



**Vestlandsforskning**

Boks 163, 6851 Sogndal

Tlf. 57 67 61 50

Internett: [www.vestforsk.no](http://www.vestforsk.no)

VF-rapport 14/2002

# **E-handel for småskala matprodusentar**

Av

Terje Aaberge og Øyvind Heimset Larsen

# VF Prosjektrapport

<b>Rapport-tittel</b> E-handel for småskala matprodusentar	<b>Rapportnr.</b> 14/2002
	<b>Dato</b> 30 september 2002
	<b>Gradering</b>
<b>Prosjekt-tittel</b> E-handel for produkt frå småskala matproduksjon	<b>Tal sider</b> 44
	<b>Prosjektnr</b> 6216
<b>Forskarar</b> Terje Aaberge, Øyvind Heimset Larsen	<b>Prosjektansvarleg</b> Svein Ølnes
<b>Oppdragsgjevar</b> SND	<b>Emneord</b> e-handel jordbruksprodukt småskala
<b>Samandrag</b> Operative mål for prosjektet har vore å tilpasse VeRDI-programmet sitt strategiverktøy til småskalaprodusentar og å etablere ein demonstrator for ei e-handelsteneste for dei same produsentane.	
<b>Andre publikasjonar frå prosjektet</b>	
<b>ISBN nr</b> 82-428-0225-4 <b>ISSN:</b> 0803-4354	<b>Pris</b>

## **Innhald**

	4
<b>1. Innleiing</b>	
<b>2. Om Verdensveven og E-handel</b>	6
2.1 Torg- og butikkhandel	6
2.2 E-handel	7
2.3 Oppfølging	12
<b>3. Informasjonsmøte</b>	13
<b>4. Intervjurunde</b>	14
<b>5. Diskusjon av strategiverktøy (VeRDI)</b>	17
<b>6. Småskala matprodusentar</b>	18
6.1 Profil av småskala matprodusent	18
6.2 Modell	19
6.3 Strategiverktøy for evaluering av småskala matprodusent	22
6.4 Forslag til tiltak → E-handel	28
<b>7. Demonstrator: Sognatorget</b>	30
<b>Vedlegg:</b>	
<b>1. Strategieverktøyet frå VeRDI-programmet</b>	33
<b>2. Intervjuguide</b>	37
<b>3. Artikkel i digi.no: Du surfer etter kjøtt og fleisk</b>	46

## 1. Innleiing

Produksjon av matvarer er utsett for krav om betre matvaretryggleik medan internasjonale avtalar (WTO) fører til reduksjon i produksjonsstøtta. Samtidig ser ein ei veksande interesse for mat som fører til ei auke i etterspørselen av matvarer med betre kvalitet, og etter økologiske produkt og regionale spesialitetar. Dette opnar for nisje-produksjon av varer som kan seljast til høgare pris og som dermed kan dempa noko av det økonomiske presset produsentane av jordbruksvarer er utsette for.

Strukturen i varehandelen i Norge er i dag ikkje tilpassa sal av nisjeprodukt frå små produsentar. Det kan derfor vera ei utfordring for produsentane å skaffa marknadstilgang for produkta sine. Her peikar Internett seg ut som ein mogeleg kanal for å nå nye marknader, ikkje minst fordi det er vorten ein viktig kommunikasjons-kanal. Nye undersøkingar viser også at det er ein sterk auke i bruken av Veven til å hente inn informasjon om matprodukt og matoppskrifter (sjå vedlegg 3). E-handelstenester for mat frå nisje-produsentar skulle derfor ha eit potensiale.

Dette er bakgrunnen for prosjektet som er eit pilotprosjekt. Vi skulle finne ut kva slags utfordringar småskala produsentar av matvarer står overfor når dei vil innføre e-handel og kva tiltak som må setjast i verk for å ha størst mogeleg sjanse til å lukkast. Grunnen til at SND valte Sogn og Fjordane som pilotfylke for utprøving av e-handel av matvarer er at

- Sogn og Fjordane har eit stort tal geite- sau- frukt- og bær-bruk med mange små produsentar
- Vestlandsforskning si IT gruppe har gjennom lang tid arbeidd med konkrete prosjekt innan IKT og regional utvikling, og har lang erfaring med å arbeide mot bedrifter i alle storleikar
- Sogn og Fjordane er det fylket som har flest medlemmar i Norsk Gardsmat og slik sett det fylket som er lengst komme på området småskalamat
- Sogn og Fjordane har flest økologiske matprodusentar, også i absolutte tal

Fylket er geografisk sett stort, med lang kystline. Det har ein variert matproduksjon med fiske og oppdrettverksemd langs kysten og småskala jordbruksproduksjon langs fjordane og i dalføra. Produksjonen dekker alt frå fisk og kjøtt til bær, frukt, grønnsaker og melk frå kyr og gjeiter. Råvarene er basis for ei omfattande men stadig meir sentralisert industriell verksemd. I tillegg er det ein del bruk som foredlar råvarer sine og tilbyr produkt basert på lokale mattradisjonar.

Fylket har ein relativt liten og spreidd befolkning. Det er ingen store byar eller tettstader med store kjøpargrupper. Avstandane er store og kommunikasjons-systema, spesielt godstransport, mangelfulle. Den lokale marknaden er viktig for eksisterande produsentar, men den er avgrensa og gir lita muligheit for stor utvikling av foredlingsverksemd av matvarer. Ei utviding av marknaden ved at å ta i bruk e-handel kan derfor på litt lenger sikt vera naudsynt for å kunne utløyse eit potensiale som er til stades.

Gruppa for bruksretta informasjonsteknologi ved Vestlandsforskning har hatt som ei viktig oppgåve i å vise mulegheit og vurdere konsekvensar av ulike informasjons- og

telekommunikasjonsløysingar (IKT) for regional utvikling. Det har vore gjort i tett samarbeid med regionale styresmakter, organisasjonar og næringsliv. Spesielt er IKT i små og mellomstore bedrifter eit sentralt område. Næringslivet i regionen er i hovudsak basert på SMB så det er difor også eit naturleg tema. Vi har i ulike prosjekt sett på informasjonsspreiing og informasjonsoptak i SMB og studerer også verknaden av slike tiltak opp mot innovasjonsgrad og fornying. Infrastrukturen (i vid forstand) sin rolle i dette er også eit viktig tema. I e-handel ser vi ei samansmelting av hovudområda våre: samhandling og intergrasjon brukt i SMB og med særleg fokusering på brukarvennlege internett-tenester. E-handel inneheld etter vår meining alle dei nemnde elementa og alle er like viktige for eit godt resultat.

Operative mål for prosjektet har vore å

- tilpasse VerDI-programmet sitt strategiverktøy til småskalaprodusentar
- etablere ein demonstrator for ei e-handelsteneste for dei same produsentane

Prosjektoppgdraget gjekk også på å føreslå tiltak som er naudsynte for å gjera dei i stand til å satse på e-handel. For å etablere kontakt med produsentane har vi halde tre informasjonsmøte om prosjektet og om e-handel med til saman rundt 70 deltakarar. Vi har rekruttert femten verksemder som vart besøkt og intervjuet. Resultatet av undersøkinga gav naudsynt bakgrunn for å etablere ein profil og ein modell av ein småskala matprodusent som har tent som basis for utviklinga av eit strategiverktøy (sjekklister). Det viste seg naudsynt å utvikla dette strategiverktøyet (= sjekklister) frå grunnen av då VerDI-verktøyet ikkje var brukbart for denne målgruppa. Dette blir drøfta nærmare i kapittel 5.

Sjekklister er tenkt å vera eit verktøy som produsentane sjølve kan bruke for å få oversikt over eigen situasjon. Den skal supplere personleg rettleiing. Ved å gå gjennom sjekklister vil dei bli gjort merksame på om naudsynte element er på plass for at satsinga skal lukkast og kvar dei skal setja inn tiltak for å bli betre. Det einaste tiltaket vi tek fatt i er e-handel som kan vera aktuelt for produsentar som av ein eller annan grunn har behov for ein større marknad. For desse har vi laga ei kort innføring i kva e-handel går ut på, kva slags grunnar ein kan ha for å starte e-handel og kva slags utfordringar det medfører. Vi har også utvikla ein demonstrator for eit e-handelstorg som tillet fleire former for deltaking og tenester.

Deltaking i e-torget kan skje på individuell basis eller saman med andre og ein kan ha ei teneste som berre har marknadsførings-komponenten, ei fullverdig e-handelsteneste eller noko i mellom. Intervjuet viste at den lokale marknaden er viktigast for dei fleste produsentane. Modellen for E-handelstorg legg derfor opp til at ein kan annonsere torgdagar og gi høve til bestillingar som blir henta og betalt på torgdagane. Det er ei fleksibel løysing, Torget er ein felles marknads plass for mange individuelle tenester, som alle blir kontrollert av eigarane og som kan liggje kvar som helst.

Før vi går gjennom dei ulike delane av prosjektet, vil vi gi ei generell innføring i verdsveven og e-handel.

## 2. Om Verdensveven og E-handel

### 2.1 Torg- og butikkhandel

Prototypen på handelsverksemd finn ein i torg- og tradisjonell butikkhandel. Den baserer seg på tre slags handlingar

- innkjøp
- presentasjon av varer
- sal

og har som formål å formidle ei vare mellom produsent og forbrukar. Seljaren stiller seg opp på ein synleg og lett tilgjengeleg plass, byr fram varene sine ved å stille dei ut og ved å tiltrekke seg merksemd frå potensielle kundar. Salsprosessen går frå presentasjon av varer til gjennomføring av sal. Den foregår som ein direkte verbal dialog mellom kjøpar og seljar. Dialogen er styrt av ønsket til kjøparen om å få hand om ei vare som skal dekke eit behov, og for seljaren å få selt vara. Dei har såleis som felles mål å få gjennomført ein handel, og det er nådd viss dei klarer å bli einige om ein avtale.

Handelsprosessen er eit rituelt spel, ein kommunikasjonsprosess. Den består av ei rekke veldefinerte handlingar som strukturerer dialogen mellom kjøpar og seljar,

1. seljar: presenterer varene
2. kjøpar: spør om pris og kvalitet på vara han er ute etter
3. seljar: gir pris og anbefalar vara i forhold til varer frå andre leverandører
4. kjøpar: samanliknar med tilbod på tilsvarende varer frå andre leverandører
5. seljar: gir tilbod (pris garanti, bytterett, ..)
6. kjøpar: aksepterer tilbodet
7. seljar: registrerer salet
8. kjøpar: betalar
9. seljar: leverer ut vara

Det er ein dialog der seljar prøver å overbevise kunden om at han gjer eit godt kjøp, at produktet vil dekke behovet hans og at prisen samsvarer med kvaliteten. Det er ein muntleg dialog der seljar justerer argumenta etter reaksjonane frå kunden på ein truverdig måte. Slik prøver han å etablere eit tillitsforhold som resulterer i at kjøpet vert gjennomført. Etablerte tillitsforhold bind kjøpar og seljar saman og lettar framtidig handel. For seljar er det også ei oppleving at eit sal vert gjennomført og for kjøpar ei forventning knytt til bruken av vara han har tileigna seg. Det har alltid vore slik at salssituasjonen og prosessen også har hatt ein underhaldningsverdi. Etter kvart som velstanden aukar og naudsynt forbruk er dekke av ein mindre del av inntektene vil handelen i større grad konkurrere med underhaldningsbransjen og i større grad måtta søke å ivareta forbrukarane sine lystbetonte impulshandlingar.

Denne skjematisk framstillinga speglar hovudtrekka handelsprosessen, men fordi den er kostbar blir den brukt fullt ut berre for dyrare varer, eller varer der kjøpar også har behov for å få tilført kunnskap om vara og bruken av den og er villig til å betala for det. Det er såleis ein stor variasjon i korleis prosessen i realiteten vert gjennomført, avhengig av kva type varer det

gjeld og kor godt seljar og kjøpar kjenner kvarandre. Men sjølv om den ikkje blir gjennomført heilt som skissert, vert den likevel simulert på ein eller annan måte.

Framstillinga gir stikkord for viktige trekk ved handelsprosessen

- synlegheit
- tilgjengelegheit
- tillitsskapande kommunikasjon

Ein må også ta med som forutsetning for å etablere tillitsskapande kommunikasjon at innehavaren av butikken presenterer både seg sjølv og varene på ein fordelaktig måte. At dei andre stikkorda angir naudsynnte forutsetningar for å drive god butikk skulle vera nokså klart. Dei mest attraktive handelsplassane er der det er mest folk og dermed mest potensielle kundar og butikkar viser sin eksistens og kva tilbod dei har ved hjelp av skilt, plakatar og annonsar i pressa. Dei gjer seg også tilgjengelege ved innbydande inngangsparti og ved å gjera det lett å finna fram til forskjellige vareslag. Og viss ikkje kjøparen får tillit til at han får vare han betaler for eller at han på ein eller annan måte kan bli lurt, så gjennomfører han ikkje handelen.

Tradisjonell varehandel har utvikla seg i fleire retningar, mot sjølvbetjening og mot postordre. Mest utvikla er sjølvbetjening i matvarehandelen. Der fungerer den fordi alle kundane stort sett kjenner varene som vert selt og kva dei kan brukast til. Men også i faghandelen er det større eller mindre grad av sjølvbetjening. Det gjer at kundane kan gå rundt og vurdere varene, ta på dei og nesten prøve dei, før dei tek kontakt med seljar for å innhente opplysningar som kan danna grunnlag for å bestemme seg for kjøp. Denne vurderinga av varene kan ha ein underhaldningsverdi for spesielt interesserte som for eksempel for ein sportsfiskar som er ute for å "komplettere" fiskeutstyret og som handlar ting han eigentleg ikkje treng. Postordresal baserer seg på presentasjon av varer gjennom katalogar som gir bilete av varene og pris, til ein større marknad enn den butikkar vanlegvis baserer seg på. Større innkjøp og effektiv varebehandling gjer at dei kan tilby billigare varer. Dei konkurrerer derfor vanlegvis på pris.

E-handel er ei utviding av postordresal. Den gir større høve til kommunikasjon med kundane, men har same problem med distribusjon av varer. Både e-handel og postordre er passar best for sal av varer som er lett og billeg å transportere.

## 2.2 E-handel

Internett er ein ny kanal for samhandling over avstand som eignar seg for informasjonsformidling og handel. Det er eit kommunikasjonsnettverk som vert brukt til å utveksle informasjon mellom datamaskiner. Dei mest kjende bruksområda for Internett er e-post og verdsveven (WWW – World Wide Web). Verdsveven inneheld milliardar av dokument, bilete, video, lyd osv. fordelte på millionar av tenestemaskiner (= web server). Dokumenta, i utvida forstand, er lenka saman av eit system kalla hyperlenking. Dette lenkesystemet kan samanliknast med eit spindellev og det blir då også brukt som ein metafor.

Verdsveven inneheld som sagt millionar av tenester og milliardar av dokument, og den aukar raskt. Det er såleis ei stor utfordring for tilbydarar av vevtenester å vera *synlege* og det er ei

utfordring for brukarar å finna fram til tenester som dekkjer deira behov. Det har ført til etablering av to slags portalar

- søketenester
- katalogar

som ofte finst i same tenesta.

Ei *søketeneste* inneheld avtrykk av og referanse til eit stort tal dokument på veven. Ein brukar som er ute etter informasjon kan gjera søk på tenesta ved å taste inn ord som karakteriserer informasjonen han er ute etter. Ein søkemotor går gjennom avtrykka og gir referansen til dokumenta som er relevante i forhold til søkekriteria.

Innhaldet i ei søketeneste blir etablert ved at den sender ut ein indekseringsrobot (vevkjerring). Den får oppgitt adressa til ei vevteneste, besøker denne, går i gjennom heimesida og lagar eit avtrykk før den følgjer lenker til dei andre dokumenta i tenesta og lagar avtrykk av dei. Alt etter kva slags instruksjonar den har fått vil den følgje lenkene vidare til andre tenester eller stoppe etter at den er ferdig. Avtrykka vert lagra i ein database. Dei består av ei liste med nøkkelord vevkjerringa har funne i dokumentet, vekta etter kor mange gonger dei opptrer og kor dei finst. Avtrykket vil også bli tillagt informasjon om dokumentet er lenka frå dokument i andre tenester og med kva slags tekst. I eit søk blir avtrykk av dokument som inneheld søkeordet plukka fram, samanlikna og rangert etter vektinga. Resultatet vert presentert med tittel og kort omtale av innhaldet, med det søkemotoren "oppfattar" som dei mest relevante dokumenta, først.

Ein *katalog* er ei lenkesamling. Den er organisert i tema, undertema, ..., i ein hierarkisk struktur. Brukaren klikkar seg fram til temaet han ynskjer informasjon om og får presentert ei liste over vevtenester som er lagt inn under temaet. Innhaldet i katalogen vert etablert ved at eigaren av ei vevteneste registrerer den, med adresse, tittel, nøkkelord og ein kort omtale av innhaldet. Registreringa vert vurdert og viss tenesta stettar gitte krav vert registreringa akseptert. Nokre katalogtenester krev betaling for registrering.

E-handel kan sjåast på som berre å være ei ny form for postordresal. Ein presenterer varekatalogen på Internett og får inn bestillingane som e-post. Men det nye kommunikasjonsmediet gir utvida mulegheiter for samhandling mellom seljar og kunde som går utover det å bla i ein katalog. Handlingar frå kunden si side får svar som fører til nye handlingar osv. Dialogen har likevel visse avgrensingar fordi all dynamikken ligg på kunden si side. Butikkinnhavaren svarar ved hjelp av dokument som er ferdiglaga og lagt inn i ein statisk struktur.

Internett kan brukast til å formidla deler av, eller til heile handelsprosessen. Ein butikk kan velja å ha ei vevteneste som berre marknadsfører butikken, tenesta kan omfatta varekatalog med prisar, den kan innehalda ein bestillingsfunksjon med ordrebekrefting og den kan ha ein betalingsfunksjon.

Ved etablering av ei e-handelsteneste står ein overfor dei same utfordringane som for etablering av ein butikk. Den skal vera

- synleg



- tilgjengeleg
- attraktiv

Men desse utfordringane skal no møtast i eit anna og meir utfordrande medium der kjøparen ikkje lenger kommuniserer direkte med seljaren men der kjøparen spør ved tastetrykk eller museklikk og seljaren svarer ved hjelp av eit predefinert sett av skjermbilde. Tilgjengeleg butikk svarer såleis til *brukarvennleg* e-handelsteneste. Den største utfordringa er likevel å konstruere tenesta slik at kunden er i stand til å etablere ein tillitvekkande dialog med seljaren.

### Synleg

Internett gir ein potensiell tilgang mot store kundegrupper. Men for at potensialet skal bli aktualisert må kundane finna butikken. Den er ikkje synleg på Internett utan vidare. Det er i hovudsak fem måtar å vera synleg på

- gjennom søk i søketeneste
- lenking frå katalogar
- lenking frå andre tenester
- annonsering i andre media
- omtale

*Søk i søketeneste* er den vanligaste måten for brukarane til å orientere seg på veven. Dei søker ved hjelp av ord som dei meiner karakteriserer det dei leitar etter. Som resultat presenterer søkemotoren ei liste av treff som svarar til det ein har spurt etter. Kwart treff er presentert med ein tittel og ein omtale av innhaldet i sida. Alt etter tema og søkeprofil kan det vera frå nokre få til fleire millionar treff. For at ei vevteneste skal vera *synleg* må derfor ei av sidene koma mellom dei ti første treffa og presentera seg med ein relevant tittel og interessevekkande omtale. For å oppnå dette må ein først gjera ein del val. Ein må plukke ut 4-6 tema og prøve å karakterisere dei med ord og uttrykk; og ein må velja kva søketeneste ein skal satse på. Sjølv om dei har viktige fellestrekk har søkemotorane i dei forskjellige tenestene likevel kvar sin måte å definere relevans på og som også varierer over tid. Deretter må ein bruke nøkkelord og uttrykk ved formuleringa av sidene i forhold til måten den eller dei utvalde søkemotorane fungerer på.

Ein handlingsplan for å gjera ei vevteneste meir synleg er dermed basert på val av

- søketenester
- 4-5 tema
- nøkkelord og uttrykk som karakteriserer tema

Det må så gjerast ein analyse av dokumenta som kjem først i søk på dei nøkkelorda ein vil bli funnen på, ved at ein studerer korleis sidene er koda (for å få fram kodinga peik på teksten, klikk på høgre museknapp og vel "Vis kilde"). Det kan gi ein indikasjon på korleis søkemotoren definerer relevans. Denne kunnskapen kan ein så bruka til å koda egne sider. Relevans er bestemt av frekvensen av bruk av ord, kvar dei finst og om dei er utheva eller ikkje. I tillegg vil ord og uttrykk brukt i andre vevtenester som lenker til eit dokument vera med å bestemma relevansen til dette dokumentet. Dette siste kan ein berre i mindre grad påverka. Søkemotoren skil mellom ord funne i

- adressa til eit dokument
- i metatekst
- i primærttekst (den synlege delen av teksten på ei vevteneste)

Adressa er av formen <http://www.eicvest.no/ehandel> eller <http://ehandel.eicvest.no>. I begge desse tilfella vil ehandel og eicvest vera ord som vil bli oppfatta som viktige. Metateksten vil ein berre kunne lese ved å ta ut kodinga. Den ser for eksempel slik ut

```
<head>
<title>Euro Info Centre Vest</title>
<meta NAME="Reference" CONTENT="http://www.eicvest.no/">
<meta name="keywords" content="eu-informasjon,eøs-
informasjon,europa,indre marked,eu, eøs,eic,euro info centre">
<meta name="description" content="Denne vevtenesta gir informasjon om
tema rundt EØS-avtalen og Den indre marknaden, den presenterer
tenestene våre og den er ein portal mot andre vevtenester.">
</head>
```

Det første feltet

```
<title>Euro Info Centre Vest</title>
```

angir valt tittel på dokumentet. Denne kjem fram heilt i toppen til venstre på nettlesaren og den gir tittelen på treffet i eit søk i ein søkemotor. Det neste feltet

```
<meta NAME="Reference" CONTENT="http://www.eicvest.no/">
```

er adressa til sida. Den er viktig å få med viss den inneheld søkeord fordi det vil bli talt ein gong til. Det tredje feltet

```
<meta name="keywords" content="eu-informasjon,eøs-
informasjon,europa,indre marked,eu, eøs,eic,euro info centre">
```

er nøkkelordfeltet. Her skriv ein inn ord og uttrykk som karakteriserer innhaldet i dokumentet. Det er ikkje alle søkemotorane som bryr seg om nøkkelorda. Ta dei likevel med. Skriv også inn ortografiske variantar og typiske feilskrivningar. Det siste feltet,

```
<meta name="description" content="Denne vevtenesta gir informasjon om
tema rundt EØS-avtalen og Den indre marknaden, den presenterer
tenestene våre og den er ein portal mot andre vevtenester.">
```

inneheld omtalen av dokumentet som kjem fram i treffet i dei fleste søkemotorane. Nokre, som t.d. GOOGLE, plukkar tekst frå primærtteksten ut frå relevanskriteria.

Ein vil kunne få fram kva ein søkemotor oppfattar som primærttekst i eit dokument ved å gå inn på dokumentet, trykke Ctrl-A, kopiere og lime resultatet inn i Notisblokk. Når roboten les primærtteksten legg den merke til tekst som har auka skriftstørrelse, er utheva eller som er lenka. Denne teksten vil ha større tyngde. Nøkkelord og uttrykk må brukast i primærtteksten. Dei skal brukast fleire gonger i fleire samanhengar, men ein må halda seg innan visse grenser. Overdriving blir oppfatta som misbruk og alle søketenestene har som politikk å utelukke vevtenester som misbrukar dei.

Det viktigaste med nøkkelord og uttrykk er å få fatt i dei som målgruppa for tenesta vil bruke til å karakterisere dokumentet, ikkje dei du sjølv eller utvalde spesialistar vil bruke. Det er ikkje alltid at det er samsvar.

### **Brukarvennleg teneste**

Når ein potensiell kunde først har funne fram til ein nettbutikk skal han finne fram til varene, han skal få informasjon om dei, han skal legge dei i ei handlekorg og han skal betala. Alt dette skal han skulle kunne gjera utan å måtte venta på at noko skal skje og utan å måtte lura å korleis han skal gå fram. Det stiller krav til

- Teknisk funksjonalitet
- Grafisk funksjonalitet
- Navigering

Kravet om teknisk funksjonalitet svarer til at dokumenta i ei vevteneste må kunna lesast i dei vanlege nettlesarane og dei må kunne lesast av indekseringsrobotar; dei bør heller ikkje vera for tunge slik at det tek lang tid å laste dei ned; dei må ikkje innehalde element som kan forstyrre nettlesaren slik at den må startast omatt; og dei må kunne oppdaterast på ein lite arbeidskrevjande måte, både med omsyn til grafisk design og innhald. Av desse krava er det om "lesbar av indekseringsrobot" det viktigaste. Det er velkjent at desse robotane har problem med dokument med rammer og dei fleste av dei nektar å lese dokument som ligg i databasar, dvs. adresser som inneheld "?".

Den grafiske utforminga av dokumenta i ei vevteneste er avgjerande for kor lett eller vanskeleg det er å lese eit dokument, kor lett den er å navigere og kor fort det er laste ned dokument. Det er etter kvart ein del *de facto* standardar for bruk og plassering av ikon og utforming av vevsider som ein må ta omsyn til. Ein bør vera varsam med å bruke tunge grafiske element som bilete og flash. Overdriven bruk av tunge grafiske element kan føra til dokument som det tek så lang tid å laste ned at brukaren vert utolmodig og går vidare til ei anna teneste.

Menyen er det viktigaste navigeringsinstrumentet i ei vevteneste. Den kan delast i to, ein tematisk meny og ein sekundær meny som refererer til informasjon om tenesta, kontaktinformasjon, vevkart, søk i tenesta osv. Måten den tematiske menyen er lagt opp på og kva ord som er brukt er avgjerande for kor lett det er å finna fram i tenesta. Det mest naturlege er å organisere innhaldet i ein hierarkisk struktur. Rota er heimesida med meny med opp til fem meny punkt. Denne avgrensinga er grunna i kognitive psykologi der ein har vist at korttidshugse klarer fem informasjonselement. Viss ein blir presentert for fleire må dei overskytande "gløymast". Dokumenta på neste nivå viser meny for den delen det høyrer til i. Det er menyen for tredje nivå. Undermeny må skilja seg ut frå hovudmenyen og bør heller ikkje ha meir enn fem punkt. Det er ikkje funksjonelt å ha meir enn to nivå i ein meny. Dersom ein treng meir enn tre nivå i tenesta, bør ein vurdere å dele den opp i undertenester som kvar har ein slik menystruktur. I tillegg til ein god menystruktur bør ein ha både ei innhaldsoversikt (vevkart) og ein lokal søkefunksjon.

Ei vevteneste, enten det er ei informasjonsteneste eller ein e-handel, er laga for og skal fungere for ei gitt brukargruppe. Ha brukaren i fokus under planlegging av tenesta!

### **Tillitsskapande kommunikasjon**

Når ein brukar først har funne fram til eller valt å gå inn på ei vevteneste bør han med ein gong og utan å leite kunne få ein ide om kva tenesta tilbyr. Og det må skje på ein slik måte at han føl seg velkommen og får lyst til å gå vidare. Det er mange måtar å gjera det på og det vil også avhenge av kva slags teneste det er. For ein mindre e-handel kan det vera naturleg at den presenterer seg med innehavar, geografisk lokalisering og ein kort omtale av vareutval. I alle tilfelle bør ein vise seg fram med ein attraktiv design som står i stil med tenesta.

Når kunden vel å gå vidare oppstår det ein kommunikasjon mellom kjøpar og seljar. Det er ein asynkron prosess. Ulike delar av dialogen skjer til ulike tider. Seljar kommuniserer med kunden ved bilete, tekst og bruk av metaforar, og kunden svarar med museklikk på ulike hyperlenker. Prosessen simulerer dialogen vi har skildra over, men den treng ikkje gå føre seg i sanntid. Sidan kommunikasjonen er asynkron, kan dialogen fort bli av typen "God dag mann!", "Økseskaft!". Arkitekten av ei e-handelsteneste må tenkje seg til kva ein kjøpar vil spørje etter, og gi svara på dei, og han må konstruere tenesta slik at kunden klarer å utføre kjøpet. Han er såleis stilt overfor ei like stor utfordring som den tunghørde ferjemannen i folkeeventyret. Den munnlege tillitsskapande dialogen vert simulert av ein abstrakt prosess som gjer det vanskelegare å etablere eit tillitsforhold enn ved direkte personleg kontakt.

For å teste om dialogen fungerer kan det vera nyttig og er ofte naudsynt å gjera brukartesting med ekte brukarar.

### **2.3 Oppfølging**

Ei vevteneste er ikkje laga ein gong for alle. Grafisk design og forteljarspråk utviklar seg. Det som kan virke framtidretta og "moderne" eit år verkar heilt utdatert eit par år etter. Sjølv ei teneste som skal framstå som "nostalgisk" må vera "nostalgisk" i dagens stil. Det kan derfor vera naudsynt å oppdatere design og språkbruk.

All bruk av ei vevteneste vert loggført. Frå denne loggen kan ein generere rapportar som viser

- kor mange brukarar som er innom i ein gitt periode
- korleis dei fordeler seg over veka
- kor mange sideoppslag dei gjer
- kva slags nettlesar dei brukar
- kva side som er mest populær
- kva side i vevtenesta dei først kjem inn på
- kvar dei kjem frå, søkemotorar eller lenker
- kva slags søkebegrep dei har brukt i søkemotorane

Ein analyse av desse opplysningane gir eit bilete av korleis tenesta fungerer og vil såleis vise kva tiltak som kan gjera den betre.

### 3. Informasjonsmøte

I perioden 26-28 februar vart det gjennomført tre informasjonsmøte om småskala matproduksjon og e-handel:

- Naustdal (hjá Helga Slettehaug på Luftkammuseet)
- Sandane (i Næringsshagen)
- Aurland (i samfunnshuset, i samarbeid med Sogn Jord- og Hagebruksskule)

Rundt 70 personar har delteke. Dei representerte alle nivå i utviklinga av gårdsmatproduksjon, frå personar som vurderer oppstarting til bedrifter som er godt i gang. Programmet omfatta følgjande tema

- Om småskala landbruk og om prosjektet
- Generelt om Internett og e-handel
- Synlegheit, brukarvennlegheit og tillitsskapande kommunikasjon
- Næringsmiddeltilsynet om reglar, distribusjon og merking

Foredragshaldarar var Monrad Kolstad frå FMLA, Øyvind Heimset Larsen og Terje Aaberge frå Vestlandsforskning, og representantar frå Næringsmiddeltilsynet i Sunnfjord, Nordfjord og Sogn. I Aurland hadde vi i tillegg med oss Knut Finne, distributør av økomat på Voss. Han kunne fortelje om ein måte å organisere lønsam handel på med bruk av abonnement på matkorger og Internett som bestillingskanal.

Sjølv om e-handel utgjorde ein sentral kjerne i opplegget, la vi vekt på å få den plassert inn i ein samanheng. Vi starta derfor med å orientere om kva ein meiner med gårdsmat og kva slags krav og utfordringar produsentar vert stilt overfor. Alle møta hadde også med ein representant for det lokale næringsmiddeltilsynet som orienterte om regelverk og autorisasjonar. Det var interesserte tilhøyrarar med mange spørsmål og det var meningsutveksling både mellom deltakarar og foredragshaldarar, og mellom deltakarane.

## 4. Intervjurunde

Monrad Kolstad frå Fylkesmannen si landbruksavdeling og Øyvind Heimset Larsen frå Vestlandsforsking besøkte 15 bedrifter av ca 40 som driv med småskala matproduksjon i Sogn og Fjordane. Kriteria for val av bedriftene var:

- aktuelle produkt
- varierende storleik
- vidareforedling av egne eller innkjøpte råvarer

Dei representerer såleis alle typar bedrifter innan denne kategorien.

Deltakande verksemder								
	Storleik	Kjøtt	Ost, egg	Frukt, grønt	Fisk	Urter	Bakst	Servering
Lærdal Grønt, Stian Fagerlund	S			x				
Rakmakaren v/Egil Myklebust	S				x			
Edgar Hatlem	S				x	x		
Kari Ann Fjellestad	S		x				x	
Fresvik kjølelager v/Marianne Bøthun	S			x				
Haugen Gardsmat v/Odd Ohnstad	L	x						
Edvin og Edit Flugheim, Veitastrond	L		x					
Jens Heggstad, Veitastrond	L		x					
Kristina og Ingolf Neset, Veitastrond	L		x					
Björg Devik Aurlien	L					x		
Hentunet Gardskj. v/Carlo Aall	L							x
Signe Aabrekk	L						x	x
Kystvilt v/Bjarte M.Midtbø	L	x						
MayBritt og Jon Ove Bratset S	S	x						
Underdalsbui v/Leif Inge Underdal	L		x					

Intervjua vart gjennomført i perioden 31. mai til 7. juni. Interesse for å delta var stor, men av kapasitetsgrunnar vart deltaking avgrensa. Intervjua vart basert på eit spørjeskjema men samtalanane fekk eit vidare omfang enn det som låg inne i spørjeskjemaet (sjå vedlegg 2). Spørjeskjemaet vart justert etter kvar runde ved å ta opp relevante problemstillingar som dukka opp i samtalanane.

Formålet med intervjua var å få eit innsyn i drifta hjå deltakarane og å få i gang ein god strategidiskusjon. Dette innsynet er basisen for utviklinga av eit strategiverktøy som bedriftene sjølv skal bruke, og for utviklinga av ein demonstrator av ei e-handelsteneste som best dekkjer behovet til småskala matprodusentar.

Spørjeundersøkinga hadde tre hovudbolkar

- status
- ambisjonar
- Internett

Mange av spørsmåla vart tekne med for å kunne få ein dialog rundt dei. Spesielt var dette tilfelle for Internettbolken som vart teken med mest for å kunne gi ei orientering om e-handel, mulegheiter og utfordringar.

Resultata av spørjeundersøkinga kan oppsummerast som følgjer:

Status:

- alle produsentane omset alle varene dei produserer
- det finst verksemder som kan auka produksjonen men som treng ny marknad for å selje meir
- lønnsenda i småskala matproduksjon er tilfredsstillande
- mest sal frå marknadsplassar og direkte til kunden. Mykje av salet er sesongbasert
- lite sal som krev transport.
- samarbeid mellom produsentar på sal og marknadsføring
- liten konkurranse mellom småskala produsentar
- ingen har abonnementsordningar
- stort innslag av faste kundar
- ein stor del av kundemassen er eldre personar som kjenner og har vakse opp med produkta
- dei fleste meiner dei lett kunne selt meir
- produksjonskapasiteten er avgrensa.
- det blir sett på som viktig at produksjonen kan oppfattast som handtverk
- kapasitetsauke krev tilsetjing av arbeidskraft
- kan verta vanskeleg å få neste generasjon til å ta over bedrifta

Ambisjonar: Det var eit utbreidd ynskje om å utvida både produktspekter og kundegrunnlag.

**Internett:**

- ikkje alle har PC heime, men dei som ikkje har planlegg å kjøpa
- dei fleste ynskjer kurs, dei meiner dei treng hjelp og opplæring
- få har erfaring med egne nettsider; dei som har, har positiv erfaring
- mange kjenner vevtenesta til Norsk Gardsmat og er registrert der utan dei kan sjå at det har skaffa dei kundar
- dei fleste ser at ei e-handelsteneste kan brukast til informasjon/profilering og til å forenkle kommunikasjonen med kundane
- ikkje alle ynskjer å etablere fullverdig e-handelsteneste
- nokre verksemder kunne tenkje seg felles kundedatabasar til bruk i marknadsføring
- det finst også verksemder som vil ha ei eiga avansert butikk-løysing med integrering av rekneskap, ordre, faktura

- nokre er opne for felles nettbutikk og torgplassar, viss det ikkje gjer at deira produkt forsvinn i mengda. Nokre vil difor helst ha eiga teneste, men kan samarbeide om gjensidig lenking
- hovudmålgruppa er vanlege forbrukarar

Informasjonsmøta og intervjurundane har vist oss at det er stor optimisme mellom småskala matprodusentar og at det er mange som kan tenkje seg å starte opp. Den har også vist at dei står overfor mange problem som ikkje alle har full oversikt over, både når det gjeld korleis dei skal definera og produsere produktet sitt, og marknadsføra og selja det. Dette har vi prøvd å ta omsyn til i utforminga av strategiverktøyet (sjekklista).

Vi har spesielt peikt på e-handel som ein måte å nå større kundegrupper. Dei fleste tykkjer nok det kunne vera interessant å ha ei vevteneste for å marknadsføre varene sine, og det finst nokre bedrifter som alt profilerer seg på nettet, men det er berre ei bedrift som uttrykte ynskje om ei fullverdig e-handelsteneste. Dei er også opne for samarbeid fordi dei ser at dei har for lite kunnskap på dette området. For alle småskala matprodusentane gjeld det at den lokale marknaden er den viktigaste. Ingen har stor tru på at ei e-handelsteneste vil gi dei mange kundar langt borte, men dei ser nytten av å kommunisere via ei vevteneste med lokalmarknaden, og kanskje auka grensene for denne.



## 5. Diskusjon av strategiverktøy (VeRDI)

Eit av dei operative måla for dette prosjektet var å tilpassa strategiverktøyet utvikla for VeRDI programmet (sjå vedlegg 1), til bruk for småskala matprodusentar. Dette verktøyet viser seg ikkje å fungere for mindre verksemdar.

Vi har ikkje teke mål av oss til å gjera ein fullstendig analyse av verktøyet, men vil berre peika på enkelte problem vi har erfart i samband med vårt eige prosjekt og som vi har fått verifisert av Roger Bergset i Segel. Han har vurdert bruken av verktøyet i ulike prosjekt i VeRDI-programmet. Han seier at forsøk på bruk av verktøyet gjer at "bedriftsleiarane dett av lasset" med ein gong, og at "dei blir framandgjort i forhold til e-satsing". Verktøyet er vanskeleg å bruka for små og mellomstore verksemdar generelt og for småskalaprodusentar er det heilt ueigna. Problema med verktøyet er :

- for omfattande (for mange spørsmål utan relevans for SMB)
- for lite konkret
- for arbeidskrevjande
- lite eigna til å få oversikt over situasjonen i verksemda
- uoversiktleg
- vanskeleg å bruka for verksemdar, eit verktøy meir for konsulentar enn bedriftsleiarar
- heile systemet er basert på fritekst og har ingen standardiserte måleeeiningar
- sjølv ein sterkt forenkla versjon av denne lista vart oppfatta som for vanskeleg av småskalaprodusentane i intervjurunden

Omfang og struktur gjer det vanskeleg å få oversikt over kva verktøyet inneheld, og dette er forverra av implementeringa i Excel. Det er også så generelt utforma at det skal passa for alle typar bedrifter. Det gjer at det i beste fall berre kan ha nytte for dei aller største. Det krev at dei som skal gjennomføre analysen har høg kompetanse på fleire område; det er nærast utenkjeleg at dette verktøyet skal kunne brukast av eigar eller tilsette i mindre bedrifter. Gjennomføringa krev ein arbeidsinnsats som sannsynlegvis ikkje står i forhold til nytten av resultatet.

Ein ny versjon er nyleg presentert, men den ser ikkje ut til å adressera nokon av punkta vi har peika på over.

## 6. Småskala matprodusentar

I utviklinga av eit strategiverktøy for småskala matprodusentar har vi følgd ein vitenskapelig metodikk. Vi har først laga ein profil og ein modell av ein produsent. Profilen er ei opplisting av generelle karakteristiske "målbare" eigenskapar. Modellen er ei detaljering av profilen basert på resultat av opplysningar vi delvis har henta inn gjennom intervjurunden. På bakgrunn av modellen har vi etablert ei sjekklister som måler kvar av dei karakteristiske eigenskapane og der i gjennom gir ei evaluering av situasjonen for bedrifta. Gjennomføringa av ein sjekk av ei bedrift vil gi svar på svake punkt som ein må gjera noko med. Det siste skrittet er å gi konkrete forslag til tiltak. Denne struktureringa

profil -> modell -> sjekklister -> tiltak

sikrar betre oversikt over strukturen til ei verksemd og dermed større grad av relevans for tiltaka som blir føreslegne. Sjekklister vår er meir omfattande enn det som går direkte på e-handel fordi det er fleire ting som må vera på plass før ein bør starte e-handel, men det er likevel det einaste tiltaket vi definerer. Det ligg i avgrensinga til dette prosjektet.

Strategi-verktøyet eller sjekklister skal kunne brukast av produsentane sjølve for å fastslå sin eigen situasjon. Den skal vera utgangspunkt for forslag til tiltak som kan setjast inn for å betre situasjonen for den delen av verksemda som kjem dårleg ut i kontrollen. I utforminga av sjekklister har vi prøvd å unngå å gjenta dei same feila som kjem fram i kritikken vi har reist mot VerDI-programmet sitt strategiverktøy.

### 6.1 Profil av småskala matprodusent

Målgruppa for prosjektet er småskala matprodusentar. Det er mindre verksemder som driv ein produksjon som er forankra i landbruket. Det kan vera ei bedrift som foredlar varer dei kjøper inn eller det er foredling og verdiauke utover tradisjonell landbruksproduksjon som bonden sjølv står for. Småskala matprodusentar er karakteriserer av

- korleis produksjonen går føre seg
- kva produkt dei tilbyr
- korleis dei driv marknadsføring og sal

Produktet er resultatet av ein produksjon og utgangspunktet for sal. Produksjonen må resultere i eit produkt som kan seljast.

#### 1. Produkt

*Produktet kan karakteriserast som kvalitetsprodukt, og det har kvalitetar ein ikkje finn i masseproduserte produkt. Det har eit særpreg som kan brukast i marknadsføringa og som finn gjenklang i marknaden. Det bør ha ei lokal tilknytning og det bør kunna knytast ei historie til produktet.*

Eit eksempel er historia om opphavet til Roquefort-osten. Dette er ein fransk blåskimmelost laga av mjølk frå sauer som beitar i eit turt høgland med mykje urter. Det blir fortalt at ein gjetar etter å ha ete av nista si som bestod av saueost, la resten inn i ein sprekk i fjellknausen. Då han kom tilbake etter nokre veker plukka han den fram og sjølv om den var mygla smaka han på den. Det var den første roqueforten.

I dag er dette blant kjennarar rekna for å vera ein av dei beste ostane. Den er opphavsmerka. Den berre produserast i Roquefort, med mjølk frå ein spesiell sau, og den skal lagrast i holer i bergknausen. Der finn ein dei rette lagringsoppsporane, og temperatur og gjennomlufting er perfekt.

## 2. Produksjon

*Produksjonen har eit visst preg av handverk. Den kan vera basert på tradisjonelle eller nye oppskrifter og krevja spesiell kompetanse og teknologi. Dette byggjer opp under særpreget til produktet.*

## 3. Sal

*Salet av produkta anten det skjer i eigen regi eller via mellommenn gir seljaren høgre pris enn om han leverer råvarene på vanleg måte. Den meirverdien han får ut skal dekkja ekstra innsats med å vidareforedla og selja produkta.*

### 6.2 Modell

Ein modell av ein småskala matprodusent er ei detaljering av profilen, gitt ved ei opplisting av karakteristiske eigenskapar. For lettare å kvalifisere omgrepa som er brukt, er dei lagt inn i ein hierarkisk struktur som viser til ei klassifisering. Modellen er eit metodisk utgangspunkt for utforminga av sjekklista, men tener elles ikkje noko formål. Den er som følgjer

1. Produkt
  - 1.1 Historie
    - 1.1.1 Myte
    - 1.1.2 Tradisjon
    - 1.1.3 Garden
    - 1.1.4 Gamal oppskrift
  - 1.2 Lokal identitet
    - 1.2.1 Lokale råvarer
    - 1.2.2 Lokal oppskrift eller variant
    - 1.2.3 Unikt
  - 1.3 Lagringsevne
    - 1.3.1 Ferskvare
    - 1.3.2 Lang lagringsevne
  - 1.4 Kvalitet
    - 1.4.1 Smak
    - 1.4.2 Utsjånad
    - 1.4.3 presentasjon

## 2. Produksjon

- 2.1 Særskilt kompetanse
  - 2.1.1 Produksjon av råvarer
  - 2.1.2 Foredling av råvarer
  - 2.1.3 Teknisk produksjon
  - 2.1.4 Administrative rutinar
- 2.2 Spesielle naturgjevne forhold
  - 2.2.1 Vatn
  - 2.2.2 Produksjonsforhold
  - 2.2.3 Klimatiske forhold
- 2.3 Råvarer
  - 2.3.1 Tilgang
  - 2.3.2 Kvalitet
  - 2.3.2 Økologi
- 2.4 Andre innsatsfaktorar
  - 2.4.1 Arbeidskraft
  - 2.4.2 Emballasje
  - 2.4.3 Maskiner
  - 2.4.4 Kapital
  - 2.4.5 Produksjonsareal
  - 2.4.6 Produksjonslokale
- 2.5 Produksjon
  - 2.5.1 Kapasitet
  - 2.5.2 Fleksibilitet
  - 2.5.3 Stabilitet
- 2.6 Matvaresikring
  - 2.6.1 Dokumentert produksjon
  - 2.6.2 Rutinar for kvalitetskontroll
  - 2.6.3 Godkjenning frå mattilsynet
- 2.7 Støtteapparatet
  - 2.7.1 Mattilsynet
  - 2.7.2 Fylkesmannen si landbruksavdeling
  - 2.7.3 Organisasjonar
  - 2.7.4 Fagpersonar

## 3. Sal

- 3.1 Konkurrentar
  - 3.1.1 Lokale småskalaprodusentar
  - 3.1.2 Andre småprodusentar
  - 3.1.3 Større kjeder som Tine
  - 3.1.4 Importerte produkt

- 3.2 Salskunnskap
  - 3.2.1 Kundebehandling
  - 3.2.2 Salsferfaring
- 3.3 Merkevarer
  - 3.3.1 Eigne merkevarer
  - 3.3.2 Unikt produkt
  - 3.3.3 Kundeoppleving
  - 3.3.4 Lokal forankring
- 3.4 Marknadsføring
  - 3.4.1 Annonsering
  - 3.4.2 Deltaking på torgplassar
  - 3.4.3 Fellestiltak
  - 3.4.4 Merkevarerbygging
  - 3.4.5 Brosjyrer/katalogar
  - 3.4.6 Kundeoppfølging
  - 3.4.7 Vevteneste
- 3.5 Salskanalar
  - 3.5.1 Gardsutsal
  - 3.5.2 Levering
  - 3.5.3 Torgsal
  - 3.6.4 Abonnement
  - 3.5.5 E-handel
- 3.6 Kundegrupper
  - 3.6.1 Lokale kundar
  - 3.6.2 Faste kundar
  - 3.6.3 Fjernkundar
  - 3.6.4 Turistar
  - 3.6.5 Lokale butikkar
  - 3.6.6 Kjeder/grossistar
  - 3.6.7 Restaurantar
  - 3.6.8 Bedrifter
  - 3.8.9 Reiselivsbedrifter
- 3.7 Kundebehandling
  - 3.7.1 Ordrebehandling
  - 3.7.2 Fakturering
- 3.8 Marknad
  - 3.8.1 Geografisk
  - 3.8.2 Sesong
- 3.9 Deltaking i nettverk
  - 3.9.1 Sal
  - 3.9.2 Marknadsføring
  - 3.9.3 Transport
  - 3.9.1 Produktutvikling

### 6.3 Strategiverktøy for evaluering av småskala matprodusent

Strategiverktøyet eller sjekklista skal brukast til å fastslå status for verksemda og bestemme kva tiltak som må setjast i gang for å kunne nå målet. Ikkje alle punkta viser til ting som ein kan gjera noko med, men viss dei ikkje er realiserte må ein i så fall prøva å kompensere på andre område. Produksjonen skal skaffa fram eit produkt som skal seljast. Fokuset må liggja på kva direkte og indirekte tiltak som må til for å fremja interessa for vara. Kva er det ved produksjonen og produktet som gjer det så interessant at folk vil kjøpa det, og korleis kan vi bruka dette i marknadsføringa. Denne sjekklista er utvikla for å minne brukarane på ein del forhold som er viktige for verksemda og som må vera på plass for at ei satsing på småskala matproduksjon skal kunne lukkast.

Brukarorientering: Alle spørsmåla er konstruerte ut frå eit krav om at det berre er interessant for brukaren sjølv. Andre spørsmål som kunne vore interessante for tredjepart (samanlikning mellom produsentar, spesielle opplysningar om produsentane) er utelatne.

#### 1. Produkt

*Kva er det ved produktet som skil det frå liknande produkt? Kan dette gi det ein eigenverdi som kan brukast i marknadsføringa?*

##### 1.1 Historie

*Verdien av eit produkt ligg i opplevinga kundane får frå det. Det gjeld først og fremst primærbruken, men denne kan aukast ved at ein knyter ei historie til produktet.*

Produkta kan knytast til	Ja	Nei
ei historie		
ein gamal tradisjon		
garden		
ei gammal oppskrift		

##### 1.2 Lokal identitet

*Kan produktet på ein eller annan måte givast eit geografisk opphav (appellation contrôlée). Dette kan vera ein del av ei merkevarebyggjing.*

Produkta er laga	Ja	Nei
av lokale råvarer		
etter lokal oppskrift		
er eit kjenneteikn på regionen (smalahove)		

### 1.3 Lagringsevne

*Lagringsevna til eit produkt er avgjerande for storleiken på marknaden. Lett bederva varer krev spesielle tiltak for å transporterast. Det gir auka transportkostnader.*

	Ja	Nei
Lagringsvare (lagrast > 1 veke)		
Er eigna for transport (storleik, tyngd, ..)		

### 1.4 Kvalitet

*Produkt som fell i smak og har ein tiltalande utsjånad eller presentasjon er lettare å selja.*

Kundane er fornøgde med	Ja	Nei
Smak		
Utsjånad		
Presentation		

## 2. Produksjon

*Kva er det ved produksjonen ein er aleine om? Ligg det noko spesielt i kvaliteten på råvarene ein brukar, er produksjonen basert på eigne oppskrifter eller treng den spesiell kompetanse? Svara på denne type spørsmål kan vera viktig for vurderinga av konkurransesituasjonen og for marknadsføringa.*

### 2.1 Særskilt kompetanse

*At produksjonen krev særskilt kompetanse gir varer med unik karakter som lettare kan verta merkevarer. Det kan gi grunnlag for eit nisjeprodukt og dermed auka konkurransekraft.*

Det trengst spesiell kompetanse om	Lite	Middels	Mykje
Produksjon av råvarene			
Foredling av råvarer			
Teknisk produksjon			
Administrative rutinar			

### 2.2 Spesielle naturgjevne forhold

*At produksjonen stiller særskilde krav til naturgjevne forhold kan være eit element i ei opphavsmerking.*

Har	For lite	Tilstrekkeleg	God
Reint vatn			
Gode produksjonsforhold			
Gode klimatiske forhold			

### 2.3 Råvarer

*Tilgang til råvarer med rett kvalitet er ei forutsetning for vidare utvikling av bedrifta. Kvaliteten kan vera eit element i opphavsmerkinga.*

	Dårleg	Middels	God
Tilgang			
Kvalitet			
Økologisk produsert			

### 2.4 Andre innsatsfaktorar

*Dette er faktorar som lett kan påverke produksjonen.*

Tilgangen på	Dårleg	Middels	God
Arbeidskraft			
Maskiner			
Kapital			
Produksjonsareal			
Produksjonslokale			

### 2.5 Produksjon

*Både kor mykje du har kapasitet til å produsere, kor fleksibel produksjonen er og kor jamn kvaliteten på produktet er (at det ikkje er mykje feilvarer som må sorterast ut), kan vera avgjerande for kostnaden.*

	Liten	Middels	Mykje
Kapasitetsutnytting			
Fleksibilitet			
Variasjonen av kvalitet			

### 2.6 Matvaresikring

*Det er ei forutsetning for bedrifta si langsiktige overlevingsevne at det ikkje kan stillast spørsmål om den produserer sikre matvarer. Dette er også eit tema som får auka merksemd.*

Har	Ja	Nei
Dokumentert produksjon		
Rutinar for kvalitetskontroll		
Godkjenning frå mattilsynet		
Andre godkjenningar og sertifiseringar (økomat etc)		



## 2.7 Støtteapparatet

*Støtteapparatet er til for å brukast. Det har mykje kunnskap om produkta produksjon og marknad, Det kan vera til god hjelp, spesielt i etableringsfasen.*

Støttespelarar er	Lite	Middels	Mykje
Mattilsynet			
FMLA			
Organisasjonar			
Fagpersonar			

## 3. Sal

*Det finst mange marknadskanalar og mange kundegrupper. Kven er kundane i dag og kva slags kundar ligg forholds best til rette for å trekke til seg i framtida? Kva tiltak må ein setje i gang for å nå dei?*

### 3.1 Konkurrentar

*Det bør vera eit mål å utvikla produktet slik at det ikkje er i direkte konkurranse med produkt frå andre produsentar.*

Konkurrentane er	Ja	Nei
Lokale småskalaprodusentar		
Andre småskalaprodusentar		
Større kjeder som Tine, Bama etc		
Importerte produkt		
Andre		

### 3.2 Salskunnskap

*Sal er ved sida av produksjonen den viktigaste aktiviteten. For å ha suksess er det viktig med god menneskekunnskap, og god kunnskap om kundane og korleis ein skal handtera dei.*

Har erfaring med	Lite	Middels	Mykje
sal			
kundebehandling			

### 3.3 Merkevarer

*Ei merkevarer er noko kundane kjenner og veit å spørje etter. Det er derfor lettare å selja ei merkevarer.*

Produkta	Ja	Nei
er eigne merkevarer		
er unike produkt		
gir oppleving		
har lokal identitet		

### 3.4 Marknadsføring

*Marknadsføring er spesielt viktig når ein lanserer eit nytt produkt eller skal inn på ein ny marknad. Men det er også naudsynt å halde oppe interessa for produkt som er kjende i marknaden.*

Driv	Mykje brukt	Noko brukt	Ikkje brukt
annonsering			
deltaking på torgplassar			
felles kampanjar			
merkevarerbygging			
utdeling av brosjyrar/katalogar			
kundoppfølging på telefon eller email			
vevteneste			

### 3.5 Salskanalar

*Salet kan aukast ved at ein tek i bruk nye salskanalar som gir tilgang til nye kundegrupper. Er det salskanalar du ikkje brukar men som det kunne vera naturleg å ta i bruk?*

Sel via	Lite	Middels	Mykje
gardsutsal			
levering			
torgsal			
abonnement			
e-handel-Internett			

### 3.6 Kundegrupper

*Er det kundegrupper du ikkje sel til men som du utan altfor stor kostnad kunne marknadsføra deg mot?*

Noverande kundar er	Ingenting	Ein del	Mykje
Lokale kundar			
Fjerne kundar			
Faste kundar			
Turistar			
Lokale butikkar			
Kjeder/grossistar			
Restauranter			
Bedrifter			
Reiselivsbedrifter			

### 3.7 Kundeadministrasjon

*Sal over disk krev lite av administrative system. Ordrebehandling og fakturering som følgjer av bestillingssal kan lettast ved at ein innfører administrative system.*

Krev drifta	Ja	Nei
Ordrebehandling		
Fakturering		

### 3.8 Marknad

*Geografisk marknad kan vera avgrensa av lagerevna til varene; sesongen av tilgang på råvarer eller av mattradisjonar. Eit utviding kan auka salet.*

Marknaden kan utvidast	Ja	Nei
Geografisk		
Sesong		

### 3.9 Deltaking i nettverk

*All aktivitet, som produksjon, marknadsføring og sal, har ein kostnad. Denne kan reduserast ved at ein samarbeider med andre. Ved samarbeid kan ein også dekkja opp for kompetanse ein sjølv manglar.*

Samarbeidspartnarar på	Kundar	Leverandører	Småskala produsentar
Sal			
Marknadsføring			
Transport			
Produktutvikling			

#### 6.4 Forslag til tiltak → E-handel

Gjennomgangen av sjekklista ved ei bedrift vil sannsynlegvis visa at ein har eit potensiale for forbetring på fleire område. Det er likevel berre tiltak som går på innføring av e-handel vi har teke opp i dette prosjektet. E-handel kan vera ein måte å auka kundemassen på ved at den har tilgang til ein stor marknad uavhengig av geografisk lokalisering. Ein spesialbutikk på Internett kan derfor liggja langt frå store sentra og likevel ha ei stor potensiell kundegruppe.

Handel medfører ei utveksling av informasjon som skal tene følgjande formål

- profilering
- bestilling
- betaling
- kundestøtte

Kvar av desse formåla svarar til ein funksjon i e-handelstenesta. Det som karakteriserer ei e-handelsteneste er at informasjonen er elektronisk lagra og utveksla. Det har følgjer for korleis funksjonane kan gjennomførast. For ei bedrift som vurderer å gå inn på e-handel er det første spørsmålet dei må stille seg kor omfattande system dei skal satse på, om den skal innehalda alle desse funksjonane. Kva svaret er vil vera avhengig kva slags behov som skal stettast, kva dei eventuelt kan oppnå og om dette er i samsvar med kostnaden ved å etablere og drive tenesta.

Den viktigaste funksjonen, basisen for ei e-handelsteneste, er profilerings-komponenten. Ei e-handelsteneste vil innehalde informasjon om bedrifta og produkta som vert tilbydde. Alt etter målgruppa kan denne informasjonen vera gitt på eit eller fleire språk. Marknadsføring kan også gjerast ved at ein sender e-post om nye tilbud til registrerte kundar, informasjon om at sesongvarer er tilgjengelege eller annonsering av torgtider og plassar. I dette siste tilfelle kan annonseringa knytast mot bestilling av varer som blir levert på torget. For småskala matprodusentar er marknadsføring den mest aktuelle e-handelsfunksjonen. Alle vil ha nytte av den.

Bestillingsfunksjonen kan vera ei e-postmelding eller det kan vera ei handlekorg kunden tek med seg etter som han går gjennom tenesta. Han fyller handlekorga med dei varene han ynskjer og når han vel "bestilling" vil han få opp eit skjema der han registrerer namn og adresse, også e-postadresse. Opplysningane i skjemaet kan lagrast i kundearkivet og saman med andre elektroniske spor kunden legg att, seinare danne grunnlag for individualisert kundebehandling og marknadsføring.

Betalingsfunksjonen er viktig viss ein får mange fjerne kundar som bestiller og får tilsendt varer. Manglande personleg kjennskap til kundar som kjøper på kreditt utgjør ein risiko for manglande betaling. Alternativet, å sende på postordre er relativt dyrt, og reduserer konkurransekrafta. Den vanlege betalingsløysinga i dag, med kredittkort, møter stor skepsis blant brukarar.

Kundestøtte har to sider, informasjonen om varene og bruken av dei, som potensielle kundar kan konsultere ved besøk i e-handelstenesta; og spørsmål som ein kunde ynskjer svar på som kjem inn som e-post og som kan svarast på via e-post.

Denne gjennomgangen viser at det kan vera fleire grunnar til å satse på e-handel. Den har potensiale til

- betre konkurransekraft gjennom tettare oppfølging av kundane sine behov.
- billigare og meir effektiv marknadsføring
- automatisk oppdatering av kunderegister
- billeg direkte marknadsføring
- individualisert kundehandtering
- små driftskostnader ved sal fordi kundane sjølv gjer det meste
- butikken kan ta imot bestillingar døgnet rundt, 7 dagar i veka
- auka konkurransevne pga. lægre transaksjonskostnader
- lægre etableringskostnader,
- meir effektiv lagerstyring,
- lægre uteståande fordringar viss elektronisk betaling
- billigare lokale, treng ikkje sentral lokalisering
- vareomtale og prisendringar kan oppdaterast utan store kostnader

Det finst inga sikker oppskrift på korleis ei e-handelsteneste skal lagast for å få løyst ut dette potensiale, men vi veit ein del om kva slags fallgruver ein må vera merksam på (kap 2).

## 7. Demonstrator: Sognatorget

Torgsal er ein god metafor for sal av jordbruksbaserte produkt. Sognatorget.no er eit forsøk på å simulere ein torgplass som e-handel. Grunnen til at denne løysinga er valt er at vi trur at småskalaprodusentar i ein region ville kunne tena på å presentere seg saman fordi det regionale opphavet til produkta deira må vera eit viktig element i marknadsføringa. Felles presentasjon gir derfor ein synergi i forhold til marknadsføringa av produkta via regional tilknytning. Sognatorget er tenkt å ha to avdelingar

- torget
- butikken

*Torget* er den offentlege marknadsplassen. Det har ein felles presentasjon av kva varer som er tilgjengeleg på torget og kven som er der. På torget kan dei velja varer og torghandlar. Ved val av vareslag vil ein få presentert torghandlarane som fører det og ved val av torghandlar kjem ein inn på torghandlaren si e-handelsteneste og vil der kunne gjennomføra handelen. Torghandlaren si e-handelsteneste er uavhengig av portalen og heilt styrt av torghandlaren. Portalen er å oppfatte som ei lenkesamling med generell informasjon som karakteriserer produkta som blir tilbydd på torget. Det gir ein utstrekt *fleksibilitet*. Vi trur størst muleg fleksibilitet er viktig for at ein slik portal skal fungera godt. Ved å studera eksisterande portal-løysingar, t.d. Norsk Gardsmat sine nettsider (<http://gardsmat.org/>), ser vi at den typiske portalmodellen vi finn på nettet i dag har for strenge avgrensingar i høve til deltakarane sine egne ønskje om individuell profilering. Dagens portalmodell inneber ofte ei sentralisert løysing der alle data om leverandørane blir lagde i ein database. Det betyr stor grad av einsretting og lite fleksibilitet for leverandørane. Denne løysinga skil seg frå Norsk gardsmat sin portal ved at den gir høve for produsentane til å profilere seg og produkta individuelt. Dei kan på ein effektiv måte få fram eigenskapane som karakteriserer produkta deira og gjer dei spesielle.

Undersøkinga vår viste at dei fleste produsentane selde produkta sine lokalt, etter kvart også på fysiske torg og marknader. På torget kan produsentane annonsere når dei vil vera til stades på fysiske torg, og dei kan ta opp bestillingar som vert leverte der. Denne tenesta finn ein på demonstratoren [www.sognatorget.no](http://www.sognatorget.no).

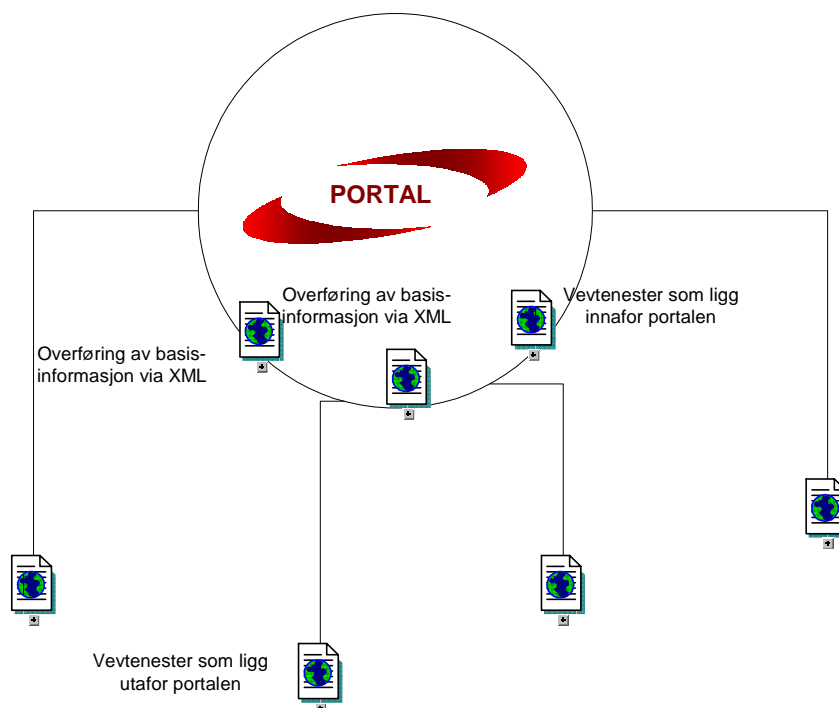
*Butikken* er tilgjengeleg berre for registrerte kundar som butikkar, hotell og restaurantar som vil finna det for tungvint å gjera innkjøpa frå mange produsentar. Dette er kanskje ikkje så stort marknadssegment for småskala produsentar i dag. Men det eksisterer trendar i retning av større interesse for tradisjonsmat og regionale spesialitetar som reiselivet etterkvart må ta omsyn til og å tilby gjester som er ute etter nye opplevingar. Dette er bakgrunnen for forslaget om ein butikk. Der vil dei kunne handla frå mange produsentar og få tilsendt ein felles faktura. *Butikk-funksjonen* er ei relativt enkel sak å implementera på brukarsida, men på baksida er det ein god del utfordringar. Utfordringane er først og fremst av organisatorisk art. Nokre av desse utfordringane kan vera:

- bindeledd mellom kunde og enkeltleverandørar
- koordinering av (felles) levering
- ansvar i forhold til reklamasjon

Av tekniske utfordringar kan nemnast:

- oppsplitting av samleordre til enkelt-orðrar og fordeling til rett leverandør
- fordeling av samla ordreløp til kvar enkelt leverandør
- kommunikasjon mellom leverandørane under kjøpsprosessen og kommunikasjon mellom leverandørar og kjøpar

Modellen for Sognatorget kan illustrerast med følgjande figur:



Sognatorget er basert på ei løysing som gir leverandørane i portalen full fridom over egne nettsider. Som figuren viser kan dei individuelle nettsidene fysisk plasserast kvar som helst og portalen vil likevel halda oversikt over basisinformasjon om medlemmane. Produsentane vil stå fritt til å ha egne vevtenester enten innafor portalen, eller hos ein heilt annan IKT-leverandør. Oppdatering av varekatalog treng difor berre gjerast på torghandlarane sine individuelle sider.

For å få dette til må XML<sup>1</sup> brukast. XML blir limet som bind leverandørane til portalen. Vi må definera ei minste eining basisinformasjon som alle leverandørar må ha på sidene sine. Informasjonen må føreliggja i XML-format. Til dette vil det bli utvikla eit eige verktøy som leverandørane sjølve, eller den dei overlet oppgåva til, kan oppdatere informasjonen med. Når

<sup>1</sup> XML (eXtensible Markup Language) er ein viktig standard på vegen mot ein semantisk vev. XML gir oss nødvendig verktøy for å gjera informasjon maskinforståeleg. Men i motsetnad til "nevøen" HTML, er XML eit ope og utvidbart (extensible) definisjonsspråk der vi står fritt til å definera egne element. XML er difor eit metaspråk for å beskriva andre språk.

basisinformasjonen er på plass i XML-format, kan vi frå portalen enkelt gå ut og samla den inn og presentera den på ein felles portal. Om dette er ein regional portal, kan modellen lett utvidast slik at denne basisinformasjonen blir løfta endå eit hakk, til eit nasjonalt nivå. Slik er det lett å tenkja seg at t.d. Norsk Gardsmat sine nettsider kan bli det nasjonale nivået i eit hierarkisk nett av regionale portalar med underliggjande enkeltprodusentar. Ei implementering av denne modellen vil bli forsøkt gjennomført i ei vidareføring av dette prosjektet.



## Vedlegg 1: Strategieverktøyet frå VeRDI-programmet

Eit av dei operative måla for dette prosjektet var å tilpassa strategiverktøyet utvikla for VeRDI programmet til bruk for småskala matprodusentar. Dette verktøyet er strukturert etter følgjande disposisjon

### 1. Beskrive situasjonen

*for å sikre at bedriften i situasjonsanalysen og strategiutviklingen tar hensyn til utfordringene bedriften står overfor*

#### 1.1 Analysere interne forhold

*for å forstå bedriftens styrker og svakheter som påvirker valg av e-strategi*

1.1.1 Beskrive viktige problemstillinger bedriften står overfor

1.1.2 Beskrive bedriftens forretningsmodell

*for å få et utgangspunkt for arbeidet med e-strategien*

1.1.3 Analysere aktiviteten i verdiskapningen

*for å identifisere styrker og svakheter ved måten verdiskapningen foregår på*

1.1.4 Analysere regnskap

*for å få en oversikt over den økonomiske situasjonen og utviklingen*

1.1.5 Beskrive kostnadsfordeling på aktivitetene i verdiskapningen

*for å finne styrker og svakheter i produktiviteten*

1.2.6 Analysere e-situasjonen fra e-kompetanse til hvilke e-løsninger som er i bruk

#### 1.2 Analysere eksterne forhold

*for å forstå de markeds- og konkurransemessige muligheter og trusler som påvirker valg av e-strategi*

##### 1.2.1 Vurdere produkter og markeder

*for å forstå hvilke produkt-/markedsområder som har størst utviklingspotensiale i forhold til "e"*

1.2.1.1 Beskriv omsetning og dekningsbidrag for de ulike produkter og markeder bedriften din betjener

1.2.1.2 Vurder hvor attraktive de ulike produktene-/markedene er ut fra et forretningsmessig ståsted, med fokus på "e"

1.2.1.3 Ta en foreløpig beslutning om hvilke(t) produkt-/markedsområde(r) det er viktig å fokusere resten av e-strategiarbeidet på

1.2.1.4 Konklusjon: Ut fra de foregående trinn: Beskriv hvilke muligheter, trusler, styrker og svakheter som er avdekket

##### 1.2.2 Analysere kjøpskriterier

*for å forstå hvordan din bedrift og dine konkurrenter tilfredstiller kundenes kjøpskriterier*

1.2.2.1 Innhent informasjon om kundenes kjøpskriterier, og hvordan din bedrift tilfredstiller kundenes kjøpskriterier

1.2.2.2 Dokumenter resultatene fra undersøkelsen av kundenes kjøpskriterier

1.2.2.3 Vurder hvordan de tre viktigste konkurrentene tilfredstiller kundens kjøpskriterier

1.2.2.4 Konklusjon: Vurder bedriftens styrker, svakheter, muligheter og trusler ut fra undersøkelsen av kundens kjøpskriterier

- 1.2.3 Analysere konkurrenter  
*for å få en oversikt deres styrker og svakheter - sammenlignet med din bedrift*
  - 1.2.3.1 Beskriv og vurder de tre viktigste konkurrentene
  - 1.2.3.2 Konklusjon: Ut fra beskrivelse og vurdering av konkurrentene - beskriv styrker, svakheter, muligheter og trusler for din bedrift
- 1.2.4 Sammenlign din bedrift med konkurrentene  
*for å sammenligne din bedrift og konkurrentene i forhold til oppfyllelse av kundebehov, produktivitet og e-løsninger*
  - 1.2.4.1 Vurder oppsummeringen av hvordan din bedrift oppfyller kundenes kjøpskriterier i forhold til konkurrentene
  - 1.2.4.2 Vurder oppsummeringen av hvor produktiv din bedrift er i forhold til konkurrentene
  - 1.2.4.3 Vurder bedriftens evt nåværende e-løsninger opp mot konkurrentenes e-løsninger
  - 1.2.4.4 Konklusjon: Beskriv styrker, svakheter, muligheter og trusler ut fra oppsummeringene ovenfor
- 1.2.5 Analysere leverandører og partnere  
*for å få en oversikt over leverandører og andre partnere og deres initiativ og modenhet i forhold til "e"*
  - 1.2.5.1 Beskriv dine viktigste leverandører / partnere
  - 1.2.5.2 Konklusjon: Vurder hvilke muligheter og trusler leverandørene representerer
- 1.2.6 Analysere e's innvirkning på markedet og bedriften  
*for å forstå hvilke muligheter og trusler e-handel representerer for din bedrift*
  - 1.2.6.1 Innhent informasjon om innvirkningen av e-handel /elektronisk forretningsdrift
  - 1.2.6.2 Beskriv mulighetene og truslene e-handel / elektronisk forretningsdrift representerer for din bedrift
- 1.3 Oppsummere analysene  
*for å identifisere de viktigste strategiske valgmuligheter bedriften står overfor*
  - 1.3.1 Oppsummere analysene. Denne oppsummeringen danner grunnlaget for utviklingen av en e-strategi
    - 1.3.1.1 Gå gjennom alle de styrker, svakheter, muligheter og trusler som er indentifisert til nå i situasjonsbeskrivelsen
    - 1.3.1.2 På bakgrunn av alle delkonklusjonene: Oppsummer og sammenstill en overordnet oversikt over de viktigste styrker, svakheter, muligheter og trusler
    - 1.3.1.3 På bakgrunn av konklusjonene - list opp de viktigste strategiske valgmulighetene bedriften står overfor
- 2. Utvikle e-strategi tiltak og handlingsplaner i tråd med bedriftens øvrige strategi
  - 2.1 Identifisere og velge forretningsmodell  
*for å bestemme den overordnede strategiske retningen for bedriften*
    - 2.1.1 Beskrive mulige forretningsmodeller der "e" er et viktig element, med utgangspunkt i situasjonsbeskrivelsen
      - 2.1.1.1 Vurder bedriftens nåværende forretningsmodell med utgangspunkt i konklusjonene fra situasjonsanalysen
      - 2.1.1.2 Strategisk valgmulighet: Beskriv nåværende forretningsmodell med en vesentlig endring til "e" (hvis dette er en gyldig mulighet)

- 2.1.1.3 Strategisk valgmulighet: Beskriv ny forretningsmodell 1 (hvis dette er en gyldig mulighet)
- 2.1.1.4 Strategisk valgmulighet: Beskriv ny forretningsmodell 2 (hvis dette er en gyldig mulighet)
- 2.1.2 Velge forretningsmodell. Vurderer hvilke av forretningsmodellene som er mest attraktive, i forhold til langsiktig lønnsomhet og hvor komplekse/vanskelige de er å gjennomføre
  - 2.1.2.1 Velg hvilke kriterier forretningsmodellen(e) skal vurderes ut fra
  - 2.1.2.2 Vurder forretningsmodell(ene) i forhold til de valgte kriteriene
  - 2.1.2.3 Prioriter og velg forretningsmodell(er)
- 2.2 Identifisere og velge e-løsninger som kan støtte opp om og forsterke forretningsmodellen
  - 2.2.1 Beskrive mulige e-løsninger  
*for å identifisere og beskrive konkrete e-løsninger som kan understøtte og forsterke den valgte forretningsmodellen*
    - 2.2.1.1 Klargjør utgangspunktet for identifikasjon av mulige e-løsninger
    - 2.2.1.2 Med utgangspunkt i forretningsmodell og strategi, beskriv hva din bedrift skal bli god på (overfor kundene og mht kostnader)
    - 2.2.1.3 Les dokumentet "Mulige e-løsninger"
    - 2.2.1.4 Identifiser mulige e-løsninger som understøtter og forbedrer bedriftens forretningsmodell
    - 2.2.1.5 Beskriv e-løsningenes antatte effekt på kundenes kjøpskriterier og på kostnadene til din bedrift
  - 2.2.2 Velge e-løsninger. Vurderer hvilke av de foreslåtte e-løsningene som er mest attraktive, i forhold til løsningenes bidrag til oppnåelse av virksomhetens målsettinger.
    - 2.2.2.1 Velg hvilke kriterier e-løsningene beskrevet i forrige fase skal vurderes ut fra
    - 2.2.2.2 Ranger e-løsning(ene) i forhold til de valgte kriteriene
    - 2.2.2.3 Prioriter og velg e-løsning(er)
- 2.3 Utvikle forretningsplan med lønnsomhetsvurderinger ved å beskrive nærmere de valgte e-løsningene, vurderer deres lønnsomhet og utarbeide konkrete handlingsplaner
  - 2.3.1 Utforme forretningsplan  
*for bedriften, med utgangspunkt i den valgte forretningsmodellen. Denne forretningsplanen fokuserer på e-løsningen(e) som ble valgt i forrige aktivitet*
    - 2.3.1.1 Vurder og eventuelt utdyp valgt forretningsmodell. Konkretiser virksomhetens målsettinger
    - 2.3.1.2 Beskriv hvordan e-løsningen(e) skal bidra til oppnåelse av bedriftens målsettinger
    - 2.3.1.3 Beskriv e-løsningenes innvirkning på forretningsdriften
    - 2.3.1.4 Utarbeid overordnet handlingsplan
    - 2.3.1.5 Vurder lønnsomhet og utarbeid plan for finansiering
  - 2.3.2 Gjennomføre lønnsomhetsvurdering av forretningsplanen  
*for å tallfeste et anslag for lønnsomheten av å innføre e-løsningen(e) som er angitt i forretningsplanen*
    - 2.3.2.1 Klargjør utgangspunktet og forutsetningene for lønnsomhetsberegningen

2.3.2.2 Anslå framtidige driftsinntekter og driftskostnader og investeringer dersom INGEN E-LØSNINGER innføres (dvs dagens situasjon opprettholdes)

2.3.2.3 Anslå framtidige driftsinntekter og driftskostnader og investeringer

2.3.2.4 Vurder lønnsomheten av de(n) planlagte e-løsning(en)e i forhold til det å la være å innføre de planlagte e-løsningene

### 3. Beskrive tiltak

#### 3.1 Identifisere og beskrive tiltak

Sjekkliste

3.1.1 Planlegge prosjekt(ene) som skal gjennomføres for at e-løsningene beskrevet i forretningsplanen skal bli innført

3.1.1.1 Planlegg aktiviteter for hvert tiltak / prosjekt

Prosjekt 1

1. Planlegg aktiviteter for hvert tiltak / prosjekt (Fase 3. Beskrive tiltak)

2. Følg opp prosjektets framdrift og måloppnåelse (Fase 4.

Gjennomføre tiltak og evaluere måloppnåelse)

Prosjekt 2

Prosjekt 3

### 4. Gjennomføre tiltak og evaluere måloppnåelse

*for å sikre at bedriften ved gjennomføring av e-strategien oppnår de forretningsmessige mål som er satt*

#### 4.1 Gjennomføre tiltak

*ved å etablere ansvar og rutiner for oppfølging av målsettinger, overordnede strategier og prosjekter, samt løpende oppfølging av at bedriften når sine*

*Sjekkliste: Evaluere måloppnåelse: Kontroll av utbytte av fasen og hvordan gjennomføringen av fasen har gått*

4.1.1 Gjennomføre tiltak og evaluere måloppnåelse

*for å etablere ansvar og rutiner for oppfølging av målsettinger, overordnede strategier og prosjekte*

4.1.1.1 Etabler ansvar og tidsplan for oppfølging av målsettinger, strategier og prosjekter

4.1.1.2 Gjennomfør oppfølging

## Vedlegg 2: Intervjuguide

### Langsiktig plan og statuskartlegging

#### Om produkta og tenestene du har:

##### 1.1 Kva gjer du ?

Driv du med :	Hovudsakleg	Mykje	Noko	Sporadisk
småskalaproduksjon				
servering				
vidaresal				
overnatting				
andre ting?				

##### Baserer du deg på vidareforedling av eigen produksjon eller på innkjøpte produkt?

eigen produksjon	innkjøpte produkt	kombinasjon

##### Krev den vidareforedlinga du utfører på produkta dine:

Avanserte og/eller tidkrevjande prosessar	gamle oppskrifter og spesialkompetanse	dyr infrastruktur (maskiner m m )	Andre særskilte ting?

##### 1.2 Kva storleik er det grovt sett snakk om på omsetnad?

Over/under 1 mill? Omsetnad i nærmaste 100000?

##### Er dette ei attåttnæring for deg eller er det arbeid på fulltid? (Dvs. Må du ha jobb ved sida av)

Attåttnæring	Fulltid (for kor mange?)	naturleg del av gardsdrifta

Kor stor del av samla arbeidsinnsats inngår her?

##### 1.3 Kva for produkt/produkttypar eller tenester tilbyr du ? Kor stor del av omsetnaden utgjer kvar av dei omtrent? Kven av desse meiner du kastar noko av seg no?

Type	Omsetnad i % av total gardsmatproduksjon	God	Middels	Dårleg
Kjøtt:				
Ost, egg:				
Frukt, grønt, bær:				
Fisk:				
Urter:				
Bakst:				
Servering:				
?				

##### 1.4 Satsar du mest på å ha unike produkt eller på å halde lave prisar? Er kvalitet eller pris viktigast?

## 1.5 Kven sel du desse produkta/tenestene til ?

	Ikkje noko	Sporadisk	Mindre omfang	Middels	Stort omfang	Mottar alt
Lokale kundar						
Turistar som kjem innom						
Lokale butikkar						
Reiselivsbedrifter						
Restauranter						
Bedrifter						
Større kjeder/grossistar						
Messer, marknadsplassar						
?						

## 1.6 Korleis sel du varene dine?

	Ikkje noko	Sporadisk	Mindre omfang	Middels	Stort omfang	Mottar alt
Kundar som kjem til deg/Kjøper direkte frå						
Kundar du har gjennom andre butikkar/grossistar						
Kundar du møter på torgplassar						
Kundar som abonnerer/får fast tilsendt varer frå deg						
Kundar som bestiller hos deg på Internett						
Kundar som bestiller hos deg på telefon						
?						

## 1.7 Har du faste kundar eller stor utskifting av kundar?

Kan kundane abonnere fast på varene dine?

## 1.8 Kva trur du dine kundar legg vekt på når dei vel deg/dine produkt? Kva er du god på?

Fortrinn	spesielt vektlagt	vektlagt	uvesentleg	Her er eg god	på nivå med konkurrentar	Kan bli betre	Kommentar
Tilgjenge							
Pris							
Utval							
Kvalitet							
Leveringsdyktigheit							
God service							
Tryggleik							
Fleksibilitet							
?							

## 1.9 Har du kapasitet til å produsere meir enn du no gjer?

	Kva må til/kvifor ikkje?
Nei	
Litt meir	
Mykje meir	

1.91 Får du omsett alt det du no produserer? Får du seld alt?

Kunne du enkelt seld meir ?

1.92 Når er det best salssesong?

Når sel du varene (Opningstid)?

## Om marknadsføring og varetransport

2.1 Kva gjer du for å marknadsføre varene/tenestene dine?

Korleis/Kva legg du mest vekt på?	Mykje brukt	Noko brukt	Ikkje brukt	Aktuelt å vurdere	Uaktuelt
Annonserar i aviser o.l.					
Reise rundt på torgplassar					
Delta i kampanjar med andre					
Bygge eigen merkevare					
Sender ut brosjyrer/katalogar					
Direkte kontakt med kundar					
Fokus på sal og utstillingsteknikk					
?					

Brukar du mykje tid på dette: Kor mange dagar i året?

2.2 Sal og Levering

Korleis blir varene NO frakta til kunden?

	Omfang	Kvifor/Kvifor ikkje?
Må du sjølv levere varene til kunden?		
Ssporadisk eller til faste tider		
Kunden hentar sjølv		
Andre fraktar frå meg til kunden		
Posten		
Bussar		

Brukar du mykje tid på dette?

**Om samarbeid**

3.1 Har du eit samarbeid med nokon av kundane dine? (Marknadsføring? Produktutvikling?)  
Om kva?

Kva omfang har dette?

Stort	Middels	Noko	Lite	På planstadiet

Har dette vore vellukka til no?

Ja	Nei	Delvis	Kvifor?/Kvifor ikkje?

3.2 Har du eit samarbeid med ein eller fleire leverandørar? (Transport?)  
Om kva?

Kva omfang har dette?

Stort	Middels	Noko	Lite	På planstadiet

Har dette vore vellukka til no?

Ja	Nei	Delvis	Kvifor?/Kvifor ikkje?

3.3 Har du eit samarbeid med andre produsentar? (Sal? Marknadsføring?)  
Om kva?

Kva omfang har dette?

Stort	Middels	Noko	Lite	På planstadiet

Har dette vore vellukka til no?

Ja	Nei	Delvis	Kvifor?/Kvifor ikkje?



## Om dine utfordringar og styrkar

4.1 Tenk gjennom og beskriv i felte under dei 3-8 viktigaste utfordringane du står overfor i dag. Nokre stikkord:

	Har her ei viktig utfordring	Ok, ting fungerer	+ Her går det bra
-Marknad/kundar			
-Konkurrentar			
-Leverandørar			
-Interne forhold			
-Logistikk			
-Kompetanse			
-Økonomi			
-e-handel			
produktdesign			
-produksjon			
-leveringsdyktigskap			

Døme på dette kan vere:

-Vi har for høge innkjøpskostnader og for stort lager (høg kapitalbinding).

-Vi har utilstrekkelig kompetanse på elektronisk handel og forretningsdrift.

”-Våre storkunder (barnehager og institusjoner) har signalisert at de er ute etter å forenkle innkjøpet ved å kjøpe hos noen få totalleverandører av både produkter, ekstrautstyr og tilleggstjenester (som ordrestatus, ferdig montert produkter, spesialtilpassede produkter og lignende).

-Betjening av storkunder er tidkrevende grunnet deres ønsker ekstraservicer som vi ikke klarer å innfri (å finne ordrestatus tar lang tid når vi ikke har logget slik informasjon).”

Kva	Beskriving

4.2 Kven ser du som konkurrentane dine?

4.3 Kvar meiner du er dine spesielt sterke sider i forhold til konkurrentane?

4.4 Kvar meiner du er dine spesielt svake sider i forhold til konkurrentane?

**Mål, ønskjer og ambisjonar****Produkt**

1.1 Kva for produkt/produkttypar ønskjer du å satse på framover? Er andre produkt naturleg å supplere utvalet med?

1.2 Kan sesongen for varene du no sel utvidast?

1.3 Kven ønskjer du helst å selje produkta dine til ?

	Eksisterande produkt	Nye produkt	Kvifor/Kvifor ikkje?
Lokale kundar			
Turistar som kjem innom			
Lokale butikkar			
Reiselivsbedrifter			
Restauranter			
Bedrifter			
Større kjeder/grossistar			
Kundar du møter på torgplassar			
Kundar som abonnerer/ kan nåast med ei ruteording			
Kundar som kan nåast med post			
Kundar som bestiller hos deg på Internett			

1.4 Ønskjer du å utvide produksjonen?

Ser du for eksempel for deg å arbeide med dette på heiltid, dersom du no har dette som deltidsarbeid?

1.5 Er det aktuelt å tilsette folk ?

1.6 Er det aktuelt å automatisere ? (Meir i retning fabrikkproduksjon)

**Samarbeid**

Kva du generelt kan tenke deg å samarbeide med andre om.

Det kan vere:	Marknadsføring	Sal	Transport	Uaktuelt
Andre produsentar				
Kundar				
Leverandørar				
Lokale aktørar				
Samvirkeorg: Tine, Gilde, Fiskesalslag etc.				
?				

Meir i detalj når det gjeld marknadsføring, sal og transport :

**2.1 Marknadsføring:**

	Eksisterer	Aktuelt	Uaktuelt
Av region			
Av produkttype			
Av merkevare/logo			

Fyll inn kven du eventuelt vil samarbeide med om dei ulike tinga:

	Eksisterer	Aktuelt	Uaktuelt
Merkevarebygging			
Brosjyrer			
Annonsering i media			
Felles informasjonsside på nett for produsentar			
Felles nettside med andre lokale aktørar?			
?			

**2.2 Frakt og innkjøp**

	Eksisterer	Aktuelt	Uaktuelt
Er fellesløysingar aktuelt ved innkjøp?			
Er fellesløysingar aktuelt ved frakt av varer til torgplassar, messer			
Er fellesløysingar aktuelt ved frakt av varer til butikkar eller enkeltkundar? (Felles salsruter)			
Er produkta du tilbyr eigna for bruk av Posten og er dette aktuelt?			
Kan andre distribusjonskanalar nyttast? (Samvirkeor)			
?			

2.3 Sal. Er det aktuelt a samarbeide meir med andre produsentar av liknande eller andre varer om sal av varene dine?

	Eksisterer	Aktuelt	Uaktuelt
Gjennom butikkar lokalt			
Gjennom større kjeder			
På fysiske torgplassar			
Er kommisjonssal aktuelt?			
Felles nettbutikk aktuelt?			
Felles torgplass aktuelt?			

### 3.0 Bruk av Internett for å nå ambisjonane

#### 3.1 Bakgrunn

Kva datautstyr har bedrifta tilgang på no? I nær framtid?

S:

Kva kompetanse har bedrifta på:

Tekstbehandling, Rekneark, e-postbruk og Anna Internettteknologi

S:

Vil bedrifta i framtida vere etablert på nett?

S:

Kva er bakgrunnen for at bedrifta vil/ville etablere seg på nett?

S:

Er dette ei nysatsing eller er det gjort arbeid tidlegare? (Er bedrifta alt i dag etablert på nett?)

S:

Kva erfaringar blei då gjort?

S:

#### 3.2 Mål med Internettsatsinga:

Kva for behov skal nettstaden dekke, og korleis kan det gje vinst for bedrifta?

(Håpar ein dette skal skape meir inntekt, forenkle sal og samarbeid eller redusere kostnader?)

	Hovudsakleg	I stor grad	Noko betydning	Mindre vesentleg no	Uvesentleg
Inntekt					
Forenkle					
Samarbeide					
Kostnader					

Kva nivå vil du legge deg på ? Er målet å

Nivå 1- informere, seie frå at her er eg ?

Nivå 2- forenkle kommunikasjon med kundar, gje kundeservice med epost og nyhetsbrev og med mogelege samarbeidspartnarar?

Nivå 3- gjennomføre transaksjonar(handel)?

Nivå 4- litt meir avansert integrasjon med andre system, for å tene meir på kvar kunde eller vere med på å automatisere administrasjon av bedrifta?

Nivå 5- Mobilt Internett og liknande?

Mål:

### 3.3 Målgrupper

Kva for brukarar er nettstaden retta mot?

Kundegrupper kan vere Turistar, produsentar, kjeder, ei bestemt aldersgruppe, utvalde samarbeidspartnarar...

Er dette berekna på nye eller som service til eksisterande kundar eller begge delar?

Mål:

### 3.5 Målgruppa sitt behov

Definer behov som kan dekkast gjennom nettstaden for dei viktigaste målgruppene.

Kundar treng kontaktinformasjon. Informasjon om opningstider, prisar, produkt og tenester, når du er til stades på torgplassen, korleis produktet ditt skal lagrast, brukast.

Turistar må ha informasjon på Engelsk.

Samarbeidspartnarar treng gjerne eit lukka område med innlogging og utveksling av sensitiv info

Finns det andre aktørar som dekkjer dei same eller liknande behova? (Nokon å lære av: [www.brimi.no](http://www.brimi.no), [www.finnegarden.no](http://www.finnegarden.no) , [www.matprat.no](http://www.matprat.no) )

Behov:

### 3.6 Bedrifta sitt behov

Kva for informasjon har vi behov for å presentere, og kva ønskjer vi ikkje å ha med her.

Dvs. kva for informasjon vil vi heller gje kunden gjennom direkte kontakt? (Pris?Betingelsar?Sensitiv info?- Ring for spesialtilbod, avtale om henting etc)

Ditt behov:

## Vedlegg 3: Artikkel i digi.no:

### Du surfer etter kjøtt og flekk

Av [Per Chr. Klingenberg Stokke](#)

Publisert 15.07.2002 10:41

([http://www.digi.no/dtno.nsf/pub/md20020715114147\\_pcs\\_18844129](http://www.digi.no/dtno.nsf/pub/md20020715114147_pcs_18844129))

Trondheim (15.07.2002) - Internett er blitt det norske folks nye kanal for matstoff. En tredel av alle nordmenn kjenner til ett eller flere nettstedene for mat, viser en fersk undersøkelse. Og matnettstedene kan melde om eksplosjonsartet økning i trafikken.

Internett egner seg åpenbart svært godt som informasjonskanal for matstoff, skal vi dømme etter trafikken på de populære nettstedene. I en undersøkelse utført av [Carat Media & Research](#), kan 32 prosent av de spurte navngi en eller flere internettsider med oppskrifter og matstoff. Nettsiden matprat.no skårer desidert høyest. 22 prosent av de spurte nevner denne siden, skriver nyhetsbyrået Newswire på oppdrag fra nettopp matprat.no.

Kjendiskokk og innehaver av den eksklusive restauranten Oro, Terje Ness, er ikke overrasket over at nettet er blitt en viktig kanal for matinteresserte.

- Internett er uten tvil et godt hjelpemiddel. Det kan sammenliknes med en gigantkokebok, der så å si all verdens oppskrifter er samlet, sier Ness, som påpeker at nettet i tillegg har en mengde funksjoner du ikke finner i vanlige kokebøker.

- Du kan lage din egen online kokebok, få svar av eksperter, finne vin som passer til retten du skal lage og mye mer. I tillegg har de beste matsidene dybdestoff om mat for dem som er spesielt interessert. Og det er det etter hvert mange som er, sier Ness.

Opplysningskontoret for kjøtt, som står bak matprat.no, kan melde om eksplosjonsartet økning i trafikken på sidene. I mars i 2000 var 8000 besøkende innom hjemmesiden. I mars i år var antallet økt til 52.000. Internettansvarlig Unni Beate Vada ved Opplysningskontoret for kjøtt mener en viktig årsak til suksessen er mulighetene for interaktivitet.

- Derfor har vi ikke bare oppskrifter til hverdag og fest, men også blant annet en funksjon der du kan skrive inn ingredienser du har i kjøleskapet, og få forslag til matretter du kan lage. Nyttige lenker og fakta om kjøtt finnes også, og skoler, bransje og presse har egne sider. I tillegg satser vi på sesongrelatert stoff, og har for eksempel Norges største grillside nå i sommerukene, sier Vada.

At mennene for alvor har inntatt kjøkkenet, viser seg også på internett. På matprat.no er 65 prosent av de besøkende kvinner. En av de andre store mataktørene på nett, Aperitif, kan melde om omtrent like mange mannlige som kvinnelige besøkende.

- Den høye andelen menn skyldes nok at vi også har saker om vin og brennevin. Faktisk hadde vi flest menn innom våre nettsider i begynnelsen. Dessuten har vi gått fra å være en spesialside for gourmeter og profesjonelle, til å bli en inspirasjonskilde for alle som er interessert i mat og drikke, sier redaktør Jan Amundsen til Newswire. Han opplyser at Aperitif har økt med mellom 30 og 50 prosent hvert år siden oppstarten i 1995.