

BACHELOROPPGAVE:

MERKEUTVIKLING AV KORTREIST MAT I  
HOTELLBRANSJEN

FORFATTERE: SILJE CHRISTENSEN, SILJA EKELØF OG NINA L.  
EVENSTUEN

Dato: 18.05.16

## Forord

Denne oppgaven er gjennomført i forbindelse med vår bachelorgrad i økonomi og ledelse, ved NTNU i Gjøvik våren 2016. Den er skrevet av Silje Christensen, Silja Ekeløf og Nina L. Evenstuen. Oppgaven er skrevet i samarbeid med Skaslien Gjestgiveri og NTNU i Gjøvik.

Gjennom arbeidet med denne oppgaven har vi fått en større innsikt i teorier rundt emnene merkevare og strategi. I tillegg har vi fått mye ny kunnskap om kortreist og lokal mat, samt at vi har fått innblikk i hotell- og restaurantbransjen. Det har vært en utfordrende prosess, som har gitt oss mange nyttige erfaringer vi tar med oss videre.

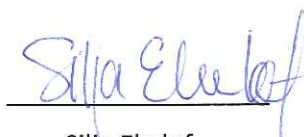
Oppgaven er ikke kun beregnet på oppdragsgiver, men også for bedrifter som ønsker å benytte kortreist eller lokal mat i sin drift. Oppgaven kan også være spennende for personer med interesse for temaet.

Vi ønsker å takke Elin og Ottar, ved Skaslien Gjestgiveri for samarbeidet og åpenheten de har vist oss. Videre ønsker vi å rette en stor takk til alle bedriftene som har stilt opp til intervju i forbindelse med oppgaven vår. Vi har fått reist rundt og besøkt flere av intervjuobjektene, noe som har gitt oss et unikt perspektiv på bransjen. I tillegg ønsker vi å takke de som har lest gjennom oppgaven vår, det har vært til stor hjelp under ferdigstillingen av oppgaven.

Avslutningsvis vil vi takke vår veileder Anne Grethe Syversen, som har vist oss stor positivitet og har veiledet oss gjennom utfordrende situasjoner.



Silje Christensen



Silja Ekeløf



Nina L. Evenstuen

## Sammendrag

Oppgavens tittel:	Merkevareutvikling av kortreist mat i hotellbransjen
Fagområde:	Økonomi og Ledelse
Student (er):	Silje Christensen, Silja Ekeløf og Nina L. Evenstuen
Veileder:	Anne Grethe Syversen
Oppdragsgiver:	Skaslien Gjestgiveri
<p>Sammendrag:</p> <p>Oppgaven omhandler hvordan et overnattingssted kan styrke sin merkevare ved hjelp av strategiske konkurransefortrinn, med hovedvekt på kortreist og lokal mat. For å kunne svare på problemstillingen på best mulig måte har vi benyttet oss av intervju og litteraturstudier som metoder. Vi har intervjuet 14 bedrifter som alle driver med kortreist eller lokal mat. Bedriftene er overnattingssteder, restauranter og leverandører av kortreist mat. Dette for å sammenligne ulike strategier og kunne komme med forslag til mulige tiltak som svar på problemstillingen.</p> <p>Oppgaven fordyper seg i merkevareutvikling med fokus på merkeassosiasjoner og det å skape en helhetlig merkevare. Viktigheten av å være til stede i kundens bevissthet, samt kundetilfredshet og kundelojalitet er temaer som har blitt gjennomgått. Det er undersøkt hvordan de ulike bedriftene skiller seg ut, og hvilke elementer de trekker frem som viktige for å oppnå differensiering og konkurransefortrinn. Oppgaven belyser faktorer som kan skape konkurransefortrinn og strategiske valg for å styrke merkeidentiteten. Konkurransefortrinn kan blant annet oppnås ved hjelp av kreativitet, nytenkning og en helhetlig merkevarestrategi.</p> <p>På bakgrunn av den teoretiske forankringen og basert på svarene fra intervjuene har vi kommet med mulige tiltak som kan anvendes for å oppnå konkurransefortrinn. Vi har også valgt å komme med spesifikke tiltak til vår oppdragsgiver slik at de kan videreutvikle sin merkevare. Svarene som kommer fram i denne oppgaven er ingen fasit men forslag til retningslinjer bedrifter med lignende konsept kan benytte seg av.</p>	

## Abstract

Title:	Brand development of short-distance food in the hotel industry
Subject area:	Economics and business administration
Participants:	Silje Christensen, Silja Ekeløf and Nina L. Evenstuen
Supervisor:	Anne Grethe Syversen
Contractor:	Skaslien Gjestgiveri
<p>Abstract:</p> <p>The thesis discusses how an accommodation can strengthen its brand by strategic competitive advantages, with emphasis on short-distance and local food. In order to respond to the research question in the best possible way we have chosen interviews and literature studies as our main methods. We have interviewed 14 businesses, all with short-distance and local food as their main focus. This is to compare different strategies and to be able to make recommendations for possible changes or actions as a response to the research question.</p> <p>The thesis immerses in brand development focusing on brand association and creating a unified brand. The importance of being present in customer consciousness as well as customer satisfaction and customer loyalty are topics that have been reviewed. It has been examined how the various businesses distinguish themselves, and which elements they emphasize as important to achieve differentiation and competitive advantage. The thesis highlights elements that can create competitive advantages and strategic choices to strengthen the brand identity. Competitive advantage can be achieved by for example innovation, creativity and overall brand strategy.</p> <p>Based on the theoretical framework and the interview responses, we have developed possible measures that could be used to gain competitive advantage. We have also developed specific measures for our contractor for possible brand development. The conclusions in our thesis are not a blueprint, but proposed guidelines for businesses with similar concepts.</p>	

# Innholdsfortegnelse

Forord .....	<b>Feil! Bokmerke er ikke definert.</b>
Sammendrag .....	1
Abstract .....	2
1.1 Bakgrunn for oppgaven .....	9
1.2 Oppdragsgiver .....	10
1.3 Problemstilling.....	10
1.3.1 Begrepsavklaring .....	11
1.4 Avgrensninger og begrensninger .....	11
1.5 Oppgavens disposisjon .....	12
2.1 Merke varebygging og -utvikling.....	13
2.1.1 Hva er en merkevare? .....	13
2.1.2 Merke varebygging .....	14
2.1.3 Kellers merkepyramide.....	15
2.1.3.1 Merkekjennskap.....	15
2.1.3.2 Merkeassosiasjoner .....	16
2.1.3.3 Merkeevaluering .....	16
2.1.3.4 Merkefølelse .....	17
2.1.3.5 Kundens merkerelasjon .....	18
2.1.4 Omdømme.....	19
2.1.5 Kundelojalitet .....	19
2.1.6 Sosiale Medier .....	20
2.2. Strategi, etikk og bærekraft .....	21
2.2.1 Strategi.....	21
2.2.2 Konkurransetrinn .....	22

2.2.3 Etikk og bærekraftighet .....	22
2.3 Kortreist, lokal og økologisk mat .....	24
2.3.1 Hva er kortreist og lokal mat? .....	24
2.3.2 Relaterte begreper .....	26
2.3.3 Økologisk landbruk .....	26
2.4 Oppsummering .....	27
3.1 Analyseformål .....	28
3.2 Metodevalg .....	28
3.3 Primærdata og sekundærdata .....	29
3.3.1 Kvalitativ metode .....	29
3.4 Intervju .....	30
3.4.1 Intervjuguide .....	30
3.4.2 Gjennomføring av intervjuet .....	31
3.5 Transkribering .....	32
3.6 Feilkilder og kildekritikk .....	33
3.7 Analyse og tolkning av data .....	33
3.8 Intervjuobjektene .....	34
3.8.1 Overnattingssteder .....	36
3.8.2 Restauranter .....	36
3.8.3 Leverandører .....	37
3.9 Oppsummering .....	37
4.1 Differensiering .....	38
4.2 Definisjon av kortreist mat .....	39
4.3 Hvorfor kortreist eller lokalt? .....	39
4.4 Respons og etterspørsel .....	40
4.5 Differensieringsstrategi .....	41

4.6 Bevisst valg .....	41
4.7 Økonomisk vurdering .....	42
4.8 Bærekraft og miljø.....	42
4.9 Konkurransefortrinn.....	43
4.10 Oppfattet verdi.....	44
4.11 Hvordan lykkes? .....	44
4.12 Effekter .....	45
4.13 Utfordringer.....	46
4.14 Oppsummering.....	46
5.1 Kortreist, lokalt og økologisk.....	47
5.1.1 Kortreist eller lokalt? .....	47
5.1.2 Økologisk mat, bærekraftighet og miljø.....	48
5.2 Merkevareutvikling .....	50
5.2.1 Kundetilfredshet og kundelojalitet.....	52
5.3 Synlighet .....	53
5.4 Konkurransefortrinn.....	55
5.4.1 Kortreist mat som konkurransefortrinn .....	57
5.4.2 Differensiering .....	58
5.4.3 Kvalitet .....	60
5.5 Utfordringer med kortreist mat .....	61
5.5.1 Feil markedsføring av kortreist og økologisk mat .....	63
5.6 Hvordan skape en sterk merkevare? .....	65
5.6.1 Hvordan lykkes?.....	66
5.7 Oppsummering.....	67
6.1 Kunnskap og engasjement .....	68
6.2 Helhetlig merkevare .....	68

6.3 Innovasjon og kreativitet.....	69
6.4 Synlighet .....	69
6.5 Samarbeid.....	71
6.6 Skaslien Gjestgiveri.....	72
6.7 Oppsummering.....	74
7.1 Konklusjon .....	75
8.1 Kilder.....	77



# KAPITTEL 1 - INNLEDNING

I det kommende kapittelet vil vi ta for oss bakgrunnen for valg av tema for oppgaven. Problemstillingen vil bli presentert samt presentasjon av oppdragsgiver, avgrensninger, begrepsavklaringer, oppgavens målgruppe og disposisjon.

## 1.1 Bakgrunn for oppgaven

Oppgaven skal omhandle kortreist og lokal mat og hvordan det kan benyttes for å styrke merkevaren til bedrifter innen hotellbransjen, og benytte dette som et konkurransefortrinn. Vår oppdragsgiver er Skaslien Gjestgiveri, men vi ønsker også at oppgaven skal kunne benyttes av bedrifter med lignende konsept. Forskjellige bedrifter har ulike forutsetninger og konkurransevilkår, våre funn vil muligens ikke være direkte overførbare, men de kan bli brukt som generelle retningslinjer. En viktig del av bakgrunnen for oppgaven er vår egen motivasjon og interesse for merkevarebygging og strategi. Vi føler at dette er viktige emner som vi kan bygge videre på i arbeidslivet uansett hvilken gren vi velger innen økonomi og ledelse.

Gruppen var kjent med begrepet kortreist mat men hadde lite kunnskap om hva det konkret innebar. Temaet virket spennende og aktuelt for utviklingen i dagens samfunn. Vi ønsket også å lære mer om hotellvirksomhet. Dette er en interessant bransje som er i stadig utvikling og påvirkes av mange faktorer. Gruppen har en stor interesse for mat, og ønsket derfor å utvide kunnskapsbasen med kortreist og lokal mat som tema.

Det blir solgt stadig mer av lokal mat i butikk, og tall fra Matmerk (2016) viser at i perioden 2010 til 2014 har det vært en omsetningsvekst på 1,2 milliarder kroner. Fra 2003 til 2012 hadde antall småskalavirksomheter en økning på ca. 22 prosent, og økte fra om lag 940, til i overkant av 1150 virksomheter. Norsk Institutt for landbruksøkonomisk forskning påpeker at dette kan være på grunn av den økende populariteten til lokal mat i norske husholdninger.

Formålet med oppgaven er å utarbeide mulige tiltak for bedrifter som ønsker å benytte eller allerede benytter kortreist og lokal mat i egen drift. Samtidig som kortreist og lokal mat kan brukes som et konkurransefortrinn kan det også brukes for å styrke en merkevare.

## 1.2 Oppdragsgiver

Oppdragsgiveren til denne oppgaven er Skaslien Gjestgiveri. Kirsten Skaslien kjøpte på 1940-tallet småbruket som i dag er Skaslien Gjestgiveri. Gjestgiveriet har vært aktivt siden 1952, da de begynte å leie ut rom og servere måltider til reisende. Siden den gang har Skaslien Gjestgiveri vært en familiebedrift og drives i dag av tredje generasjon Skaslien, ekteparet Elin og Ottar. Begge er utdannede kokker, men i dag arbeider Elin som daglig leder mens Ottar er sjef for kjøkkenet. Gjestgiveriet ligger på Kirkenær, i Grue kommune i Hedmark.

Skaslien Gjestgiveri gikk over til å benytte kortreist og lokal mat i 2015. Maten har alltid vært en stor del av deres identitet og de ønsker nå å jobbe videre med å tydeliggjøre dette i sin merkevare. Skaslien opplever at det kan være en utfordring å formidle egen merkevare og skape nye kunderelasjoner.

## 1.3 Problemstilling

Oppgaven tar for seg emner innen både strategi og merkevare, derfor har vi forsøkt å utvikle en problemstilling som belyser begge temaene. Vi vil undersøke hva slags merkevarestrategier som har blitt benyttet og hvordan disse kan anvendes av andre bedrifter. Vi ønsker også å undersøke hvordan ulike konkurransefortrinn kan anvendes i forbindelse med kortreist og lokal mat. Vi har valgt å benytte følgende problemstilling:

*Hvordan kan et overnattingssted styrke sin merkevare ved hjelp av strategiske konkurransefortrinn, med hovedvekt på kortreist og lokal mat?*

For å kunne belyse problemstillingen på best mulig måte vil vi undersøke hva som ligger i begrepene kortreist og lokal mat, og hva som skiller dem fra hverandre. Samtidig er det

essensielt å ha kunnskap om faktorer som har ført til at bedrifter har lyktes med bruk av kortreist og lokal mat. Disse faktorene ønsker vi å bruke videre for å utvikle tiltak til å styrke merkevaren og konkurransefortrinnet hos en bedrift.

Denne oppgaven er rettet mot bedrifter som allerede satser på eller ønsker å satse på kortreist eller lokal mat. Bedrifter som anvender dette i sin drift kan også bruke denne oppgaven for å oppdage eventuelle forbedringsmuligheter. Bedrifter som er i oppstartsfasen eller går med tanker om å starte en bedrift med fokus på kortreist eller lokal mat, kan benytte denne oppgaven for å undersøke mulige strategier.

Oppgaven kan også være interessant for de som ønsker å sette seg inn i de ulike begrepene rundt kortreist mat og hvordan disse oppfattes forskjellig. I tillegg kan den være spennende for matinteresserte eller personer med interesse for merkevare og strategi.

### 1.3.1 Begrepsavklaring

Begrepene kortreist og lokal mat oppleves som veldig like, noe vi kommer nærmere inn på i kapittel 2 og 5 hvor disse defineres og drøftes. Vi velger å i hovedsak bruke kortreist mat som begrep gjennom oppgaven for å gjøre den mer lettlest, så fremt det ikke spesifiseres at det kun gjelder lokal mat.

## 1.4 Avgrensninger og begrensninger

I og med at vi har merkevare og strategi som hovedfokus i oppgaven, har vi valgt å ikke gå videre inn på markedsføring i teori- og drøftingskapittelet. Vi har også avgrenset oppgaven ved kun å ta for oss bedrifter i Norge. Videre har vi valgt å ha størst fokus på overnattingssteder og kun ta med noen få restauranter og leverandører. Dette for å kunne gi et så likt sammenligningsgrunnlag som mulig. Som vi kommer nærmere inn på i kapittel 3 benytter vi intervju som metode for å besvare problemstillingen vår. Under rekrutteringen av intervjuobjekter valgte vi å utelukke de bedriftene som ikke aktivt promoterer kortreist eller lokal mat på hjemmesiden sin.

Det er begrenset med litteratur om temaene kortreist mat. Dette gjør at intervjudelen i oppgaven blir særdeles viktig for å innhente informasjon om temaet fra bedrifter som bruker denne type råvarer eller produkter.

## 1.5 Oppgavens disposisjon

Oppgaven er bygget opp av 8 kapitler. Det første kapitlet er innledende og rommer både bakgrunnen for oppgaven og hvordan den er bygget opp. Her presenteres blant annet problemstillingen og oppdragsgiveren vår. I kapittel 2 presenterer vi relevant teori som er tilknyttet oppgaven. Her vil vi introdusere de temaene som oppgaven bygger videre på, og som er grunnsteiner for både metode og drøfting. Det tredje kapitlet omhandler metode, hvilke vi har brukt og diskusjon rundt fordeler og ulemper forbundet med disse. I kapittel 4 presenterer vi resultatene vi har funnet via intervjuene, og trekker frem de viktigste punktene som kom frem. I kapittel 5 drøfter vi punktene fra kapittel 4 videre og setter disse opp mot aktuell teori. Ut i fra drøftingen vil vi i kapittel 6 komme med forslag til aktuelle tiltak i form av kritiske suksessfaktorer som kan benyttes for å løse problemstillingen. Deretter kommer konklusjonen i kapittel 7 og til slutt presenterer vi kildene vi har benyttet i kapittel 8.

# KAPITTEL 2 - TEORI

I dette kapitlet skal vi presentere aktuell teori knyttet opp mot vår bacheloroppgave. De sentrale temaene som tas opp i kapittel 2 er merkevare samt relevante definisjoner. Det tas også opp hvordan en bedrift kan utvikle sin merkevare, skape kundelojalitet og bygge sitt omdømme. Vi definerer også hva strategi er og hvordan bedriftene kan oppnå konkurransefortrinn. I tillegg vil vi se på etiske og moralske prinsipper samt bærekraftig matproduksjon. Videre definerer vi hva kortreist mat er, og hva som er forskjellen på kortreist, lokal og lokalisert mat. Vi vil i denne delen også trekke inn økologisk mat som tema, og hva det innebærer å drive økologisk.

## 2.1 Merkevarebygging og -utvikling

Det finnes mange definisjoner på ordet merkevare, vi har i dette kapitlet valgt å ta for oss de mest hensiktsmessige i forhold til problemstillingen vår. Disse definisjonene har til felles at de peker på to funksjoner som er essensielle i merkevare; identifikasjon og differensiering. Vi ønsker å bruke disse funksjonene til å vise forskjeller mellom produkt, varemerke og merkevare.

### 2.1.1 Hva er en merkevare?

En merkevare er en vare eller tjeneste som for det første kan identifiseres og for det andre er forskjellig fra konkurrentene (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, s. 19-20). Merkevarer skiller seg ut i fra ordinære produkter ved at de har en tilleggsverdi. I dette legges noe som differensierer selve merkevaren fra produkter som ønsker å tilfredsstille det samme hos kunden. Denne tilleggsverdien kan være alt fra originale navn, design, pris eller andre trekk som skiller den fra lignende varer fra andre leverandører, innenfor alt fra forbrukermarkeder til organisasjoner og mennesker.

Sinding (2004, s. 21) har en omfattende definisjon av merkevare, som legger vekt på hvordan merkeelementer ved et produkt eller tjeneste gjør at man skiller seg ut fra sine konkurrenter. Denne definisjonen forklarer at «en merkevare er en blanding av materielle og

immaterielle fordeler, symbolisert ved et varemerke, som når det blir organisert og driftet riktig, skaper innflytelse og lojalitet i definerte deler av kundemassen og genererer en langsiktig og sikker inntektsstrøm».

Ellingsen og Blindheim (2015, s. 12) forklarer hvordan «sterke merkevarer øker bedriftens lønnsomhet og måloppnåelse ved å bidra til større prismarginer, økt kundelojalitet, til å gi bedriftene en bedre og sterkere forhandlingsposisjon overfor samarbeidspartnere, samt til å gi dem en mer effektiv markedspåvirkning.» Ellingsen og Blindheim (2015, s. 198) utdyper ytterligere hva en merkevare er og hvordan det baserer seg på identifisering og differensiering. Videre nevner de at «et merke har (...) blitt til en merkevare når merket har blitt en del av folks bevissthet og noe som det knyttes positive verdier til».

Disse definisjonene legger vekt på merkeelementene rundt en merkevare og at inntrykket potensielle kunder har av produktet består av disse materielle og immaterielle fordelene. Disse fordelene er en tilleggsverdi i forhold til varen i seg selv. Videre forstår vi av definisjonene at hvis en merkevare blir kjent for å ha et attraktivt omdømme vil de lettere tilegne seg større og mer solide markedsandeler. Allerede her ser vi at merkevarebyggingen er essensiell i alle ledd for å både tiltrekke seg kundene og beholde dem.

### 2.1.2 Merkevarebygging

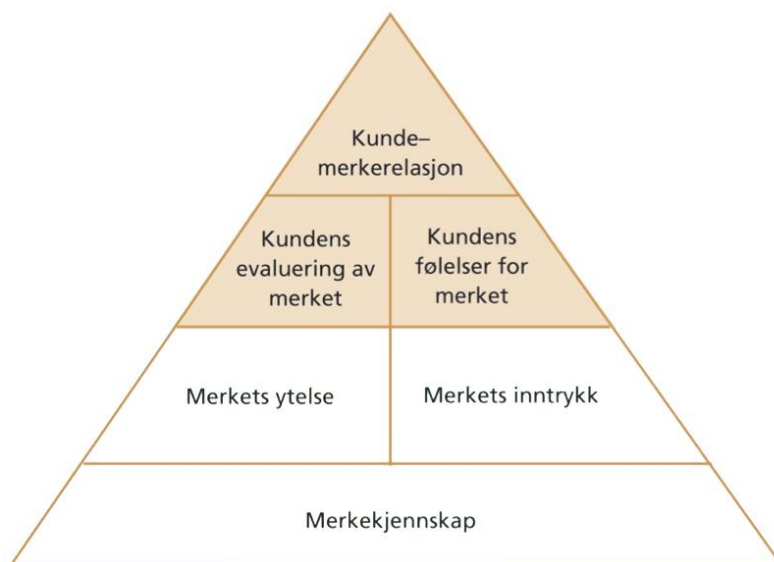
Ifølge Hem og Iversen (2004, s. 11-24) finnes det flere prinsipper rundt det å bygge en god merkevare. For at merkevarebyggingen skal være vellykket, må merket kunne identifiseres og differensieres. Først og fremst må det være oppmerksomhet og kjennskap rundt merket. For å bygge kjennskap må det finnes flere merkeassosiasjoner, samt -lojalitet og -relasjoner. Merkeverdiene vil i disse stegene være veldig viktige samt at merkeidentiteten samsvarer med merkeimaget.

Det er viktig å tilrettelegge for merkekonsepter, merkeelementer og merkebudskap tidlig i prosessen. Merkekonsepter oppretter rammer rundt et merke som følges igjennom hele merkets levetid. Disse konseptene kan være alt fra å fremme fysiske fordeler til å fremme

kjøperens sosiale selvbilde. Merkeelementer velges for at merket lettere skal identifiseres og merkeassosiasjoner oppstår. For å gi et klart signal om merket dannes også et merkebudskap.

### 2.1.3 Kellers merkepyramide

Sentralt innen merkevarebygging er Kellers merkepyramide, hvor pyramiden gir en oversikt over hvilke dimensjoner en merkevare består av, og hvordan prosessen er for å bygge en merkevare. Pyramiden kan også brukes som hjelpemiddel for å styrke merkevaren, ved å posisjonere og differensiere produktet eller tjenesten (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010, s. 26-27).



Figur 1 (Kellers Merkepyramide, u.å.)

#### 2.1.3.1 Merkekjennskap

Det første trinnet i merkepyramiden er merkekjennskap. Samuelsen, Peretz og Olsen (2010) forklarer at dersom kunden skal velge et produkt eller tjeneste må man først bygge opp kjennskapen rundt merket. For at en kunde skal få merkekunnskap, må kunden først ha merkekjennskap. Merkekjennskap er delt inn i bredde og dybde. Bredden er situasjonsbestemt og dreier seg om i hvilke og hvor mange situasjoner en forbruker vil vurdere et merke. Her vil det som regel være flere merker som konkurrerer. Mens dybden dreier seg om i hvilken grad forbrukeren gjenkjenner eller husker et merke. Dybden i merkekjennskap kan deles inn i to nivåer; fremkalling og gjenkjenning. Ved fremkalling må

merket hentes frem fra forbrukerens hukommelse ved hjelp av en form for stimuli eller påminnelse. Ved gjenkjenning derimot, vil forbrukeren kjenne igjen merket når de ser det. Det merket en forbruker fremkaller først kalles «top-of-mind». Kun ett merke kan være «top-of-mind» for en forbruker, og det er dette merket som har sterkest posisjon i kundens hukommelse (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010).

I følge Selnes (2012) er posisjon de tankene og følelsene om merket kunden lagrer i sin hukommelse. Posisjon kan også defineres som utforming av tilbudet og imaget til bedriften slik at den får en spesiell plass i bevisstheten til kundene i målgruppen (Kotler, 2005). Med andre ord så er posisjonering å endre målgruppens oppfatning av merket. Alle virkemidler skal styre merket mot et riktig og attraktivt bilde av merkevaren på markedet (Marsden, 2002).

### 2.1.3.2 Merkeassosiasjoner

Neste trinn i pyramiden er merkeassosiasjoner som fokuserer på merkets ytelse og inntrykk (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010, s. 144-152). Assosiasjoner knyttet til merkets ytelse handler om hvilke behov merket kan dekke, og hvilken nytte det kan gjøre. Dette er knyttet til merkets indre egenskaper, altså den faktiske funksjonen merket har. Dette blir ofte underbygget av ulike typer egenskaper, slik som pris, kvalitet, service, holdbarhet, design m.m. Merkets inntrykk handler om de ytre egenskapene til et merke, altså hvilke tanker kunder har om merket. Innunder dette har begrepet merkepersonlighet oppstått. Merkepersonlighet defineres som «det settet av menneskelige egenskaper som assosieres med et merke» (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010, s. 149). Assosiasjoner handler om hva man forbinder med et produkt eller en tjeneste. Man kan plassere merkeassosiasjoner inn i et nettverk hvor selve merkevaren er den sentrale noden i et nett av noder som representerer assosiasjonene (Samuelsen, Peretz og Olsen).

### 2.1.3.3 Merkeevaluering

Det tredje trinnet i merkepyramiden er todelt og består av kundens evaluering av merket og kundens følelser for merket.



Merkeevaluering er den totaloppfatningen forbrukerne har av et merke, og kan deles inn i merkeholdninger, kundetilfredshet og omdømme. Den mest fundamentale delen i merkeevaluering er holdninger. Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, s. 161) beskriver holdninger som en konsekvens av all informasjon en forbruker har om et merke, og skapes gjennom ulike informasjonskanaler. Eksempler på informasjonskanaler er egne og andres erfaringer med merket, omtaler, reklame og lignende. Holdninger kan være vanskelig å jobbe med, både på grunn av påvirkningsfaktor hos enkeltindivider, men også på grunn av at holdninger ikke nødvendigvis har direkte effekt på en konsumentenes atferd. En konsument kan ha en positiv holdning til en vare eller tjeneste uten nødvendigvis å kjøpe den. Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, s. 165) påpeker at holdninger er en funksjon av informasjon, og jo mer en kunde reflekterer over denne informasjonen, desto sterkere holdninger vil kunden etterhvert ha.

Kundetilfredshet er en annen sentral del av merkeevaluering. Kundetilfredshet blir påvirket av elementer som pris, kvalitet, brukervennlighet med mer. Kundetilfredshet som begrep er tett knyttet opp mot holdninger, og Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, s. 168) påstår at kundetilfredshet kan ses på som «forskjellen mellom mottatt ytelse og forventet ytelse.» Man skal i teorien bli tilfreds ved at produktet eller tjenesten oppfyller egne forventninger.

Omdømme er det tredje sentrale elementet innen merkeevaluering (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010, s. 169). Det finnes mange definisjoner på omdømme, Ellingsen og Blindheim (2015, s. 17-19) knytter omdømme til spørsmålet «Hva blir vi oppfattet som?» og påpeker at omdømme er sterkt relatert til kunden. Omdømme er en sum av forventninger eksterne og interne interessenter kan ha til bedriften. Bedrifters omdømme oppstår som et resultat av hvordan forventningene oppleves i forhold til hva som blir lovet og hva som faktisk blir levert. Forventninger og hvordan disse møtes står sentralt i omdømmebygging.

#### 2.1.3.4 Merkefølelse

Kunden vil kunne få følelser for et merke på bakgrunn av kunnskap og evaluering. Med følelser mener vi her kundens følelsesmessige respons. Keller viser til seks kategorier av

merkefølelser (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, s. 182); varme, moro, begeistring, sikkerhet, sosial anerkjennelse og selvrespekt. De tre første er følelser vi opplever når vi benytter oss av produktet eller tjenesten, som forsvinner eller avtar etterhvert som bruken av produktet slutter. Mens de tre siste er sinnstilstander som har en mer varig betydning, og er noe en kunde vil strebe etter å føle.

Følelser kan deles inn i to kategorier, direkte følelser og indirekte følelser. Med direkte følelser menes følelser som direkte knyttes opp mot et tema, mens indirekte følelser er følelser som ikke er knyttet til selve objektet eller hendelsen. Ved indirekte følelser vil kundens sinnstilstand, slik som glede, sinne, frustrasjon og så videre, påvirke kundens oppfatning. Direkte følelser vil være relativt enkelt for kunden selv å oppfatte, sinnstilstand er derimot vanskeligere å gjøre noe med. Derfor vil det være enklest for kunden å forholde seg til de direkte følelsene.

### 2.1.3.5 Kundens merkerelasjon

For å kunne forstå relasjonen mellom kunden og merket er det viktig å også se på dette i sammenheng med andre relasjoner kunden er i. I denne sammenhengen introduserer Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, s. 195) fem sentrale relasjoner:

1. Relasjonen mellom kunden og merket
2. Relasjonen mellom kunden og eier av merket
3. Relasjon til andre kunder som benytter samme merke
4. Relasjoner mellom kunder og ikke-kunder
5. Relasjon mellom bedrift/merkeieier og merket.

Alle disse relasjonene vil være med å påvirke innholdet i kundens merkerelasjon. Jo flere bånd kunden føler mellom seg selv og merket, jo sterkere bør vi anta at relasjonen er.

#### 2.1.4 Omdømme

Som nevnt tidligere har vi definert omdømme som en sum av de forventningene interessenter kan ha til bedriften, og påpekt at forventninger, og det å møte disse er sentralt i omdømmebyggingen til en bedrift. For å kunne etablere en sterk merkeidentitet er det viktig å vite hvilket omdømme bedriften ønsker å ha, samtidig som man kjenner omdømmet de allerede har (Ellingsen og Blindheim, 2015). Mens omdømmet og merkeinntrykket er knyttet til hvordan kunden ser på bedriften, er merkeidentiteten knyttet til hvordan bedriften ser på seg selv.

Ellingsen og Blindheim (2015, s. 98-99) forklarer videre at et godt omdømme er et resultat av å opprettholde et sterkt merkeinntrykk over tid. For å kunne klare dette, må bedriften ha markedsaktiviteter som er strategisk og taktisk valgt for å styrke merkeidentiteten. Videre legger Ellingsen og Blindheim (2015, s. 66) vekt på at det er særtrekk, ressurser, kvaliteter og opplevelsestilbud som danner sterke merkeassosiasjoner og dermed bygger en sterk merkeidentitet.

Negativ oppmerksomhet kan føre til tap av omdømme, noe som kan gi økonomiske konsekvenser for bedriften (Carson, Kosberg, Skauge og Laudal, 2015, s. 414). Eksempelvis, hvis bedriften blir knyttet til store miljøskader eller brudd på menneskerettigheter kan dette føre til boikott blant forbrukerne. Omdømme avhenger av forhold som bedrifter sjeldent har full kontroll over, noe som fører til at det alltid vil være en viss risiko rundt dette. Derimot kan forebygging av risikoen gjøres ved at bedriften har et bevisst forhold til faktorer som samfunnsansvar.

#### 2.1.5 Kundelojalitet

Kotler (2010, s. 238) henviser til Richard Olivers definisjon av lojalitet som «En dyptfølt forpliktelse til å kjøpe eller støtte en vare eller tjeneste igjen i fremtiden, til tross for at situasjonen tilsier et skifte, og markedsstrategier tilsier at kundeatferd bør endres». Videre formidler han at kjøpere kan deles inn i fire grupper etter merkeloyalitet. Den første gruppen er absolutt lojalitet, som henviser til forbrukere som kun forholder seg til ett merke. Deretter har man splittet lojalitet, hvor forbrukere holder seg til to eller tre merker. Den tredje

gruppen er skiftende lojalitet hvor forbrukerne holder seg til ett merke om gangen, men som av og til skifter til et annet merke. Den fjerde og siste gruppen kalles «sommerfuglene», og referer til forbrukere som ikke er lojale mot noe merke.

### 2.1.6 Sosiale Medier

Sosiale medier har blitt en stadig større del av menneskers hverdag. Sosiale medier er en fellesbetegnelse for medier hvor brukerne selv kan skape eget innhold. Direktoratet for forvaltning og IKT (2010) har definert sosiale medier som «(...) en arbeidsmåte og kommunikasjonsform. Nettsamfunn og nettaktiviteter basert på brukerskapt innhold, gjør det mulig å dele informasjon, videreutvikle egne og andres idéer, og innhente kunnskap på en ny måte». Sparrowhawk (2011, s. 8) forklarer videre at sosiale medier har utviklet seg fra å være nettverk mellom venner og folk du møter og prater med, til nettverk som man har med folk man deler interesser med, uansett hvem de er. Fremveksten av internettjenester har ført til at sosiale medier har fått nytt innhold. De mest kjente sosiale mediene i Norge er blant annet Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat, Youtube og blogger. I denne oppgaven vil vi kun ta for oss Facebook og Instagram, i og med at vi anser disse som de mediene med størst muligheter for synliggjøring av egen profil og merkevare.

I Norge er Facebook det desidert største sosiale mediet og tall fra Idium (Ellingsæter, 2015) viser at det var over 3 millioner norske Facebook-brukere i 2014. 2,4 millioner av disse benyttet seg av nettjenesten hver dag. I følge Mediacom (2015) er Instagram Norges tredje største sosiale media med omkring 1,4 millioner brukere. I dag er det mange bedrifter som benytter seg av disse plattformene, blant annet for å dele oppdateringer, arrangementer, bilder og videoer. Begge disse sosiale mediene er i stadig utvikling og er de siste årene blitt en mer populær plattform for bedrifter. Det har blitt flere annonsemuligheter, noe som gjør det enklere for bedrifter å promotere seg selv (Ellingsæter, 2015; Mediacom, 2015).

## 2.2. Strategi, etikk og bærekraft

I dette delkapittelet vil vi definere hva strategi er, og gjennomgå ulike strategier som kan benyttes av bedriftene. I tillegg vil vi se nærmere på konkurransefortrinn og hvordan disse kan brukes. Etikk og bærekraft er også temaer som vi vil definere her og deretter undersøke videre i drøftingskapittelet.

### 2.2.1 Strategi

Strategi handler om det som er langsiktig, vanskelig å forutse, risikoavgjørelser og det som er overordnet. Strategien til en bedrift styrer hva bedriften satser på og prioriterer (Løwendahl og Wenstøp, 2012, s. 21-22).

Før man bestemmer en posisjonsstrategi, må man ta en titt på hvilket merkekonsept man skal gå for. I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2010 s. 216) er det tre merkekonsept som bør nevnes: funksjonelt, symbolsk og opplevelsesbasert. Her er det særdeles viktig å velge kun ett konsept som man fokuserer videre på, da alle har forskjellige utviklingsstrategier. Kotler (2005, s. 368) hevder at et funksjonelt merkekonsept skal dekke funksjonelle behov. Dette har størst mulighet for at kunden blir tilfredsstilt hvis det blir sett på som best presterende eller har best pris. Symbolsk konsept brukes når merket skal uttrykke noe positivt om brukeren av produktet, øke selvfølelsen eller uttrykke tilhørighet til en viss gruppe. Til slutt har vi det opplevelsesbaserte konseptet, dette konseptet presenterer kunden for mennesker og steder.

Alle bedrifter er avhengige av å utforme en god posisjoneringsstrategi for å kunne skille seg ut blant konkurrentene. En optimal posisjonering ifølge Marsden (2002) er en presis og ettertraktet representasjon av merkevaren, som alle virkemidler skal rettes mot. Det er viktig at markedsstrategien fokuserer på merkevarebygging for å kunne skape varige konkurransefortrinn i markedet.

### 2.2.2 Konkurransefortrinn

Et konkurransefortrinn oppstår når en bedrift klarer å skape høyere økonomisk verdi enn sine konkurrenter (Barney, 2007). Økonomisk verdi er rett og slett forskjellen mellom den oppfattede verdien ved å kjøpe et produkt eller tjeneste, og det faktiske verdien man oppnår ved å kjøpe det. Altså kan konkurransefortrinn måles ved å se på hvor stor eller liten forskjellen mellom den oppfattede økonomiske verdien som selskapet har skapt er, og den økonomiske verdien konkurrentene har klart å skape. Hvor stor verdien er, kommer an på hvilken differensieringsstrategi som anvendes. Disse metodene kan være basert på pris, funksjoner, produktsammensetninger, kvalitet, tilgjengelighet, merkevarebygging eller sterke merkerelasjoner (De Wit og Meyer, 2010 s. 236-302). Dette valget tas ut i fra hva som blir den rette verdien for kunden i det markedet man operer i. Porter (1980) fastslår at det er nødvendig å fastsette i hvilket markedssegment og hvilke produkter eller tjenester man skal konkurrere med.

Konkurransefortrinn er delt inn i tre segmenter: konkurransefortrinn, konkurranselighet, og konkurranseulemper. Innenfor både konkurransefortrinn og konkurranseulemper kan det skilles mellom to ulike typer fortrinn og ulemper; midlertidige og varige konkurransefortrinn og -ulemper. Her er det viktig å klare å skape varige konkurransefortrinn slik at jobben som har blitt gjort ikke er forgjeves.

### 2.2.3 Etikk og bærekraftighet

Etikk er definert som «moralske prinsipper som styrer en persons atferd for hva som er rett og galt i handlemåter og beslutninger» (Kaufmann og Kaufmann, 2013, s. 285). Etikk finnes i alles hverdag, om det er egne beslutninger, jobbrelevante avgjørelser, samfunnsnormer man følger eller politiske valg som tas på bakgrunn av etikk. Mange etiske valg tas i løpet av en dag uten at vi tenker over det (Carson, m.fl. 2015).

Etikken har beveget seg mer og mer over i næringslivet og det er ikke lenger mulig å være en seriøs aktør uten å ta etiske standpunkt. Hos enkelte bedrifter brukes dette også som et salgsargument, da det er mange kunder som setter høye etiske krav til bedriftene de jobber

i, handler med eller samarbeider med. I en rapport fra Vestlandsforskning vises det at forbrukerne verdsetter trygghet, nærhet og dyreetikk når de snakker om lokal mat (Brendehaug og Groven, 2004 s. 57-66).

Etikk og bærekraft er viktige temaer i denne oppgaven grunnet koblingen mellom dyrevelferd og mat som er produsert med hensyn til dette. Miljøproblemer som høyt og lite bærekraftig matforbruk, kan føre med seg er klimagasser, høyt energiforbruk, nedhugging av skog, tap av plante- og dyrearter og overfiske. For å kunne ha et bærekraftig matforbruk må maten som produseres bidra til å bedre lokal økonomi og bærekraftige levevilkår i produksjonslandet (Nymoen, u.å.). Et eksempel på bærekraftig handling for forbrukeren er panting av plastflasker eller resirkulering av glassflasker, som gir mindre søppel og mulighet til gjenbruk.

I forhold til oppgavens omfang er det også viktig å se på bærekraftige perspektivene rundt det å drive med kortreist mat. Det er mange forhold rundt prosessen fra gård til bord som kan bli vurdert som en del av beslutningen om å satse på kortreist mat, ofte på bakgrunn av bærekraftige og etiske grunner. Blant annet bærekraftigheten rundt produksjonen og dyrenes leveforhold er forhold som bør bli gjennomgått av bedrifter som ønsker å holde på med kortreist mat. Mange tror at det å spise kortreist mat er mer miljøvennlig enn importert mat, men lederen for *Framtiden i våre hender* understreker at det ikke handler om maten er kortreist, men heller hvilken mat du spiser (Njarga, 2014). Om man spiser kjøtt som er kortreist er det ikke transporten av kjøttet som utgjør klimautslippene men heller produksjonen av kjøttet. Klimautslipp er en viktig faktor i søken etter å bli mer bærekraftige og i Norge er metan den nest største årsaken til menneskeskapte klimagassutslipp etter CO<sup>2</sup> (Miljødirektoratet, 2016). Mens jordbruket står for opp mot halvparten av metanutslippene, og dette er nesten utelukkende fra husdyrhold. Dette viser at kortreist mat ikke er synonymt med miljøvennlig eller bærekraftig, det avhenger av hvilke råvarer man tar i bruk.

## 2.3 Kortreist, lokal og økologisk mat

For å kunne svare på problemstillingen på best mulig måte har vi valgt å gå nærmere inn på begrepene kortreist og lokal mat for å kunne gi leseren en bedre forståelse for hva disse innebærer. Videre forsøker vi å samle forskjellige definisjoner, og å skape en definisjon som vi føler er beskrivende og som vi kan jobbe videre med. I tillegg har vi i dette delkapittelet valgt å definere hva økologisk mat er, og hva det vil si å ha økologisk drift.

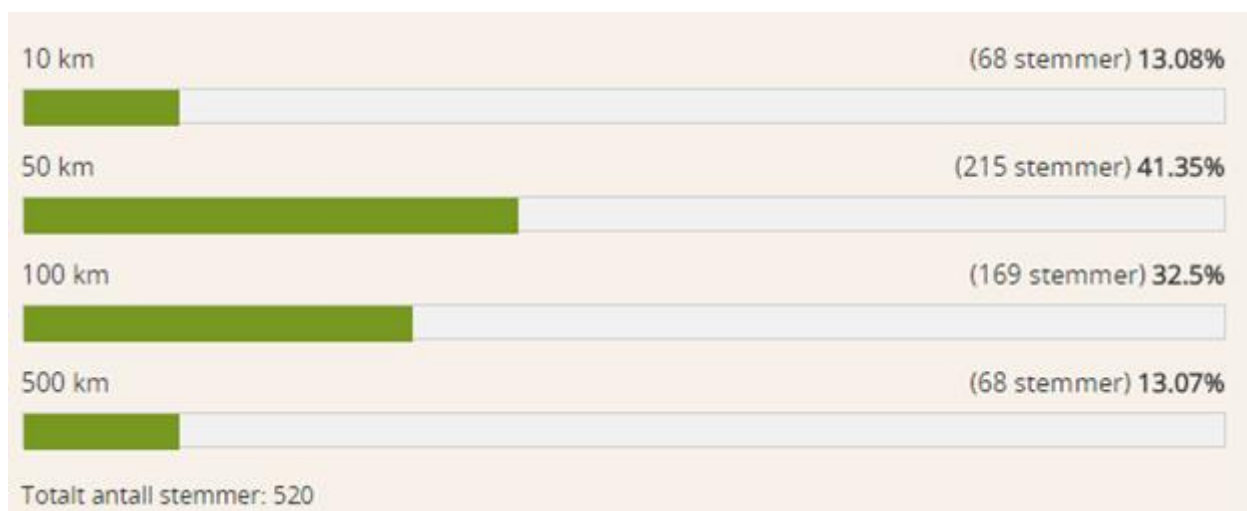
### 2.3.1 Hva er kortreist og lokal mat?

Det har oppstått diskusjon og uenighet både i media og blant eksperter når det kommer til begrepsforklaringer og hva som er forskjellen på lokal og kortreist mat. Har kortreist og lokalt samme betydning eller er det to ulike ting? Nina Sundqvist (2015), administrerende direktør i Matmerk kommenterer blant annet at kortreist mat er et uttrykk som har «utelukkende en positiv, velmenende klang i de fleste ører». Hun påpeker videre at det er et begrep man ofte assosierer med at produktet er ferskt, ofte håndlaget, og med en minimal transportdistanse. I realiteten er kortreist mat et lite spesifikt begrep som kan tøyes veldig langt dersom man ikke gir det en konkret avstandsbegrensning (Sundqvist, 2015).

Alt fra frukt, bær, meieriprodukter, kjøtt og fiskevarer kan kalles kortreist mat (Dvergsdal og Olsen, 2011). Denne maten kan være dyrket, jaktet, samlet, fisket eller foredlet på forskjellige måter. Kortreist mat vil for de fleste bety mat som er produsert i nærheten, men definisjonen av hva som er «i nærheten» kan variere. Dette trenger nødvendigvis ikke være fra Norge om man bor nærme grensa til Sverige eller Russland for eksempel.

På landbruk.no sin blogg (2015) er det blitt gjennomført en avstemning om hva forbrukerne anser som en akseptabel avstand for å kunne kalle maten kortreist.





Figur 2 (Skjermdump av avstemming om kortreist mat, 2015)

Per 11. April 2016 hadde avstemningen fått 520 stemmer. Resultatene kan ses i figur 2. Alternativ 2, med 50 km er det alternativet med flest stemmer, og «leder» med 41,35 % av stemmene. Noe som vi senere i oppgaven kan sammenligne med intervjuobjektene synspunkter på kortreist mat. I og med at denne avstemningen er sekundærdata vet vi ikke om deltakerne i undersøkelsen er representative for hele landet og reliabiliteten rundt avstemningen svekkes. Dette kan likevel være en pekepinn på hvor mange kilometer folk anser som kortreist.

Lokal mat er produkter som kommer fra et spesifikt geografisk område, i nærheten av ens bostedsadresse. Videre er det mat som blir hjulpet fram i markedet via konkrete politiske og organisatoriske tiltak og virkemidler (Amilien, Vramo og Schjøll, 2008). Det kan være Bondens marked, den landsdekkende næringsorganisasjonen HANEN, reiselivsmesser eller konkrete tiltak fra Stortinget. I følge B. Bucher-Johannesen i HANEN (personlig kommunikasjon, 24.04.16) mottok vi en offisiell definisjon på lokal mat. Denne definisjonen snevrer begrepet litt mer inn enn tidligere definisjoner og kullsyreholdig drikke eller ferskt brød er ikke lenger del av denne definisjon (Matmerk 2016).

«Mat- og drikkeprodukter med en lokal identitet, særegen opprinnelse eller spesielle kvaliteter knyttet til produksjonsmetode, tradisjon eller produkthistorie.» - HANEN

### 2.3.2 Relaterte begreper

Innenfor kortreist og lokal mat finnes det også andre relaterte begreper. Terroir er et fransk begrep som betyr stedsegenhet. Det brukes også til å referere til produktets særegne smak og næringsinnhold som viser interaksjon mellom naturforhold, produksjonsform og kulturhistorie i et spesielt område (Østerlie, 2012). Amilien, Vramo og Schjøll (2008) definerer terroir mat som summen av en komplisert interaksjonen mellom menneskelige faktorer, produksjonen av mat og atmosfæren produksjonen befinner seg i.

Lokalisert mat betegnes også som «mat med adresse» (Vittersø, 2011). Det er mat som kommer fra et spesifikt geografisk område hvor den er kulturelt forankret. I motsetning til lokal mat, har lokalisert mat verdier som kultur og tradisjon i tillegg (Vittersø, 2011). Dvergsdal og Olsen (2011) definerer lokalisert mat som et produkt som er kulturelt forankret i et bestemt område, men også kjent utenfor dette opphavsområdet.

### 2.3.3 Økologisk landbruk

Økologisk mat blir kjennetegnet av minimal bruk av tilsetningsstoffer, god dyrevelferd og ingen bruk av kjemiske plantevernmidler. For at et produkt skal kunne karakteriseres som økologisk, må det være fremstilt uten kunstige aroma- og fargestoffer. Det er også strenge restriksjoner for bruk av konserveringsmidler. Innenfor økologisk mat er alle genmodifiserte produkter forbudt (Matportalen, 2016b).

Ved å drive økologisk dyrehushold sikrer man at alle dyrene har mulighet til å få bevege seg utendørs gjennom hele året, ikke kun under beitesesongene. Ved økologisk dyrehold skal alle husdyr leve under forhold tilpasset til å simulere dets naturlige atferd og behov. Dyrene vil også få økologisk fôr, noe som gir dem et bedre immunforsvar og dermed en bedre helse (Matportalen, 2016b; Oikos, 2016).

«Økologisk landbruk» er et beskyttet begrep, og dersom man ønsker å produsere økologiske matvarer i Norge må man forholde seg til det offentlige regelverket (Agropub, 2014).

Produkter som er godkjent som økologiske vil få det norske Ø-merket, også kalt Debio-

merket. Debios kontrollordning følger varene gjennom hele prosessen fra gården til de er klare i butikk (Agropub, 2014).

## 2.4 Oppsummering

I dette kapitlet har vi gjennomgått hva det vil si å bygge en merkevare ved å skape kundelojalitet og forbedre omdømmet til bedriften. Vi har sett på mulige definisjoner på kortreist og lokal mat, samt tilknyttede lignende begreper. Vi avslutter med å gå dypere inn på hva som ligger i økologisk drift og dyrehold kombinert med etiske og bærekraftige hensyn. Videre vil vi se på valg av metode for å løse vår problemstilling.

# KAPITTEL 3 - METODE

I dette kapitlet skal vi se nærmere på de ulike metodene som vi skal anvende i denne bacheloroppgaven. I tillegg vil vi se på fordeler og ulemper ved disse, samt begrunne våre metodevalg. Videre skal de valgte metodene knyttes opp mot oppgaven slik at våre begrunnelser kommer til syne.

## 3.1 Analyseformål

Analyseformål er hvilket mål man ønsker å oppnå med analysen. Analyseformålet er basert på problemstillingen vi har definert (Halvorsen, 2012). Ut i fra problemstillingen er derfor vårt analyseformål å kartlegge og sammenligne lignende bedrifters fokus på kortreist mat og analysere hva de har gjort for å styrke sin merkevare og utvikle eget konkurransefortrinn.

## 3.2 Metodevalg

Metoden er fremgangsmåten på hvordan en kan skaffe eller etterprøve kunnskap. Valget av hvilken metode tas ut i fra hvilke spørsmål man vil ha besvart (Dalland, 2012). Aubert definerer metode som: «(...) en fremgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme frem til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder» (Dalland, 2012, s. 111).

Hvilken metode man velger for å løse oppgaven bestemmer hvilke resultater en kommer til å få. Metoder kan være enten kvalitative, kvantitative eller begge deler. Kvantitativ metode benyttes for å få bred kunnskap om et tema ved hjelp av målbare data, mens kvalitativ metode benyttes for å få utfyllende data (Halvorsen, 2012, s. 128). Vi har valgt å benytte oss av kvalitativ metode i denne bacheloroppgaven med fokus på intervju som datainnsamlingsmetode, samtidig har vi benyttet litteraturstudier i vår teoridel.

## 3.3 Primærdata og sekundærdata

Ved datainnsamling finnes to hovedtyper data, disse er primærdata og sekundærdata.

Primærdata er data som er samlet inn for å gi svar på analyseformålet i undersøkelsen. Dette skaffes gjennom kommunikasjon mellom mennesker, observasjon av mennesker og analyse av dokumenter (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2011). Arum (2005) forklarer primærdata som informasjon som en forsker samler inn selv, til sin egen undersøkelse. Her velger forskeren selv hva slags avgrensninger han eller hun skal ha og hvilken innsamlingsmetode som skal benyttes. Det negative ved denne metoden er at man ikke kan støtte seg på tidligere data, men må ut og skaffe ny informasjon selv, noe som kan være tidkrevende og kostbart.

Sekundærdata er data som er samlet inn av andre og med andre formål. De kan deles inn i interne og eksterne kilder som videre deles inn i offentlige kilder, faglitteratur og standardiserte undersøkelser (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2011; Jacobsen, 2005). Det positive ved sekundærdata er at de allerede foreligger, altså er det tidsbesparende og kostnadsbesparende. På den annen side kan man ikke selv velge hvordan saken skal vinkles og blir begrenset av en annen forskers avgjørelser om hva som er eller var relevant.

Vi har valgt å bygge vår oppgave rundt både primærdata og sekundærdata. Primærdata i form av intervjuer med ulike overnattingssteder, restauranter og leverandører/produsenter av kortreist mat. Intervjuobjektene vil bli introdusert senere i kapitlet. Sekundærdata har vi benyttet oss av i form av litteratur, artikler og statistikk. Her har faglitteratur fra emner som strategi, merkevare og metodelære blitt benyttet, i tillegg har artikler vært essensielt for å holde oppgaven oppdatert på diverse temaer.

### 3.3.1 Kvalitativ metode

Kvalitativ metode brukes for å få dyp kunnskap, denne metoden åpner for utdypende spørsmål og dermed skapes en helhetlig forståelse av temaet (Brinkmann og Tanggard, 2012). Kvalitative data er data som ikke kan tallfestes (Halvorsen 2014). Disse sier ofte noe om de kvalitative egenskapene hos undersøkelsesenheter og er å finne i form av tekst eller verbale utsagn.

Gjennom kvalitativ metode kan man også bruke observasjon til å tolke svarene. Metoden brukes ikke for å generalisere, men heller for å forstå innvendige prosesser, meninger og verdier i den enkelte bedrift (Brinkmann og Tanggard, 2012). Dette er en metode som benyttes for å forstå situasjoner og atferd ut i fra hvordan undersøkelsesenheter oppfatter det. Kvalitative data vil som oftest være subjektive, derfor vil fortolkning spille en viktig rolle. På bakgrunn av dette vil man fokusere på meningsinnholdet som ligger mellom linjene, og ikke kun det som blir sagt (Halvorsen 2014).

## 3.4 Intervju

Intervju er en kvalitativ metode, og vi har valgt å benytte den for å få gyldig innsikt i prosessen rundt merkevareutvikling og strategi innen kortreist mat i hotellbransjen, samt hos produsenter. Ordet «intervju» betyr en utveksling av synspunkter mellom to personer, rundt et felles tema. Formålet med å benytte intervju som metode er å skaffe fylldig og beskrivende informasjon om oppfattelser og opplevelser rundt et forhåndsbestemt tema (Dalen 2011).

Vi har i denne oppgaven valgt å benytte oss av semistrukturerte intervjuer, også kalt halvstrukturerte intervjuer. Semistrukturerte intervjuer er ifølge Dalen (2011) den mest vanlige formen for intervjuer og går ut på at intervjueren fører samtalen gjennom ulike forhåndsbestemte temaer. Dette er en intervjuform som gjør det enkelt å komme med oppfølgingsspørsmål dersom det skulle være nødvendig. Vi har formulert en intervjuguide basert på oppgavens tema og problemstilling.

### 3.4.1 Intervjuguide

Ifølge Dalen (2011) er intervjuguiden et hjelpemiddel som inneholder sentrale temaer og spørsmål som skal utforskes gjennom intervjuet. Å utforme en intervjuguide er en krevende jobb, da man for å få et godt intervju må legge mye tid og arbeid i dette. Før intervjuprosessen kan starte er det viktig for intervjueren å bruke tid på å bli godt opplyst om temaet. Dette har vi som oppgaveforfattere gjort gjennom kapittel 2, ved hjelp av

litteraturstudier. Det er viktig å gå nøye gjennom problemstillingen og planlegge ut i fra denne, hvilke spørsmål og temaer som på best mulig måte kan belyse den. Det er også viktig at spørsmålene er formulert på en slik måte at intervjuobjektet ønsker å åpne seg mest mulig og fortelle om erfaringer og opplevelser med egne ord (Dalen 2011).

Ved utforming av intervju spørsmål er det flere kriterier en bør ta hensyn til. Et av disse er tydelighet, det er viktig at spørsmålene er utvetydelig og klart utformet, slik at det ikke oppstår misforståelser. Et annet kriterium er at spørsmålene ikke skal være ledende. Ved utforming av spørsmål er det også viktig å benytte et språk som intervjuobjektet forstår. Eksempelvis bør en unngå å bruke komplisert fagspråk. Det er heller ikke fordelaktig å stille spørsmål man vet intervjuobjektet ikke har grunnlag for å kunne svare på.

For å teste ut intervjuguiden valgte vi å benytte pretester. Ved å gjøre dette fikk vi tilbakemeldinger på intervjuteknikk, spørsmål og testet opptaksstyr. Pretesten reduserer risikoen for feiltolkning av spørsmål, og for å se om spørsmålene er forståelige og relevante i forhold til intervjuobjektene og opp mot problemstillingen (Halvorsen 2012). I pretesten ble det påpekt at det var for lite fokus på merkevare i intervjuguiden, og irrelevante spørsmål ble valgt bort.

### 3.4.2 Gjennomføring av intervjuet

Johannesen, Christoffersen og Tufte (2011, s. 149) har utarbeidet noen punkter som er viktig å informere om under intervju prosessen. Disse innebærer blant annet å presentere seg selv og informere om prosjektet. I tillegg vil det være viktig å informere om hvordan intervjuene vil bli brukt. I vår oppgave har vi tatt lydopptak under intervjuene, disse vil ikke bli publisert og brukes kun til transkripsjon. Dette er noe vi har opplyst alle intervjuobjekter om. Vi har også fått tillatelse til å bruke sitater fra intervjuobjektene.

Under intervjuet vil det ifølge Dalen (2011) være essensielt for intervjuer å holde egne meninger og synspunkter for seg selv, og forholde seg til temaene på en nøytral måte. Det er viktig å lytte til det informanten sier og la han eller hun få den tiden de trenger til å besvare spørsmålene. For å få et best mulig intervju bør intervjueren være engasjert og vise interesse

for det intervjuobjektet forteller. I tillegg vil det også være viktig å vise empati, forståelse og toleranse ovenfor andres synspunkter.

Intervjuobjektene våre, som vi skal presentere senere i kapittelet, er spredt utover store deler av landet. Med hensyn til tid og økonomi valgte vi å ikke ta alle intervjuene ansikt til ansikt. Vi har reist til de lokasjonene vi har hatt mulighet til, de øvrige intervjuene ble gjennomført via Skype, eller over telefon. De tre intervju typene gir førstehåndsinformasjon, noe som kan brukes som primærdata i arbeidet videre. For at intervjuet skal blir så ryddig som mulig har en person hatt hovedansvaret for å stille spørsmålene, mens de to andre skrev notater og kom med oppfølgingsspørsmål ved behov.

Det er både fordeler og ulemper ved alle tre intervjuformene. Ved å gjennomføre intervjuene ansikt til ansikt, vil vi enkelt kunne observere mimikk og kroppsspråk (Halvorsen, 2014, s.138). Dette vil vi ikke kunne gjøre i like stor grad via Skype og enda mindre over telefon. Ved personlig intervju har man også muligheten til å få omvisning på stedet. Ved Skype- og telefonintervju er fordelene at man kan nå ut til enda flere potensielle intervju kandidater, enn ved personlig oppmøte.

### 3.5 Transkribering

Vi har valgt å transkribere intervjuene for å prøve å overføre dem fra muntlig til skriftlig språk. Muntlig språk er ofte setninger som ikke er komplette. Dermed kan det være vanskelig å vite hvor en setning slutter og neste setning starter, samt korrekt tegnsetting.

For at datamaterialet skulle være lettere å jobbe med i ettertid, transkriberte vi ut fra noen forhåndsbestemte retningslinjer. Transkriberingen tar lang tid, en times intervju kan transkriberes på ca. seks timer av en øvet person (Brinkmann og Tanggaard, 2012). Det er ikke uvanlig at data går tapt under transkribering. Språklige hendelser kan være vanskelig å transkribere, f.eks. hvis intervjuobjektet bruker sarkasme eller ironi til å understreke et



poeng. Mange mennesker bruker også kroppsspråk til å kommunisere i tillegg til talespråket, dette vil være vanskelig å overføre til skriftlig språk (Brinkmann og Tanggaard, 2012).

## 3.6 Feilkilder og kildekritikk

Ifølge Halvorsen (2014) er kontekst en vanlig feilkilde under en intervjuopprosess, ulike kontekster kan gi ulike resultater. En annen mulig feilkilde er hvordan intervjuobjektet oppfatter spørsmålet, men også hvorvidt intervjuerne har forstått svarene riktig (Dalland 2012). Et tiltak vi har gjort for å redusere risikoen for feilkilder er å ta opptak av alle intervjuene. Slik kan vi gjennomføre en mest mulig pålitelig transkripsjon. I prosessen har vi forsøkt å være så nøyte som mulig, men noe av essensen fra intervjuene kan ha forsvunnet i transkriberingen eller utarbeidelsen av matrisen.

Vi har i arbeidet med rekruttering av intervjuobjekter forsøkt å gjennomføre intervjuet med den eller de representantene som sitter med størst grunnlag for å svare på spørsmålene vi har utarbeidet i intervjuguiden. Likevel må det poengteres at intervjuobjektene meninger kan være farget av eget syn og dermed ikke representerer meningene til alle som har vært en del av den strategiske utformingen.

## 3.7 Analyse og tolkning av data

Når man benytter intervju som metode vil man ofte sitte igjen med en stor mengde ustrukturert data. Deler av denne informasjonen var ikke relevant for problemstillingen i oppgaven. Derfor foretok vi en datareduksjon, slik at utvalget av data skulle reflektere ulike vinkler av problemstillingen, og samtidig ikke være overflødig (Johannessen, Christoffersen og Tufte, 2011).

I løpet av intervjuene vil det som nevnt oppstå et omfattende tekstmateriale og derfor vil det være hensiktsmessig å strukturere dette. Johannessen, Christoffersen og Tufte (2011, s. 187) henviser til Masons tre teknikker for å organisere og kartlegge datamaterialet. Disse tre

er tverrsnittsbasert og kategoribasert inndeling av data, kontekstuell dataorganisering og bruk av diagrammer og tabeller.

De ulike teknikkene kan skilles fra hverandre ved å benytte forskjellige aktiviteter og fremgangsmåter. Disse kan kombineres i bruk og er dermed ikke gjensidig utelukkende. Det har vært mest hensiktsmessig for oss å ta i bruk slike innholdsanalyser, og vi har derfor tatt for oss en kombinasjon av kontekstuell dataorganisering og bruk av tabeller for å analysere dataene som er innsamlet.

Ved kontekstuell dataorganisering er forskeren opptatt av å se på deler av materialet og søker etter det som er spesifikt i én kontekst. I stedet for å se på fellestrekk ved de forskjellige delene ser forskeren på en og en del isolert som en helhet. Vi har tatt utgangspunkt i Brinkmann og Tangaard (2012, s. 40-41) sitt oppsett, og dermed konstruert en matrise for å presentere dataene på en oversiktlig måte. Vi ønsker å bruke denne som et oppsummeringsverktøy for å skape et helhetlig og omfattende bilde.

### 3.8 Intervjuobjektene

Ved rekruttering av intervjuobjekter er det viktig å på forhånd planlegge hvem og hvor mange man ønsker å intervju. I samsvar med veileder ble vi enige om å gjennomføre ca. 15 intervjuer. Antallet burde ikke være for stort, da det byr på tidsmessige utfordringer, men det burde heller ikke være for lite, da man risikerer å ikke få nok datagrunnlag. Vi satte dermed opp en liste over mulige intervjukandidater, som passet inn i våre kriterier og kontaktet disse.

Intervjuobjektene vi har valgt er en blanding av overnattingssteder, restauranter og leverandører. Vi valgte å konsentrere oss om overnattingssteder med fokus på kortreist mat, da dette gir best sammenligningsgrunnlag for vår oppdragsgiver Skaslien Gjestgiveri. Vi har valgt å gjennomføre intervju av vår oppdragsgiver på lik linje med intervjuobjektene vi har

rekruttert, slik at sammenligningsgrunnlaget er best mulig. På den måten kan vi også komme med spesifikke tiltak til Skaslien Gjestgiveri senere i oppgaven.

Vi valgte å intervju flere ulike typer overnattingssteder, hvor alle har ulike størrelser og konsept. På hotellene varierer det fra 20 til i underkant av 250 sengeplasser, med forskjellige konsept som varierer fra gårdshotell til luksushotell. Fellesnevneren for alle disse er at de promoterer kortreist mat. Fire av hotellene og en av restaurantene vi har vært i kontakt med er også medlem av De Historiske, som er en medlemsorganisasjon for hotell og spisesteder (De Historiske, u.å.).

Vi har også valgt å intervju to restauranter, da vi så på muligheten for at de kan ha et tydeligere merkefokus rettet mot kortreist mat. Her avhenger det mer av maten enn ved hoteller og overnattingssteder. Av produsenter og leverandører har vi valgt å intervju tre ulike bedrifter med ulik størrelse og ulik sammensetning av tilbudt produkt. Vi valgte bedrifter som produserer maten lokalt, og selger det videre til både privatpersoner og næringskjeder som hoteller, restauranter og dagligvarehandel. På den måten er det ikke nødvendigvis kortreist lenger når den for eksempel kommer ut i butikk, men den er produsert lokalt og med en relativt kort avstand til produksjonslokalet.

I de kommende delkapitlene vil vi presentere intervjuobjektene og inndelingen av overnattingssteder, restauranter og leverandører.

### 3.8.1 Overnattingssteder

<b>Skaslien Gjestgiveri</b> Adresse: Solørveien 1127, 2260 Kirkenær Nettside: <a href="http://www.skaslien.no">www.skaslien.no</a> Antall sengeplasser: 75	<b>Nermo Hotell</b> Adresse: Nermosvegen 56, 2636 Øyer Nettside: <a href="http://www.nermohotell.no">www.nermohotell.no</a> Antall sengeplasser: 100
<b>Sygdard Grytting</b> Adresse: Sygdard Grytting, 2647 Sør-Fron Nettside: <a href="http://www.grytting.com">www.grytting.com</a> Antall sengepasser: 20	<b>The Thief (Fru K)</b> Adresse: Landgangen 1, 0252 Oslo Nettside: <a href="http://www.thethief.com">www.thethief.com</a> Antall sengeplasser: 236
<b>Valbjør Gard</b> Adresse: Øvre Nordheradsveg 486, 2680 Vågå Nettside: <a href="http://www.valbjoer.no">www.valbjoer.no</a> Antall sengeplasser: 25	<b>Engø Gård</b> Adresse: Gamle Engøvei 25, 3145 Tjøme Nettside: <a href="http://www.engo.no">www.engo.no</a> Antall sengeplasser: 106
<b>Gloppen Hotell</b> Adresse: 6823 Sandane Nettside: <a href="http://www.gloppenhotell.no">www.gloppenhotell.no</a> Antall sengeplasser: 111	<b>Fossheim Hotell</b> Adresse: 2688 Lom Nettside: <a href="http://www.fossheimhotel.no">www.fossheimhotel.no</a> Antall sengeplasser: 96
<b>Hindsæter</b> Adresse: Sjødalsveien 1549, 2680 Tessanden Nettside: <a href="http://www.hindseter.no">www.hindseter.no</a> Antall sengeplasser: 49	

### 3.8.2 Restauranter

<b>Kontrast</b> Adresse: Maridalsveien 15a, 0175 Oslo Nettside: <a href="http://www.restaurant-kontrast.no">www.restaurant-kontrast.no</a>	<b>Værtshuset Bærums Verk</b> Adresse: Vertshusveien 10, 1353 Bærums Verk Nettside: <a href="http://www.vaertshusetbaerum.no">www.vaertshusetbaerum.no</a>
--	---

### 3.8.3 Leverandører

<b>Toten Eggpakkeri</b> Adresse: 2850 Lena Nettside: <a href="http://www.totenegg.no">www.totenegg.no</a>	<b>Rørosmat</b> Adresse: Riksvei 30, 7374 Røros Nettside: <a href="http://www.rorosmat.no">www.rorosmat.no</a>
<b>Lofoten</b> Adresse: Storeidøya, 8370 Leknes Nettside: <a href="http://www.lofoten.no">www.lofoten.no</a>	

## 3.9 Oppsummering

I dette kapitlet har vi sett på valg av metode for oppgaven og begrunnet valget om å bruke intervju og litteraturstudier som datainnsamlingsmetode. Vi har sett nærmere på transkribering, datareduksjon og -analyse av det innhentede materialet. Til slutt presenterte vi intervjuobjektene vi valgte for oppgaven.

# KAPITTEL 4 - RESULTAT

I dette kapittelet skal vi presentere resultatene av datainnsamlingen vi har gjort med intervju som metode. Her skal det trekkes frem elementer som vi syns er essensielle for oppgaven, dette for at disse temaene videre skal drøftes i kapittel 5.

Vi har utviklet en intervjuguide med 25 spørsmål til restauranter og overnattingssteder og 23 spørsmål til leverandører. Intervjuguiden ligger i **Vedlegg 1**. I dette kapittelet presenterer vi funnene fra de spørsmålene vi anser som mest sentrale for å kunne svare på problemstillingen. Som tidligere nevnt blir funnene fra intervjuene registrert i en matrise som ligger vedlagt som **Vedlegg 2**.

Vi har valgt å presentere resultatene fra intervjuene anonymt slik at det skal bli mest ryddig for leseren. De forskjellige intervjuobjektene har forskjellige konsepter noe som kan påvirke svarene de gir. Med bevissthet rundt dette ønsker oppgaveforfatterne likevel å anonymisere i kapittel 4, samt matrisen. Vi ønsker videre å presentere trender, derfor er vi i dette kapittelet hovedsakelig interessert i å undersøke statistikken.

## 4.1 Differensiering

Da vi spurte de forskjellige intervjuobjektene om hva som gjorde at de skilte seg ut fra konkurrentene fikk vi mange forskjellige svar. Det som ble nevnt av flest overnattingssteder var utseende og kvaliteten på lokalene. Ellers ble også mat, service og beliggenhet nevnt av flere. Aktiviteter på hotellet, gårdsbruk, produksjon av egne varer, kunnskap i alle ledd og historie ble også nevnt. Et overnattingssted fortalte at det var helheten i bedriften som gjorde at de skilte seg ut fra konkurrenter. Fire av hotellene vi intervjuet fortalte at de er medlem av De Historiske og at dette var en måte å differensiere seg på fra konkurrentene.

Restaurantene nevnte også flere differensieringspunkter, det som gikk igjen var å tilby gjestene noe unikt. Den en restauranten er opptatt av at rettene har en personlighet som kommer fra kokkene, noe kanskje ikke alle liker, men andre elsker. Den andre restauranten

fortalte om historien rundt maten og at det ikke er noen andre i deres område som har det samme konseptet. Leverandørene bemerket forskjellige punkter som gjør at de skiller seg ut fra konkurrentene. Blant annet nevnes bruk av råvarer, rene produkter, merkevarebygging, terroir og lokal mat.

## 4.2 Definisjon av kortreist mat

Under intervjurunden fikk vi flere forskjellige syn på hva kortreist mat er. Blant disse mente et overnattingssted at kortreist mat er mat fra de nordiske landene, mens et annet påpekte at kortreist mat er fra egen bygd og kommune. Alle oppfatningene av kortreist mat var forskjellige. Et av hotellene gikk til og med så langt som å si at kortreist mat er mat som kommer fra land med samme sesong som oss, hvor de bruker Frankrike som et eksempel på dette.

På tross av ulike oppfatninger mente de fleste at kortreist mat handler om hvor langt maten reiser. En leverandør presiserer dette ved å påpeke at reiseveien er kort fra råvarenes opprinnelsessted til produksjonslokalet deres. En annen leverandør gjorde det klart at de ikke brukte kortreist mat som begrep men heller benyttet lokal mat eller terroir.

Når vi spurte intervjuobjektene om de skiller mellom lokal og kortreist mat fortalte syv at de gjør det, mens syv ikke gjør det. Av de to Oslo-baserte restaurantene fortalte en at de anser lokal og kortreist mat som det samme, mens den andre påpekte at de anser Oslo og Akershus som lokalt, mens de eksempelvis anser Østfold som kortreist.

## 4.3 Hvorfor kortreist eller lokalt?

Overnattingsstedene ble spurt om hva som var grunnen til at de valgte å satse på kortreist mat, og det ble gitt mange forskjellige begrunnelser. Av grunnene som gikk igjen var opphav, hvor fem av ni fortalte at deres kunder ønsket å vite hvor maten kommer fra. To av stedene nevnte identitet, to andre nevnte å utnytte lokale ressurser mens to nevnte miljø. Videre ble kvaliteten på råvarene nevnt som begrunnelse av to av hotellene, mens to andre

kommenterte at de ville prøve noe nytt. Andre grunner som ble nevnt under intervjuene var; trend, det å kunne følge produksjonsprosessen, bærekraft, dyrevelferd og økologiske varer.

En restaurant fortalte at kortreist mat var en naturlig vei å gå, selv om de ikke er slaviske i forhold til at alle råvarene skal være kortreiste. Den andre restauranten påpekte at satsingen kom etter hvert og at kundene ønsket å vite hvor maten kom fra. Samtidig satte begge restaurantene pris på å kunne handle i nærheten.

En leverandør bemerket at tanken på kortreist mat ikke var i fokus da de startet men at de ønsket å selge sitt produkt i butikken for de som ikke ønsket å lage dette hjemme. To av leverandørene ønsket å samle flere produsenter under ett merke, med tiden har begge disse leverandørene ekspandert sin drift.

## 4.4 Respons og etterspørsel

Nesten alle overnattingsstedene oppfattet kundenes respons som positiv og etterspørselen etter kortreist mat som høy. Et av overnattingstedene svarte at den var blandet, altså både positiv og negativ respons, mens et av intervjuobjektene valgte å ikke svare. To hoteller bemerket at det at de har en historie å fortelle er med på å gi en positiv opplevelse. Et av hotellene påpekte at kundene har bemerket savn etter mer eksotisk mat, og et hotell kommenterte at kundene synes det er viktig å vite hva de spiser. Et av overnattingsstedene kommenterte også at å gi mer enn forventet til kundene gir de god respons.

En av restaurantene svarte at responsen er varierende og at enkelte er interesserte mens andre ikke er det. Den andre restauranten bemerket at kundene ikke spurte om det var kortreist men heller hvor det kom fra. De bemerket derimot at de har merket at det er populært med norske råvarer.



To av leverandørene opplevde at det var positiv respons. Den ene nevnte at nordmenn ønsker norsk mat og mat som lages i Norge. En annen sa at mange selgere etterspør lokale varer fremfor andre. En tredje leverandør kommenterte at det kun var kjøkkensjefer og kjøpmenn som var positive av deres kunder mens noen innkjøpsansvarlige var mer bevisst på pris.

## 4.5 Differensieringsstrategi

Da vi spurte overnattingsstedene om de brukte kortreist mat som en del av en differensieringsstrategi svarte fem stykker ja, mens de resterende fire svarte nei. Dette spørsmålet har vi brukt for å få en indikator på hvor mange som mener at kortreist mat er en del av deres differensieringsstrategi. Blant de som ikke brukte det for å skille seg ut var det en som påpekte at de tok det valget for å utnytte lokale ressurser, mens andre dro inn at de tok i bruk kortreist mat fordi de opplever at det har høyere kvalitet.

En restaurant svarte både ja og nei, de påpekte at det ikke var så vanlig da de startet, men samtidig var det en del aktører som startet med lignende konsept på samme tidspunkt. Den andre restauranten har ikke benyttet det som en differensieringsstrategi men har gjort en gradvis overgang til mer kortreiste og lokale produkter. Alle tre leverandørene har benyttet kortreist eller lokal mat som en del av deres differensieringsstrategi.

## 4.6 Bevisst valg

To overnattingssteder fortalte at de ikke tror kundene har valgt dem på grunn av at de benytter kortreist mat. De tror derimot at dette er en av grunnene for at de velger å komme tilbake. Fire av bedriftene påpekte at de oppfatter det slik at kundene kommer til dem fordi de vet at de får servert god mat. Her trakk også to overnattingssteder omdømme inn som en faktor. Kun et av overnattingsstedene mente at kundene bevisst kommer for den kortreiste maten, mens et av de andre mente at kunden kommer fordi de har bevisste matønsker.

Blant restaurantene påpekte en at de utenlandske gjestene kommer for den kortreiste maten. Nordmenn derimot har mange andre alternativer når det kommer til kortreist, så det er ikke nødvendigvis derfor de kommer. En annen restaurant mente at kundene ikke velger dem på grunn av kortreist mat, men heller på grunn av helheten de tilbyr.

To av leverandørene påpekte at kunden har gjort et bevisst valg i forhold til pris, når de velger deres produkter fremfor andre på tross av en høyere enhetspris. En av de mente at kunden gjør et veldig bevisst valg ved å velge dem på grunn av at de er lokale. En annen mente at det er området de kommer fra som gjør at folk velger deres produkter. Den siste leverandøren påpekte at kundene bevisst velger mat som er norsk og som har norsk opprinnelse, men ikke nødvendigvis velger det på bakgrunn av at den er kortreist.

## 4.7 Økonomisk vurdering

Da overnattingsstedene ble spurt om det fantes en økonomisk vurdering bak valget å benytte kortreist mat svarte syv ja og to nei. Et av hotellene kommenterte at for dem var det aldri et tema, mens to mente at til tross for at det var dyrt ga det gevinst i det lange løp.

Begge restaurantene som ble intervjuet påpekte at det var dyrt å handle kortreist mat, samtidig som de nevner problemer med å handle varer i sesong. Videre nevnte de at om maten er bra så kommer kundene tilbake.

Hos leverandørene var det delte meninger. Blant annet sa en av de at de gjorde en økonomisk vurdering og gjorde store investeringer for å rebrande merket sitt. På den andre side sa en annen leverandør at de ikke gjorde noen økonomisk vurdering da de startet.

## 4.8 Bærekraft og miljø

Fire av ni hoteller har hatt bærekraft og miljøhensyn som en del av vurderingen om å satse på kortreist mat, to hoteller har ikke hatt en egen vurdering på dette men det har kommet som en fordel i ettertid. To hoteller fortalte at de bruker kortreist mat for å utnytte ressurser

mens en påpekte at de gjør det for å skille seg ut. Ett hotell forteller at de ikke har hatt noen vurdering av dette mens en annen ikke kunne svare på dette.

En av restaurantene fortalte at bærekraft og miljøhensyn var en del av konseptet og at de er miljøsertifisert. Den andre restauranten fortalte derimot at de ikke hadde tatt hensyn til bærekraft og miljøhensyn men at det er neste steg for dem.

To av tre leverandører svarte at bærekraft eller miljøhensyn ikke ble vurdert da de valgte å ta i bruk kortreist mat. En av disse forteller at disse hensynene uansett ligger latent i måten de gjør ting på. Den siste leverandøren sa at det ikke var et fokus i det store og hele, men at de var opptatt av å utnytte ressurser og skape arbeidsplasser.

## 4.9 Konkurransefortrinn

Av ni overnattingssteder mente fem at kortreist mat gir dem konkurransefortrinn. To mente at det ikke gir konkurransefortrinn, mens et overnattingssted svarte både ja og nei. Det siste ønsket ikke å svare på spørsmålet. Grunnen til at kortreist mat kan benyttes som konkurransefortrinn blir av tre bedrifter utpekt som kvalitet, to svarte at det gir et konkurransefortrinn ved at de skiller seg ut, og to svarer at det er fordi det er en trend. Et av overnattingsstedene påpekte at det gir dem et konkurransefortrinn siden de var først ute med kortreist mat i Norge. Til slutt nevnes også det å støtte lokalsamfunnet som et konkurransefortrinn.

Av restaurantene mente ingen at kortreist mat gir konkurransefortrinn. Derimot påpekte begge at det var kvaliteten på produktet som er utslagsgivende for sluttproduktet. Blant leverandørene ble dette spørsmålet litt annerledes i og med at alle benytter kortreist eller lokal mat, og det er det deres merkevare er bygd opp rundt. En av leverandørene mente at de får et konkurransefortrinn ved at de bruker bærekraftig fisk. De følte også at merkevaren gir positive assosiasjoner til området de er fra og hvilke verdier de står for. En annen leverandør påpekte at deres konkurransefortrinn ligger i samarbeid mellom de ulike aktørene, samt at de var tidlig ute og har mye kunnskap om det de driver med. Den siste

leverandøren fortalte at de benytter kortreist mat fordi det er ferskere, og at det er dette som gir de et konkurransefortrinn.

## 4.10 Oppfattet verdi

Av alle fjorten intervjuobjektene var det kun et overnattingssted som mente at kortreist mat ikke var med på å øke den oppfattede verdien av stedet eller produktene. Grunner som ble nevnt for oppfattet verdiøkning var; opplevelsen, at den var autentisk, engasjement på kjøkkenet og ren og økologisk mat. Et av overnattingsstedene kunne ikke å svare på spørsmålet.

Begge restaurantene og alle leverandørene var enige i at det å benytte kortreist eller lokal mat gjorde at kunden følte en økt verdi. En leverandør påpekte at den immaterielle verdien i produktet også økte, og mente at denne var like viktig for forbrukerne som den håndfaste verdien.

## 4.11 Hvordan lykkes?

Under intervjuene fikk vi mange forskjellige svar på faktorer som hadde ført til at bedriftene har lykkes. Halvparten av intervjuobjektene nevnte ansatte og gode produkter, mens fem nevnte kunnskap og kompetanse som faktorer. Videre nevnte to steder den tydelige merkevaren, helhetlig strategi og historien rundt. Andre grunner som ble nevnt var; innovasjon, samarbeid, nettverk, tradisjon, markedsføring. Et overnattingssted påpekte at Arne Brimi var en viktig faktor for at de hadde lykkes da han satte fokus på den kortreiste maten. Et av overnattingsstedene kunne ikke svare på spørsmålet.

En av restaurantene mente at grunnen til at de har lykkes er at de liker de kortreiste råvarene og at dette kommer fram til kundene. De presiserer at de velger produktene ut i fra kvaliteten på produktet. Den andre restauranten kommenterte også råvarene, hvordan disse behandles og tas hånd om, for å kunne utnytte dem og kaste minst mulig.

To av leverandørene trakk frem kvaliteten på produktet som en av de viktigste grunnene for at de har lyktes med kortreist mat. En av leverandørene understrekte hvor viktig det er at kvaliteten alltid er høy, i og med at kunden mest sannsynlig ikke ønsker å kjøpe produktet igjen dersom det oppfattes som dårlig. I tillegg anså de at rene produkter uten tilsetningsstoffer var en viktig faktor, samt dyktige ansatte og innovasjonskraft. En leverandør påpeker kompetansen, merkevaren, og nettverk som grunner til at de har lyktes med kortreist mat. En annen leverandør mener at det er samarbeidet som har gjort at de har lyktes. De er en produsentstyrt gruppe på 35 produsenter samlet under en merkevare, noe som gir dem mer «slagkraft» enn hva de ville hatt alene.

## 4.12 Effekter

Svarene på hvilke effekter som kan oppnås ved å benytte kortreist mat var veldig ulike blant overnattingsstedene. Fire av bedriftene nevnte utvidet kundegrunnlag som en av effektene de merket etter satsingen på kortreist mat. To av bedriftene påpekte også at de har oppnådd et bedre omdømme av å benytte kortreist mat. Andre effekter som blir nevnt var gjenkjøp, økt omsetning, eksklusivitet og økt betalingsvilje.

Blant restaurantene påpekte en at kortreist mat har medvirket til at de har fått en Michelin-stjerne, og at de gir kundene mer enn de forventer. Den andre restauranten mente at det øker kundenes interesse for kortreist mat.

En av leverandørene hevdet at kortreist mat gir dem kvalitet, økt omsetning samt at det gir de muligheten til å tenke nytt og prøve nye ting. En leverandør påpekte at de oppleves som sterkere sammen, de har en felles merkevare som gir dem en større forhandlingsstyrke og fungerer som en døråpner til nye markeder. De påpeker at den lokale maten gir en tilleggsverdi som har ført til økt betalingsvilje hos kundene. En annen leverandør opplevde også at det er en økt betalingsvilje blant kunder fordi de leverer kortreiste produkter.

## 4.13 utfordringer

Under intervjuene kom det frem flere utfordringer bedriftene har møtt på, grunnet bruken av kortreist mat. Tre av de ni overnattingsstedene påpekte at leveringsdyktighet er et stort problem. Disse fortalte at bøndene kan ha problemer med å levere ønsket kvantum til restauranten. Dette er noe som kan føre til at restauranten ikke har nok råvarer til å lage en fullverdig meny til gjestene sine. Tre av ni overnattingssteder fortalte at kortreist mat ofte byr på dyrere råvarer og to av disse påpekte at dette igjen fører til at de må ha en dyr meny. To overnattingssteder påpekte at tilgangen til råvarer var varierende, mens to fortalte om utfordringer rundt kvaliteten på råvarene de bruker. En av de mente at dette kan føre til at færre kunder kommer til restauranten. To av overnattingsstedene kunne ikke svare på dette spørsmålet.

Begge restaurantene trakk frem tilgangen på råvarer som utfordringer rundt bruken av kortreist mat. En av de dro frem at dette spesielt gjelder grønnsaker om vinteren, mens de andre påpekte at det både var begrenset mengde og utvalg. To av leverandørene fortalte at deres største utfordring er tilgangen til råvarer, en av de fortalte at dette gir dem et veldig begrenset handlingsrom. Den siste leverandøren kunne ikke svare på spørsmålet.

## 4.14 Oppsummering

Dette resultatkapittelet er i sin helhet basert på svarene fra intervjurunden. Her har vi sammenlignet svarene til bedriftene opp mot hverandre slik at de kan drøftes i kapittel 5.

# KAPITTEL 5- DRØFTING

I dette kapitlet skal vi drøfte teorien vi har presentert tidligere i oppgaven og resultatene av intervjuene som har blitt gjennomgått i kapittel 4. Vi vil ta en gjennomgang av begrepene som blir brukt rundt kortreist og lokal mat og undersøke forskjellige synspunkter rundt disse. Videre går vi nærmere inn på bruk av økologiske råvarer og fokuset bedriftene har på dette. Sammenligninger vil bli gjort mellom intervjuobjektene, slik at vi kan undersøke trender eller konsekvenser av valgene bedriften har tatt. Utover dette går vi gjennom bedriftenes merkevareutvikling og drøfter merkevareassosiasjoner og kundelojalitet. Til slutt vil vi undersøke utfordringene som kan oppstå ved bruk av kortreist mat og feil markedsføring av dette.

## 5.1 Kortreist, lokalt og økologisk

I kapittel 2 presenterte vi teori rundt kortreist og lokal mat. I dette delkapitlet skal vi drøfte videre og påpeke intervjuobjektene synspunkter på temaet. Slik kan vi drøfte likheter og ulikheter ved begrepene og få et tydeligere bilde av hva de innebærer. Videre drøfter vi synspunktene til intervjuobjektene på bruken av økologiske råvarer.

### 5.1.1 Kortreist eller lokalt?

Som nevnt tidligere mener syv av fjorten bedrifter at det er et skille mellom kortreist og lokal mat. Dette viser at det er delte meninger om forståelsen av de to begrepene og hvorvidt de egentlig beskriver det samme. Enkelte var veldig klare på at de benyttet lokal mat og det kun var det begrepet de ønsket å assosiere seg med, mens hos andre ble begrepene benyttet om hverandre.

De fleste vil nok si at begrepet kortreist mat handler om hvor langt råvarene har reist. Mange oppfatter kortreist mat som noe som er produsert nære oss som forbrukere. Av den grunn valgte vi å spørre intervjuobjektene hva deres oppfattelse av begrepet var, samt å drøfte videre hva som ligger i dette. Under intervjuene var spriket mellom hvor stor avstand som ble ansett som kortreist veldig variert, det ble nevnt alt fra egen hage til land med

samme sesong som Norge, hvor Frankrike ble brukt som et eksempel på dette. Mange av hotellene og restaurantene benytter leverandører innenfor en radius av 50 kilometer, noe som samsvarer med tallene fra figur 2 som vi presenterte i kapittel 2. Hindsæter for eksempel har valgt å legge hovedfokuset sitt på å servere reinsdyr. I deres tilfelle har ikke reinsdyret beitet lenger enn 25 km unna hotellet samt at slakteplassen ligger 20 km unna hotellet.

Tidligere har vi definert lokal mat som mat- og drikkeprodukter med lokal identitet, egenartet opprinnelse eller særegne kvaliteter koblet til produksjonsmetoden, tradisjon eller produkthistorien som ligger bak (Bucher-Johannesen, personlig kommunikasjon, 24.04.16). Flere av bedriftenes definisjoner som vi så i kapittel 4 har likheter med denne. Lokal mat opplevdes som et mer kjent begrep enn kortreist mat under intervjuene, og det var lettere for bedriftene å gi eksempler på hva som var lokalt for dem. De som mente at lokalt og kortreist ikke var det samme mente også at lokal mat er mat som kommer fra deres område. Rørosmat påpekte også at lokal mat er mat med identitet. På denne måten kan vi si at lokal mat har opprinnelse fra samme område som stedet som serverer det.

«(...) det er lokalt, at det er produsert på Lofoten og at det har opprinnelse herfra» -  
*Lofoten*

Gloppen Hotell fortalte at lokal mat var fra fylkene Møre og Romsdal, Sogn og Fjordane, og Hordaland. Deres definisjonen skilte seg ut fra de andre, som brukte betegnelsen «lokal» som området de selv er i.

### 5.1.2 Økologisk mat, bærekraftighet og miljø

Økologisk mat er en voksende trend, tall fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) bekrefter dette. Økt fokus har gitt en omsetningsøkning på økologisk mat med 17 prosent fra 2011 til 2012 (SSB, 2013). Under intervjuene ble vi oppmerksomme på at enkelte av restaurantene og overnattingsstedene var mer opptatt av at råvarene var økologiske enn at de var kortreiste. Ordet «økologisk» ble ofte trukket frem i forbindelse med kvalitet. Bedriftene anså at økologisk mat har et omdømme for å være sunt, rent og naturlig. Noe som appellerer til



både restauranter og kunder som foretrekker økologisk framfor konvensjonell mat. Restauranten Kontrast velger å presisere at de fokuserer på norsk og økologisk mat i stedet for å kalle det kortreist. Det ble opplevd som en stor fordel dersom produktene gikk under begge kategoriene.

Vi har også lagt merke til at mange av de som foretrekker kortreist mat, også har stort fokus økologisk produksjon. Mange av intervjuobjektene påpekte at forholdene rundt maten de serverte var særdeles viktig for dem. De ønsket å kjøpe flest mulig økologiske produkter. Flere nevnte viktigheten av tett kontakt med produsentene og å kunne se at dyrevelferden var tatt hånd om. Et par av intervjuobjektene merker etterspørselen etter økologiske varer fra kundene sine og legger videre press på sine leverandører om å legge om til økologisk drift. Toten Eggpakkeri sa under intervjuet at de hadde merket en større etterspørsel av økologiske varer fra kundene sine, spesielt hotellkjedene.

«Jeg vil virkelig ikke kjøpe en kylling som ikke er frittgående for jeg synes generelt det er vår plikt som mennesker, vi er en sivilisasjon som er et overlegent kreatur, så vi har ansvar for å sørge for at dyrene har ordentlige levevilkår». – *Engø Gård*

Flere av overnattingsstedene presiserer slik som Engø Gård at levevilkårene for dyrene de benytter er et viktig tema for dem. Kontrast for eksempel spesifiserer hvor viktig det er for dem å bruke så mye som mulig av dyret, slik at minst mulig blir kastet. Flere av overnattingsstedene og restaurantene drar også ut til produsenter og leverandører for å se på levevilkårene til dyrene.

Vi opplever at bærekraft og miljøhensyn ofte er knyttet til kortreist mat. På bakgrunn av at økologisk mat og landbruk er et såpass stort fokus trodde vi først at bærekraftighet og miljø kanskje var et bevisst hensyn som bedriftseierne hadde i tankene når de startet med kortreist mat. Flere forteller at dette hensynet har vært en gode som har kommet som en merverdi. Fire av intervjuobjektene går så langt som å si at de ikke serverer visse råvarer, slik som eksempelvis kylling eller oppdrettslaks.

«Men vi serverer i hvert fall ikke laks, det har vi sluttet med for også ca. 5 år siden.» -

*Hindsæter*

Gloppen Hotell serverer for eksempel ikke kylling, denne avgjørelsen er basert på kyllingens innhold av usunne fettsyrer. Valbjør Gard forteller også at de ikke serverer laks, på grunn av at de ikke ønsker å støtte produksjonen av oppdrettslaks.

Er man bevisst på kortreist og økologisk mat ønsker man ofte å ta etiske hensyn med tanke på dyrevelferd. Noen velger denne type mat nettopp på grunn av disse hensynene mens andre velger det på grunn av smak eller kvalitet. Disse ser dyrevelferd som en positiv merverdi. Spesielt de som er opptatt av å bruke økologisk kjøtt, kjøtt fra urfe eller kjøtt fra frittgående dyr, gjør dette av hensyn til både dyrene og smaken på kjøttet. Studier viser at kjøtt som kommer fra dyr som har spist naturlig mat, ikke pellets eller annen type behandlet fôr er sunnere enn det konvensjonelle kjøttet (Risberg, 2009).

Nermo Hotell presiserer at det ikke er all kortreist mat som er bærekraftig. Dette viser at hvis man skal drive bærekraftig så må man ta flere forhåndsregler enn å kun bruke kortreist mat. Selv om man har kjøttproduksjon i nærheten kan dette kjøttet ha blitt transportert mange mil for å slaktes for så å komme tilbake. Da er det hverken kortreist eller bærekraftig.

## 5.2 Merkevarerutvikling

Å bygge en merkevare er en tid- og ressurskrevende prosess. For å skape et best mulig bilde av egen bedrift i kunders bevissthet, er det mange faktorer som spiller inn. For at en kunde skal vurdere et merke må det finnes kjennskap til merket, derfor er det viktig for bedrifter å bygge opp og formidle merket sitt på en best mulig måte (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2010). I denne oppgaven fokuserer vi blant annet på overnattingssteder og deres merkevare rundt kortreist mat. Derfor er det viktig for oss å se på hvilke tiltak bedriftene vi har vært i kontakt med har gjort for å bygge sin merkevare, men også hvilke tiltak de kan gjøre for å utvikle denne videre.

Vi spurte bedriftene vi intervjuet om hvorfor kundene valgte å komme til dem. Dette ga oss også svar på hvilke elementer de selv ser på som positive assosiasjoner ved egen virksomhet. Alle overnattingssteder har naturligvis en seng og et rom, og derfor ønsker mange å assosiere seg med andre elementer utover dette. Egenskaper som går igjen under intervjuene er god service og det å yte det lille ekstra. I tillegg ble faktorer som god mat og beliggenhet nevnt som viktige faktorer.

Flere av de små gårdshotellene som har valgt å fokusere på kortreist mat mener at kundene forventer dette av dem. Det forventes at maten skal ha preg av egen gård eller nærområdet. Hotellene som er medlem av De Historiske opplever også en forventning om at de skal servere kortreist mat, i motsetning til å ha internasjonale retter. Luksushotellet The Thief mente at det på ingen måte var forventet av dem at de skulle føre kortreist mat, men de valgte det som en differensieringsstrategi for å kunne skille seg ut fra konkurrentene.

Administrerende direktør i Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), Kristin Krohn Devold (VG, 2015) påpeker at matopplevelser «kan sidestilles med kulturopplevelser», noe flere av intervjuobjektene også har kommentert. Flere av intervjuobjektene sier at de er opptatt av helhetsinntrykket de kan gi kundene sine. Det er viktig at både service og kunnskap skinner gjennom i alle ledd.

For å skape et mer helhetlig uttrykk har Hindsæter for eksempel bygget opp sin merkevare rundt reinsdyr fra Jotunheimen. For Hindsæter er rein blitt deres merkevare og det er viktig for dem at dette skinner gjennom også i markedsføringen.

«Hvor vi for to år siden bare gikk til en grafiker og sa at nå vil vi gjøre det enda tydeligere at vi satser på rein, vi vil ha en logo med et reinsdyr på.» - *Hindsæter*

Ut ifra drøftingen kan vi tolke at det er en sammenheng mellom den type mat de serverer og hva slags type overnattingssted de er. Flere av gårdshotellene kommenterte blant annet at

dette også hadde med forventinger hos kunden å gjøre. Beliggenheten spilte en viktig rolle for forventningene på grunn av omgivelsene. Flere av de nevnte gårdshotellene bærer med seg mye historie og noen har røtter helt tilbake til vikingtiden. Dette styrker helhetsinntrykket.

«Altså folk kommer ikke til oss for å spise pizza, og biff og taco og slike ting.» - *Valbjør Gard*

Også Værtshuset Bærums Verk påpeker at helhet er en viktig faktor for deres drift. Noen av tiltakene de gjør for å skape en helhet, er interiøret i restauranten og at servitørene er kledd i drakt. Disse tiltakene skaper en helhetlig atmosfære og en hjemmekoselig stemning. Det å ha en tydelig merkevare og en helhetlig strategi kan være med på å legge en god grobunn for å kunne lykkes. Flere av overnattingsstedene nevner helhet som spesielt viktig for å gjøre merkevaren så tydelig som mulig.

### 5.2.1 Kundetilfredshet og kundelojalitet

Som nevnt i kapittel 2, kan kundetilfredshet beskrives som forskjellen mellom mottatt og forventet ytelse. Flere av bedriftene vi intervjuet forklarer de at de ønsker å gi det lille ekstra, altså noe som kunden ikke forventer. Dette er en ambisjon de ønsker å oppfylle med eksempelvis mat, service eller opplevelser. Det å overraske kunden positivt kan dermed bidra til å skape kundetilfredshet. Dersom kunden er tilfreds med besøket er det også en større sannsynlighet for at de kommer tilbake. Det øker også sjansen for at kunden deler den positive opplevelsen med andre. Ved at kunden kommer tilbake etableres kundelojalitet. Kundelojalitet er noe enhver bedrift bør strebe etter, da dette gir større sjanse for gjenkjøp. Nermo Hotell mente at det beste kvalitetsstempelen man kunne få var gjenkjøpskunder som ville ha det samme som sist, uten å bry seg om pris eller lignende.

Det å tiltrekke seg nye kunder vil ofte være dyrt for bedrifter, det er dermed billigere å holde på de allerede eksisterende kundene (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010). Hindsæter forteller blant annet hvor viktig det er for dem å beholde kundenettverket sitt. Dette gjøres ved hjelp

av nyhetsbrev, julekort med reinsdyrmotiv samt via sosiale medier. På tross av dette er det også viktig å søke etter nye kunder og forsøke å tiltrekke seg flere kundegrupper.

## 5.3 Synlighet

For å bygge kjennskap til et merke blant kunder er synlighet en viktig faktor. Et verktøy for å styrke egen synlighet er sosiale medier. Som tidligere nevnt har sosiale medier ikke bare økt blant privatpersoner, men også blant bedrifter.

«Vi har 11 000 - 12 000 følgere på Facebook. Også var det 88 000 mennesker som så den siste filmen vi lastet opp, og 760 likes eller et eller annet. Og første blogginnlegget kom jo på TV2 nyhetene i ett og et halvt minutt, så det er veldig god respons.» - *Gløppen Hotell*

Av bedriftene vi har intervjuet har samtlige en Facebookprofil, mens 13 av 14 har en Instagramkonto. Gløppen Hotell er den eneste bedriften som har Snapchat og her deler de bilder og videoer av hva som skjer på hotellet. På tross av at alle bedriftene har Facebook er det likevel ikke alle som er flinke til å benytte dette som et aktivt hjelpemiddel til å bygge sin merkevare og å promotere seg selv.

Sosiale medier blir i stadig økende grad benyttet som et virkemiddel for bedrifter til å styrke sin merkevare. Internett er blitt «allemannseie» og Yan (2011) konkluderer med at dette gir bedrifter et visst samfunnsansvar. Forbrukere ønsker å vite at de har en grad av innflytelse over merkene de benytter og kontakter via sosiale medier. Sosiale medier er blitt en plattform hvor forbrukere kan kontakte bedrifter direkte og komme med tilbakemeldinger og synspunkter om deres produkter og tjenester. Det oppleves som at mange bedrifter ikke er flinke nok til å utnytte mulighetene sosiale medier gir, og benytter ikke kanalene til å kommunisere med kundene sine (Yan 2011). Om de derimot benytter sosiale medier strategisk, kan dette være et svært effektivt verktøy for å fremme eget merke. Via en kanal som for eksempel Facebook eller Instagram kan bedriften nå ut til et stort publikum, som igjen får muligheten til å engasjere seg og få en følelse av tilhørighet til deres merke.

Etter et søk i bedriftenes sosiale medier ser vi at intervjuobjektene har varierende aktivitet på sosiale medier. Antall følgere varierer fra i underkant av 100 følgere på Facebook og snaue ti følgere på Instagram til rett under 15000 følgere både på Facebook og Instagram. Dette viser at tiden man legger ned i arbeidet med å holde sosiale medier oppdatert kan gi en positiv effekt på antall følgere. Desto flere følgere man har i sosiale medier, jo større synlighet har du ovenfor både eksisterende og nye kunder.

Yan (2011) kommenterer også at forbrukerne kan fungere som et hjelpemiddel for å videreutvikle merkets strategi på bakgrunn av at de gir tilbakemeldinger på hvordan produktet eller tjenesten fungerer. Dette gir rom for forbedringer av produktet eller tjenesten og dermed appellere det til flere. Konsekvensene av dette kan bli en sterkere merkevare med sterkere merkeassosiasjoner, høyere oppfattet kvalitet og større bevissthet rundt merket (Yan 2011). I likhet med Facebook er bookingsider, sammen med «word of mouth» effektive markedsføringskilder. Flere av overnattingsstedene fortalte også at de brukte kommentarer og tilbakemeldinger på slike sider som en del av en konkurrentanalyse. I tillegg til at de jevnlig benytter tilbakemeldingene de får til å gjøre forbedringer.

«Booking.com og Expedia er den beste reklamen vi har.» - *Nermo Hotell*

Utfordringen med sosiale medier som en plattform for å bygge en merkevare er at det er en tidkrevende prosess å bygge opp en følgerbase. I tillegg kan det være en utfordring å opprettholde kvaliteten på innholdet til enhver tid. Det er også viktig å oppdatere jevnlig med interessante og relevante innlegg som samtidig kan skape oppmerksomhet.

En annen måte å skape oppmerksomhet og vise frem sin bedrift er å delta på konkurranser og arrangementer. Under intervjuet med Gloppen Hotell ble det fortalt de ansatte er en verdifull ressurs som har medvirket til at hotellet har vunnet flere av disse konkurransene. Ved deltakelse i konkurranser kan man skape både nettverksforbindelser, oppmerksomhet rundt egen drift og i noen tilfeller får man også mediedekning.

Flere av intervjuobjektene har vunnet en eller flere priser. Blant annet har Neremo Hotell blitt tildelt prisen «Luxury Country House - Continent Europe» av World Luxury Hotel Awards, Gloppen Hotell har vunnet 10 norske priser deriblant «Norsk på menyen» av Matmerk mens Lofoten, i 2013, blant annet vant seks medaljer under NM i Sjømat. Enda flere av intervjuobjektene har fått utmerkelser av forskjellige slag. Blant annet informerer Engø Gård om at de ble pekt ut som Travellers' Choice i 2016 av TripAdvisor på sin Instagram side. The Thief bruker også Instagram til å påpeke at de ble, som første norske hotell, utpekt i Condé Nast Traveler sin «Gold List 2016: Our favorite hotels in the world». Slike utmerkelsene bidrar til på å bygge merkekjenning og å gi positive assosiasjoner til merket. I tillegg kan det føre til et utvidet kundegrunnlag til bedriftene det gjelder. Dette skaper oppmerksomhet hos potensielle kunder som igjen kan vise at det lønner seg å satse på og fremme kortreist mat.

## 5.4 Konkurransetrinn

Overnattingsstedene vi har intervjuet har flere elementer enn kun mat å spille på for å kunne oppnå konkurransetrinn. Den totale opplevelsen en gjest sitter igjen med etter å ha besøkt et hotell bunnar ut i en blanding av fysiske, visuelle, emosjonelle og gastronomiske opplevelser (Dvergdsdal og Olsen 2011). Hotellene vi har intervjuet har i tillegg ulike kundegrupper som mål og geografien deres gir dem ulike forutsetninger.

Under intervjuene spurte vi intervjuobjektene om de anså satsingen på kortreist mat som et konkurransetrinn, fem av fjorten var enige i denne påstanden. De resterende forteller at det er andre faktorer som gir dem konkurransetrinn.

«(...) fortrinnet vårt er jo det at for det første så var vi først ute i Norge, vi er de som er originale på det, det er vi som kan det best, og det er vi som fortsatt utvikler oss.»

- *Gloppen Hotell*

Flere andre faktorer kan også bli brukt som konkurransefortrinn. Det som ble nevnt hyppigst var kvaliteten på råvarene, om disse var kortreiste eller ikke hadde ikke så mye å si. Flere overnattingssteder fortalte at de fremmet kortreist mat, noe som kan skape assosiasjoner til kvalitet hos kunden. Lofoten nevner også at de får konkurransefortrinn ved å bruke bærekraftige råvarer, og at de skaper arbeidsplasser i deres område. Leverandørene er alle enige om at kunnskapen i bedriften har gitt dem konkurransefortrinn fordi hele personalet har utviklet bedriften med innovasjon, nytenkning og ved hjelp av nettverk.

Det er ikke mange hoteller og overnattingssteder i Norge som driver med kortreist mat, derfor er et godt nettverk spesielt viktig. Under intervjuet ble nettverk nevnt flere ganger, og det kom frem at det var en kritisk faktor for at flere hadde lyktes i bransjen. Nettverket deres kan blant annet bestå av kunder, investorer, leverandører eller andre bedrifter som holder på med det samme. Nettverk kan bli brukt til alt fra å skaffe nye gjester til hjelp om det skulle være nødvendig.

Som leverandørene nevnte er innovasjon og nytenkning et konkurransefortrinn.

Reiselivsbransjen er stor og kortreist mat er en måte å differensiere seg på. Uansett hvilken bransje man opererer i gjelder det å være nytenkende og innovativ. Man bør ligge i forkant av konkurrentene og overraske kundene med nye og spennende idéer. For å klare dette bør bedriften være rettet mot innovasjon og kreativitet, samtidig som man bruker de ansatte som en stor potensiell kilde til nye ideer. Dette er noe Lofoten har fokus på og de kaller de ansatte en innovasjonskraft. Dette gjør de for å utvikle nye strategier og utforske nye segmenter. Rørosmat påpekte at de arbeidet med å kombinere tradisjon og innovasjon. De hadde fokus på historien bak produktene og sin egen bedrift men ønsket også å se framover og utforske nye baner.

For å kunne lykkes med kortreist mat er riktige leverandører et essensielt element. Forholdet mellom leverandør og bedrift er et avhengighetsforhold (Dvergsdal og Olsen 2011).

Bedriften vil være avhengig av å få bestilte produkter i riktig antall, til avtalt tid og med ønsket kvalitet. Samtidig er leverandør avhengig av et godt omdømme for å bevare kunderelasjoner samt innbetalingen fra bedriften. Dersom leverandøren ikke leverer som



avtalt, vil bedriften tape penger, og måtte ty til hasteløsninger. Dvergsdal og Olsen (2011) påpeker at i slike relasjoner vil faktorer som pris, tillitt og autoritet fungere som styringsmekanismer. Flere av bedriftene vi har vært i kontakt med påpeker også at de bruker mye tid på å skape en relasjon med produsentene. Dvergsdal og Olsen (2011) forklarer at når man bruker tid og ressurser på relasjonsbygging, vil man også forvente lojalitet fra produsentene, noe som er med på å styrke tillitten dem imellom.

#### 5.4.1 Kortreist mat som konkurransefortrinn

Dvergsdal og Olsen (2012), som begge er forskere i Møreforskning, påpeker at hoteller som har valgt å satse på kortreist mat, også setter strenge krav til kvalitet og leveringsdyktighet. De ser at det er en tydelig trend blant hotellene som driver med kortreist mat, benytter seg av mest mulig uforedlede varer. Dette gir mulighet til å kunne utvikle mer spennende og originale retter. En videre effekt er at det bidrar til å fremheve det unike som kan tilbys av både hotellene, råvarene og regionen. Videre kommenterer Dvergsdal og Olsen (2012) at satsing på kortreist mat gir konkurransefortrinn ved at hotellene skiller seg ut, gir faglige utfordringer på kjøkkenet og at de kan utnytte egen kapasitet på en bedre måte.

Ut i fra intervjuene forstår vi det som at kortreist mat kan være et viktig konkurransefortrinn for både restauranter, overnattingssteder og produsenter/leverandører. Det kan være med å skape inntrykk av økt verdi hos kundene og samtidig differensiere aktørene i markedet. Intervjuobjektene vi har vært i kontakt med i denne oppgaven bemerker at betalingsviljen øker når kundene får fortalt en historie bak maten eller produktet de spiser. I tillegg gir kortreist mat assosiasjoner til det lokale, økologiske, bygderomantikk og dyrevelferd. I intervjuene kommer det frem at både de positive assosiasjonene og tilleggsverdien til produktet vektlegges når kundene skal ta en avgjørelse.

«Forskjellen blir gjenkjøps grupper, jeg ser det spesielt igjen jeg som sitter på markedsføring og salg at jeg får forespørsler der det ikke er snakk om hvor mye de skal betale og den biten der, det er «kan vi få det samme som vi fikk sist?». Det må være det beste kvalitetsstempelen man kan få.» - *Nermo Hotell*

Blant bedriftene vi har snakket med påpeker mange at det er en tydelig trend at kundene blir mer bevisste på mat og hva de spiser. Når intervjuobjektene ble spurt om hvorfor de valgte å begynne med kortreist mat, svarte tre at de ønsket å påvirke kundenes bevissthet. Dette for å forlenge matopplevelsen slik at det gikk lenger enn bare oppholdet, slik at kundene tok med seg nye vaner hjem.

«Vi merker at folk har god kjennskap til mat og blir mer og mer bevisste i valg av mat, noe som vi ser på som veldig positivt». - *Fossheim Hotell*

Kontrast kom med et eksempel på hvor bevisste kundene kan være. De forteller at enkelte kunder kommer fordi de vet at Kontrast har en spesifikk leverandør som de kjenner til eller liker. Dette viser igjen at leverandører og spisesteder gjensidig promoterer hverandre ut mot kundene, og enkelte steder kan man se effekten av dette.

#### 5.4.2 Differensiering

Som Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, s. 64) påpeker vil en sterk merkevare differensiere seg fra konkurrentene. De kommenterer videre at et mål for å oppnå en sterk merkevare er at den oppfattes som sterk, positiv og samtidig relevant for kundene. Det vil også være viktig å oppfattes som unik og vise at merkevaren skiller seg ut. I følge Ledernytt (Solberg, 2014) er det mer lønnsomt å skille seg ut fra konkurrentene enn å satse på smale nisjer. Her kommer differensieringsstrategi inn i bildet. Bedriftene vi har intervjuet er bedrifter som satser innenfor en kjent arena; reiselivsnæringen, men de skiller seg ut fra konkurrentene med blant annet kortreist mat. Vi forventet derfor at kortreist mat ville være en stor del av differensieringsstrategien til intervjuobjektene. Dette var det ulike synspunkter på, det kan være fordi det er andre kriterier som gjør at et spisested eller overnattingssted blir valgt av kunden. Derimot kan kortreist mat være en positiv opplevelse som gjør at kunden senere ønsker å komme tilbake. Det ble likevel påpekt at den kortreiste maten har ført til differensiering i bransjen. Nermo Hotell fortalte at den kortreiste maten gir dem et fortrinn, fordi få andre har dette konseptet. Gloppen Hotell og Lofoten trekker også frem det å gå mot strømmen som en strategi og en måte å lykkes på

«Det skiller oss også ut siden vi er den eneste aktøren i Hafjell som har stor fokus på nettopp dette.» – *Nermo Hotell*

På spørsmål om hva som gjorde at bedriftene skilte seg ut ble mange forskjellige kriterier trukket fram. Noen av svarene som gikk igjen var fokus på kvaliteten på råvarene og kunnskap i alle ledd. Felles for alle er at de mener maten skiller seg positivt ut med tanke på smak. Noen hoteller trakk frem at det er beliggenhet og fasiliteter i nærområdet som gjør at de skiller seg ut, for eksempel ski- og turmuligheter, samt gårdsbruk. Fokus på tradisjon, historie og gjestfrihet er andre faktorer som gjør at bedriftene mener at de skiller seg ut. Fire av hotellene og en av restaurantene vi har vært i kontakt med er medlem av De Historiske. De historiske (u.å.) stiller strenge krav til vertskap og kvalitet, samt fokus på tradisjon og historie. Disse faktorene trekkes frem som egenskaper som gjør at bedriftene skiller seg ut positivt og dermed oppleves som mer personlig.

«Det sitter litt i tradisjonen her, jeg tror at når det går opp for folk at vi er et Historisk hotell så forventer de det. (...) så forventer folk kortreist mat, det er snart ikke en gode, det er nesten like forventet at du får en pute på soverommet.» -  
*Nermo Hotell*

En differensieringsstrategi som ble nevnt av et av overnattingsstedene er å være mer spesifikk i sin benevnelse av maten. Her kommer lokalisert, terroir og ureist-begrepene fra kapittel 2 frem. Rørosmat er den eneste leverandøren som brukte terroir-begrepet for å beskrive sine produkter. Lokalisert mat er ikke et begrep som ble nevnt i intervjuene vi har foretatt, men som likevel kom opp som et relevant begrep under datainnsamlingen. Dette er mat som kommer fra et spesifikt sted med kulturell og tradisjonstilknytning (Vittersø, 2011). Med tanke på alle disse begrepene kan det oppstå et dilemma om bedriftene skal bruke det kjente begrepet lokal mat, eller velge begrepsspesifisering som en differensieringsstrategi for å omtale produktene sine.

«Lokal mat kan jo alle flagge med, det er ikke så spennende lengre. Så vi har valgt å kalle vår mat ureist, og vi tar en posisjon utenom det (...) det er to mil som vi har som radius for ureist mat.» - *Gloppen Hotell*

Flere av intervjuobjektene benytter mat fra egen eiendom. Her kan begrepet «ureist mat» muligens benyttes som en mer passende benevnelse for å spesifisere avstanden. Men her vil det også være en utfordring med tanke på hvor stor avstand som beregnes som ureist. Kanskje kan vi skille ureist mat fra lokal og kortreist mat ved å sette en grense på radiusen maten kommer fra, som Gloppen Hotell har gjort på 2 mil? Mens lokal mat handler om hvilket område maten kommer fra, for eksempel fra kommunen de blir servert, så handler ureist og kortreist mat om hvor langt maten har reist.

### 5.4.3 Kvalitet

I og med at kvalitet er et såpass vidt begrep har Dvergsdal og Olsen (2011) valgt å skille mellom objektiv og subjektiv kvalitet når det kommer til råvarer. Den objektive kvaliteten er det regelverk og institusjoner som Mattilsynet tar seg av. Mens den subjektive kvaliteten må kjøkkensjef og leverandør bli enige om. I dette ligger for eksempel konsistens, mørning, eller andre spesifikke kvalitetskriterier. Når vi diskuterer mat i denne oppgaven vil vi hovedsakelig henvise til den subjektive kvaliteten.

En annen utfordring som ble nevnt rundt kortreist mat i intervjuene var kvaliteten. Som nevnt tidligere i drøfting er kvalitet fra leverandører helt essensielt. Det ble nevnt av flere av intervjuobjektene at de var kvalitetssøkende og dermed kunne velge bort kortreist mat framfor mat med bedre kvalitet.

«Kortreist mat har, ikke alltid, virkelig ikke alltid, men kan ha høyere kvalitet enn ikke-kortreist mat.» - *Hindsæter*

I intervjuene nevner seks av ni overnattingssteder, begge restaurantene og alle leverandørene at de tilbyr kvalitetsprodukter. Det finnes flere måter å få kvalitetsstempel på

i Norge og i utlandet. Fire av hotellene og en av restaurantene vi intervjuet er medlemmer av De Historiske. Det er dermed viktig at de fremstilles som et historisk etablissement og at historien hotellet har å by på tydelig skinner gjennom. Vi anser det å bli medlem av De Historiske som prestisjefyllt her i Norge, mens i verdensperspektiv så er den høyeste utmerkelsen man kan få med tanke på maten, - en Michelin-stjerne.

«(...) kvaliteten på det som er viktigst for folk, renhold, service og mat er så høy at vi scorer deretter.» – *Nermo Hotell*

Som Nermo Hotell forklarer; så ligger kvalitetsstempelen i alt fra renhold til service. Selv om maten er utmerket på et hotell, så vil kundens helhetlige opplevelse svekkes hvis for eksempel servicen ikke er like bra.

## 5.5 utfordringer med kortreist mat

Når et spisested bestemmer seg for å benytte kortreiste råvarer i sin meny, kan dette by på enkelte utfordringer sammenlignet med «vanlige» råvarer. Den første utfordringen er pris. Kortreiste råvarer er ofte dyrere enn de råvarene man kan få fra grossister som for eksempel Asko eller Bama. Disse råvarene er ofte importerte, og er langt ifra kortreiste. Til gjengjeld er disse produktene tilgjengelige året rundt, og prisene er også ofte lavere. Å benytte seg av kortreiste råvarer vil derfor resultere i høyere priser på spisesteder som har dette fokuset.

«(...) kjøper jeg viltfanget villaks som koster tre ganger så mye (red.anm. som oppdrettslaks). Jeg kan ikke ta tre ganger prisen for den (...) sånn sett er det ikke økonomisk men forhåpentligvis så syns gjestene det er såpass bra at de kommer tilbake hit.» - *Kontrast*

Videre er sesong en utfordring for bedrifter som velger å benytte kortreiste råvarer. Sesongen for grønnsaker i Norge er spredt. Enkelte måneder er det generelt lite tilgang som mars, april og mai. Sesongen for frukt og bær er konsentrert i perioden juni til november (Ernæringsportalen, u.å). Når man følger sesong og forsøker å holde det meste kortreist, er

ikke nødvendigvis alle kunder like fornøyde, når enkelte råvarer eller retter ikke tilbys. Luksusrestauranten Fru K på The Thief Hotell setter ord på utfordringen:

«(...) folk forventer jo å bli servert egentlig kaviar og sånne ting her, så har vi på en måte ikke det.» - *The Thief*

For å tilpasse seg utfordringen med de sesongbaserte råvarene velger flere spisesteder å enten bytte meny jevnlig eller ikke ha noen fastsatt meny. Siden råvarene er dyre gjelder det å utnytte dem på best mulig måte og få igjen for den høye innkjøpsprisen. Toten Eggpakkeri kommenterte at for å unngå å kaste egg som for eksempel har brist i skallet, lager de eggemasse og vaffelrøre. Dette er også en mer bærekraftig og miljøvennlig tankegang enn for eksempel å kaste egg som er for små.

Flere av overnattingsstedene og hotellene forteller også om produsenter av kortreist mat som sliter med å kunne levere tilstrekkelige mengder. Dette kan være fordi de opererer i småskala, noe som gir reduserte muligheter for leveranse samt mindre tilgjengelighet. Hvis ikke overnattingsstedene får nok råvarer levert av produsentene, kan dette føre til at de ikke har tilstrekkelig mat å servere gjestene sine. En løsning på denne utfordringen kan være at overnattingssteder har lagre med råvarer eller back-up leverandører.

En annen utfordring som kom opp under intervjuene var merking av produkter etter at emballasjen er fjernet. Lofoten forteller om utfordringer de har med merking av deres egne produkter hos hoteller. Verdien av merket går tapt når emballasjen er fjernet fra produktet. Merking av produktene er et tiltak som overnattingssteder kan gjennomføre for å fremme leverandører som driver med kortreist mat.

«Vi har et fantastisk brand, med kvalitet, men når det pakkes opp og legges på en tallerken forsvinner brandet.» - *Lofoten*

En utfordring som kom frem under intervjuene var at de så det som problematisk at det var lang avstand til slakteri, og dermed følte de ikke lenger at maten de serverer er like kortreist. I en rapport fra Dyrevernsalliansen (2013) ble det nevnt at det i 2013 bare var 32 slakterier i Norge, og at 21 millioner dyr ble slaktet i disse slakteriene. Skaslien Gjestgiveri fortalte at nærmeste slakteri ligger på Rudshøgda som er ca. 112 km unna, de understreket et ønske om et nærmere slakteri.

Enda en utfordring rundt bruken av kortreist-begrepet er at det er så mange oppfatninger av hva som ligger i det. Det kan være lett å tro at kortreist mat er synonymt med miljøvennlig, men høye transportkostnader og lange avstander i Norge er et større klimaproblem enn import av matvarer fra utlandet (Veløy, 2016). Administrerende direktør i Matmerk, Nina Sundqvist mener at kortreist mat-begrepet først handlet om hvor langt dyrene måtte reise for å bli slaktet, men at begrepet i de senere år ofte har blitt brukt som et klimarelatert begrep (Veløy, 2016). Derfor er flere negative til selve begrepet og ønsker å heller benytte lokal mat, som har en klar definisjon og ingen lovnad om å være klimavennlig. Rundt dette temaet er det mange forskjellige meninger, og nestleder i Norges Bondelag, Kristin Iansen er ikke enig i koblingen mellom kortreist mat og klimaet, samtidig som hun mener vi må utnytte de ressursene vi har i Norge (Veløy, 2016).

### 5.5.1 Feil markedsføring av kortreist og økologisk mat

Flere av bedriftene opplevde at mange markedsførte at de benyttet kortreiste produkter, men at dette ikke ble gjenspeilet i menyen senere. Altså at det kunne oppleves som falsk markedsføring. Dette samme med økologiske råvarer. For de som produserte eller benyttet økologisk sertifiserte råvarer var det viktig å understreke at deres produkter faktisk *var* økologiske, da de hadde fått sertifisering. For andre var det ikke relevant om produktene var sertifiserte, så lenge det ikke ble brukt kunstgjødsel og sprøytemidler.

«Debiosertifisert. Ellers så kan vi ikke si det er økologisk. Man kan si at det er usprøytet og sånne ting, men er man ikke sertifisert kan man ikke si at man er økologisk.» - *Valbjør Gard*

Fire av overnattingsstedene vi har vært i kontakt med sier at de opplever bruk av falsk markedsføring i forhold til kortreist mat. Flere av hotellene påpekte også at dette var noe de ikke kom til å tjene på det i det lange løp. For å lykkes med kortreist mat, er det nødvendig å investere mye tid og ressurser. Dersom satsningen ikke er helhjertet og det ikke fungerer, vil mye tid og ressurser være bortkastet. I tillegg må man da jobbe enda mer for å omstille seg på nytt når man skal endre driften.

«Du kan lyve så mye du vil, men du får det i retur før eller senere.» - *Valbjør Gard*

Den falske markedsføringen fra konkurrenter kan være en konkurranseulemp for bedriftene som satser på kortreist mat. Den kan gi kortreist mat et dårlig rykte, gi kundene inntrykk av at det det finnes «over alt» eller at kvaliteten ikke er som de forventet. Hvis kundene får et inntrykk av at kortreist mat finnes samtlige steder kan bedriftene som bruker dette som en differensieringsstrategi miste noe av sitt fortrinn. Nermo Hotell nevnte under intervjuet at de satt igjen med et inntrykk av at alle reklamerte for kortreist mat for tiden. Hotellene vi har vært i kontakt med sier også at siden det ikke er en klar og entydig definisjon på hva det vil si å være kortreist, er det veldig lett å markedsføre seg med dette begrepet. Samtidig er det ingen krav om hvor mange råvarer eller retter som skal være kortreiste for å profilere seg med kortreist mat eller satser på dette. Et spisested kan i prinsippet markedsføre seg med denne benevnelsen selv om de bare har én rett på menyen som består av kortreiste råvarer.

Noen bedrifter velger å kalle produktene sine lokale i stedet for kortreiste, lokaliserte eller terroir selv om de sistnevnte betegnelse beskriver produktene bedre. Dette kan være fordi lokal mat-begrepet er bedre kjent og folk føler en større tilknytning til denne betegnelsen. Kundene får en direkte assosiasjon til noe sunt og godt når det promoteres som lokalt. Dette er ikke direkte feil markedsføring men heller et valg om å holde seg til kjente begreper som kunden allerede har et positivt forhold til.



## 5.6 Hvordan skape en sterk merkevare?

Selv om det å lykkes kan oppfattes forskjellig fra person til person har oppgaveforfatterne sett nøye på hvordan en bedrift som benytter seg av kortreist mat, kan skape en sterk merkevare. Drøftingen her er forslag basert på intervjuene som ble gjennomført og teori fra kapittel 2.

Når man skal starte med kortreist mat må man sikre at det finnes entusiasme for produktet og målsetningen i egen organisasjon. De ansatte må være engasjerte og ønske å videreformidle historien bak produktet. I prosessen med å benytte seg av kortreist mat, er det derfor viktig å gi tilstrekkelig opplæring i alle ledd. Slik mister man ikke merverdien som oppnås gjennom videreformidlingen av historien. Når råvaren er såpass dyr må det spesielle ved produktet fremheves og presiseres.

Sluttmålet ved å bygge en sterk merkevare vil være en økonomisk gevinst. Forskning viser at en forbruker er villig til å betale mer for et produkt med en sterk merkevare, enn et tilsvarende produkt uten (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010). For å kunne lykkes med kortreist mat må det eksistere en betalingsvilje. Verdibasert prising er hva som skaper verdi for kunden og hvordan verdien kan løftes fram ved hjelp av prisen til et produkt eller tjeneste. For at betalingsviljen skal være til stede må kunden oppleve at verdien i produktet er høyere, eller at de får noe som ikke kan oppnås andre steder (Silkose, 2009).

Flere av overnattingsstedene og restaurantene påpekte at det ikke bare er maten det handler om, men selve opplevelsen og historien rundt. Klarer man å gi en unik opplevelse hvor kunden sitter igjen med et inntrykk av at de har opplevd noe spesielt og minneverdig er betalingsviljen større. I tillegg er det da større sannsynlighet for at kunden kommer tilbake eller anbefale stedet videre. Betalingsviljen kan gjenspeiles i økt omsetning over tid og gi bedriften økonomisk stabilitet.

Lokalsamfunnet kan være en viktig brikke for å skape kundelojalitet og merkefølelse. Det å opprette arbeidsplasser vil kunne være med på å skape et eierskap til produktet eller

spisestedet. En effekt av dette kan være at lokalsamfunnet engasjeres og promoterer stedet noe som igjen gir gratis markedsføring. Nermo Hotell nevner lokalsamfunnet som et konkurransefortrinn og forteller også hvordan lokale kunstnere henger opp bilder på hotellet. Slik får Nermo Hotell jevnlig ny kunst samtidig som lokale kunstnerne får en mulighet til å få vist fram og solgt sine kunstverk.

### 5.6.1 Hvordan lykkes?

Da restaurantene og overnattingsstedene ble spurt som hva de regnet som de viktigste faktorene for at de hadde lyktes med kortreist mat, fikk vi mange varierende svar. Noen av svarene gikk igjen, oftest gikk igjen blant overnattingsstedene og restaurantene var gode produkter og en god stab. Det ble også nevnt at det ikke hjelper hvor gode produktene dine er dersom ikke kjøkkenstaben er dyktig i det de driver med. I tillegg nevnes at det er minst like viktig med kunnskap i alle ledd. Det er ikke bare de som lager maten som må vite hva de driver med og hvor varene kommer fra. Servitørene må også kunne formidle kunnskapen videre til gjestene.

«Det er veldig viktig å briefe personalet også, på hva det er vi bruker og få alle til å skjønne hva det er vi serverer.» - *The Thief*

Som tidligere nevnt er det en kombinasjon av mange elementer som må til for å lykkes med kortreist mat, hvor av helhetlig merkevare er en svært viktig faktor. I tillegg er det viktig å strekke seg etter en varig merkevarefølelse hos kunden samtidig som kunderelasjonen må være så sterk som mulig. Disse elementene vil være med på å skape både kundetilfredshet og kundelojalitet.

Gjenkjøp er et begrep som ble nevnt ofte under intervjuene. Om bedriften har klart å skape kundetilfredshet og kundelojalitet, er det stor sannsynlighet for at kundene kommer tilbake og foretar gjenkjøp, noe bedriftene er avhengige av i det lange løp. Hindsæter nevnte også at siden de begynte å fokusere mer på kortreist mat så har gjenkjøpet økt.

Kortreist mat som begrep er i seg selv er relativt nytt og utvikler seg stadig, derfor er det viktig å ha fokus på innovasjon og det å tenke nytt, for å henge med på utviklingen. I praksis er ikke kortreist mat et nytt fenomen. Tvert imot, er det noe mennesker har benyttet seg av i alle år. Men det er kun de siste årene at dette virkelig har blitt et salgsfremmende tiltak. Kortreist mat og drikke er en voksende trend (Matmerk 2016). De siste årene har for eksempel flere og flere lokale ølbryggerier dukket opp i Norge.

En annen faktor for å lykkes er å skape synlighet for bedriften, det er essensielt for bedriften å oppnå merkekjennskap. Derfor må merket også være synlig for aktuelle kunder. Som nevnt kan dette være via for eksempel sosiale medier, konkurranser eller arrangementer. Har man i tillegg et godt nettverk rundt seg kan dette også bidra til suksess. For å kunne lykkes må det markedsføring til. Kunden må se hva du har å tilby, at du brenner for det, hva det går ut på og gjerne historien bak.

## 5.7 Oppsummering

I dette kapitlet har oppgaveforfatterne drøftet resultatene av intervjuprosessen og bundet det opp mot relevant teori. Vi har sett muligheter og utfordringer, og lagt grunnlaget for det neste kapitlet som omfatter kritiske suksessfaktorer i form av tiltak.

# KAPITTEL 6 - KRITISKE SUKSESSFAKTORER

Med utgangspunkt i drøftingen vil vi i dette kapittelet se på hvilke kritiske suksessfaktorer bedriftene vi har intervjuet har gjort for å lykkes med å benytte kortreist mat i sin merkevare. I tillegg vil vi også vurdere hvilke områder hotellene og restaurantene potensielt burde bli mer bevisst på.

## 6.1 Kunnskap og engasjement

Satsning på kortreist mat gjennomføres i ulik grad blant våre intervjuobjekter, og det er vanskelig for en bedrift å kun benytte seg av kortreiste råvarer. Utfordringen med å benytte kortreist mat vil derfor øke proporsjonalt med graden de benytter det (Dvergsdal og Olsen 2011). For å lykkes med kortreist mat, er et dyktig personale en kritisk suksessfaktor. Det kreves til en viss grad mer kunnskap enn hva som er nødvendig ved bruk av råvarer fra en konvensjonell leverandør for å kunne utvikle et bra produkt. Tilgangen på råvarer vil være begrenset i visse sesonger, noe som utfordrer kunnskapen hos kokkene. I tillegg til kunnskap, vil interesse og engasjement spille inn som viktige faktorer. Det er viktig at kjøkkenpersonalet vet hvordan de skal tilberede retter slik at verdien i råvarene kommer frem. Samtidig må de også ha kompetansen og engasjementet til å kunne utvikle nye retter, nye komposisjoner og nye smaker.

Essensen og kvaliteten i produktene må også videreformidles på en optimal måte. Samtidig er det essensielt at alle de ansatte lærer hvordan råvarene behandles og hvordan de tilberedes. Derfor bør alle de ansatte inkluderes i prosessen.

## 6.2 Helhetlig merkevare

Når en bedrift velger å satse på å skille seg ut ved kortreist mat er det viktig å tenke helhetlig. Merkevaren skal ikke bære preg av at man har hoppet på en trend eller at man har startet med noe som ikke er nøye gjennomtenkt. Det er ikke nok å ha kortreist mat på menyen, hvis ikke kunden forstår verdien i det. Kortreist mat må være flettet inn i bedriftens

strategi og synlig for kundene via sosiale medier, hjemmesiden og kanskje til og med i logoen der dette passer seg. Bedriften bør derfor sette seg ned og se på sin strategi og merkevare og undersøke alle elementene ved den, dette for å se om de gjenspeiler det samme. Sluttproduktet som presenteres til kunden skal være tydelig og gjennomtenkt.

Som tidligere nevnt er det mange kunder som ikke kun er ute etter noe å spise; de er ute etter en opplevelse. Den helhetlige merkevaren er med på å trekke en rød tråd gjennom hele besøket, slik at kunden kun har positive assosiasjoner til bedriften og matopplevelsen. Slik får man lojale kunder som forteller andre om besøket.

## 6.3 Innovasjon og kreativitet

Det kan være vanskelig å formulere akkurat hvordan dette bør gjennomføres i og med at hva som kvalifiserer som innovasjon varierer fra sted til sted og fra bransje til bransje. Innovasjon handler ikke kun om å skape noe nytt, men kan like gjerne være å finne en forbedring av en gammel løsning. Man må ikke være redd for å tenke i nye baner, for om idéen skulle slå feil kan man alltid ta lærdom av denne prosessen.

For å fremme innovasjon på arbeidsplassen må man skape en sfære som legger opp til dette. Det må være rom for åpenhet og kommunikasjon hvor ingen av de ansatte er redde for å komme med nye idéer.

## 6.4 Synlighet

For at en bedrift skal skape merkekjennskap hos kunden og dermed bli et aktuelt valg, er synlighet en viktig faktor. Dette gjelder både i form av sosiale medier, annonser, magasiner, nettsider og andre steder hvor en kan bli sett. Ved å eksponere merkevaren sin samtidig som den differensieres, kan innholdet skille seg ut på en positiv måte. Dermed er det en mye

større sannsynlighet for at kunden velger deres bedrift. Oppmerksomhet er grunnleggende for å få vist seg fram og nå ut til nye kunder. Samtidig som kunder som allerede har besøkt spisestedet kan bli fristet til å komme tilbake, eller videreformidle positive opplevelser de har hatt.

Ved å være mer synlig kan bedriften også skape flere assosiasjoner hos kunden. De positive assosiasjonene er essensielle for å bygge merkekjennskap og kundelojalitet. For å oppnå dette må bedriften være strukturert i sin kommunikasjon med kundene. For å skape en god balanse i oppdateringer på sosiale medier kan det være en fordel å sette opp en publiseringskalender (Holme, 2014). Dette gjør at bedriften kan sørge for en jevn flyt av innhold som både er relevant og som kommer til et passende tidspunkt. På denne måten blir oppdateringene mer strukturerte og det er enklere å kartlegge respons.

Et tiltak kan være å bruke «hashtags» i sosiale medier både for bedriftens eget bruk og for kundene. Kundene kan bruke det i forbindelse med bilder de selv legger ut på sosiale medier etter besøk på spisestedet eller i sammenheng med konkurranser. Konkurranser på sosiale medier kan bli brukt som et tiltak for å synliggjøre bedriften hos potensielle kunder. Ved deltakelse i konkurranser kan man skape både nettverksforbindelser, oppmerksomhet rundt egen drift og i noen tilfeller får man også mediedekning.

Flere av intervjuobjektene forteller at de er vertskap for egne arrangementer i sine bedrifter, for eksempel holder Neramo Hotell «wine-makers dinner» to ganger i året som alltid blir utsolgt. Slike arrangementer kan brukes for å samle fagfolk og matinteresserte gjester og gi en opplevelse som forhåpentligvis blir husket. Når bedriftene avholder arrangementer i eget hotell er det spesielt viktig å skape et godt helhetlig inntrykk og sørge for at gjestene sitter igjen med positive assosiasjoner.

Det finnes flere type arrangementer som bedriften kan delta på for å fremme sin drift eller for å hente inspirasjon. Blant annet arrangeres det flere matfestivaler over hele landet, som for eksempel i Vesterålen, Ålesund og Matstreif i Oslo (Holst, 2015). På slike festivaler kan bedrifter gi ut smaksprøver, selge egne retter og delta på konkurranser.

Som nevnt i drøftingen har Lofoten fortalt om utfordringer rundt merking av mat. Det største problemet er manglende merking av produkter i hotellbuffeten. I en buffet er den eneste måten å videreformidle verdien av produktet ved å merke dette. I en à la carte-restaurant kan verdien enklere videreformidles i menyen, ved merking eller via servitøren. Dette tiltaket gjør at bedriften videreformidler sin helhetlige merkevare, ikke bare ved å tilby kortreist mat, men også ved å fremme produsenter som driver med dette. Dette kan igjen føre til en potensiell økning i produktets verdi for kundene.

## 6.5 Samarbeid

Ved å inngå samarbeid med leverandører og produsenter kan overnattingssteder fremme både seg selv og sine verdier. Forholdet må baseres på gjensidig tillitt for å oppnå dette. Det er ikke bare samarbeid mellom aktører under en felles merkelogo som kan gi et eksklusivt fortrinn, men også samarbeid mellom leverandører og produsenter. Her kan man blant annet nevne samarbeid med gårder, hvor disse kan gi verdifull markedsføring for både produsent og overnattingssted. Dette kan også vise helheten i merkevaren, da man kan fremme hverandre og felles verdier.

Et viktig tiltak for å kunne lykkes med kortreist mat er å velge produsenter og leverandører med omhu. For å kunne foredle og tilberede råvarene på en optimal måte, vil det ikke være tilstrekkelig med et dyktig kjøkkenpersonale. Det vil være minst like essensielt med produkter av god kvalitet.

I tillegg til dette er pålitelighet blant produsenter og leverandører fundamentalt for å kunne lykkes. Dersom produktene ikke blir levert til avtalt tid eller holder forventet standard vil heller ikke kjøkkenet kunne opprettholde samme kvalitetsnivå på rettene sine.

Mange av bedriftene vi har intervjuet velger å reise ut til leverandørene og produsentene sine for å kunne sjekke standarden på produktene. Et ønske om å undersøke dyrevelferden

hos leverandørene gjorde at flere av bedriftene valgte å reise ut og innhente mer kunnskap om hvordan forholdene var. Dette kan også være for å bekrefte at det er samsvar mellom prisen på råvarene og kvaliteten på disse.

## 6.6 Skaslien Gjestgiveri

I dette delkapitlet vil vi utforme noen tiltak direkte til Skaslien Gjestgiveri. For å utvikle deres merkevare videre er det flere faktorer som spiller inn. Bedriften har et allerede etablert merke med blant annet gode merkerelasjoner samt at merket har en utviklet strategi. Skaslien Gjestgiveri er hjemmekoselig og de ansatte er vennlige, noe som mest sannsynlig har skapt positive bånd mellom kunden og merkevaren. I denne sammenheng antar vi også at kundene har en positiv merkefølelse til Skaslien Gjestgiveri, da de som en helhet kan gi kundene flere positive opplevelser.

For å skape merkekjennskap bør Skaslien Gjestgiveri ta i bruk sosiale medier ytterligere. Dette kan blant annet bli brukt til å dele bilder, arrangementer og artikler som omhandler deres bedrift. For at kunder skal skape positive assosiasjoner til merket vil det være viktig å ha en positiv tone på innholdet, samtidig som de bør være konsise på det som deles. Det vil også være fordelaktig å ha en plan for når innlegg skal deles, dette vil mest sannsynlig skape oppmerksomhet hos kundene som følger med på Skaslien Gjestgiveri på sosiale medier. En annen måte å utnytte sosiale medier på er å arrangere konkurranser, slike konkurranser kan føre til at deres sosiale medier blir delt av flere og oppnår mer oppmerksomhet. En slik konkurranse vil kreve en premie i form av eksempelvis et overnattingsopphold eller en middag i restauranten, men dette er en investering som skaper både merkekjennskap hos kunder og god markedsføring ut til nye kunder.

Merkets ytelse er allerede bygget opp rundt god service samtidig som det er et universelt utformet overnattingssted. Skaslien Gjestgiveri bør fortsette å posisjonere seg slik at det skapes merkekjennskap og positive assosiasjoner, dette kan føre til at potensielle gjester ønsker å ta i bruk deres tjenester.



Det er viktig at Skaslien Gjestgiveri gir en god totaloppfatning av sitt merke, og skaper positive holdninger hos både personale og kunder. Under besøk hos Skaslien Gjestgiveri har vi fått et veldig godt inntrykk av de ansatte, de er både positive, engasjerte og serviceinnstilte. Som tidligere nevnt skapes kundenes holdninger gjennom blant annet reklame og omtaler på nett. Derfor er det viktig at Skaslien Gjestgiveri fronter positive holdninger slik at dette kan smitte over til kundene. De bør også vise via sine sosiale medier at de er åpne for innspill slik at hvis de mottar kritikk kan de bruke det konstruktivt og jobbe videre med det internt.

I Skaslien Gjestgiveri sin egen gjestebok på hotellet er det mange gode omtaler, noe som viser at de har mange fornøyde kunder og et godt omdømme. For å utvikle omdømmet enda mer kan gjestgiveriet gi en såkalt "wow-faktor", altså gi kundene noe de ikke forventer.

Innovasjon og nytenkning er enda en faktor Skaslien Gjestgiveri kan bruke for å videreutvikle sin merkevare. Matbransjen er i kontinuerlig utvikling og derfor er det nødvendig at Skaslien Gjestgiveri også er det. De kan ta i bruk innovative løsninger på flere plan for å skille seg ut. Blant annet kan de være nytenkende på kjøkkenet med tanke på nye retter og sammensetningen av disse. Et annet eksempel er at de kan bruke sosiale medier til å dele filmer av tilberedningen av matretter eller til å dele aktiviteter som blir arrangert i nærheten.

Det krever tid og ressurser å styrke en merkevare. For at merket skal bli enda sterkere er det viktig å jobbe for å formidle dette merket til kundene. Oppgaveforfatterne opplever Skaslien Gjestgiveri sin strategi og engasjement rundt kortreist mat som stort. Deres merkevare bør gjøres mer helhetlig og tiltakene som allerede er iverksatt bør være konsise og følge en viss standard. Mulige tiltak for å gjøre merkevaren helhetlig er eksempelvis å skape en balanse og samsvar mellom menyen, hjemmesiden og sosiale medier. Synligheten og kunnskap skal være med for å formidle riktig budskap til kunden. For at kundene skal oppleve en høyere verdi av merket er det viktig at de har en helhetlig strategi og en samlet merkevare. Tilleggsverdien vil mest sannsynlig gjøre at kundene knytter følelsesmessige bånd til merket og at kundelojalitet skapes.

## 6.7 Oppsummering

Tiltakene som ble fremstilt i dette kapitlet er kun ment for å gi en pekepinn og er på ingen måte et fasitsvar på hvordan lykkes med kortreist mat. Tiltakene må ses i sammenheng med bedriften og dens omgivelser. Kapitlet kan brukes som forslag til mulige suksessfaktorer både for nyoppstartede bedrifter og bedrifter som vil finne inspirasjon.

# KAPITTEL 7- KONKLUSJON

## 7.1 Konklusjon

Oppgaveforfatterne har sett på hvilke tilnærminger de ulike overnattingsstedene og restaurantene vi har intervjuet har benyttet og hvordan de har lykkes med kortreist mat. Det er flere faktorer som har blitt nevnt som viktige. Et av de mest essensielle faktorene er kunnskap, både hos personalet, innenfor produksjon og kunnskap om driften generelt. Det er viktig å også ha god kjennskap til varene og leverandørene.

Før vi går videre med å svare på problemstillingen ønsker vi å oppklare definisjonene av kortreist og lokal mat. Som nevnt i kapittel 1 valgte vi å bruke kortreist som begrep for å skape flyt i teksten, men disse begrepene hadde ingen tydelige definisjoner. Etter arbeidet med oppgaven har vi kommet frem til at bedrifter kan spesifisere begrepsbruken for å oppnå mer differensiering fra konkurrenter. Ved hjelp av flere definisjoner har vi kommet frem til at kortreist mat handler om hvor langt maten har reist fra opprinnelsessted til produksjon og så til tallerken, mens lokal mat er mat har lokal identitet og særegen opprinnelse.

For å bruke kortreist mat som et konkurransefortrinn er det viktig å ha gode produkter. Flere av intervjuobjektene produserer egne produkter, det var også flere som hadde god kontakt med bønder og produsenter i nærområdet. Her vil det være også hensiktsmessig å undersøke forholdene rundt produktene for å kunne opprettholde servering av gode kvalitetsprodukter og smakfulle retter. En faktor som har blitt nevnt som en utfordring rundt det å benytte kortreist mat er leveransedyktigheten til leverandørene. For å kunne servere kortreist mat i store eller middels store kvanta er det viktig å finne pålitelige leverandører som kan levere riktig kvantum av råvarer til bedriften til avtalt tidspunkt.

For å lykkes med kortreist mat kommer også innovasjon og kreativitet frem som en kritisk suksessfaktor. I og med at det er begrensninger i sesong, tilgang til og tilstrekkelige råvarer kan det by på ekstra utfordringer innen både logistikk og utforming av meny. Det er derfor viktig å være kreativ på kjøkkenet, og tenke nytt når det gjelder kombinasjon av råvarer.

God markedsføring og solid oppbyggingen av egen merkevare vil bidra til at bedriften skiller seg ut positivt, og derved gjøre den mer spennende og unik.

Disse faktorene er noe som kontinuerlig må jobbes med for å kunne skape en helhetlig merkevare. Gjennom intervjurunden og innhenting av teori til oppgaven, kom kundelojalitet og gjenkjøp opp som viktige elementer for å lykkes. Kundelojalitet er et mål i seg selv, dette promoterer i tillegg et positivt omdømme. Gjenkjøp er en direkte effekt av kundelojalitet og en av tilbakemeldingene bedriften har på at de gjør ting riktig. Har du mange kunder som kommer tilbake og tar med seg nye kunder i tillegg, har strategien lyktes og merkevaren er styrket.

# KAPITTEL 8 - Kilder

I dette kapittelet skal vi presentere kildene og referansene vi har benyttet gjennom oppgaven.

## 8.1 Kilder

Agropub (2014) *Regelverk for økologisk produksjon*. Tilgjengelig fra:

<http://agropub.no/id/7312> (Hentet: 15. mars 2016)

Amilien, V., Vramo, L. M. og Schjøll, A. (2008) *Forbrukernes forståelse av lokal mat*.

Tilgjengelig fra: [http://www.sifo.no/files/file73949\\_fagrappport\\_1-2008-web\\_rev.pdf](http://www.sifo.no/files/file73949_fagrappport_1-2008-web_rev.pdf)

(Hentet: 15. februar 2016)

Arum, Ø. (2005) *All makt i denne sal?: interesseorganisasjoners påvirkningsmuligheter i norsk politikk*. Masteroppgave. Universitet i Oslo.

Barney, J.B. (2007) *Gaining and sustaining competitive advantage*. New Jersey: Pearson Education.

Brekke, L.P. (2009) *Kronikk: Lokal mat - nasjonale muligheter*. Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/lokal-mat---nasjonale-muligheter/id547661/>

(Hentet: 18. februar 2016)

Brendehaug, E. og Groven, K. (2004) *Gamlost - Old Norwegian Cheese. Mountain food products in Europe: Case studies describing 18 initiatives within the framework of the European project*. Brussel: Euromontana

Brinkmann, S. og Tanggaard, L. (2012) *Kvalitative metoder - Empiri og teoriutvikling*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Carson, S.G. m.fl. (2015) *Etikk for beslutningstakere*. Oslo: Cappelen Damm

Dalland, O. (2012) *Metode og oppgaveskriving for studenter*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

De Historiske (u.å.) *Om oss*. Tilgjengelig fra: <http://www.dehistoriske.no/om-oss/> (Hentet: 28. april 2016)

De Wit, B. og Meyer, R. (2010) *Strategy: Process, Content, Context*. London: Cengage Learning EMEA.

Direktoratet for forvaltning og IKT (2010) *Veileder i sosiale medier for forvaltningen*.

Tilgjengelig fra: <https://www.difi.no/sites/difino/files/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-2012.pdf> (Hentet: 26. februar 2016)

Dvergsdal, G. og Olsen, G.M. (2011) *Kortreist mat på fleire fat*. Tilgjengelig fra:

[https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/154124/Notat%2018\\_2011.pdf?sequence](https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/154124/Notat%2018_2011.pdf?sequence) (Hentet: 26. februar 2016)

Dvergsdal, G. og Olsen, G.M. (2012) *Kortreist mat på fleire hotellfat*. Tilgjengelig fra:

<http://forskning.no/meninger/kronikk/2012/01/kortreist-mat-pa-fleire-hotellfat>  
(Hentet: 15. april 2016)

Dyrevernsalliansen (2013) *Fakta om dyretransport og slakting - og dyrelidelser ved transport og på slakteri*. Tilgjengelig fra:

[https://www.dyrevern.no/resources/files/Fakta\\_transportogslakting\\_april-2013.pdf](https://www.dyrevern.no/resources/files/Fakta_transportogslakting_april-2013.pdf)  
(Hentet: 30. april 2016)

Ekeløf, S. ([siljaekelof@gmail.com](mailto:siljaekelof@gmail.com)), sendt 24. april 2016. *Spørsmål angående info på hjemmesiden.* Bernt Bucher-Johannesen ([post@hanen.no](mailto:post@hanen.no))

Ellingsen, K.A. og Blindheim, T. (2015) *Regional merkevarebygging*. Bergen: Fagbokforlaget

Ellingsæter, C. (2015) *Slik bruker du og jeg sosiale medier – statistikk for 2014*. Tilgjengelig fra: <https://www.idium.no/blogg/sosiale-medier/2015/slik-bruiker-du-og-jeg-sosiale-medier-statistikk-for-2014/> (Hentet: 10. mai 2016)

Ernæringsportalen (u.å) *Sesongkalender*. Tilgjengelig fra: [http://www.agropub.no/asset/4115/1/4115\\_1.pdf](http://www.agropub.no/asset/4115/1/4115_1.pdf) (Hentet: 02. mai 2016)

Gripsrud, G., Olsson, U.H. og Silkoset, R. (2011) *Metode og dataanalyse*. 2 utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget

Halvorsen, K. (2012) *Å forske på samfunnet. En innføring i samfunsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Forlag AS

Hem, L.E. og Iversen, N.M. (2004) *Perspektiver på merkevareledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

Holme, J. (2014) *Nybegynnerguide: 5 enkle Facebook tips for bedrifter*. Tilgjengelig fra: <https://www.idium.no/blogg/2014/nybegynnerguide-fem-enkle-facebook-tips-for-bedrifter/> (Hentet: 06. mai 2016)

Holst, I.R. (2015) *5 norske matfestivaler*. Tilgjengelig fra: <https://scandinaviantraveler.com/no/mat-drikke/5-norske-matfestivaler> (Hentet: 11. mai 2016)

Jacobsen, D.I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS

Johannessen, A., Christoffersen, L. og Tuft, P.A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 3. utgave. Oslo: Abstrakt forlag.

Kaufmann, G. og Kaufmann, A.(2013) *Psykologi i Organisasjon og Ledelse*. 4. utgave. Bergen: Fagbokforlaget

Kellers merkepyramide (u.å) [illustrasjon] Tilgjengelig fra:

<http://takinkroop.com/wp-content/uploads/2013/12/2.png> (Hentet: 07. april 2016)

Kotler, P. (2005) *Markedsføringsledelse*. 3. utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk

Kværner, M. (2015) *Hva er bærekraftig utvikling?* Tilgjengelig fra:

<http://www.fn.no/Tema/Baerekraftig-utvikling/Hva-er-baerekraftig-utvikling>

(Hentet: 03. april 2016)

Larsen, A.K. (2007) *En enklere metode*. Bergen: Fagbokforlaget

Løwendahl, B.R. Wenstøp, F.E. (2012) *Grunnbok i strategi*. Latvia: Cappelen Akademisk Forlag

Nei til kortreist mat (2015) [skjermdump] Tilgjengelig fra:

<http://www.landbruk.no/Nyheter/Blogg/Nina-Sundqvist/Nei-til-kortreist-mat>

(Hentet: 11. april 2016)



Marsden, P. (2002) *Brand positioning: meme's the word*. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 20 Iss: 5. Tilgjengelig fra:

<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.library.bi.no/journals.htm?issn=0263-4503&volume=20&issue=5&articleid=854598&show=html> (Hentet: 28. februar 2016)

Matmerk (2016) *Kraftig økning i salg av lokal mat*. Tilgjengelig fra:

<http://www.matmerk.no/no/matmerk/aktuelt/kraftig-oekning-i-salg-av-lokalmat>  
(Hentet: 02. mars 2016)

Matportalen (2016a) *Mer om økologisk mat*. Tilgjengelig fra:

[http://www.matportalen.no/merking/tema/okologisk\\_mat/#tabs-1-2-anchor](http://www.matportalen.no/merking/tema/okologisk_mat/#tabs-1-2-anchor)  
(Hentet: 15. mars 2016)

Matportalen (2016b) *Kort om økologisk mat*. Tilgjengelig fra:

[http://www.matportalen.no/merking/tema/okologisk\\_mat/](http://www.matportalen.no/merking/tema/okologisk_mat/) (Hentet: 15. mars 2016)

Mediacom (2015) *Instagram - En mulighet for din merkevare*. Tilgjengelig fra:

<http://www.mediacom.no/2015/09/14/instagram-en-mulighet-for-din-merkevare/>  
(Hentet: 02. mai 2016)

Michelin (2016) *Guide Michelin*. Tilgjengelig fra: <http://www.michelin.no/om/guide-michelin>  
(Hentet: 02. mai 2016)

Miljøstatus (2016) *Utslipp av metan i Norge*. Tilgjengelig fra:

<http://www.miljostatus.no/tema/klima/norske-klimagassutslipp/metan-utslipp/>  
(Hentet: 14. April 2016)

Njarga, B.B. (2014) *Kortreist mat mer miljøvennlig?* Tilgjengelig fra:

<http://www.dinside.no/931258/er-ikke-kortreist-mat-mer-miljovennlig> (Hentet: 06. April 2016)

Nymoen, L. (u.å) *Bærekraftig matforbruk*. Tilgjengelig fra:

[http://www.bioforsk.no/ikbViewer/Content/47144/B%C3%A6rekraftig%20matforbruk\\_040509.pdf](http://www.bioforsk.no/ikbViewer/Content/47144/B%C3%A6rekraftig%20matforbruk_040509.pdf) (Hentet: 03. april 2016)

Oikos (2016) *Kjøtt*. Tilgjengelig fra: <http://www.oikos.no/mat/hva-er-okologisk-mat/kiott>  
(Hentet: 15. mars 2016)

Porter, M.E. (1980) *Competitive Strategy*. New York: Free Press

Regjeringen (2016) *Omsetning av lokalmat skal nå 10 milliarder*. Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/omsetningen-av-lokalmat-skal-na-10-milliarder/id2470158/> (Hentet: 19. februar 2016)

Regjeringen (2015) *Kraftig økning i salg av lokalmat*. Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/kraftig-okning-i-salg-av-lokalmat/id2459431/>  
(Hentet: 18. februar 2016)

Regjeringen (2014) *Økt interesse for lokalmat*. Tilgjengelig fra:

[https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/LMD/kampanje\\_grune\\_woche/2014/Lokalmat-viktigere-i-reiselivet.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/LMD/kampanje_grune_woche/2014/Lokalmat-viktigere-i-reiselivet.pdf) (Hentet: 03. mai 2016)

Regjeringen (2012) *Enklere å kjøpe økologisk mat*. Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/enklere-a-kojpe-okologisk-mat/id698816/>  
(Hentet: 14. april 2016)

Risberg, T. (2009) *Økologisk mat er best!* Tilgjengelig fra:

[http://www.nrk.no/livsstil/--okologisk-mat-er-best\\_-1.6830887](http://www.nrk.no/livsstil/--okologisk-mat-er-best_-1.6830887) (Hentet: 14. april 2016)

Samuelsen, B.M., Peretz, A. og Olsen, L.E. (2010) *Merkevareledelse på norsk 2.0*. 2.utgave.  
Latvia: Cappelen Damm AS.

Selnes, F. (2012) *Innføring i markedsføringsledelse*. Oslo: Akademika forlag.

Silkoset, R. (2009) *Prisstrategier hos norske bedrifter*. Tilgjengelig fra:  
<https://www.magma.no/prisstrategier-hos-norske-bedrifter> (Hentet: 7. Mai 2016)

Sinding, C. 2004. *Branding: et verktøy for å sikre verdiskapning*. Oslo: Hegnar Media AS.

Solberg, C.A. (2014) *Lønnsomt å skille seg ut*. Tilgjengelig fra:  
<https://www.ledernytt.no/loennsomt-aa-skille-seg-ut.5533453-112537.html> (Hentet:  
05. mai 2016)

Sparrowhawk, A. (2011) *Sosiale medier for oss voksne - og andre nybegynnere*. England:  
Exlibris AS.

Statistisk Sentralbyrå (2013) *Interessa for økologisk mat aukar*. Tilgjengelig fra:  
<https://www.ssb.no/jord-skog-jakt-og-fiskeri/artikler-og-publikasjoner/interessa-for-okologisk-mat-aukar> (Hentet: 29. april 2016)

Statistisk Sentralbyrå (2015) *Matvarer- en stor og viktig norsk industri*. Tilgjengelig fra:  
<https://www.ssb.no/energi-og-industri/artikler-og-publikasjoner/matvarer-en-stor-og-viktig-norsk-industri> (Hentet: 02. mai 2016)

Sundqvist, N. (2015) *Nei til kortreist mat*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.landbruk.no/Nyheter/Blogg/Nina-Sundqvist/Nei-til-kortreist-mat>  
(Hentet: 11. april 2016)

Sundqvist, N. (2015) *Kraftig økning i salg av lokalmat*. Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/kraftig-okning-i-salg-av-lokalmat/id2459431/>

(Hentet: 18. februar 2016)

Veløy, C. (2016) *Kortreist er ikke klimavennlig*. Tilgjengelig fra:

<http://www.nrk.no/viten/-kortreist-er-ikke-klimavennlig-1.12812073> (Hentet: 20.

April 2016)

Vittersø, G. (2011) *Ren idyll?* Phd. avhandling. Universitetet i Oslo, Oslo

VG (2015) *Vi svir av stadig mer på gode matopplevelser på restaurant*. Tilgjengelig fra:

<http://www.vg.no/forbruker/mat/vi-svir-av-stadig-mer-paa-gode-matopplevelser-paa-restaurant/a/23403395/> (Hentet: 02. mai 2016)

Østerlie, M. (2012) *Kortreist mat og smak med lokal identitet*. Tilgjengelig fra:

[http://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/148906/%C3%98sterlie\\_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/148906/%C3%98sterlie_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (Hentet: 15. februar 2016)

# VEDLEGG 1 - INTERVJUGUIDE

## Overnattingssteder og restauranter

### Informasjon om bedriften:

- Navn på bedrift:
- Navn på personen vi snakker med:
- Rollen denne personen har i bedriften:
- Er bedriften del av en kjede eller et konsern:
- Er det helårsdrift:

1. Hvorfor velger kundene å komme til dere?
2. Hva gjør at dere skiller dere ut i forhold til konkurrentene?
3. Hvilken type kundegrupper kommer det flest av?
4. Er det noen lokale mattradisjoner som har gjort at dere valgte å fokusere på kortreist mat, i så fall hvilke?
5. Hvordan er merkevaren deres bygd opp rundt kortreist mat?

### Kortreist mat

6. Hva definerer dere som kortreist/lokal mat?
  - a. Skiller dere mellom lokal og kortreist mat?
7. Hvorfor valgte dere å satse på kortreist mat?
8. Når startet bedriften satsningen med kortreist mat?
9. Hvordan opplever dere kundens respons og etterspørsel etter kortreist mat?

### Merkevare, posisjon og strategi

10. Hvilken posisjon har merket deres i dagens marked?
11. Hvilke tiltak har dere gjort for å bygge kjennskap til kortreist mat hos kunden?
12. Har dere bevisst valgt å benytte kortreist mat som en del av en differensieringsstrategi, i så fall hvordan har dere brukt det?
13. Hvilke strategiske mål ønsker dere å oppnå ved å benytte kortreist mat?
14. Hvilke betydning har kortreist mat på omdømme deres?
15. På hvilken måte føler dere at kundene deres gjør et bevisst valg ved å velge dere på bakgrunn av at dere benytter kortreist mat i merkevaren deres?
16. Hvor aktive er dere på sosiale medier og på hvilke plattformer er dere tilstede?

## Økonomi og bærekraftighet

17. Hvilke økonomiske vurderinger ligger til grunn bak valget å benytte kortreist mat?
18. På hvilken måte har bærekraftighet og miljøhensyn vært en del av vurderingen av å starte med kortreist mat?
19. På hvilken måte mener dere at satsing på kortreist mat kan gi dere et konkurransefortrinn i forhold til konkurrerende bedrifter?
20. Føler dere at ved å fokusere på kortreist mat så øker dere kundenes oppfattede verdi av merket?

## Hvordan lykkes

21. Hva regner dere som de viktigste faktorene for at dere har lykkes med å benytte kortreist mat i virksomheten deres?
22. Hvilke effekter har satsning på kortreist mat bidratt til?

## Produkter/Leverandører

23. Har dere hatt noen utfordringer ved bruk av kortreist mat, i så fall hvilke?
24. Hva slags type produkter bruker bedriften din av kortreist mat?
25. Hvem leverer produktene som dere regner som kortreiste?

## Leverandører

Informasjon om bedriften:

- Navn på bedrift
- Navn på personen vi snakker med
- Rollen denne personen har i bedriften
- Er bedriften del av en kjede eller et konsern
- Er det helårsdrift

## Hva er kortreist mat og hvorfor

1. Hvor mange aktører leverer dere til?
2. Hva skiller dere fra andre leverandører?

## Kortreist mat

3. Hva definerer dere som kortreist mat?
  - a. Skiller dere mellom lokal og kortreist m
4. Hvorfor ønsket dere å starte med kortreist mat?
5. Er det noen lokale mattradisjoner som har gjort at dere valgte å fokusere på kortreist mat, i så fall hvilke?
6. Hvordan er merkevaren deres bygd opp rundt kortreist mat?
7. Hvordan opplever dere kundens/aktørene respons og etterspørsel etter kortreist mat?

## Merkevare, posisjon og strategi

8. Hvilken posisjon har merket deres i dagens marked?
9. Hvilket tiltak har dere gjort for å bygge kjennskap til kortreist mat hos aktørene?
10. Har dere bevisst valgt å bruke kortreist mat som en del av en differensieringsstrategi, i så fall hvordan har dere brukt det?
11. Hvilke strategiske mål ønsker dere å oppnå ved å benytte kortreist mat?
12. Hvilke betydning har kortreist mat på omdømme deres?
13. På hvilken måte føler dere at kundene deres gjør et bevisst valg ved å velge dere på bakgrunn av at dere benytter kortreist mat i merkevaren deres?

## Økonomi og bærekraftighet

14. Hvilke økonomiske vurderinger ligger til grunn bak valget å benytte kortreist mat?
15. På hvilken måte har bærekraftighet og miljøhensyn vært en del av vurderingen av å starte med kortreist mat?

16. På hvilken måte mener dere at satsing på kortreist mat kan gi dere et konkurransefortrinn i forhold til konkurrerende bedrifter?
17. Føler dere at ved å fokusere på kortreist mat så øker dere kundenes oppfattede verdi av merket?

## Hvordan lykkes

18. Hva regner dere som de viktigste faktorene for at dere har lyktes med å benytte kortreist mat i virksomheten deres?
19. Hvilke effekter har satsning på kortreist mat bidratt til?
20. Har dere noen formening om hva som skal til for å lykkes for overnattingssteder med fokus på kortreist mat?

## Produkter/aktører

21. Har dere hatt noen utfordringer ved bruk av kortreist mat, i så fall hvilke?
22. Hvor aktive er dere på sosiale medier og på hvilke plattformer er dere tilstede?
23. Hva slags type produkter produserer bedriften din av kortreist mat?



# VEDLEGG 2 - MATRISE

## Overnattingssteder

Intervjuspørsmål	Utskrift fra intervjusekvenser	Meningskondensering	Kategorisering, analyse, fortolkning
- Er bedriften del av en kjede eller et konsern?			Kun 1 av de 9 overnattingsstedene er en del av en kjede.
- Er det helårsdrift?			Alle overnattingsstedene vi intervjuet hadde helårsdrift.
<b>Hva er kortreist mat og hvorfor</b>			
1. Hvorfor velger kundene å komme til dere?	<p>O1: «(...) vi har fått et veldig godt matrykte i området. Det er nesten så vi kan gå ut og si at vi er best på mat i området. Har ekstremt gode tilbakemeldinger fra arrangementer som vi har, blant annet winemakers-diner som vi har vært halvår, som det er venteliste på. (...) Ja, det viser litt på matkvaliteten.»</p> <p>O2: «Ja, nei, det er nok mange årsaker til det, det er litt det opprinnelige. Også er det en fin plass fra naturen sin side, også er det det med de lokale produktene. Altså folk kommer ikke til oss for å spise pizza, og biff og taco og slike ting. Her er det</p>	<p>Godt matrykte og best på mat i området. Gode tilbakemeldinger på arrangement.</p> <p>Det opprinnelige, det naturlige og de lokale produktene.</p>	<p>Alle overnattingsstedene peker på maten som grunn for at kundene velger dem, fem av de trekker også frem beliggenheten og miljøet som en grunn. Ellers så nevnes arrangementer, betjening, satsing på en hovedingrediens, egenproduserte produkter, og det at de skaffer det kunden ønsker som grunner for at de blir valgt.</p>

	<p>våre egne produkter som går på kje, geit, sau, lam også er det vilt og fjellfiske, altså villfiske.»</p> <p>O3: «(...) det er vel først og fremst på grunn av matkvaliteten (...) ja jeg vil jo si maten for det har vært god mat i alle år egentlig. (...) i tillegg at folk synes det er et hyggelig sted, det er hyggelig betjening, blir godt tatt vare på, tatt i mot, og etter hvert gode rom, etter at vi bygde ut i 2008 (...) og renoverte alle de gamle så har vi fått en høyere romstandard.»</p> <p>O4: «Altså det skal jo dreie seg om lokalmat og slikt (...) hjemmeside og slikt (...) om kjøkkenet vårt og om at vi på en måte har valgt å satse på reinsdyr fra den lokale leverandøren da, hvor tamrein. (...) det har jo med beliggenhet selvsagt, om sommeren så er det jo Besseggen også tror jeg at det har med (...) et spekter av det vi kan tilby. Det er på en måte, det er en fin plass, familiær, veldig god</p>	<p>Matkvaliteten først og fremst. Hyggelig sted og betjening med høyere romstandard nå etter renovering.</p> <p>Dreier seg om lokal mat, om kjøkkenet deres, beliggenheten og satsningen på reinsdyr. Kommer kanskje på grunn av noe annet, men kundene kommer tilbake pga. maten.</p>	
--	---	--	--

	<p>mat. Altså gjesten kommer kanskje først og fremst på grunn av noe annet, som Besseggen, eller det de har hørt av venner, også kommer han tilbake fordi han har opplevd at det er veldig god mat.»</p> <p>O5: «Det er ofte på grunn av god mat og så er det litt beliggenhet.»</p> <p>O6: «Utenom all kunst og design og sånn så tror jeg vel det er jo vi har jo et rykte om at vi bruker veldig gode råvarer. Vi er veldig nøye på å velge de leverandørene med mye omsorg. (...) På en måte så har vi den filosofien at vi prøver så godt det går å skaffe de tingene gjestene vil ha. Men veldig mye med sånn, jeg tror gjestene setter veldig mye pris på at vi legger mye tid i å finne bra råvarer.»</p> <p>O7: «Altså utgangspunktet vårt er jo liksom i bygningsmiljøet, det autentiske bygningsmiljøet som er sjeldent, og så det er jo restaurert etter musiale prinsipper og slik at det skal</p>	<p>God mat og beliggenhet.</p> <p>Rykte om at de bruker veldig gode råvarer og er nøye med leverandørene. Gjestene setter pris på det og de prøver så langt det går å skaffe det gjestene vil ha.</p> <p>Bygningsmiljøet er utgangspunktet deres. Det er en levende gård med landbruksproduksjon. De har noen egne råvarer og maten skal stå til miljøet.</p>	
--	---	---	--

	<p>fremstå som ekte og autentisk ja. Så det er jo starten. Også er det jo og samtidig en levende gard, landbruksproduksjon. Så oss har våre råvarer. Til en viss grad. Også er det jo, tenker vi slik helhetsholistisk at at det er liksom mat som skal stå til miljøet her da.»</p> <p>O8: «(...) vi har ikke bare en seng og et rom og en konferansesal eller en gammel stue. Vi har, vi er egenprodusert på det meste av maten vår. Vi har 36 bønder som leverer mat til oss, lokalt innen 2 mil radius. Vi snakker ikke om lokal mat, vi snakker ureist mat. Også er vi kanskje det eneste hotellet som er på snapchat og sånne ting, vi er på Instagram, vi er på Twitter, vi er på Facebook, ja vi er overalt da. Vi selger aldri hotellet som at "vi har god mat, kom til oss", vi selger at "det vi gjør med maten er det ingen andre som gjør, kom til oss".»</p> <p>O9: «Kundene velger å komme til oss fordi de får et komplett opphold.</p>	<p>Egenproduserte på det meste av maten, mye ureist mat. Det de gjør med maten er det ingen andre som gjør.</p> <p>Komplett opphold hos dem. Gastronomisk opplevelse og høyt servicenivå. Fin natur og</p>	
--	---	--	--

	<p>Få ro i sjelen og få en gastronomisk opplevelse. Høyt servicenivå. Særlig det tilbudet at vi er omgitt av fin natur omkring oss, vakre omgivelser. Gastronomi i toppklasse, vekk fra Oslo. Folk vil kose seg med maten og dette blir nesten som å dra hjem til noen å spise i stedet for å dra ut og spise. De vil kose seg med maten og få en topp opplevelse.»</p>	<p>vakre omgivelser.</p>	
<p>2. Hva gjør at dere skiller dere ut i forhold til konkurrentene?</p>	<p>O1: «Vi er eneste hotellet i [området] med ski-in'n'out (...). Med andre ord, vi er det nærmeste hotellet til anlegget, vi har golfbane, vi har 52 åtte-manns leiligheter som er selvhusholdning (...) det er ypperlig beliggenhet, og ypperlig størrelse på leilighetene. (...) Vi skiller oss og ut veldig på det at vi er lite, altså vi har 31 rom, og har lett for å stenge av hotellet for grupper. (...) Det selger vi ekstremt godt på.»</p> <p>O2: «(...) Men du veit mange som driver gardsbruk og begynner med turisme, de slutter ofte med</p>	<p>Eneste i [området] med ski-in'n'out og nærmest anlegget. De har golfbane og selvhusholdningsleiligheter. De er små og kan lett stenge av hotellet for grupper.</p> <p>De er en reiselivsbedrift som tviholder på det å være et leverandørsted.</p>	<p>Overnattingsstedene forteller om forskjellige grunner til at de skiller seg ut; alt fra aktiviteter i området og kvaliteten på maten til sjarmen, servicen og historien.</p>

	<p>gardsbruk. Vi er også en reiselivsbedrift, men vi har tviholdt på å være et leverandørsted. Så det foregår landbruksvirksomhet på forskjellige vis på godt og vondt (...).»</p> <p>O3: «(...) at det alltid vært fokus på mat. Som sagt viden kjent for akkurat det med god mat, og da etterhvert at en har fått bra kvalitet både på møterom og gjesterom.»</p> <p>O4: «(...) Vi har veldig tydelig vinter- og sommersesong (...) vi scorer ganske høyt på snøsikkerhet og igjen god mat, lokal mat og familiært, intimt, koselig. Spesielt litt sånn utenlandske gjester vil betegne det vi har som en slags lodge-style. Også har vi ekstremt mange forskjellige aktiviteter om vinteren.(...) Men igjen så har vi et spekter som, som tilfredsstillende den som er ute etter en litt spesiell plass, stille, midt i naturen, beliggenhet spiller en stor rolle. Selv</p>	<p>Kjent for det med god mat og etterhvert kvalitet på møterom og gjesterom.</p> <p>Tydelig vinter- og sommersesong. Scorer høyt på snøsikkerhet. De har god og lokal mat og er familiære og intime, en slags lodge-style. Mange aktiviteter om vinteren. Beliggenhet spiller en stor rolle.</p>	
--	---	--	--

	<p>om folk på ta en biltur til Besseggen (...) på [området] så kan man ligge uten at det er altfor masse støy, det er liksom ikke den store trafikken som kommer til en turisthytte.»</p> <p>O5: «Det er vel kvaliteten på produktet.»</p> <p>O6: «Det er veldig mye da, men det er ikke bare på restauranten heller da (...) Det går jo veldig på service og går veldig mye på kunnskap også. (...) Det tror jeg også vi har vært veldig flinke på og ganske rett i gjennom at vi har mye kunnskap også, ikke bare fra kjøkkensiden men fra salgssiden og om hva vi serverer.»</p> <p>O7: «Også er det vel og sånn at vi kan bli brukt til litt forskjellige sammenhenger. (...) Det er kanskje en slik sjarm og slik ektehet som kanskje vi kan skåre på.»</p> <p>O8: «Vi er et historisk hotell fra 1866, masse historie. Også er vi er veldig personlige på god service, vi er</p>	<p>Kvaliteten på produktet</p> <p>Service og kunnskap går det mye på. Kunnskap på kjøkkenet og hva de serverer.</p> <p>De kan brukes i andre sammenhenger, de har en ektehet og sjarm som de tror skiller seg ut fra andre konkurrenter.</p> <p>Mye historie og de er veldig personlige. Servicen er veldig ung og urban.</p>	
--	--	---	--

	<p>veldig jordnære. Det er ikke sånn at det står en person, det er ikke sånn at man føler seg tvunget til å si hei og hilse pent på når du går og spiser frokost, du bare går og setter deg og. Servicen er veldig ung da, altså det er en veldig urban service i forhold til mange andre veldig tradisjonelle hotell.»</p> <p>O9: «Forsøker å holde et ekstremt høyt nivå. Sørger for å ha åpne lokaler. Kjøper mat på det lokale markedet i Tønsberg. Lager affordable lunch. Vi sørger for å være på toppen med alt det vi lager og det er egentlig det som er vårt varemerke. Det er ikke mat for bare å bli mett. Det er billigere å spise andre steder. Det er ikke det det dreier seg om.»</p>	<p>Forsøker å være på toppen med alt det de lager og det er deres varemerke.</p>	
<p>3. Hvilken type kundegrupper kommer det flest av?</p>	<p>O1: «Helt avhengig av sesong, nå går vi inn i veldig kurs/konferanse-sesong, med grupper bedrifter. Vi har mye ferie og fritid (...) Vi har jo endel utenlandske turister og norske ferierende turister, men det er</p>	<p>Kundegruppen avhenger av sesong. De har kurs/konferansegrupper, ferie og fritid, utenlandske turister og norske turister. Men det er gruppene de lever av og satser på.</p>	<p>5 av 9 overnattingssteder</p>



	<p>gruppene vi lever av og det er der vi satser (...) alt fra et julebord på 15/20 personer og opp til en Oslo-basert bedrift på 100/150.»</p> <p>O2: «Det er lokale møtevirksomheter her, også er det firmaer fra andre plasser i landet. Også kjem det masse utlendinger da, mange amerikanere (...) Ellers er det folk fra hele verden som kommer (...).»</p> <p>O3: «(...) yrkesreisende i forbindelse med jobb rundt i distriktet vårt, eller besøk i industrien (...) kurs og konferanse vil vi gjerne ha sagt er nummer to men vi skulle gjerne hatt.»</p> <p>O4: «Sommer så er det norske (...), vennegrupper og familieselskap, små firma, og tyskere, nederlendere og belgere på vandreturer eller på bilturer (...) På vinter så er det ikke så mye norsk, det er mest nederlandske, engelske, britiske og tyske gjester etter jakt på opplevelser i snøen.</p>	<p>De har mest av lokal møtevirksomhet, møtevirksomhet fra hele landet og turister.</p> <p>De har mange yrkesreisende i forbindelse med distriktet, noe kurs og konferansegjester og privatpersoner. Ikke så mye av ferie og fritid.</p> <p>Om sommeren har de mange nordmenn i grupper, små firmaer, og tyskere, nederlendere og belgere. Mindre norske gjester på vinteren, mest nederlendere, engelske og tyskere. Målgrupper er ca. 30+.</p>	<p>forteller at det varierer med sesong, 4 av 9 forteller at det er mest yrkesreisene. Et overnattingssted påpeker at målgruppen er 30+, mens et annet påpeker at 97 % av gjestene er norske. Ellers blir det også nevnt utenlandske, enkeltreisende og selskaper.</p>
--	--	--	--

	<p>Også målgruppen er vel 30 + ca.»</p> <p>O5: «Enkeltreisende. Det varierer utover året, mai til september er det mye turister, og resten av året er det litt grupper og en del handelsreisende... arbeidsfolk.»</p> <p>O6: «Det kommer veldig an på sesong faktisk (...) til jul og sånn så har vi veldig mye utenlandske gjester, som kommer og har sin ferie her og ja. Så sen så er det liksom stille fra kanskje januar til påsken nå da så er det stort sett bare business. På helgene er det jo litt sånn weekend-gjester som drar på tur. Vi har så ekstremt bred kundegruppe.»</p> <p>O7: «Vi har mange forskjellige kunder, og dem har jo ulike behov. (...) Selskapsmarked nevnte jeg ja, også var det bedriftsmarked. Møter og representasjoner, det er slike forhåndsbestilte saker, så det kan jo være slike faglige møter eller det kan være mer slik</p>	<p>De har mange enkeltreisende, om sommeren har de mange turister og resten av året handelsreisende og grupper.</p> <p>Det varierer med sesongen. Om vinteren har de turister på ferie. I helgene har vi mange weekend-gjester. Veldig bred kundegruppe.</p> <p>De har veldig mange forskjellige kunder blant annet selskapsmarkedet, bedriftsmarked, norske firmaer med utenlandske gjester, noe kurs, konferanse og julebord.</p>	
--	---	---	--

	<p>opplevelses. (...) Også er vi kanskje en slik plass hvor utlendinger eller kanskje norske firma med utenlandske gjester for eksempel. Dom kan kanskje velge en plass som oss. Vise fram litt typisk norsk. Både på bygningskultur og ellers. Og mat og. (...) Kurs og konferanse. Vi har julebord men ikke slik tradisjonelt med buffet, men bestilt ja.»</p> <p>O8: «Januar til mai så er det konferanser og, altså veldig mye yrkesreise og næringsliv. I helgen har vi selvfølgelig arrangement, men det og er gjort i sammenheng med næringsliv. (...) Vi har mye bryllup om sommeren, vi har mye familieselskap, bursdager, og sånne ting. (...) På vinteren så, altså november/desember så er det veldig spredt. Da har vi konferanser med julebord, vi har julebord med privatpersoner, vennegjenger, jentegjenger, ja alt mulig da. Men nå på sommeren er det i hovedsak individuelle, og 97</p>	<p>Fra januar til mai har de kurs og konferanser og i helgene har vi arrangementer. Om sommeren har de mange bryllup, bursdager, familieselskap men i hovedsak individuelle. På vinteren er det veldig spredt, men de holder alle typer julebord. 97% av gjestene er norske.</p>	
--	---	--	--

	<p>% av alle våre gjester er norske.»</p> <p>O9: «I hverdagene er det mest kurs og konferanser. Lavsesongen er juli, august og september. Forretninger og konferanse kommer for mat og vin, søker noe annet enn bare å komme hit å spise, de søker en opplevelse. Finnes noen andre hoteller som gjør det samme.»</p>	<p>Mest kurs og konferanser i hverdagene. Konferanse og forretningsbesøk som er på utkikk etter en opplevelse kommer også.</p>	
<p>4. Er det noen lokale mattradisjoner som har gjort at dere valgte å fokusere på kortreist mat, i så fall hvilke?</p>	<p>O1: «Det blir veldig vanskelig å svare på med tanke på at vi er på fjerde generasjon [arvtakere]. Så det er litt det at det stammer tilbake på de som startet hotellet, og de som begynte med lokale råvarer, det var jo og litt verre å få tak i importerte råvarer på den tiden vi startet her.»</p> <p>O2: «(...) ikke så mye, vi har jo så klart mange lokale tradisjoner, men det er med innslag fra andre plasser.»</p> <p>O3: «Altså det er jo lokale mattradisjoner men det er jo kanskje noe mer som går på (...) det</p>	<p>Det stammer tilbake til de som startet hotellet, nå er det fjerde generasjon. Det begynte med lokale råvarer fordi det var vanskelig å få tak i import på den tiden.</p> <p>Ikke så mye. Det finnes mange lokale tradisjoner men det er med innslag fra andre steder.</p> <p>Nei. Ikke noe mer enn grøt og flesk. Mer på Finnskogen.</p>	<p>7 av 9 forteller at det stammer tilbake til lokale tradisjoner. 2 av forteller at de ikke fokuserer på det, de har innslag av lokale tradisjoner men også tradisjoner fra andre steder som de bruker på deres egen måte.</p>

	<p>tradisjonelle norske. Også er det det jo inne på Finnskogen, de har mer særegne retter, men vi ligger jo ikke akkurat på Finnskogen. Så nevergrøt og flesk og alt det her det hender jo, men nei, jeg vil ikke si det.»</p> <p>O4: «(...) det ble opprettet et lokalt tamreinlag på 70-tallet. Så er jo det en lokal mattradisjon og den satset vi veldig på. Ellers er det jo tilberedning av mat som vi fører da videre av at vi serverer flatbrød fra lokale produsenter som jo er veldig typisk for området da. Men også at vi bruker sylting og speking mye som produksjonsmetoder, men det er jo ikke så lokalt. Det er over hele Norge, eller hele verden egentlig.»</p> <p>O5: «Ja, det startet jo med Arne Brimi da, i 78, og ja, han hadde en tanke da som vi også tok med oss videre. Så det jo litt på å bruke det som er rundt oss i naturen.»</p> <p>O6: «Nei. (...) har</p>	<p>Tamreinslaget fra 70-tallet er en lokal mattradisjon. Flatbrød fra lokale produsenter og sylting og speking som produksjonsmetode. Men det gjøres jo i hele Norge.</p> <p>Ja Arne Brimi startet det i '78 og så har det gått videre etter det. De bruker fra naturen rundt.</p> <p>Har alltid være veldig</p>	
--	---	--	--

	<p>alltid vært veldig bevisst på hva man skal ta av råvarer og hva, opprinnelse på allting. At man skal ha kunnskap om maten man serverer.»</p> <p>O7: «Ja det må man si absolutt. (...) Det er jo endel slike gammeldagse supperetter da som har vært brukt både til hverdags og fest, litt ettersom. Som er basert på lagringsmetodene de hadde på den gangen, (...) Og slike ting som var lagringsdyktige. (...) Det er i hvert fall i en tradisjonsrett som vi fremdeles bruker da. Så er det den ferske varianten som dem hadde til festmåltid, da var det ofte ferskt kjøtt. Da vart det slakta der og da til den anledningen. Så en slik type suppe har vi. Ellers så bruker vi en del gamle konserveringsteknikker i forhold til frukt og bær og slike ting da, hermetisering av epler, plommer og.»</p> <p>O8: «Ja, på en måte. Vi er jo Norges største landbrukskommune, i forhold til antall innbyggere (...) alt</p>	<p>bevisst på råvarer og opprinnelsen på alt.</p> <p>Ja, gammeldagse supperetter med det eldste saltkjøttet som spises først. Tørka kjøtt, erter og byggryn for eksempel. Lagringsdyktige grønnsaker brukes, ferskt ble ofte brukt kun til festmåltid. Bruker en del konserveringsteknikker og hermetisering.</p> <p>Ja på en måte siden de er Norges største landbrukskommune i forhold til antall innbyggere.</p>	
--	--	---	--

	<p>rundt oss er landbruk da. (...) Vi kunne stå og peke fra restauranten på hvilken gård som lammet på tallerkenen hadde gått på, hvilken fjellside det hadde beita i, også videre.»</p> <p>O9: «Nei, ikke spesielt lokal mat. Vi kan lage mat fra for eksempel Sandefjord, men da på en ny måte. Våres lokale muligheter er sopp og einebærbusker fra lokalområdet. Tett dialog med lokale produsenter. Diverse urter og planter kan vi også kalle lokalt historisk. Det er lokalt.»</p>	<p>Ikke spesielt lokal mat. Lager mat fra f.eks. Sandefjord men på en ny måte. Bruker sopp og einebærbusker fra lokalområdet. Diverse urter og planter kan vi kalle lokalt historisk.</p>	
<p>5. Hvordan er merkevaren deres bygd opp rundt kortreist mat?</p>	<p>O1: «Det går på tradisjon-image hovedsakelig (...) kjøkkensjefen er ansatt fordi det er det han er dyktig på, så vi gjør jo konkrete tiltak for å bevare kvalitet på lokale råvarer og kortreist mat, men det går veldig mye på tradisjoner. Selvfølgelig vi er nytenkende, men vi er nytenkende innenfor det tradisjonelle.»</p> <p>O2: «Merkevare er helhet.»</p>	<p>Hovedsakelig på tradisjon-image. Ansatte kjøkkensjefen fordi han er dyktig på kortreist mat. Går mye på tradisjon med nytenking innenfor dette.</p> <p>Merkevare er en helhet</p>	<p>En av overnattingsstedene forteller at de ikke har tenkt på merkevare, en annen forteller at merkevaren er helhetlig hva de tilbyr. 4 av 9 trekker spesifikt frem maten de tilbyr som en del</p>

	<p>O3: «(...) på folkemunne (...)»</p> <p>O4: «(...) du ser på logoen vår, den er nå to år gammel og den er jo helt tydelig med en reinsdyrhann, og vi har sånn sett også valgt ikke servere så mye elg- og hjortekjøtt, for at da begynner folk å blande det. Det skal være reinsdyr.»</p> <p>O5: «Jeg vet ikke helt hva jeg skal si. Vi har ikke tenkt noe slikt, vi har ikke hatt noe fokus på at det skal være bærekraftig eller at det skal være (...) Det har bare blitt sånn.»</p> <p>O6: «Der har det gått ut veldig mye informasjon og vi kanskje lykkes på å promotere oss (...) så har vi har jo vært mye med i blader (...) litt Instagram, litt Facebook. Tar bilder av forskjellige retter og skriver ut hva det er og litt sånn. Så prøver jeg også å ta bilder av råvarer.»</p> <p>O7: «Jeg tror egentlig oss er ganske beskjedne med markedsføringen, at det ligg mye</p>	<p>På folkemunnene.</p> <p>Logoen med en helt tydelig reinsdyrhann.</p> <p>De har ikke tenkt noe slik, det har bare blitt sånn uten fokus på bærekraftig.</p> <p>De lykkes kanskje på å promotering, de har vært mye med i blader, litt på Instagram og Facebook.</p> <p>De er beskjedne med markedsføringen, det ligger mye skjult. Bygningsmiljøet har blitt mest frontet.</p>	<p>av merkevaren sin. 2 overnattingssteder trekker også frem måten de har markedsført seg på, en av de forteller at de har lykkes veldig med det mens de andre forteller at det er mye som fortsatt ligger skjult og at de kan bli flinkere på markedsføringen. Ellers blir også tradisjon og rebranding trukket frem som en måte å bygge merkevare.</p>
--	--	--	--



	<p>skjult der. Oss kjører fram bygningsmiljøet (...)»</p> <p>O8: «Ja, vi har jo et produksjonskjøkken (...) Også har vi noen storproduksjoner (...) vi skal nå rebrande det til [Område] Mat. Også har vi et ølbryggeri som produserer øl, som heter [område] Brygg. Også heter jo hotellet [merkenavn]. Også starter vi nå [område] Aktiv, som er ett aktivitetsselskap. Så det vil da si at alt spiller på [området], det er [område], [område], [område], [område].»</p> <p>O9: «Vi kjører så vidt mulig kun med frittgående kjøtt, grønt prøver vi i hovedsak å ha økologisk. Så det er nok det som er vårt merke.»</p>	<p>Ja de har produksjonskjøkken og noe storproduksjon som de skal rebrande til [område] Mat. Et eget ølbryggeri som produserer øl i tillegg til et eget aktivitetsselskap.</p> <p>Så fremt det er mulig kjører de kun frittgående kjøtt. Prøver i hovedsak å ha økologisk. Det er deres varemerke.</p>	
<b>Kortreist mat</b>			
<p>6. Hva definerer dere som kortreist/lokal mat?</p> <p>a) Skiller dere mellom lokal og kortreist mat?</p>	<p>O1: «For meg så er det innenfor Norges grenser.»</p> <p>O2: «Nei, det kortreiste er jo det lokale (...) for oss, men vi må jo</p>	<p>Innenfor Norges grenser.</p> <p>Det kortreiste er det lokale. Men når dyret sendes på slakteriet har det vært på en lang tur,</p>	

	<p>innrømme at når vi sender dyret på slakteriet (...), så har det vært på vært på en lang tur (...) er det kortreist i forhold til andre matvarer vi har, som blir solgt i butikken, så er det jo relativt kortreist. Vi sier ikke så mye om kortreist (...) Det er helst lokalmat som begrep altså.»</p> <p>O3: «Det er egentlig i fra egen bygd, egen kommune. Men det kan også selvfølgelig være enkelte produkter i fra nabokommunen også (...)»</p> <p>O4: «(...) slakteplassen 20 km unna (...) dyrene har aldri gått lenger fra hotellet enn 25 km på beitet. (...) kjøper også kortreist mat fra (...) Gudbrandsdalen. (...) altså vi følger ikke dette religiøst. Men vi tar ikke inn kjøtt eller fisk fra utenfor Norge.»</p> <p>O5: «Nei, det har vel kanskje utvidet seg litt (...) vi prøver å bruke ting, det varierer litt med sesong da (...) bær fra Jotunheimen (...) Sognefjorden rett over fjellet som</p>	<p>men a like vel relativt kortreist i forhold til andre varer på butikken. Vi sier ikke så mye om kortreist, helst lokal mat som begrep.</p> <p>I fra egen bygd, egen kommune. Enkelte produkter fra nabokommunen og.</p> <p>Slakteplassen er 20 km unna og dyrene har ikke gått lenger enn 25 km unna. Kjøper fra Gudbrandsdalen men følger det ikke religiøst. Tar ikke inn kjøtt eller fisk utenfor Norge.</p> <p>Nei det har utvidet seg litt, varierer med sesong.</p>	<p>De forskjellige overnattingsstedene har forskjellig oppfatning av hva kortreist mat er, noen mener kortreist mat og lokal mat er det samme mens andre presiserer at kjøttet de serverer ikke har beitet mer enn 25 km unna hotellet.</p>
--	---	--	---

	<p>vi har litt sjøkreps fra og fisk fra. Rein rundt fjellet her.»</p> <p>O6: «I min mening så syns jeg at man skal holde seg innenfor de nordiske landene (...) For du har ikke alle ting på en rekkevidde av 10 mil (...) du kan ikke få tak i allting. (...) i hvert fall på grønnsaker, der burde man kunne holde seg innen en areal av 15-20 mil. Det er litt vanskelig jo større standard og restaurant der er.»</p> <p>O7: «Jeg tror jeg må si at slik vi tenker på kortreist og lokal mat så er det Gudbrandsdalen. (...) det er jo litt slik forskjellige uttrykk og av det samme egentlig.»</p> <p>O8: «At radiusen ikke er lengre enn 2 mil fra gård til hotell. (lokal mat) det er egentlig vestlandet da, som Møre og Romsdal, Hordaland.»</p> <p>O9: «Hvis aspargesen er bedre i Frankrike så kjøper jeg den fra Frankrike. Jeg er kvalitets-søkende jeg er ikke kortreist-søkende. (...) Jeg vil</p>	<p>Man skal holde seg innenfor de nordiske landene. Du har ikke alt innen 10 mil. Vanskelig jo større restauranten er.</p> <p>For dem er kortreist og lokal mat Gudbrandsdalen. Betyr det samme.</p> <p>Lokal mat har en radius på maks 2 mil fra gård til hotell.</p> <p>De er kvalitets-søkende ikke kortreist-søkende. Kortreist er noe som er i samme klima som de.</p>	
--	--	---	--

	<p>gjærne ha ting som er kortreist. Jeg har noen veldig bra leverandørere som er omkring Tønsberg og Horten (...) Men kortreist er vel for meg på en eller annen måte et produkt som er i samme klima som oss, altså, kortreist mat er ikke Thailand, for der kan du gro asparges i desember måned, (...) men hvis du sammenligner oss med Frankrike så er det noen lunde samme sesong der, eller hvis du kjøper en asparges fra Danmark er det jo samme område, men det handler mest om kvaliteten.»</p>		
<p>7. Hvorfor valgte dere å satse på kortreist mat?</p>	<p>O1: «(...) gjesten vil ha det. Etterspør det. De vil vite opphavet av hvor maten er fra. (...) vi historiske hoteller skårer høyt på det.»</p> <p>O2: «Det handler om å utnytte egne ressurser. Enten det er utleie eller mat eller hva det er for noe. (...) det er jo derfor det startet med geitepølseproduksjon som (...) Nortura, de ville ikke lage det.»</p> <p>O3: «Igjen på grunn</p>	<p>Gjesten vil ha det og etterspør det. Gjestene vil vite opphavet og historiske hotell scorer høyt på det.</p> <p>Det handler om å utnytte egne ressurser.</p> <p>På grunn av kvaliteten</p>	<p>Overnattingsstedene hadde ulike grunner for å starte med kortreist mat, noen startet fordi gjester etterspør det, andre for å utnytte egne ressurser, noen gjorde det på grunn av kvaliteten og ønsket om økologisk mat. Noen ønsket å</p>

	<p>av kvaliteten, og (...) se (...) at velferden er bra ,det er viktig for oss, og at det aller helst er økologisk. (...) er i ferd med å ødelegge landbruket med store maskiner og kunstig gjødsling og sprøyting (...) Men her kan vi jo kontrollere det med å ha en tett kontakt opp mot produsentene, vi vet hvordan de produserer og vi har vært der og sett hvordan de behandler jorda og de, sier de at de ikke sprøyter så kan vi stole på det. Så det er rein mat og god dyrevelferd.»</p> <p>O4: «(...) startet med den historien om reinsdyr (...) Men vi utvidet etter hvert for vi syns historien vi, vi forteller historien til maten til gjestene våre (...) Og for en fem-seks år siden så tok det skikkelig av det med kortreist mat (...) Vi føler at vi er på en motebølge på en måte, men vi er forankret i realiteten og.»</p> <p>O5: «Den gangen var det vel for å prøve noe nytt, å liksom ha fokus på</p>	<p>og se at dyrevelferden er bra. Aller helst vil vi ha økologisk. Ønsker å ta ansvar og vise miljøhensyn.</p> <p>Startet med historien om reinsdyr, men de har utvidet etterhvert, de føler at de er på en motebølge.</p> <p>Den gangen var det for å prøve noe nytt.</p>	<p>prøve noe nytt mens andre, flere kommenterte at de ønsket og skape identitet.</p>
--	---	--	--

	<p>noe nytt. Det er jo en stund siden.»</p> <p>O6: «Det var en ganske naturlig ting synes jeg, du må, det er jo landbruk og sånn på mange steder som er på vei til å dø ut. Og du må jo, hvis ingen kjøper det så kommer de til å slutte å produsere.(...) vi har jo såpass mye landbruk i Norge, Sverige og Danmark at vi kan forsørge oss selv lissom, i stor grad. Og hvis ikke vi kjøper så blir det ikke noen utvikling, da kan vi ikke produsert mer heller.»</p> <p>O7: «Også er det jo og samtidig en levende gard, landbruksproduksjon. Så oss har våre råvarer. Til en viss grad. Også er det jo, tenker vi slik helhetsholistisk at at det er liksom mat som skal stå til miljøet her da.»</p> <p>O8: «Det var for å skape identitet, altså først og fremst så var det for at når vi kom til lille bygda og tok over hotellet, altså bygdas stolthet (...) det var ikke helt lett.»</p>	<p>Det var en naturlig ting, må ta vare på landbruket her. De kan jo forsørge seg selv her i de nordiske landene.</p> <p>De ønsker blant annet å utnytte ressurser.</p> <p>Det var for å skape identitet.</p>	
--	--	---	--

	<p>O9: «Du kan ha en dialog med dem, du kan dra ut og se personlig hvordan tingene gror, det er jo den tette dialog, det er det kortreiste, at du har noe, at du har et prosjekt du kan følge til døren, så du kan se hvordan det vokser uke til uke, og du kan få en litt tettere dialog med dem som er tett ved deg.»</p>	<p>Du kan ha en dialog med bøndene og se hvordan råvarene gror, du kan følge prosjektet til døren.</p>	
<p>8. Når startet bedriften satsningen med kortreist mat?</p>	<p>O1: «Vi har alltid hatt fokus på å bruke lokale råvarer, men i 2010 fikk vi ny kjøkkensjef som tok dette til et nytt nivå med at alt som var mulig å bruke av kortreist skulle være kortreist. Det var også i forbindelsen at vi ble medlem av De Historiske.»</p> <p>O2: «Vi begynte med utleie da mine foreldre som bodde på Lillehammer, kom opp som pensjonister og restaurerte farmen en liten stund også ble det utleie. Da hadde vi ikke servering, også balla det på seg da. (...) vi har drevet på i hvert fall 15 år da, med servering.»</p> <p>O3: «Vi begynte å</p>	<p>Alltid hatt fokus på å bruke lokale råvarer men med ny kjøkkensjef i 2010 så ble det hevet til et nytt nivå. Dette var i forbindelse med at de ble medlem av de Historiske.</p> <p>De har drevet med servering i hvert fall i 15 år.</p> <p>De begynte å snakke om</p>	<p>Fem av overnattingsstedene har hatt kortreist mat siden de startet, mens fire av de har startet med det i tidsrommet 2010-2015.</p>

	<p>snakke om det for et par år siden (...) satt i gang det samarbeidet i juni i fjor.»</p> <p>O4: «Vi startet med [merket] for 12 år siden og vi startet jo allerede da med å satse på kvalitetsmat og ville gjerne ha produsenter i området (...) at vi konsentrerte oss om reinsdyr, det er vel ca. 5 år siden.»</p> <p>O5: «1978.»</p> <p>O6: «(...) vi har hatt det siden dag en.»</p> <p>O7: (Men dere har hatt kortreist mat helt fra begynnelsen?) «Ja vi har egentlig det, eller... (...) Vi fokuserte ganske mye på det i starten under OL, for da var det jo, det var jo veldig slik i vinden, den gangen, at alt skulle være. (...) så da serverte vi lam og elg og fjellfisk og hadde neon slike menyer da. .»</p> <p>O8: «Vi startet i 2005 (...) I 2008 (...) bygde vi da et produksjonskjøkken .»</p> <p>O9: «Det har egentlig alltid vært slik fra begynnelsen av.»</p>	<p>det for et par år siden. Samarbeidet startet i juni i fjor.</p> <p>De begynte å satse på kvalitetsmat for 12 år siden, men begynte å konsentrere seg om reinsdyr for ca. 5 år siden.</p> <p>1978</p> <p>Siden dag en (januar 2013).</p> <p>Har egentlig hatt det siden starten men under OL i Lillehammer i '94 valgte de å starte ordentlig med det.</p> <p>De startet i 2005 og i 2008 bygde de produksjonskjøkken.</p> <p>Fra begynnelsen av (når de tok over i 2000).</p>	
--	---	--	--



<p>9. Hvordan opplever dere kundens respons og etterspørsel etter kortreist mat?</p>	<p>O1: « (...) bare positivt. (...) Altså, når vi får presentert det og sånne ting så føler jeg at de opplever at det smaker bedre.»</p> <p>O2: «Ja, dem liker det for å si det slik.»</p> <p>O3: «Veldig bra. Det må jo nødvendigvis bli noe dyrere, det har vi egentlig ikke fått så mye tilbakemeldinger på at det har vært for dyrt. Vi har fått et rykte på oss for at dette med at vi bruker, at vi er langt fremme når vi bruker lokal mat og folk kommer jo hit og spør om dette.»</p> <p>O4: «Den er høy.»</p> <p>O5: «Folk synes jo at det er stas. Også er det mange som kommer på grunn av at vi har det.»</p> <p>O6: «Ja, det er både ris og ros på det at. Det er mange som synes det er veldig bra at vi har det, også er det mange som ikke i det hele tatt setter pris på det.»</p> <p>O7: «Ja det må jeg si at vi får veldig god respons på, kanskje ikke det at der kortreist men</p>	<p>Bare positiv. Føler at kundene opplever at det smaker bedre etter presentasjonen.</p> <p>Kundene liker det.</p> <p>Veldig bra. De har rykte på å være langt fremme. Folk kommer og spør om dette.</p> <p>Høy.</p> <p>Kunder synes det er stas og mange kommer på grunn av det.</p> <p>Det er både ris og ros.</p> <p>De har fått veldig god respons. Mest på at det er laga hos dem, kanskje ikke på at maten er kortreist.</p>	<p>Alle overnattingsstedene forteller om positiv respons og høy etterspørsel. Et overnattingssted forteller at de får både ris og ros. Et av overnattingsstedene valgte å ikke svare på spørsmålet.</p>
--	--	--	---

	<p>det at det er, ja at det er, at maten er laga oppe på her.»</p> <p>O8: «Vi har økt omsetningen fra 2 millioner til 12 millioner i fjor. Så den har jo egentlig vært større enn all annen vekst da.»</p> <p>O9: Valgte å ikke svare på spørsmålet.</p>	<p>De har økt fra 2 millioner til 12 millioner på et år i omsetning. Større enn all annen vekst.</p> <p>Valgte å ikke svare på spørsmålet.</p>	
<b>Merkevare, posisjon og strategi</b>			
<p>10. Hvilken posisjon har merket deres i dagens marked?</p>	<p>O1: « (...) vi legger oss på et annet prisenivå, og skal ha kvalitet deretter. Det er den grunnleggende strategien rundt det. Det hjelper jo at vi har drivet på såpass lenge som vi har. Vi har et godt rykte, spesielt på matfronten (...)»</p> <p>O2: «En del fokus er på geiter. På etikettene på både osten og kjøttvarene så er det geitene det er fokus på. Nå driver Joakim og skal oppdatere disse etikettene og det systemet da. Så da er det på en måte det som blir det gjennomgående. Og det er en utfordring selvsagt, for det er litt forskjellige ting overlatt til hverandre, og det</p>	<p>De har et annet prisenivå og har kvalitet deretter. De har et godt rykte spesielt på matfronten.</p> <p>De har mest fokus på geitene. Etikettene på osten og kjøttvarene blir gjennomgående.</p>	<p>Flere fortalte at de har et godt rykte og tror de har en god posisjon i markedet. En av overnattingsstedene følte at de ikke kunne svare på spørsmålet.</p>

	<p>skal liksom passe i hop.»</p> <p>O3: «Ja av folk som selv driver med det, som produsenter eller (...) nøkkelpersoner rundt i dette systemet de er jo veldig oppmerksomme på oss. Og sier (...) at dere har kommet langt.»</p> <p>O4: «Du kan på en måte gå inn på booking.com og (...) tilbakemeldings-skjema, det er der du kanskje får det mest oppriktige svaret på det.»</p> <p>O5: «I nærmiljøet så står vi nok, hva skal jeg si, vi har en god posisjon lokalt.»</p> <p>O6: «En sterk posisjon både til markedet og pris, det har vi.»</p> <p>O7: Kunne ikke svare på spørsmålet.</p> <p>O8: «Det største hotellet i Nordfjord, i vår region i Sogn og Fjordane ligger på 300 – 400 hotellrom. De nest største det som nå er [merkenavn] ligger på 61, så det er et veldig stort sprik da. Men for å</p>	<p>Nøkkelpersoner i dette systemet er veldig oppmerksomme på dem og sier at de har kommet langt.</p> <p>Det kan sjekkes på booking.com, på tilbakemeldingene.</p> <p>De har en god posisjon lokalt.</p> <p>Sterk posisjon i forhold til markedet.</p> <p>Kunne ikke svare på spørsmålet.</p> <p>Nest størst i deres region, deres største konkurrent ligger utenfor regionen - de har dobbelt så mange rom men har like stor markedsandel.</p>	
--	---	--	--

	<p>si det sånn da hotellet som er vår største konkurrent, som har 120 rom, de omsetter for 1 million mer enn oss. Det vil jo si at vi har like stor markedsandel som de som er dobbelt så store som oss.»</p> <p>O9: «Vi ligger jo ganske bra fordi vi har jo ikke den store konkurranse her ute fordi, det er jo riktig nok noe her i området (...) du skal kjøre 35 minutter inn til Tønsberg og der jo et sted som minner om oss der inne, så kan du velge å kjøre til Oslo, det er 1,5 time men når du er 1,5 time unna så er det riktig nok ikke konkurranse. Men man kan selvfølgelig si, jo våres konkurrenter det er de andre konferansehotellen e.»</p>	<p>De ligger ganske bra an siden de ikke har stor konkurranse i området.</p>	
<p>11. Hvilke tiltak har dere gjort for å bygge kjennskap til kortreist mat hos kunden?</p>	<p>O1: «Når det gjelder maten så er det i hvert fall, hvis det er buffét så er det merking. Som det står hva det er for noe og hvor det kommer fra. (...) historien som servitøren eller kokken eller den som serverer gjesten, legger frem, som blir</p>	<p>De merker maten i buffeten, i tillegg så presenterer servitøren eller kokken maten for gjestene.</p>	<p>Overnattingsstedene forteller om forskjellige tiltak for å bygge kjennskap</p>

	<p>merkingen sånn sett.»</p> <p>O2: «Vi fortelle selvsagt, i tillegg til hele gardshistoria og greia rundt.»</p> <p>O3: «Først og fremst servitøren eller kokken, hvis han går inn og serverer (...) Nei vi prøver jo å selge det inn på kurs og andre grupper, det har ikke vært så lett for det har jo litt med pris igjen å gjøre. Det må jo koste lit.»</p> <p>O4: «Vi har jo flere kanaler da. Vi sender nyhetsbrev på e-post (...). Vi sender julekort med reinsdyrmotiv (...) Vi har selvsagt kanaler som Facebook og Instagram og hjemmeside (...) Også (...) i fjor lanserte vi Restaurant Rein som det restauranttilbudet vi har på sommeren i fellesferien.»</p> <p>O5: «Vi skriver litt om det på hjemmesiden, og har litt fokus i menyer og skriver leverandørene våre og slikt da.»</p> <p>O6: «Det å ha tilstrekkelige</p>	<p>De forteller hele gardshistoria.</p> <p>Først og fremst kokken eller servitøren.</p> <p>De har flere kanaler, de sender nyhetsbrev på e-post, julekort, bruker Facebook, Instagram, og hjemmesiden. I tillegg har de lansert Restaurant Rein som et tilbud om sommeren.</p> <p>De skriver om det på hjemmesiden.</p> <p>De informerer kunden i menyen og med</p>	<p>hos kundene, blant annet; merking av maten, fortelle historien rundt, informasjon på nettsiden og omvisning på hotellet.</p>
--	---	---	---

	<p>informasjon. (Så dere informerer kunden?) Ja, på både menyer og kunnskap hos personal.»</p> <p>O7: «Oss har en omvisning på kvelden da, og da er en jo innom flere punkter på garden.»</p> <p>O8: «Vi presenterer til alle gjester, vi skriver om alle leverandørene i menyene våre, vi driver kompetanseutvikling på oss selv og på bøndene våre.»</p> <p>O9: «Jeg synes det er litt farlig å sende ut til sine kunder i en vid utstrekking å si og opplyse at vi bruker frittstående ting, men det er veldig viktig for meg at når folk kommer hit at de ikke skal ta stilling til det hvis du skjønner hva jeg mener.»</p>	<p>kunnskapen personalet har.</p> <p>De har en omvisning på kvelden.</p> <p>De presenterer til alle gjestene og skriver om leverandørene i menyene våre. Vi driver i tillegg kompetanseutvikling på oss og bøndene.</p> <p>Han tror det er farlig å sende ut alt for mye info til kundene og det er viktig at de ikke skal trenge å ta stilling til det.</p>	
<p>12. Har dere bevisst valgt å benytte kortreist mat som en del av en differensieringsstrategi, i så fall hvordan har dere brukt det?</p>	<p>O1: «Definitivt. Fordi at vi vil ha det ærlige og at vi kjenner råvarene våre. Så mest mulig så vil vi at det er hjemmelaga.»</p> <p>O2: «Nei, lokalmat som vi har brukt (...) det er liksom greia vår. (...) det er</p>	<p>Ja, for å fremme kjennskap til råvarer.</p> <p>Nei, det var naturlig å ta i bruk kortreist mat så hadde blitt unaturlig å drive med noe annet.</p>	<p>Fem av overnattingsstedene</p>

	<p>ikke noe poeng for oss å drive med det andre. Geit er liksom litt å stri med, så i og med at vi har fokus på geit så er det det som var utgangspunktet.»</p> <p>O3: «Ja jeg vil jo si det. Vi så jo fort at dette er veien å gå, dette er veien å skille seg ut på.»</p> <p>O4: «Ja, det vil jeg nok si, for det er et hotell på fjellet og det finns (...) et omdømme som henger litt på fjellhoteller eller fjellstuer (...) Ja, det kan være litt enkel mat, store buffeter, det er masse folk der og dansemusikk og slikt. Vi valgt nok det med lokal mat for å skille oss ut fra den type tankegang for våre kunder.»</p> <p>O5: «Nei, mye av det er fordi det er god kvalitet, og vi syns det er stas da.»</p> <p>O6: «Ja, det er det. Vi er jo knyttet til en stor kjede med nesten 190 hotell, vi er vel det eneste av de fristående hotellene i vår branch som på en måte har lov å faktisk handle utenom.»</p>	<p>Ja, for dem var det veien å gå for å skille seg ut fra konkurrentene.</p> <p>Ja, for å skille seg ut fra konkurrentene.</p> <p>Nei, bruker kortreist mat fordi det har god kvalitet.</p> <p>Ja, er knyttet til en stor kjede og ønsker å handle utenom for å kunne skille seg litt ut.</p>	<p>sa at det var det, mens for to var det ikke det. En forteller at det handler om å bruke best mulig råvarer, mens en annen forteller at da de startet var det naturlig å ta i bruk kortreist mat – det ble ikke sett på som et fortrinn.</p>
--	---	---	--

	<p>O7: «Oss var kortreist før det uttrykket kom, før det vart mote.»</p> <p>O8: «På alle mulige måter.»</p> <p>O9: «Det handler om å bruke best mulige produkter, det er det det dreier seg om.»</p>	<p>Tok i bruk kortreist mat før det ble brukt som et fortrinn.</p> <p>Ja.</p> <p>Det handler om å bruke best mulig råvarer.</p>	
<p>13. Hvilke strategiske mål ønsker dere å oppnå ved å benytte kortreist mat?</p>	<p>O1: «Kvalitet. Det går litt på (...) kundesegmentet. Du har de som vil ha det billigst mulig, og får service, kvalitet, mat deretter, det er ikke den kundegruppen vi kan ha. (...) for å kunne drive på en fornuftig måte er vi avhengige av å ha de kundene som er villige til å legge igjen litte granne for å være her, ikke bare de som vil innom og sove.»</p> <p>O2: Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p> <p>O3: «(...) nummer en er å sikre videre drift, tjene penger og sikre arbeidsplasser selvfølgelig (...) hvis man kan gjøre noe med det så er det ikke noe poeng i å ligge på lik linje med alle andre i vår bransje i Hedmark.</p>	<p>Det går på kvalitet. De vil ikke ha kundegruppen som ser etter det billigste, kundene må være villige til å legge igjen litt.</p> <p>Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p> <p>Det viktigste er å sikre videre drift. Ikke noe poeng å ligge på lik linje med andre. Fokus på økologisk og rein mat.</p>	<p>Flere fortalte om strategiske mål de ønsket å oppnå, blant annet; videre drift og bevissthet hos kunder Tre ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p>



	<p>For å kunne framheve oss enda sterkere med god mat og med fokus på rein mat, økologisk, altså det er det nok en stund til, vi har masse mat nå som er økologisk (...) men det er allikevel et lite stykke igjen før vi er 100% Debio. Det er jo, det er jo faktisk en god jobb å gjøre. Det må jo en viss progresjon og utvikling til i alle bedrifter eller så blir de stående stille.»</p> <p>O4: «Vi vil gjerne gjenskape en bevissthet hos kunden som strekker seg nesten lenger enn oppholdet, at kunden på en måte blir kanskje mer bevisst på det en kjøper selv av matvarer.»</p> <p>O5: «Vi ønsker at folk skal komme hit på grunn av maten, gjerne ta en omvei.»</p> <p>O6: «Man vil jo informere folk om hva de skal, de skal ikke bare kjøpe det når de er her de skal også kjøpe det hjemme, og fremfor alt med å beholde landbruk og fiskeri (...) støtte de som</p>	<p>Vil gjerne gjøre kunden bevisst og påvirke de lenger enn oppholdet.</p> <p>Vil at folk skal komme på grunn av maten.</p> <p>Vil gjerne gjøre kunden bevisst og påvirke kundene lenger enn oppholdet hos dem.</p>	
--	---	---	--

	<p>vil holde på med dette her da.»</p> <p>O7: Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p> <p>O8: «Det ligger jo ufattelig mye goodwill i det, problemet er jo at for de aller fleste hoteller fordi de ser på innkjøpsprisen også sier de at det er alt for dyrt, så ser de ikke på prisen de kan hente i markedet. (...)»</p> <p>O9: Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p>	<p>Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p> <p>Det er mye goodwill i det.</p> <p>Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p>	
<p>14. Hvilke betydning har kortreist mat på omdømme deres?</p>	<p>O1: (Har kortreist mat mye å si for omdømmet deres?) «Ja.»</p> <p>O2: «For mange tror jeg det, ikke nødvendigvis kortreist, men (...) det er de lokale råstoffene (...). Det er liksom Brimitradisjonen på en måte. Han har gått i bresjen og beitet vei for det her da. Og han har jo vært flink til å markedsføre både de lokale og de nasjonale spesialitetene, men nasjonale vrier på alt mulig. Og den opprinnelige smaken ikke sant.»</p>	<p>Har mye å si på omdømmet deres.</p> <p>Brimitradisjon.</p>	<p>De forteller om flere betydninger det har hatt på omdømmet, blant annet at de differensierer seg fra konkurrentene på denne måten. Et overnattingssted ikke klarte å svare på spørsmålet.</p>

	<p>O3: «Det må jo være bra, jeg kan ikke si noe annet.»</p> <p>O4: «Nei, det er jo en stor betydning når vi markedsfører oss sånn vi gjør med reinsdyr og lokale råvarer og lokalt tilknytt (...) når folk skriver om oss og husker at vi har så utrolig god mat, så kommer det frem den tanken at det også faktisk er kortreist. Så jeg tror det henger noe i hop der.»</p> <p>O5: «Tror folk forventer litt kvalitet kanskje?»</p> <p>O6: «Det kategoriserer jo restauranten og hotellet i en (...) kategori av restauranter som skiller seg ut.»</p> <p>O7: «Ja jeg tror det, at det blir prata om.»</p> <p>O8: «Det er vel egentlig i veldig stor grad, nesten hele omdømmet vårt. Folk kommer ikke til [kommunen], til [området] fordi det er veldig vakkert her. Folk kommer til [område] for å spise mat.»</p>	<p>Er bra.</p> <p>Stor betydning på markedsføring av lokal mat.</p> <p>Potensielle kunder forventer kvalitet.</p> <p>Det gjør at de skiller seg ut fra konkurrerende bedrifter.</p> <p>Det at de har kortreist mat gjør at de blir pratet om.</p> <p>Kortreist mat er hele omdømmet deres. Folk kommer for maten</p> <p>Kan ikke svare på</p>	
--	---	---	--

	O9: Kan ikke å svare på spørsmålet.	spørsmålet.	
15. På hvilken måte føler dere at kundene deres gjør et bevisst valg ved å velge dere på bakgrunn av at dere benytter kortreist mat i merkevaren deres?	<p>O1: «Jeg tror det er mye av grunnen til at de kommer tilbake. Jeg tror, jeg sitter med inntrykk at alle reklamerer for kortreist mat (...)Men det er mye gjenkjøp, og da er det alt fra vertskap til lokal mat som får dem til å komme tilbake.»</p> <p>O2: «Jeg tror alle bruker nå for tiden, alle gårder, alle, stort sett de fleste hotell rundt her.»</p> <p>O3: «Det er jo mange som sier "ja vi må jo til dere for å få god mat". De gjør jo faktisk det, det er ikke bare en gang det er flere ganger.»</p> <p>O4: «Jeg tror nok mest det går på at det er god mat, at kunden velger oss på grunn av at det er kortreist mat, jeg tror ikke det. Det kan være tilfelle i forhold til rein, det er der vi prøver nå at vi på en måte skal bli den plassen folk skal huske i Norge hvis de skal kjøpe reinsdyr. Men i forhold til et spekter av produkter så tror jeg ikke folk velger</p>	<p>Grunnen til at de kommer tilbake er kortreist mat</p> <p>De aller fleste gårder i området (Gudbrandsdalen og omegn) bruker kortreist mat.</p> <p>Mange som kommer på grunn av maten.</p> <p>Kunden kommer på grunn av god mat, at den er kortreist er ikke nødvendigvis grunnen.</p>	<p>Flere forteller at kortreist mat er grunnen til at kundene kommer tilbake, mens de først og fremst kommer på grunn av kvaliteten på maten.</p>

	<p>oss på grunn av at det er kortreist.»</p> <p>O5: «Jeg vet ikke om det bare er på grunn av at vi bruker kortreist mat, men vi opplever at de fleste gjestene våre er på hotellet. Vi har også mange som ikke bor på hotellet, men som kommer hit fremfor å gå et annet sted i [området]. Vi merker at folk har god kjennskap til mat og blir mer og mer bevisste i valg av mat, noe som vi ser på som veldig positivt.»</p> <p>O6: «Skal jeg være helt ærlig så tror jeg faktisk ikke det. For hotellet har en så sterk profil i seg, på hva et luksushotell, om man skal si det.»</p> <p>O7: «Det er jo bevisst hvilken type mat en serverer, det har det jo alltid vært (...) Også er det ikke bare råvarer heller men menyer også, hele greia, og dekketøy og alt og rommet, hele greia.»</p> <p>O8: «Nei altså vi har mange faktorer som spiller inn jeg er (...) Norges yngste</p>	<p>De vet ikke om det er på grunn av kortreist mat. Mange benytter det som spisested utenom hotellets gjester. Folk har god kjennskap til mat og blir mer bevisst på valg av det.</p> <p>De tror ikke det, for hotellet har en sterk profil som luksushotell.</p> <p>Bevisst hva slags type mat de serverer. Helhet gjennom hele serveringsprosessen.</p> <p>Mange faktorer som spiller inn, blant annet har de Norges yngste hotelldirektør.</p>	
--	---	---	--

	<p>hotelldirektør.»</p> <p>O9: «Det der med kortreist mat det, for en kvalitetsbevisst kunde er det en naturlig tankegang.»</p>	<p>Mener det er en naturlig tankegang for kvalitetsbevisste kunder.</p>	
<p>16. Hvor aktive er dere på sosiale medier og på hvilke plattformer er dere tilstede?</p>	<p>O1: «Vi er aktive både på Facebook og Instagram. Her er målet å legge ut info og bilder etter nesten alle arrangement slik at publikum ser jevnlig hva vi driver med på hotellet.»</p> <p>O2: Ikke svart.</p> <p>O3: «Vi er på Facebook, ganske aktive det vil si ca. en gang per uke, prøver å informere om nyheter her, og har ganske mange «følgere». Instagram er i oppstarten, ikke veldig mye som ligger der ennå.»</p> <p>O4: «Vi er aktive på Facebook og Instagram (...) og litt på Twitter. Prøver å legge ut noe minst ukentlig.»</p> <p>O5: «Vi har som mål å legge ut noe på Facebook et par ganger i uka. Vi er på Facebook, Instagram, Twitter.»</p>	<p>Facebook og Instagram brukes jevnlig.</p> <p>Ikke svart.</p> <p>Facebook og Instagram, mest aktiv på Facebook.</p> <p>Facebook, Instagram og Twitter. Er aktive ukentlig.</p> <p>Facebook, Instagram og Twitter - Facebook brukes mest og oppdateres et par ganger i uka.</p>	<p>Seks av ni overnattingssteder forteller at de bruker sosiale medier. Alle disse seks nevner både Facebook og Instagram. Tre av ni nevner Twitter, mens én nevner Snapchat. Tre av overnattingsstedene har ikke svart på spørsmålet.</p>

	<p>O6: «(...) litt Instagram, litt Facebook. Ta bilder av forskjellige retter og skriver ut hva det er og litt sånn. Så prøver jeg også å ta bilder av råvarer.»</p> <p>O7: Ikke svart.</p> <p>O8: «Kanskje det eneste hotellet som er på Snapchat og såne ting, vi er på Instagram, vi er på Twitter, vi er på Facebook, ja vi er overalt da.»</p> <p>O9: Ikke svart.</p>	<p>Instagram og Facebook. Bruker det til å legge ut bilder og skrive om retter.</p> <p>Ikke svart.</p> <p>Snapchat, Instagram, Twitter og Facebook.</p> <p>Ikke svart.</p>	
--	--	--	--

#### Økonomi og bærekraftighet

<p>17. Hvilke økonomiske vurderinger ligger til grunn bak valget å benytte kortreist mat?</p>	<p>O1: «Jeg føler det, absolutt (...)Så det er en økonomisk vurdering, det er ikke noe tvil om at det er dyrere å kjøpe ekstremt kortreist mat enn det det er å kjøpe alt fra Bama. Vi har tatt en vurdering og vi er fornøyde med den vurderingen. Man må ta pris deretter. I forhold til varene du bruker.»</p> <p>O2: «Vi har aldri regnet på alternativet for å si det slik, for det har på en måte ikke vært greia. Også har vi ikke noen</p>	<p>Dyrere å kjøpe kortreist fremfor fra distributør.</p> <p>Aldri regnet på det økonomiske, men har ingen stor meny som krever mange råvarer.</p>	<p>2 av de 9 overnattingsstedene forteller at de ikke har gjort noen økonomisk vurdering rundt bruken av kortreist mat, mens 1 av de 9 påpeker at de stadig gjør det for å forsikre seg at de tjener på det. 5 av de 9 påpeker at kortreist og lokal mat koster mer, 3 av disse mener at de får</p>
---	--	---	---

	<p>stor meny, vi har noen få retter og det kan vi i grunn holde på.»</p> <p>O3: «Ja det er det hele tiden det, vi må jo tjene på det, og det er klart (...) Så det må jo være forsvarlig, men om vi velger vekk det lokale det er jo ikke sikkert, det kan jo hende at vi velger et annet produkt.»</p> <p>O4: «(...) nei, jeg tror ikke det. (...) våre ressurser eller økonomiske ressurser så har vi vel valgt å si det slik at det er kjøkkenet som er en markedsføringskanal ovenfor nye gjester (...) Så kortreist mat kan nok være noe dyrere, men vi vet vi får igjen for det.»</p> <p>O5: «Klart det finnes mye billigere råvarer, men vi har valgt å holde fokuset. Det går jo litt på bekostning av økonomien.»</p> <p>O6: «Det er ikke økonomisk, det er ikke god økonomi i det heller. Det kan være det. Men altfor ofte er jo alt av norsk, nordisk, økologisk, lokal produsert mat er jo</p>	<p>Gjør stadige økonomiske vurderinger, må kunne tjene på det.</p> <p>Kjøkkenet fungerer som en markedsføringskanal ovenfor nye gjester. Kortreist mat kan være dyrere, men de får igjen for det.</p> <p>Fokuset på kortreist mat går utover økonomien.</p> <p>Bruken av kortreist mat er ikke økonomisk, er ikke god økonomi i det. Lokal/økonomisk/nordisk/norsk mat er dyrt.</p>	<p>igjen for bruken av kortreiste råvarer når de selger maten videre til Gjestene.</p>
--	---	---	--



	<p>dyrt. Det gjelder at du bruker det på rett måte bare.»</p> <p>O7: «Det er arbeidsinnsats (...) Det spørres åssen regnestykke en setter opp. Når det gjelder lammet så er det ikke noen økonomisk, de er ikke noe billigere, det er heller det at det er markedsverdi, at det er historisk. Oss kunne fått kjøpt billigere lam på Kiwi.»</p> <p>O8: «Altså det koster mer, det gjør det. Nå har jo vi en såpass, vi har gått så langt da, vi har gjort det så stort, det er så store investeringer at det kommer til å vippe over å bli lønnsomt igjen.»</p> <p>O9: «Nei, det handler om å finne de beste produktene.»</p>	<p>Eksempelvis så er ikke lammene noe billigere enn i butikken, men det er en markedsverdi og det er historisk.</p> <p>Det koster mer, gått langt og gjort store investeringer. Tror det vil bli lønnsomt etterhvert.</p> <p>Nei, det viktigste er produktene.</p>	
<p>18. På hvilken måte har bærekraftighet og miljøhensyn vært en del av vurderingen av å starte med kortreist mat?</p>	<p>O1: «Så det er selvfølgelig en gode, at vi støtter lokale produsenter og lokale bønder og, det er klart det. Men det er ikke derfor vi har valgt å gjøre det. Det hadde jo vært veldig hyggelig å kunne si det "nei vi er så bevisste på</p>	<p>Et gode å støtte opp om lokalmiljøet. Men ikke grunnen til at de satser på det.</p>	<p>Noen av overnattingsstedene fortalte at de ønsket</p>

	<p>lokalsamfunnet vi at vi tar alt lokalt for å støtte det". Det er en fordel, men det er ikke grunnen.»</p> <p>O2: «Nei, (...) var å bruke eget. Vi valgte på en måte geit da, selv om vi har sau og, så vi bruker jo mest geit.»</p> <p>O3: «Ja, det er jo inni det. Vi er jo miljøfyrtårn, og det ligger jo en del der og det har vi jo vært siden 2012 så vi har jobbet med lignende miljøhensyn parallelt.»</p> <p>O4: «Ja (...) i stor grad. Vi har jo da, (uforståelig) nyhetene og vi ser jo det at vi får jo flere og flere gjester som sier at; nei, vi skal ikke ha kjøtt, eller vi skal ikke ha så mye kjøtt. Kjøtt er jo på en måte nesten satt på lik linje som ikke-bærekraftig eller forurensende og alt dette der.»</p> <p>O5: «I starten var det ikke det, men det handler om å nytte de ressursene som vi har rundt oss. Naturen og kulturen i området vårt byr på veldig</p>	<p>Valgte å satse på geit selv om de driver med sau også.</p> <p>Er Miljøfyrtårn.</p> <p>I stor grad.</p> <p>Handler om å utnytte ressursene som de har rundt seg.</p>	<p>å skape arbeidsplasser, noen nevner også at de ønsket å støtte opp lokalmiljøet mens andre forteller at de i dag er et miljøfyrtårn. Et av overnattingsstedene kunne ikke svare på spørsmålet.</p>
--	--	--	---

	<p>mye bra, og da er det viktig å ta vare på og bruke dette.»</p> <p>O6: «(...) det har vi på en måte vært veldig klar med fra starten av, at vi skal jobbe med bærekraft og stort sett så mye økologisk som det går.»</p> <p>O7: Kunne ikke svare på spørsmålet.</p> <p>O8: «Min far tror jeg ikke var så veldig opptatt av klima, (...) han likte idéen av å være selvforsynt, også tror jeg kanskje at han, han var en gründertype som tenkte at dette her er det ingen andre som gjør. Også tror jeg kanskje at det med miljø bare var en fordel da.»</p> <p>O9: «Det å ha den holdningen det er jo også for å definere bærekraftighet.»</p>	<p>Vært klare på at de skal drive bærekraftig og velge økologisk der det går.</p> <p>Kunne ikke svare på spørsmålet.</p> <p>Ønsket å være selvforsynt, samt å skille seg ut. Miljø kommer som en fordel.</p> <p>Det er en del av holdningen.</p>	
<p>19. På hvilken måte mener dere at satsing på kortreist mat kan gi dere et konkurransefortrinn i forhold til konkurrerende bedrifter?</p>	<p>O1: «Det gjenspeiler det generelle konseptet med kvalitet og støtte av lokalsamfunnet. Det skiller oss også ut siden vi er den eneste aktøren i Hafjell som har stor</p>	<p>Kvalitet og støtte av lokalsamfunnet. Eneste aktør i Hafjell med stor fokus på kortreist mat.</p>	<p>Flere forteller at de</p>

	<p>fokus på nettopp dette.»</p> <p>O2: ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p> <p>O3: «Ja (...) vi mener (...) at det ligger i tiden, at det er mer og mer fokus på det og folk er mer og mer opptatt av det. Det er eneste rette veien å gå, Før eller senere tror jeg de fleste legger om litt og (...) vi må tilbake til det opprinnelige landbruket.»</p> <p>O4: «Vanskelig, jeg tror det med konkurransefortrinn (...) det er to trinn der. Kortreist mat har, ikke alltid (...) men kan ha høyere kvalitet enn ikke-kortreist mat. Også er det det at du blir på en måte mer bevisst på hva slags produkter du velger. Så vi kan ha konkurransefortrinn ved det, det ligger i det at vi bryr oss veldig om kvaliteten på den maten vi serverer og det blir veldig godt.»</p> <p>O5: (Føler dere at det å bruke kortreist mat gir dere et konkurransefortrinn</p>	<p>Ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p> <p>De mener det er et konkurransefortrinn. Ligger i tiden, folk blir mer og mer opptatt av mat. Må tilbake til det opprinnelige landbruket</p> <p>Kan ha konkurransefortrinn ved kvalitet i produktet, men det er ikke alltid høyere kvalitet i kortreist mat.</p> <p>Kortreist mat er et konkurransefortrinn.</p>	<p>har fått konkurransefortrinn av å satse på kortreist mat. Et av overnattingsstedene ønsket å ikke svare på spørsmålet.</p>
--	---	--	---

	<p>n?) «Ja, absolutt.»</p> <p>O6: «Folk er så nøye når de velger restauranter nå for tiden, de vet hvor de vil spise og de vet hvor de skal gå når de vil spise akkurat den tingen. Hvis jeg skal gå og spise pasta så går jeg til de restaurantene som lager god pasta, og hvis jeg vil spise luksusmat så går jeg på restauranter som har den type ting. Så jeg tror det er veldig, folk er veldig bevisst på hvor de går, og hvor de får de forskjellige tingene.»</p> <p>O7: «Ja, jeg tror det, men det er vanskelig å tallfeste det. Det er ikke så godt å vite hva det er som teller mest om det er bygningsmiljø, historikken eller maten. Du får ikke tallfesta det. Men nå tror jeg at det er viktig, den helhetsopplevelsen, at det er, det som løfter opp.»</p> <p>O8: «Fortrinnet vårt er jo det at for det første så var vi først ute i Norge, vi er de som er originale på det, det er vi som kan det best, og det</p>	<p>Kundene vet hva de vil ha, og vet hvor de må gå for å få tak i det.</p> <p>Ja, men vanskelig å tallfeste. Vanskelig å vite hva som teller mest, de tror det er helhetsopplevelsen.</p> <p>Deres fortrinn er at de var først ute i Norge. De er best.</p>	
--	--	---	--

	<p>er vi som fortsatt utvikler oss.»</p> <p>O9: «Folk som kommer hit har fokus på kvalitet.»</p>	Fokus på kvalitet.	
<p>20. Føler dere at ved å fokusere på kortreist mat så øker dere kundenes oppfattede verdi av merket?</p>	<p>O1: «I etterkant, ja.»</p> <p>O2: «Jajaja.»</p> <p>O3: «Ja, (...) de som er opptatt av det gjør jo det. Men så er det klart at vi har jo og gjester som sikkert like godt kunne ha spist noe helt annet. Men da er det på en måte jobben vår å formidle det, både verdien i det, og at det er ren mat, at vi kjenner produsenten.»</p> <p>O4: «Ja, ja, det tror jeg nok. For det er hele pakken blir på en måte, (...) autentisk ja. At alt stemmer.»</p> <p>O5: «Ja, i hvert fall blant norske.»</p> <p>O6: «Ja, det gjør det, absolutt.»</p> <p>O7: Kunne ikke svare på vegne av kundene.</p> <p>O8: «Ja, så absolutt. Altså du har en indre verdi som på en måte, som, altså du står for noe som folk støtter.»</p>	<p>Ja.</p> <p>Ja.</p> <p>Ja noen, ikke alle.</p> <p>Ja.</p> <p>Ja, blant de norske i hvert fall.</p> <p>Ja.</p> <p>Kunne ikke svare på kundens vegne.</p> <p>Ja.</p>	<p>Seks av overnattingsstedene forteller at det har økt kundenes oppfattede verdi, en mener det ikke har gjort det. En mener at den har økt verdien hos noen men ikke andre, mens en ikke kunne svare på kundens vegne.</p>

	<p>O9: «Engasjement på kjøkkenet der kan du bestemt merke forskjell. Det er helt fantastisk å se, hvor mye det gjør for de ansatte, både servitører og kjøkkenet. At man vet at det er hentet rett utenfor døren. Det gir jo en viss regional stolthet så og si. Men om gjestene (...) Det må jeg si nei til. Det tror jeg ikke våres gjester tenker over sånn som jeg ser det.»</p>	<p>Nei, de tror ikke gjestene tenker over det faktum at maten er kortreist.</p>	
<b>Hvordan lykkes</b>			
<p>21. Hva regner dere som de viktigste faktorene for at dere har lyktes med å benytte kortreist mat i virksomheten deres?</p>	<p>O1: «Jeg føler vi har et personal som er dyktig nok til å håndtere råvarene. Det hjelper ikke om (...) om alt er plukket i hagen og helt fantastisk, hvis ikke personalet på kjøkkenet vet hva de driver med. Det henger sammen. Den som leverer fra kjøkkenet til gjesten, altså fra han kommer til han reiser seg igjen. Ikke sant, med hele oppholdet.»</p> <p>O2: «Jeg tror det handler litt om hele ramma her jeg da. Også har det jo vært god mat, Live er flink til å lage mat også har Hans</p>	<p>Forteller at personalets kunnskap og interesse har mye å si.</p> <p>Tror det er helheten som har gjort at de lykkes, de har god mat og historie rundt konseptet.</p>	<p>Overnattingsstedene forteller om forskjellige faktorer som har ført til at de har lyktes med bruken av kortest mat, blant annet de ansatte, omgivelsene og historien.</p>

	<p>Brimi vært med å kokka. Jeg tror at det er historia rundt det som gjør at det.»</p> <p>O3: «Kunnskap. Ja det er rett og slett engasjement.»</p> <p>O4: «Ja, jeg vil si at det er en tydelig vare, en ekte vare, at vi på en måte ikke sier noe som ikke stemmer. At vi er overbevisende og at den enkle og ekte historie og at det ikke er noe juks, jeg tror det er det.»</p> <p>O5: «Den ene er vel Arne Brimi, også har det vel litt med tradisjonene rundt her, og tilgangen til råvarer.»</p> <p>O6: «Det viktigste er jo informasjonsdigest, også har det mye med både kunnskap og interesse hos de som jobber.»</p> <p>O7: «Kanskje litt den der helheten, at det falt litt naturlig på en måte. At det har vært et naturlig valg. Oss har jo kanskje prøvd å foredle det litt og. Det har bygd seg på litt.»</p> <p>O8: «Kompetanse.</p>	<p>Kunnskap og engasjement.</p> <p>Forteller at råvarene har vært det viktigste, i tillegg kommer personalet og historien rundt.</p> <p>Peker spesielt på Arne Brimi, men også på tradisjoner og tilgangen til råvarer.</p> <p>Forteller om informasjonsdigest i tillegg til både kunnskap og interesse hos personalet.</p> <p>Forteller at det er helheten.</p> <p>Forteller om</p>	
--	---	--	--



	<p>(...) Også selvfølgelig at vi har involvering igjennom at vi er en familiebedrift.»</p> <p>O9: «(...) vi er omgitt av fin natur omkring oss, vakre omgivelser. (...) Engasjement på kjøkkenet.»</p>	<p>kompetanse og høy involvering igjennom familiebedriften.</p> <p>Forteller om omgivelsene, engasjement på kjøkkenet.</p>	
<p>22. Hvilke effekter har satsning på kortreist mat bidratt til?</p>	<p>O1: «Det er med på å skille oss ut, som sagt det er denne røde tråden, vi skal ikke være lik de andre. Det er masse bra matsteder i området, vi er tett på [andre], dette er turiststeder. Historiske hotell er jo et kvalitetsstempel. Så har du vært på flere hoteller så er jo tråden igjennom.»</p> <p>O2: «Ja, senest i fjor sommer tror jeg det var, var alle fylkesmannens (...) Landbruk (...) Fra Finnmark og Østlandet og alle delegasjonene var på rundtur og da hadde de funnet gårdene her oppi som et sted å reise til.»</p> <p>O3: «Lokalmiljøet de er jo oppmerksomme på det, hvor langt ut vi har nådd det er (...) Nå bruker vi jo ikke sant Facebook og</p>	<p>Den har gjort så de skiller seg ut fra konkurrentene, i tillegg så har de blitt en del av De Historiske hotell og fått et kvalitetsstempel.</p> <p>Oppmerksomhet fra andre landsdeler</p> <p>De har opplevd oppmerksomhet i lokal området, samt gjensidig markedsføring med bøndene de bruker.</p>	<p>Overnattingsstedene forteller om forskjellige effekter de har merket grunnet bruken av kortreist mat, blant annet: differensiering, engasjement, oppmerksomhet, og økt omsetning.</p>

	<p>hjemmesida og slik for å informere (...) Så vi markedsfører bonden og de markedsfører oss.»</p> <p>O4: «Altså gjenkjøp er større. Jeg nevner noe som er litt morsomt nå, omdømme blant mulige fagpersoner som vi knytter til oss har lyst til å si at vi skal rekruttere kokker og det er ikke akkurat enkelt i dag. Men de ser at vi satser på kortreist mat, og det er noe de liker også.»</p> <p>O5: (Utvidet kundegrunnlag?) «Ja, absolutt.»</p> <p>O6: «Nå har ikke vi holdt på med en merkevare lenge, men den merkevaren har vi forandret veldig mye. Så det har konstant skjedd noen ting, så det har alltid blitt noe nytt, samtidig at man utvikler seg.»</p> <p>O7: «Oss har i hvert fall gode priser, men om dem er begrunnet til det ene eller det andre. Men det igjen, det er en del av helheten, så det er litt vanskelig av helheten. Men oss tror jo det er</p>	<p>Forteller om gjenkjøp og omdømme blant fagpersoner i bransjen.</p> <p>Forteller om utvidet kundegrunnlag.</p> <p>Utvikling av bedriften med konstante forandringer.</p> <p>God inntjening.</p>	
--	--	---	--

	<p>viktig.»</p> <p>O8: «Økt omsetning, økt merkevare, egentlig økning i alt.»</p> <p>O9: «Engasjement på kjøkkenet der kan du bestemt merke forskjell.»</p>	<p>Forteller om en økning i alt fra omsetning til merkevare.</p> <p>Forteller at de har sett en klar forskjell i engasjement på kjøkkenet.</p>	
<b>Produkter/Leverandører</b>			
<p>23: Har dere hatt noen utfordringer ved bruk av kortreist mat, i så fall hvilke?</p>	<p>O1: «En av utfordringen med kortreist mat er både at råvarene ofte er dyrere og dermed må vi forsvare prisene våre ovenfor mange grupper som ikke er vant med kortreiset mat. det kan også forekomme at varene vi vil bruke og ofte markedsfører kan være utilgjengelig i enkelte perioder siden det ikke er masseprodusert.»</p> <p>O2: «Nå driver Joakim og skal oppdatere disse etikettene og det systemet da. Så da er det på en måte det som blir det gjennomgående. Og det er en utfordring selvsagt, for det er litt forskjellige ting overlatt til hverandre, og det skal liksom passe i hop.»</p> <p>O3: «(...) muligens</p>	<p>Forteller at råvarene er dyrere, i tillegg til at tilgangen til råvarene kan være liten.</p> <p>De har en utfordring rundt det at merkevaren skal komme frem i etiketten.</p> <p>Forteller at prisen er en</p>	<p>De forteller om utfordringer rundt blant annet tilgangen på råvarer, kvaliteten på råvarer, pris, design, produsenter og leveranse. To av overnattingsstedene har ikke svart på spørsmålet.</p>

	<p>pris. Det er dyrere å produsere, og dermed dyrere for oss å kjøpe- og ut mot kunden. Stort sett ingen innvendinger direkte til oss, men det er ikke alltid vi får sannheten direkte – kan være at noen gjester bare uteblir på grunn av pris?»</p> <p>O4: «Utfordringer - selvsagt er det utfordringer. Lettvint med industrimat, du bestiller det du trenger hver uke og det kommer i presis pakningsstørrelse, garantert. Kortreist mat krever avtaler med bønder eller mindre distributører, ikke alt er like tilgjengelig til enhver tid.»</p> <p>O5: «Vi har hatt noen problemer med distribusjon, og også at produktet ikke er godt nok.»</p> <p>O6: «Det er jo altså veldig mange som holder på med sånne småskala, sånne som kanskje lager bare en ting. Og så blir det sånn stor utfordring for noen som kanskje bare, jeg leter</p>	<p>utfordring.</p> <p>De forteller fordelene ved industrimat som ikke kommer med kortreist mat. De har utfordringer rundt tilgjengelighet og avtaler.</p> <p>Forteller om utfordringer rund distribusjon og kvalitet.</p> <p>Forteller om utfordringer rundt å finne småskala produsenter som bare kan selge til de. De forteller at de har mange forskjellig leverandører å holde styr på samtidig som noen av de sliter med å levere ønsket</p>	
--	--	---	--

	<p>fortsatt etter noen som bare er et lite meieri (...) I begynnelsen så hadde jeg sinnsykt mange leverandører. (...)det er veldig mange som er gode på å lage ting, men de er sinnsykt dårlige på å levere. .»</p> <p>O7: Ikke svart.</p> <p>O8: «Vi har hatt noen få problemer, med leveringsdyktighet, men det gjør oss jo bare mere kreative på kjøkkenet. Vi har som regel gode erfaringer, i noen tilfeller er kvaliteten varierende, noen ganger også veldig dyr i forhold til kvalitet. Men man lærer seg og finne de rette leverandørene veldig fort.»</p> <p>O9: Ikke svart.</p>	<p>mengde.</p> <p>Ikke svart.</p> <p>Forteller om utfordringer rundt leveranse, samt at kvaliteten på råvarene er noen ganger varierende.</p> <p>Ikke svart.</p>	
<p>24. Hva slags type produkter bruker bedriften din av kortreist mat?</p>	<p>O1: «Vi bruker jo noe, i hvert fall produktene som er lokale, som er grisen og elgen. Også er det jo bærene som jeg snakket om. Vi bruker jo og noe som er ferdiglaget. Vi har noen spekeskinker, et par oster som er lokale.</p>	<p>Forteller om kjøtt, bær, oster, mens grønnsaker i hvert fall skal være norsk.</p>	<p>Overnattingsstedene forteller om forskjellige</p>

	<p>(...) så bruker vi den Santa Kristina spekeskinka, som er laget av gris fra Stange-området. Nei grønnsaker, da er det norske når vi har muligheten til det, eller så er det import. På høsten, vinteren så bruker vi jo poteter i fra skileggen i fra 90-tallet, Erling Emne. Så lenge han har poteter, og da går vi over og bruker nypoteter eller norske. Vi er opptatt av å få brukt så mye norsk som mulig.»</p> <p>O2: «Nei, det er grønnsaker, det er poteter og det er kjøtt. Og en god del oster, bær. Vin, delvis øl. Alle grunn.. hovedingrediensen er lokale. Vi bruker også Rørosmat sine produkter da med rømme og slikt.»</p> <p>O3: «Vi har tilgang på alt, prøver å følge sesong eller sånn at vi blir oppringt når bonden har lam eller kalv eller kjøttedyr, vilt, bær, sopp, gjedde, nå har vi brukt veldig mye gris en periode. De er jo økologisk frilandsgris.»</p>	<p>Forteller om grønnsaker, kjøtt, ost, bær, vin og øl - alle hovedingrediensene.</p> <p>Sier de har tilgang til alt, blant annet kjøtt, vilt, bær, sopp og fisk.</p>	<p>produkter, blant annet: kjøtt, fisk, frukt, bær, grønnsaker og lignende.</p>
--	--	---	---

	<p>O4: «Annet enn reinsdyr bruker vi kji, altså kylling fra lokal leverandør, vi bruker poteter, urfe, fisk, salater fra Aukrust, spekemat, brød med meieriprodukter, flatbrød og annet tykt brød, krydder.»</p> <p>O5: «Det er jo alt fra frukt og bær, urter, kjøtt, fisk.»</p> <p>O6: «Rogn (...) sjøkreps (...) rødbetter, løk og sånt (...) de har mye mais og sånt (...) Vi bruker mandelpoteter (...) vi har hatt litt honning (...) Vi har biff, storfe, storfekam (...) kalv (...) lam (...) eddiker (...) Vi har mye ost da, kjøper mye, brunost kjøper vi jo lokalt (...).»</p> <p>O7: «Da er det disse melkeproduktene, ost, endel pølser, noe grønnsaker (...) Også litt fisk da (...).»</p> <p>O8: «Hjort, svin, lam, okse, angusokse, jordbær, bringebær, eple, plomme, kål, poteter, brennevin, vi har egen vodka som er laget av potetene til</p>	<p>Reinsdyr er hovedfokuset så det er alltid kortreist, ellers er det grønnsaker, kjøtt og fisk, meieriprodukter, brød og krydder.</p> <p>Alt fra frukt, bær, urter, kjøtt og fisk.</p> <p>Forteller om sjømat, grønnsaker, honning, kjøtt, ost og eddiker.</p> <p>Forteller om meieriprodukter, ost, pølser, noe grønnsaker og litt fisk.</p> <p>Forteller om kjøtt, bær, frukt, grønnsaker, alkoholholdige drikker, urter, blomster og fisk.</p>	
--	--	--	--

	<p>ordføreren, vi har egen eplelikør, egen eplebrennvin, eget øl, vi har, vi har egentlig alt. Salater, tomater, agurker, vi dyrker urter selv, vi har egen urtehage som har en hel gård med urter, og de tørker og leverer spiselige blomster og (...). Vi får fisk fra elva, som vi leier laksefiskere, vi får ørret.»</p> <p>O9: «Diverse urter og planter kan vi også kalle lokalt historisk. (...) Men gjør alt det vi kan for å bruke produkter fra Norge hvis kvaliteten er god nok til det.»</p>	<p>Forteller om urter og planter, men påpeker at hvis kvaliteten er god så gjør de det de kan for å bruke norske produkter.</p>	
<p>25. Hvem leverer produktene som dere regner som kortreiste?</p>	<p>O1: «Vi bruker også Rørosmat sine produkter da.»</p> <p>O2: «Litt fra Rørosmat, og litt fra Gudbrandsdalsmat og ellers så er det samvirkelaget.»</p> <p>O3: «Vi har et nettverk på en 70-80 bønder i området her og de leverer da. (...) De er jo mest lokale, rett over elva, altså i kommunen (...) dyrker grønnsaker for oss i tillegg til Skarstad Gartneri før Kongsvinger.»</p> <p>O4: «Ja, det er på</p>	<p>Avstand til disse produsentene: Røros - 224 km</p> <p>Avstand til disse produsentene: Røros - 232 km Gudbrandsdalen - radius på 143 km)</p> <p>Avstand til disse produsentene: Kongsvinger - 36 km</p> <p>Avstand til disse</p>	<p>Overnattingsstedene forteller om forskjellige steder og avstander som de anser som kortreiste.</p>



	<p>sånn forskjellig småtteri, så er det Gudbrandsdalmat(..) Vi kjøper jo selvfølgelig noe fra andre også da, (red.anm.) (som ikke er kortreiste).»</p> <p>O5: «Vi bruker mye fra Aukrust, også er det Brimi sæter, sjøkreps fra Sognefjorden og turkjøkken, vi har to lokale fikserer, to gamle karer, også er det litt grønnsaker fra Sjøk, mandelpoteter fra en dal i Sjøk: og på høsten så er det litt lokale elg og hjort som jegere kommer med.»</p> <p>O6: «fra Aukrust (...) Det er fra Vinstravannet også går det til Espedalen til noe som heter Jotunheimen Fisk som foredler.»</p> <p>O7: «Lammekjøttet det er jo vårt. (...)egne poteter (...) Vi har ganske stor hage med veldig mye eple, pære, kirsebær og plommer også er det alle disse bærene, rips både røde og hvite, solbær stikkelsbær, bringebær, litte granne jordbær, men det kjøpes stort sett fra</p>	<p>produsentene: Gudbrandsdalen - radius på 147 km</p> <p>Avstand til disse produsentene: Aukrust - 6 km Brimi sæter - 25 km Sognefjorden - 306 km Sjøk - 44 km</p> <p>Avstand til disse produsentene: Aukrust - 201 Vinstra - 263 km Espedalen - 247 km</p> <p>De forteller om mange produkter som de produserer selv. Avstand til andre: Ringebu – 28 km Vågå – 85 km</p>	
--	--	---	--

	<p>Ringebu. (...) Vi dyrker veldig mye urter og krydder og grønt (...) Det oss ikke har, det er det som kommer fra kua. (...) Oss bruker mye ost fra Gudbrandsdalsmat men det er ingen akkurat her på [område]. Så det er (...) Vågå. (...) Da er den jo fra Gudbrandsdalen da. Det høres jo... det er mye lokal dette.»</p> <p>08: «Vi har faktisk egne egg også på frokosten fra Hyenes.»</p> <p>09: «Bjartes poteter ute ved Nøtterøy (...) Skjærgården Gartneri (...)»</p>	<p>Avstand til denne produsenten: Hyenes - 20 km</p> <p>Avstand til disse produsentene: Nøtterøy - (sjøvei) Skjærgården - 31 km</p>	
--	--	---	--

## Restauranter

Intervjuspørsmål	Utskrift fra intervjusekvenser	Meningskondensering	Kategorisering, analyse, fortolkning
<b>Hva er kortreist mat og hvorfor</b>			
1. Hvorfor velger kundene å komme til dere?	<p>R1: «Det handler jo om kvalitet i det vi gjør, og kvalitet i produktet. Matinteresserte gjester kommer for mat som de ikke får noen andre steder.»</p> <p>R2: «Det er veldig spesielt her, det er historisk blant annet (...) de fleste kommer hit fordi de skal enten feire et eller annet, og det er veldig spesielt å komme hit også har vi veldig bra mat da.»</p>	<p>Kvaliteten og på grunnlag av at de får mat de ikke får tak i andre steder.</p> <p>Historisk og "spesielt".</p>	<p>Konkurransefortrinn; unikt, kvalitet i råvarer og mat, og noe for matinteresserte.</p>
2. Hva gjør at dere skiller dere ut i forhold til konkurrentene?	<p>R1: «Vi har en ganske tydelig egen matprofil, hva vi lager. (...) det er min mat (...) forhåpentligvis så er det noe annerledes som du kanskje ikke har spist noe annet sted. (...) du kan få en unik opplevelse. (...) Det blir mer personlig, det blir mer meg i maten, det blir min personlige mat og utvikling.»</p> <p>R2: «Du kan ikke sammenligne denne restauranten</p>	<p>En tydelig matprofil, annerledes mat, unik opplevelse, og personlig.</p> <p>Gammeldags, originalt, spesielle, samt et historisk bygg fra 1640.</p>	<p>Konkurransefortrinn i form av en unik opplevelse og tydelig matprofil hos begge restaurantene. Historisk trekkes frem som konkurransefortrinn for den ene restauranten.</p>

	<p>med andre konkurrenter, vi er veldig gammeldags, veldig originalt. Vi er spesielle, vi er historiske (...). Huset er fra 1640.»</p>		
<p>3. Hvilken type kundegrupper kommer det flest av?</p>	<p>R1: «Veldig varierende. (...) Folk i 30-årene er vel det vanligste. Festglade, matglade folk. (...) Det vanligste er de i 30-50-årene som er matinteressert.»</p> <p>R2: «Voksne mennesker. (...) det er både unge og, men de som skal feire de er 40 + eller 50 +, vi har brylluper, konfirmasjoner, julefeiring, og fødselsdager og... det kan være 18+, barnedåp og. (...) Mye lokale, mye privat. Ikke så mye bedrifter. Jeg kan si at 80 % er privat, så vi er litt heldige der.»</p>	<p>Varierende, vanligste er de i 30-50 årene.</p> <p>Mest voksne mennesker. 80 % privatpersoner, 20 % bedrift.</p>	<p>Begge restaurantene forteller at den vanligste kundegruppen er voksne mennesker. Voksne mennesker gir høyere betalingsevne.</p>
<p>4. Er det noen lokale mattradisjoner som har gjort at dere valgte å fokusere på kortreist mat, i så fall hvilke?</p>	<p>R1: «Nei, det er ikke det, ikke noen tradisjoner kanskje. Det er mer med oppvekst.»</p> <p>R2: «Nei, altså kortreist mat har bare kommet nå de siste 10 årene, (...) altså jeg prøver å kjøpe inn det som er lokalt, det er lettere for meg, og</p>	<p>Nei, mer med oppvekst.</p> <p>Kortreist mat har kommet de siste 10 årene, ikke tradisjonelt.</p>	<p>Fokuset på kortreist mat kommer ikke fra lokale mattradisjoner, men blant annet fra oppvekst og trender i matmiljøet.</p>

	jeg kjenner de som driver med hva de holder på med ikke sant. Og det er veldig lett for meg å gi historikken til kundene fordi de elsker det.»		
5. Hvordan er merkevaren deres bygd opp rundt kortreist mat?	<p>R1: «Vi promoterer det ikke så mye, men det er det vi er. At vi har på dyrevelferd og er økologiske så langt vi klarer.»</p> <p>R2: «Vi har ikke hatt fokus på det, vi har hatt fokus på vertskapsrollen, original, mat som er fersk og mat som er veldig bra kvalitet. (...) stort sett har vi alltid basert oss på produktet, kundebehandling, vinutvalg og historikken. Det er de fire, de viktige tingene ikke sant.»</p>	<p>Det de er, samt at de fokuserer på bærekraft og økologiske varer.</p> <p>Ikke fokus på kortreist mat men heller på originalitet og kvalitet.</p>	<p>Det trekkes frem kvalitet og økologiske råvarer fremfor kortreist mat.</p>
<b>Kortreist mat</b>			
6. Hva definerer dere som kortreist/lokal mat? a) Skiller dere mellom lokal og kortreist mat?	<p>R1: «Det er jo vanskelig. Det fra taket er kortreist. (...) Definisjonen på kortreist er jo (...) den er så, jeg vet ikke hva den er. (...) Vi har vel forsøkt unngå å si kortreist og heller presisere at det er norsk og økologisk så langt som mulig. (...) Jeg skulle sagt at lokalt er lokalt. Lokalt skulle i så fall</p>	<p>Unngår "kortreist", presiserer heller at det er norsk og økologisk. Lokalt er fra Oslo, mens kortreist: Oslo til Hvaler, ca. 121 km.</p>	<p>To restauranter i Oslo-området med forskjellig syn på kortreist og lokalt.</p>

	<p>vært Oslo. Vi handler fra Svartskog gård, det skulle jeg si kanskje er lokalt. Også handler vi veldig mye fra Korsvold som ligger på Hvaler, det skulle jeg kanskje si er kortreist.»</p> <p>R2: «Kortreist mat det er mat/produkter som jeg kjenner til ikke sant. (...) Da kan jeg ta det hit og levere det til våre kunder med historikken ikke sant.» (forskjell på lokal og kortreist mat?) «The same thing egentlig. (...) Kvalitet, også er det tilgang til det og. Det er det som er viktig for oss.»</p>	<p>Kortreist er mat og produkter de har kjennskap til fra før, de ser ingen forskjell på lokalt og kortreist. Kvalitet er også tilgang.</p>	
<p>7. Hvorfor valgte dere å satse på kortreist mat?</p>	<p>R1: «Det er en naturlig vei å gå. Du lager mat med det du har. (...) hovedvarene og hovedsmakene er lokale, da blir maten norsk, nordisk.»</p> <p>R2: «Vi fant det ut selv at det var greit å handle i nærheten ikke sant. Jeg synes det var fint i det. Fordi alle vil ha det ... vite hvor ting kommer i fra ... og ... vi gjorde det.»</p>	<p>Naturlig vei å gå.</p> <p>“Greit” å handle i nærheten i tillegg til at kundene var interessert i hvor maten kommer fra.</p>	<p>Grunner for å satse på kortreist mat; trend, matens opprinnelse og kundenes interesse.</p>

8. Når startet bedriften satsningen med kortreist mat?	<p>R1: (Har dere hatt kortreist mat fra dere åpnet, i så fall; når var det?) «Ja. (...) I november 2013.»</p> <p>R2: «I 2000 når vi startet her.»</p>	<p>Hatt siden de åpnet.</p> <p>Hatt siden de åpnet</p>	<p>Begge restaurantene forteller at de har hatt kortreist mat siden de åpnet.</p>
9. Hvordan opplever dere kundens respons og etterspørsel etter kortreist mat?	<p>R1: «De spør ikke om det er kortreist eller lokalt, de spør hvor det kommer fra. (...) norske varer er jo mer populært.»</p> <p>R2: «Det er noen som er interessert, det er noen som; ok. Det er litt morsomt når jeg skal presentere en meny til en stor gruppe (...) De elsker det.»</p>	<p>Kundene spør ikke om det er kortreist, de spør hvor det kommer fra, de har derimot merket at det er populært med norske varer.</p> <p>Variierende respons, noen er interessert andre ikke.</p>	<p>Begge restaurantene forteller at det er varierende respons fra kundene. Kundene liker å vite hvor maten kommer fra og at det er norsk.</p>
<b>Merkevare, posisjon og strategi</b>			
10 Hvilken posisjon har merket deres i dagens marked?	<p>R1: «Jeg tror vi ligger ganske godt an. (...) Alt annet er helt annerledes. (...) Vi blir jo sammenlignet opp mot (en restaurant, uforståelig)»</p> <p>R2: «Vi fikk en artikkel nå i [lokal avis] og vi ligger på øverste plass.»</p>	<p>Ganske god posisjon.</p> <p>Ligger øverst i [området].</p>	<p>Begge forteller at de tror de ligger godt an i markedet i sine områder.</p>
11. Hvilke tiltak har dere gjort for å bygge kjennskap til kortreist mat hos kunden?	<p>R1: «Vi presenterer.»</p> <p>R2: «Vi får veldig mye invitasjon fra leverandører, vi er medlem av de</p>	<p>Presentasjon.</p> <p>Undersøker hos leverandører, samt at de har gjort noen tiltak gjennom De Historiske.</p>	<p>En av restaurantene forteller at de presenterer for gjestene, mens den andre har gjort tiltak</p>

	historiske og de er veldig into kortreist mat og de pusher leverandørene som vi kjøper fra, de pusher dem til å satse på kortreist mat.»		som undersøkelser i tillegg til tiltak gjennom De Historiske.
12. Har dere bevisst valgt å benytte kortreist mat som en del av en differensieringsstrategi, i såfall hvordan har dere brukt det?	<p>R1: «Både ja og nei. Ja, for at det var ikke veldig vanlig mens nei for at det var mange som begynte med det så jeg vil ikke si at det var unikt.»</p> <p>R2: «Vi har gått over gradvis. Når det er tilgang på det så velger vi det. Når det er sesong og jeg tenker å jeg skulle hatt hjort, ok det er dobbelt så dyrt, jeg kjøper det (...) tradisjoner kommer tilbake igjen ikke sant, det kommer til å skje her i Norge og, det tar litt lengre tid fordi... de er så interessert i alt annet. Nei ting kommer tilbake. Originaliteten kommer tilbake. Folk prøver å finne andre ting å gjøre.»</p>	<p>Ja; det var ikke veldig vanlig da de begynte. Nei; det var flere som startet med det samtidig.</p> <p>De har lagt merke til en gradvis overgang, de tror tradisjoner og originalitet kommer mer og mer tilbake.</p>	Den ene mener at det var mange som startet å følge trenden samtidig som dem, mens den andre mener at det har vært en gradvis overgang.
13. Hvilke strategiske mål ønsker dere å oppnå ved å benytte kortreist mat?	<p>R1: «Nei, vi bruker det før vi synes vi får bedre produkter.»</p> <p>R2: «Ingen strategi, men det må være førsteklasses</p>	<p>Bedre produkter.</p> <p>Kvalitet.</p>	Begge restaurantene påpeker at de bruker kortreist mat for å få bedre kvalitet på maten de serverer.



	kvalitet.»		
14. Hvilke betydning har kortreist mat på omdømme deres?	R1: (positiv virkning?) «Det tror jeg.»  R2: «Stort sett veldig bra med både smak og kvalitet. Det er smaken som er viktigst.»	Positiv virkning.  Positiv virkning på både kvaliteten og smaken.	Begge restaurantene mener kortreist mat har hatt en positiv virkning på omdømmet deres.
15. På hvilken måte føler dere at kundene deres gjør et bevisst valg ved å velge dere på bakgrunn av at dere benytter kortreist mat i merkevaren deres?	R1: «Jeg tror for utenlandske gjester som vil spise nordisk mat så spiller det en stor rolle. Nordmennene som er i Oslo så er det en helt annen sak, for det er det såpass mange som har.»  R2: «Jeg tror de at... det er ikke lokale, de er ikke interessert i det, de spør ikke om det, de spør om hva vi kan tilby dem og hva slags produkt kan vi tilby vår... Det er det som er viktig for dem.»	Utenlandske gjester velger de bevisst, mens norske gjester ikke gjør det.  Velger dem ikke på bakgrunn av lokal mat men på bakgrunn av hva de tilbyr.	Begge restaurantene nevner at gjester velger dem bevisst basert på hva de tilbyr, men den ene påpeker at det ikke er på bakgrunn av lokal mat de blir valgt. Grunnen for dette kan være at det er mange tilbydere av kortreist mat i området.
16: Hvor aktive er dere på sosiale medier og på hvilke plattformer er dere tilstede?	R1: «Vi er aktive på sosiale medier var uke, legger ut noe om restauranten/ maten var uke på vår Facebook-side eller Instagram.»  R2: «Vi bruker Facebook på hver anledning.»	Bruker Facebook og Instagram hver uke.  Bruker Facebook ved hver anledning.	Begge forteller at de bruker Facebook, en bruker også Instagram, de sier begge at de oppdaterer jevnlig.

Økonomi og bærekraftighet			
<p>17. Hvilke økonomiske vurderinger ligger til grunn bak valget å benytte kortreist mat?</p>	<p>R1: «Hele dyr er mer økonomisk, det er det, så det er jo økonomi i det. Om du smaker og anvender hele dyret (...) vi bruker 90 % av kjøttet på gjester, og da er det økonomi i det. (...) det koster å handle veldig mye i sesong (...) men det smaker bedre. Alt smaker bedre når man vet hvor det kommer fra. (...) jeg kan ikke ta tre ganger prisen for dem, for samme type mat, sånn sett er det ikke økonomisk men forhåpentligvis så syns gjestene det er såpass bra at de kommer tilbake hit.»</p>	<p>Hele dyr er økonomisk, men at det er dyrt å handle varer i sesong. Forhåpentligvis så er maten så god at kundene kommer igjen.</p>	<p>Begge restaurantene påpeker at det er dyrt men at det har veldig god kvalitet, de forteller også at den gode kvaliteten ofte fører til at kunder kommer igjen. Den ene forteller at de kjøper hele dyr og ikke bare deler av dyret og dermed får de mer mat ut av hva de kjøper, og dermed blir det ikke så dyrt som det kunne ha blitt. Den andre restauranten forteller også om noen utfordringer rundt bruken av kortreist mat.</p>
	<p>R2: «Det er veldig veldig dyrt, og jeg vet at jeg får varene mesteparten av tiden, men så plutselig er det tomt ikke sant. (...) for det første må jeg betale for det, veldig dyrt, det kan være økologisk, veldig bra, men det er dyrt og, og jeg får ikke tilgang til det hele tiden heller. (...) hvis det er bra produkt, jeg tenker ikke på hvor mye det koster. Bare gi kunden det som er best. Det er</p>	<p>Veldig dyrt og de har ikke alltid tilgang til det de trenger. Tenker ikke på pris så lenge produktet er bra. Etter opplevelsen kommer ofte kunder tilbake.</p>	

	<p>mitt mål. Om jeg taper penger så er det min egen feil ikke sant. (...) det er veldig mange som ikke har vært hos oss, men når de opplever det som de opplever så kommer de gjerne tilbake, og bestiller et selskap.»</p>		
<p>18. På hvilken måte har bærekraftighet og miljøhensyn vært en del av vurderingen av å starte med kortreist mat?</p>	<p>R1: «Det har ikke vært et stort fokus på det, men det har blir jo neste steg, det kommer tenker jeg. (...) Vi sorterer i et søppelrom her på området, (...) Også har vi restavfallsbøtter, det er jo veldig tilrettelagt for å sortere her, noe som gjør saker og ting mye enklere.»</p> <p>R2: «Jeg vet det er bra for miljøet for vi er miljøsertifisert.»</p>	<p>Nei, men neste steg er å bli mer bærekraftige og ta hensyn til miljøet.</p> <p>Ja, miljøsertifisert.</p>	<p>Kan man bruke miljøsertifisering og bærekraftighet som et konkurransefortrinn ?</p>
<p>19. På hvilken måte mener dere at satsing på kortreist mat kan gi dere et konkurransefortrinn i forhold til konkurrerende bedrifter?</p>	<p>R1: «Det tror jeg ikke, nei. Jeg tror det er kvaliteten, det er kvaliteten på det som kommer, altså matlagingen er håndverk er det som avgjør. (...) kvalitet i råvarene er utgangspunktet for å lage kvalitet i sluttproduktet.»</p> <p>R2: «Nei. (...) jeg gjør det som jeg skal gjøre, som jeg synes er riktig for det stedet her ikke</p>	<p>De tror ikke det gir fortrinn, men at det er kvaliteten i råvarene som avgjør.</p> <p>Nei. De konsentrerer seg om det de er flinke til, det som er riktig for de.</p>	<p>Ingen av bedriftene tror kortreist mat gir konkurransefortrinn. Den ene påpeker at det er kvaliteten som gjør det mens den andre sier at det er det kunnskap som gir konkurransefortrinn.</p>

	sant. (...) Konsentrer deg om hva du er flink til, og ferdig med det.»		
20. Føler dere at ved å fokusere på kortreist mat så øker dere kundenes oppfattede verdi av merket?	R1: «Det tror jeg, og det håper jeg også.»  R2: «Jeg kan ikke forklare for mye for kunden. (...) Ja det er det, det er det.»	Ja.  Ja.	Begge de intervjuede restaurantene føler at kortreist mat øker kundens oppfattede verdi av merket.
<b>Hvordan lykkes</b>			
21. Hva regner dere som de viktigste faktorene for at dere har lyktes med å benytte kortreist mat i virksomheten deres?	R1: «Det er jo det at vi har jobbet med det, det er mentaliteten, det er tankegangen her. (...) Hvis du har vært å hilst på kalven da, den blir klappet av barn også slakter vi den også, det er litt mer respekt at du ikke står å skjærer bort masse deler (...).»  R2: «Det er fordi jeg liker det produktet som de har, (...) om det er en bra vare eller ikke. Kan jeg gi det til mine kunder.»	Interesse, mentaliteten i bedriften og respekten de har for dyrene.  Interessen de har for det og kvalitet på råvarene.	Suksessfaktorer; matinteresse, kvalitet, mentalitet og respekt for dyr.
22. Hvilke effekter har satsning på kortreist mat bidratt til?	R1: «Nei ikke mye, litt folk som kommer og forventer økologisk men (...) interiørmessig og matmessig så ligger vi i en egen kategori. (...) Vi har jo fått Michelin-stjerne.»	De har fått en Michelin-stjerne, og de har gitt kundene noe de ikke helt forventet.	Effekter ved satsning på kortreist mat; interesse, Michelin-stjerne, overgått forventningene ved å gi det lille ekstra.

	R2: «Ikke høy betalingsvilje, ikke ennå. Det kan hende det er noen store firmaer som er interessert i lokalmat.»	Interesse i lokal mat blant kunden.	
<b>Produkter/Leverandører</b>			
23: Har dere hatt noen utfordringer ved bruk av kortreist mat, i så fall hvilke?	R1: «På vinteren er det problemer å få tak i råvarer som er kortreist, spesielt grønnsaker. Det blir da mer fisk og kjøtt som er kortreist.»  R2: «Utfordring er at det som finnes av kortreist mat er veldig begrenset og veldig begrenset i mengde.»	Utfordringer rundt tilgangen på råvarer.  Utfordringer rundt tilgangen på råvarer.	Begge nevner at det har vært utfordringer rundt tilgangen på råvarer.
24. Hva slags type produkter bruker bedriften din av kortreist mat?	R1: «Vi har endel fisk (...) sild og smørflyndre (...) vi har kviger (...) Sagane Pilsner (...) småflyndre, sild, kviger, (...) Vi har masse desserter, (...) Ja, altså vi har jo noe på taket da, (...) asparges kommer, rabarbra kommer, jordbær så klart, svartkål, grønnkål, bønner, grønne erter, mais, selleri, gulrøtter, tomater, salat. Det første som kommer er fersk hvitløk (...) Vi har jo villøk som kommer fra skogene her rundt om kring, masse ville urter som har blitt plukket. Det	Sjømat, kjøtt, øl, frukt, bær og grønnsaker.	Kjøtt, sjømat og grønnsaker er gjengangere. Urter, frukt, grønnsaker og bær fra egen hage/tak. Trend å lage egne produkter som øl, honning og lignende.

	<p>mest kortreiste her er krydderet, vi plukker litt småurter (...) vi har bikube på taket til Mathallen, så da får vi honning derifra.»</p> <p>R2: «Elg og biff og (...) Grønnsakene kommer lokalt fra Lier, (...) også kylling det er lokalt og (...) Alt det jeg får er lokalt, det er ikke noe problem. Bær har jeg faktisk i hagen, (...) epler får vi fra Ringe.»</p>	<p>Kjøtt, grønnsaker, kylling, bær og frukt.</p>	
<p>25. Hvem leverer produktene som dere regner som kortreiste?</p>	<p>R1: «Korsvoll Gård, (...) Hans David Grøndalen Gård, Holte Gård, Holli Mølle er vel også lokalt, diverse jegere om de lykkes å skyte noe på høsten av elg og sånt. Hva har vi mer som er direkte kortreist (...) noe som heter Knattegull nede mot Sandefjord, på grensen til (...) Vi har noen Urtedamer som plukker urter i skog og mark for oss.»</p> <p>R2: «Jeg har ikke så mange leverandører, når det gjelder mat. (...) Laks og Viltsentralen som er i Oslo, som tilhører Lerøy gruppen. Jeg bruker noen som heter</p>	<p>Avstand til disse produsentene: Korsvold Gård - 125 km Grøndalen Gård - 49 km Holte Gård - 210 km Holli Mølle - 42 km Sandefjord - 124 km</p> <p>Avstand til disse produsentene: Oslo - 23 km Langhus - 43 km Ringe Gård - 8 km Elverum - 162 km Løvenskiold - 11 km</p>	<p>Hvor kort er kortreiste leverandører?</p>

	Eugene Hansen som driver med økologiske grønnsaker ute i Langhus også har jeg Ringe gård også har vi noen viner som vi får fra Frankrike som er økologiske (...) Øl så har vi vår egen øl som lages oppe i Elverum, (...) Løvenskiold har en del (...).»		
--	--	--	--

## Leverandører

Intervjuspørsmål	Utskrift fra intervjusekvenser	Meningskondensering	Kategorisering, analyse, fortolkning
<b>Hva er kortreist mat og hvorfor</b>			
1. Hvor mange aktører leverer dere til?	<p>L1: «Asko, Bama, servicegrossistene, Engopartner, og de to største matkassene; Adams Matkasse og Godt Levert. Slutt kunder er alt fra bensinstasjoner, fastfood, kantiner, sykehus, alt av fine dining.»</p> <p>L2: «Leverer til alle de 3 store dagligvarekjedene i Norge. På butikknivå, så er nok dette snakk om ca. 300-400 butikker. I tillegg til HORECA-markedet, hvor vi har ca. 20 bedrifter.»</p> <p>L3: «Vil anta at det er rundt 500 kanskje (...) 70 % dagligvare og 30 % storhusholdning.»</p>	<p>4 grossister, 2 matkasser, bensinstasjoner, fastfood, kantiner, sykehus og alt av fine dining.</p> <p>Mellom 320 - 420 aktører.</p> <p>500 aktører.</p>	<p>Alle leverandørene leverer til mange aktører, alt fra grossister til kantiner og sykehus.</p>
2. Hva skiller dere fra andre leverandører?	<p>L1: «En av få produsenter som bruker norsk fisk (...) høy fiske-andel, vi bruker ingen konserveringsmidler, ingen smaksforsterkninger.»</p> <p>L2: «Vi er en lokal matleverandør, vi har 12 produsenter som vi får råvarene fra og de ligger maks 20-25 minutter herifra.»</p> <p>L3: «Tydelig konsept rundt terroir tankegangen (...) vi tenker merkevarebygging og hvordan vi håndterer salg og distribusjon.»</p>	<p>Produserer norsk fisk men stor andel fisk og ingen unaturlige tilsetninger.</p> <p>Liten, lokal matleverandør, samt nærheten til råvarene.</p> <p>Terroir tankegangen, samt at de håndterer salg og distribusjon for produsentene.</p>	<p>Konkurransefortrinn; høy råvareandel, liten aktør, nærhet til råvarene, terroir</p>
<b>Kortreist mat</b>			



<p>3. Hva definerer dere som kortreist mat? a) Skiller dere mellom lokal og kortreist mat?</p>	<p>L1: «Kortreist mat mener jeg er kort fra råvarene sitt, la oss si habitat til produksjonslokale.»</p> <p>L2: «Vi definerer kortreist i forhold til råvarene så er det lokalt her som er innen en halvtime, men kundene ut igjen er hvor langt vi kan kjøre på en dag.»</p> <p>L3: «Vi har vært veldig tydelige på at det ikke er et begrep som vi bruker. (...) det ligger mye i begrepet kortreist mat, da har du ei føring inne i forhold til hvor langt den varen reiser, (...) vi leverer jo varer til kunder i hele Norge, så den er jo i prinsipp ikke kortreist. (...) vi jobber innen lokal mat, for oss er lokal mat mat med identitet.»</p>	<p>Mat som har en kort avstand fra opprinnelsessted til produksjonssted.</p> <p>Kortreist og lokal mat det samme, hentes innenfor en radius av 30 min. Kjøres ut i en radius av en dags kjøretid.</p> <p>Det har med hvor langt maten reiser, mens lokal mat er mat med identitet.</p>	<p>Hva er kortreist og lokal mat?</p>
<p>4. Hvorfor ønsket dere å starte med kortreist mat?</p>	<p>L1: «All fisk som blir tatt i [området] ble videresendt til Østlandet, det var ingen produksjon i [området]. Det måtte gå an å være et grunnlag for å lage fiskekaker der fisken blir tatt opp. Så begynte vi da i et lite hus på [stedet], med oppskrifter i fra bestemødrene, for det skal være ekte, ærlig og naturlig maten.»</p> <p>L2: «Utgangspunktet var jo at det var fire lokale produsenter som leverte til en større aktør som gikk ut og ville starte opp som en lokalmatleverandør. (...) Det var fire lokale produsenter og nå er vi jo 12.»</p>	<p>Så en mulighet til å starte matproduksjon i området, der hvor fisken ble fisket.</p> <p>Lokale produsenter ønsket å starte for seg selv.</p> <p>Så et behov blant produsentene om å</p>	<p>Alle leverandørene påpeker at de så et behov i markedet utnyttet muligheten.</p>

	<p>L3: «Vi hadde jo noen matprodusenter i området her som på midten av 90-tallet begynte å se et veldig tydelig behov for å koordinere salget ut mot markedet. Det var en fem seks stykker som slet med å få produktene sine ut i lokalmarkedet. (...) Og det resulterte i at i 2003 så gikk matprodusentene sammen og etablerte [merket].»</p>	<p>koordinere salget ut i markedet.</p>	
<p>5. Er det noen lokale mattradisjoner som har gjort at dere valgte å fokusere på kortreist mat, i så fall hvilke?</p>	<p>L1: «Det er jo det å ta vare på norsk matkultur og ta vare på skreien, som da fiskes rett ved siden av oss. (...) verdens beste sted å lage tørrfisk er [her] pga vær og klima liksom.»</p> <p>L2: «Nei, det er det ikke.»</p> <p>L3: «Ja, det er på mange måter det. For du kan jo si at starten til [merket] var veldig forankret i tradisjonsprodukter. (...) Men etterhvert som matprodusentene i [merket] har utviklet seg og etter hvert som markedet har utviklet seg så har man jo tatt i bruk råvarer på en litt annen måte for å tilpasse seg markedet. Man har fortsatt med seg historien med utgangspunktet men nå jobber vi mer med å kombinere tradisjon og innovasjon egentlig.»</p>	<p>Kun det å ta vare på norsk matkultur.</p> <p>Nei.</p> <p>Forankret i tradisjonsprodukter og historien rundt, men jobber med å kombinere tradisjon og innovasjon.</p>	<p>Alle leverandørene stiller seg forskjellig til bruken av tradisjonsprodukter, historie og matkultur.</p>
<p>6. Hvordan er merkevaren deres bygd opp rundt kortreist mat?</p>	<p>L1: «Vi produserer fersk, hovedsakelig ferske råvarer, vi produserer nærmest mulig råvarene, så der er det jo kortreist. Men det er definert for når man skal servere et helt</p>	<p>Produserer ferske produkter, nærmest mulig opphavsstedet. Produsert i Norge.</p>	

	<p>nasjonalt marked, (...) Så det er litt viktig, at det er som du sier, det er faktisk produsert i Norge.»</p> <p>L2: «Ja, vi driver jo med egg da, så det er begrenset hvor mye du får gjort med steds- og plassering.»</p> <p>L3: «Merkevaren vår er bygd opp rundt en terroir-tankegang, altså vi har et geografisk avgrenset område hvor produsentene våre holder til innenfor, hvor hoved bestanddelene av råvarene er her i fra. (...) Også har man en del fysiske ting som ligger i området, f.eks. klima, jord forhold, jordbrukstradisjoner, jordbruksteknikker, så du har et sett av felles verktøy i det området (...)»</p>	<p>Begrenset hva man får gjort med sted og plassering.</p> <p>Bygd opp rundt terroir-tankegang. Alle råvarene er hentet fra et geografisk avgrenset område, samt at produsentene også holder til innenfor dette området. Bygd opp rundt klima, jord forhold, jordbrukstradisjoner, jordbruksteknikker, ol.</p>	<p>Merkevarebygging rundt terroir tankegang.</p>
<p>7. Hvordan opplever dere kundens/aktørene respons og etterspørsel etter kortreist mat?</p>	<p>L1: «Vi opplever veldig positiv respons, og det er litt som du sa i stad at det er norsk og altså nordmenn ønsker norsk, og norsk mat som er laget i Norge. Og betalingsvilligheten er god når det er god kvalitet og laget i Norge. (...) vi ser er at vi klarer å få en helt annen kvalitet som gjør at folk setter pris på det.»</p> <p>L2: «Vi syns den er veldig bra. (...) det er mange selgere som etterspør det lokale og de preferer det fremfor andre produkter.»</p> <p>L3: «I forhold til kjøkkensjefer/kjøpmenn så er dem ofte veldig positive, for de, altså kjøkkensjefer vil fortelle en historie om råvarene de bruker på</p>	<p>Positiv respons og økt betalingsvilje. De påpeker at nordmenn ønsker norsk mat.</p> <p>Stor etterspørsel fra selgere som ønsker lokale produkter.</p> <p>Positiv respons. Lokal mat er et voksende segment i dagligvarehandelen, samt at historien til</p>	<p>Produsenter og leverandører har merket stor økning i salg og etterspørsel av lokale produkter.</p>

	<p>menyen sin. Og vi gir dem den historien (...)</p> <p>Kjøpmannen ser og etter det samme, lokal mat er et voksende segment i dagligvarehandelen og vi har satt det i et system som gjør at det er like enkelt og trygt å handle fra oss som det er å handle fra en større aktør. (...) i tillegg er nok kunden villig til å betale mer for den historien som følger med. Det blir ikke bare mat noe mer, det blir identitetsbygging i tillegg.»</p>	<p>produktet øker betalingsviljen.</p>	
<b>Merkevare, posisjon og strategi</b>			
<p>8. Hvilken posisjon har merket deres i dagens marked?</p>	<p>L1: «På storhusholdning så er det en fryktelig liten aktør foreløpig.» " Vi er konkurranseledende på dagligvaremarkedet (...) Vi leverer [merkevaren] til 75 % av det norske dagligvaremarkedet.»</p> <p>L2: «Tenker dere på markedsandeler? Vi er veldig, veldig liten. Det totale egg-markedet, hvis vi tar det, så er det på 60 000 tonn og vi her så er det 1500. Så vi er en liten aktør sånn sett. (...) Helt klart, størst merkeposisjon her i området. Også har det vokst seg utover.»</p> <p>L3: «I bransjen så blir vi jo ansett som den aktøren som har kommet lengst i forhold til lokal mat både på merkevare på merkevarebygging tror jeg, og logistikk løsning. Ute hos sluttkunde, i Midt-Norge så er vi nok ganske godt kjent, også er vi nok ganske godt</p>	<p>En liten aktør på storhusholdning men på dagligvaremarkedet er de konkurranseledende med 75 % markedsandel.</p> <p>Veldig, veldig liten aktør. Står for 1500 av 60 000 tonn.</p> <p>Ansett som den aktøren som har kommet lengst innenfor merkevarebygging.</p>	<p>Forskjellige størrelser i forskjellige bransjer. Alle har gjort det godt i sine bransjer.</p>

	<p>kjent hos dem som kjenner til Røros fra før av i øvrige deler av Norge, men det er fortsatt mange som ikke har hørt om [merket].»</p>		
<p>9. Hvilket tiltak har dere gjort for å bygge kjennskap til kortreist mat hos aktørene?</p>	<p>L1: «Hovedaktiviteten vår er i butikk, og det er gjennom, selvfølgelig markedsmateriell, men også demo i butikk. Utdeling av smaksprøver, og det har vi holdt på med i 22 år. Men så har vi i tillegg nå de siste årene hatt en del reklamer blant annet.»</p> <p>L2: «Ikke noe annet enn litt med pakninger og sånne type ting, altså vi driver blant annet nå med ny design for å fremme blant annet det med ferskhets og vi skal ha litt gulere plomme og sånne ting.»</p> <p>L3: «Trender starter ofte i storhusholdning også beveger de seg videre til dagligvare etterpå sånn at jeg tror nok ikke vi måtte gjøre noe spesielt for å gjøre lokalmat kjent. Jobben var vel heller å gjøre Røros kjent, og de produktene vi hadde å tilby for kokkene spesielt var på utkikk etter råvarer med en spesiell historie.»</p>	<p>Markedsmateriell, demo i butikk, utdeling av smaksprøver og reklamer</p> <p>Mer bevisst design på pakningene.</p> <p>Jobbet seg inn på storhusholdningsmarkedet for så å komme inn på dagligvaremarkedet, de har også jobbet for å få Rørosmerket kjent</p>	<p>Alle er aktive i både dagligvaremarkedet og storhusholdning.</p>
<p>10. Har dere bevisst valgt å bruke kortreist mat som en del av en differensieringsstrategi, i så fall hvordan har dere brukt det?</p>	<p>L1: «Svaret er et selvsagt ja. Refererer det jeg har fortalt om bygging av merkevaren (...) og kvalitet.»</p> <p>L2: «Definitivt. For vi har ingen mulighet eller sjans med å konkurrere med de andre store aktørene som Nortura og Stolte hane og sånn. For det er et</p>	<p>Ja. Viktig del av bygging av merkevaren.</p> <p>Ja, har ingen mulighet til å konkurrere med de store aktørene.</p>	<p>Alle leverandørene forteller at de bevisst bruker</p>

	<p>prispress som ikke vi, altså da må vi drive mye større.»</p> <p>L3: «Ja altså når man begynner å se på i landet, så vil det aldri bli noen volumproduksjon her. (...) man må skille seg ut på noe annet, for man kan ikke levere på volum så man må skape en merverdi i forhold til andre elementer da, og det har vel der har vi ganske tydelige føringer i forhold til at Røros er den plassen det er. Røros er en et kjent merkenavn i seg selv og man knytter ofte verdier til Røros, det går mye på den historien som tilhører her, det er kvalitet det er ektehet, altså du har en del sånne verdier så det å gå på tvers av dem ville vært fryktelig unaturlig om man skal tenke økt verdiskapning.»</p>	<p>Ja, for å skille seg ut på noe annet enn volum og skape en merverdi i forhold til andre elementer (historien).</p>	<p>kortreist mat for å skille seg ut.</p>
<p>11. Hvilke strategiske mål ønsker dere å oppnå ved å benytte kortreist mat?</p>	<p>L1: «Vårt mål er å produsere og å bygge opp driften her i [området].»</p> <p>L2: «Vi skal ligge litt over i forhold til produkt, som er overordnet kvalitet. Det blir en helt annen isolasjon ut mot kunden.»</p> <p>L3: Ønsket ikke å svare på spørsmålet.</p>	<p>Produsere og bygge opp driften i området.</p> <p>Kvalitet på produkt.</p> <p>Har ikke svart på spørsmålet.</p>	<p>To av leverandørene nevnte forskjellige strategiske mål; å bygge opp driften i området, og kvaliteten på produktet. Den siste leverandøren ønsket ikke å svare på spørsmål om strategiske mål.</p>
<p>12. Hvilke betydning har kortreist mat på omdømme deres?</p>	<p>L1: «Den type kunder som jeg jobber mot (på storhusholdning), som kantiner og sykehus så er det dessverre et fokus, og det er pris. (...)Så akkurat</p>	<p>Har bygd hele omdømmet rundt dette på dagligvare, mens på storhusholdning så har ikke dette med kortreist</p>	

	<p>den type kunder bryr seg ikke om kortreist mat. Fine dining bryr seg om kortreist mat (...)»</p> <p>«Ja, det er egentlig det vi har bygd hele omdømmet vårt på, og det er egentlig grunnforutsetningen for det vi holder på med. At det er rene råvarer og ferske råvarer og at det er produsert nært råvarene.»</p> <p>L2: «Vi mener bestemt at kortreist mat betyr mye for oss, i forbindelse med omdømme. (...) en jevn stigende kurve i forhold til omsetning, og det tar vi som et tegn på at det vi satser på er riktig, og derav har gitt oss et godt omdømme ute hos forbrukeren. For [oss], så er det også en betydelig stigende etterspørsel etter våre varer i større tettsteder, deriblant Oslo. Vi tar dette også som et tegn på at vi har et godt omdømme – ikke bare lokalt på [området], men også blant forbrukere i mer sentrale strøk / storby.»</p> <p>L3: «Det er jo veldig viktig for oss da, (...) det at markedet fokuserer mer og mer på lokal mat det er jo bare positivt for oss, at man stiller spørsmål ved matproduksjon, matkvalitet, hvor maten kommer fra, det er jo viktig, det er jo bare med på å forsterke det vi prøver å kommunisere selv.»</p>	<p>mat noe å si på omdømmet.</p> <p>Kortreist mat har en positiv virkning på omdømmet deres. De har en økning i omsetning og etterspørsel noe de tar som et tegn på at de har satset riktig.</p> <p>Veldig viktig siden det er det de fokuserer på, også merker de at markedet blir mer og mer positive til det.</p>	<p>To av leverdørene forteller at det har de bygget omdømme sitt rundt det. To av de påpeker også at de får positive tilbakemeldinger fra markedet.</p>
<p>13. På hvilken måte føler dere at kundene deres gjør et bevisst</p>	<p>L1: «Jeg er usikker på i innkjøpsøyeblikket om kunden tenker kortreist,</p>	<p>Kunden tenker opprinnelse og norsk, samt at de er interessert</p>	

<p>valg ved å velge dere på bakgrunn av at dere benytter kortreist mat i merkevaren deres?</p>	<p>men jeg tror kunden tenker opprinnelse og norsk (...) Og vi ser jo det at de produktene vi har, de er jo dyre produkter i forhold til konkurrerende produkter, sånn at når kunden velger vårt produkt så har de gjort et bevisst valg. (...) Så jeg er overbevist over at når kunder har valgt vårt produkt, så er det fordi de ser en ekstra verdi i at det er fra [oss] og at det er ekte og naturlige ingredienser og det her.»</p> <p>L2: «Nei, altså jeg føler (...) at det er det her [merke]-begrepet og lokalmat som gjør at de prefererer, eller velger det da kontra noe annet.»</p> <p>L3: «Det tror jeg er et veldig bevisst valg, jeg tror jo det er et resultat av kjennskap til Rørosnavnet. Og etter hvert nå har vi jo begynt å vært i markedet en stund, og dem har jo kjennskap til de andre elementene i bedriften ikke bare merkevaren, distribusjon, produktutviklingshyppighet, råvarer, kvalitet på råvarer.»</p>	<p>i ekte og naturlige ingredienser.</p> <p>På bakgrunn av merkebegrepet og lokal mat.</p> <p>Kjennskap til Rørosnavnet og kjennskap til andre elementer i merkevaren.</p>	<p>Alle de tre leverandører påpeker opprinnelsessted som en viktig grunn bak kundens valg.</p>
<p><b>Økonomi og bærekraftighet</b></p>			
<p>14. Hvilke økonomiske vurderinger ligger til grunn bak valget å benytte kortreist mat?</p>	<p>L1: «I 2001 så sto bedriften ovenfor et strategisk valg, vi hadde fått ny fabrikk og kunne øke produksjonskapasiteten masse, men hadde ikke marked nok. Og da var valget, skal vi produsere rimeligere, dårligere varer eller skal vi fortsette i den</p>	<p>De tok en satsing i 2001 ved å investere i en ny fabrikk selv om det ikke var marked nok til en volumproduksjon. Investerte masse penger i markedsføringen av merkenavnet og valgte å fortsette å lage bedre</p>	<p>En leverandør forteller at de investerte en stor sum for å</p>



	<p>stien vi har gått, med ekte, ærlig og naturlig og da valgte vi å investere ganske masse i å markedsføre oss som [merkenavnet], de endret merkevaren til [merkenavnet]. (...) det valgte de bevisst, alternativet hadde kanskje vært å brukt rimeligere råstoff, (...) da gjorde de et veldig bevisst valg, at de skulle lage bedre produkter og ta mer betalt for dem. Og det reagerte markedet veldig positivt på, da doblet omsetningen seg på veldig kort tid.»</p> <p>L2: «Nei, ikke da.»</p> <p>L3: «For oss så handler det om at hvis vi skal drive med matproduksjon så er det kanskje måten vi kan drive matproduksjon på. Det med håndarbeid, det med kvalitet det står, det er sterke verdier i det området her, så man er opptatt av å formidle kvalitet og man er opptatt og av å formidle historien om det man driver med egentlig. Også er det jo sånn at vi ønsker matproduksjon i området vårt, så man kanskje tenke at det ligger til rette til for at vi skal drive med dette her. Men det er jo en viktig del av kulturen vår igjen, og en kulturhistorie som går ganske dypt i forhold til matproduksjon så man tar jo vare på den.»</p>	<p>produkter og heller ta mer betalt.</p> <p>Nei.</p> <p>Ønsket å fokusere på håndarbeid, kvalitet, verdier, historien. Det var en viktig del av kulturen, i tillegg til at de ønsket å starte matproduksjon i området. Eneste måten de kan drive med matproduksjon på er om de selger lokal mat.</p>	<p>fortsette å produsere sine kvalitets produkter. For en annen så handlet det ikke om å benytte kortreist mat men det handlet om å starte en matproduksjon i området. Den siste leverandøren sier det ikke lå noen økonomisk vurdering bak valget.</p>
<p>15. På hvilken måte har bærekraftighet og miljøhensyn vært en del av vurderingen</p>	<p>L1: «Ja, det er det at vi er opptatt av å bruke ressurser, men det har i det</p>	<p>Opptatt av å bruke ressurser. Hovedmålsettingen var å utvikle bedrift i Norge,</p>	

<p>av å starte med kortreist mat?</p>	<p>store og det hele ikke vært et fokus.»</p> <p>«Jeg tror at når du skal produsere noe i Norge, så er det jo selvfølgelig miljøhensyn i alt vi gjør hele tiden. Jeg tror nok at hovedmålsettingen var å kunne utvikle bedrift i Norge. Og da må du enten gjøre ting mye bedre enn alle andre eller så må du rett og slett flagge ut. Så det var i hovedsak det å forsvare at man har arbeidsplasser i Norge rett og slett.»</p> <p>L2: «Nei, det var rett og slett (...) de fire som gikk ut fra det store, også gikk de og startet for seg selv og ville levere lokalmat på en måte da.»</p> <p>L3: «Jeg tror nok ikke at det direkte var en del av den vurderingen der nei. Men det er godt mulig at det ligger der latent i måten ting er gjort i det området her på. (...) Jeg tror det ligger der forenelig med de andre verdiene som er ganske styrende. Man har nok heller fokusert på å skape arbeidsplasser, også har man gjort det på en spesiell måte som har gjort at det er bærekraftig.»</p>	<p>miljøhensyn i alt de gjør. I tillegg var de interessert i å skape flere arbeidsplasser.</p> <p>Nei.</p> <p>Ikke direkte men indirekte, de har fokusert mer på å skape arbeidsplasser.</p>	<p>En leverandør nevner; bruk av ressurser, skape flere arbeidsplasser og utvikle bedriften. To leverandører sier de ikke hadde slike hensyn som en del av vurderingen, men en påpeker at det har virket indirekte inn på vurderingen da de blant annet ønsket å skape flere arbeidsplasser.</p>
<p>16. På hvilken måte mener dere at satsing på kortreist mat kan gi dere et konkurransefortrinn i forhold til konkurrerende bedrifter?</p>	<p>L1: «Mer konkurransefortrinn at de bruker bærekraftige fisketyper,(...) at vi bruker riktig type fisk, at vi bruker torsk, hyse og sei og laks, i stedet for surimi og (uforståelig) som ikke har så høy kvalitet.»</p>	<p>Mer konkurransefortrinn at de bruker bærekraftig fisk.</p> <p>Det at det er rent hav, fjell og uberørt natur. Det er norsk. De tror det</p>	<p>Konkurransefortrinn; bærekraftige råvarer, norsk,</p>

	<p>«Vi føler at merkevaren [vår] har mange positive assosiasjoner med seg som kunden automatisk tenker på når de ser produktene. [Merket] er forbundet med reint hav og fjell og natur og uberørt natur. Og det er mange som tenker at der er mange som kan noe om fisk. Det ligger helt klart mye, og mange fordeler med det at det er fra [området], i et kundeperspektiv.»</p> <p>L2: «Vi jobber kun med kortreist, og bruker dette bevisst i forhold til konkurrentene. Kortreist er lik ferskere. Dette er det ingen mulighet for de store å klare, da de henter råvarer over store deler av landet, med lang reisevei. [Vi] henter også hyppigere, og har dermed varene enda tidligere ute i butikk.»</p> <p>L3: «For [oss] så har det viktigste elementet vært samarbeid, det setter vi skyhøyt (...) For vår del så handler det om et helhetlig løft i forhold til kunnskap om lokalprodusert mat og hva det bringer med seg så jo mer lokalmat det er ute i markedet, jo mer positivt er det for vi får økt kjennskap om det og vi får økt oppmerksomhet om det, (...)det er jo klart at i forhold til dem andre lokalmat produsentene i dag så har vi nok klart et fortrinn på at vi var veldig tidlig ute med å organisere oss på den måten vi gjorde.»</p>	<p>er mange fordeler med det.</p> <p>Ferskhet på råvarene og hyppigere logistikk</p> <p>Det viktigste elementet har vært samarbeid. De var veldig tidlig ute med å tilby lokalt produsert mat. De har også sett et helhetlig løft i kunnskap</p>	<p>ferskhet, logistikk.</p>
--	--	--	-----------------------------

<p>17. Føler dere at ved å fokusere på kortreist mat så øker dere kundenes oppfattede verdi av merket?</p>	<p>L1: «Ja. Merkevarer bygging rundt [området] og opprinnelse står helt sentralt i vår markedsføringsstrategi.»</p> <p>L2: «Ja, uten tvil.»</p> <p>L3: «Ja jeg vil jo anta at det ligger vel som en del av på en måte mat med, lokal mat med identitet-konseptet, det ligger en høyere verdi der i form av en immateriell verdi i like stor grad som en håndfast verdi. Du har kanskje produksjonsteknikk og kvalitet på råvarene som en del av det men jeg tror og den immaterielle delen ved lokal mat produktet er like viktig for forbruker.»</p>	<p>Ja, det har vært sentralt.</p> <p>Ja.</p> <p>Ja, det henger sammen med et identitet-konsept, produksjonsteknikk og kvalitet på råvarene.</p>	<p>Alle de 3 intervjuede leverandørene mener kundenes oppfattede verdi øker ved at leverandørene fokuserer på kortreist mat.</p>
<p><b>Hvordan lykkes</b></p>			
<p>18. Hva regner dere som de viktigste faktorene for at dere har lykkes med å benytte kortreist mat i virksomheten deres?</p>	<p>L1: «Først og fremst så er det at vi har knallbra produkter, og det må vi være bevisst på. (...) Så hoved-suksessen, eller hoved-suksessfaktoren har vært at produktene har vært bra, ordentlig god, og veldig viktig det med naturlighet og at vi har holdt de fri fra tilsetningsstoffer. Og så er det folkene våre som ikke kan kopieres. Det er folk som har jobbet i mange, mange, mange år med fiskematproduksjon, sjømatproduksjon, de er kjempedyktige innenfor sitt felt. Også er det det her med innovasjonskraft. Vi har folk i bedriften vår som klarer å utvikle og tenke nytt, nye segmenter, (...)»</p>	<p>Gode produkter, ingen tilsetningsstoffer, ansatte og innovasjonskraft</p>	<p>Faktorer for å lykkes med kortreist mat; gode og rene produkter, ansatte, innovasjon, kompetanse, tydelig merkevare, nettverk og samarbeid.</p>

	<p>L2: (her måtte vi komme med eksempler; kompetanse?)  «Ja, stemmer, absolutt.»  (Er det noen flere faktorer?)  «Ja, vi (...) har sånn egen fôrresept for at det skal bli gulere plomme og den er på en måte låst til de som leverer her.»  (Dere har vel en tydelig merkevare og?)  «Ja, absolutt.»  (Har nettverk vært en stor del av det her?)  «Veldig! Han som var med fra starten her, han har virkelig jobbet mye ute i felten, og nettverksbygging, og det arbeidet har vært veldig betydningsfullt.»  (Vil du si at nettverksbygging har vært en av de mest kritiske suksessfaktorene for dere?)  «Ja, det vil jeg, absolutt. Veldig, veldig viktig.»</p> <p>L3: «Altså for oss (...) så er samarbeid en suksessfaktor, har vært for oss. Det at vi er produsentstyrt. Det at det er matprodusenten selv som avgjør og eier [merket], det tror jeg er kjempe viktig. Og det at man har vært så tydelig på at man samler seg under en merkevare, det er jo essensielt, (...)»</p>	<p>Kompetanse, "fôrresept", tydelig merkevare og nettverk</p> <p>Samarbeid, det å være produsentstyrt og det at de er samlet under en tydelig merkevare</p>	
<p>19. Hvilke effekter har satsning på kortreist mat bidratt til?</p>	<p>L1: «Det er de fiskehamburgershoppene oppe i nord da. Statoil bensinstasjonene fikk vi et samarbeid med, så er det kvaliteten og det at det er norsk, nei det er kvaliteten det går etter. Det er lite</p>	<p>Samarbeid og utvikling i bransjen</p>	<p>Effekter av satsingen;</p>

	<p>fokus på kortreist i storhusholdning.» «(...) utvikler hele bransjen og faktisk. Derfor vi gjør det og noen ting har jo ikke vært en suksess, sånn vil det alltid være.»</p> <p>L2: «Som jeg sa i stad, vi har jo en høyere pris, hvis vi ser på like størrelser og like antall ut i butikken. Nå har jo vi en ganske mye høyere pris, men likevel så selger jo det, minst like bra, hvis du sammenligner direkte i butikken.» (Har du merket noe til at kundegrunnlaget har utvidet seg da?) «Ja, det har det absolutt. Det ser en jo bare på omsetningen. Fra 2010 hvor vi hadde 28 millioner i omsetning til nå, som jeg sa i 2015 så er det jo 50. Så det har jo doblet seg da, på de fem åra.»</p> <p>L3: «Altså for produsentnettverket så ser vi jo at det å satse rundt en felles merkevare, det gjør jo at vi har en døråpner til nye marked. (...) Også har det jo selvsagt på betalingsvillighet (...) man leverer noe mer enn bare mat, man leverer jo mat av høyere kvalitet også leverer man historie, man leverer en sporbarhet, hvor kommer det fra, altså det er ganske mange flere elementer der som gjør at folk er villige til å betale litt mer. (...)»</p>	<p>Betalingsvillighet og utvidet kundegrunnlaget</p> <p>Døråpner til nye marked og betalingsvillighet.</p>	<p>samarbeid, utvikling i bransjen, betalingsvillighet , utvidet kundegrunnlag, døråpner til nye marked.</p>
<p>20. Har dere noen formening om hva som skal til for å</p>	<p>L1: «Vårt største problem med hoteller, sånn som jeg har vært på hotell nå også</p>	<p>Ulempe når hotellene ikke merker hvem som</p>	

<p>lykkes for overnattingssteder med fokus på kortreist mat?</p>	<p>går jeg i buffeten også ligger det en røykelaks der, men det står ikke produsent på den. Hadde det stått vårt navn på den, for er det noe folk kjenner til så er det [merket]. (...) Vi har en liten sak på gang for å finne ut hvordan vi skal få sluttbruker til å se at produktet er kvalitetsprodukt, at det er en grunn til at den burgeren der er god eller den kaka, eller... at de kjenner det igjen. Vi har et fantastisk brand, med kvalitet, men når det pakkes opp og legger på en tallerken forsvinner brandet. Så vi må gjøre en jobb der.»</p> <p>L2: «Nei, det er vel igjen det vi snakket om i stad med lokalmat-begrepet og ofte også økologisk. Det er jo stadig etterspurt nå. Vi har noen hotellkjeder som har vært på nå, vi har ikke gjort noen avtaler, men de etterspør jo økologisk herfra da. Så det er jo veldig etterspurt.»</p> <p>L3: «Ja da har jeg lyst til å løfte frem Røros Hotell da (...) i alle fall så kjøpte dem seg ut og ble et frittstående hotell og dem la en ganske tydelig strategi når dem gjorde det, på hva dem skulle tilby sine kunder, altså dem fokuserte på å bruke lokalt. Lokal mat, lokale handverkere, lokale kunstnere osv. Var veldig fokuserte på at når man kommer hit så skal vi formidle historien til vårt område, (...) Og det var jo</p>	<p>er leverandøren og hvor produktet kommer fra.</p> <p>Lokal og økologisk mat</p> <p>En tydelig strategi</p>	<p>Leverandørene nevner markering av produkter, bruk av lokal mat og viktigheten med en tydelig strategi som faktorer som kan spille inn på suksess.</p>
--	--	---	--

	tøft i starten, jeg tror man hadde flere år der man hadde, på en måte at det var minus på bunnlinja, helt til man begynte å snu og nå har jo... Men selv om det på en måte var vanskelig så har man holdt fast ved den strategien og nå ser man jo at det lønner seg.»		
<b>Produkter/aktører</b>			
21: Har dere hatt noen utfordringer ved bruk av kortreist mat, i så fall hvilke?	<p>L1: «Begrensninger kan være tilknyttet tilgang på råvarer og produksjonssted. (...) man ikke plutselig bruke råvarer eller arbeidskraft fra et annet sted. (...) I slike perioder kan man rett og slett ikke levere varen. Man får med andre ord et noe begrenset handlingsrom.»</p> <p>L2: «Vi har ellers noen utfordringer ved kortreist mat, og det er at når volumet øker, så blir råvaretilgangen en utfordring.»</p> <p>L3: Kunne ikke svare på spørsmålet</p>	<p>Tilgangen til råvarer.</p> <p>Tilgangen til råvarer.</p> <p>Kunne ikke svare på spørsmålet.</p>	<p>To av leverandørene sa de har opplevd utfordringer rundt tilgangen av råvarer. En av leverandørene kunne ikke svare på spørsmålet.</p>
22: Hvor aktive er dere på sosiale medier og på hvilke plattformer er dere tilstede?	<p>L1: «Vi har vært på Facebook 2-3 år, og Instagram 1-2 år. Facebook er vi aktive på, med 2-3 posts i snitt pr uke. Instagram er mindre brukt.»</p> <p>L2: «Når det gjelder sosiale medier, så jobber vi med akkurat dette i disse dager. Oppgradert Facebook-profil med en mer aktiv tilstedeværelse. I tillegg så re-designer vi vår egen web side nå også.»</p>	<p>Facebook og Instagram. Flere poster på Facebook i uka, mens Instagram blir mindre brukt.</p> <p>Facebook og egen nettside. De jobber med å bli bedre på det.</p>	<p>Alle intervjuobjektene bruker Facebook, hjemmeside og to av objektene bruker også instagram</p> <p>Alle leverandørene er tilstede på Facebook. 2 er på Instagram, 1 bruker Twitter. 2 av leverandørene</p>



	L3: «Det varierer litt hvor aktive vi er... Vi er tilstede på Facebook, Instagram og Twitter.»	Facebook, Instagram og Twitter, hvor ofte de er aktive varierer.	påpeker at aktiviteten varierer mens en forteller at de jobber med å bli bedre på det.
23. Hva slags type produkter produserer bedriften din av kortreist mat?	<p>L1: «Fiskekaker, fiskerburger, fiskepudding og all fiskemat. Også er det torsk, tørrfisk og hval, og selvfølgelig røykelaksen vår som er i fra [området].»</p> <p>L2: «Det er jo skallegg da, som vi har i pakkene bak her, også er det eggemasse eller eggerøre og vaffelrøre. Det er de tre.» (Hvor stor andel av produksjonen er skalleggene?) «95 %, så det er veldig stort. (...) Det som er fint med eggemassen og vaffelrøren er at da kan vi få brukt de varene vi har overskudd av der. Det er jo frysevare, så det er et års holdbarhet, mens egg bare har 28 dager. Så sånn økonomisk for driften er jo det en kjempefordel å kunne få løftet det salget.»</p> <p>L3: «Vi bearbeider ingen produkter da, det er det matprodusentene som eier [merket] som gjør, vi håndterer bare markedsføring, salg og distribusjon. Men totalt så er det jo 35 matprodusenter som til sammen har rundt 800 produkter. (...) vi har jo en del ulike typer kjøtt, en har jo storfe, en har jo kalv, lam, elg, rein, hjort, rype, bær, sopp, urter, mandelpotet, gulrot, man</p>	<p>Alt som inneholder fisk (fiskekaker, fiskeburger, fiskepudding, osv.)</p> <p>Skallegg, eggemasse, eggerøre og vaffelrøre.</p> <p>Bearbeider ingen produkter men fra produsentene så får om lag 800 forskjellige produkter. Selvforsynt i den grad at de har det meste bortsett fra noen typer frukt og grønt.</p>	<p>To av leverandørene vi intervjuet drev med distinktive, adskillende produkter. Den siste leverandøren har 800 produkter fra forskjellige produsenter, de bearbeider ingen produkter selv men selger dette under en samlet merkevare.</p>

	<p>har øl, man har bærdrikker, man har meiervarer, man har ost, man har egg, man har en hel haug med spekemat, ulike foredla produkter av de råvarene jeg snakker om nå da, det er bakstprodukter, altså fisk, altså vi har, vi er nesten selvforsynt i forhold til produktkategorier, vi har kanskje litt lite grønnsaker, også har vi dårlig med frukt, det er dårlig med bananer i Rørostraktene. Men bortsett fra det så er det et veldig bredt spekter.»</p>		
--	---	--	--