

# LANDBRUK - MER ENN LANDBRUK

LANDBRUKS- OG MATDEPARTEMENTETS  
STRATEGI FOR NÆRINGSUTVIKLING



LANDBRUKS- OG MATDEPARTEMENTET

**Tittel:**

Landbruk – mer enn landbruk. Landbruks- og matdepartementets strategi for næringsutvikling

**Utgiver:**

Landbruks- og matdepartementet

**Utgivelsesår:**

2005

Strategien og mer informasjon om Landbruks- og matdepartementet finnes på:

<http://odin.dep.no/lmd/>

**Landbruks- og matdepartementet**

Postboks 8007 Dep, 0030 Oslo

Telefon: 22 24 90 90

E-post: [postmottak@lmd.dep.no](mailto:postmottak@lmd.dep.no)

**Publikasjonsnummer:**

M-0729 B

**Foto forside:**

Barn - Ragnhild M. Nyland, Inn på Tunet

Treprodukt – Arkitektene Brendeland & Kristoffersen

Kvinnelig gårdbruker – LMD

Fisker – LMD

Mat – LMD

# INNHold

<b>FORORD</b> .....	<b>5</b>
<b>1. OPPSUMMERING AV MÅL OG STRATEGIER</b> .....	<b>6</b>
<b>2. INNLEDNING</b> .....	<b>8</b>
2.1 Bakgrunn og hensikt.....	8
2.2 Innhold og rammer .....	8
2.3 Prosjektorganisering.....	9
2.4 Videreutvikling av strategien .....	9
<b>3. GENERELLE MÅL FOR LANDBRUKSPOLITIKKEN</b> .....	<b>10</b>
3.1 St.prp. nr. 1 (2004-2005).....	10
<b>4. BAKGRUNN</b> .....	<b>12</b>
4.1 Dagens virkemidler og virkemiddelapparat .....	12
<b>5. SITUASJONSANALYSE OG UTVIKLINGSTREKK</b> .....	<b>13</b>
5.1 Situasjon og trender innen ulike landbrukspolitiske satsingsområder.....	13
5.2 Internasjonale forhold .....	17
<b>6. HOVEDMÅL OG GJENNOMGÅENDE STRATEGIER FOR NÆRINGSUTVIKLING</b> ..	<b>19</b>
6.1 Hovedmål for næringsutvikling: .....	19
6.2 Hovedstrategier for næringsutvikling.....	19
6.3 Rolleavklaringer .....	22
6.4 Generelt om rapportering og resultatkrav .....	23
<b>7. MÅL OG STRATEGIER INNEN NASJONALE SATSINGSOMRÅDER</b> .....	<b>24</b>
7.1 Mat .....	24
7.2 Trevirke .....	27
7.3 Bioenergi .....	29
7.4 Reiseliv og opplevelsesproduksjon .....	31
7.5 Tjenesteproduksjon .....	33
<b>8. SAMARBEIDSMODELL</b> .....	<b>34</b>
8.1 Statsrådets kontaktutvalg for næringsutvikling.....	34
8.2 Faglige møtearenaer for viktige næringsområder .....	35
<b>9. BAKGRUNNSDOKUMENTER</b> .....	<b>36</b>
<b>10. SLUTTNOTER</b> .....	<b>37</b>



# Forord

## *En stille revolusjon*

Bygde-Norge byr på seg selv: Hva med en myk og fyldig Camembert fra Eiker gårdsysteri? Tre kvinner produserer der småskala ost i stort format. Råstoffet kommer fra egne gårder. Tre ansatte blir snart til fem, produksjonen passerer nå 10 tonn og ostesalget sprer seg til store deler av Østlandet.

Familien Svenneby i Spydeberg må være immun mot flis og motgang. Her driver de gård og sagbruk. Spesialiteten er løvtrær. Svenneby leverer materialer du ikke får i forretningene, uansett dimensjon, profil og treslag. De vinner anbud mot utlendinger som prøver seg i det norske markedet. Av en årlig omsetning på 13 millioner kroner sitter eierne igjen med et resultat på 20 prosent.

Slik kunne jeg fortsette fylke for fylke. Det foregår en stille revolusjon i bygde-Norge; Låver brukes til vevstuer, restauranter og internettkafeer. Bønder oppretter AS Snøbrøyt eller leverer biovarme. Det tilbys overnatting med elgsafari, og gårder brukes i ”grønt” omsorgsarbeid.

En rapport fra Nordlandsforskning forteller om tilleggsnæringer og annen næringsvirksomhet knyttet til gårdsbruk som årlig omsetter for 20 milliarder kroner. Dette sysselsetter nær 19.000 årsverk eller nærmere 45.000 personer.<sup>1</sup> Norsk senter for bygdeforskning har spurt norske bønder om fremtiden, og svarene viser at åtte prosent i løpet av en femårsperiode vil satse på videreføring og salg av produkter fra egen gård. Vi snakker om en næring i vekst og utvikling. Vi snakker om Landbruk Pluss.

Næringsstrategien er en samlet og offensiv plan for å videreutvikle norsk landbruk og de enkelte verdikjedene som er basert på norsk landbruksproduksjon. Den jordbruksbaserte matvaresektoren er en av Norges få komplette verdikjeder og har en samlet produksjonsverdi på rundt 110 milliarder kroner. Hele 18 prosent av industriens totale produksjonsverdi foregår på matvareområdet. Det er en samlet sysselsetting i hele verdikjeden på 107.000 årsverk, 66.000 i jordbruket og 41.000 i industrien. Næringsstrategiens viktigste mål er å styrke og utvikle primærproduksjonen og øke oppmerksomheten rettet mot hele verdikjeden.

Landbruk er derfor mer enn bare landbruk. Som statsråd blir mitt viktigste bidrag å føre en politikk som gir armslag for å lykkes. Det betyr ikke bare lønnsomme arbeidsplasser i bygdene, men også økt trygghet og høyere livskvalitet for dem som bor der.

Lars Sponheim  
Landbruks- og matminister  
Januar 2005

# 1. Oppsummering av mål og strategier

**Hovedmålet for landbruks- og matpolitikken** er økt verdiskaping og livskvalitet tuftet på en bærekraftig forvaltning av landbruket og bygdene sine ressurser.<sup>ii</sup>

**Hovedmålet for landbruksrelatert næringsutvikling** er økt lønnsomhet med utgangspunkt i landbrukets og bygdens ressurser.

Følgende fem hovedstrategier legges til grunn som **gjennomgående for alle tema** knyttet til næringsutviklingsarbeid på LMDs område:

**Økt lønnsomhet gjennom:**

- 1) *å ta i bruk mangfoldet av menneskelige og materielle ressurser for å utvikle ny næringsvirksomhet*
- 2) *markedsorientert innovasjon og gode innovasjonssystemer*
- 3) *effektivisering*
- 4) *entreprenørskap*
- 5) *kompetanseutvikling og forskning*

a) Målet for næringsutvikling innen **matsektoren** er økt lønnsomhet og konkurransekraft gjennom hovedstrategiene:

- 1) en melk- og storfekjøttproduksjon innenfor realistiske markedsmessige rammer
- 2) effektivisering ved økt handlingsrom for volumorientert primærproduksjon
- 3) differensiering og spesialprodukter
- 4) økt markedskompetanse og salgstilgang
- 5) å bidra til nyskaping, kompetanseutvikling og FoU

b) Målet for næringsutvikling innen **tresektoren** er økt bruk av tre og økt lønnsomhet i hele verdikjeden.

Hovedstrategier:

- 1) utvikle innovasjonssystemer og verdikjeder
- 2) realisere potensialer for økt trebruk gjennom nyskaping og produktutvikling
- 3) synliggjøring, profilering og kommunikasjon om muligheter knyttet til økt bruk av tre
- 4) arbeide for å oppnå gode rammebetingelser og økt handlingsrom for næringen

c) Målet for næringsutvikling innen **bioenergisektoren** er økt lønnsomhet og videreutvikling av bioenergi som forretningsområde for landbruket.

Hovedstrategier:

- 1) utvikle innovasjonssystemer og verdikjeder
- 2) realisere potensialer for økt bruk av bioenergi gjennom nyskaping og produktutvikling
- 3) synliggjøring, profilering og kommunikasjon om muligheter knyttet til økt bruk av bioenergi
- 4) arbeide for å oppnå gode rammebetingelser og økt handlingsrom for næringen

d) Målet for næringsutvikling innen **landbrukstilknyttet reiseliv** er økt lønnsomhet for reiselivsbedrifter i bygdene basert på mat-, natur- og aktivitetsbaserte opplevelser.

Hovedstrategier:

- 1) utvikling, bevaring og forvaltning av landbrukets komparative fortrinn i reiselivsmarkedet og for å utvikle norsk reiselivsnæring.
- 2) produktutvikling og sammenstilling av produkter (produktorganisering)

- 3) kvalitetsforbedring og kompetanseutvikling
- 4) profilering, markedsføring og salg
- 5) alliansebygging, samarbeid og nettverk

e) Målet innenfor tjenesteproduksjon er økt lønnsomhet og flere aktører som tilbyr omsorgstjenester med basis i landbrukets ressurser og verdier.

Strategi: Legge til rette for utvikling av nye produkter og tjenester innenfor grønn tjenesteproduksjon, og da med vekt på grønn omsorg/Inn på Tunet.

## 2. Innledning

### 2.1 Bakgrunn og hensikt

Hovedmålet for Landbruks- og matdepartementets (heretter LMD) politikk er økt verdiskaping og livskvalitet tuftet på en bærekraftig forvaltning av landbruket og bygdenes ressurser.

Rammebetingelsene for norsk landbruk og matindustri er i endring. I internasjonale forhandlinger arbeider regjeringen for å sikre handlingsrom for å opprettholde en nasjonal landbrukspolitikk som kan legge grunnlag for et aktivt landbruk i hele landet. Internasjonale avtaler, nasjonale forhold og endringer i forbrukernes behov krever at næringsaktørene innretter seg mot markedet på en måte som sikrer lønnsomhet, og at myndigheter og virkemiddelapparat utformer satsinger og gjør prioriteringer som understøtter dette. Strategien ”Landbruk Pluss” er regjeringens politikk for aktivt å møte endringene.

Ett av initiativene innenfor Landbruk Pluss er etableringen av LMDs samordnete strategi for næringsutvikling f.o.m. 2005. Denne skal danne grunnlag for innretting og prioritering av virkemidler og regelverk.<sup>iii</sup> I tillegg gir den retningslinjer og rammer for de regionale strategiene, som fylkesmannen koordinerer utarbeidelsen av sammen med det regionale partnerskapet og tilpasset regionale og lokale muligheter. Hovedmålet for landbruksrelatert næringsutvikling er å få til **økt lønnsomhet i foretakene med utgangspunkt i landbrukets og bygdenes ressurser og innenfor realistiske markedsmessige rammer.**

I jordbruksoppgjøret 2004 ble det slått fast at det skal utarbeides en nasjonal strategi for næringsutvikling og tilsvarende regionale strategier, jf. St.prp. nr. 66 (2003-2004). De fylkesvise bygdeutviklingsmidlene for næringsutvikling legges om for å gi fleksibilitet i bruken av midlene iht. regionale strategier.

Målet for [bygdeutviklingsmidlene](#) er å:

”...legge til rette for næringsutvikling som danner grunnlag for langsiktig, lønnsom verdiskaping og desentralisert bosetting med utgangspunkt i landbrukets ressurser generelt og landbrukseiendommen spesielt”<sup>iv</sup>

Det vil framover være behov for utviklingstiltak både innen det som er blitt kalt ”tradisjonelt landbruk” og innen ”nye næringer”. Hensikten er å prioritere BU-midlene til prosjekter med *potensial for langsiktig lønnsomhet*, uavhengig av tradisjonelle skillelinjer.

### 2.2 Innhold og rammer

Strategien er et rammeverk for alle typer lønnsom næringsvirksomhet med utgangspunkt i gårdenes menneskelige og materielle ressurser og skal bygge opp under hovedmålet for landbrukspolitikken. Strategien omfatter hovedområdene mat, tre, bioenergi, reiseliv og andre varer og tjenester (spesielt grønn omsorg). I tillegg til disse områdene, drives det utbredt næringsvirksomhet med og uten relasjon til landbruket.

Strategien skal i hovedsak bidra til lønnsom næringsutvikling i landbruket gjennom økt handlingsrom i politikken og økt regional tilpassing for å kunne ta høyde for regionale og lokale forskjeller. Strategien skal bidra til en felles forståelse av næringenes situasjon og scenarier og på dette grunnlag skape helhetlige mål og strategier for næringsutvikling.



Hensikten er videre å bidra til en felles forståelse og økt samhandling mellom departementeter, forvaltningsorganer og næringsaktører. Tydelige prioriteringer og en ny styringsmodell danner en overbygning for LMDs midler til næringsutvikling, inkludert BU-midler og verdiskapingsprogrammene. Rolleavklaringer mellom sentralt og regionalt nivå, mellom myndigheter, virkemiddelapparat og næringsaktører skal bidra til klarere ansvarsdeling.

Strategien gjelder for midlene over:

- kap. 1149, post 50 Landbrukets utviklingsfond (LUF) og post 71 Verdiskapingstiltak i skogbruket (Treprogrammet) (utenfor jordbruksavtalen)
- kap. 1150, post 50 LUF fondsavsetninger (innenfor jordbruksavtalen)

Strategien tar som utgangspunkt de rammebetingelser som er gitt for næringsvirksomhet i landbruket av øvrige ordninger og regler.

For bedriftsutviklingsmidlene og verdiskapingsprogrammene legges Innovasjon Norges mål- og resultatstyringssystem til grunn.<sup>1</sup>

## 2.3 Prosjektorganisering

En ekstern referansegruppe med representanter fra relevante næringer og organisasjoner, har kommet med innspill underveis i arbeidet med den nasjonale strategien. Referansegruppen har hatt følgende sammensetning:

<b>Organisasjon</b>	<b>Representant</b>
Kommunal- og regionaldepartementet	Judith Kortgård
Fylkesmannen i Østfold	Anne Enger Lahnstein
Innovasjon Norge	Roar Tobro
Norges Bondelag	Astrid Solberg
Norsk Bonde- og Småbrukarlag	Olaf Godli
Matprogrammet, Treprogrammet	Frode Alhaug
Norges Skogeierforbund	Kjetil Løge
Reiselivsbedriftenes landsforening	Knut Almquist

## 2.4 Videreutvikling av strategien

Det er viktig at en legger et langsiktig perspektiv til grunn for den nasjonale strategien og de regionale strategiene. Det legges derfor opp til at strategiene skal gjelde for fire år av gangen. Det må imidlertid være rom for nødvendige justeringer også innenfor strategiperiodene.

Ettersom den nasjonale og de regionale strategiene har vært utformet parallelt, har man ikke kunnet oppnå optimalt samsvar mellom dem. Departementet legger til grunn at det vil skje en videreutvikling av første versjon av de regionale og nasjonale strategiene i 2005 (for implementering i 2006). Dette vil bl.a. skje via en konferanse med de regionale aktørene våren 2005. Hensikten er å sikre økt samsvar mellom den nasjonale og de regionale strategiene.

---

<sup>1</sup> Jf. Mål- og resultatstyringssystemet vedtatt for Innovasjon Norge

### 3. Generelle mål for landbrukspolitikken

St.meld. nr. 19 (1999-2000), St.meld. nr. 17 (1998-1999), St.prp. nr. 1 (2004-2005) og St.prp. nr. 66 (2003-2004) Om jordbruksoppgjøret og Stortingets behandling av disse legger grunnlaget for moderniseringen av landbruket og for denne strategien. Også føringer fra tidligere stortingsmeldinger og -proposisjoner legges til grunn for næringsutviklingsarbeidet, se kap. 9, Bakgrunnsdokumenter.

#### 3.1 [St.prp. nr. 1 \(2004-2005\)](#)

St.prp nr 1 (2004-2005) angir følgende:

**”Hovudmålet for landbruks- og matpolitikken er å auka verdiskaping og livskvalitet tufta på ein berekraftig forvaltning av landbruket og bygdene sine ressursar”**

Med ”ressurser” siktes det her både til de menneskelige og materielle ressursene landbruket rår over.

I samme dokument er delmålene i korte trekk som følger (det som er spesielt viktig for næringsutvikling er uthevet):

- **sikre trygge matvarer, mangfald, forbrukaromsyn**
- sikre god dyre- og plantehelse og etisk forsvarlig husdyrhold
- sikre bærekraftig ressursforvaltning med sterkt vern av jordsmonn, bevaring av kulturlandskap og sikring av biologisk mangfald
- **fremme effektiv, miljøvennlig og nyskapende vare- og tjenesteproduksjon i tråd med markadets behov**
- gjøre det **attraktivt å bo i bygdene** gjennom en variert eiendomspolitikk
- **sikre nasjonal matforsyning og konkurransedyktig matvareindustri**
- sikre **aktivt landbruk over heile landet**, bl.a. som grunnlag for kollektive goder som miljøverdier og **kulturlandskap**
- fremme ei livskraftig reindriftsnæring i balanse med beiteressursene som medverkar til å halde oppe samisk eigenart
- sikre **handlingsrom for nasjonal landbruks- og matpolitikk** innenfor internasjonale avtaler og forhandlinger

#### Landbruk Pluss

Landbruk Pluss<sup>v</sup> representerer nye strategier for å nå landbrukspolitikkenes mål om:

- ny næringsaktivitet, attraktive bosteder parallelt med strukturendringene i det tradisjonelle landbruket, både for personer som allerede er tilknyttet landbruket og for nye grupper mennesker.
- å legge til rette for omlegging til produksjon av mer spesialiserte produkter og tjenester med økt inntjening fra markedet.

I [Programkategori 15.30 Næringsutvikling, ressursforvaltning og miljøtiltak](#) utdypes mål og prinsipper for arbeidet med næringsutvikling spesielt. I kapittelet framheves følgende:

- Økt verdiskaping krever fokus på kostnadseffektivisering og på å øke verdien av produktene gjennom økt spesialisering og markedsorientering.
- Næringsvirksomhet, ressursforvaltning og forvaltningen av fellesgoder griper inn i hverandre og krever en samordnet utforming av politikken.

- Det trengs en forenklet eiendomspolitikk med rom for tilpasninger og moderniserte bygdeutviklingstiltak som ser tradisjonelt jordbruk og nye næringer i sammenheng.
- Internasjonale avtaler og et åpnere marked gjør det nødvendig med mer effektiv produksjon, økt markedsorientering og større frihet til å etablere nye livskraftige næringer i landbruket.
- Kvinner og menn skal ha like muligheter til å drive næringsvirksomhet innenfor landbruket og tilknyttede næringer.

**Programkategori 15.10 Matpolitikk** trekker opp mål og prinsipper for matpolitikken med fokus på forbrukerinteresser generelt, trygg mat, sunt kosthold, matforsyning og matmangfold.

**Programkategori 15.20 FoU**<sup>vi</sup> beskriver målene for forsknings- og utviklingsarbeidet for LMDs område. Disse har fokus på å styrke graden av innovativ og kommersialisert forskning og utvikle forskning i tråd med forbrukernes endrede behov, med hensyn til verdiskaping og miljø.

## 4. Bakgrunn

### 4.1 Dagens virkemidler og virkemiddelapparat

Tabellen under gir en oversikt over de av dagens økonomiske virkemidler strategien i første rekke retter seg mot (mill. kroner).

Kap. post. i St.prp. nr. 1 (2004-2005)	Ordning	Saldert budsjett for 2005
1149.50	Sentrale BU-midler - herunder:	
	Reiseliv (markedsførings samarbeidet, Norgessatsingen, utmark, Norsk Bygdeturisme og gardsmat)	23,5
	Nasjonale utviklingsprosjekter (L+, forskningsprosjekt korn og arktiske bygg, Streif 2005, frie midler IN)	14,5
1149.50	Matprogrammet (inkl. SPIN, matmerk, offentlige strategier)	114,6
1149.50	Bioenergi	23,0
1149.71	Tilskudd til verdiskapningstiltak i skogbruket (inkl. Verdiskapingsprogrammet for trevirke 35 mill.kr)	37,5
<b>Sum ordninger utenfor jordbruksavtalen</b>		<b>213,1</b>
1150.50.11	Fylkesvise bygdeutviklingsmidler (BU-midler) - melk- og storfeprogrammet	85,0
1150.50.11	Fylkesvise bygdeutviklingsmidler (BU-midler) - øvrig næringsutvikling	241,0
<b>Sum ordninger innenfor jordbruksavtalen</b>		<b>326,0</b>
<b>Sum ordninger som strategien spesielt er rettet mot</b>		<b>539,1</b>

I tillegg kommer rentestøtte til lån i landbruket. Lånerammen for rentestøtte i 2005 er på 700 mill. kroner.

Midler som ikke direkte er omfattet av strategien, men som inngår i kap. 1149/1150 og der bruken av midlene bør ses i sammenheng med strategien (mill. kroner):

Kap. post. i St.prp. nr. 1 (2004-2005)	Ordning	Saldert budsjett for 2005
1149. 50	Skogbruk 133 mill.kr., herunder:	
	Nærings- og miljøtiltak i skogbruket for kommunene til skogtiltak basert på kommunevise flerårige strategier	95,0
	Utviklingsfondet for skogbruket	3,2
1150. 50	Spesielle miljøtiltak (info.- og kommunale midler)	128,5
1150. 50	Organisert beitebruk	8,6
1150. 50	Kompetansetiltak i landbruket (KIL)	6,0
1150. 50	Kvalitetssystemer i landbruket (KSL)	20,0
1150. 50	Utviklingstiltak innen økologisk landbruk (jf. LMDs generelle miljøatsing)	38,0
<b>Sum ordninger som bør ses i sammenheng med strategien</b>		<b>299,3</b>

For å øke verdiskapingen i reindriftsnæringen er det iverksatt et eget verdiskapingsprogram som finansieres over reindriftsavtalen og forvaltes av Innovasjon Norge. Flere av utfordringene som denne næringen står overfor vil være av samme karakter som noen av de andre landbruksnæringene. Det er derfor viktig å se på overføringsverdier og paralleller mellom reindriftsnæringen og øvrig landbruk. For 2005 er det bevilget 7,7 mill. kr.

## 5. Situasjonsanalyse og utviklingstrekk

I tilknytning til strategiarbeidet er det gjort en situasjonsanalyse for landbruket i sin helhet og for noen av LMDs satsingsområder mer spesifikt. Hensikten er å skape et bilde av situasjonen på kort og lengre sikt, som grunnlag for strategiske beslutninger om bruken av landbrukets materielle og menneskelige ressurser. Under gjengis kort hovedpunktene i denne analysen.

### 5.1 Situasjon og trender innen ulike landbrukspolitiske satsingsområder

#### 5.1.1 Generelle utfordringer og muligheter

- Overordnede økonomiske rammevilkår i Norge, slik som lønnsnivå, skatte- og rentenivå, petroleumsinntekter, inflasjon og valutakurser og økte offentlige utgifter, påvirker handlingsrommet i offentlige budsjetter og spiller en stor rolle for norsk næringsliv, inkludert landbruk og matvareindustrien.<sup>vii</sup> Norge er et høykostland på de fleste områder og dette skaper spesielle utfordringer for arbeidsintensiv produksjon, men gode menneskelige og materielle ressurser gir muligheter innen mange typer økonomisk virksomhet. Økt levestandard øker betalingsevnen og dermed markedsmulighetene for produsenter og tjenesteleverandører.
- Holdningene til og forståelsen for næringsutvikling og innovasjon blant entreprenører, foretak, byråkrater, næringsorganisasjoner og politikere er ikke alltid gode nok.
- Endringer av internasjonale rammebetingelser kan kreve omstilling av norsk landbruk for fortsatt å opprettholde næringsaktivitet og spredt bosetting.
- Styrking av norsk landbruk vil framover forutsette god samordning mellom flere politikkområder.

#### 5.1.2 Mat

##### *Utfordringer*

- Økt konkurranse pga. endrede rammebetingelser kan føre til press på kostnadene knyttet til produksjon og gi økt priskonkurranse i dagligvarehandelen.
- Dagligvaresektorens markedsmakt i matvaresektoren kan gi redusert mulighet for primærprodusenter og industri til å påvirke produktsortiment og pris.
- Det er behov for effektivisering, rasjonalisering og nye investeringer i hele verdikjeden, men spesielt innen melk- og storfesektoren som står overfor et betydelig investeringsbehov.
- Lavere avkastning i landbruket enn i andre bransjer kan gi svakere tilgang på kapital.
- Integrasjon i verdikjeden, til dels sentralisert beslutningsstruktur i dagligvarehandelen, og lite utbygd logistikk og distribusjon for produkter fra små matleverandører gir en spesiell utfordring.
- EU/EØS-regelverk for matproduksjon - praktiseringen og avgiftsfinansieringen setter rammer for primærproduksjon og videreforedling.
- Finansieringsmodellen for Mattilsynet innebærer gebyrbelagte tjenester også for småbedriftene.
- Økt etterspørsel etter matspesialiteter kan medføre oppskaleringsutfordringer for små matprodusenter. Prisfokus blant forbrukergrupper kan gi stort prispress for noen produkter.

- Samordnet inngang til virkemiddelapparatets tjenester og tilstrekkelig kompetanse og kunnskap hos strategi- og tiltaksforvaltere er en utfordring.

#### *Muligheter*

- Økt betalingsvilje og -evne blant forbrukerne, samt forventninger til matnytelser og opplevelser, kan gi grunnlag for en sterkere produkt differensiering og lønnsom utnyttelse av nye markedsnisjer.
- Nasjonale og regionale konkurransefortrinn kan bygges videre på, det være seg naturgitte, teknologiske og kulturelle fortrinn.
- Etablerte merkevarer som er anerkjent blant forbrukere og et godt utbygd distribusjons- og logistikknnett for volumprodukter gir en god basis.
- Merkeordninger, kvalitetsgodkjenninger og beskyttede betegnelser som God Norsk, Spesialitet og Beskyttede betegnelser og merket for økologisk produksjon (Ø-merket) vil kunne bidra til differensiering.
- Eksisterende og nye markeder innen for eksempel hotell/restaurant/catering og spesialbutikker kan utnyttes bedre.
- Økt samarbeid mellom landbruk og marine næringer ("blå-grønt" samarbeid) i hele verdikjeden kan bidra til et bredere kunnskapsgrunnlag og grunnlag for teknologi- og produktutvikling.
- Endringer i kvoteordningen for melk gjennom omsettbare kvoter gir foretak innen melkeproduksjon mulighet til å øke sitt driftsromfang.
- Utviklingen av Mattilsynet skal gi en løsningsorientert rådgiver og fleksibel forvalter av EU/EØS-regelverket for småprodusenter på matområdet. Gebyrfinansieringen er under regelmessig vurdering.
- Videreutvikling av regionale konkurransefortrinn gjennom nettverksdannelser og innovasjonssystem, samt bedre utnyttelse av synergier og kompetanse på tvers av sektorer og bransjer gir økte muligheter.

### 5.1.3 Trevirke

#### *Utfordringer*

- Skogprodukter er tilnærmet frihandelsvarer. Utviklingen på verdensmarkedene bestemmer derfor det vesentligste av rammene og behovet for strukturelle tilpasninger i sektoren.
- Verdikjeden preges av modne produkter, lange tradisjoner og konservative holdninger.
- Generelt høyt kostnadsnivå og svak lønnsomhet i det tradisjonelle produktspekteret.
- Verdikjeden mangler produksjon av komponenter og ferdige byggeløsninger som kan effektivisere og forbedre byggeprosessene.
- Bransjen er under press i konkurransen med substituttmaterialer og i kampen om kvalifisert arbeidskraft og risikovillig kapital.
- Ujevn råvaretilgang til industrien.
- Stort behov for økt trekompetanse i forhandlerledd og i bygg- og anleggsnæringen for å sikre markedstilgang.
- Bransjestrukturen kan virke hemmende for omstilling. Samtidig gir mangfold i bedrifter muligheter for knoppskyting på nye områder.
- Høye transportkostnader for tømmer og ferdigvarer.
- Norsk treforedlingsindustri har kommet langt i strukturering, utvikling og vekst nasjonalt og internasjonalt. For industrien vil norske rammebetingelser framover være

- en hovedutfordring for videre utvikling. Konkurransedyktig kostnadsnivå, energi- og transportpolitiske rammebetingelser er avgjørende for å sikre nye investeringen i Norge.
- For norsk skogbruk og trebearbeidende industri er fortsatt utvikling og investering i norsk treforedlingsindustri avgjørende for å sikre avsetning av massevirke fra skogen og flis fra sagbrukene.

#### *Muligheter*

- Markedsmulighetene for nye treprodukter er gode og næringen har selv definert klare mål for økt trebruk med utgangspunkt i konkrete vekstområder.
- Trebransjen og produkter fra trebransjen har sin basis i en fornybar ressurs og kan bidra til en bærekraftig produksjon og forbruk, og bidra til arbeidet med å oppfylle Norges forpliktelser i forhold til globale klimautfordringer.
- Det er etablert et godt verdikjedesamarbeid med utvikling av nasjonal infrastruktur for å realisere felles ambisjoner. Treprogrammet har bidratt som viktig møtearena for utvikling av samarbeidet.
- Under forutsetning av et aktivt skogbruk er det størst potensial for økt verdiskaping og sysselsetting innen videreforedling.
- Bransjen har et høyt teknologisk nivå og innhold.
- Økende interesse for produktutvikling og entusiasme blant arkitekter, ingeniører og designere som grunnlag for økt innovasjon til etablering av ny produksjon og nye produkter.
- Positiv vekst i den delen av trebransjen som utvikler nye produkter basert på tradisjoner, spesielle egenskaper i spesialtømmer eller ny teknologi.
- Norsk treforedlingsindustri er lønnsom, profesjonell, i vekst og med globalt engasjement. Erfaringer fra denne industriens utvikling bør kobles mot tilsvarende prosesser i øvrige deler av skogbruk og treindustri.

### 5.1.4 Bioenergi

#### *Utfordringer*

- Svak lønnsomhet, høy økonomisk risiko og begrenset kompetanse på enkelte områder reduserer muligheten for realisering av potensialet for bioenergi.
- Prisnivå inkludert avgifter for på en del alternative energikilder og -bærere påvirker mulighetene innenfor bioenergi.
- Storskala utnyttelse av og omlegging til bioenergi krever store investeringer i logistikk og infrastruktur.
- Den delen av brenselet med lavest kostnader og best tilrettelagt logistikk (rivningsvirke og biprodukter fra treindustrien) er allerede utnyttet, blant annet i fjernvarmeanlegg.
- Usikkerhet om fremtidige rammevilkår.
- Forbrukerne er opptatt av flere produktegenskaper enn pris, for eksempel sikker leveranse, enkel logistikk og brukervennlighet.

#### *Muligheter*

- Bioenergi kan bidra til å øke verdiskapingen i landbruket, bidra til klimagevinst og bedre avfallshåndtering og bidra positivt til å dekke opp energibehovet og ønske om energifleksibilitet.
- Stigende etterspørsel etter energi.
- Potensial for økt bruk av biomasse til energiformål såfremt det er lønnsomhet i bransjen.

- Potensial for å utnytte ressurser fra landbruket til produksjon av bioenergi til transport (biodiesel, bioetanol og biogass).
- Liberalisering av energimarkedet og teknologisk utvikling kan gi økte muligheter for bioenergi.

### 5.1.5 Reiseliv og opplevelsesproduksjon

#### *Utfordringer*

- Kjennskap til Norge og oppfatning av Norge som ferieland blant reisende og turister.
- Arbeidsintensiteten i reiselivet og høyt lønnsnivå påvirker prisnivået.
- Sammenhengen mellom pris og kvalitet oppfattes ikke alltid å stå i stil med forventningene og med utenlandske tilbud (f.eks. mat og drikke, service).
- Det norske kulturlandskapet har stor verdi for turismen, men gjengroing og naturbelastning er en stor utfordring i noen områder.
- Kompetansen hos tilbyderne er ujevn, både mht. kundebehandling, forretningsdrift, definering og sikring av kvalitet, samt språk.
- Det landbruket kan tilby av spesielle og unike opplevelser er ikke godt nok kjent i markedet og blant øvrige tilbydere i reiselivsbransjen.
- Kunnskap om markedene er for lav. Data og statistikk om tilstanden og utviklingen er lite utarbeidet og utilgjengelig.
- Mangel på gjennomgående produktorganisering/produktpakking som kobler produkter sammen til totalopplevelser, som kobler tilbyderne til destinasjoner eller temasatsinger, samt til kanaler for markedsføring, salg og distribusjon.
- Komplisert organisering av reiselivsbransjen og svakt samarbeid både mellom landbruk og reiseliv, samt internt i reiselivsbransjen.

#### *Muligheter*

- Det er økende etterspørsel etter reiselivsprodukter tilknyttet landbruk, mat, natur, utmark, dyr og kultur både blant nordmenn og utlendinger. Opplevelser knyttet til mat og drikke, kulturlandskap og utmark, kulturtradisjoner er ettertraktede verdier i reiselivssammenheng.<sup>viii</sup>
- Det er økende erkjennelse av felles utfordringer og muligheter både i reiselivsnæringen og i landbruket.<sup>ix</sup>
- Liberalisering av flynæringen gir reduserte flykostnader for reisende.

### 5.1.6 Grønn tjenesteproduksjon

Blant det vide spekteret av næringsaktiviteter som drives med utgangspunkt i landbrukets menneskelige og materielle ressurser, er såkalt ”grønn tjenesteproduksjon”, definert som landbrukets tilbud av tjenester rettet mot helse- omsorgs- og utdanningssektoren.

#### *Utfordringer*

- Profesjonell kvalitetssikring og riktig kompetanse.
- God nok lønnsomhet for arbeidsintensiv tjenesteyting, bl.a. påvirket av langsiktigheten i avtaler og innretning mot lønnsomme tjenester som offentlig sektor er villig til å betale for.

#### *Muligheter*

- Interessen for ”grønne tjenester” fra landbruket er økende.



- Utviklingen i helse- og omsorgssektoren kan øke mulighetene for tilbud av tjenester overfor offentlig sektor. F.eks. kan tilbud rettet mot skolen bidra til at barn og unge får økt kunnskap om, og interesse for, landbruket og biologiske prosesser.
- Grønn tjenesteproduksjon er ett av de områdene innen alternativ næringsutøvelse i landbruket som vokser raskest, og der potensialet er stort.

## 5.2 Internasjonale forhold

Internasjonale avtaler og prosesser legger i økende grad føringer for utformingen av vår nasjonale landbrukspolitikk. Utviklingen i retning av åpnere verdenshandel på matområdet og økt internasjonal konkurranse stiller norsk landbruk og norsk næringsmiddelindustri overfor store utfordringer dersom markedsandelene skal kunne opprettholdes. Hvor raskt utviklingen vil gå og hvilke muligheter ulike land i fremtiden vil kunne ha for å beskytte/støtte sitt lands landbruk, kan en ikke si noe sikkert om. En eventuell WTO-avtale vil kunne definere sentrale rammebetingelser for den framtidige handelen med landbruksvarer og stille norsk landbruk overfor store utfordringer.

### 5.2.1 WTO

- Målet er å sikre et handlingsrom for nasjonal politikktutforming, som kan gi grunnlag for et aktivt jordbruk over hele landet.
- Rammeavtalen av 1. august 2004 gir utgangspunkt for videre forhandlinger der det er mulighet for at nasjonale hovedprioriteringer kan ivaretas om å opprettholde et levedyktig landbruk over hele landet, samtidig som viktige ikke-økonomiske hensyn kan ivaretas.
- Rammeavtalen legger opp til en forbedring av markedsadgangen for landbruksvarer, reduksjon i summen av handelsvridende støtte til landbruket og eliminering av eksportsubsidier.
- Rammeverket åpner for muligheten for særskilte ordninger for produkter som er sensitive i den nasjonale landbruksproduksjonen.

### 5.2.2 EØS-avtalen og EU

- Pristilvekningen på landbruksproduktene i EU påvirker omfanget av grensehandelen og konkurransekraften til RÅK-industrien<sup>x</sup> spesielt.
- Utformingen av EUs landbrukspolitikk har betydning for graden av sammenfall i interesser mellom EU og Norge i internasjonale prosesser, slik som i WTO-forhandlingene.

### 5.2.3 Andre internasjonale forhold

I tillegg til WTO og EØS-avtalen er det også andre elementer knyttet til globalisering og en åpnere verdenshandel som vil påvirke den norske landbruksproduksjonen, for eksempel import fra minst utviklede land (MUL-import) og eksport av norske produkter og kompetanse.

Internasjonale markeder er de siste årene utvidet og åpnet. Dette gir store markedsmuligheter for flere produkter og tjenester, spesielt spesialprodukter eller -tjenester. Det internasjonale markedet er i økende grad på jakt etter kvalitetsprodukter med spesielle egenskaper, slik som innenfor mat, reiseliv og trebruk.

Internasjonale standarder og regelverk kan gi både muligheter og begrensninger. Harmonisering av produktstandarder vil i økende grad gi norske produkter bedre tilgang til markeder som i noen grad har vært skjermet, for eksempel produkter til bygge- og anleggsmarkedet i Europa.

## 6. Hovedmål og gjennomgående strategier for næringsutvikling

Dette kapittelet omhandler nasjonale mål og hovedstrategier for næringsutvikling som tar i bruk landbrukets ressurser, det være seg de materielle og menneskelige ressurser. I kapittel 6 trekkes det opp delmål og strategier for hvert av satsingsområdene.

### 6.1 Hovedmål for næringsutvikling:

**Hovedmålet for landbruksrelatert næringsutvikling er økt lønnsomhet med utgangspunkt i landbrukets og bygdenes ressurser.**

**Lønnsomhet** må her ses både bedriftsøkonomisk og vurderes i et samfunnsøkonomisk perspektiv.<sup>xi</sup> Det skal tas hensyn til miljø, likestilling, rekruttering, etikk osv, jf. målene definert i St. prp. nr. 1 (2004-2005). For rent bedriftsutviklende tiltak må vekten likevel være på bedriftsøkonomisk lønnsomhet, siden det er i foretakene næringsutviklingen og verdiskapingen til syvende og sist skjer.

Bedre lønnsomhet kan utløses gjennom å ta i bruk **mangfoldet av ressurser på nye måter**. Det er viktig å nyttiggjøre seg menneskelige og materielle ressurser i verdiskapingen og åpne opp for deltagelse fra kvinner og menn, ulike aldersgrupper, personer med og uten tidligere landbrukstilknytning, nye ideer og initiativ, osv.

### 6.2 Hovedstrategier for næringsutvikling

Strategisk utvikling av landbrukets og bygdenes ressurser skal danne grunnlag for fortsatt bosetting i bygdene. De ulike markedsaktørene i landbruket må utvikle seg slik at de utnytter markedsmulighetene der de har relativ konkurranseevne.

Følgende fem hovedstrategier legges til grunn som gjennomgående for alle tema knyttet til næringsutviklingsarbeid på LMDs område:

**Økt lønnsomhet gjennom:**

- 1) **å ta i bruk mangfoldet av menneskelige og materielle ressurser for å utvikle ny næringsvirksomhet**
- 2) **markedsorientert innovasjon og gode innovasjonssystemer**
- 3) **effektivisering**
- 4) **entreprenørskap**
- 5) **kompetanseutvikling og forskning**

Det skal legges vekt på **nye inntektsmuligheter**, spesielt innen nye næringsområder. **Kunnskap og holdninger** knyttet til marked og næringsutvikling må styrkes hos relevante aktører dersom man skal få til lønnsom og innovativ verdiskaping.

LMD legger **verdikjedeperspektivet** til grunn for all landbruksrelatert næringsutvikling. Et slikt perspektiv tar utgangspunkt i kundens behov som grunnlag for verdiskaping i hele verdikjeden fra råstoff og industri til handel. Fjerning av flaskehals og optimalisering av prosesser gjennomgående i verdikjeden skal sikre kundetilfredshet og større verdiskaping i

alle ledd. Med basis i konkurransesituasjonen bør man forsøke å anvende innsatsfaktorer, ressurser og kompetanse på en måte som gir varige konkurransefortrinn.

Det er en hovedhensikt for strategien at dette skal bidra til en utvikling som styrker primærproduktens plass og rolle i verdikjedene, og da er et helkjedeferspektiv ekstra viktig.

### 6.2.1 Hovedstrategi 1: Økt lønnsomhet gjennom å ta i bruk mangfoldet av menneskelige og materielle ressurser for å utvikle ny næringsvirksomhet

Selv om mat, tre, bioenergi og reiseliv er nasjonale satsingsområder, er dette bare noe av det virkemidlene kan benyttes til. Det er et mangfold av produkter og tjenester som det satses på i landbruket. Det må satses på kreativitet, kunnskapsressurser og entreprenørånd som skaper lønnsomme prosjekter og som bidrar til inntekter og flere ben å stå på for landbruket og bygdene. Både menneskelige og materielle ressurser kan tas i bruk på nye måter.

*Det skal arbeides sentralt og regionalt for å:*

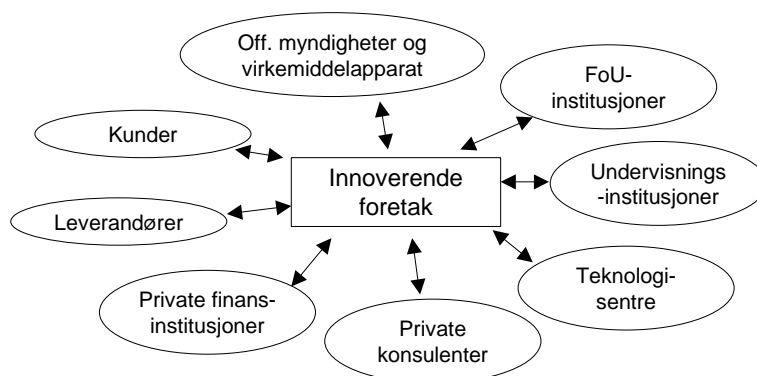
- legge til rette for at mangfoldet av ressurser kan bidra til lønnsom næringsutvikling gjennom nyskaping, nye initiativ og allsidig virksomhet i tråd med markedets endrede behov.

### 6.2.2 Hovedstrategi 2: Økt lønnsomhet gjennom markedsorientert innovasjon og gode innovasjonssystemer<sup>xii</sup>

En ”innovasjon” kan være et nytt produkt/ tjeneste, nye produksjonsmetoder, leveranser, markedsføring og distribusjon, eller endringer i ledelse, organisasjon, arbeidsforhold og kompetanse, som er lansert i eksisterende/nye markeder eller tatt i bruk for å skape nye verdier.<sup>xiii</sup>

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- øke graden av innovasjon i landbruksrelatert næringsutvikling ved å fokusere på rammebetingelsene for næringslivet, kompetanse, FoU og kommersialisering, profilering, entreprenørskap og infrastruktur.
- legge til rette for lønnsom næringsutvikling gjennom økt innovasjonstakt i landbruket som bygger på ny kunnskap og/eller nye kombinasjoner av kjent kunnskap.
- arbeide for å styrke nasjonale og regionale systemer for innovasjon<sup>xiv</sup> gjennom å legge til rette for bedre samspill mellom næringsaktører innenfor og utenfor landbruket, kunder, forskning og utdanning, myndigheter og finansieringsinstitusjoner. Jf. figuren nedenfor som illustrerer hvordan innovasjon ofte er et resultat av at ulike parter har kontakt.



- arbeide for å styrke samarbeid på tvers av politikk- og næringsområder, kunnskaps- og teknologifelt, slik som mellom ”grønn” og ”blå” sektor, landbruk og reiseliv, etc.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- sette fokus på innovasjon i hele verdikjeden, ikke bare i tilknytning til produkt- og tjenesteutvikling, men også knyttet til prosesser osv, jf. definisjonen for innovasjon.
- videreutvikle kunnskap og erfaringer om kunders behov, leverandører og konkurrenter for slik å bidra til større produktivitet og bedre resultater i næringsutviklingsarbeid.

### 6.2.3 Hovedstrategi 3: Økt lønnsomhet gjennom effektivisering

Et høyt pris- og kostnadsnivå gjør det nødvendig med effektivisering<sup>xv</sup> av landbruksrelaterte næringer og institusjoner.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- bidra til rasjonell ansvars- og rollefordeling mellom myndigheter, virkemiddelapparat og næringsaktører i arbeidet for å oppnå effektivisering i forvaltning og næringer.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bidra til effektiv organisering blant ulike aktører for god næringsutvikling.
- legge til rette for at landbruket kan unytte det handlingsrom som forbedret teknologi, samarbeidsgevinster og stordriftsfordeler skaper.
- legge til rette for at det er mulig å gjøre framtidrettede bygningsmessige og teknologiske investeringer.
- utvikle kompetanse som er nødvendig for effektiv drift.

### 6.2.4 Hovedstrategi 4: Økt lønnsomhet gjennom entreprenørskap<sup>xvi</sup>

Mens innovasjon i stor grad handler om nyskaping innenfor et system av aktører, handler entreprenørskap mer om *enkeltaktøren* (bonden/bedriften). Entreprenørskap er et viktig satsingsområde i den nasjonale innovasjonspolitikken<sup>xvii</sup>, og satsingen i og i tilknytning til landbruket må sees i sammenheng med denne generelle satsingen både på nasjonalt og regionalt nivå.

*Det kan arbeides regionalt for:*

- satse på entreprenørskap som utnytter landbrukets og bygdens mangfold av ressurser som bidrar til nye inntektsmuligheter.
- satse på kompetanseutvikling som øker sannsynligheten for vellykkede etableringer, spesielt faglig og forretningsmessig kompetanse, kapital og fysiske ressurser, nettverk og allianser.

- utnytte den samlede innsatsen i det regionale partnerskapet til å sørge for mobilisering og veiledning, samt relevante og tilpassede nettverks- og finansieringstiltak.

## 6.2.5 Hovedstrategi 5: Økt lønnsomhet gjennom kompetanseutvikling og forskning

Satsing på forskning og forskningsbasert innovasjon er et prioritert område for å nå målene i Landbruk Pluss og regjeringens Plan for en helhetlig innovasjonspolitik. Forskningsmiljøer inngår som viktig del av innovasjonssystemene for næringsutvikling i landbruket og bør knyttes mot næringene i større grad.

*Det bør arbeides sentralt og regionalt for å:*

- legge til rette for kompetanseutvikling i alle ledd av verdikjedene
- bidra til innovasjonsrelatert forskning
- styrke møteplassene mellom næringsliv, forskere og forvaltning.

## 6.3 Rolleavklaringer

### 6.3.1 Rolleavklaring - sentralt og regionalt nivå

LMD legger til grunn at landbruksbasert næringsutvikling i størst mulig grad skal forankres regionalt, i et godt samspill med nasjonale prioriteringer og rammer.

a) sentralt nivå skal:

- følge opp mål- og resultatoppnåelsen nasjonalt.
- bidra til samarbeid mellom regionale aktører mht. oppgaver av nasjonal karakter.
- etablere nasjonale ambisjoner, strategier og føringer for næringsutvikling innen prioriterte verdikjeder, basert på nasjonale og internasjonale rammebetingelser.
- etablere og følge opp nasjonale arenaer hvor myndigheter, virkemiddelapparat og næring kan videreutvikle felles ambisjoner for næringsutvikling.
- styre og initiere prosjekter av overordnet/nasjonal karakter.
- sikre sammenheng og helhet i den nasjonale og regionale satsingen.
- utvikle et målrettet og velfungerende virkemiddelapparat.
- sikre samhandling på tvers av fylkene.

b) regionalt nivå skal:

- i tråd med nasjonale rammer og med basis i regionale utfordringer og muligheter arbeide for landbruksrelatert næringsutvikling i sin region.

I kapittel 7 beskrives ansvarsdelingen mellom sentralt og regionalt nivå for gjennomføring av strategiene. For strategier der gjennomføringsansvar er tillagt regionalt nivå, bør det ”regionale partnerskap” med utgangspunkt i regionale forhold foreta en prioritering. I det regionale partnerskap inngår bl.a. fylkesmannen, fylkeskommunen, Innovasjon Norge, næringsliv og næringsorganisasjoner. Initiativ rettet mot landbruket bør ses i sammenheng med andre regionale strategier for næringsutvikling.

For å unngå unødvendig dobbeltarbeid for tiltak av nasjonal karakter, bør i første rekke slike initiativ skje sentralt eller i et samarbeid på tvers av flere fylker i overensstemmelse med sentralt nivå.

### 6.3.2 Rolleavklaring - myndigheter, virkemiddelapparat og næringene

Myndighetene har hovedansvar for etablering av rammebetingelser som bidrar til verdiskaping i bedriftene. Dette må gjøres i tett samarbeid med bl.a. næringene og forutsetter koordinert arbeid på tvers av politikkområder.

Næringsaktørene har hovedansvaret for å realisere utviklingsprosjekter og innovasjonen innen landbruket og tilhørende næringer. Sammen med egne næringsorganisasjoner må de bidra til at myndighetene sentralt og regionalt etablerer en politikk med tilhørende virkemidler som bidrar til at de kan møte behovene i framtidens markeder.

Virkemiddelapparatet har hovedansvar for effektiv tilrettelegging og operasjonalisering av virkemidler i samsvar med myndighetenes ambisjoner. Virkemiddelapparatet må være i god dialog med næringen og etablere effektive systemer og rutiner for håndtering av virkemidler. Det forutsettes koordinering av virkemiddelbruk mellom fylkesmannen, fylkeskommunen, Innovasjon Norge, Forskningsrådet og andre som er tillagt ansvar for næringsrettet virkemiddelbruk.

## 6.4 Generelt om rapportering og resultatkrav

Mål- og resultatrapporteringssystemet til Innovasjon Norge legges til grunn for rapportering knyttet til de midlene Innovasjon Norge forvalter.

Fylkesmannen rapporterer på måloppnåelsen knyttet til de midlene fylkesmannen forvalter, i tråd med det som er beskrevet i tildelingsbrevet til fylkesmannen og rundskrivet for BU-midlene.

## 7. Mål og strategier innen nasjonale satsingsområder

Dette kapittelet omhandler mål og delstrategier for satsingsområder med spesielle omstillingsbehov og/eller potensial for økt verdiskaping. Strategiene gjennomføres i tråd med rammene gitt i kapittel 5.

Det er et mål å få utviklet indikatorer som kan gi oversikt over status og utvikling på nasjonalt og regionalt plan innen de ulike satsingsområdene, og som kan bidra til å fastsette måltall nasjonalt og regionalt. Slike tall eksisterer i større og mindre grad i dag. Som en del av utviklingen av slike indikatorer, må det vurderes om det skal settes resultatmål knyttet til virkemidler eller knyttet til generell utvikling. Konkretiseringen vil beskrive mål som anses som felles for myndighetene, virkemiddelapparat og næringene, uten at det fulle ansvar for måloppnåelse legges til myndighetene eller Innovasjon Norge.<sup>2</sup> Resultatmålene vil indikere et potensial som først og fremst de enkelte næringsaktørene kan bidra til realiseringen av.

### 7.1 Mat

#### 7.1.1 Mål

Målet for næringsutvikling innen matsektoren er økt lønnsomhet og konkurransekraft.

Det er et mål om en vesentlig økning i antall bønder som bidrar til spesialprodukter og en vesentlig økning i omsetningen av slike produkter, der lønnsomheten kan dokumenteres. Det er samtidig et mål å styrke konkurransekraften i volumorientert jordbruksproduksjon.

#### 7.1.2 Strategier

Følgende fem strategier legges til grunn for å nå målsettingen:

- 1) økt lønnsomhet for melk- og storfekjøttproduksjon innenfor realistiske markedsmessige rammer

Økt lønnsomhet og konkurransekraft gjennom:

- 2) effektivisering gjennom økt handlingsrom for volumorientert primærproduksjonen
- 3) differensiering og spesialprodukter
- 4) økt markedskompetanse og salgstilgang
- 5) bidra til nyskaping, kompetanseutvikling og FoU

##### 7.1.2.1 Strategi 1: Økt lønnsomhet for melk- og storfekjøttproduksjon innenfor realistiske markedsmessige rammer

Midlene innenfor melk- og storfekjøttprogrammet skal benyttes til omstilling og modernisering i sektoren. Det skal legges vekt på lønnsomhet og reduserte produksjonskostnader i prosjektene. Videre skal det legges vekt på at investeringsprosjektene

<sup>2</sup> Mål og måltall må likevel ses i lys av mål- og resultatstyringssystemet for Innovasjon Norge.



skjer innenfor realistiske markedsmessige rammer og bidrar til at sektoren betjener det norske markedet på en effektiv måte.

### **7.1.2.2 Strategi 2: Effektivisering gjennom økt handlingsrom i volumorientert primærproduksjon**

Strategiene for vareproduksjonen må løpende vurderes i forhold til målene for landbrukspolitikken. Effektivisering og kostnadsreduksjoner i volumorientert produksjon, inkl. grøntsektoren, er nødvendig ut fra internasjonale forhold og mht. næringsmiddelindustrien. Det er behov for å dempe skalaulemper for å bidra til å sikre inntektsmulighetene i jordbruksforetakene og legge forholdene til rette for aktivt jordbruk over hele landet. Det legges til grunn likebehandling mellom ulike selskapsformer.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- legge forholdene til rette for en mer effektiv volumproduksjon i landbrukets primærproduksjon, innenfor målene med landbrukspolitikken.
- legge forholdene til rette for at tradisjonell råvareproduksjon fortsatt kan skje over hele landet og innenfor målene for den vedtatte landbrukspolitikken.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- prioritere aktive gårdsbruk blant de som satser på volumorientert primærproduksjon, der jordbruk utgjør et viktig bidrag til inntekten og der mulighetene for mer effektiv volumproduksjon er tilstede.

### **7.1.2.3 Strategi 3: Økt lønnsomhet gjennom differensiering og spesialprodukter**

Trygg mat er et nødvendig fundament i matproduksjonen.<sup>xviii</sup> Objektiv (regelstyrt) kvalitet og mattrygghet oppfattes av forbrukerne som et nødvendig minimum, mens subjektiv kvalitet i større grad påvirker kjøpsbeslutningen og betalingsviljen.<sup>xix</sup> Gjennom å gi produktene identitet og særpreg kan dette skape konkurransekraft i et stadig mer åpent marked. Det er bedriftene selv som må bedømme hvilke behov de ulike markedssegmentene har.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- legge til rette for og følge opp effekten av offentlige merke- og kvalitetsgodkjenningsordninger som dokumenterer kvalitet, kan gi konkurransefortrinn og er viktig for markedsetablering. Tilrettelegging for organisasjoner som arbeider med salg, markedsføring og kvalitetsoppfølging for merkebrukerne er prioritert.
- sikre at det stilles krav til kvalitet og gjennomføringsevne i produktutviklingsprosesser.
- informere om norsk mat og matkvalitet nasjonalt og internasjonalt.
- utvikle Mattilsynet til å bli en løsningsorientert rådgiver og fleksibel forvalter av EU/EØS-regelverket for småprodusenter på matområdet.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bistå til å fremskaffe dokumentasjon om naturgitte, kulturelle og teknologiske kvaliteter slik at næringene kan ta disse aktivt i bruk som basis for nye produkter.
- legge til rette for generering og spredning av markedskunnskap som gjør det lettere for bedriftene å utvikle sine produkter etter markedets krav og ønsker.

- legge til rette for en god rådgivningstjeneste og et godt tilsyn i det offentlige tilsynsapparat som sikrer trygg mat i et godt samarbeid med de som skal utvikle nye produkter.

#### **7.1.2.4 Strategi 4: Økt markedskompetanse og salgstilgang**

Forbrukerne og deler av reiselivsnæringen og dagligvarehandelen ønsker større matmangfold av kvalitetsprodukter. Norske matprodusenter og virkemiddelforvaltningen må derfor være mer markedsorientert. Matprodusenter må fokusere på markedet uansett hvor i verdikjeden eller produksjonsprosessen de befinner seg. Markedene kan være lokale, regionale, nasjonale eller internasjonale og markedskanalene kan f.eks. være gårdsbutikker, bondens marked, restauranter<sup>xx</sup> eller dagligvarehandelen.

For å dekke etterspørselen må det utvikles flere lønnsomme matbedrifter. Det må satses på bedrifter som har potensial for å øke volum og inntjening, og som vil kunne etablere seg i større markeder. For bedrifter som har vekstpotensial må det stilles høye krav til kunnskap om marked og økonomi.

Ikke alle produsenter bør prioritere vekst. Det er også viktig å utvikle små og mellomstore matbedrifter som kan forsyne lokale og regionale markeder. Bedrifter må, uansett størrelse, få tilført kompetanse og kunnskap om markedsarbeid slik at de fremstår som attraktive leverandører.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- i samarbeid med handelen, bidra til at små produsenter får gode distribusjons- og logistikkløsninger.
- sikre at tiltak som støttes har markedsanalyser og vurderinger av salgskanaler som en integrert del av prosjektet.
- legge til rette for at kompetanse og kunnskap om markedsarbeid blir tilført små og mellomstore produsenter på best mulig måte.
- styrke markedsrettet informasjon, merkeordninger og profileringstiltak (nasjonalt og internasjonalt) gjennom bedre samordning av informasjons- og merkeressursene.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bidra til at kompetanse om markedsarbeid og bedriftsøkonomi utvikles blant små og mellomstore produsenter på best mulig måte.
- stimulere og kvalifisere bedrifter til forretningsutvikling med en oppskalering og vekst for øye.

#### **7.1.2.5 Strategi 5: Bidra til nyskaping, kompetanseutvikling og FoU**

Kompetanse hos den enkelte næringsaktør er også vesentlig for økt nyskaping, kvalitet og lønnsomhet. For å bidra til nyskaping i bedriftene, er det vesentlig at de offentlige forskningsmidlene blir sett i sammenheng med midlene til bedriftsutvikling.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- samordne virkemidler og virkemiddelapparat slik at de framstår som enhetlig overfor bedriftene.
- videreutvikle kontakten mellom næringsaktørene og forskning gjennom bransjenettverk o.a. for å kunne bidra til økt forskningsbasert næringsutvikling og kommersialisering av forskningsresultater.

- bidra til at Mattilsynets rolle som kvalitetssikrer og rådgiver overfor matbedrifter videreutvikles, spesielt mht. å legge til rette for småskala matforedlingsbedrifter.
- bidra til nyskaping på områder der norske produkter har konkurransefortrinn, f.eks. matvaretrygghet, dyre- og plantehelse og dyrevelferd, råvarekvalitet, helseaspekter m.m.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- prioritere tiltak som kan styrke bedriftenes kompetanse på både markeds-, ledelses-, logistikk-, produkt- og produksjonssiden og som kan bedre bedriftenes evne til markedsbasert produktutvikling.
- stimulere til utvikling av regionale innovasjonssystemer, dvs. kontakt mellom regionale næringsmiljøer, forskning, myndigheter og virkemiddelapparat for å bidra til innovative aktører.

## 7.2 Trevirke

### 7.2.1 Mål

Målet for næringsutvikling innen tresektoren er økt bruk av tre og økt lønnsomhet i hele verdikjeden.

I dag er den innenlandske bruken av trelast 0,55 m<sup>3</sup>/innbygger/år. På bakgrunn av analyser av markedspotensialet har næringen 0,75 m<sup>3</sup>/innbygger/år som mål for 2010. LMDs strategi for næringsutvikling er å støtte opp under næringens mål om økt verdiskaping og trebruk.

### 7.2.2 Strategier

Følgende fire hovedstrategier legges til grunn for å nå målsettingen:

- 1) utvikle innovasjonssystemer og verdikjeder
- 2) realisere potensialer for økt trebruk gjennom nyskaping og produktutvikling
- 3) synliggjøring, profilering og kommunikasjon om muligheter knyttet til økt bruk av tre
- 4) arbeide for å oppnå gode rammebetingelser og økt handlingsrom for næringen for at næringen skal utnytte disse mulighetene

#### 7.2.2.1 Strategi 1: Utvikle innovasjonssystemer og verdikjeder

Fokus i næringsutviklingen framover vil være basert på verdikjedeperspektivet. Avsetning forutsetter et marked i vekst og en velfungerende verdikjede fra markedet og tilbake til råstoffprodusenten. Med mange initiativ og stort engasjement fra myndigheter, virkemiddelapparat, FOU- og kompetansemiljøer og næringsorganisasjoner er det viktig å avklare tydelig rolle- og ansvarsdeling.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- videreutvikle samarbeidet i verdikjeden og nasjonal infrastruktur som styrker innovasjonssystemet.

- utvikle og realisere konkrete pilotprosjekter av nasjonal interesse/betydning.
- utnytte internasjonale nettverk og prosesser.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bidra til effektivisering av vare/verdikjeden
- utvikle nye allianser og samarbeid i tilknytning til verdikjeden.
- utvikle og realisere konkrete prosjekter av regional interesse/betydning.

### **7.2.2.2 Strategi 2: Realisere potensialet for økt trebruk gjennom nyskaping og produktutvikling**

Skognæringens hovedprodukter er konkurransutsatte på hjemme- og eksportmarkedet. Avsetning av norsk råstoff vil framover forutsette utvikling av nye produkter og effektivisering av produksjon, distribusjon og markedsarbeid. Verdikjedenes evne til innovasjon er viktig for å realisere vekstambisjonene.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- satse på innovasjon og utvikling som bidrar til realisering av vekstområder.
- kommunisere innovasjons- og utviklingsbehov til virkemiddelapparat og nasjonale kompetanse- og FOU-aktører.
- videreutvikling av nasjonale kompetanse- og FOU-aktører med vekt på trebruk og bærekraftig utnyttelse av skogressurser.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- satse på kompetanseutvikling som ressurs i arbeidet med innovasjon og utvikling.
- bidra til nyetableringer og entreprenørskap i verdikjeden.
- samarbeide med sentrale brukere av tre som materiale.

### **7.2.2.3 Strategi 3: Synliggjøring, profilering og kommunikasjon om hvilke muligheter som er knyttet til økt bruk av tre**

Til tross for betydelig verdiskaping, eksport og sysselsetting er skognæringen og næringens produkter svakt profilert i aktuelle markeder og i samfunnet. Markedsvekst og bedre rammebetingelser forutsetter innsats på profilering, informasjon og markedsføring på bransje- og bedriftsnivå.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- synliggjøre hvordan tre og skognæringen kan bidra til en positiv samfunnsutvikling.
- bidra til entydig og enhetlig kommunikasjon fra verdikjeden.
- bidra til effektivisering av organisasjoner og aktører i arbeidet med å nå felles ambisjoner om næringsutvikling.
- bidra til å profilere treets muligheter i bygg og innenfor vekstområdene.
- sette fokus og oppmerksomhet på utvalgte pilotprosjekter.
- synliggjøre treets miljøegenskaper og skogbruket som bærekraftig næring.

### **7.2.2.4 Strategi 4: Arbeide for gode rammebetingelser og økt handlingsrom for at næringen skal utnytte disse mulighetene**

Realisering av vekstområder forutsetter rammebetingelser som stimulerer til markedsorientering, innovasjon, investering, bærekraftig forvaltning og aktiv næringsutøvelse.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- øke trebruk som aktiv del av nasjonal/regional miljøpolitikk.
- utvikle effektive arenaer for nasjonalt og regionalt samarbeid.
- utvikle nasjonale rammebetingelser som øker lønnsomheten i verdikjeden, aktiv næringsutøvelse og økt skogavvirkning.

## 7.3 Bioenergi

Bioenergimarkedet og aktørene er fortsatt i en tidlig fase, og blant annet på grunn av prisene på alternativ energi, er det gjennomgående svak lønnsomhet i verdikjeden. Når det likevel satses, er det ut et langsiktig samfunnsøkonomisk perspektiv med basis i bioenergiens potensial som bærekraftig energikilde.

### 7.3.1 Mål

Målet for næringsutvikling innen bioenergisektoren er økt lønnsomhet og videreutvikling av bioenergi som forretningsområde for landbruket.

I dag brukes det biobrensel og avfall tilsvarende om lag 16 TWh/år. På bakgrunn av analyser av markedspotensialet har næringen satt 26 TWh/år som mål for 2015. LMDs strategi for næringsutvikling er å støtte opp under næringens mål om økt bruk av bioenergi.

### 7.3.2 Strategier

Følgende fire hovedstrategier legges til grunn for å nå målsettingen:

- 1) utvikle innovasjonssystemer og verdikjeder
- 2) realisere potensialer for økt bruk av bioenergi gjennom nyskaping og produktutvikling
- 3) synliggjøring, profilering og kommunikasjon om muligheter knyttet til økt bruk av bioenergi
- 4) arbeide for å oppnå gode rammebetingelser og økt handlingsrom og for at næringen skal utnytte disse mulighetene

#### 7.3.2.1 Strategi 1: Utvikle innovasjonssystemer og verdikjeder

Bioenergimarkedet og aktørene er fortsatt i en tidlig fase. Større aktører (som for eksempel ledende energiselskaper) posisjonerer seg i verdikjeden og inntar markedsposisjoner. Samtidig er det prosesser for å finne de mest lønnsomme forretningsområdene.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- bidra til å etablere samarbeid i verdikjeden for felles agenda innen oppbygging av bioenergi som næring.
- bidra til å utvikle et mer modent og fungerende marked for biobrensel fra skogen.
- utvikle og realisere anlegg for biodrivstoff og biogass.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- realisere konkrete pilotanlegg med leveranser fra skogen.
- bidra til å utvikle lønnsomme verdikjeder basert på bioenergi.
- bidra til å utvikle og realisere konkrete investeringer i bioenergianlegg basert på skogsvirke.

### **7.3.2.2 Strategi 2: Realisere potensialet for økt bruk av bioenergi gjennom nyskaping og produktutvikling**

Bioenerginæringens evne til å utløse råstoffpotensialene vil bl.a. avhenge av at man i fasen FoU til kommersialisering ivaretar sentrale områder som logistikk-løsninger, innsamlingsmetoder, lagringsopplegg, flisingsrutiner, tørking og fuktighet.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- konkretisere innovasjons- og utviklingsbehov som bidrar til vekst i bruk av bioenergi.
- kommunisere innovasjons- og utviklingsbehov til virkemiddelapparat og nasjonale kompetanse- og FoU-aktører.
- etablere god kontakt med sentrale FoU-miljøer innen bioenergi i Norge og Norden.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- satse på kompetanseutvikling som ressurs i arbeidet med innovasjon og utvikling.
- bidra til at ny teknologi tas i bruk som realiserer økt effektivitet i produksjonsprosessen.

### **7.3.2.3 Strategi 3: Synliggjøring, profilering og kommunikasjon om hvilke muligheter som er knyttet til økt bruk av bioenergi**

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- synliggjøre hvilke samfunns-goder jord- og skogbruket kan bidra med gjennom økt bruk av bioenergi: miljø, kulturlandskap, verdiskaping, sysselsetting og energifleksibilitet.
- bidra til å dokumentere positive regionale/lokale effekter ved valg av bioenergi i konkrete utbyggingsbeslutninger.
- bidra med markedsinformasjon knyttet til omsetning og bruk av bioenergi.

*Det skal arbeides regionalt for å:*

- synliggjøre lokale fortrinn og effekter av økt utnyttelse av bioenergi basert på lokale ressurser.

### **7.3.2.4 Strategi 4: Arbeide for å oppnå gode rammebetingelser og økt handlingsrom og at næringen skal utnytte disse mulighetene**

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- utvikle rammebetingelser som øker lønnsomheten i råvareproduksjonen.
- bidra til langsiktige og forutsigbare rammebetingelser.
- legge til rette for langsiktige avtaler mellom avfallsektoren og landbruket med tanke på avfallshåndtering og energiproduksjon.

*Det skal arbeides regionalt for å:*

- opparbeide kompetanse og vilje lokalt til å velge bioenergi som energikilde i lokale og regionale utbygginger og bygg.

## 7.4 Reiseliv og opplevelsesproduksjon

### 7.4.1 Mål

Målet for næringsutvikling innen landbrukstilknyttet reiseliv er økt bedriftsøkonomisk lønnsomhet og flere reiselivsbedrifter i bygdene basert på mat, kultur, natur og aktivitetsbaserte opplevelser.

Det er et mål om vesentlig økning i antall reiselivsbedrifter som har basis i landbrukets ressurser og samtidig en vesentlig økning i deres omsetning og lønnsomhet fra reiselivsprodukter og -tjenester.<sup>3</sup>

LMD ønsker en reiselivsnæring med tilknytning til landbruket som tilbyr alt fra fred og ro, til naturaktiviteter og ekstreme opplevelser.<sup>xxi</sup> LMD ser spesielt et stort potensial i å utvikle reiseliv knyttet til:

- *Utmark og vernede områder:* Utmarksressursene gir grunnlag for miljøvennlig produksjon og produkter med særpreg både for det nasjonale og internasjonale markedet. Utmarka er en unik ressurs for opplevelser innen friluftsliv og reiseliv. Det er også et stort potensial for økt nærings- og turistbruk av fjellområdene, både innenfor og i tilknytning til vernede områder.
- *Mat:* Det ligger et potensial i å tilby nye og bedre matopplevelser basert på norske råvarer, matkultur og kokkekunst, og gjerne i kombinasjon med mattradisjoner. Regjeringen tar sikte på en forsterket Norges-profilering av mat i reiselivsøyemed.
- *Opplevelser:* Det ligger et potensial i å tilby de reisende mer enn de materielle produktene som mat og overnatting. Gjennom tilbud om opplevelser knyttet til helse, sport, dyr, mat, natur, jakt, fiske osv. kan inntektsmulighetene for reiselivsaktørene økes vesentlig.<sup>xxii</sup>

### 7.4.2 Strategier

Følgende fem hovedstrategier legges til grunn for å nå målsettingen:

- 1) utvikling, bevaring og utnyttning av landbrukets komparative fortrinn i reiselivsmarkedet
- 2) produktutvikling og sammenstilling av produkter (produktorganisering)
- 3) kvalitetsforbedring og kompetanseutvikling
- 4) profilering, markedsføring og salg
- 5) alliansebygging, samarbeid og nettverk

#### 7.4.2.1 Strategi 1: utvikling, bevaring og forvaltning av landbrukets komparative fortrinn i reiselivsmarkedet

*Det skal arbeides sentralt for:*

- at man gjennom landbrukspolitiske virkemidler kan legge til rette for bevaring av kulturlandskap og kulturmiljø.

<sup>3</sup> På bakgrunn av analyser av markedspotensialet har Norges Skogeierforbund og Reiselivsbedriftenes landsforening ambisjoner om doblet omsetning av naturbaserte reiselivsprodukter fra 4 til 8 mrd. kroner innen 2015, jf. deres verdikjederapport (2004) "Utvikling av utmarksbaserte reiselivsbedrifter"

- at potensialet for reiseliv knyttet til vernede områder kan utnyttes; bl.a. gjennom å samarbeide med andre sentrale myndigheter om å utvikle et regelverk som avveier interessene mellom vern og bruk av naturen på en optimal måte.

#### **7.4.2.2 Strategi 2: Produktutvikling og sammenstilling av produkter (produktorganisering)**

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- bidra til kunnskapsutvikling om trender og marked med betydning for naturbasert og markedstilpasset reiselivsutvikling og formidle markeds kunnskap.
- bidra til fylkesovergripende satsinger som tar sikte på å utvikle markedstilpassede produkter og støtte opp om kvalitetssikring, IT, distribusjon m.m.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- utvikle en god arbeidsdeling mellom ulike regionale bedrifter og sammen tilby attraktive, ”pakkede” produkter som gir en høyere totalopplevelse for den reisende og økt omsetning.
- bidra til at inntekspotensialet blant kjøpesterke grupper utnyttes slik at inntektene fra hver enkelt reisende kan bli større.
- bidra til utvikling av gode, tilrettelagte produkter som imøtekommer forventninger hos de reisende til pris, kvalitet og variasjon i tilbudet.
- bidra til at landbruksbaserte reiselivsbedrifter utnytter sine komparative fortrinn mht. opplevelsprodukt, vertskap og særpreg.

#### **7.4.2.3 Strategi 3: Kvalitetsforbedringer og kompetanseutvikling**

Markedskunnskap i form av kunnskap om hva kundene forventer av produkter, tjenester, kvalitet og pris, bør danne utgangspunktet for reiselivsutvikling. Kompetanse på matkultur, lokalkunnskap, forteller- og håndverkstradisjoner kan videreutvikles til verdifulle reiselivsprodukter. Menneskelige ressurser og kompetanse, bygninger og kulturminner, mat og dyr, natur og kulturlandskap kan i kombinasjon utgjøre lønnsomme tilbud i reiselivsmarkedet.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- bidra til at det utvikles kvalitetsstandarder for reiselivstilbudene.
- bidra til å etablere felles kompetansebygging, forskning og infrastrukturinvesteringer som kommer hele reiselivet til gode.
- bidra til at forskningen tar opp tema som kulturlandskap, markedsundersøkelser og reiselivsutvikling.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bidra til produktutvikling gjennom markedskompetanse, kvalitetssikring og produktorganisering og pakking av produkter.

#### **7.4.2.4 Strategi 4: Profilering, markedsføring og salg**

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- legge til rette for markedsføring på nasjonalt og internasjonalt plan i samarbeid med næringen.
- bidra til at det etableres felles løsninger innen distribusjon og kvalitetssikring som styrker samarbeidet i hele reiselivsnæringen og som bidrar til kostnadseffektiv drift og bedre lønnsomhet.



*Det skal arbeides regionalt for å:*

- bidra til samarbeid lokalt og regionalt mellom reiselivsaktører tilknyttet landbruket og øvrig reiseliv om fellestjenester og samarbeid med nasjonale systemer.

#### **7.4.2.5 Strategi 5: Alliansebygging, samarbeid og nettverk**

Bedret samarbeid og kompetanseoverføring mellom reiselivsaktører med utspring i landbruket og andre reiselivsaktører er et suksesskriterium. Landbruksbasert reiseliv har nytte av turiststrømmen som følger av det tradisjonelle reiselivet. På den annen side er det tradisjonelle reiselivet avhengig av produkter, tjenester og naturressurser som landbruksbasert reiseliv rår over.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- delta i og initiere relevante fora for reiseliv og videreføre samarbeid på tvers av departementsgrenser (NHD, KR, MD) og med deltakelse fra tradisjonelt og landbruksbasert reiseliv.

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bidra til realisering av synergiene mellom landbruksbasert reiseliv og øvrig reiseliv.
- bygge nettverk og arenaer mellom landbruksbasert reiseliv og øvrig reiseliv, så vel som mellom ulike aktører innen bygdeturisme for å skape innovasjon, kompetanseutvikling og samarbeid.
- samarbeid mellom landbruksbaserte reiselivsbedrifter og salgs- og markedskanaler, herunder destinasjonsselskaper og turoperatører.

## **7.5 Tjenesteproduksjon**

Målet innenfor tjenesteproduksjon er økt lønnsomhet og flere tilbydere av omsorgstjenester med basis i landbrukets ressurser og verdier.

### **7.5.1 Strategier**

Følgende hovedstrategi legges til grunn for å nå målsettingen:

Utnytte potensialet for utvikling av lønnsomme produkter og tjenester innenfor tjenesteproduksjon som tar i bruk landbrukets menneskelige og materielle ressurser, med særlig vekt på Grønn omsorg/Inn på tunet.

*Det skal arbeides sentralt for å:*

- initiere relevant forskning på feltet.
- bidra til overføring av kunnskap om de gode eksemplene, bl.a. gjennom samarbeid med/mellom fylker som har fått til gode resultater.
- søke interdepartementalt samarbeid for å utvikle feltet.<sup>xxiii</sup>

*Det kan arbeides regionalt for å:*

- bidra til kvalitetssikring av enkeltaktører gjennom å knytte dem mot utdanning, veiledning og forskning.

## 8. Samarbeidsmodell

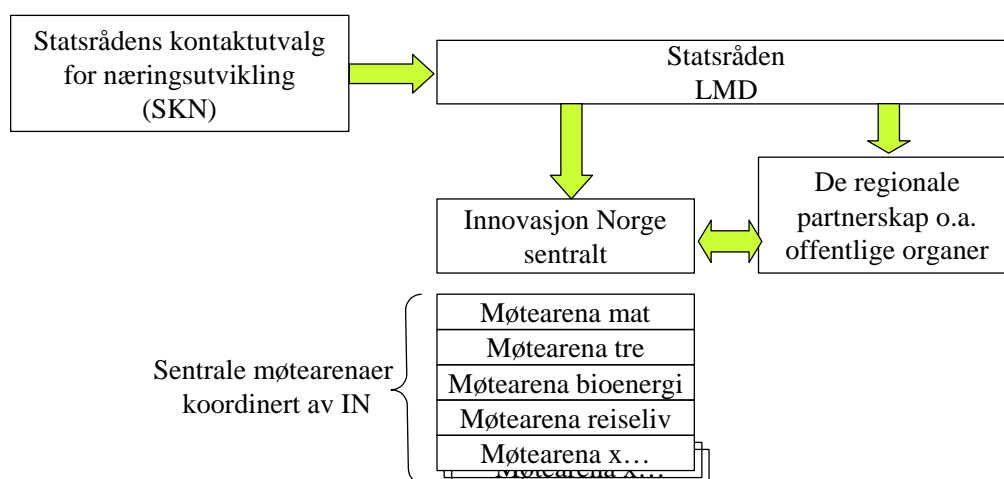
### 8.1 Statsrådets kontaktutvalg for næringsutvikling

Den nasjonale strategien er en overbygning for LMDs arbeide med næringsutvikling, herunder matprogrammet, treprogrammet, bioenergisatsingen, reiselivssatsingen og satsing på andre varer og tjenester.

Det har hittil vært egne styrer for flere av programmene. For å sikre en enhetlig organisering og styring vil enkeltstyrene erstattes av et strategisk overordnet organ, statsrådets kontaktutvalg for næringsutvikling (SKN). Kontaktutvalget er ikke et besluttsende organ, men vil ha som rolle å:

- gi overordnede råd og innspill til statsråden for bruk av landbrukets virkemidler for næringsutvikling slik at midlene gir grunnlag for målrettet innsats og innovasjon i forbindelse med politikkutforming.
- påpeke barrierer som hindrer innovasjon og fremme ideer på hvordan dette kan løses.
- ta opp saker og temaer til diskusjon som er av felles interesse og som illustrerer dilemmaer og områder med potensial for forbedringer.
- skape felles forståelse og forankring for politikken hos relevante aktører innenfor næringsutvikling, samt konkretisere forventninger til deltakende aktører.
- følge opp felles mål og strategier mellom myndigheter, virkemiddelapparat og næring.
- danne grunnlag for arbeid mot felles mål og oppfølging av den nasjonale strategien, samt tydeliggjøre roller og ansvar blant myndigheter, virkemiddelapparat og næringene.

SKN vil begrenses til et passende antall deltakere, helst ikke mer enn 10 personer, og bestå av personer som kan bidra til nytenkning og innspill til politikkutviklingen. Deltakerne vil først om fremst inviteres på grunnlag av det de kan bringe inn i diskusjonene, deres ambisjoner og gjennomføringsevne, og dels i form av hvem de representerer mht. forankring av politikk og tiltak. Deltakere kan avhenge noe av tema for møtene. Det legges opp til om lag fire møter per år.



## 8.2 Faglige møtearenaer for viktige næringsområder

Sentralt opprettes det møtearenaer for mat, tre, bioenergi og reiseliv. Møtearenaene vil ikke være beslutningsorganer, men fungere som referansefora med innspill til virkemiddelforvaltningen. I den grad det anses nødvendig, kan det i tillegg etableres møtearenaer på andre områder.

Arenaene sin rolle vil være å:

- følge opp hvordan felles mål og strategier kan realiseres i verdikjedene gjennom økt samhandling og innovasjon.
- gi Innovasjon Norge og LMD innspill til handlingsplaner på konkrete satsingsområder og målrettet bruk av virkemidlene.
- avklare forventninger, roller og ansvar blant deltagende aktører.
- bidra til forankring i næringene.

Møtearenaene vil ikke være besluttende organer. Det er Innovasjon Norge og Fylkesmannen som er tillagt det operative ansvaret for forvaltning av virkemidlene til gjennomføring av næringsutviklingsstrategien.

Arenaene vil bestå av myndigheter og virkemiddelapparat, samt sentrale verdikjedeaktører med evne og vilje til å realisere markedsmuligheter, samt andre deltakere kan vurderes ved behov. Arenaene koordineres av Innovasjon Norge.

## 9. Bakgrunnsdokumenter

- [St. prp. nr. 66 \(2003-2004\) om Jordbruksoppkjøret 2004](#)
- [St. prp. nr. 1 \(2004-2005\)](#)
- [St. meld. nr. 19 \(1999-2000\) Om norsk landbruk og matproduksjon](#) ("Landbruksmeldingen")
- [St. meld. nr. 17 \(1998-1999\) Verdiskaping og miljø – muligheter i skogsektoren](#) ("Skogmeldingen")
- [St.meld nr. 40 \(1996–1997\) Matkvalitet og forbrukertrygghet](#) ("Matmeldingen")
- [Fra idé til verdi - Regjeringens plan for helhetlig innovasjonspolitik \(2003\)](#)
- Nærings- og handelsdepartementet (2003): [Tilstandsrapport 2003: Forenkling og tilrettelegging for næringslivet](#). Regjeringas handlingsplan for Eit enklare Noreg
- Nærings- og handelsdepartementet: [Et enklere Norge - Tiltaksplan 2004-2005](#) med resultatrapport for 2002-2003
- Moderniseringsdepartementet: [Moderniseringsprogrammet](#)
- [Langtidsplan for landbruksforskinga \(1998-2005\)](#) og [Handlingsplanen for prioriteringar innan mat- og landbruksforskinga](#)
- Strategi for [Verdiskapingsprogrammet for mat](#)
- [Handlingsplan for økologisk produksjon om omsetning](#)
- Strategi for [Verdiskapingsprogrammet for trevirke](#) ("Treprogrammet")
- [Program for økt verdiskaping innen bioenergi fra landbruket](#), Innovasjon Norge
- Dokumentet for mål- og resultatstyringssystemet til Innovasjon Norge

## 10. Sluttnoter

i Jf. Rapporten ”[H Multinæringsvirksomhet på norske gårdsbruk – analyse av økonomi og sysselsetting i annen næringsvirksomhet](#)” som Nordlandsforskning har skrevet på oppdrag fra Landbruks- og matdepartementet. NF arbeidsnotat nr. 1013/2004.

ii [HSt. prp. nr. 1 \(2004-2005\)](#)[H](#)

iii Jf. [HSt. prp. nr. 66 \(2003-2004\) Om jordbruksoppgjøret](#)[H](#) og [HSt. prp. nr. 1 \(2004-2005\)](#)[H](#)

iv Jf. [HSt. prp. nr. 66 \(2003-2004\) om jordbruksoppgjøret 2004 m.m.](#)[H](#)

v [Landbruk Pluss](#) ble lansert i jordbruksforhandlingene i 2003, jf. [HSt. prp. nr. 70 \(2002-2003\)](#)[H](#)

vi Jf. [H Langtidsplan for landbruksforskninga \(1998-2005\)](#)[H](#) og [H Handlingsplanen for prioriteringar innan mat- og landbruksforskninga](#)[H](#)

vii Jf. [H Fra idé til verdi - Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitik](#)[H](#) (2003)[H](#)

viii Jf. bl.a. rapporten ”[H Potensial for økt verdiskaping i den tremekaniske verdikjeden](#)”[H](#). [BI senter for verdiskaping \(2004\)](#).

ix Jf. bl.a. Forprosjekt om ”[H Utvikling av utmarksbaserte reiselivsbedrifter](#)”[H](#): Markedsmuligheter, mål, strategier og forslag til verdikjedeprogram. (2004) Reiselivsbedriftenes landsforening, Norges Skogeierforbund

x RÅK er en forkortelse for råvarepris kompensasjon eller råvareprisutjevning. Dette skjer enten gjennom toll, prisnedskrivning eller eksportstøtte.

xi Definisjon på bedriftsøkonomisk lønnsomhet: En virksomhets evne til å gi avkastning på den investerte kapitalen, beregnet til de priser på ferdigprodukter og innsatsfaktorer (for eksempel arbeidskraft) som foretaket står overfor i markedet. Samfunnsøkonomisk lønnsomhet: Den bedriftsøkonomiske lønnsomheten korrigert for eventuelle effekter som ikke inngår i den bedriftsøkonomiske lønnsomhetskalkylen, men som må tas hensyn til ved en samfunnsøkonomisk vurdering av prosjektet. Definisjonen på om et prosjekt er samfunnsøkonomisk lønnsomt er om prosjektet har en avkastning minst tilsvarende statens kalkulasjonsrente, dvs. 7% etter at eventuelle positive eller negative samfunnsøkonomiske effekter er medtatt.

xii *Markedsorientering* defineres her som i hvilken utstrekning aktøren bruker kunnskap om markedet, og da spesielt forbrukerne, som grunnlag for beslutninger. Markedsorientering er en viktig forutsetning for å forstå hva som gir verdi for kunden, for på den måten å skaffe seg konkurransefortrinn. *Innovasjonssystemer* er gjerne en videreutvikling av næringsklynger. De er en geografisk konsentrasjon av ”avhengige” bedrifter, f.eks. knyttet sammen gjennom kjøp og salg av varer og tjenester, og med tilhørende flyt av kunnskap. I et innovasjonssystem har bedriftene et organisert, formelt samarbeid seg imellom gjennom innovasjonsprosjekter og samarbeid med kunnskapsorganisasjoner. Innovasjonssystemer krever gjerne offentlige tiltak eller tiltak iverksatt av bedrifter i klyngen, som kan stimulere til innovativt samarbeid mellom lokale aktører.

xiii Jf. [H Regjeringens plan for helhetlig innovasjonspolitik](#)[H](#) (2003)

xiv En *interaktiv innovasjonsmodell* foregår ofte i den ”daglige” virksomheten av kreative arbeidere gjennom den erfaringsbaserte kunnskapen de har om bedriftens produkter og produksjonsområder. FoU-sektoren er ikke den eneste kilden til innovasjon. Andre kunnskapsaktører som leverandører, finansinstitusjoner og offentlige myndigheter fremheves som minst like viktige.

xv Effektivisering vil si å produsere en vare eller tjeneste med kortere tid og/eller til en lavere kostnad, dvs. at man forbruker relativt mindre ressurser for å fremstille det samme produktet.

xvi Entreprenørskap defineres her som det å etablere en nyskapende, forretningsmessig virksomhet. Det som ofte kjennetegner entreprenører er lønnsomhetssøking, eksperimentering, risikovillighet og ønske om egenkontroll. Motivasjon kan komme fra behovet for inntekt eller for selvrealisering, støttet opp via nærmiljø og støtteordninger.

xvii Jf. [H ”Fra idé til verdi - Regjeringens plan for en helhetlig innovasjonspolitik”](#)[H](#).

xviii jf. [H Lov om matproduksjon og mattrygghet](#)[H](#)

xix Jf. [H St.meld. nr. 40 \(1996-1997\) Matkvalitet og forbrukertrygghet](#)[H](#)

xx Horeca – Hotell-restaurant-catering

xxi Jf. [H Rapporten ”Norge 2015 – En reise verd?”](#)[H](#)

xxii Se også [H St.meld. nr. 39 \(2000-2001\) Friluftsliv](#)[H](#) – Ein veg til høgare livskvalitet. Se også Nordlandsforskning rapport

”[H Multinæringsvirksomhet på norske gårdsbruk – analyse av økonomi og sysselsetting i annen næringsvirksomhet](#)”[H](#) skrevet på oppdrag fra Landbruks- og matdepartementet. NF arbeidsnotat nr. 1013/2004.

xxiii Etablering av en interdepartemental samordningsgruppe for ”Inn på tunet”-aktiviteter er en oppfølging av det nasjonale prosjektet ”Grønn omsorg - Bruk av gården som ressurs for opplærings-, helse- og sosialsektoren”.