkte fra lokale matprodusenter. Kundene forhåndsbestiller varer via en Facebook-side for de ulike regionale Reko-ringene. Varene leveres ut av produsenten på ringens annonserte utleveringssted, dato og klokkeslett. Den første Reko-ringen i Norge ble etablert i 2017.⁷³

Bondens marked er en non-profit-organisasjon etablert i 2003, og som arrangerer markedsplasser for lokalmatprodusenter og foredlere over hele landet. Bondens marked er i dag på omtrent 20 plasser rundt om i hele Norge.⁷⁴ I motsetning til Reko-ringen er det en del krav som produsentene i Bondens marked må oppfylle før de får delta. I tillegg betaler produsentene som deltar, en avgift for å være med. Utvalget på de ulike Bondens markeder og Reko-ringer vil variere ut fra sesong og landsdel, og både Bondens marked og Reko-ringen er derfor viktige for å skape fokus på regionale råvarer og lokalmat.

Både Bondens Marked og Reko-ringen bidrar til å synliggjøre produsentene og gir en lavterskel mulighet til å nå frem til kunder. De bidrar videre til at kunder og lokalmatprodusenter får nærmere kontakt og tettere tilknytning til hverandre, noe som kunder ofte setter pris på og som øker betalingsviljen. Gjennom Bondens marked kan produsentene treffe kundene ansikt til ansikt, og gjennom dette få direkte tilbakemeldinger på etablerte produkter og produkter under utvikling. På samme måte får kundene mulighet til å treffe produsentene. Bondens marked og Reko-ringen spiller gjennom dette en viktig rolle for «historiefortelling» om norsk jordbruk og norske jordbruksvarer.

Bondens marked har spilt en viktig rolle for utbredelse av lokalmat rundt om i Norge, og de er gjerne en organisasjon som blir trukket frem når lokalmat og lokal produksjon omtales. Dette er likevel en organisasjon som får forholdsvis lite midler fra Utviklingsprogrammets budsjettpost for omdømmetiltak. I dag får Bondens Marked årlig organisasjonsstøtte fra LMD, noe som fungerer som en ren driftstøtte for organisasjonen. De største av de ulike regionale lokallagene i Bondens marked har noen ganger søkt om prosjektmidler for utvikling.

De regionale matfestivalene

Gladmat i Stavanger, Bergen matfestival, Smak nordnorsk matfestival og Trøndersk matfestival mottar alle støtte gjennom omdømmeporteføljen. De tradisjonsrike festivalene har blitt arrangert i en årrekke, eksempelvis så blir Gladmat arrangert for det 23. året på rad i 2021. Gjennom aktivitet over flere år har de regionale matfestivalene blitt bærebjelker i omdømmearbeidet regionalt, mye av utviklingen og samarbeidsrelasjonene mellom aktørene i verdikjeden for lokalmat og drikke skjer i forbindelse med nettopp festivalene. Dette poengteres i nesten samtlige intervjuer vi har gjort med aktører knyttet til matfestivalene. Informantene opplever at matfestivalene er viktige arenaer for å bygge den lokale matidentiteten, det er også arenaer hvor produsenter kommer i kontakt med andre aktører i verdikjeden og får eksponert sine produkter. Konsumentene som besøker festivalene, får muligheten til å nyte lokale matopplevelser, delta på kurs og seminar. Alle aktivitetene som skjer i forbindelse med matfestivalene, bidrar til å øke interessen for norsk lokalmat og skaper oppmerksomhet rundt lokal matproduksjon og lokalt næringsliv.

⁷³ <https://www.smabrukarlaget.no/norsk-bonde-og-smabrukarlag/matnyttig/lokalmatringer/aktive-reko-ringer/>

⁷⁴ <https://bondensmarked.no/om-oss/om-bondens-marked>

Produsentene og utstillerne får mye igjen for deltakelsen på matfestivalene. I tillegg til å bidra i markedsføringen av produktene er de regionale matfestivalene også svært viktige for produsentenes økonomi. For flere av produsentene og utstillerne ved Gladmatfestivalen utgjør salg av produkter og aktiviteter på festivalen halvparten av deres årlige omsetning. Festivalene blir også arenaer for utvikling og testing av nye produkter på nye markedsgrupper og ulike aktører i hele verdikjeden. Produsentene får direkte feedback på sine produkter fra konsumentene. I tillegg blir festivalene møteplasser mellom produsentene, distributører, restauranter og representanter for dagligvaresegmentet, noe som bidrar til eksponering for nye potensielle markeder.

Utenom festivaltidspunktene er festivalarrangørene også aktive. Arrangørene er typisk prosjektorganisasjoner som også har flere oppgaver innenfor mat- og drikkefeltet. Blant annet er de nettverksbyggere som fasiliterer samarbeid av lokalmat- og drikkeprodusenter i sine regioner. Matarena, som arrangør av Bergen Matfestival, er en viktig nettverksaktør regionalt, gjennom flere arrangementer og nettverk bidrar de til å koble lokalmatprodusenter med kokker og restauranter. I Bergen har Matarena etablert et eget kompetansenettverk for lokalmat- og drikkeprodusenter. Her kobles aktører i hele verdikjeden, noe som gir mulighet til kompetansedeling og erfaringsutveksling. I tillegg arbeides det med økonomisk kompetanse knyttet til salg, distribusjon og markedsføring for å øke lokalmatens synlighet og omdømme.

Også i Stavanger har Gladmat en viktig posisjon lokalt og regionalt. Det jobbes med rekruttering, kompetanseutvikling og nettverksbygging, særlig er det et godt samarbeid med restaurantene i byen. Blant annet arrangerer Gladmat speed-dates, hvor produsenter får mulighet til å presentere sine produkter for byens kokker fire ganger ila. året med den hensikt å synliggjøre lokale produkter for andre aktører i verdikjeden.⁷⁵

Dette tette samarbeidet mellom aktørene i verdikjeden ser vi også i Trøndelag. I samarbeid med fylkeskommunen og INs regionkontor fasiliterer Oi! Trøndersk mat og drikke nettverk hvor produsenter samarbeider om produktutvikling, produksjon og distribusjon. I forlengelsen av Trøndersk Matfestival gjøres det en rekke forskningsprosjekter og arbeid med rekruttering. Sånn sett bidrar arrangøren til synlighet, innovasjon og kunnskapsutvikling som kommer hele verdikjeden til gode. Blant annet har prosjektet «Ung Matglede», mål om å utvikle en strategi og tiltak for økt rekruttering til restaurant- og matfaget lokalt og regionalt.⁷⁶

Flere av de vi har snakket med, løfter også fram et ønske om en tettere kobling mellom grønn og blå næring i omdømmearbeidet gjennom Utviklingsprogrammet. Det er et ønske knyttet til at også sjømatrelaterte omdømmetiltak kan inngå i Utviklingsprogrammets omdømmeportefølje. Slik dagens portefølje er innrettet er det lite rom for festivalene til å inkludere sjømatnæringen som en del av sitt program. Mye av norsk lokalmat handler nettopp om mat fra sjøen, og potensialet til å koble grønn og blå næring er til stede.

Fra intervjuene er det tydelig at det er et større potensial for synergier ved en tettere kobling mellom de regionale matfestivalene og reiselivsaktørene. Potensialet for å øke synergiene mellom disse aktørene er absolutt til stede. Mulighetene for å utvikle nye reiselivsopplevelser og -produkter knyttet

⁷⁵ [Gladmats aktiviteter](#)

⁷⁶ [Ung Matglede](#)

til matfestivalene som bidrar til økt eksponering og verdiskaping, synes i varierende grad å være utforsket.

Inn på TUNET

Inn på TUNET (IPT) har befunnet seg i utkanten av omdømmeporteføljen slik den foreligger nå. Blant våre informanter er hovedinntrykket virkemidlene har blitt brukt på matrelaterte omdømmetiltak. En informant påpeker at «*hadde ikke jeg visst at IPT er innenfor målgruppen så hadde jeg ikke tenkt over det en gang. Men når det er sagt, så kan temasatsinger være relevant*».

De vi har intervjuet, er gjennomgående enige i at det er et markedsmessig potensial knyttet til IPT. Spørsmålet er bare hvordan IPT bør håndteres innen rammen av Utviklingsprogrammet sin omdømmeportefølge. Sammenlignet med de andre målgruppene har IPT lite til felles med dem når det gjelder hvilket marked de henvender seg til. Dette gjør det mer utfordrende med fellestiltak, men det er gode muligheter for en egen satsing. (jf også IPT-løftet 1 og 2). Det trekkes for eksempel fram at ulike regionale tiltak og konferanser kan være aktuelle synliggjøringstiltak for IPT. Her kan en både benytte seg av tiltak som ellers gjøres innenfor rammen av omdømme, men også gjennomføre spesifikke satsinger. Skal en virkelig sette IPT på agendaen, vil det imidlertid være mest hensiktsmessig med en egen temasatsing. Dette kan både skje innen rammen av omdømmeporteføljen eller det kan organiseres en satsing som er uavhengig av denne. Uavhengig av hvilket alternativ som velges vil en temasatsing knyttet til IPT både gjøre virkemiddelbruken og aktørinvolveringen mer åpenbar.

Høstbart vilt og innlandsfiske

Det har blitt brukt en del midler på fiske som temasatsing gjennom de midlene som går til reiseliv, men det er lite penger som har blitt bevilget til omsøkte omdømmerelaterte prosjekter som fokuserer på høstbart vilt og innlandsfiske gjennom den søkbare potten. Når det gjelder de to områdene, trekker informantene fram at situasjonen er ulik. Innlandsfiske er i større grad et etablert felt. På «high end»-siden (laks, fluefiske etter ørret og harr) er det i stor grad et veletablert marked, mens det for det øvrige prissegmentene er slik at det mest formidles og organiseres ved hjelp av www.inatur.no. For denne delen av markedet framhever informantene at prissensitiviteten er høy, noe som gjør det utfordrende å ta ut høyere priser enn i dag.

Høstbart vilt er i mye større grad et umodent marked preget av noen grunnleggende utfordringer. Blant annet hemmes næringsaspektet knyttet til salg av jakt av strukturelle forhold som små eiendommer/mangel på samarbeid, lokale tradisjoner om å ikke kommersialisere jakt, eller grunneiers ønske om selv å utnytte viltressursene.

Det er imidlertid et betydelig markedspotensial her. I regjeringens handlingsplan for næringsutvikling basert på høstbare viltressurser⁷⁷ påpekes det at det er viktig å finne riktig balanse mellom arbeidsinnsats og inntekt, noe som kan være utfordrende når en er avhengig av naturressurser (viltstammer) som varierer fra år til år, og der logistikken i opplevelsproduksjonen kan være krevende. Dersom man skal lykkes bedre på feltet, er det viktigste å få på plass et bedre samarbeid, ha god infrastruktur og stort nok volum. Det innebærer at man bør arbeide for å få på plass gode

⁷⁷ [handlingsplan-om-hostbare-viltressurser.pdf \(regjeringen.no\)](#)

samarbeid og større og mer profesjonelle enheter. Her kan Innovasjon Norge og andre være med på å motivere aktørene.

Våre informanter påpeker at viltkjøtt ikke har en stor del av markedet, noe som både trolig skyldes lav tilgjengelighet og høy pris. Samtidig spiller også strukturelle utfordringer knyttet til salgskvoter, manglete distribusjon og varierende tilgjengelighet inn. Salget av viltkjøtt vil trolig øke ved bedre tilgjengelighet.⁷⁸ Mange etterspør produkter som gjør matlagingen rask og enkel, og dette bør tas hensyn til slik at man tilbyr kjøtt i små enheter som er lette å tilberede. Det er også viktig at tilbudet av viltkjøtt tilpasses nye målgrupper, samtidig som det fortsatt har et eksklusivt preg. For å få viltkjøttet mer ut i markedet, kan man la seg inspirere av arbeidet som er gjort på reindriftssiden. Her har man jobbet over lang tid for å styrke omdømmet for rein og få ut kjøttet i butikkene.

3.2 Funn fra workshopen

Som en del av utredningen ble det arrangert en digital workshop med 27 deltakere. Den første delen av workshopen besto av noen korte forberedte innlegg der temaet var omdømmearbeidet innen Visit Norway og reindriften. Disse innleggene fungerte som inspirasjon og oppspill til gruppediskusjonen. Følgende to temaer ble diskutert i gruppene:

- Hvilke framtidige trender og utviklingstrekk vil bli mest framtreddende innen Utviklingsprogrammets fokusområder?
- Hvordan bør omdømmesatsingen tenkes videre? Geografi (regionalt, nasjonalt, internasjonalt), tematisk/merkevareorientert og B2B eller B2C?

Et gjennomgående trekk ved diskusjonene var at de ulike gruppene var svært enige når det gjelder hva de trakk fram. Det var selvfølgelig enkelte variasjoner, men hovedbildet var likevel svært likt.

3.2.1 Framtidige trender og utviklingstrekk

Framtidige trender og utviklingstrekk er et svært stort område, men i punktene under gis det en oversikt over de sentrale momentene som ble trukket fram av deltakerne. Disse er med på å tydeliggjøre hvilke av trendene og utviklingstrekke som ble framhevet i kapittel 2.4 som workshopdeltakerne synes er særlig sentrale for utviklingen av omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet framover.

- Bærekraft, grønn omstilling og digitalisering er de viktigste trendene. Disse vil både påvirke Utviklingsprogrammets målgrupper, men også alle andre næringer.
- Forbrukerne legger sterk vekt på bærekraft og økologi. Varene og tjenestene som ytes skal gi god samvittighet og være ekte. Forbrukerne vil i større grad legge vekt på å lære og være deltakere i selve prosessen. Det blir sterkere vektlegging av opprinnelse, dyrevelferd, mattrygghet og helse. Hvor sunne produktene er for forbrukerne blir viktig.

⁷⁸ Lignende funn ble gjort i Opinion sin rapport «Bruk av viltkjøtt i HoReCa. En kartlegging gjennomført på vegne av Innovasjon Norge» (2020), hvor Tilgang og forutsigbarhet ble oppgitt som en av de største utfordringene for økt bruk av viltkjøtt i HoReCa-markedet.

- Det blir sentralt med regional og lokal identitet, og dette kan skape muligheter for å utnytte små nisjer i markedet. Mange er opptatt av det opprinnelige, det ekte, det enkle og det smakfulle, men dette må formidles. Historiefortelling blir viktig som formidlingsverktøy for å nå fram til forbrukerne.
- Det blir en dreining mot opplevelser og vektlegging av kvalitet framfor kvantitet. Opplevelsene skal være mer nære og natur- og kulturbaserte.
- Både megatrendene og endringer i forbrukerpreferanser gjør at det blir et stort kunnskaps- og kompetansebehov for Utviklingsprogrammets målgruppe og virkemiddelaktørene. Dett blir nødvendig å diskutere hvilke utredninger og analyser som bør prioriteres først.
- Det blir utfordrende med rekruttering til mat- og måltidsbransjen sett i lys av Covid19-pandemien. Hvem ønsker seg en karriere i bransjen og hvilke konsekvenser vil det ha for et kommende generasjonsskifte. Hvem vil ta over?
- For å utnytte muligheter i skjæringsfeltet mellom reiseliv og mat, blir det viktig med tilrettelegging i form av god og aktiv besøksforvaltning, tilstrekkelig beredskap og god infrastruktur. Infrastrukturen må ha en kapasitet som gjør den i stand til å håndtere besøkstoppene.
- Corona-situasjonen vil på kort sikt trolig føre til at det blir færre reisende mellom land. Dette innebærer at konkurransen om utenlandske turister blir hardere. Vi må avklare hvem vi ønsker skal komme til Norge og organisere tilbudet og markedsføringen på en slik måte at vi når ut til dem.
- Det må bli et sterkere fokus på de unge og hvordan vi kan nå ut til dem. Hvordan kan vi for eksempel unytte ulike digitale kanaler?
- Det blir mer individualiserte velferdstjenester, noe som gjør aktuelt å unytte «Inn på tunet» i større grad.

3.2.2 Hvordan bør omdømmesatsingen tenkes videre?

Som en siste del av workshopen ble det også diskutert hvordan omdømmesatsingen kan tenkes videre. På grunn av den tilgjengelige tiden var det ikke mulig å gå inn i alle detaljer, men noen hovedmomenter som ble løftet fram av gruppene var:

- Det er viktig å tenke geografi. Man bør bygge og tenke lokalt for både nasjonale og internasjonale målgrupper i alle sammenhenger. Gjennom å bruke lokale råvarer på en ny måte og flette dem sammen med “historiefortelling” bygges det også en stolthet. Dette får produktet/opplevelsen til å bli enda bedre også for de lokale forbrukerne.
- Det er viktig møte kundebehov med ekthet og å bygge lokal stolthet. Det innebærer at gode produkter og tjenester må ligge i bunn – en må levere både på innhold og kvalitet.
- Omdømmeporteføljen bør både ha et kortsiktig og langsiktig perspektiv. På kort sikt bør man primært konsentrere seg om det nasjonale markedet, mens den internasjonale dimensjonen kan komme tyngre på banen etter hvert.
- Gjennom omdømmeporteføljen bør det støttes prosjekt/samarbeid som er tverrsektorielle. For eksempel ligger det muligheter i å koble Inn på tunet (IPT) med landbruk og helse. Det er også mulig å tenke seg en mer generell styrking av arbeidet med IPT.
- I tråd med tenkningen i strategien Matnasjonen Norge må regionene styrkes og bruke de strukturene som allerede finnes der. Dette innebærer at det blir nødvendig med en diskusjon av ressursfordelingen. Hvordan skal regionene få styrket sin rolle for å hjelpe der ute? Det

finnes allerede mange virkemidler som er tilgjengelige, men de må settes i system slik at de når brukerne og det blir et godt samarbeid mellom virkemiddelaktørene. Samarbeidet mellom aktørene bør preges av dialog, ikke konkurranse. Det blir viktig å styrke partnerskapene med kompetanse og ressurser, slik at man er samkjørte og jobber for å realisere målene i Matnasjonen Norge.

- Det må jobbes med å skaffe ressurser som regionene kan bruke, men ressursene må settes enda bedre i system. Det må være en bedre kobling mellom det regionale og nasjonale nivået for å unngå uheldig overlapp.
- Det er nødvendig å ha ett mer strategisk blikk på omdømmeporteføljen. Hvordan kan man få mest mulig ut av de ressursene som brukes? En følge av dette er at det er ønskelig å ha sterkere fokus på hva som kommer ut av de ulike delene av omdømmeporteføljen framover. Det vil også være en god ide å lage en forretningsmodell for hele Utviklingsprogrammet. På den måten vil man få en tydeliggjøring av den strategiske innretningen.
- Det bør brukes mindre ressurser på deltakelsen på IGW samt gjøres endringer i hvordan man fremstår, og hva man profilerer.
- Intervjuene og tidligere evalueringer av deltagelsen på IGW påpeker at den regionale deltakelsen på IGW har god effekt hjemme, både knyttet til nettverksbygging og profesjonalisering av deltakerne. Samtidig er det et fåtall av dagens tiltak som bidrar til å løfte Norge som en anerkjent matnasjon og reiselivsdestinasjon internasjonalt. Hvordan en kan utnytte det potensialet som ligger i omdømmearbeidet internasjonalt bør diskuteres nærmere.
- Det er mulig å la seg inspirere av hva man har gjort på reindriftssiden, og bruke dette som ramme på andre områder innen Utviklingsprogrammet.
- Det bør legges større vekt på å nå de unge. Her kan verktøy som Instagram være viktige.
- Covid19-pandemien vil trolig føre til at folk lager mer mat hjemme og i større grad velger kvalitetsprodukter med lokal forankring. Denne trenden vil trolig vedvare også etter pandemien.

3.3 Oppsummering

I dette kapittelet har vi gjennomgått dataene fra intervju og workshop. Overordnet synes det å være noen felles synspunkter knyttet til omdømmeporteføljen som deles av flere av de vi har snakket med gjennom prosjektet. Disse synspunktene knytter seg blant annet til:

- Lokalmat og drikke har vært mest prioritert til nå. Det er behov for å diskutere hvordan man i større grad kan favne bredden og hvordan man kan skape godt samspill mellom de ulike målgruppene.
- Man bør i større grad prioritere regionene framover og bygge omdømmesatsingen med utgangspunkt i dem. Dette vil både sikre at man utnytter de regionale innovasjonssystemene på feltet på en god måte samt skaper et godt grunnlag for å utvikle differensierte regioner som til sammen vil bidra til å gjøre Norge til en spennende matnasjon.
- Det er mange aktører som jobber på feltet, men det er et potensial for å forbedre samspillet mellom dem. Det må arbeides for å skape velfungerende regionale økosystemer, og disse må være koblet til det nasjonale nivået på en måte som skaper synergieffekter.
- Det er et stort potensial i å skape en bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne» framover. En slik kobling vil gjøre det lettere å få fram det samlede tilbudet som finnes og det særegne i de ulike regionene.

- Fram til nå har det i liten grad vært en fornyelse av omdømmeporteføljen, og det bør vurderes hvilke grep som kan tas for å fornye omdømmeporteføljen. Et alternativ kan være å i større grad ha en åpen, søkbar pott.

Det er muligheter for å realisere flere gevinster ved å koble reiseliv, opplevelser og mat tettere sammen. For å lykkes med tettere kobling mellom reiseliv og lokalmat, har det blant av flere informanter blitt etterlyst bedre samarbeid mellom aktørene, og spesielt mellom Visit Norway og destinasjonsselskapene på ene siden og reiseliv/lokalmatprodusenter, samt større fokus på mat i markedsføring av reiselivet både nasjonalt og regionalt.

Både tidligere evalueringer og intervjuene vi har gjennomført relatert til IGW, viser at nettverksbygging for bedriftene og samarbeid mellom deltagerne er det området hvor deltagelse har hatt stor betydning. De aller fleste informantene er imidlertid enige om at resultatene direkte knyttet opp mot å bygge omdømme ikke står i stil med ressursinnsatsen. Det finnes andre og mer effektive måter å bruke midlene på. Informantene forslår både en nedskalering av den økonomiske rammen og de ønsker også at det skjer en endring i innretningen. Både knyttet til å forsterke det regionale arbeidet i Norge, men også deltakelse på andre mat- og reiselivsmesser med en tettere B2B-kobling.

Flere informanter løfter frem at den nasjonale matfestivalen Matstreif muligens har utspilt sin rolle og oppnådd sine mål. Dersom den skal videreføres, må formålet og retningen for arbeidet tydeliggjøres. Det etterlyses en tettere kobling mot det regionale samarbeidet og de regionale matfestivalene. Dette vil potensielt styrke både den nasjonale matfestivalen, de regionale matfestivalene og omdømmearbeidet i regionene.

Det Norske Måltid (DNM) oppfattes som et godt og viktig verktøy for å løfte og motivere produsentene. Produktene som blir eksponert gjennom karingene opplever ofte økt oppmerksomhet, men ikke tilsvarende økt tilgjengelighet for forbrukerne. Det er et potensiale for mer samarbeid med andre omdømmeaktiviteter, eksempelvis de regionale matfestivalene, for å øke mulige synergieffekter.

Både Bondens marked og Reko-ringene bidrar til å synliggjøre produsentene og gir gode muligheter til å nå frem til kunder. De spiller en viktig rolle for utbredelse av lokalmat rundt om i Norge, og spesielt Bondens marked er en organisasjon som blir trukket frem når lokalprodusert mat omtales. Det ligger et potensial i å utnytte utviklingskapasiteten til Bondens marked til å skape enda flere aktiviteter til nytte for produsentene.

De regionale matfestivalene er viktige bidragsytere både når det kommer til å skape oppmerksomhet og interesse for norsk lokalmat- og drikke.

- Matfestivalene er viktige arenaer for å bygge den lokale matidentiteten
- Festivalene er også arenaer hvor produsenter kommer i kontakt med andre aktører
- Koblinger som bidrar til økt eksponering og verdiskaping synes i varierende grad å være utforsket regionalt. Det er et større potensial for synergier ved en tettere kobling mellom de regionale matfestivalene og reiselivsaktørene.

Informantene er enige i at det er et markedsmessig potensial til stede knyttet til Inn På Tunet. Hvordan IPT bør håndteres innen rammen av Utviklingsprogrammet sin omdømmeportefølje er imidlertid et sentralt spørsmål. Sammenlignet med de andre målgruppene har IPT lite til felles med dem når det

gjelder hvilket marked de henvender seg til. Dette gjør det mer utfordrende med fellestiltak, men det er gode muligheter for en egen satsing. Innretningen på denne må diskuteres nærmere.

Når det gjelder høstbart vilt og innlandsfiske, trekker informantene fram at situasjonen er ulik. Innlandsfiske er i mye større grad et etablert felt, mens høstbart vilt i mye større grad er et umodent marked preget av noen grunnleggende utfordringer. Blant annet hemmes næringsaspektet knyttet til salg av jakt av en del strukturelle forhold.

Workshopen som ble arrangert, bidro til å trekke frem en rekke trender og utviklingstrekk som bør hensyntas i den videre omdømmesatsingen. Sentralt her er de globale megatrendene (se kap. 2.4) og at en bør trekke på elementene som er løftet frem i strategien Matnasjonen Norge.

4 Hovedfunn og anbefalinger

4.1 Hovedfunn

4.1.1 Sentrale funn fra litteraturstudien

Både Utviklingsprogrammet som helhet og omdømmeporteføljen har fungert over en lengre tidsperiode. Dersom en tar for seg makrobildet, har det vært en svært positiv utvikling innen Utviklingsprogrammets ansvarsområder. Særlig gjelder dette for lokalmat.

Det har blitt publisert en rekke strategier, analyser, evalueringer og internasjonal litteratur knyttet til mat, omdømme og Innovasjon Norge sine omdømmetiltak og strategier. Gjennomgangen av strategiene har belyst noen sentrale temaer som også går igjen i trender og drivkrefter og i den internasjonale litteraturen. Disse er:

- Potensialet ressursene fra hav og på land representerer må utnyttes godt og ses i sammenheng. Dette er områder som deler komparative fortrinn og noen utfordringer.
- Bærekraftig forvaltning av naturressursene og sporbarhet i verdikjedene er trukket frem som viktig i både strategiene og i gråsonelitteraturen.
- Større fokus på sammenhengen mellom mat- og reiselivsområdet, både nasjonalt og regionalt. Disse områdene kan kobles tettere sammen, og ressursene i landbruket og reindriften bør i enda større grad utnyttes i reiselivssammenheng. Dette kan bidra til å øke den samlede verdiskapingen. Skal man lykkes i å realisere koblingen, er godt samarbeid mellom ulike aktører en nøkkelfaktor.

Omdømmet for norsk mat og drikke må bygges i et samarbeid mellom offentlige myndigheter, produsenter og andre næringsaktører og forbrukere. Herunder er det et potensial for å videreutvikle de seks mat- og reiselivsregionene. Videre er innovasjon, kunnskap og kompetanse trukket frem som viktige og nødvendige konkurransefaktorer innen norsk mat og drikke.

Gjennomgangen av tidligere evalueringer og gråsonelitteratur viser at det er gjort forholdsvis lite på området, og at mye av det som er gjort begynner å bli eldre. De gjennomførte evalueringene har først og fremst holdt seg til sitt hovedområde, men det er ikke gjort vurderinger av samsillet mellom de ulike tiltakene i omdømmeporteføljen. Funnene i evalueringene viser at det jevnt over er mange gode tiltak som har bidratt, spesielt knyttet til å bygge nettverk og kompetanse. Samtidig peker evalueringene på flere forbedringsmuligheter.

Internasjonalt er konkurransen på matområdet sterk, og et stort antall land jobber med markedsføring av landets lokalproduserte og/eller unike råvarer. Det er en rekke internasjonale trender som kan komme til å påvirke den fremtidige innretningen til omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet som helhet. På et overordnet nivå er dette sentrale drivkrefter for fremtidig verdiskaping. Eksempler her inkluderer globalisering, teknologisk utvikling, kunnskapsøkonomiens utvikling, demografiske trender, urbanisering og omstilling mot økt bærekraft. Det er også mange sentrale trender og utviklingstrekk som er spesifikke for matområdet, og som omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet må forholde seg til. Disse inkluderer klima- og miljøendringer,

befolkningsutvikling, kompetanse og kunnskap, endringer i preferanser hos forbrukerne og forbrukernes tilgang til produkter og råvarer. Det er grunn til å tro at Covid 19-pandemien vil samspille med de mer generelle trendene, og trolig vil den ha en stor betydning for utviklingen for alle målgruppene knyttet til Utviklingsprogrammet.

4.1.2 Hvordan fungerer omdømmearbeidet – vurderinger fra intervjuer og workshop

Det er noen felles synspunkter knyttet til omdømmeporteføljen som deles av flere av de vi har snakket med gjennom prosjektet. Disse synspunktene knytter seg blant annet til:

- Lokalmat og drikke har vært mest prioritert til nå. Det er behov for å diskutere hvordan man i større grad kan favne bredden og hvordan man kan skape godt samspill mellom de ulike målgruppene.
- Man bør i større grad prioritere regionene framover og bygge omdømmesatsingen med utgangspunkt i dem. Dette vil både sikre at man utnytter de regionale innovasjonssystemene på feltet på en god måte samt skaper et godt grunnlag for å utvikle differensierte regioner som til sammen vil bidra til å gjøre Norge til en spennende matnasjon.
- Det er mange aktører som jobber på feltet, men det er et potensial for å forbedre samspillet mellom dem. Det må arbeides for å skape velfungerende regionale økosystemer, og disse må være koblet til det nasjonale nivået på en måte som skaper synergieffekter.
- Det er et stort potensial i å skape en bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne» framover. En slik kobling vil gjøre det lettere å få fram det samlede tilbudet som finnes og det særegne i de ulike regionene.
- Fram til nå har det i liten grad vært en fornyelse av omdømmeporteføljen, og det bør vurderes hvilke grep som kan tas for å fornye omdømmeporteføljen. Et alternativ kan være å i større grad ha en åpen, søkbar pott.

Det er muligheter for å realisere flere gevinster ved å koble reiseliv, opplevelser og mat tettere sammen. For å lykkes med tettere kobling mellom reiseliv og lokalmat, har det blant flere informanter blitt etterlyst bedre samarbeid mellom aktørene, og spesielt mellom nasjonale/lokale Visit-organisasjoner og reiseliv/lokalmatprodusenter, samt større fokus på mat i markedsføring av reiselivet.

Både tidligere evalueringer og intervjuene vi har gjennomført relatert til IGW viser at nettverksbygging for bedriftene og samarbeid mellom deltagerne er det området hvor deltagelse har hatt stor betydning. De aller fleste informantene er imidlertid enige om at resultatene som oppnås ikke står i forhold til ressursinnsatsen. Det finnes andre og mer effektive måter å bruke midlene på. Informantene forslår både en nedskalering av den økonomiske rammen og de ønsker også at det skjer en endring i innretningen.

Flere informanter løfter frem at den nasjonale matfestivalen Matstreif muligens har utspilt sin rolle og oppnådd sine mål. Dersom den skal videreføres, må formålet og retningen for arbeidet tydeliggjøres. Det etterlyses en tettere kobling mot det regionale samarbeidet og de regionale matfestivalene. Dette vil potensielt styrke både den nasjonale matfestivalen, de regionale matfestivalene og omdømmearbeidet i regionene.

Det Norske Måltid (DNM) oppfattes som et godt og viktig verktøy for å løfte og motivere produsentene. Produktene som blir eksponert gjennom kåringene opplever ofte økt oppmerksomhet,

men ikke tilsvarende økt tilgjengelighet for forbrukerne. Det er et potensiale for mer samarbeid med andre omdømmeaktiviteter, eksempelvis de regionale matfestivalene, for å øke mulige synergieffekter.

Både Bondens Marked og Reko-ringen bidrar til å synliggjøre de små produsentene og gir de en mulighet til å nå frem til kunder. De spiller en viktig rolle for utbredelse av lokalmat rundt om i Norge, og spesielt Bondens Marked er en organisasjon som blir trukket frem når lokalprodusert mat omtales. Det ligger et potensial i å utnytte utviklingskapasiteten til Bondens marked til å skape enda flere aktiviteter til nytte for produsentene.

De regionale matfestivalene er viktige bidragsytere både når det kommer til å skape oppmerksomhet og interesse for norsk lokalmat- og drikke.

- Matfestivalene er viktige arenaer for å bygge den lokale matidentiteten
- Festivalene er også arenaer hvor produsenter kommer i kontakt med andre aktører
- Koblinger som bidrar til økt eksponering og verdiskaping synes i varierende grad å være utforsket regionalt.

Informantene er enige i at det er et markedsmessig potensial til stede knyttet til Inn På Tunet. Hvordan IPT bør håndteres innen rammen av Utviklingsprogrammet sin omdømmeportefølje er imidlertid et sentralt spørsmål. Sammenlignet med de andre målgruppene har IPT lite til felles med dem når det gjelder hvilket marked de henvender seg til. Dette gjør det mer utfordrende med fellestiltak, men det er gode muligheter for en egen satsing.

Når det gjelder høstbart vilt og innlandsfiske, trekker informantene fram at situasjonen er ulik. Innlandsfiske er i mye større grad et etablert felt, mens Høstbart vilt i mye større grad er et umodent marked preget av noen grunnleggende utfordringer. Blant annet hemmes næringsaspektet knyttet til salg av jakt av en del strukturelle forhold.

Workshopen som ble arrangert bidro til å trekke frem en rekke trender og utviklingstrekk som bør hensyntas i den videre omdømmesatsingen. Sentralt her er de globale megatrendene og at en bør trekke på elementene som er løftet frem i strategien Matnasjonen Norge.

4.2 Anbefalinger for videre utvikling

Det er mange sentrale trender og utviklingstrekk som i stor grad er i overenstemmelse med grunntankene bak og hovedmålene til Utviklingsprogrammet. Dette har blitt ytterligere forsterket av Covid19-pandemien, og det gjør at Utviklingsprogrammet og omdømmeporteføljen befinner seg «midt i smørøyet». Det er gode muligheter for at man kan nå de ulike målsetningene for programmet i større grad og legge til rette for realisering av visjonene og målsetningene i Matnasjonen Norge.

Skal man lykkes i å realisere de mulighetene som finnes, er det nødvendig å gjøre noen endringer i programmet som helhet og i omdømmeporteføljen. I det videre foreslår vi noen større strategiske grep som vi mener er fornuftige samt presenterer en del andre forslag til utvikling av omdømmeporteføljen. De sistnevnte forslagene kan betraktes som en a la carte meny der det er mulig å velge ett eller flere tiltak.

4.2.1 Overordnede anbefalinger – større strategiske grep

For i enda større grad få mer ut av omdømmeporteføljen og Utviklingsprogrammet, anbefaler vi at det gjøres noen større strategiske grep. Disse er avgjørende for å skape en plattform og et utgangspunkt som gjør at man får et godt grunnlag for å gjøre mer detaljerte endringer. Vi anbefaler følge tiltak:

- Områdegjennomgang av virkemidler og aktører på mat- og tilleggsnæringsfeltet
- Tydeliggjøring av innretning og målsetninger – «forretningsmodell» og virkningskjede
- Regionene som plattform

Områdegjennomgang av virkemidler og aktører på mat- og tilleggsnæringsfeltet

Utviklingsprogrammet er et sentralt virkemiddel for å legge til rette for økt verdiskaping på mat- og tilleggsnæringsfeltet. Innovasjon Norge har imidlertid også andre virkemidler som kan bidra her, og ikke minst finnes det også mange andre offentlige og private aktører. Slik Oxford Research vurderer det, er det behov for å gjøre en nærmere analyse av hva man kan gjøre for å få dette mangfoldet til å spille sammen på en slik måte at man i størst mulig grad bidrar til å realisere de målsetningene som ligger inne i strategien Matnasjonen Norge og de målsetningene som generelt gjelder for verdiskaping i Innovasjon Norge. Vi anbefaler dermed at det gjennomføres en områdegjennomgang av de aktørene (både offentlige og private) og virkemidlene som er knyttet til Utviklingsprogrammets målgrupper.

For å gjennomføre en slik områdegjennomgang, anbefaler vi at man bygger tankegodset fra den nasjonale områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet. Dette betyr at man tar utgangspunkt fire overordnede effektmål:

- Ryddige grenseflater og avklarte roller mellom aktørene
- Et brukervennlig apparat
- Godt samspill mellom virkemidlene på lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå
- Mest mulig effekt av virkemidlene

I tillegg vil det være ønskelig at områdegjennomgangen også har som mål å realisere følgende resultatmål:

- Danne et kunnskapsgrunnlag for bedre å kunne vurdere hvordan ressurser (i form av finansiering, rådgiving, nettverk og profilering) som kanaliseres gjennom virkemiddelapparatet, kan legge til rette for å nå målsetningene innen Matnasjonen Norge samt bidra til størst mulig verdiskaping innenfor bærekraftige rammer.
- Se på helheten i virkemiddelapparatet, og se hvordan virkemidlene fungerer sammen. Det innebærer å kartlegge, vurdere og anbefale tiltak knyttet til hvordan en best kan oppnå ryddige grenseflater og avklarte roller, et brukervennlig virkemiddelapparat og godt samspill mellom virkemidler.

For å rigge en slik områdegjennomgang i praksis, kan det være hensiktsmessig å benytte seg av framgangsmåten som ble benyttet i den nasjonale områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet. Dersom dette er for ressurskrevende, kan det være mulig med et enklere alternativ. En mulighet kan da være å benytte seg av samme arbeidsprosess som Oxford Research gjorde i en virkemiddelgjennomgang for Agder fylkeskommune i 2020. Denne inneholdt følgende momenter:

- Kartlegging av virkemiddelapparatet: Hente ut eksisterende kunnskap bl.a. gjennom eksisterende analyser, bruk av interne ressurser og samhandling med aktørene.
- Analyse og anbefalinger: Identifisere hull og overlapp i de eksisterende virkemidlene, samt gi eventuelle anbefalinger om endringer.
- Fremtidige behov: Avdekke behov, muligheter og innretninger som kanskje ikke fanges opp gjennom de etablerte virkemiddelaktørene og bedriftene og gjennom etablerte metoder. inkl. å ivareta gründerperspektivet og evne til å kunne rigge et system for fremtiden.
- Anbefalinger og forankring for å gjennomføre endringer og eventuelt nye satsinger.

Tydeliggjøring av innretning og målsetninger – forretningsmodell og virkningskjede

Utviklingsprogrammet og omdømmemedelen har et begrenset budsjett, men mange målsetninger og målgrupper. Det er dermed en fare for at midlene spres «tynt utover», noe som ikke er det beste med tanke på den samlede måloppnåelsen. Det er behov for at man tydeliggjør Utviklingsprogrammets og omdømmemedelens innretning og målsetninger. Slik Oxford Research vurderer det, vil det være hensiktsmessig å gjennomføre to tiltak:

- **Utforme en forretningsmodell/forretningsplan.** Det er behov for å tydeliggjøre hva man faktisk ønsker å oppnå. Gjennom å utarbeide en forretningsmodell/forretningsplan for Utviklingsprogrammet og omdømmemedelen vil det både bli tydeligere hva som er de viktigste målsetningene, hvem som er de mest sentrale målgruppene, hvordan man bør jobbe for å nå frem til dem og dekke behovet de har. Et praktisk alternativ her kan være å ta utgangspunkt i Osterwalders «business canvas model».
- **Utarbeide en virkningskjede for Utviklingsprogrammet.** Utviklingsprogrammet består av tre hovedbestanddeler, men det er begrenset hva som er gjort med tanke på å utløse synergieffekter mellom dem. Det er behov for å se nærmere på samspillet og drøfte hvordan programmet og omdømmemedelen bør innrettes som en helhet. Et fruktbart utgangspunkt for dette arbeidet, er å utarbeide en virkningskjede. Gjennom virkningskjeden vil Innovasjon Norge få belyst i hvilken grad det er en god sammenheng mellom tiltakenes innretning, de resultatene man ønsker å oppnå og sentrale utfordringer for aktørene? Hvilke antagelser har en om hvordan man skal oppnå de overordnede målsetningene og hvilke forutsetninger ligger til grunn for dette? Gjennom en slik tilnærming vil man også få belyst mer inngående hvordan man kan styrke synergieffektene mellom de ulike virkemidlene innen Utviklingsprogrammet og om det eventuelt er noen «hull» i porteføljen som gjør at behovet ikke blir dekket og måloppnåelsen blir lavere enn den kunne ha vært.

Regionene som bærebjelke

I strategien Matnasjonen Norge har regjeringen lagt til grunn at man ønsker å forsterke og bygge videre på det gode arbeidet som lokale aktører gjør i hele Norge med å bygge sterke mat- og reiselivsregioner. Oxford Research anbefaler at Utviklingsprogrammet følger dette opp, og gjør regionene til bærebjelker i det videre omdømmearbeidet. Det bør støttes opp om videre utvikling av de regionale økosystemene. Dette innebærer både en styrking av de økonomiske rammene og en mer aktiv bruk av de aktørene som allerede finnes. Samtidig er det også nødvendig å sette ressursene bedre i system. Det finnes mange aktører og mange virkemidler i hver region, og disse bør samkjøres bedre slik at de når fram til brukerne og skaper synergieffekter seg imellom. Det vil også være ønskelig at de ulike regionene får en tettere kobling til det nasjonale nivået for å unngå uheldig overlapp samt å sikre læring og koordinering på tvers.

Hvordan kan man så gjøre dette i praksis? Et alternativ kan være å bygge på grunnprinsippene innen smart spesialisering. Grunntanken i smart spesialisering er å fremme regionalt forankrede vekststrategier og gi grunnlag for en tydeligere prioritering av den offentlige innsatsen. Et viktig utgangspunkt er å identifisere nye muligheter for næringsvirksomhet på felt som ligger kloss opptil og som kan trekke vekslers på eksisterende fortrinn i regionen. Det innebærer at smart spesialisering første rekke handler om differensiering og om å skaffe seg flere bein å stå på. For å få dette innen Utviklingsprogrammets ansvarsområder, er det det nødvendig å identifisere og bygge på:

- Regionens nøkkelprioriteringer, utfordringer og behovet for kunnskapsbasert utvikling
- Regionens styrker, konkurransefortrinn og potensial
- Strategien skal mobilisere regionale aktører, oppfordre og motivere til innovasjon og eksperimentering

Forutsetningen er at man først, på en presis måte, identifiserer de feltene hvor regionen har eksisterende eller potensielle fortrinn, og deretter skaper grunnleggende enighet blant aktørene om hvordan mulighetene og utviklingsbildet ser ut. For å identifisere hva de ulike regionene har av særtrekk, vil det være fornuftig ta utgangspunkt i hva de ulike regionene har av særegne produkter, tjenester og opplevelser. Det vil her være nærliggende å bruke «Norsk Mat»s ulike ordninger som et utgangspunkt. Gjennom å benytte merkeordningen Spesialitet og beskyttede betegnelser er det mulig å definere hva som er særtrekk og relative fortrinn. Dette kan brukes som fundament for å bygge særegne regioner og gjennom det realisere visjonene i Matnasjonen Norge.

Selv om man identifiserer hva som er det særegne i hver region, kreves det langsiktig arbeid og markedsarbeid over tid for å nå fram. Norge konkurrerer med en rekke land som har kommet lenger på området. Skal man møte utfordring fra disse, er det behov for en kraftsamling. Alle aktørene i det regionale økosystemet må trekke i lag. Dette innebærer at man bør tenke bredere når det gjelder aktørbildet enn hva som er tilfelle i dag. Det er ikke bare de «grønne» aktørene som bør være med, men man også få med de som representerer «blå sektor», kokker og restauranter, reiselivet og kultursektoren i større grad.

For å få til dette, anbefaler vi at de miljøene som står bak de regionale matfestivalene får et særskilt ansvar for å bygge og utvikle det regionale økosystemet. Dette krever arbeid over tid. For å gi aktørene arbeidsro og forutsigbarhet i dette arbeidet, vil det være hensiktsmessig at de får støtte over flere år. Her er det mulig å la seg inspirere av den modellen som har blitt lagt til grunn i klyngeprogrammet. I dette programmet gis det flerårig støtte under forutsetning av at aktørene oppfyller det de har lovet i den opprinnelige søknaden.

4.2.2 Andre forbedringsforslag

I tillegg til de mer større strategiske grepene, er det også mange andre justeringer som kan bidra til utvikling av omdømmeporteføljen. De ulike forbedringsforslagene som presenteres under, kan betraktes som en a la carte meny. Det er mulig å velge ett eller flere tiltak, og tiltakene kan også settes sammen på ulike måter. Vi vil imidlertid anbefale at man velger minst 5 «retter» for at man skal få en god, samlet effekt. I det videre gis det en nærmere oversikt over forslagene.

Bedre kobling mellom de ulike hoveddelene av Utviklingsprogrammet

Det er i dag relativt lite samspill mellom de ulike hoveddelene av Utviklingsprogrammet. Det er behov for å jobbe mer med hvordan man kan skape et tettere samspill/utnytte synergieffekter mellom omdømmeporteføljen og finansierings- og kompetansedelen av programmet. Dersom man får dette til, vil det være lettere å skape en link mellom omdømmearbeidet og bedriftenes verdiskaping.

Mindre ressurser til IGW

Det brukes mye ressurser på IGW-deltakelsen, men innsatsen står ikke i stil med de resultatene som oppnås. Slik Oxford Research vurderer det, vil det være man kunne oppnå resultater gjennom å kutte ressursbruken og heller bruke dem på andre områder – særlig en styrking av den regionale dimensjonen (se over).

Dersom IGW fortsatt skal være en del av omdømmeporteføljen, anbefaler vi at det blir et enda større fokus på de regionale festivalene. I tillegg bør det også bli en sterkere vektlegging av å jobbe med nettverksbyggingen både før og etter deltagelse. Dette vil føre til et mer langvarig utbytte.

Inkludere Inn på tunet og høstbart vilt i større grad

Innen omdømmeporteføljen har det vært en slagside mot mat og drikke så langt. Det er behov for å arbeide mer med hvordan man i større grad kan favne bredden og skape godt samspill mellom de ulike målgruppene. Vi anbefaler at det gjøres egne satsinger for å få med Inn på tunet og høstbart vilt. Det vil være ønskelig at man lar seg inspirere av omdømmearbeidet som er gjort i samarbeid med Markedsutvalget for reindrift og setter av en fast sum penger til tilsvarende samarbeid på de to områdene. En slik spesifikk satsing vil være særlig viktig for Inn på tunet. Inn på tunet har et hovedmarked som skiller seg vesentlig ut fra hva som er tilfelle for de andre målgruppene, noe som gjør det vanskelig å inkorporere Inn på tunet i felles omdømmeprojekter.

Matstreif – tydeliggjøring av formål og inkludering av regionene

Det framstår som uklart hva som er formålet og målsettingen med Matstreif. Hvis Matstreif skal fortsette, er det behov for å tydeliggjøre hvem festivalen skal nå, hvem den er for og hvilke omdømmemessige effekter den skal bidra til. Oxford Research anbefaler at Matstreif enten avsluttes, eller at det tenkes helt nytt rundt konseptet. Dette inkluderer å tenke nytt rundt organisering og eierskap, samt å gi regionene en større rolle og betydning for festivalen. Som et ledd i dette vil det også være hensiktsmessig å koble Matstreif tettere til det regionale samarbeidet og de regionale matfestivalene.

Det Norske Måltid – behov for bedre tilgjengeliggjøring av produktene

Produktene som blir eksponert gjennom Det Norske Måltid får ofte oppnå økt oppmerksomhet, men ikke tilsvarende økt tilgjengelighet for forbrukerne. Oxford Research anbefaler at man bør legge større vekt på tilgjengeliggjøring. På den måten vil det bli en bedre kobling mellom profileringen og den verdiskapingsmessige dimensjonen.

Tettere kobling mellom reiseliv og lokalmat

En tettere kobling mellom reiseliv, opplevelser og mat vil innebære en «vinn-vinn»-situasjon for alle. Oxford Research anbefaler at det arbeides for å utvikle et bedre samarbeid mellom aktørene, og spesielt mellom nasjonale/lokale Visit-organisasjoner og reiseliv/lokalmatprodusenter. Det bør også legges enda mer vekt på å bruke mat i markedsføring av reiselivet, mens matsiden kan la seg inspirere av hva reiselivsnæringen gjør når det gjelder profilering og omdømmebygging.

Mer bruk av B2B-tiltak

Så langt har det innen omdømmeporteføljen stort sett blitt gitt støtte til tiltak og prosjekter som har vært rettet mot konsumentene (B2C). Med tanke på den samlede måloppnåelsen, anbefaler vi at det også blir et større innslag av B2B-rettede tiltak i porteføljen framover. Det finnes en rekke alternativer her, noe som gjør at det blir nødvendig med en nærmere analyse av hvilke grep som kan være mest hensiktsmessige.⁷⁹ Basert på vår litteraturstudie, ser vi at andre land deltar på bransjerettede messer som er spisset behovet til den aktuelle målgruppen. Dette er noe som også Utviklingsprogrammet kan vurdere.

Skape bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne»

Som matnasjon er Norge mest kjent for sjømat. Det ligger et stort potensial i å skape en bedre kobling mellom det «blå» og det «grønne» framover. En slik kobling vil gjøre det lettere å få fram det samlede tilbudet som finnes og det særegne i de ulike regionene. En slik synliggjøring vil gjøre det lettere for personer utenfra regionen å finne fram til og utnytte det samlede tilbudet.

Konsentrasjon om det nasjonale markedet

Den internasjonale konkurransen innen markedet for mat-turisme er stor, og det er andre land som har en vesentlig sterkere posisjon enn Norge. Samtidig påpeker mange av de vi har intervjuet, at betalingsviljen blant den generelle utenlandske turisten ofte er lavere enn blant norske turister. Vi anbefaler derfor at man gjennom omdømmeporteføljen først og fremst konsentrerer seg om det nasjonale markedet, med unntak for reiselivsmidlene. Når man har bygget en enda sterkere nasjonal plattform, kan det heller vurderes hvilke muligheter som finnes for å hevde seg internasjonalt. En framtidig internasjonal satsing bør blant annet ses i lys av hvilke mer langsiktige konsekvenser Covid19-pandemien får for forbrukernes preferanser og reisevaner.

Bedre markedsføring og større søkbar pott for å skape fornyelse

Fram til nå har det i liten grad vært en fornyelse av omdømmeporteføljen. Dette bør det gjøres noe med. Det vil både være hensiktsmessig å markedsføre mulighetene innen omdømmeporteføljen på en bredere og grundigere måte og i større grad ha en åpen, søkbar pott. Størrelsen på denne potten må vurderes opp mot behovet for forutsigbarhet, men Oxford Research mener det uansett vil være gunstig å øke den sammenlignet med dagens situasjon.

Mer aktiv bruk av kokker og restauranter

Kokker og restauranter som bruker lokale råvarer, er viktig for lokalmat- og drikkeprodusenter. Ikke bare er de viktige som kjøpere av produktene, men de kan også spille en viktig rolle som byggere av matkultur og markedsførere over for konsumenter. Dette er noe man har fått til med hell i andre europeiske land (for eksempel Spania og Danmark), og det vil trolig også være en del å hente på å involvere og integrere kokker og restauranter mer i omdømmearbeidet. En tilleggsverdi ved et slikt samarbeid vil være en tettere kobling mellom alle de ulike delene av verdikjeden.

Større bruk av matbloggere og digitale kanaler

Det finnes en del matbloggere som når ut til et bredt publikum. Disse kan også brukes som markedsførere og byggere av matkultur. Gitt at digitalisering er en megatrend, vil det også være fornuftig at en i større grad tar i bruk digitale kanaler. Dette er særlig viktig for å i større grad nå en

⁷⁹ Det finnes en oversikt over noen alternative tilnæringer her: <https://www.inbound.no/blogg/8-viktige-markedsforingstrender-for-b2b>

ynge målgruppe. Det er mye å hente her gjennom å bygge på de erfaringene som Visit Norway har opparbeidet seg.

Analyse av hvordan sentrale utviklingstrekk og trender påvirker feltet

Det er en rekke sentrale utviklingstrekk og trender som påvirker Utviklingsprogrammets målsetninger (se kapittel 2.4 for en nærmere oversikt), og det er nødvendig å gjøre en nærmere analyse av hvilke konsekvenser disse bør få for omdømmeporteføljens innretning. De aller viktigste trendene som bør adresseres er bærekraft, grønn omstilling og digitalisering. I tillegg skjer det en del sentrale endringer blant forbrukerne. Varene og tjenestene som ytes, skal gi god samvittighet og være ekte. Forbrukerne vil i større grad legge vekt på å lære og være deltakere i selve prosessen. Det blir også sterkere vektlegging av opprinnelse, dyrevelferd, et plantebasert kosthold, mattrygghet og helse. Hvordan bør Utviklingsprogrammet forholde seg til disse?

Analysere hvilken betydning Covid19-pandemien vil ha

Som beskrevet i kapittel 2.4 er det grunn til å tro at Covid19-pandemien vil føre til en del mer grunnleggende endringer både når gjelder preferanser, reisevaner og rekruttering til bransjen. Det er behov for å gjøre en nærmere analyse av hvordan disse endringene bør møtes både på kort og lang sikt av Utviklingsprogrammet.

Større vektlegging av distribusjon på matsiden

Det hjelper lite med omdømmearbeid hvis det ikke er mulig å få tak i produktene. Det bør legges mer vekt på få maten fram til Horeca-markedet, men også til private personer. For eksempel er det svært vanskelig å få tak i en del av de produktene som er med på Det norske måltid. Det faller nødvendigvis ikke under omdømmeporteføljen, med innen Utviklingsprogrammet samlet bør det utredes om det kan være? muligheter for å støtte opp under etablering en digital portal for distribusjon av lokalmatprodukter ut til privatpersoner. Inspirasjon kan eksempelvis hentes fra den digitale plattformen Amoi. Amoi leverer lokale produkter fra butikker og produsenter i hovedstadsområdet.⁸⁰

⁸⁰ [Om Amoi](#)

OXFORD RESEARCH

Denmark

Oxford Research A/S
Falkoner Allé 20
2000 Frederiksberg
office@oxfordresearch.dk

Norway

Oxford Research AS
Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
post@oxford.no

Sweden

Oxford Research AB
Norrandsgatan 11
111 43 Stockholm
office@oxfordresearch.se

Finland

Oxford Research Oy
Fredrikinkatu 61a, 6krs.
00100 Helsinki
office@oxfordresearch.fi

Baltics/Riga

Oxford Research Baltics SIA
Elizabetes iela 51-12
LV-1010, Rīga
info@oxfordresearch.lv

Belgium/Brussels

Oxford Research c/o ENSR
5. Rue Archimède
Box 4, 1000 Brussels
office@oxfordresearch.eu