



# Høgskulen på Vestlandet

## MOØ300 Masteroppgave

MOØ300

### Predefinert informasjon

<b>Startdato:</b>	07-05-2021 09:00	<b>Termin:</b>	2021 VÅR
<b>Sluttdato:</b>	21-05-2021 14:00	<b>Vurderingsform:</b>	Norsk 6-trinns skala (A-F)
<b>Eksamensform:</b>	Masteroppgave		
<b>Flowkode:</b>	203 MOØ300 1 O 2021 VÅR		
<b>Intern sensor:</b>	Tom Skauge		

### Deltaker

<b>Navn:</b>	Marton Amdahl
<b>Kandidatnr.:</b>	229
<b>HVL-id:</b>	587816@hvl.no

### Informasjon fra deltaker

**Egenerklæring \*:** Ja  
**Jeg bekrefter at jeg har registrert oppgavetittelen på norsk og engelsk i StudentWeb og vet at denne vil stå på vitnemålet mitt \*:**

### Gruppe

**Gruppenavn:**                      **Gruppenummer:** 1  
**Andre medlemmer i gruppen:** Deltakeren har innlevert i en enkeltmannsgruppe

Jeg godkjenner autalen om publisering av masteroppgaven min \*

Ja

Er masteroppgaven skrevet som del av et større forskningsprosjekt ved HVL? \*

Nei

Er masteroppgaven skrevet ved bedrift/virksomhet i næringsliv eller offentlig sektor? \*

Nei



# MASTEROPPGAVE

*«Kreativ ødeleggelse og digitale plattformer i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder»*

*«Creative destruction and digital platforms in renewal processes of local food markets»*

**Marton Amdahl**

Innovasjon og Ledelse  
Institutt for Økonomi og Administrasjon  
Veileder: Abdul Quddus  
Innleveringsdato 21.05.21

Jeg bekrefter at arbeidet er selvstendig utarbeidet, og at referanser/kildehenvisninger til alle kilder som er brukt i arbeidet er oppgitt. *jf. Forskrift om studium og eksamen ved Høgskulen på Vestlandet, § 12-1.*

# Masteroppgave

## Innovasjon og Ledelse vår 2021



Høgskulen  
på Vestlandet

*Kreativ ødeleggelse og digitale plattformer  
i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge:*

*«Hvordan kan begrepene digitale plattformer og nettverkseffekter forklare  
grunnlaget for forretningsvekst og kreativ ødeleggelse i lokale matmarkeder?»*



*En komparativ casestudie av REKO-ringene og Lokalmatringene.*

## Ledelsessammendrag

Hensikten med denne multivå, komparative casestudien er å analysere to forsøk på fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge; REKO-ringen og Lokalmatringen. Fenomenene skiller seg fra det tradisjonelle dagligvaremarkedet i Norge ved at de har vokst fram parallelt til en volumtuftet landbrukspolitikk og tilbyderdominant markedslogikk. I en *samskapingslogikk* forstås markedsinnovasjon som at helt nye markeder vokser frem på siden av det tilbyderdominante markedet, uten at det nødvendigvis er drevet av aktivisme eller motstand, men snarere av entusiasme og interesse rundt et fenomen eller udekkede behov. Begge nettverkene benytter digital formidlingsteknologi som fremtredende element i deres forsøk på verdiskapning. I et Innovasjon og Ledelse-perspektiv er digitale plattformer og nettverkseffekter interessant grunnet sin tilgjengeliggjøring av de småskala entreprenørielle økosystemene for større kundemasser.

Målet med studien er å studere underliggende drivere for suksess for å forklare hvordan *communityet* i kombinasjon med ny, digital teknologi, ikke bare tilrettelegger for en genuin nærhet til mangfoldet av råvarer og produsenter, men at det også dannes nye prosedyrer for samhandling, tillit, lojalitet og verdiskapning.

Forskningen kombinerer prinsipper fra både innovasjon-, merkevareledelse-, sosiologi-, strategi- og organisasjonsfagene, med hensikt å utvikle mer nyansert kunnskap om et felt hvor kontinuerlig fornyelse og *kreativ ødeleggelse* truer etablert infrastruktur og normer for handling. Forskningsdesignet og den metodiske tilnærmingen i denne studien er en eksplorativ casestudie, der et flertall kilder ble anvendt til å behandle problemformuleringen, herunder fire semistrukturerte dybdeintervjuer og fire dokumentstudier.

Funn i lys av Snow et al. (2018) og Choudary (2018) sine teoretiske rammeverk, er at *communityet*, herunder deres kunnskapsdeling og felles situasjonsforståelse, er sterke drivere for hvordan aktørene og deres aktiviteter utspiller seg. Stiavhengighet, ressursknapphet og negative nettverkseffekter er imidlertid sentrale barrierer for utvikling og implementering av nye, digitale infrastrukturer, prosedyrer og prosesser for samhandling og økonomisk bærekraftighet i de studerte markedene. Oppgavens Schumpeterianske perspektiv vitner om at ny organisering er en essensiell utfordring, men åpner også opp for endring i måter å forestille seg vekst og bærekraft på. Kapital, ressursallokering og kompetanse for

markedsføring er adressert som flaskehalser for å manøvrere seg i et landskap av usikkerhet hos begge casene.

En begrensning for studien er at til tross for den rike mengden data innsamlet, kan den ikke generaliseres. Fremtidig forskning vil kunne overkomme denne begrensningen gjennom å legge til flere caser i en komparativ tilnærming, og / eller ved hjelp av kvantitative datainnsamlingsmetoder.

Denne avhandlingen bidrar med verdi til nylig litteratur og praksis gjennom å belyse hvordan digitale plattformer, i kombinasjon med varer av kulturell merverdi, kan tilrettelegge for bærekraft og mangfold, og ivareta, optimalisere og skalere småskala lokalmat-nettverk og deres aktører i fremtidens alternativer til konvensjonelle matsystemer. Oppgaven er av relevans for akademiske miljøer, men tilfører også kunnskap til de som er interessert i lokalmat og matsystemene vi alle er en del av.

## Executive summary

The purpose of this multi-level, comparative case study is to analyze two attempts on renewal processes of local food markets in Norway; REKO-ringen and Lokalmatringen. The phenomena differ from the traditional grocery market in Norway in that they have emerged in parallel to the provider-dominant market logic. In a co-creation logic, market innovation is understood as completely new markets emerging on the side of the supply-dominant market, without it necessarily being driven by activism or resistance, but rather by enthusiasm and interest in a phenomenon or uncovered needs. Both networks use digital dissemination technology as a prominent element in their attempts at value creation. From an Innovation and Management perspective, digital platforms and network effects are interesting due to their availability of the small-scale entrepreneurial ecosystems for larger customer bases.

The aim of the study is to examine the underlying drivers of success to explain how the community, in combination with new, digital technology, not only facilitates a genuine proximity to the diversity of local producers and their crafted goods, but also creates new procedures for interaction, trust, loyalty and value creation.

The research combines principles from both the innovation, brand management, sociology, strategy and organizational subjects, with the intention of developing more nuanced knowledge of a field where continuous renewal and creative destruction threatens incumbents, established infrastructure and norms for action. The research design and methodological approach in this study is an exploratory case study, where a diverse set of data sources were used to treat the problem formulation, including four semi-structured in-depth interviews and four document studies.

Findings in light of Snow et al. (2018) and Choudary (2018)'s theoretical framework, is that the community, including their knowledge sharing and common situation understanding, are strong drivers for how the actors and their activities unfold. However, path dependence, resource scarcity and negative network effects are key barriers to the development and implementation of new digital infrastructures, procedures and processes for interaction and economic sustainability in the markets studied. The Schumpeterian perspective of the thesis testifies that new organization is an essential challenge, but also provides key opportunities. Capital, resource allocation and marketing expertise are addressed as bottlenecks for maneuvering in a landscape of uncertainty in both cases.

One limitation of the study is that despite the rich amount of data collected, it cannot be generalized. Future research will be able to overcome this limitation by adding more cases in a comparative approach, and / or using quantitative data collection methods.

This dissertation adds value to recent literature and practice by highlighting how digital platforms, in combination with goods of added cultural value, can facilitate sustainability and diversity, and maintain, optimize and upscale small-scale local food networks and their actors in future alternatives to conventional food systems. The thesis is relevant to such academic environments, but does also add knowledge to anyone who is interested in local food and the food systems we are all a part of.

# Forord

Arbeidet med masteroppgaven har vært en intellektuelt krevende, men inspirerende og berikende tid. Gjennom prosessen har jeg tilegnet meg nyttig innsikt i en både relevant og nådeløs felt. I tillegg er jeg takknemlig for muligheten til å fordype meg i et fagområde og hvor jeg selv har kunnet disponere tid til å kritisk lese, vurdere, formidle og glede meg over forskning. Jeg ønsker å takke alle informantene som tok seg tid fra sin hektiske hverdag for å dele deres kunnskaper og erfaringer om fenomenet jeg undersøkte.

Takk til min veileder Abdul Quddus for å, gjennom konstruktive tilbakemeldinger og positiv innstilling, spille meg god og støtte meg gjennom prosessen. Jeg ønsker også å rette en takk til mine romkamerater som har løftet hjemmekontor-tilværelsen betydelig gjennom slutten av studiet.

Med dette går jeg nå ut av HVL med sekken full av relevant og framtidsrettet kunnskap. I første omgang vil denne bli anvendt ved nye utfordringer for Nordland Fylkeskommune i Bodø, med innovasjon og digitalisering, kultur- og næringsutvikling som virksomhetsområder.

God lesing!

Bergen, 21. mai 2021, Marton Amdahl.



# Innholdsfortegnelse

<b>Masteroppgave</b>	
<b>Innovasjon og Ledelse vår 2021</b>	<b>2</b>
<b>Ledelsessammendrag</b>	<b>3</b>
<b>Executive summary</b>	<b>4</b>
<b>Forord</b>	<b>6</b>
Innholdsfortegnelse	7
<b>Introduksjon og bakteppe</b>	<b>12</b>
Ønsket for gjennomføringen av prosjektet	12
Introduksjon til REKO-ringen	14
Introduksjon til Lokalmatringen	15
Perspektiver på alternative matnettverk	16
En sosiologisk forklaring på hvem som tiltrekkes matmarkedene	18
Figur 1: Kvantitativ tilnærming av kulturelle verdier og holdninger knyttet til konsum av økologisk mat.	19
Figur 2: Sosiorasterkart for segmentering	21
Figur 3: Sosioraster med yrkesbeskrivelser.	22
En komparativ casestudie	22
Problemformulering:	23
<b>Begrepsavklaring og litteraturgjennomgang</b>	<b>23</b>
Begrep 1: Kreativ ødeleggelse: Schumpeteriansk perspektiv	23
Begrep 2: Aktørorientert struktur og økosystemer	24
Tabell 1: Aktørorientert struktur.	25
Variasjon i involveringen av verdiløfter i økosystemer	25
Begrep 3: Digital plattform	26
Plattform-arkitekturs tre lag	26
Tabell 2: Lag i plattform-arkitekturen.	27
«From pipelines to platforms»	27
Negative nettverkseffekter	28
Begrep 4: Institusjoner og sosiale systemer	29
Forskningsspørsmål	30
Spørsmål 1: Aktører og aktiviteter	30
Spørsmål 2: Ressurser	30
Spørsmål 3: Infrastruktur, prosedyrer og prosesser	30
Spørsmål 4: Kreativ ødeleggelse	30
<b>Metodisk tilnærming</b>	<b>31</b>
Forskningstilnærming	31
Forskningsdesign	31
Epistemologi	32
Forskningsstrategi	33

<b>Datainnsamlingsmetoder</b>	<b>34</b>
Dokumentstudie som metode	35
Utvalg til dokumentstudie	35
1: Sæther og Haugum (red). 2020. Lokal og regional mat	36
2: Matnyttig; Et mobiliseringsprosjekt: Sluttrapport desember 2019	36
3: Håndbok for REKO-ringen. 2020. Norsk Bonde- og Småbrukarlag.	36
4. Solem, Branstad og Pedersen. 2018. «Markedsinnovasjon, adopsjon og diffusjon»	37
Tabell 3: Oppsummert utvalg til dokumentstudie	37
Intervju som metode	38
Tabell 4: Oppsummert utvalg til intervju-responderer	39
Replikering av en flernivå casestudie	40
Evaluering av forskningens kvalitet	41
Validitet	41
Reliabilitet	42
Etikk og personvern	42
<b>Datapresentasjon og analyse</b>	<b>43</b>
Analysens struktur og refleksjon	43
Aktører og aktiviteter relatert til REKO- og Lokalmatringen	44
Den ideelle digitale organisasjon er selvstyrende	44
Fremveksten av alternative matverdikjeder	44
Opprinnelsen til de to fenomenene:	46
Tilblivelsen av REKO-ringen i Norge	46
Mål for Matnyttig	47
REKO-ringen som eksempel på samskappingslogikk i matmarkedet	47
NBS oppretting av digitale forum og REKO-ringens salgsprosess	48
Figur 4: Hva er en REKO-ring?	48
Figur 5: Salgsprosessen i REKO-ringen.	49
Samfunnsentreprenørens rolle	49
Tilblivelsen av Lokalmatringen	51
Lokalmatringen som en klassisk entreprenørskapsreise	51
Hierarki, maktbalanse og selvstyring	52
Verdiforslag i økosystemene	52
Tabell 5: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	53
Ressurser relatert til REKO- og Lokalmatringen	55
Felles situasjonsforståelse	55
Delt kunnskap	59
Øvrige initiativer for aktiviteter blant aktørene i økosystemet	59
Ressursperspektivet i en startup	60
Felles databaser	61
Tabell 6: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	61
Infrastruktur, prosedyrer og prosesser i REKO- og Lokalmatringen	63
Samvirkene og nettverkens natur	63
Utfordringer og potensiale ved eksisterende infrastruktur	64
Teknologisk infrastruktur for en kundeorientert brukeropplevelse	65

Nettverkseffekter og utbredte ildsjeler	65
Tabell 7: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	70
Spørsmål 4: Kreativ ødeleggelse	71
Mangfold og samfunnsutvikling i alternative matnettverk	71
Paradigmeskifter	73
Schumpeteriansk konkurranse	74
Tabell 8: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	75
<b>Konklusjon</b>	<b>76</b>
Oppsummering og anbefalinger	76
Implikasjoner av funn og videre forskning	76
<b>Referanseliste</b>	<b>78</b>
Litteratur	78
Figurer	82
Figur 1: Kvantitativ tilnærming av kulturelle verdier og holdninger knyttet til konsum av økologisk mat. Hentet fra Kantar Forbruker og Media, august 2020.	82
Figur 3: Sosioraster med yrkesbeskrivelser. Hentet fra Tangen, Karl-Fredrik. 2007. «Forbruk som kampsport: Pierre Bourdieus sosiologi som verktøy for forbrukerforståelse».	82
Figur 4: Hva er en REKO-Ring? Hentet fra NBS. Matnyttig (2019): Et mobiliseringsprosjekt.	82
Figur 5: Salgsprosessen i REKO-ringen. Hentet fra NBS. Matnyttig: Et mobiliseringsprosjekt. 2019.	82
Tabeller	82
Tabell 1: Aktørorientert struktur. Hentet fra Snow et. al 2017	82
Tabell 2: Choudary's «Lag i plattform-arkitekturen». Hentet fra Krokan 2018, s. 80.	82
Tabell 3: Tabell for utvalg til dokumentstudie	82
Tabell 4: Tabell for utvalg til intervju-respondenter	82
Tabell 5: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	82
Tabell 6: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	82
Tabell 7: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	82
Tabell 8: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn	82
Vedlegg 1: Informasjonsskriv godkjent av NSD	83
Vedlegg 2: Intervjuguide REKO-ringen admin	86
Vedlegg 3: Intervjuguide Lokalmatringen	88
Vedlegg 4: Intervjuguide Ekspert 1	90
Vedlegg 5: Intervjuguide Ekspert 2	91
Vedlegg 6: Transkribert intervju REKO-ringen admin	93
Vedlegg 7: Transkribert intervju Lokalmatringen	99
Vedlegg 8: Transkribert intervju Ekspert 1	105
Vedlegg 9: Transkribert intervju Ekspert 2	109
Vedlegg 10: Meldeskjema for behandling av personopplysninger	113
Vedlegg 11: Fremdriftsplan for prosjektet	114

# Introduksjon og bakteppe

## Ønsket for gjennomføringen av prosjektet

I skrivende stund, i mai 2021, er det brudd selv før partene har begynt å forhandle i årets Landbruksoppgjør. Tonen er betent både på Debatten og på Dagsnytt 18. Vi er vitne til mye uro, frustrasjon og vilje, og bøndene står steile på barrikadene. Samtidig er etterspørrere av produkter rett fra bøndene en økende gruppe mennesker. Det virker som om de har en felles forakt mot, og et ønske om å rive det bestående. Ønsket for gjennomføringen av dette masterprosjektet er med utgangspunkt i min interesse for møtepunktet mellom det jeg ønsker å kalle entusiasmeøkonomi og muliggjøringen av dette gjennom teknologi og markedsmekanismer: Min motivasjon er fascinasjonen for det revolusjonære som ligger i fornyelsesprosesser. Jeg er spesielt opptatt av det menneskelige drivet og engasjementet hos nøkkelaktører; både gründere, men også kunder og andre ildsjeler, som de viktigste bestanddeler for verdiskapning.

Når jeg senere begynte å studere, oppdaget jeg at akademia er opptatt av tematikken rundt kulturelle merkevarer. I min bacheloroppgave om merkevareledelse som produkt av sosiale nettverk, studerte jeg drivere for vekst og utvikling av slike merkevarer, gjennom en studie av musikk-fandom (Amdahl 2019). Mat og matverdikjeder noe vi alle mennesker er nødt til å forholde oss til. Mat er mer enn næring; det er identitet, følelser, biologi, politikk og innovasjon. Et snart 200 år gammelt kjent sitat fra den franske forfatteren, advokaten og politikerens Anthelme Brillat-Savarin, berømt som et nytelsesmenneske og som gastronom, lyder: «Fortell meg hva du spiser og jeg skal fortelle deg hvem du er». Sitatet er like relevant i dag.

Under et internship for en kulturorganisasjon i løpet av mitt utvekslingsopphold ved UC Berkeley våren 2020, ble jeg introdusert til matscenen i Oakland i Bay Area. Festivalen som arbeidsgiveren min arrangerte, tilrettela for sammenkobling mellom tilbydere og etterspørrere, med rom for struktur, produsenters bygging av egen merkevare og kundebaser, men også rom for eksperimentering og nyskapning, utveksling og deling av smaksopplevelser fra alle hjørner av verden. Å være vitne til de mange kulturelle verdiene og gleden rundt maten var enestående. Samtidig så jeg at matindustrien er gjenstand for manges klassereiser.

Et annet spor jeg har vært fascinert av er det som kalles disruptiv teknologi; teknologi som brukes for å lage en ny standard. Jeg er interessert i kulturtilbud, og har registrert at det finnes nærmest en uendelighet i utvikling av spissede produkter, for eksempel gjennom app-markedet eller podcast-markedet. Det vil si at jeg er fascinert av hvordan teknologien kan tilrettelegge for nye markeder som ikke før har eksistert, og oppfylle latente behov. Formidlingsteknologi er et ord i litteraturen fra masterstudiet som knytter sammen entusiastiske produsenter og kjøpere. Dette er hva Clayton Christensen definerer som *asymmetrisk motivasjon*; gjennom teknologien skapes en likevekt mellom tilbud og etterspørsel. Et problem for mange tilbydere er at de ikke dekker dette misforholdet. Vil dette matmarkedet finne sin digitale plattform, i en slik forståelse av innovasjon?

Alle disse fenomenene danner grunnlaget for problemstillingen i oppgaven, som jeg ønsker å fordype meg ytterligere i. Med dette går inn i min avsluttende avhandling ved Høgskulen på Vestlandet med glød.

Under foreligger en kort introduksjon av fenomenene:

### Introduksjon til REKO-ringen

REKO-ringen har sitt opphav i Finland, og består av mange mindre nettverk av lokale matprodusenter og kjøpere. De benytter lukkede Facebook-grupper som plattform for annonsering og bestilling, og utleveringer skjer på offentlige steder, som parkeringsplasser og sentrumstorg. Det finnes 127 REKO-ringer i Norge med til sammen rundt 500 000 medlemmer, og det kommer stadig nye til. Det er altså et betydelig volum vi snakker om, noe som gjør dette til et svært spennende konsept i en tidlig fase.

Fra en lokal Facebook-gruppe i Bergen står følgende beskrivelse:

*«REKO-ringen FYLLINGSDALEN er en handelsplattform mellom lokalbefolkningen og lokale matprodusenter, uten mellomledd! Her kan du bestille varer, bli «kjent med maten» og har mulighet til å stille spørsmål direkte til produsenten. REKO står for «rejal konsumption». (frå svensk / finsk, der REKO startet opp, av Thomas Snellmann). Oversatt: Rettferdig handel. Det «rettferdige» gjenspeiles i at bøndene slipper å betale for å selge maten sin, og*

kundene kan få vite det de ønsker å vite om maten sin! Det er utlevering annenhver uke. I 2020 er det i oddetallsuker. Dato og tidspunkt for neste utlevering står i alle annonser samt på gruppebildet.

**KUNDER:** Produsenter som har varer for salg legger ut en annonse, og du **BESTILLER VED Å KOMMENTERE I KOMMENTARFELTET I DE/N AKTUELLE ANNONSE/R.** Annonse-haver bekrefter bestillingen, og varer må hentes til annonsert tid på parkeringen på Spelhaugen i Fyllingsdalen. Har du spørsmål, ta dette opp direkte med produsenten. Unngå spørsmål i kommentarfelt.

Vær obs på at noen matprodusenter kan ha en grense for minstebestilling, pga. langt å kjøre. Vær også nøye med å presisere mengde du ønsker å kjøpe av de ulike produkt.

**PRODUSENTER:** Alle annonser skal begynne med datoen for utlevering.

- Annonser skal presisere priser og mengde på en lett forståelig måte.
- Kun én annonse pr produsent
- Ingen salg på stedet ved utlevering. Kun utlevering av forhåndsbestilte varer.

**INFO OM GÅRDS-/FOREDLINGSBEDRIFTEN SKRIVES DER DET PASSER BEST INN.**

- Siden tillater salg av matvarer. Biprodukt fra egen gård kan opplyses om i kommentarfelt under «biprodukt-plakat». Foredlingsbedrifter tillates ikke salg av annet enn egenprodusert MAT.
- Administratorer godkjenner alle salgsinnlegg.

**JA TIL ET MANGFOLDIG LANDBRUK !**

**JA TIL ET MANGFOLDIG KOSTHOLD !**

**JA TIL BÆREKRAFTIG LANDBRUK !**

**JA TIL MER LOKAL MAT!»**

(Norsk Bonde og Småbrukarlag, Håndbok for REKO-ringen, 17).

Amdahl & Knotten (2020) peker på utfordringer ved at den digitale teknologien i REKOs nåværende form, kan stå i fare for å bli offer for Parker & Van Alstyne (2016) sitt begrep «Negative network effects» på grunn av såkalt «interaction failure». Amdahl & Knotten

(2020) ser rom for et mer konkret verdiforslag, og en optimal digital forretningsmodell som betingelser for vekst og utvikling av fenomenet.

Dette bringer oss over til neste fenomen, Lokalmatringen, som er en lokal start-up fra innovasjonshub-miljøet VIS Bergen som ikke er lansert enda. Intensjonen med denne digitale forretningsmodellen er et hjelpemiddel og supplement til REKO-ringen:

### Introduksjon til Lokalmatringen

*«Lokalmatringen er en digital markeds plass hvor bonden, fiskeren og alle de andre gode mat- og drikke produsentene selger varene sine direkte til kunden. I markedet dreier det seg om opplevelser, kvalitet og miljø. Kortreiste matvarer med en bakenforliggende historie skaper ikke bare gode opplevelser, men bidrar til et bærekraftig klimaavtrykk. Vi jobber hardt for å skape et velfungerende marked, tilpasset både selger og kunde.»* (Lokalmatringen, 2021)

På denne måten er Lokalmatringen et digitalt mellomledd som baserer seg på det allerede eksisterende «communityet» bestående av tilbuds- og etterspørselssiden i markedet for REKO, men hevder selv at de har mer optimaliserte digitale løsninger for transaksjoner av lokalmat: *«Gjennom vår app vil du få tilgang til historikk og kvitteringer, noe som kan gjøre utlevering enklere og mer effektivt»* (ibid).

Midt i opprøret i landbrukspolitikken, er dynamikken i den potensielle kreative ødeleggelsen REKO-ringen står ovenfor nå, spennende. Undersøkelser av dette økosystemet omkring lokalmat er noe som vil kunne øke vår forståelse av dette. Teoriene fra innovasjon og ledelse-studiet er perspektivet jeg bruker til å undersøke det, og sammenligningen er det metodiske verktøyet.

### Perspektiver på alternative matnettverk

I litteraturen er lignende fenomener omtalt som «Alternative Food Networks» (AFN). Moe (2018) sin masteroppgave ved NMBU undersøker alternative matnettverk, eksemplifisert med «Community Supported Agriculture» (CSA, omtalt som andelslandbruk) i Norge. Soil Association (2010, p. 3) omtaler CSA som: «A partnership between farmers and consumers where, at best, the responsibilities and rewards of farming are shared, and where the

partnership is a relationship based on mutual trust, openness, and shared risks and rewards.» Denne formen er altså en av flere former for AFNs, som har flere klare paralleller til det innovasjonsteorien omtaler som delingsøkonomi.

Moe diskuterer også hvordan AFNs forsøker å håndtere negative konsekvenser fra det agro-industrielle matsystemet; som for eksempel negative konsekvenser på miljø og primærprodusenter, og distansen mellom forbruker og prosesser knyttet til matproduksjon. Moe peker på disse nisjemarkedenes muligheter til å redusere miljøkostnader, hvordan de kan fungere som læringsarenaer, hvordan de kan gi produsenter (spesielt grønnsaksprodusenter) en stabil inntekt, og hvordan de kan bidra til helsegevinster for de involverte (2018).

Mer generelt kan vi diskutere hvorvidt det er rom for AFNs i Norge. Solemdal & Serikstad (2015) hevder AFNs differensierer seg fra det tradisjonelle matmarkedet, gjennom å tillate produsenten å kommunisere historier omkring virksomheten gjennom direkte kontakt med kundene, som kan øke kundenes betalingsvilje for kvalitetsprodukter. Den økte forbrukerbevisstheten er noe jeg vil peke på som en viktig driver for dette: Bugge (2015) argumenterer også for at norske kunder har blitt mer bevisste på de negative eksternalitetene for det agro-industrielle matsystemet og globaliseringen av mat: «*Nothing seems to taste worse for today's food consumers than products that are associated with industrialised and globalised systems of mass production and distribution, for instance fast food and processed food. The same is true for products that are a result of intensive production methods: farmed salmon, large-scale chicken farming, eggs from battery hens, imported vegetables and so on.*» (Bugge 2015; s. 2). Men hva med omsetningsdata og holdninger?

Bugge legger også frem at denne bevisstgjøringen på etterspørselssiden og forbruker-mobiliseringen ikke bare symboliserer helse og bærekraft, men også en nerve i den nordiske livsstilen karakterisert av en aktiv utendørs livsstil og nøkternhet. «*Friske, naturlige, lokale, sesongbaserte, ekte, kortreist, organiske, sunne og autentiske produkter*» ble tillagt stor verdi blant Bugges informanter. Ideen om «mat fra naturen» ga klare positive konnotasjoner (ibid; s.4).

I Norge har vi et konsentrert dagligvaremarked bestående av de tre oligopolistene Norgesgruppen, Rema 1000 og COOP. Essensen er at Norge har en målbåret proteksjonisme gjennom jordbrukspolitikken. Jordbruket er aktiv distriktspolitikk, der landbruket blir



beskyttet mot utenlandsk konkurranse. Gaasland (2018) peker på at leverandørene hovedsakelig begrenses til Tine, Nortura og Orkla. Kombinert med importvern hevder Gaasland dette er forklaringen på høye priser, dårlig utvalg og svak konkurranse som norske forbrukere må betale for.

Samtidig finner vi flere distribusjonskanaler og markedsformer for handel med lokalmat. Disse konfigurasjonene av matproduksjon og -distribusjon kalles Short Food Supply Chains, forkortet SFSC. Eksempler på dette er gårds- og seterutsalg, fysiske stedsmarkeder (både regelmessige, som Bondens Marked, og uregelmessige, som matfestivaler), mathaller, spesialiserte serveringssteder (hoteller, restauranter) og salg i dagligvarehandelen, der kjedene nå ofte gir lokale butikker en viss frihet til å vise frem lokale småprodusenter (Wedum & Hauge, 2017).

Det virker som om REKO-fenomenet ikke bare har slått rot i rurale strøk, men også har bidratt til at urbant landbruk har fått en oppsving i Norge. I litteraturen er imidlertid Marsden et al. (2017) sitert mest etter søk i Google Scholar, der fokuset for deres studie bidrar til debatten om generaliserte teorier for rural utvikling. Wedum & Hauge hevder på sin side at mange av innovasjonene innen lokalmat skjer gjennom å orientere seg tilbake i tid og bruke historiske elementer for å skape nye tilbud. Begrepet *retrovasjon* defineres dermed som innovasjon med utspring i tradisjon (Wedum & Hauge, 2017). En trend blant de mange nye utsalgsstedene som er etablert de senere årene, er utsalg som ligger i tilknytning til produksjonsstedet, og hvor kjøpsopplevelsen blir en sentral del av verdiforslaget. Historiefortelling om gården, personer, hendelser, identiteter, tider eller steder er vesentlige virkemidler i markedsføring omkring produktene (ibid).

De fleste artikler omtaler AFNs som representative former for matforsyningskilder som er ulike eller motsatser til konvensjonelle matsystemer. AFNs er også ofte karakterisert som konstituerende for organiserte strømmer av matprodukter som knytter folk sammen: De som er opptatt av moralen av deres forbruksmønstre på ulike måter, knyttes med de som ønsker en bedre pris for varene sine (Mayer 2012; s. 383).

Oppsummert kan vi fastslå en bred enighet om at mat er sterke, kulturelle produkter, og symboliserer en viktig del av norsk kulturarv. Jeg oppfatter konsum av det nære og oppslutningen til retrovasjonspregede produkter som motkulturelle handlinger ovenfor

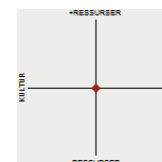
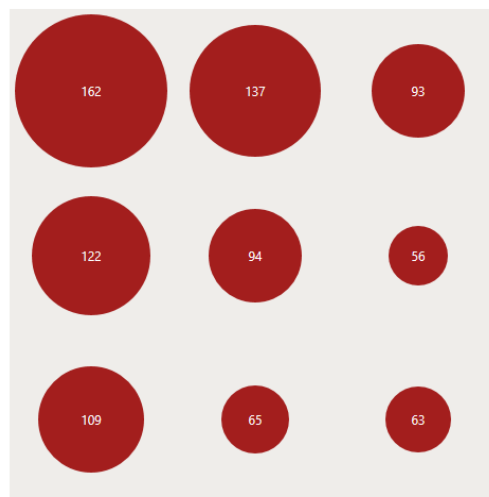
fremmedgjøringen som industrialisering av matsystemer bidrar til. Det vitner også om flere forsøk på fornyelsesprosesser av matmarkedene enn de som studeres i denne oppgaven.

### En sosiologisk forklaring på hvem som tiltrekkes matmarkedene

Denne studien vil konsentrere seg om teknologien og de digitale rammebetingelsene for verdiskapningen som genereres i de to fenomenene. Siden dette er en studie av fornyelsesprosesser i lokalmatmarkeder i Norge, finner jeg det relevant for bakgrunnen til studien å definere hvem som tiltrekkes disse matmarkedene. Norge 2021 er ikke så ulikt Paris 1825 og Anthelme Brillat-Savarins utsagn. En kvantitativ fremstilling av hvilke strukturer i etterspørselssiden som foreligger i matmarkedet, herunder de underliggende verdiene til populasjonen i Norge, vil kunne si noe om hvor stort fenomenet kan bli.

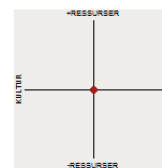
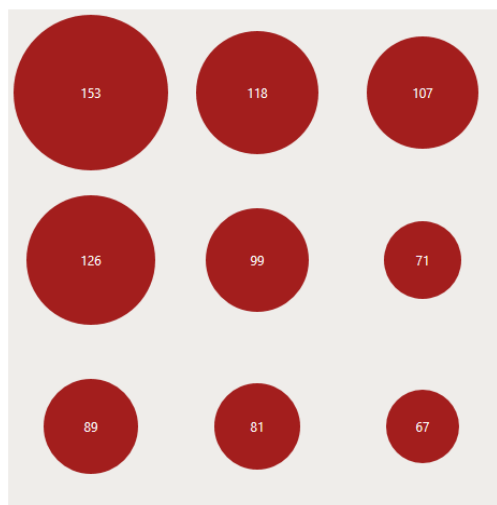
Figur 1: Kvantitativ tilnærming av kulturelle verdier og holdninger knyttet til konsum av økologisk mat.

- Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Helt enig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Litt enig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Verken enig eller uenig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Litt uenig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Helt uenig
- Totalt antall: 273,734



SOSIORASTER™

- Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Helt enig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Litt enig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Verken enig eller uenig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Litt uenig
  - Jeg foretrekker å kjøpe matvarer som er økologisk dyrket - enig / uenig.Helt uenig
- Totalt antall: 972,666



SOSIORASTER™

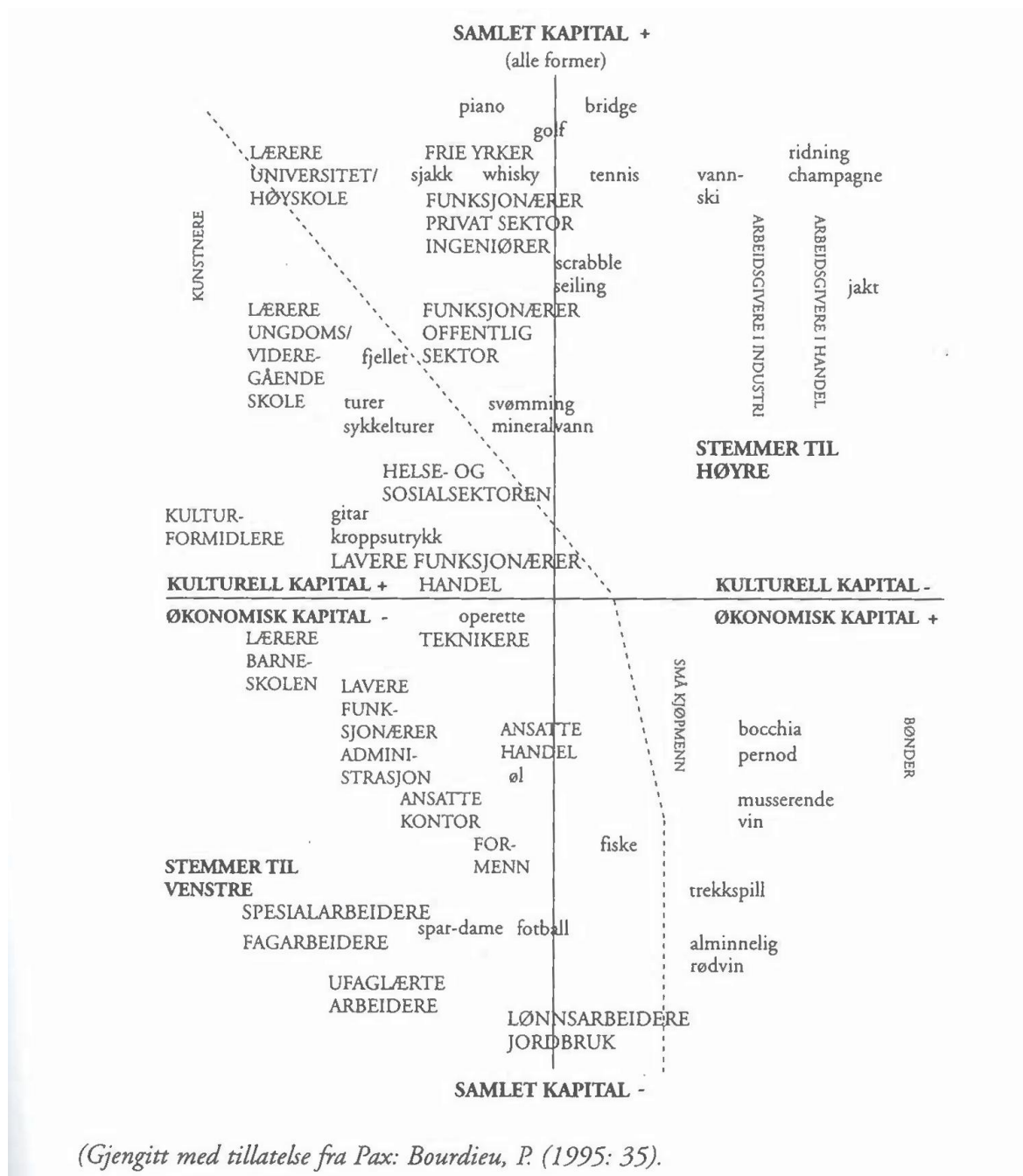
Hentet fra Kantar Forbruker og Media, august 2020.

For å forklare denne fremstillingen, kreves en presisering av logikken bak verktøyet. Sosioraster er en segmenteringsmodell som ble utviklet i Norge i 2001 av BTF Innsikt, i samarbeid med Kantar. Modellen bygger på teoriene til den franske sosiologen Pierre Bourdieu. Dermed er det en modell tuftet på en sosiologi som kobler sammen tunge sosiale strukturer, som klasse, økonomi og utdanning med hverdagens aktiviteter, som forbruk, mediekonsum og fritidsaktiviteter (BTF innsikt). X-aksen går fra kultur til økonomi. Y-aksen går fra lite til mye ressurser. Smak har forbindelse med distinksjon, og synliggjøres gjennom fysiske og sosiale strukturer. Affinitets-indeksene markerer en overrepresentasjon eller underrepresentasjon.

BTF hevder videre at «det er mulig å identifisere kategorier av mennesker som likner hverandre i verdensanskuelse og praksis på en slik måte at det er mulig å rette kommunikasjon mot dem, samtidig som det er så store forskjeller mellom ulike kategorier at det er vanskelig å nå alle med det samme budskapet. Videre ligger en vesentlig del i forklaringen av ulikheter i menneskers relasjoner. Mennesker som står hverandre nært etter noen sosiale variabler (inntekt, utdanning, type foreldre, yrke) likner også på hverandre på en rekke andre områder. Dette er ikke noe som kommer opp innenfor grupper uavhengig av samfunnet ellers, men er et resultat av mennesker forholder seg til hverandre, og streber, konkurrer, tar etter og tar avstand. Dessuten at ulike samfunnsgrupper har ulike interesser

som er viktige for utvikling av livsstil. Livsstil og verdensanskuelse er selvforsterkende, og utvikles i samspill med andre mennesker. Tiltak for endring i praksis må derfor forstå hvordan mennesker påvirker hverandre for å kunne ha potensiale for påvirkning. Det er gjennom kommunikasjon mellom mennesker at verdier og praksis forandrer seg. Kommunikasjon for forandring må fylle slike relasjoner med budskap» (BTF innsikt, 2021).

Figur 2: Sosiorasterkart for segmentering

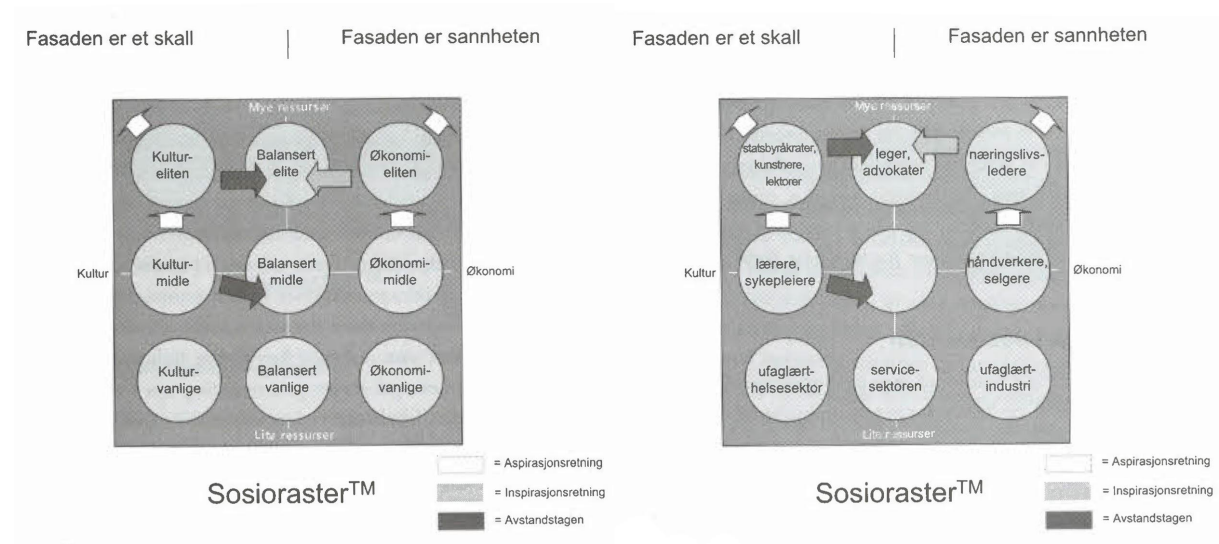


Hentet fra Tangen, Karl-Fredrik. 2007. «Forbruk som kampsport: Pierre Bourdieus sosiologi som verktøy for forbrukerforståelse».

Utgangspunktet er at samfunnsposisjon skaper livsstil mer enn at verdier skaper livsstil. Det statistiske grunnlaget for denne påstanden er at modellen, som konstrueres på bakgrunn av objektive sosiale variabler som økonomi, utdanning og oppvekstvilkår viser gode statistiske

sammenhenger med livsstil og meninger. Det teoretiske grunnlaget er den sterke forklaringskraften som også ellers ligger i dette utgangspunktet. Viktig er det for eksempel at posisjonene kommer av relasjoner, og dermed at ulikheter og likheter er fenomener som henger sammen med hva som skjer på samfunnsnivå. Ut i fra modell 1.1+1.2 kan vi se en statistisk overrepresentativitet blant det Bourdieu ville betegnet som «Kultureliten», når det kommer til holdninger rundt det å kjøpe økologiske dyrkede matvarer. En kommersialisert modell med yrkeseksempler er illustrert under.

Figur 3: Sosioraster med yrkesbeskrivelser.



Hentet fra Tangen, Karl-Fredrik. 2007. «Forbruk som kampsport: Pierre Bourdieus sosiologi som verktøy for forbrukerforståelse».

Oppsummert kan vi, etter systematisering av etterspørselssiden i dette markedet, avdekke hvem som mener hva om økologisk dyrket mat. Denne kunnskapen kan gi rom for innovasjoner, utvikling av produkter som kundene ønsker, og en potensiell revitalisering av bonden.

## En komparativ casestudie

Denne studien vil benytte seg av en komparativ casestudie-design som forskningsstrategi. Formålet med sammenligningen er å sette lys på forskjeller, og studere dynamikken dette utløser mellom de to casene slik de begge fremkommer i dag.

Med basis i ovennevnte er problemstillingen formulert slik:

Problemformulering:

*«Hvordan kan begrepene digitale plattformer og nettverkseffekter forklare grunnlaget for forretningsvekst og kreativ ødeleggelse i lokale matmarkeder?»*

## Begrepsavklaring og litteraturgjennomgang

Jeg velger å strukturere oppgavens teoretiske rammeverk og tilhørende litteraturgjennomgang etter begrepene anvendt i problemformuleringen:

### Begrep 1: Kreativ ødeleggelse: Schumpeteriansk perspektiv

Innovasjon ble første gang definert av den amerikansk-østerrikske økonomen Joseph Schumpeter. Når en idé eller oppfinnelse blir tatt i bruk og implementert, anvendes ordet innovasjon. Gjelsvik (2007) argumenterer for at skillet mellom begrepene oppfinnelse og innovasjon går ved selve markedsgjøringen av idéen. Schumpeters arbeider har bidratt vesentlig til at det i dag er rimelig å se innovasjon som et eget fagområde. Mens det matematisk pregede og likevektsorienterte økonomifaget tradisjonelt sett kan sies å være lite opptatt av Schumpeters teorier, har blant andre institusjonelt orienterte økonomer samt sosiologer, geografer og historikere bidratt til videreutvikling av det innovasjonsfaglige kunnskapsområdet. (Ørstavik, 2017). Igjen er vi inne på det revolusjonære i en felt hvor politisk og økonomisk ustabilitet ikke bare fører til konjunkturedganger, kriser eller kræsj, men at mobiliteten i økonomien frigjør plass i arbeidsstokken og kan stimulere til entreprenørskap og nyvinninger.

Schumpeters akademiske karriere kan sies å være todelt i form av et skiftende fokus: Første halvdel fokuserte på småskala entreprenører og entreprenørielle bedrifters rolle som den viktigste drivkraften i den kapitalistiske og økonomiske utviklingen (Ørstavik, 2017), hvor spesielt entreprenørens risikovilje fremheves. På denne måten kan entreprenøren være et foregangseksempel for andre. Begrepet for denne formen for paradigmeskifte kalles kreativ ødeleggelse, og beskriver en prosess hvor noe nytt og bedre fører til en naturlig ødeleggelse av det gamle (Osterhammel, 1987: 106-120). Stiavhengighet er betegnelsen for denne

kontinuiteten som før eller siden kan risikere å bli utkonkurrert eller brutt med på andre måter.

Ricardo Caballero besitter The International chair of Economics på Massachusetts Institute of Technology, og er kjent for sine Schumpeterianske teorier. I hans arbeider omkring Schumpeter's «Capitalism, Socialism, and Democracy» fra 1942, hevder Caballero at: «In capitalist reality as distinguished from its textbook picture, it is not that kind of competition which counts, but the competition from *the new commodity, the new technology, the new source of supply, the new type of organization*. Competition [...] which strikes not at the margins of the profits and the outputs of the existing firms, but at their foundations and their very lives. «*This process of creative destruction is the essential fact about capitalism*», sitert fra Schumpeter, 1942 (Caballero 2010).

Senere gikk Schumpeter noe vekk fra entreprenørens viktige rolle, og rettet søkelyset mot viktigheten av storbedrifters institusjonalisering av innovasjoner. Dette skiftet kan antas å ha tilknytning til Schumpeters emigrasjon fra Østerrike til USA hvor han ble professor ved Harvard. Ved å integrere det vi i dag kjenner som forskning- og utviklingsavdelinger i bedrifter, hevdet Schumpeter at bedrifter kunne opparbeide unike konkurransefortrinn, på samme måte som entreprenørens rolle tidligere har vært avgjørende for innovasjon (Schumpeter, 1976). Begrepet kreativ ødeleggelse fremstår som like gjeldende.

## Begrep 2: Aktørorientert struktur og økosystemer

Et annet begrep i innovasjonsteorien er økosystemer. Snow, Fjeldstad og Langer (2017) presenterer i sin artikkel «Designing the digital organization», begrepet aktørorientert struktur, og er bygget opp av tre hovedelementer; aktører, felles ressurser og koblingsmekanismer som infrastruktur, prosedyrer og prosesser.

Aktører kan være alle som arbeider i en organisasjon, et team eller alle medvirkende i et større prosjekt. En bedrift med en aktørorientert struktur vil kreve at hver enkelt ansatt har en bestemt verktøykasse til rådighet. Ferdigheter som flerkulturell kompetanse, medieforståelse og sosial intelligens blir vektlagt i artikkelen. Aktørene skal være kompetente til å utføre aktiviteter gjennom selvorganisering og samarbeid. Delt kunnskap, felles databaser og felles situasjonsforståelse utgjør de felles ressursene som er tilgjengelig for aktørene. Infrastruktur



knytter aktørene sammen. Eksempelvis kan dette være et videokommunikasjonsverktøy eller et skybasert kalender- og mailprogram. Prosedyrer og regler gir retningslinjer for handling og oppførsel, og ulike prosesser i organisasjonen sørger for smidighet.

Formålet med denne organisasjonsformen er å optimalisere samspillet mellom mennesket og digital teknologi. Man går vekk fra hierarkiske kontroll- og koordineringsmetoder, og baserer daglig drift på tillit til selvorganisering og interaksjon mellom aktørene i organisasjonen. En oversikt er gitt i Tabell 1:

Tabell 1: Aktørorientert struktur.

<i>Elementer</i>	<i>Funksjoner</i>	<i>Eksempler</i>
<i>Aktører</i>	Utfører aktiviteter gjennom selvorganisering og samarbeid	- Individ - Team - Bedrifter i samarbeid - Innbyggere, bedrifter og kommunale aktører i en smartby.
<i>Allmenninger</i>	Felles ressurser som er tilgjengelig for aktører for å støtte arbeidet	- Delt kunnskap - Felles databaser - Felles situasjonsforståelse
<i>Infrastruktur, prosedyrer og prosesser</i>	- Infrastruktur knytter aktører sammen - Prosedyrer gir «regler» for handling - Prosesser som kombineres for å skape en smidig organisasjon	- Apper som kobler oppgaver / prosjekter og kompetente aktører - Felles normer for handling - Intra- og interorganisatoriske handlinger og aktiviteter

Hentet fra Snow et. al 2017.

#### Variasjon i involveringen av verdiløfter i økosystemer

For å få en bredere forståelse av hva et økosystem er anvender jeg Adner (2017) sin definisjon: «*The alignment structure of the multilateral set of partners that need to interact in order for a focal value proposition to materialize*» (40). Jeg avgrensner Adners bidrags rolle til å utdype Snows teori.

En hensiktsmessig distinksjon mellom konseptualiseringen mellom økosystemer følger:

(a) **Ecosystem-as-affiliation**, which sees ecosystems as communities of associated actors defined by their networks and platform affiliations. This view has an actor-centric approach.

(b) **Ecosystem-as-structure**, which views ecosystems as configurations of activity defined by a value proposition. This takes an activity-centric view of interdependence (ibid, 41).

### Begrep 3: Digital plattform

Det siste begrepet i teorien jeg skal behandle er digital plattform. I Rolstadås m.fl (2017), innleder Krokan med å argumentere for plattformer som *digital infrastruktur som tilrettelegger for at parter kan gjennomføre transaksjoner, til tross for mangel på kjennskap eller tillit* (2017, 77). Eierne av plattformene spiller en passiv rolle og utøver *low asset*-virksomhet, men forsørger et rammeverk for kommersiell, flersidig virksomhet blant aktørene. Eksempler er at Airbnb ikke eier noen hoteller, og at Uber ikke eier noen biler.

Det Krokan omtaler som *trejdegenerasjons plattformer* (78), er en utvidelse av grunnleggende plattform-perspektiver, med vekt på dupliserings-økonomi, og at markedene er flersidig, eksemplifisert med at konsumenter kan også være produsenter, og at det skjer samhandling på frivillig og kommersiell basis.

Plattformer er infrastruktur for handel og kommunikasjon, for arbeidsliv og produksjon, for sosial samhandling og ikke minst for tjenesteutvikling. De endrer måten organisasjoner fungerer på fordi de både har lave transaksjonskostnader og skaper nettverkseffekter på tvers av markeder (2017, 81). Nettverkseffekter fungerer på den måten at jo større nettverk, desto bedre match mellom tilbud og etterspørsel.

#### Plattform-arkitekturs tre lag

Choudary ser selve plattformen som en plug-and-play-enhet for forretningsmodeller som gjør det mulig for produsenter og konsumenter å interagere med hverandre og på den måten skape verdi (Krokan 2018, 78).

Fokuset er på at plattformer handler om forretningsmodeller og ikke teknologi [...] I sin enkleste forstand kan derfor plattformer forstås som digital infrastruktur som gjør det mulig for to eller flere ulike parter å samhandle gjennom ulike former for markeder. Siden de

tosidige markedene forutsetter at det skapes nettverkseffekter på hver av sidene og på tvers av plattformene, må også plattformene ha en arkitektur eller et design som gjør det mulig å få til dette i praksis (ibid, 79).

For å kunne gjøre slike bearbeidinger må plattformen ha en arkitektur som gjør det enkelt å iscenesette de aktuelle prosessene. Det betyr at vi må vite nøyaktig hva vi ønsker å oppnå og hvilke arbeidsprosesser de berørte aktørene må gjennomføre for at vi skal kunne nå det ønskede målet. Gjennom å designe brukerprosessene kan vi designe systemarkitekturen. Choudary definerer tre distinkte lag i plattformer:

Tabell 2: Lag i plattform-arkitekturen.

<i>Lag i plattform-arkitekturen</i>	<i>Beskrivelse / hensikt</i>
<i>Nettverks- / community-laget</i>	Koble mennesker direkte sammen slik vi gjør i sosiale medier, eller å gjøre det mulig å bytte varer og tjenester mot hverandre eller mot penger.
<i>Teknologi-infrastruktur</i>	Databasene som lagrer data, ulike prosesser som behandler data, for eksempel sortering og filtrering, som gjør at vi kan booke en tjeneste til en bestemt tid eller gi rating for opplevd tjenestekvalitet for dem man har samhandlet med.
<i>Datalaget</i>	Det mest fundamentale laget. Her ligger alle ressursene som benyttes av de andre lagene, som teknologilaget iscenesetter slik at man kan møte forventningene til nettverkslaget.

Hentet fra Krokan 2018, s. 80.

#### «From pipelines to platforms»

For å konkretisere en noe abstrahert beskrivelse, til en mer operasjonell, pragmatisk forståelse av utvikling og drift av plattform-virksomhet, anvender jeg artikkelen til Choudary et al (2016) om det de omtaler som de nye reglene for strategi. Artikkelen dreier seg om digitale forretningsmodeller i form av plattformer, som skiller seg fra «Pipelines» – forklart som «businesses that have dominated industry for decades. Pipeline businesses create value by controlling a linear series of activities – the classic value-chain model» (2016, 4).

Et skifte fra verdikjede til plattform innebærer vendepunkter; man beveger seg fra tradisjonell ressurskontroll til det artikkelen omtaler som ressurs-orkestrering. Til sist er det stor forskjell på verdifokus. Verdikjede-konfigurasjonen til Stabell & Fjeldstad (1998) fokuserer på en lineær prosess som gir grunnlag for en estimert livstidsverdi per kunde. Plattformen fokuserer på totalverdien av et voksende økosystem.

Artikkelen hevder at plattformdrift kan strukturere et økosystem. Kravene til ledelse er følgende: «Executives must pay close attention to the interactions on the platform, participants' access, and new performance metrics.» (Parker & Van Alstyne 2016, 5).

#### Negative nettverkseffekter

Et poeng er at nettverk snur opp ned på det organisasjoner har av ressurser: «Products have features; platforms have communities, and those communities can be leveraged» (ibid, 5). I plattform-eiernes forsøk på å maksimere verdiskapingen, «platform executives must make smart choices about access (whom to let onto the platform) and governance (or «control» – what consumers, producers, providers, and even competitors are allowed to do there)».

Videre har Parker & Van Alstyne et sentralt poeng som spiller på Krokans beskrivelse av nettverkseffekter. I artikkelen introduserer de begrepene «Interaction failure», og «Negative network effects». Hvis plattformen mislykkes i å matche et intendert konsum med tilbud i appen, vil etterhvert kunden stoppe å bruke plattformen. Hvis kunder slutter å bruke appen vil tilbydere i appen også få et incentiv til å flykte fra appen, og som artikkelen påpeker med et eksempel om Lyft; «[...] Generate even lower ride availability. Feedback loops can strengthen or weaken a platform».

Engasjerte og deltakende brukere er nødvendig for økosystemet for å kontinuerlig styrke nettverkseffektene, eksemplifisert ved innholdsdeling og tilbakevendende besøk. Hvis ikke; «[...] Poor matches between the needs of users and producers weaken network effects. Badly managed platforms often suffer from other kinds of problems that create negative feedback loops and reduce value» (9).

#### Begrep 4: Institusjoner og sosiale systemer

Målet med denne komparative case-studien er å se på variasjon innenfor nettverkene. En forutsetning for dette er å studere de med samme «sett med briller», det vil si samme teoretiske basis. Konvensjonell teori på temaene organisasjoner og hierarkier vil ikke være hensiktsmessig å ta utgangspunkt i, ettersom deres egenskaper som digitale verktøy for verdiskapning gjør at verken REKO-ringen eller Lokalmatringen faller inn under disse kategoriene. Jeg finner det derfor formålstjenlig å belyse fenomenene ut i fra institusjonell teori. Av hensyn til at det finnes mange disipliner innen institusjonell teori, presiseres det i denne sammenheng at fenomenene er «bærere av verdier», sett i perspektivet til en «rational choice-theory» og institusjonell økonomisk teori-tradisjon, til fordel for institusjonell organisasjonsteori.

Begge fenomenene kan anses å være transaksjonelle institusjoner bestående av digital interaksjon. Mer generelt er de sosiale systemer med mellommenneskelig orden gjennom et sett av verdier og regler. Tjora (2020) vektlegger bruken av begrepet institusjon i samfunnsvitenskapelig sammenheng som en mer utvidet og abstrakt betydning, ofte omtalt som sosiale institusjoner. Disse er å oppfatte som stabile praksiser eller normer innenfor et samfunn.

Scott (1987) argumenterer i sin artikkel «The Adolescence of Institutional Theory», for forholdet mellom begrepene organisasjon og institusjon, og belyser det flerdimensjonale institusjonsbegrepet: «Until the introduction of institutional conceptions, organizations were viewed primarily as production systems and / or exchange systems, and their structures were viewed as being shaped largely by their technologies, their transactions, or the power-dependency relations growing out of such interdependencies [...] Institutional theorists have directed attention to the importance of symbolic aspects of organizations and their environments. They reflect and advance a growing awareness that no organization is just a technical system and that many organizations are not primarily technical systems. *All social systems – hence, all organizations – exist in an institutional environment that defines and delimits social reality*» (1987, 485).

Teoriens bidrag avgrenses til å understreke de to fenomenenes roller i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder. Sammenhengen er at de begge er sosiale systemer i institusjonelle miljøer,

som følgelig avgrenser sine sosiale virkeligheter innen sine definerte kontekster. Jeg vil presisere at jeg vil bruke begreper som økosystem og digitale organisasjoner senere i oppgaven, siden teoriene som anvendes i oppgaven bruker disse termene.

## Forskningsspørsmål

Problemstillingen for oppgaven er følgende:

*«Hvordan kan begrepene digitale plattformer og nettverkseffekter forklare grunnlaget for forretningsvekst og kreativ ødeleggelse i lokale matmarkeder?»*

Følgende forskningsspørsmål satt til å håndtere problemstillingen:

### Spørsmål 1: Aktører og aktiviteter

Hvordan er aktørene og deres aktiviteter involvert i forretningsutvikling, relatert til REKO- og Lokalmatringen?

### Spørsmål 2: Ressurser

Hvilke tilgjengelige ressurser foreligger i henholdsvis REKO- og Lokalmatringen, og hvordan blir disse ressursene anvendt til å støtte aktørenes samhandlinger i disse digitale institusjonene?

### Spørsmål 3: Infrastruktur, prosedyrer og prosesser

Hvilke likheter og forskjeller foreligger i form av infrastruktur, prosedyrer og prosesser, i de to typene digitale institusjonene?

### Spørsmål 4: Kreativ ødeleggelse

Hvordan kan verdi-genereringen i disse forretnings-økosystemene sees i lys av begrepet kreativ ødeleggelse?

# Metodisk tilnærming

Jeg vil gjennom metodekapitlet utdype mine metodiske valg for studien og begrunne disse. Innledningsvis vil jeg forklare valg av forskningstilnærming. Deretter belyser jeg valg av forskningsdesign og -strategi. Til slutt utdyper jeg valg av forskningsmetode og forskningsstrategi.

## Forskningstilnærming

Et av målene med studien er å oppdage mønstre i forretningsutvikling og plattformvirksomhet, og kunne etablere nye anbefalinger og teori ut i fra innsikten. Samtidig foreligger det mye litteratur rundt fenomenene kreativ ødeleggelse, plattform-økonomi og nettverkseffekter, og forarbeidet med å anvende eksisterende litteratur som et grunnlag for forskningen anses som hensiktsmessig. Jeg understreker at forskningstilnærmingen i denne studien tar i stor grad et induktivt utgangspunkt ettersom formålet med studien er å forske på fornyelsesprosesser i de alternative matnettverkene.

## Forskningsdesign

Et forskningsdesign er en overordnet plan for studien som viser hvordan problemstillingen skal besvares og belyses (Johannessen et.al., 2016: 205). Casestudie er benyttet som forskningsdesign. Yin (2011) viser til tre typer casestudier; deskriptive, eksplorative og kausale. Ettersom problemstillingen min er åpen, har jeg valgt et eksplorativt casedesign. Studien er av eksplorativ karakter, som egner seg godt ved forskning på fenomen man ønsker dypere innsikt i, og muliggjør nærmere utforskning av temaet, og dybdekunnskap på området.

Tjora argumenterer for at større konseptuelle systemer har eksplorative utgangspunkt. Genuin nysgjerrighet på hvordan folks liv formes og hvordan sosial orden oppstår står framfor å anta at dette kan forklares ut fra noen spesifikke faktorer. Kvalitative studier søker etter hvordan klasse forstås rent kroppslig, subjektivt, oppfatnings-basert og følelsesmessig. En søker etter mekanismer eller prosesser, eller etter «where the action is» (Tjora, 2017, 29).

Formålet var å være åpen for det uventede og legge normative perspektiver til side, og jeg anser derfor casedesign som fordelaktig for denne studien. Denne tilnærmingen er

hensiktsmessig, ettersom problemstillingen i studien er kompleks. Et casestudie beskrives som et fleksibelt design, hvilket betyr at man i praksis kan endre problemstilling og forskningsspørsmål etter hvert som studien utvikler seg etter innhenting av empiri. I tillegg er innovasjon et tema som påvirkes av svært mange faktorer. For å fange kompleksiteten i casene, samt styrke den interne validiteten, ble triangulering benyttet. Mer om dette under datainnsamlingsmetode.

Designstrategien som anvendes er en komparativ case-studie (Johannessen et al., 2016: 206). Jeg valgte denne designstrategien ettersom jeg ønsket detaljerte beskrivelser av fenomenene fra flere analyseenheter innenfor en avgrenset kontekst i tid og rom innenfor markedet for lokalmat i Bergen. Selv om fenomenet digitale plattformer er mye omtalt i tidligere forskning, anser jeg denne studien for å være en kilde til ny innsikt til feltet, på den måten at jeg undersøker det bransjespesifikt og i dybden. Denne formen gir meg mulighet til å innhente mer utfyllende og nyansert data, hvilket gjør meg i bedre stand til å belyse de ulike aspektene rundt de nevnte sosiale nettverk. Sett i denne sammenhengen innebærer det at aktuelle informanter, med deres kompetanse i sine roller, på en naturlig måte utfyller hverandre omkring det overordnede temaet.

Forventningen til studien er å gi ny kunnskap om digitale interaksjoner og levedyktigheten i disse fenomenene som vokser utenfor det tradisjonelle matmarkedet, og oppdage elementer og detaljer som vil kunne berike vår forståelse for innovasjon og markeder. Følgelig er forventningen at studien vil kunne forme videre forskningsarbeid, og dermed er et eksplorerende design muliggjørende for en mer fleksibel studiegjennomføring.

## Epistemologi

Metode handler om å innhente informasjon om virkeligheten. Det er ulike syn på dette. Det finnes i dag to motstridende hovedretninger som skal beskrive hvordan samfunnsvitenskapen skal utføres (Easterby-Smith et al 2015): Positivism og sosialkonstruktivism. Disse to idealene sier noe om hvor nøytral forskeren står til sin forskning. Nesten ingen klarer å leve opp til det positivistiske vitenskapsidealet, siden den forklarer at verden og virkeligheten kan måles gjennom objektive metoder. På den andre siden vil sosialkonstruktivismen også inkludere meninger og erfaringer i tillegg til fakta og målte mønstre som en del av



datamaterialet. Disse to idealene er to ytterpunkter langs et kontinuum, og det vil være utfordrende å identifisere seg som forsker med en av de. Begrunnet i valget om kvalitative metoder, vil forskningen helle mot sosialkonstruktivisme, hvor holdninger og erfaringer blant respondentene står for en sentral del av gjennomføringen av studien.

Det kan være en idé å gjennomføre test-intervjuer før en går i gang med den formelle datainnsamlingen. Som nevnt ble det gjort en uformell kartlegging av REKO-fenomenet gjennom dialog med en av ildsjelene bak REKO-ringene i Norge, for å få mer grunnleggende innsikt i sentrale elementer ved økosystemet rundt kortreist mat i dag. Denne innsikten danner basisen for forskningsspørsmål og konstruksjon av intervjuguide. En annen fordel ved dette er at denne samtalen vil bringe meg videre til andre relevante informanter, som representerer de ulike aktørene i REKO-ringene. I tillegg vil jeg intervju gründeren bak Lokalmatringen, som representant for det andre fenomenet. En faglig ekspert vil kunne uttale seg om krefter for utvikling og fornying av disse markedene.

## Forskningsstrategi

Easterby-Smith et al (2015) peker på ulike typer strategier for å besvare studiens problemstilling, herunder aksjonsforskning, arkivforskning, etnografi eller casestudier. Yin (2014) omtaler seks kilder til kvalitative data:

- 1) Dokumentinnsamling
- 2) Arkivopptak
- 3) Intervjuer
- 4) Direkte observasjon
- 5) Deltakende observasjon, og
- 6) Fysiske artefakter (179).

Som den primære kvalitative datakilden i studien ønsker jeg å benytte flere dybdeintervjuer, men for å øke kvaliteten på studien vil jeg supplere med grundig dokumentinnsamling. En sentral del av studien og metodetrianguleringen er å kvalitetssikre dokumenter og sikre deres relevans. Dataene som innhentes må tolkes i en større kontekst slik Yin påpeker. Videre presiserer Yin at casestudier forsker på et fenomen som foregår i en kontekst i virkeligheten, og at det er mest hensiktsmessig å gjennomføre slike når:

- 1) Forskningsspørsmålene er formulert som «hvordan» eller «hvorfor,

- 2) Forskeren har liten kontroll over atferdsmessige hendelser, og
- 3) Studiens fokus er et midlertidig fenomen (2014, 379).

Formålet med forskningen er å forstå hvordan fornyelsesprosessene i disse markedene kan sees i lys av prinsipper fra innovasjon og ledelse. Datainnsamlingen vil forsøke å avdekke hvilke motiver som foreligger hos de ulike aktørene som driv for disse dynamikkene. Forskeren har liten kontroll, men ønsker å eksplorere de atferdsmessige hendelsene. Fenomenene studeres slik de eksisterer i dag, slik Yin vektlegger (63). Denne strategien vil kunne bidra til å gi oss et dypt innblikk i hver enkelt av fenomenene, og samtidig belyse likheter og ulikheter for ny innsikt på feltet.

## Datainnsamlingsmetoder

I metode kan vi skille mellom kvantitativ og kvalitativ form for datainnhenting. Easterby-Smith et al (2015), hevder at tolkningen av denne kvalitative informasjonen, som kjennetegnes av sin ikke-numeriske form, oppstår gjennom en prosess som både er interaktiv og fortolkende. Denne metoden krever arbeid i form av formulering av spørsmål, gjennomføring av intervju og transkribering. Kvalitativ metode skiller seg også fra kvantitativ metode i form av at den bærer preg av et utforskende utgangspunkt og hvor utfallet av studien ikke er like tydelig.

Jeg har tidligere beskrevet innovasjon og digitale plattformer som relativt komplekse temaer. Denne studien er en undersøkelse av to komparative caser. Datainnsamlingsmetodene som er anvendt omtales som «mixed methods», i den forstand at studien inneholder både kvantitative og kvalitative datainnsamlingsmetoder. Som en del av bakgrunnsteppet for studien er det anvendt kvantitative analyser om forbruksmønstre i forbindelse med økologisk mat fra Kantar Forbruker og Media.

Primærdata knyttet til forskningsspørsmålene hentes via dokumentanalyse av sekundærdata ansett som relevante for studien, i tillegg til fire semistrukturerte dybdeintervjuer for å supplere og danne en bredere forståelse av problemstillingen.

## Dokumentstudie som metode

Dokumentene som studeres i denne sammenhengen er offentlige arbeid fra institusjonelle kilder, men man bør ikke undervurdere hvorvidt funnene som presenteres fremstiller individene eller virksomhetene i et bedre lys. Valget av kildene avhenger naturligvis av hvilke som er tilgjengelige, som bringer med seg et sett av både fordeler og ulemper. Det finnes en rekke feilkilder forbundet med dokument- og tekststudier, eksempelvis at materialet kan feiltolkes både ubevisst og systematisk for å passe inn til å besvare forskningsspørsmålene. De valgte kildene er offentlige og annenhånds, som medfører at de har gjennomgått et ekstra ledd med filtrering og tolkning før de er publisert. Det finnes en rekke feilkilder forbundet med dokument- og tekststudier, eksempelvis at materialet kan feiltolkes både ubevisst og systematisk for å passe inn til å besvare forskningsspørsmålene.

Viktigst å ta i betraktning når en behandler dokumenter til analyse, er å ha et bevisst forhold til hvilke dokumenter som velges, og hvorfor. Et vesentlig poeng med dokumenter er at de gir oss informasjon om et saksforhold nedtegnet på et spesielt tidspunkt og spesielt sted, og ofte med tanke på spesifikke lesere. Når vi bruker dokumenter som kilde, er vi derfor nødt til å sette disse i en kontekst: Når er de skrevet? Hvor er de skrevet, av hvem, og for hvilke lesere? (Tjora, 2017, s. 145).

## Utvalg til dokumentstudie

For å begrense utvalget til de mest relevante bidragene ble følgende kriterier for dokumenter som skulle inkluderes i studien gjort:

- Artikkelen eller studien skal være skrevet de siste fem år.
- Artikkelen eller studien skal omhandle primært norske forhold.
- Artikkelen eller studien skal ha relevans og kunne bidra til å behandle problemstillingen.

Jeg velger å først, i den følgende sekvensen, beskrive materialet gjennom en oversikt over den innsamlede informasjonen. Deretter vil jeg i analysen, systematisere innholdet gjennom å forenkle og fremheve den informasjonen som er mest relevant i valgte kontekst. Til slutt vil jeg tolke innholdet ut i fra hva dataene sier og hvilke svar de gir på forskningsspørsmålene.

Følgende fire dokumenter er valgt i denne studien:

1: Sæther, Bjørnar og Haugum, Margrete (red). 2020. *Lokal og regional mat: Samhandling, innovasjon og identitet i alternative matverdikjeder*. Akademika forlag.

Denne boken har blitt til gjennom et flerårig samarbeid mellom regioner som har vektlagt mat i sine VRI-program. VRI står for virkemidler for regional FoU og innovasjon og er et forsknings- og utviklingsprogram hos Norsk Forskningsråd divisjon for innovasjon. Bokas sentrale fokus er hvordan innovasjon, samhandling og utvikling kan bidra til verdiskapning (2020, 7). Boka og dens artikler nevner ikke REKO-ringen, men omtaler alternative matnettverk i et norsk, historisk perspektiv.

2: Matnyttig; Et mobiliseringsprosjekt: Sluttrapport desember 2019, Norsk Bonde- og Småbrukarlag.

Med bakgrunn i en økende etterspørsel etter lokalmat og potensialet for en større verdiskapning i landbruket ble prosjektet Matnyttig etablert. Det overordnede målet med prosjektet er å øke lokalmatproduksjonen i Norge ved at flere råvareprodusenter skal satse på lokal foredling, direktesalg og andelslandbruk. Matnyttig har hatt som mål om å bidra til Utviklingsprogrammets hovedmål om økt vekst og bedriftsøkonomisk lønnsomhet for lokalmatprodusenter i Norge. Rapporten for 2019 inneholder en rekke data omkring målsettinger, aktiviteter og måloppnåelse. Avsender er Norsk Bonde- og Småbrukarlag (heretter omtalt som NBS), som er en partipolitisk uavhengig organisasjon som arbeider for å bedre jordbrukets økonomiske og sosiale rammebetingelser, blant annet gjennom de årlige jordbruksforhandlingene og et aktivt arbeid overfor det politiske miljøet på Stortinget. Økt matproduksjon, næringsutvikling, lokal foredling, god dyrevelferd og levende kulturlandskap er viktige saker for organisasjonen. Grunnlaget for driften av organisasjonen er medlemskontingent. Norsk Bonde- og Småbrukarlag har om lag 7.000 medlemmer (NBS, 2019.)

3: Håndbok for REKO-ringen. 2020. Norsk Bonde- og Småbrukarlag.

Dette er en veiledende håndbok for etablering, annonsering og drift av REKO-ringen. Den veiledende håndboken er et resultat av et prosjekt i regi Norsk Bonde- og Småbrukarlag, finansiert av Innovasjon Norge. De første REKO-ringene etablert høsten 2017, ble raskt omfavnet av kunder og lokale matprodusenter og siden har REKO vært en suksess. Med

ekspansiv etablering er det nødvendig å samle informasjon og erfaringer om REKO i en veiledende håndbok.

Håndboken tar utgangspunkt i grunntanken og prinsippene for REKO-konseptet utarbeidet av Thomas Snellman, grunnleggeren av REKO. Dernest bygger veilederen på gjeldende norske krav til matsikkerhet og matproduksjon, retningslinjer for markedsføring og salg av matvarer direkte til forbrukere via nett. Det tas høyde for at norske forhold og betingelser i henhold til klima, produksjonsform, forvaltning av ressurser, og lokal matkultur og egenart er forskjellig.

Veiledningen belyser også suksessfaktorer. Det vises til hvordan ringer har lyktes med å implementere suksessfaktorer i egne REKO-ringer, er forutsetninger som er viktig å ta med. Det er samlet inn caser, problemstillinger og kjente gjennomgangstema mange produsenter og administratorer er kjent med. Materialet samlet inn over lang tid, er deretter systematisert og bearbeidet (2020, 2).

4. Solem, Birgit Andrine Apenes. Branstad, Are. Pedersen, Per Egil. 2018. «Markedsinnovasjon, adopsjon og diffusjon. Ulike markedslogikker illustrert gjennom matmarkedet.» Magma, Publisert: 8/2018 s. (27-36) Fagfelleverdert.

I denne artikkelen lanserer forfatterne ideen om at nye markedslogikker kan hjelpe oss til å få mer innsikt i markedsinnovasjoner, og der tradisjonelle adopsjons- og diffusjonsmønstre utfordres av henholdsvis forbrukeraktivisme og samskaping. Forfatterne presenterer tre markedslogikker: Tilbyderdominant logikk, utfordrerlogikk og samskappingslogikk, og eksemplifiserer hvordan de belyser markedsinnovasjon, adopsjon og diffusjon i matmarkedet, med særlig vekt på det raskt voksende REKO-ring-fenomenet, som omfatter handel med kortreiste matvarer (2018, 1).

Tabell 3: Oppsummert utvalg til dokumentstudie

<i>Dokument</i>	<i>Avsender</i>	<i>Dokumentets bakgrunn og hensikt</i>	<i>Relevans for caser og forsknings-spørsmål</i>
<i>1: Lokal og regional mat (2020).</i>	Trøndelag Forskning og utvikling og	Boka analyserer historiene bak noen av de såkalte småskala eller lokalmat-produsentene og	Begge casene. Forsknings-spørsmål 1, 2, 3, 4.

	Østlandsforskning, samt VRI (Virkemidler for regional FoU og innovasjon).	produktene, og hvordan regionalt utviklingssamarbeid bidrar til utvikling i landbruket.  Boka er et produkt av forsknings- og utviklingsprogrammet hos Norsk Forskningsråd divisjon for innovasjon.	
2: <i>Matnyttig sluttrapport (2019).</i>	Norsk Bonde og Småbrukarlag (NBS).	Skal bidra til Innovasjon Norges utviklings-programs hovedmål om økt vekst og bedriftsøkonomisk lønnsomhet for lokalmatprodusenter i Norge.	Primært REKO-ringen. Primært forsknings-spørsmål 1, 2, 3.
3: <i>Håndbok for REKO-ringen (2020).</i>	Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS).	Dette er en veiledende håndbok for etablering, annonsering og drift av REKO-ringen.	Primært REKO-ringen. Primært forsknings-spørsmål 1, 2, 3, 4.
4: <i>Markeds-innovasjon, adopsjon og diffusjon (2020).</i>	Skrevet av forfattere ved USN. Publisert av Magma.	En forskningsartikkel som presenterer nyere internasjonal markedsførings-forskning som danner grunnlag for alternative adopsjons- og diffusjonsteorier med markedslogikker som bryter med den tradisjonelle tilbyder-dominante logikken. I tillegg tar den for seg forbrukerkultur og jevnbyrdige aktører som samskapere av markedsinnovasjon.	Primært REKO-ringen, men også en generell diskusjon omkring fornyelses-prosesser og digitale mulighetsrom i lokalmat-markeder. Forskningsspørsmål 1, 2, 3, 4.

## Intervju som metode

Videre er det benyttet et intensivt undersøkelsesopplegg, hvor jeg søker dybdeinformasjon hos få enheter. Dybdeintervju med nøkkelaktører i nettverkene bedrifter vil kunne gi oss en dypere forståelse av deres opplevelser av fornyelsesprosessene som matnettverkene representerer. De kan også peke på suksessfaktorer og flaskehalsar med sin unike erfaring til felten og forskningsobjektet. Studien kan ha overføringsverdi til andre, parallelle situasjoner og kontekster, men er lite egnet for statistiske generaliseringer. Dette vil jeg komme tilbake til under kapittelet «evaluerer av forskningens kvalitet». Ved det innledende stadiet til arbeidet med studien ble det i oktober 2020 gjort en uformell kartlegging av REKO-fenomenet gjennom dialog med en av ildsjelene bak bølgen av REKO-ringer i Norge, for å få mer grunnleggende innsikt i sentrale elementer ved økosystemet rundt kortreist mat i dag. Denne innsikten danner basisen for forskningsspørsmål og konstruksjon av intervjuguide.

Intervjuguiden inneholder spørsmål som er relevante for respondentene og gir tilstrekkelig struktur til rammeverket for oppgaven. Samtidig vektlegges det en tilpasning i forhold til å tilrettelegge for ny og uventet informasjon. Denne utforskende tilnærmingen betyr i praksis at jeg har vært åpne for nye innvendinger ved å blant annet stille oppfølgingsspørsmål ved interessante funn. Ved en induktiv tilnærming beveger vi oss fra det spesifikke til det mer generelle, og man benytter innsamlet data til å skape en ny forståelse på området og utvikle teori. Prosessen med å rekruttere til intervjuene ligner en snøballmetode hvor de to første intervjuene var mer åpenbart relevante i den forstand at hver av respondentene er respektive representanter for de to casene som studeres. De to siste respondentene ble utvalgt grunnet deres ekspertise og erfaring fra mobilisering innen lokalmat og regional utvikling. Intervjuene blir brukt til å nyansere diskusjonen omkring fornyelsesprosesser av lokalmat, fortrinnsvis i Bergen-regionen. Det understrekes at til tross for at de er representanter for fenomener som jobber for fornyelsesprosesser parallelle til REKO, er det de definerte casene som studeres i oppgaven som er tema for diskusjonene.

Tabell 4: Oppsummert utvalg til intervju-respondenter

<b>Respondent og dato intervjuet</b>	<b>Representerer</b>	<b>Rolle, bakgrunn og hensikt</b>	<b>Relevans for caser og forsknings-spørsmål</b>
<i>1: Irene Dalland, intervjuet digitalt 16/2-21.</i>	REKO-ringene i Bergens-regionen	Administrator for en rekke REKO-ringer i Bergensregionen. Bonde på Gården på Dalland på Tysnes. Besitter også en vara-posisjon i Norsk Bonde- og Småbrukarlag.	Primært REKO-ringen. Forsknings-spørsmål 1, 2, 3, 4.
<i>2: Preben Rasmussen, intervjuet fysisk 22/2-21.</i>	Lokalmatringen	Sluttet i jobben i oljebransjen for å jakte gründerdrømmen. Bygger nå et team på VIS innovasjonshub i Bergen for å utvikle REKO-konseptet som en optimal digital plattform.	Primært Lokalmatringen.. Forsknings-spørsmål 1, 2, 3.
<i>3: Anonym, omtales som «Ekspert 1», intervjuet</i>	Smaken av Nordhordaland: «Vi set eit etterlengta fokus på lokalmat frå	Representanten ønsker å forbli anonym. I følge initiativets egne nettsider, har Nordhordland alt som skal til for å kunne skape fremtidig livskraftig næring av lokalmat:	Begge casene. Forsknings-spørsmål 1, 2, 3, 4.

<p><i>digitalt 26/3-21.</i></p>	<p><i>Nordhordland. Vi er ute etter å bygge merkevara «Smak av Nordhordland» kor ein jobbar med bygdeutvikling og lokalmat i Nordhordland» (<a href="https://www.smakavnordhordland.no/om-oss">https://www.smakavnordhordland.no/om-oss</a>).</i></p>	<p>Respondenten jobber med ressursallokering, synergi- og verdiskapning mellom aktører og bedrifter som forvalter, produserer, leverer og selger lokalmat i sitt daglige virke.</p> <p>Gjennom denne ekspertisen og unike erfaringen kvalifiserer personen seg til å uttale seg om fornyelsesprosessene som studeres.</p>	
<p><i>4: Anonym, omtales som «Ekspert 2», intervjuet digitalt 8/4-21.</i></p>	<p>Bærekraftige Liv Landås: «BL er en bevegelse av nabolag som jobber lokalt for å redusere klimafotavtrykk og styrke livskvaliteten.»</p>	<p>Representanten ønsker å forbli anonym. Ifølge deres nettsider hjelper medlemmene i communityet hverandre ut av handlingslammelsen og inspirerer til et liv verdt å leve for deg, de andre og kloden:</p> <p><i>«Bærekraftige liv tar klimakampen fra protest til fest. I nabolaget vårt finnes det folk som leter etter smarte, lokale løsninger knyttet til mat, transport, forbruk og energi.»</i>  <a href="https://www.barekraftigeliv.no/om">https://www.barekraftigeliv.no/om</a>.</p> <p><i>Respondenten jobber med problemstillinger tilknyttet lokalmat. Ett av områdene er å bidra til å optimalisere REKO-ringen-konseptet.</i></p>	<p>Begge casene. Forsknings-spørsmål 1, 2, 3, 4.</p>

## Replikering av en flernivå casestudie

Yin (2011) forklarer videre at det foreligger to hovedformer for utvalgsstrategier i et multi-casedesign; literal- og teoretisk replikering. Når det gjelder literal replikering, forventer forskeren å finne likheter mellom casene. Teoretisk replikering handler på den andre siden om at man forventer å se forskjeller mellom casene.

I denne studien ligger dynamikken selve i transformasjonen i nettverkene som eksisterer for omsetning av lokalmat. De to casene er valgt fordi de har likheter i den forstand at de eksisterer i Bergen, og begge fenomenene vokser utenfor den tilbyderdominante markedslogikken. Samtidig ligger mye av konfliktområdet i begrepet kreativ ødeleggelse, om at et fenomen potensielt kan avløse et annet. For å studere dette i dybden er det valgt en



flernivå casestudie som analysemetode ut i fra dataen som samles inn: Det ene konseptet er importert fra Finland og baseres på ildsjeler og frivillig innsats. Det andre er en lokal, mer konvensjonell entreprenørskapshistorie. Denne strider med verdigrunnlaget i det første konseptet, men kan være avgjørende for videre vekst og utvikling for verdien nettverket genererer. På bakgrunn av dette anser jeg det som hensiktsmessig å kombinere literal- og teoretisk refleksjon i studien.

Kvalitative intervju er argumentert for å være mest formålstjenlig til å skaffe førstehånds data i studien. Jeg ønsker å innhente data fra flere perspektiver, og må derfor oppsøke ulike roller i nettverket for å avdekke deres personlige synsvinkler, erfaringer og kunnskap rundt forskningsspørsmålene. Datagrunnlaget observeres og tolkes gjennom å identifisere mønstre og opprette hypoteser, og lage teorier og anbefalinger basert på informasjonen som har blitt innhentet.

## Evaluerings av forskningens kvalitet

### Validitet

Yin (2011) definerer validitet som et mål på gyldigheten av det innsamlede datamaterialet. Yin skiller mellom intern- og ekstern validitet:

Den interne validiteten beskriver i hvilken grad resultatene er gyldige for det utvalget og fenomenet som er undersøkt. Det faktum at konklusjonene er basert på gyldige data, og ikke inneholder manglende forklaringsfaktorer, er fundamentet for en høy intern validitet. Det er alltid en fare for at bakenforliggende faktorer påvirker konklusjonene i forskning. Forretningsutvikling og transaksjoner er komplekse temaer som i stor grad preges av knapphet og endring. Slik mine to caser er sidestilt fremkommer de ikke som urimelig ulike størrelsesmessig, og er sammenlignbare. Dette forutsetter at jeg henter inn data fra flere informanter i hvert case, for å undersøke hvorvidt resultatene er konvergente eller divergente. Antallet intervjuer er valgt med tanke på kryssvalidering.

Samtidig vil jeg undersøke informantenes holdninger, og det vil danne et usikkerhetsmoment hvorvidt informantene snakker sant, eller om de ønsker å framstå på en viss måte, og velger å

tilbakeholde informasjon som kan være av vesentlig karakter. Å skape tillit til informantene gjennom vektlegging av personvern-kravene til NSD, er en avgjørende faktor. Som tidligere nevnt vil en kritisk studie av utvalget av kilder være utslagsgivende for et gyldig teorigrunnlag.

Ekstern validitet handler i følge Yin (2011) om i hvilken grad resultatene fra en studie kan overføres til andre utvalg og situasjoner. I denne planlagte studien foreligger relativt få informanter, hvor sosialkonstruktivistiske prinsipper i tillegg vektlegges. Vi er dermed ikke i stand til å generalisere konklusjonen.

## Reliabilitet

Yin (2011) omtaler reliabilitet som påliteligheten til studien; herunder om de samme resultatene kan oppnås dersom studien gjentas eller etterprøves. Yin (2011) skiller mellom indre- og ytre reliabilitet:

Indre reliabilitet handler om at andre forskere kan anvende begrepsapparatet for analysen av data på samme måte som den opprinnelige forskeren. For å sikre dette bruker jeg referanser til anerkjent og tilgjengelig teori.

Ytre reliabilitet fokuserer på i hvordan grad andre forskere kan oppdage samme fenomen og slutninger ved gjenskapelse av studien. Som argumentert for tidligere, kjennetegnes kvalitative studier og casestudier av å undersøke fenomener slik de fremkommer i øyeblikket forskningen utføres, og fokuserer på ikke-generaliserbare variabler. Det vil dermed være utfordrende at flere faktorer kan påvirke datainnsamlingen og analysen i lys av rammebetingelsene som foreligger, men jeg vil som forsker tilrettelegge så godt det lar seg gjøre gjennom grundig forklarte prosedyrer underveis.

## Etikk og personvern

Etiske hensyn og underveisvurderinger er vesentlig gjennom hele prosessen i et forskningsarbeid som masteroppgaven er. I litteraturen peker Bell & Bryman (2007) på to etiske prinsipper som skal ligge til grunn for en etisk forskning: Forskeren skal beskytte respondentenes interesser, samt prosjektets integritet. Studien min er ikke ute etter

informantenes private informasjon, men heller deres ekspertise og subjektive meninger innenfor fagfeltet, men siden studien benytter respondenter som kan identifiseres, og dataene er kvalitative, er det spesielle hensyn å ta.

En del av prosedyren var å melde inn masteroppgaven til Norsk Senter for Forskningsdata, og få godkjent plan for datainnsamling. Jeg vil gjennom hele prosjektperioden forholde meg til gjeldende regelverk og GDPR i behandlingen av personopplysninger. Ivaretagelse av menneskene er et vesentlig i alle faser av prosjektet: Både datainnsamlingen, tolkningen og presentasjonen av funnene. Enkelte av respondentene ønsket å forbli anonymisert.

Easterby-Smith (2015) peker også på vilkårene som er oppført i NSDs kontrakt som forsker; herunder transparens i informasjon om forskningens formål og fremstilling, samt konfidensialitet og anonymitet. De vektlegger også fallgruvene ved ledende spørsmål, og kommuniserer verdien av å la informantene sitatsjekke seg selv (dataportabilitet), for å forhindre feilaktige tolkninger og fremstillinger. Et informasjonsskriv med vilkår er signert av respondentene.

Mer generelt vil jeg etter beste evne opptre med respekt overfor alle som muliggjør gjennomføringen av denne studien, og opptre i tråd med HVLs retningslinjer.

## Datapresentasjon og analyse

### Analysens struktur og refleksjon

Intervjuguiden er strukturert etter kronologien i forskningsspørsmålene. Jeg ønsker også å starte å analysere så kronologisk i forhold til intervjuguiden som mulig, hvor jeg forsøker å gå fra det mer introduserende, inn mot det spesielle. Triangleringen presenteres vekslende mellom teorien, dokumentstudiene, og intervjudataene. Intervjuene supplerer førstehåndsinformasjon der de skriftlige kildene ikke svarer tilstrekkelig på forskningsspørsmålene.

Deretter vil jeg i analysen, presentere og systematisere innholdet gjennom å forenkle og fremheve den informasjonen som er mest relevant i valgte kontekst. Til slutt vil jeg tolke

innholdet ut i fra hva dataene sier og hvilke svar de gir på forskningsspørsmålene. En tabell er satt opp for å oppsummere hvert forskningsspørsmål.

Intervjuguiden ble noe modifisert inn mot de ulike respondentene, av den grunn at de ulike personene hadde ulike innfallsvinkler på å møte kriteriene for å delta som respondenter. De har ulike bakgrunner, med ulike milepæler og erfaringer bak seg, som alle gjør at de har ulike syn å bringe til bordet. Den semistrukturerte formen på min intervjuguide tillot meg å modifisere intervjuet underveis sammenlignet med den opprinnelige rammen for intervjuguide. Informasjonsskriv, intervjuguider, transkriberte intervjuer og meldeskjema finnes også som vedlegg 1-10.

## Aktører og aktiviteter relatert til REKO- og Lokalmatringen

For å besvare spørsmålet vil jeg som nevnt gå fra det generelle til det spesielle. Dette vil jeg gjøre gjennom å først repetere kjerneelementer fra teorien, for så å peke på noen grunnleggende prinsipper omkring forretningsutvikling og utvikling av lokalmatmarkeder fra de studerte dokumentene. Deretter vil jeg supplere med data fra intervjuer fra de to ulike casene.

### Den ideelle digitale organisasjon er selvstyrende

Snow et al (2017)s prinsipp om aktører involverer en rekke forutsetninger; tillit og samarbeid gjennom å bygge ned tradisjonelle kontroll-mekanismer og hierarkisk struktur. I den ideelle «digitale organisasjon», besitter hver aktør ferdigheter som flerkulturell kompetanse, medieforståelse og sosial intelligens, som til sammen danner en bestemt verktøykasse de har til rådighet for verdiskaping i et selvstyrende økosystem. Parallelt argumenterer Choudary (2019) for at «community-laget» er det mest synlige laget i en plattform-arkitektur hvor menneskene kobles sammen for verdiskaping.

### Fremveksten av alternative matverdikjeder

I litteraturen omkring matverdikjeder, slår Sæther og Haugum (2020) fast i dokumentet «Bakgrunn for fremveksten av alternative matverdikjeder», at det eksisterer en økende bevissthet om at mat er mer enn næring og ernæring. Samtidig vil muligheten til å utnytte stordriftsfordeler kun gjelde et lite mindretall bønder. Forfatterne peker på følgende restrukturering av jordbruket:

**Dybdestrategi:** Generere merverdi basert på økt kvalitet, videreforedling og markedsføring av gårdens produkter.

**Breddestrategi:** Basert på diversifisering. Produksjon av jordbruksråvarer, og i tillegg utvide produktspekteret til nye varer og tjenester, som for eksempel energi, turisme, helse og annen tjenesteproduksjon.

**Frakobling:** Formålet er å kutte kostnader og hente inntekter til husholdet utenom gården (ibid, 13).

Dette vitner om en generell endring i hvordan aktørene handler: «Store deler av mat-omsetningen i Norge følger den industrielle, volumdrevne tenkningen og er preget av fokus på pris og standardisering. Markedstenkning og mellommenneskelig tenkning bygger på lokal, ofte taus kunnskap, som er kjent bare for et begrenset marked. Forbrukernes rolle er mer fremtredende i alternative matverdikjeder enn i de konvensjonelle verdikjedene [...] En konsekvens av bredde- og dybdestrategiene er at de lokale koblingene mellom ulike næringer blir styrket, og at en større del av verdiskapningen i verdikjeden blir værende i regionen. Dette er spesielt viktig for jordbruket, der de neste leddene i verdikjeden – næringsmiddelindustrien, grossistene og dagligvarekjedene – opererer nasjonalt og kontrollerer en betydelig andel av verdiskapningen» (ibid, 13).

I nettverket som studeres, vitner aktørenes fokus om en dybdestrategi. REKO er et nettverk hvor kvalitetsvarer fra små gårder løftes fram. Thomas Snellman (grunnlegger av REKO)s grunntanke lyder som følger: «*I REKO-ringen skapas relationer mellan de som föder upp och odlar vår mat och de som sen tillagar och äter den. Frågor om hur djuren har fötts upp blandas med tips och recept på säsongens råvaror*» (NBS 2020, 6).

Sæther og Haugum (2020) diskuterer videre, at dybdestrategien innebærer en verdiøkning av produktene fordi de er annerledes enn de som selges i de konvensjonelle matverdikjedene (36). Denne verdiøkningen kan handle om å tillegge produktet ulike former for kvalitet, slik som lokal opprinnelse, smak, økologisk eller håndverk. Samskaping av verdi mellom forbruker og produsent: Ansikt-til-ansikt-situasjoner er egnet til å skape tillit og bidrar til å styrke troverdigheten med de kvalitetene som er tillagt produktet. Korte forsyningskjeder er i fokus, slik at produsenten som person blir en del av den opplevelsen som forbrukeren får (ibid, 36).

Samtidig peker forfatterne på følgende: «*Forbrukere som ønsker et mangfold av produkter og kvaliteter, som har forsvunnet gjennom standardisering og volumproduksjon, representerer et marked i alternative matnettverk*» (ibid, 37).

Denne underliggende spenningen i felten danner grunnlaget for begge fenomenene som studeres i oppgaven. Jeg vil nå sekvensvis ta for meg tilblivelsen av de to institusjonene, med fokus på aktørene og deres aktiviteter.

Opprinnelsen til de to fenomenene:

Tilblivelsen av REKO-ringen i Norge

Matnyttig-prosjektet og adopsjonen av REKO-fenomenet til Norge ble begge gjennomført med basis i NBS. I følge rapporten (2019), ble Matnyttig-prosjektet etablert med bakgrunn i en økende etterspørsel etter lokalmat og potensialet for en større verdiskaping i landbruket. Det overordnede målet med prosjektet er å øke lokalmatproduksjonen i Norge ved at flere råvareprodusenter skal satse på lokal foredling, direktesalg og andelslandbruk. Matnyttig har hatt som mål om å bidra til Utviklingsprogrammet (Innovasjon Norge)s hovedmål om økt vekst og bedriftsøkonomisk lønnsomhet for lokalmatprodusenter i Norge (NBS, 2019).

De siste tiårene har utviklingen i matmarkedet vært preget av globalisering, skalafordeler og en stadig mer industrialisert matproduksjon. Økt tilbud av og etterspørsel etter lokalmat kan synes som en motvekt til dette (Wedum & Hauge, 2017). Relatert til matmarkedet i Norge kan samskappingslogikken belyses gjennom fremveksten av REKO-ring-fenomenet. Dette fenomenet utvikler seg nå som et parallelt marked til det tradisjonelle tilbyderdominante dagligvaremarkedet, da det fremmer kortreist lokalmat (Solem et al., 2019, 5).

Introduksjon av REKO-ringer har vært en stor del av prosjektet og ved utgangen av 2019 var det over 70 aktive REKO-ringer, med over 700 produsenter og 350 000 forbrukere. I skrivende stund er det 127 REKO-ringer i Norge, og tallet forbrukere er estimert til i overkant av 500 000.

## Mål for Matnyttig

1. Øke produksjonen av lokalmat i Norge.
2. Utvikle mer effektive salgs- og markedsføringskanaler for lokalmat.
3. Styrke kontaktflatene mellom produsenter og forbrukere.
4. Bidra til nyskaping i møte mellom produsent og forbruker.

## REKO-ringen som eksempel på samskapningslogikk i matmarkedet

I artikkelen til Solem et al. (2019), lanseres ideen om at nye markedslogikker kan hjelpe oss til å få mer innsikt i markedsinnovasjoner, og der tradisjonelle adopsjons- og diffusjonsmønstre utfordres av henholdsvis forbrukeraktivisme og samskaping. Fundamentert i institusjonell teori om nye markedslogikker sammenlikner artikkelen tre nevnte antatte mønstre. REKO hevdes å være et eksempel på samskapingslogikk, der markeder utvides eller helt nye skapes gjennom institusjonalisering, og hvor tilbydere og brukere fremstår som jevnbyrdige markedsaktører (1).

I en samskapingslogikk forstås markedsinnovasjon som at helt nye markeder vokser frem på siden av det tilbyderdominante markedet (Martin & Schouten, 2013; Dolbec & Fischer, 2015), uten at det nødvendigvis er drevet av aktivisme eller motstand, men snarere av entusiasme og interesse rundt et fenomen (Kjeldgaard mfl., 2017) eller udekkede behov (Scaraboto & Fischer, 2013).

Samskapte markeder består av et nettverk av likeverdige aktører i roller, for eksempel produsenter, selgere, kjøpere, eksperter og forskere, som kan omtales som et (mikro)-økosystem (Gonzales mfl., 1998). Aktørene kan ta flere roller der de for eksempel kan være både selgere og kjøpere. Dynamikken drives av gjensidig verdiskaping for alle involverte parter, noe som også er i tråd med forståelsen av markeder i den tjenstedominante logikken (Vargo & Lusch, 2004; 2008; 2016). Her blir brukersiden sett på som aktiv deltaker i samskapingen av en tjeneste og dermed verdien av denne (Vargo & Lusch, 2004; Edvardsson mfl., 2011). Nye og parallelle markeder kan vokse frem som følge av blant annet nye distribusjonsformer og verdikjeder (herunder nye salgssteder) (De Lassus & Freire, 2014), ny lovgivning (Kjellberg & Olson, 2017), ny anvendelse av digitale plattformer (Dolbec & Fischer, 2015). Underlagt denne markedslogikken blir adopsjon en prosess der brukeren

former en ny rolle og er en likeverdig markedsaktør» (Solem et al 2019; s. 5). Dette prinsippet gir mulighet for kompatibilitet med teorien om aktørorientert struktur.

#### NBS oppretting av digitale forum og REKO-ringens salgsprosess

I 2017 la Matnyttig om strategien sin til REKO-ringen, og adopterte konseptet til Norge. «Vi så at REKO-ringer engasjerte flere kunder og skapte vekst i lokalmatmarkedet da lokalmat ble lettere tilgjengelig med en kontaktplattform som REKO-ringen representerer» (NBS 2019; s.7). REKO-ringer hadde høsten 2017 eksistert i 1. år i Sverige. REKO hadde allerede blitt etablert i over 50 byer og nettverkene hadde allerede gitt mange produsenter muligheter for økt omsetning og bedre lønnsomhet. Etter intervju med mange produsenter på gårdsbesøk og utleveringer fikk vi en klar indikasjon på at REKO-ringer er en omsetningskanal som er svært gunstig for lokalmatprodusenter, særlig i en oppstartsfase. Under foreligger beskrivelser av REKO-ringen og dens salgsprosess.

Figur 4: Hva er en REKO-ring?



Hentet fra NBS. Matnyttig (2019): Et mobiliseringsprosjekt.



Figur 5: Salgsprosessen i REKO-ringen.



Hentet fra NBS. Matnyttig (2019): Et mobiliseringsprosjekt.

### Samfunnsentreprenørens rolle

Kvam og Rønning (2012) har studert etableringen av fire matnettverk i Norge: Den Gyldne Omvei (DGO), Lofoten Mat, Rørosmat og Fjellfolket Helgeland, og ser at disse nettverkene slik de fungerer i dag, i all hovedsak har blitt utviklet av samfunnsentreprenører i form av lokale matprodusenter. Samfunnsentreprenørskap er en form for entreprenørskap der produsentene selv ser muligheter på vegne av det lokale næringslivet, enten gjennom samarbeid mellom produsenter i en næring eller gjennom samarbeid mellom næringer og på langs av verdikjeden. Denne formen for entreprenørskap der initiativtakerne setter i gang et nyskappingsarbeid som kommer mange, og gjerne hele lokalsamfunn til gode. Den samme tendensen foreligger i REKO-miljøet i Bergens-regionen der respondent Irene Dalland administrerer flere av ringene:

*«Jeg fikk umiddelbart sansen for dette etter at mannen min fortalte meg om konseptet etter et informasjonsmøte. Jeg brenner for dette, og jeg brenner for norsk matproduksjon, og for bærekraftig landbruk og egne ressurser. Jeg er bonde selv, og vi startet gårdsdriften vår i 2014, og innså fort at vi aldri hadde klart å oppfylle volumene som kreves for å få innpass i*

*de store distribusjonene som Nortura eller Fatland for eksempel. Det vil aldri lønne seg å drive en så liten gård og få betalt per kilo med vanlige praksiser. Samtidig som vi benyttet Bondens Marked, ble REKO introdusert til Norge, og vi havnet midt i bølgen.»*

Hun besitter flere roller i nettverket, og er moderator på frivillig basis for aktørenes samhandling i Facebook-gruppene:

*«Jeg er administrator i mange ringer på Vestlandet. Variasjonen av hva som tillates av aktivitet i ringene er opp til administratorene. Arbeidet går ut på å skille ut hva som har med REKO å gjøre. Vi får vanvittig mange henvendelser av folk som vil selge varene sine på REKO-ringen, men som vi mener er i gråsonen av hva som går inn under konseptet.»*

Identitet, tillit og forbruk synes å være viktige elementer som aktørene fokuserer sine aktiviteter rundt: *«Det jeg synes er finest med hele REKO-fenomenet er kontakten mellom kunde og produsent. Jeg må snakke for meg selv, men jeg må stå inne for å selge mine varer av absolutt høyeste kvalitet. Jeg må se mine kunder i øynene og kunne si med sikkerhet at kvaliteten på varene er verdt prisen. Da oppnår man en tillit som er helt unik, som ikke ville vært der om det var mellomledd involvert. [...] Jeg tror det er noe med identiteten som ligger i forbruket også, å være stolt av å støtte lokale bønder, deres utnyttelse av råvarer og kundenes egne forhold til maten.»*

Dokumentet Håndbok for REKO-ringen peker på de samme prinsippene: *«En viktig forutsetning for at digitale delingsplattformer skal fungere er at det er etablert tillit mellom brukerne av plattformen. Tillit opparbeides gjennom erfaring hvor man lærer at personer er rasjonelle og at det er samsvar mellom det de sier og det de gjør. For at vi skal kunne dele ressurser som vi råder over med andre er det nødvendig med tillit til dem vi deler med. Slik som matprodusenter er avhengig av tillit fra kundene på REKO. Ved tillit er det også en annen sosial mekanisme som har betydning innen utvikling av digital tjenesteøkonomi. Når noen deler sine ressurser med andre uten skjulte motiv, fører dette til følelse av takknemlighet hos mottakeren. På denne måten bidrar både tillit og takknemlig til å styrke de sosiale båndene mellom aktørene. Opplevelse av takknemlighet motiverer oss også til å gjøre gjengjeld og å bidra tilbake. REKOs produsenter, kunder og administratorer forteller nettopp om opplevelse av takknemlighet over det å kunne være en del av det REKO-ringen representerer» (2020, 8).*

## Tilblivelsen av Lokalmatringen

Entreprenøren bak Lokalmatringen har som mål å dekke et voksende behov om en optimal, digital plattform for markedet for REKO, bygget på det samme idealet fra fenomenets tilblivelse. I et intervju med entreprenøren, peker han på de samme delte oppfatningene i «communityet» som markedet eller nettverket er: *«[...] Det er veldig interessant, og REKO har både vært en øyeåpner og en døråpner for alle som driver innen lokalmat. Det viser at det er veldig kultur for dette, ikke bare i Norge men i Europa ellers også. Folk har en stor velvilje til ekstra innsats for å både tilby og etterspørre disse varene, og det er veldig interessant for det står for mye av det motsatte som butikkene står for, hvor ting ofte skal være enkelt og billig ikke minst. Så det er interessant å se en kundemasse som er villig til å bruke både mer tid og penger på et produkt du egentlig kan få en kopi av i butikkhyllene.»*

## Lokalmatringen som en klassisk entreprenørskapsreise

Lokalmatringen som forretningsidé har ikke vokst fram på en samfunnsentreprenør-måte slik som REKO har, gjennom politiske og sosiale prosesser. Snarere er denne startupen et produkt av en klassisk entreprenørskapsreise som gründeren forteller i fra: *«Jeg sluttet i jobben min i oljebransjen da jeg innså at jeg ønsket å skape og eie noe selv. Samtidig som jeg blant annet var mye ute og fisket og lurte på hvor jeg skulle gjøre av overskuddet fra fangsten, var delingsøkonomi veldig i vinden. Idéen min vokste i relevans og jeg gjorde mye research omkring det som har blitt prosessen min rundt forretningsutvikling. Jeg hadde et størst ønske om å lage et konsept som genererer verdi. [...] En del av reisen min videre er å finne ut av og utvikle i denne kundemassen overfor bøndene, og finne en måte å forstå kunden i større grad enn i dag. Det har ikke REKO gjort enda. Man har egentlig bare en stor kundemasse som er interessert og har nylig oppdaget noe her og nå, du vet ikke hvordan ting er på sikt selv om det er gøy nå. Det er det jeg ser på som den store utfordringen hos REKO; å følge opp den kundemassen på sikt.»*

Involvert i forretningsutvikling, har REKO ikke bare inspirert bønder til forretningsutvikling, men også Lokalmatringen-entreprenøren som digital gründer. Han peker på en sterk vilje i communityet, men en manglende struktur og mangel på aktivitetsfokus som en flaskehals: *«[...] Det var delingskulturen rundt mat og det å enkelt kunne anskaffe mat man ikke finner i butikkhyllene. Nå danner det seg i stor grad om originalitet, og det å kunne skape et marked*

*for matvarer som vanskelig lar seg tilby i butikken, med det grunnlaget som mat har. Lokale bønder rundt om i Norge popper opp overalt, fordi de har et grunnlag for å eksistere, rett og slett.»*

### Hierarki, maktbalanse og selvstyring

Et av de innledende idealene til den digitale organisasjon er prinsippet om autonomi og selvstyring. Rasmussen peker på at prisen ved ildsjeler i communityet lett kan være ujevne maktforhold: «[...] Samtidig har du bonden sin side, hvor dugnadsånden er veldig sterk. Noen av bøndene tar jo ansvar for veldig mange. Det er veldig fint gjort, og de genererer god verdi, og jeg må si jeg har veldig respekt for de som driver med dette. Utfordringene i dette er maktbalansene, intrigene og hierarkiet som utspiller seg her, som havner i verken kundene eller bøndenes favør, fordi det er så mange variabler bestemt av så mange. Det rår en indre justis i disse klyngene og nettverkene, og det er veldig interessant å se at det har utartet seg så komplekst som det har gjort, og så er jeg spent hvor komplekst det kan bli med tid.»

Den semistrukturerte intervjuguiden tillot meg å stille et oppfølgingsspørsmål omkring aktørene og aktivitetene, og problematikken rundt selvstyring på plattformene: «Ja, og jeg tror vi er inne på to faktorer her; tid og kompleksitet. Jeg tror kurven kommer til å flate ut. I tillegg har man press fra konkurranse utenfra som man må forholde seg til. Lokalmatringen er en av flere som jobber med cluet om å møte kundenes interesser. Den er tilstedeværende til en viss grad hos REKO-ringen. Men, jeg tror den er begrenset siden det er vanskelig å oppdage ting. Vi vil jobbe med å gjøre markedet mer synlig med en større kundebase, og vårt neste mål er bonden. Kunden og bonden blir litt høna og egget-problematikk. Vi er en kommersiell aktør som ønsker å tjene penger på dette, men vi vil ikke kalle oss en konkurrent til REKO-ringen i den forstand. Det er det samme communityet vi skal serve, og vi har den samme godheten til grunn.»

### Verdiforslag i økosystemene

Vi har til nå belyst hvordan aktørene og deres aktiviteter både har drevet fram fenomenene slik de fremstår i dag og deres operasjonelle virksomhet. For å avrunde forskningsspørsmålet vil jeg nå peke på likheter og forskjeller mellom de to fenomenene i relasjon til aktører og aktiviteter involvert.

Solem et al (2018) argumenterer for at fremveksten av REKO-ringer er et godt eksempel på markedsinnovasjon som best kan forstås i en samskapings-logikk. Markedsinnovasjon skjer ved dialog mellom småskalaprodusenter og engasjerte forbrukere gjennom samskaping og deling av verdi og opplevelse. [...] Verdiforslaget i REKO-ringene er ikke massekonsum, men bærekraftig konsum gjennom direkte kontakt og kunnskap. I den samskapede markedslogikken er det ikke slik at forbrukere adopterer tilbyderutviklede markedsinnovasjoner. Forbrukeren deler smak, meninger og verdier og er med på å påvirke og utvikle matproduksjonen. Også produsenter adopterer logikken idet de tar rollen som forbruker gjennom å handle av andre produsenter, slik at REKO-ring-medlemmene inntar likeverdige roller. Adopsjon handler derfor mer om å akseptere og lære seg ny, omforent praksis og nye roller, enn om nye produkter (s. 6).

Slik fenomenene framstår i dag, har de begge vokst fram på grunnlag av en oppfatning om at det etablerte ikke holder mål, og med et ønske for innovasjon. Entreprenørenes rolle er ulike, hvorpå REKO preges av sine frivillige samfunnsentreprenører. Community-følelsen er dominerende i REKO-ringene, der medlemmene samles gjennom felles entusiasme. Adner (2017)s perspektiv på ecosystem-as-affiliation er en aktør-sentrisk tilnærming til økosystemer, som betrakter økosystemer som «communities» av assosierte aktører definert gjennom deres nettverk og plattform-tilhørigheter. REKO kan forstås som et slikt fenomen.

Lokalmatringen er et fenomen som omtaler seg selv som et verktøy for den eksisterende massen forbrukere og tilbydere, med større potensiale for markedet, gjennom sitt konkrete verdiforslag. Dette fremmes av en bedrifts-entreprenør med kommersielle interesser, som også belyser en ujevn maktbalanse mellom aktørene slik de samhandler i REKO i dag. Dermed kan vi antyde at Lokalmatringen nærmer seg Adner's (2017) perspektiv ecosystem-as-structure, som betrakter økosystemer som aktivitets-konfigurasjoner definert av et konkret verdiforslag.

Tabell 5: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn

<b><i>Aktører og aktiviteter</i></b>	<b><i>Felles for casene</i></b>	<b><i>Differensiert REKO-ringene</i></b>	<b><i>Differensiert Lokalmatringen</i></b>
<i>I:</i> <i>«Selvstyrende digital</i>	Sterkt, felles community.	Samhandling over Facebook, og administratorer arbeider	Forsøker å lansere en optimal, digital organisasjon med

<p><i>organisasjon»</i></p>	<p>Korte forsyningskjeder.</p> <p>Digital formidlingsteknologi anvendes.</p> <p>Antakelser om en fremtredende forbrukerrolle.</p> <p>Enes om at nettverket ikke er selvstyrende.</p>	<p>med retningslinjer og smidighet.</p> <p>Moderatorene bruker ikke analytics, og mye er tuftet på frivillighet.</p>	<p>tilstrekkelig back-end plattform-arkitektur.</p>
<p><i>2: Tilblivelse</i></p>	<p>Bygget på samme ideologiske tanke: «Kortreist, sunn mat mer tilgjengelig for folket».</p> <p>Muliggjør en dybdestrategi for bøndene.</p> <p>Betjener et etterspørselshull i markedet.</p>	<p>Norsk Bonde og Småbrukarlag står bak. Politisk / aktivistisk initiativ drevet fram av bøndene, importert konsept fra Finland med noen lokale tilpasninger.</p> <p>Samskappingslogikk.</p> <p>Klare verdier og regler for handling.</p> <p>Samfunnsentreprenørens rolle vektlegges.</p>	<p>Vokst fram av en gründer som ønsker å fungere som et hjelpemiddel for REKO-økosystemet.</p> <p>Klassisk entreprenørskapsreise gjennom inkubasjon på VIS Bergen.</p> <p>Peker på teknologi som løsning på hierarki, maktbalanse og indre justis-utfordringer.</p> <p>Bedriftsentreprenørens rolle vektlegges.</p>
<p><i>3: Verdiforslag</i></p>	<p>Innovasjon Norges hovedmål om økt vekst og bedriftsøkonomisk lønnsomhet for lokalmatprodusenter i Norge.</p> <p>Vokser parallelt til den tilbyderdominante markedslogikken.</p> <p>Målet er ikke massekonsum, men bærekraftig konsum gjennom direkte kontakt og kunnskap.</p> <p>Et ideal er at medlemmene skal ha jevnbyrdige roller, og en felles community-</p>	<p>REKO står for «rejal konsumtion». Verdier som «ingen mellomledd, gratis, åpenhet og ansvar».</p> <p>Administratorene står for en viktig del av tilstrekkelig moderasjon for verdiskapning.</p> <p>Verdiforslaget kan forstås som et «Ecosystem-as-affiliation», aktør-sentrisk tilnærming.</p>	<p>Ønsker å forretningsutvikle der omgivelsene er på vei; «en kundemasse har oppfattet noe her og nå, og vi må følge de opp på sikt».</p> <p>Verdiforslaget kan forstås som et «Ecosystem-as-structure», som betrakter økosystemer som aktivitetskonfigurasjoner definert av et konkret verdiforslag.</p>

	forståelse.		
--	-------------	--	--

For å oppsummere kan vi se at entreprenør-rollene som er grunnlaget for de to respektive fenomenene, er viktig for tilstrekkelig mobilisering. I tillegg vitner situasjonsbeskrivelsene til begge respondentene for casene at markedet står ovenfor store digitale mulighetsrom. Intervju-dataene kan indikere noe ulikhet i motivene for handling og verdiforslag, men det er enighet omkring community-forståelse og aktivitetene som aktørene utfører. Denne dynamikken danner både mulighet for innovasjon og konflikt, som vi skal studere videre i lys av ressurser-begrepet.

## Ressurser relatert til REKO- og Lokalmatringen

I forlengelsen av forrige diskusjon, kan vi fastslå at det hersker liten tvil om at lokalmat-markedene og deres aktører besitter en rekke viktige ressurser, og at verdiforslagene i økosystemene sikter på å forvalte disse ressursene i ulik grad. Teorigrunnlaget har ulike perspektiver på ressurser, og vi trenger en presisering: Snow et al (2017) foreslår delt kunnskap, felles databaser og situasjonsforståelse som viktige ressurser i en digital forretningsvirksomhet. Jeg velger å strukturere analysen av dette forskningsspørsmålet etter disse variablene.

### Felles situasjonsforståelse

Den felles situasjonsforståelsen er vesentlig for forretningsvekst, innovasjon, samhandling og ressursutnyttelse i matmarkedene. Forrige forskningsspørsmål belyste hvordan situasjonsforståelsen i communityet eksisterer i de to ulike casene. Det skulle ikke være nødvendig å argumentere ytterligere for at ressursene der ute finnes. Et mer relevant spørsmål er hvorvidt fenomenene kan allokere og utnytte ressursene mer optimalt enn hva lineære verdikjeder tradisjonelt evner. Tilbyderne i markedet besitter og foredler en endeløs rekke av matvarer, som Sæther og Haugum omtaler som en mulig dybdestrategi for bøndene. Lokalmatringens gründer mener utvalget og tilbudet dreier seg rundt originalitet, «[...] og det å kunne skape et marked for matvarer som vanskelig lar seg tilby i butikken, med det grunnlaget som mat har». I følge REKO-adminen, er REKO-ringen en kjempe-bidragsgiver i den forstand å kommunisere mangfoldet til forbrukerne, samt å øke fortjenesten til bonden: «Vi kan bare ta grønnsaker som et eksempel; i REKO er vi stolte av grønnsaker som ikke har rett form. Det samme gjelder kjøttproduksjon som jeg selv er en aktør innen; jeg får ikke

*betalt av slakteriet for innmat, hjerte, hale, lever og kraftbein. Men, når jeg omsetter det på REKO-ringen får vi både bedre utnyttelse av dyret, og man slipper matsvinn. Eller de som driver med bakeri-virksomhet: Ved forhåndsreservering vet de eksakt for mye de skal bake, og uten å risikere å måtte kaste deler av varene blir det hele mer bærekraftig. Som forbrukere er vi vant til å handle hva vi vil ha til enhver tid i supermarkedene, men det har sin pris. Man er ikke vant til det organisatoriske rundt REKO, særlig rundt sesongvarer, men bare fordi det er annerledes betyr det ikke at det er en svakhet. Vi vil heller kommunisere det ut. Det er undervurdert hvor stor makt de store kjedene har, og hvor mye vi fremmedgjøres av det».*

Dette er et eksempel på Schumpeters teorier omkring innovasjon og stivhengighet: Individuer og entreprenørens risikovilje fremheves som en viktig driver til økonomisk utvikling gjennom å velte paradigmer. Samtlige av kildene som studeres peker på at spillereglene i det konvensjonelle matmarkedet ikke er forenelig med småskalabønder som forsøker å tilby varer på både økonomisk og miljømessig bærekraftig vis. Utsagnet til Dalland omkring ressursutnyttelse tenderer til sirkulærøkonomiske prinsipper. Den potensielle kreative ødeleggelsen ligger i markedsinnovasjonen; den nye måten å organisere de to sidene i markedene på, og øke verdiskapningen for alle involverte.

REKO-adminen forteller videre om en felles situasjonsforståelse som grunnlag for forretningsutvikling i REKO: *[...] Vi er helt avhengig av den salgskanalen, som gir oss profitten vi kan ta, selv med begrensningene på gården. Få areal, og små kvantum med varer gjør at vi må fokusere på nisjene. Vi fokuserer på kvalitet, for eksempel gjennom Debio-sertifisering, og grasføra dyr. Vi deler oppfatningen med kundene våre om å for eksempel ikke ønske å støtte kraftfor-import fra Brasil. Vi har en kundegruppe som ved første øyekast kan oppfattes som ganske snever, men det er utrolig hvor mye dette har favnet bredde om seg i Norge de siste årene. Det har kommet mer opp i dagen hvordan matvareproduksjon fungerer».* De sosiokulturelle strukturene i etterspørselssiden presentert i introduksjonen kan ha betydning for den økte oppslutningen og betalingsviljen for slike produkter.

I et regionalt utviklingsperspektiv er målet det samme. Lokale småskalabønder i Bergens-regionen er blant medlemsorganisasjonene i Smak av Nordhordaland, men representanten bekrefter at de fleste av de også selger varer på REKO. Den lokale opprinnelsen, mangfoldet, autentisiteten og kvaliteten er alle differensiatorer i markedsføringen av disse. I følge initiativets egne nettsider, har Nordhordland alt som skal til



for å kunne skape fremtidig livskraftig næring av lokalmat: *«Vi har historia om landskapet, gardane, havet, menneska, råvarene, oppskriftene, tradisjonane og den handlingsborne kunnskapen. Smak av Nordhordland set eit etterlengta fokus på lokalmat frå Nordhordland. Vi er organisert som eit prosjekt kor ein skal samle, skape synergjar og verdiskaping mellom aktørar og bedrifter som forvaltar, produserer, leverer og sel lokalmat i sitt daglege virke. Vi er ute etter å byggje merkevara «Smak av Nordhordland» kor ein jobbar med bygdeutvikling og lokalmat i Nordhordland»* (Smaken av Nordhordaland, 2021).

Bærekraftige Liv jobber også for regional utvikling og livsstils-community. De er en bevegelse av nabolag som jobber lokalt for å redusere klimafotavtrykk og styrke livskvaliteten. Ifølge deres nettsider hjelper medlemmet i communityet hverandre ut av handlingslammelsen og inspirerer til et liv verdt å leve for deg, de andre og kloden: *«Bærekraftige liv tar klimakampen fra protest til fest. I nabolaget vårt finnes det folk som leter etter smarte, lokale løsninger knyttet til mat, transport, forbruk og energi. Geriljainitiativet Bærekraftige liv er like mye ditt som naboens. De eneste reglene som gjelder for å bruke BL-navnet er at alt skal sikte mot å «senke det økologiske fotavtrykket, samtidig som vi øker livskvaliteten». Scenen er din!»* (Bærekraftige liv, 2021).

Prosjektet vitner om en idealistisk situasjonsforståelse, hvor fellesskapet rundt småskala mobilisering er den viktigste drivkraften til parallell verdiskaping for alle involverte:

*«I Bærekraftige liv ser vi på lokalsamfunnet og nabolaget som en liten verdensdel. I den nære, geografiske enheten finner vi alle de store samfunnsutfordringene avtegnet, men også kimen til alle løsningene og svarene. I nabolagets fellesskap har vi en bredde formell og uformell kompetanse, all nødvendig erfaring, all energi og begeistret drivkraft, og muligheten til å se effekter av tiltak i løpet av kort tid. Dette nivået for målrettet samfunnsendring ved mobilisering av grasrota, er lite utprøvd i Norge. Faktisk er Bærekraftige liv nettverket, som startet på Landås i 2008, det miljøet som har kommet lengst i jakten på lokale, hverdagsnære fellesskapsløsninger, som får folk til å engasjere seg.* (Bærekraftige liv, 2021).

Når det kommer til ressursene i regionen, er Nordhordaland i en særposisjon gjennom sin UNESCO-sertifisering i 2019: *«Eit biosfæreområde er berekraftig utvikling i praksis. Det inneber å utforske nye måtar å nytte ressursane på og la det beste frå fortida vere grunnlaget for utviklinga av ein moderne og berekraftig region. Mange biosfæreområde er dyktige til å*

*fremje lokal identitet og produkt, noko som bidrar til større merksemd kring staden sine ressursar, næringsutvikling og samfunnsutvikling. Hovudmålet i Smak av Nordhordland er næringsutvikling basert på blå/grøne ressursane i regionen. Råvarene vi har her i regionen er heil unike, og dei må vi ta vare på. Landbruket og havbruksnæringa har vore svært viktig i Nordhordland. Smak av Nordhordland er med på å utvikle desse næringane, slik at ressursane og næringa kan vidareførast til neste generasjon. Vi må også tenke nytt i høve til matproduksjon i eit miljøperspektiv, dette er noko denne næringane og desse aktørane kan vere ein pådrivar for» (Smaken av Nordhordland, 2021).*

Som nevnt er ikke disse fenomenene en del av sammenligningsgrunnlaget i analysen, men talpersonene for de ulike prosjektene besitter ekspertise som vitner om en mobilisering og allokering mot de samme målene. De er kunnskapsrike opinionsledere som har felles situasjonsforståelse, legitimitet og integritet til å uttale seg om disse fornyelsesprosessene.

Norsk Bonde- og Småbrukarlag sitt Matnyttig-prosjekt og implementeringen av REKO-ringen til Norge praktiserer Schumpeters paradokser: *«Mange produsenter bruker lang tid på å la idéen om å satse på lokalmat modne. Omlegging til ny virksomhet, overtagelse av produksjonsenheter, vurderinger av inntektsgrunnlaget, samarbeidsavtaler, byggeprosesser og andre faktorer kan forlenge prosessen. I praksis vil det kunne bety at rekrutteringsarbeid som blir gjort i dette prosjektet først vil kunne gi resultater om noen år.»* (NBS, 2019; s. 6). I tillegg argumenterer Solem et. al for at communityene består av en kulturell konsensus: *«Siden innholdet og praksisen i en REKO-ring er i fortløpende forandring, følger spredning mønsteret av en evolusjonær og sosial prosess der det som spres ikke er konstant eller likt over tid. Spredningen skjer gjennom invitasjon av nye medlemmer til REKO-ring-gruppene og gjennom gjensidig legitimering av det som til enhver tid oppfattes blant medlemmene å være bærekraftig og kortreist matvarehandel»* (2020; s. 6). Mitt inntrykk er at mangelen på standardiserte kontrollmekanismer fører til et behov for at administratorene får en betydelig jobb med å holde organiseringen smidig.

Sæther og Haugum retter fokuset mot en kombinasjon av ressurser på gården (areal, arbeidskraft, kompetanse og kapital) som anvendes til å skape verdi. Mange bønder har også bygget opp formelle og uformelle nettverk, og disse spiller en avgjørende rolle i å realisere de mulighetene som ligger i å kombinere gårdens ressurser på nye måter og som gjør det mulig å gripe muligheter i markedet (2020, 13). Ut i fra dette, kan vi slå fast at det både eksisterer

ulike biologiske, kulturelle og økonomiske forutsetninger for at landbruk skal være bærekraftig. Nettverkseffekter og økonomiske incentiver kan imidlertid akselerere denne veksten av nye måter å forstå, og nyte godt av ressursene.

## Delt kunnskap

Samarbeid er vesentlig for innovasjon og å nå store mål. Det beviser selv FNs SDG: (FN, 2021). En viktig rolle til et nettverk er interaksjonene og utvekslingen av kunnskap og erfaringer. Sæther og Haugum argumenterer for at siden matvarer ofte er av og markedsføres som noe av spesifikk geografisk opprinnelse, er miljøer i en geografisk avgrenset kontekst vesentlig for mål om regional utvikling. Interaksjon i form av samhandling anses som en viktig forutsetning for innovasjoner og verdiskapning i klyngene (2020; s.16). De omtaler også entusiasmen i lokalmat-markedene som vesentlig: Som nevnt er det en økende bevissthet om at mat er mer enn næring og ernæring (2020; s.10).

## Øvrige initiativer for aktiviteter blant aktørene i økosystemet

NBS har også synliggjort sitt arbeid gjennom nettverksgrupper for erfaringsutveksling på Facebook, innen en rekke sub-kategorier av landbruk: «Vi har fått mye positiv respons på faggruppene som ble opprettet. Mange har blitt sittende med mange spørsmål etter et kurs eller inspirasjonsmøte. Faggruppene på Facebook fortsetter etter at prosjektet er slutt. Her vil lokalmatnettverkene dele foredlingskurs og produsenter fortsetter å ha faglig dialog om produksjon, distribusjon og markedsføring osv» (NBS, 2019; s.9).

Matnyttig peker på flere andre former for distribusjonskanaler i tillegg til REKO-ringer, for eksempel andelslandbruk, bondens marked, gårdsbutikk og grønnsaks-abonnement. De begrunner distribusjon som en flaskehals for mange produsenter. Det er derfor viktig å finne billige tidseffektive salgskanaler som er ubyråkratiske, tilgjengelige og som når ut til et stort marked (NBS, 2019; s.12).

I tillegg til å opprette disse initiativene har de i tillegg opprettet en rekke arrangementer, både i form av REKO-oppstartsmøter, innovasjonsarenaer, seminarer, studieturer til Sverige, markedshage-, økonomi- og markedsføringskurs, og «Smaken av Norge» for å vise fram mangfoldet av lokalmat i Norge (NBS, 2019).

REKO-administrator forteller om sin praktiske erfaring med erfaringsutvekslings-gruppene utover det som har med det rent transaksjonelle å gjøre: *«Jeg er med i grupper for kjøttforedling, markedshage- og grønnsaks-gruppe. De er jeg ikke admin i, men jeg er inne der av egen nysgjerrighet, og for at jeg ønsker å være selvforsynt med grønnsaker etterhvert. Jeg tror de generer verdi gjennom å åpne øynene til folk og vise muligheten som ligger i å forretningsutvikle på disse måtene. Folk får nye idéer, og vi ser en vanvittig vekst av folk som ønsker å starte småbruk, spesielt her på Vestlandet, og det er kjempekjekt. Det er ikke alltid like lett å kommunisere på Facebook. Men, vi møtes på møteplassen og deler erfaringer og snakker om ting.»*

I respons til mitt spørsmål «Hvordan sammenligner du nettverket på parkeringsplass vs digitalt?», svarte REKO-administrator følgende:

*«På Facebook drukner nettverksbyggingen og erfaringsutvekslingen i så mye annet. Samtidig er det mye enklere ansikt-til-ansikt for meg å danne meg et inntrykk av hvorvidt den andre personen har samme tenkemåte som meg rundt disse tingene. Jeg tenker jo som du sikkert har forstått på en veldig idealistisk måte, hvor jeg ønsker at ting skal være bærekraftig og økologisk og det meste. Det er enklere å være entusiastisk på møteplassen der man snakker i lag, og jeg vil si den har stor verdi for oss, hvertfall for meg. Tilbake til spørsmålet, så har nok erfaringsutveksling vært viktig for å bygge opp det hele blant oss i kulissene også. Jeg har ikke tall på hvor mange timer jeg har vært i telefon med hun som implementerte REKO i Norge, i arbeidet med å administrere gruppene jeg er med i.»*

Kunnskapsdeling og bevisstgjøring rundt lokalt landbruk og småskala-fordeler er en viktig agenda blant REKO-bøndene, gjerne ansikt til ansikt. Dette understreker REKO-adminen: *«Det finnes også kunder som hopper på trenden uten å nødvendigvis ha lest seg opp på det som ligger bak på forhånd, men de også får raskt muligheten til å sette seg inn i både tilbudssiden og matproduksjon generelt gjennom gruppene. Jeg tror det er noe med identiteten som ligger i forbruket også, å være stolt av å støtte lokale bønder, deres utnyttelse av råvarer og kundenes egne forhold til maten.»*

Ressursperspektivet i en startup

For Lokalmatringen er innovasjonsmiljøet rundt VIS (inkubatoren, anm.) veldig viktig for idéutvikling, læring, markedsføring og lansering, både faglig og sosialt: *«Som en gründer blir ting veldig altoppslukende. Vi har absolutt en helhet rundt communityet her på VIS også, og*

den er en viktig ressurs. I startfasen brukte jeg mye venner og kjente, både innen media og tech, som støttespillere for faglig dybde. Behovet for mer spisskompetanse øker. Jeg skulle ønske jeg kunne alt, men jeg ønsker å vite litt av hvert samtidig som jeg har måttet innrømme behovet for et team og spesialkompetanse. Jeg har lært litt Photoshop og koding og nettside-bygging selv, men communityet er der for å spørre og utveksle erfaringer. Nå har jeg to ansatte på koding, som tar seg av det tunge tekniske arbeidet så langt. Men gjennom den tette oppfølgingen har jeg lært mye grunnleggende selv. Det samme gjelder for forretningsutviklerne som VIS tilbyr her også, og investorene jeg har pitchet og spisset budskap for. Det å prøve å forstå selv er spennende, og å støtte seg på nettverket og rådgivningen som tilbys. Å utvikle en start-up er spennende i den forstand at man må rekruttere andre likesinnede som brenner for det samme, i håp om at det vi jobber med kan vokse seg større, og at vi utnytter det vi har».

Kunnskapsdelingen i denne situasjonen er annerledes enn i det eksisterende markedet rundt REKO, og kan være et potensielt konkurransefortrinn. Det kan perspektivet rundt databaser også.

### Felles databaser

En felles database er en potensiell kjerne-ressurs i begge casene. Database-dynamikken blant disse to casene rører ved kjernen av problemstillingen til oppgaven: I plattform-eieres forsøk på å maksimere verdiskapingen, «*platform executives must make smart choices about access (whom to let onto the platform) and governance (or «control» – what consumers, producers, providers, and even competitors are allowed to do there)*» (Parker & Van Alstyne, 2016; s. 7).

Tabell 6: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn

<b>Ressurser</b>	<b>Felles for casene</b>	<b>Differensiert REKO-ringen</b>	<b>Differensiert Lokalmatringen</b>
<i>1: Felles situasjonsforståelse</i>	Felles situasjonsforståelsen er vesentlig for	Nettverket av forbrukere og produsenter er REKO's nøkkelressurs.	Forretningsutvikler i situasjonsforståelsen rundt dagens sub-optimale

	<p>forretningsvekst, innovasjon, samhandling og ressursutnyttelse i matmarkedene.</p> <p>Markedsinnovasjon vokser ut i fra denne forståelsen.</p> <p>Sosikulturelle strukturer i etterspørselssiden kan ha betydning for den økte oppslutningen og betalingsviljen for slike produkter.</p> <p>Mål om regional utvikling og sirkulær-økonomiske prinsipper.</p> <p>Det eksisterer både ulike biologiske, kulturelle og økonomiske forutsetninger for at landbruk skal være bærekraftig. Nettverkseffekter og økonomiske incentiver er neste skritt på veien.</p>	<p>De kommuniserer mangfoldet til forbrukerne, samt øker fortjenesten til bonden.</p> <p>Fokus på sesongvarer og makt i forsyningskjeder.</p> <p>Communityene består av en kulturell konsensus hvor innhold og praksis er i konstant fornyelse.</p> <p>Mangel på standardiserte kontrollmekanismer fører til at administratorene får en betydelig jobb med å holde organiseringen smidig.</p>	<p>plattform. Hevder utvalget og tilbudet dreier seg rundt originalitet, og ønsker å skape et marked for matvarer som vanskelig lar seg tilby i butikken, med det grunnlaget som mat har.</p> <p>Jobber med teambygging, utvikling og markedsføring av denne plattformen i håp om å kunne redefinere spillereglene for digital samhandling rundt lokalmat.</p> <p>Jobber med forenkling, men er i strid med mellomledd-prinsippet i dagens REKO.</p>
2: Delt kunnskap	<p>Entusiasmen og det delte engasjementet er særdeles viktig i matnettverkene.</p> <p>Mat er identitet, følelser, politikk og evolusjon.</p> <p>FN peker på samhandling som en driver for innovasjon.</p>	<p>Norsk Bonde og Småbrukarlag har opprettet en rekke eventer, samt nettverksgrupper for erfaringsutveksling på Facebook, innen en rekke sub-kategorier av landbruk.</p> <p>Representanten fremhever kunnskapsutveksling i fysiske forum som ideelle for verdiskapning.</p>	
3: Felles	Gjennomgås i		

databaser	spørsmål 3.		
-----------	-------------	--	--

Kriteriet for utvalget av de to casene er nettopp grunnet deres ulike design for digital infrastruktur. For ryddighetens skyld vil drøftingen rundt begrepene teknologiske infrastruktur og databaser finne sted i forskningsspørsmål 3.

## Infrastruktur, prosedyrer og prosesser i REKO- og Lokalmatringen

Fra litteraturen foreslår Snow et al (2017) at infrastruktur er rammeverket som knytter aktører sammen, prosedyrer som gir «regler» for handling, og prosesser som kombineres for å skape en smidig organisasjon. Eksempler på dette er apper som kobler oppgaver / prosjekter og kompetente aktører, felles normer for handling, og intra- og inter-organisatoriske handlinger og aktiviteter. Choudary definerer arkitekturen til plattformen som avgjørende for forventningsstyring og maksimal tjenesteopplevelse for alle aktører.

### Samvirkene og nettverkens natur

Til nå har vi gått i detaljene omkring aktørene, deres aktiviteter, ressursallokering og -utnyttelse i fenomenene. Som nevnt peker Matnyttig på flere andre former for distribusjonskanaler i tillegg til REKO-ringer, og understreker viktigheten av å finne billige tidseffektive salgs- og distribusjonskanaler som er ubyråkratiske, tilgjengelige og som når ut til et stort marked. Viktig å ta i betraktning er at disse nye nettverkene i landbruket er organisert som samvirker, der aktører med felles interesser går sammen for å oppnå fordeler. Dette føyer seg inn i en mer enn hundre år gammel samvirke-tradisjon i landbruket. Organisasjonsformen ble bøndernes verktøy for å skaffe seg markedsrett og innflytelse fremover i verdikjeden. Samvirkeprinsippene sikret åpnet medlemskap og fordeling av overskudd etter deltakelse. Det startet med meierier og slakterier i nesten hver bygd, men markedsforholdene har gjort det lønnsomt å samle produksjon og organisering slik at det etablerte landbrukssamvirket i dag, eksempelvis Tine og Nortura, er nasjonale organisasjoner med et fåtall produksjonsanlegg.

Nettverkene vi studerer i lokalmat-sammenhengen, representerer en ny generasjon samvirke (Sæther & Haugum 2020, 52). Ekspert 1 uttaler fordelene ved nettverk: *«Det som er den felles oppfatningen til de jeg har snakket med på samlingene våre, er at de liker samarbeidet og fellesskapet fremfor å kun drive for seg selv. Det å være bonde er et ensomt yrke; du har*

*ingen kollegaer, og heller ingen som tar beslutninger for deg. Nettverket har en viktig funksjon her, som gjør at bøndene blir en del av noe større.»*

REKO peker på Facebook som tilstrekkelig og fordelaktig som teknologisk infrastruktur fra oppstarten og inntil et visst punkt, men også på et sett av utfordringer knyttet til betingelsene for vekst og utvikling av markedsplassen som digital plattform. Her manøvrerer også potensielle utfordrere seg i et landskap av usikkerhet. Samtidig peker innovasjons-litteraturen på samarbeid og nettverk som drivere for innovasjon. Dette baseres på at samarbeid innebærer grunnlaget for utveksling av ideer, informasjon, kunnskap og læring som ofte danner grunnlaget for nytenkning og innovasjon (Sæther & Haugum, 2020; s.52). Reisene til matnettverkene studert av Sæther og Haugum inneholder kjerneelementer av synergier, i tillegg til prinsipper fra Schumpeters stiavhengighet-teorier.

#### Utfordringer og potensiale ved eksisterende infrastruktur

I skrivende stund er det 127 REKO-ringer i Norge. Bare i Bergensområdet er det 5 REKO-ringen Facebook-grupper. Det vil si at de er uavhengige databaser, og mange har overlappende medlemmer. Analytics brukes ikke av administratoren jeg intervjuet for å monitorere og optimalisere for ønsket aktivitet i gruppene. REKO-administratoren opplever Facebook som til tider utfordrende: *«Facebook er veldig glad i å skifte på algoritmene sine, og vi som administratorer må finne ut av hvordan vi i det hele tatt skal administrere dette. Vi gjør dette på dugnad, men vi møtes på egne Facebook-grupper for å diskutere beste praksis. I tillegg har produsentene egne grupper seg i mellom, for å diskutere for eksempel smittevern-situasjonen. Jeg må innrømme at Facebook ikke er en perfekt plattform for det, men jeg må innrømme at når jeg blir kontaktet av sikkert 100 ulike gründere som mener de skal lage en REKO-nettside eller en app eller bladi bladi bladi og så skal de tjene masse penger på det, og da kjenner jeg at jeg blir litt sånn: «Da går hele poenget med konseptet vekk...».*

Bak disse utsagnene ligger det noen betingelser som er viktige å belyse i relasjon til teorigrunnlaget. Norsk Bonde- og Småbrukarlag har ingen økonomiske incentiver i forbindelse med utviklingen av REKO-konseptet. De har heller ikke ressurser til å legge om nettverket til optimale rammer. Forretningsmodellen til Lokalmatringen ligger i et konkret verdiforslag, som et mellomledd i verdikjeden. Selskapet bringer ny teknologi inn i forsøket



på å skape en optimal digital dimensjon ved nettverket, og er ikke godt likt av REKO-administratoren på grunn av striden med ingen mellomledd-prinsippet.

### Teknologisk infrastruktur for en kundeorientert brukeropplevelse

Som beskrevet, omtaler Choudary (2019) teknologi-infrastrukturen som databasene som lagrer data, ulike prosesser som behandler data, for eksempel sortering og filtrering, som gjør at vi kan booke en tjeneste til en bestemt tid eller gi rating for opplevd tjenestekvalitet for dem man har samhandlet med.

Som «back-end»-lag, er datalaget samtidig det mest fundamentale laget. Her ligger alle ressursene som benyttes av de andre lagene, som teknologi-laget iscenesetter slik at man kan møte forventningene til nettverkslaget (Krokan 2018; s. 80). Et sentralt element i verdiforslaget til Lokalmatringen er nettopp en mer optimal, felles database hvor plattform-funksjonalitetene kan heve tjenestekvaliteten for alle involverte aktører. Gründeren forteller: *«Vi kommer til å bruke teknologi og kjente mønstre og elementer som brukerne er kjent med. Vi utvikler det som en enkel handelsplattform, med integrert Vipps-løsning. I grunnprinsippet skal bruk av appen være enkelt, kjent og overkommelig for interaksjonen og å gjennomføre handelen. Vi vil også jobbe med at det skal være gøy å handle her flere ganger. Sammenlignet med REKO så er det mange som sier «Jeg handlet her en gang, men det var stress». Oversikten til bøndene er også noe vi ønsker å jobbe med. For eksempel når man står i skumringen med hodelykt og Excel-arket ditt blåser i vinden. Når du kommer hjem er du gjerne ikke sikker på om du har fått levert ut alle varene riktig. Vi prøver å begrense barrierer, målet vårt er å gjøre dette feilfritt og forenklet, slik at man sitter igjen med mer tidsbesparelser, mindre stress. Så nøkkelpunktene her vil vi eliminere eller begrense, slik at man sitter igjen med noe smartere enn det primitive utgangspunktet. Målgruppen vår er gjerne fra 40 år til 50-60+, og strukturen må tilrettelegges de som ikke har så mye teknisk innsikt». Vi tilrettelegger for worst case egentlig. Teknologien ligger der, så vi ønsker å lage en ramme ut av det. Brukeromtaler og statistikk vi vil få ut av det kan vi bruke til å justere og utnytte tjenesten ytterligere.»*

### Nettverkseffekter og utbredte ildsjeler

I samtale med REKO-adminen spurte jeg om hun kunne utdype synet sitt omkring Facebook som den optimale plattformen: *«Den giga-store fordelen med Facebook har vært*

tilgjengeligheten, at det er gratis og at «alle» har det fra før, både for bøndene og kundene. Jeg tenker kanskje at, inntil videre så er det den plattformen som er mest fornuftig, for tenker man seg en ny plattform der andre styrer reglene så kan det fort bli endringer i føringene for regler og priser, og det er litt motstridende for meg». Lokalmatringens gründer har et argument i forlengelsen av dette: «Gjennom denne type handel og digitale struktur fikk vi bevist at det er et marked for dette. Samtidig er REKO et veldig tydelig eksempel på at det er et utgangspunkt for en struktur å bygge videre på. Grunnlaget er der, og vårt konsept vil ikke gjøre noen endringer bortsett fra forenklinger. Vi ønsker å ta ut noen lave marginer, nok til at terskelen for bonden skal være overkommelig med ideologien som ligger der.» Igjen relateres feltet til Schumpeters stiavhengighet og motforestillinger knyttet til kreativ ødeleggelse.

At den store frivilligheten skal føre til en avtakende entusiasme og dugnadsånd er noe alle respondentene peker på. Ekspert 1 beskriver det på denne måten: «Administreringen av det hele er en så viktig rolle, som ikke er en formell stilling i dag. Styrken til REKO ligger nok i omdømmet og imaget deres, altså hva de står for og hva som skal være med. Men jeg ser på det som en stor utfordring at systemet ikke tåler veksten framover. Merkevarer kan nok svekkes om man blander inn alle aktører.»

Ekspert 2 beskriver det på denne måten: «Vi har identifisert en mulighet i markedet: Det er masse folk som ønsker å kjøpe lokalprodusert og økologisk mat, så «snill mat» som mulig, om du kan kalle det det. Det finnes REKO-ringen noen steder i Bergen, men vår hypotese er at det ikke er tilgjengelig nok. Vi mistenker at det er mange som står klar til å kjøpe disse varene, men som heller ender opp med å handle på for eksempel Rema 1000 fordi REKO ikke er tilgjengelig nok. Utfordringen handler ikke da bare om nabolaget vårt på Landås, men om folk generelt. Det er en floke vi må løse om Norge skal bli et land som først og fremst satser på kortreist mat. [...] Jeg opplever systemet per i dag som veldig tuftet på frivillighet. De som er ressurspersonene som får dette til å rulle er gjerne folk som gjør en stor frivillig innsats. Da er det veldig begrenset hvor mye de kan strekke seg utover hva de allerede gjør, siden de bruker store deler av livet sitt på å bygge konseptet for oss alle. Så mitt inntrykk er at det ikke står på viljen, men det handler om ressurser. Flaskehalsen ligger i å utvikle et intrikat og funksjonelt system som optimaliserer slike ting, og så lenge alt baseres på frivillighet er det vanskelig å få til».

Jeg stilte et oppfølgingsspørsmål til REKO-adminen i et forsøk på å understreke rollekonflikten: – Du blir ikke lei av all den frivillige innsatsen du legger ned i dette, da? – *«For å unngå å bli helt koko, så innførte jeg mobilfri søndag for å ikke være tilgjengelig på mobil til enhver tid. Det er litt vanskelig for meg som jobber hjemme hos meg selv, og lever av å yte god service til kundene mine. Det er utfordrende å sette grenser for når man er på jobb og ikke.»*

En viktig ingrediens i innovasjon er manøvreringen i usikkerhet og «time to market». Det er derfor det er interessant å studere de to valgte casene slik de fremkommer i dag. Krokans beskrivelse av nettverkseffekter kan nyanseres gjennom Parker & Van Alstynes (2016) introduksjon av begrepene «*Interaction failure*», og «*Negative network effects*». Hvis plattformen mislykkes i å matche et intendert konsum med tilbud i appen, vil etterhvert kunden stoppe å bruke plattformen. Hvis kunder slutter å bruke appen vil tilbydere i appen også få et incentiv til å flykte fra appen, og som artikkelen påpeker med et eksempel om Lyft; «*Generate even lower ride availability. Feedback loops can strengthen or weaken a platform*» (2016; s.9).

Lokalmatringen-gründeren forteller: «*En del av reisen min videre er å finne ut av og utvikle i denne kundemassen overfor bøndene, og finne en måte å forstå kunden i større grad enn i dag. Det har ikke REKO gjort enda. Du har egentlig bare en stor kundemasse som er interessert og har nylig oppdaget noe her og nå, du vet ikke hvordan ting er på sikt selv om det er gøy nå. Det er det jeg ser på som den store utfordringen hos REKO; å følge opp den kundemassen på sikt. De har fått mye medfart på sikt, men jeg er redd kurven begynner å flate ut nå.»* Engasjerte og deltakende brukere er nødvendig for økosystemet for å kontinuerlig styrke nettverkseffektene, eksemplifisert ved innholdsdeling og tilbakevendende besøk. Hvis ikke; «*Poor matches between the needs of users and producers weaken network effects. Badly managed platforms often suffer from other kinds of problems that create negative feedback loops and reduce value*» (Parker & Van Alstyne 2016; s.9).

REKO-administratoren forteller om sine perspektiver på kundereisen innenfor den digitale infrastrukturen: «*Jeg tror det er mer rotete for en kunde enn for en produsent i Facebook-feeden. Det er mye annonser og mye scrolling, og det er veldig varierende hvordan folk legger opp annonsene sine. Det kan virke rotete for en kunde å sette seg inn i. Man er nok nødt til å være med en stund for å komme inn i det. Jeg har hørt fra folk at «jeg orker*

*bare ikke å bestille der inne, fordi det er så kaotisk, og så masse annonser og kommentarer der, hvordan skal jeg finne igjen ting?», så jeg tror det er verre for kundene enn produsentene. Produsentene forholder seg egentlig bare til sin egen annonse, mens en kunde må manøvrere i 20-30 forskjellige annonser kanskje, ikke sant. Vi jobber også med inputs med lokale aktører om hvordan det kan være enklere for kundene å bestille varer på REKO.»*

Dilemmaet omkring utvikling mot en økonomisk bærekraftig organisasjon melder seg også hos Ekspert 2: *«REKO har også grunnprinsipper om det ekte og det nære, i tillegg til ingen mellomledd-policyen. Facebook som annonseringskanal er nok valgt med basis i det. Folket skal møte bonden for å evaluere kvaliteten på varen. Et ekte møte mellom mennesker har ikke latt seg gjøre med mellomledd, hvertfall ikke til nå. Hvordan skal man få til det beste møtet mellom folk er nok spørsmålet. Min opplevelse av Facebook som markeds plass er at man skal være temmelig motivert og giret på dette for å gjennomføre en transaksjon. Mange jeg snakker med opplever det som kaotisk og stressende, og dermed lar de være å bestille varer der. Foreløpig krever det så mye av folk å være bærekraftig og ta de riktige valgene. Det er mange kostnader, både i form av tid, penger og energi. Barrierene må hindres så det blir så tilgjengelig som mulig, samtidig som de ekte og nære verdiene bevares. Det er skremmende om det føles som om noen kommer for å kuppe markedet, men om det er et genuint hjelpemiddel som kan løfte det digitale ved konseptet som gjør det tilgjengelig for mange flere og gjør det mye lettere for bøndene å følge opp, hadde ingenting vært bedre enn det. Men det krever at noen finansierer det.»*

Representanten for Smak av Nordhordaland deler synspunktet: *«Jeg tror det er mange muligheter, og mulighetene blir flere. Man må nok finne de kanalene og plattformene som er best for seg. Det er så mange parallelle forsøk mot det samme målet at det er temmelig kaotisk. Noen jeg har snakket med opplever Facebook som bra, andre kaller det et kaos og at tida ikke strekker til til å få med seg alt og forstå. Det blir kanskje mer styr enn hva godt som kommer ut av det. Jeg ser absolutt for meg nye versjoner av REKO i framtida der digitale plattformer blir enda viktigere. Jeg tror ikke vi kommer til å gå tilbake i tid her, men at ting blir mer optimalt».*

Jeg utfordret REKO-administratoren på å tenke rundt et eventuelt plattformbytte: *«Jeg ser samtidig på det som en kjempestor utfordring å flytte en så stor kundemasse over på en annen plattform. Om selv Småbrukarlaget, som er en organisasjon som vil systemets beste, hadde*

*utviklet en egen app for REKO, så hadde det ikke vært bare bare det heller; vi snakker jo om flere hundre tusen medlemmer i kundemasse. Jeg vet jo hvor tiltak det er selv å bruke en ny app. Jeg tror vanvittig mange vil kjenne på en motløshet om noen tar over stafettpinnen og tar profitt ved å endre på konseptet. Jeg har ingen sterke meninger om at ting burde gjennomføres sånn eller sånn, bortsett fra nettopp gratis medlem-prinsippet».*

Forsøket til Lokalmatringen er å flytte massene over til en mer optimal plattform som ikke er gratis for tilbydere. Dette bryter med et av grunnprinsippene i REKO, som er «ingen mellomledd». REKO-adminen er skeptisk til transaksjonskostnadene ved en ny standard og et potensielt paradigmeskifte, eller brudd med eksisterende stivhengighet. Men, uten verken formell organisering eller eier-motiver, står fenomenet i fare for å bli nullstilt og erstattet av en mer optimal innovasjon for nettverket. REKO-administratoren utdyper problematiseringen rundt ressursknappheten sentralt i økosystemet: *«Jeg er vara i styret nasjonalt i Norsk Bonde og Småbrukarlag, så jeg er kanskje litt inhabil til å uttale meg om dette. Jeg mener at Småbrukarlaget burde ta kredden, men også konsekvensen og de vanskelige tingene rundt utviklingen av REKO. De har dessverre ikke midler og arbeidskapasitet til å organisere REKO på en god måte. De har vært veldig opptatt av at REKO er levende og er noe som burde styre seg selv, men vi har opplevd med tid og stunder at det ikke er helt selvregulerende. Særlig når det kommer til konkurransepress utenfra, ser vi administratorer det som særlig utfordrende å ikke ha noen formell organisasjon å vende oss til. Småbrukarlaget har ikke noen økonomisk interesse av å utvikle REKO i en bestemt retning. Jeg mener de egentlig burde hatt en fast plattform med tydeligere regler og en kontaktperson som kan holde den røde tråden i alt. Det hadde gagnet alle. Nå risikerer vi at fenomenet kan skli ut i feil retning. Får du inn disse som er interessert i å tjene penger på plattformen, er jeg redd ting fort begynner å stride med prinsippene.»*

Her er timingen særdeles viktig, i den forstand at en uavhengig tredjepart jobber mot en lansering av en forbedret utgave av en plattform, samtidig som samtlige respondenter peker på utfordringer knyttet til administreringen av nettverket i dag. Siste analysesekvens vil drøfte forskningsspørsmålet omkring kreativ ødeleggelse i denne felten.

Tabell 7: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn

<b><i>Infrastruktur, prosedyrer og prosesser</i></b>	<b><i>Felles for casene</i></b>	<b><i>Differensiert REKO-ringen</i></b>	<b><i>Differensiert Lokalmatringen</i></b>
<i>1: Nettverkens natur</i>	<p>Kooperasjon og identitet er viktige drivere for innovasjon, markedsrett og innflytelse i verdikjeder.</p> <p>Poenget om entreprenørens evne og vilje til risiko ved å tenke nytt.</p> <p>Behov for ressurser for utvikling.</p>	<p>Har bevist hvor langt man kan komme ved å markedsføre et nettverk uten særlige ressurser, økonomiske incentiver eller eier-motiver.</p> <p>Communityet er ikke kopierbart, men i stand til å bli «leveraged».</p> <p>Sterk merkevare som står i fare for å bli svekket.</p>	<p>Forsøker å kartlegge mulighetsrom der andre ser utfordringer knyttet til betingelsene for vekst og utvikling av markedsrommet som digital plattform.</p> <p>Manøvrerer seg som utfordrer, i et landskap av usikkerhet, i håp om å utvikle markedsrommet som en digital plattform.</p>
<i>2: Teknologisk infrastruktur og kundeorientering</i>	<p>Begge jobber for høy tilgjengelighet, lav pris, og en selvstyrende digital organisasjon med den tilstrekkelige infrastrukturen for å tjene alle aktører og deres aktiviteter.</p> <p>Den typiske brukeren er ikke en «digital native».</p> <p>Digital teknologi er nødt til å bygge ned barrierer og gjøre handleopplevelsen enklere, ikke virke hemmende.</p>	<p>REKO peker på Facebook som tilstrekkelig og fordelaktig som teknologisk infrastruktur fra oppstarten og inntil et visst punkt: Stivhengighet, lave transaksjonskostnader.</p> <p>I dag er det 127 ulike REKO-ringer i Norge, ergo 127 ulike databaser. Administreringen baseres på frivillighet.</p> <p>Flere respondenter peker på svakheter ved kundeopplevelsen på Facebook, og beskriver det som kaotisk, stressende, transparent og uoversiktlig.</p> <p>Alternative plattformer utover Facebook vekker misnøye hos administratoren.</p>	<p>Vil bruke enkel handelsplattform-teknologi, kjente mønstre og elementer som brukerne er kjent med fra før: Eksempelvis Vipps-integrasjon, kart og kategorisering, samt enkle rating-mekanismer.</p> <p>Brukeromtaler og statistikk vil brukes som tilbakemeldinger på ytelse.</p> <p>Ønsker å generere en verdi til nettverket hvor det er mulig å hente ut en margin, men beholde den eksisterende ideologien.</p> <p>Vil aktivt forvalte dataen som kommer inn, og understøtte interaksjoner mellom aktørene slik at verdien blir størst for alle involverte.</p>
<i>3: Nettverks-effekter</i>	<p>Denne type handel og digitale struktur beviser at det er et</p>	<p>NBS har ut ifra dataene innsamlet ingen incentiver til å behandle</p>	<p>Selskapet besitter digital kompetanse for back-end utvikling (UX + UI).</p>

	<p>marked for dette. Samtidig er REKO et veldig tydelig eksempel på at det er et utgangspunkt for en struktur å bygge videre på.</p> <p>Engasjerte og deltakende brukere er nødvendig for økosystemet for å kontinuerlig styrke nettverkseffektene, eksemplifisert ved innholdsdeling og tilbakevendende besøk.</p>	<p>nettverket på en optimal, skalerbar måte.</p> <p>Flaskehalsen ligger i å utvikle et intrikat og funksjonelt system som optimaliserer slike ting, og så lenge alt baseres på frivillighet er det vanskelig å få til.</p>	<p>Teknologien er tilrettelagt for skalering. De er avhengig av en kritisk masse og omdømmebygging som understreker deres verdi.</p> <p>Massene i dag er 500.000 aktører som eventuelt må flyttes til en ny plattform. Det kan by på utfordringer.</p>
--	---	--	--

## Spørsmål 4: Kreativ ødeleggelse

Hvordan kan verdigenereringen i disse forretnings-økosystemene sees i lys av begrepet kreativ ødeleggelse?

### Mangfold og samfunnsutvikling i alternative matnettverk

Som argumentert for tidligere, er mat mer enn hva vi spiser. Sæther og Haugum (2020) argumenterer for at alternative matnettverk er en særlig arena for moral-økonomien, hvorpå det fører med seg et økt fokus på sammenhengen mellom mat og helse, rettferdig handel og utvikling. Fair trade ledes av sosiale bevegelser og ikke myndighetene. Stolthet over lokale produkter hos personer som har den stedlige tilhørigheten, gir signaler om verdier. Denne spredningen av gode rykter og historier omtales som word-of-mouth (2020; s.40).

Solem et. al (2019) beskriver den raske veksten av REKO gjennom en samskapings-logikk, der markeder utvides eller helt nye skapes gjennom institusjonalisering, og hvor tilbydere og brukere fremstår som jevnbyrdige markedsaktører. Sæther og Haugum (2020) deler synet om at alternative matnettverk-kjeder i større grad er etterspørselsdrevet. Det innebærer at forbrukeren i matnettverket får en sentral rolle i verdiskapingen. En følge av dette er at det blir viktig å forstå hva som skaper verdi i forbrukernes øyne. Communityet rundt aktørene og deres aktiviteter vitner om en felles situasjonsforståelse, og har vokst ved siden av de tilbyderdominerte markedslogikkene som eksisterer. Denne formen for forbruk kan ansees

som en politisk handling, og et opprør mot de etablerte regimene rundt matforsyning. Som nisjemarkeder med lave produksjonsenheter er det naturlig å anta at disse mat-nettverkene i større grad er margin-drevet enn volum-drevet.

Ekspert 1 har et helhetlig fokus for bærekraftighet og utløsning av potensiale: *«Dette burde vært underlagt større strategier for hvordan vi best skal utnytte varer fra vårt eget land, og følges opp med konkrete handlinger som hovedsatsningsområde. Se bare i dagligvarebutikkene hvor lite kortreist og økologisk som frontes. For å utløse potensiale mener jeg vi er nødt til å tenke helhetlig, både for klimavennlighet og for å nyte god mat.»*

Ekspert 2 omtaler Innovasjon Norge sitt program «Bedriftsnettverk for Landbruket» som en viktig driver, *«der vi kan få midler til prosessen mot utvikling og vekst. Målet vårt er å være en arena for idé- og erfaringsutveksling, og kompetanseheving på ulike områder rundt det å drive lokalt landbruk».*

På mikroplanet er produsentrollen og forbrukerrollen viktige hver for seg og i samspill. (Sæther og Haugum 2020; s.41). På makroplanet stimuleres også utviklingen av de institusjonelle rammene (spesielt politikk og virkemidler) som berører alternative matnettverk, samt den generelle samfunnsutviklingen som i senere tid har stimulert AFN gjennom fokus på fair trade, helse, mattrygghet og lignende. Forfatterne peker på forståelse og innsikt i hva som skaper verdi for forbrukeren, som sentrale konkurransefaktorer for alternative matnettverk (ibid, 41). REKO kan synes å ha vokst raskt på grunn av at de har tatt akutte spenninger i samfunnet på kornet, ledet av noen innflytelsesrike og altruistiske nøkkelpersoner. Communityet og kulturen rundt disse produktene er viktige drivere.

Norsk Bonde og Småbrukarlag sitt arbeid med Matnyttig viser at mange lokalmatprodusenter har fullt arbeid utenom gården og at ressurser fra andre inntektskilder sikrer bedriften: Manglende kartlegginger på markedet gjør at det blir vanskelig å treffe spikeren med mobiliseringsarbeid for lokalmat. Her trengs det et omfattende arbeid for å kartlegge hva den norske forbrukeren etterspør og hvilke rolle pris og tilgjengelighet spiller. Det trengs også et omfattende uavhengig arbeid som viser den norske forbrukeren verdiene av å handle lokalprodusert mat (NBS 2020, 25). Forskning og utvikling vil kunne bidra. Teknologi og en optimal digital plattform kan være et skritt på veien.



## Paradigmeskifter

Et viktig spørsmål er om alternative matnettverk har livets rett ettersom de konvensjonelle matnettverkene ser ut til å ha en dominerende posisjon og sørger for mat til mange mennesker. Når alternative matnettverk relateres til et paradigmeskift, representerer dette endringer i samfunnet som gir grunnlag for at alternative matnettverk kan vokse fram (Sæther og Haugum 2020, 34). Respondentene enes om at REKO er et bevis på at det finnes et marked der ute, men ser fortsatt rom for innovasjon.

Ekspert 2 utdyper: *«Dette prosjektet fram til nå har gjort jobben sin med tanke på å bevise en etterspørsel etter varene, og hvor langt man kan ta det med frivillighet og uten midler. Nå har de kommet til et punkt hvor vi ser et potensiale som ikke blir utløst. Skal dette være et tilbud til massene trenger de hjelpemidler. [...] Et helt sentralt poeng i REKO-problematikken er hvor store de kan være. Ja, de har fått til mye bra og de dekker mange privatpersoners behov, men skal vi være fornøyd med det? Eller skal vi tenke potensiale, og hvilken betydning dette kan få for alle i landet vårt? REKO-ringen er vel de som her i landet har kommet lengst for å gjøre kortreist mat tilgjengelig for folket. Digital tilrettelegging kan gjøre mye godt for veldig mange, men det handler om den rette innovatøren».*

Lokalmatringen utdyper deres visjon med introduksjonen av en optimal app: *«Vi ønsker først og fremst å generere en samfunnsverdi. Sjokkeeffekten jeg er ute etter å skape er «Wow, går dette an? Dette går an, og det er enkelt!». Det andre er at vi skaper bærekraft for det jeg mener er en veldig viktig næring. Mat er noe vi alltid skal leve av, og noe vi alltid har på tallerkenen, men jeg tenker også på dette med matsikkerhet, mat i krisesituasjoner og selvforsyning. Og hvis det ikke er et marked som underbygger dette på lang sikt, vil det bli med tiden bygges ned og svinne hen. Jeg ønsker det motsatte, at vi skal legge grunnlaget og gjøre det mer dominerende enn det er i dag.»*

Som Solem et al (2018) setter ord på, er ikke verdiforslaget i REKO-ringene massekonsum, men bærekraftig konsum gjennom direkte kontakt og kunnskap. I den samskapte markedslogikken deler forbrukeren og produsenten smak, meninger og verdier og er med på å påvirke og utvikle matproduksjonen som jevnbyrdige aktører. Adopsjon handler derfor mer om å akseptere og lære seg ny, omforent praksis og nye roller, enn om nye produkter (2018; s.6). Dette er et viktig paradigmeskifte i fornyelsesprosessen av lokalmatmarkedene, men

felten vitner om en konstant fornying av disse markedene. Lokalmatringen adresserer et ønske om hvor markedet skal være. Ekspert 1 adresserer den samme utfordringen ved et konkurranseutsatt landskap hvor nye aktører kan trekke i ulike retninger: *«Jeg tror det er mange muligheter, og mulighetene blir flere. Man må nok finne de kanalene og plattformene som er best for seg. Det er så mange parallelle forsøk mot det samme målet at det er temmelig kaotisk. Noen jeg har snakket med opplever Facebook som bra, andre kaller det et kaos og at tida ikke strekker til til å få med seg alt og forstå. Det blir kanskje mer styr enn hva godt som kommer ut av det. Jeg ser absolutt for meg nye versjoner av REKO i framtida der digitale plattformer blir enda viktigere. Jeg tror ikke vi kommer til å gå tilbake i tid her, men at ting blir mer optimalt.»*

### Schumpeteriansk konkurranse

Sæther & Haugum (2020) argumenterer for at kvalitetsvendingen i landbruket kan kalles en differensieringsstrategi (Porter, 1980). [...] I et marked med mange små produsenter, kan vi få det Reinert (1997) kaller Schumpeteriansk konkurranse. Mangfoldet dette skaper, kan tiltrekke flere kunder, der alle finner produkter som passer egne preferanser og som de er villig til å betale litt ekstra for. Et slikt marked skaper større verdier for kundene og den økte betalingsviljen kan gi grunnlag for lønnsom produksjon til tross for små produksjonsenheter (2020, 34). REKO synes å ha lyktes i dette til en viss grad, men at veksten nå stagnerer. Det er ulike måter å snu denne utfordringen om til en mulighet på. Lokalmatringen utdyper sine perspektiver: *«Jeg pleier å si at utfordrerne våre gjerne driver konvensjonelt. Flere jeg har observert gjør distribusjon, og det blir i en annen felt igjen. Det er knyttet til fysiske assets og blir fort kostnadstungt. Målet mitt er å bygge en god nok struktur, som kan generere verdi. Vi begynner i det små, med en lokal utprøvningsfase med mål om å få økt oppslutning underveis. Det viktigste for oss er å nå ut til kunden også; ikke bare bonden og teknologien. Vi vil ha interaksjon med aktørene våre også. Elementer kan være likes, ratings, varslinger ved restocks, til å utvide ytterligere med flere community-ting fra forbrukernes side, for eksempel kompliserte ratings, mer interaksjon og mer storytelling».*

Dataene vitner om en felles forståelse for at feltet er i en fornyelsesprosess. Spørsmålet om hvem som har ansvaret for de viktigste strategiske områdene og effekten av fremtidens innovasjoner, står foreløpig åpent. Lokalmatringen uttrykker sine visjoner: *«Vi vil være med å støtte det eksistensielle grunnlaget for denne typen produsenter, som igjen bidrar til*

bærekraftige produkter for miljøet, økonomien, ikke minst for vår egen helse. Jeg er for å utnytte det vi har sjøl fremfor dårlige, billige, langreiste varer. Jeg er fullt klar over at vi er avhengig av masseproduksjon av mat, men jeg er for at selvforsynheten skal være mer dominerende».

Tabell 8: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn

<b>Kreativ ødeleggelse</b>	<b>Felles for casene</b>	<b>Differensiert REKO-ringen</b>	<b>Differensiert Lokalmatringen</b>
<i>1: Mangfold og samfunns-utvikling</i>	Arena for moral-økonomien: Ønsker å tilrettelegge for og tilgjengeliggjøre lokalmat for folket.	Vokst frem gjennom community, kultur og konsensus. REKO-adminer og NBS har eierforhold, ideologi og aktivisme.	Ny teknologi bringes inn for å drive markedet videre. Ønsker optimalisering, for å underbygge strømmingene som allerede finnes.
<i>2: Paradigmeskifter</i>	Begge fenomenene er potensielle paradigmevelttere: Ny teknologi og organisering bidrar til ny orden, institusjonelle rammer for markedene. Fenomenene vokser parallelt til masseprodusert mat.	REKO er i seg selv et paradigmeskifte, med så stor opplutning til tross for primitiv teknologisk infrastruktur og lite kapital.  Svakheten er den lave graden av kundeorientering.  Lave marginalkostnader å implementere Facebook-teknologien, høye marginalkostnader å forlate den. Stiavhengighet.	Nettverkseffekter er vesentlig for å velte et regjerende paradigme. Lokalmatringen omtaler sitt konsept som mer kundeorientert.  Teknologisk infrastruktur er konkrete verktøy for å flytte markedet til en smidig plattform.  Innovasjonene fra en bedriftsentreprenør krever kapital og markedsføring for å kunne bli satt til liv.
<i>3: Schumpeteriansk konkurranse (SK)</i>	Tilrettelegger for den samme massen av tilbydere. Begge fenomenene tilbyr formidlingsteknologi som kan hjelpe bønder til SK.	Har bidratt til SK i sin form inntil i dag, men dataene viser at aktørene opplever negative nettverkseffekter som kan hemme vekst og utvikling.	Ønsker å være en uavhengig formidlende tredjepart for å tilrettelegge for SK.

# Konklusjon

## Oppsummering og anbefalinger

Jeg har i dette masterprosjektet forsøkt å belyse hvordan kan begrepene digitale plattformer og nettverkseffekter forklare grunnlaget for forretningsvekst og kreativ ødeleggelse i lokale matmarkeder. Problemformuleringen er valgt på bakgrunn av min interesse for å følge to fenomener over en longitudinell studie for å empirisk sammenligne relevante teorier fra Innovasjon og Ledelse-studiet. Jeg har oppsøkt et komplekst felt og en markedsarkitektur bestående av motiverte og engasjerte aktører på både tilbuds- og etterspørselssiden, ressurssterke nøkkelaktører med kunnskap, nettverk, gjennomføringsevne og vilje til risiko. Noen er samfunnsentreprenører, andre er bedriftsentreprenører. Noen sjonglerer ulike roller og har gjort communityet til en livsstil. Initiativene og forretningsutviklingen vokser parallelt til den tilbyderdominante markedslogikken, og er avhengig av et samspill mellom forbruker og produsent for å være matnyttig. Undersøkelsens redskaper har i tillegg inkludert politiske rapporter og tidligere forskningsarbeid for å nyansere diskusjonen, og for å forsøke å forstå hvordan innovatører manøvrerer seg i et landskap av usikkerhet. Et interessant funn er hvordan alle jeg har snakket med brenner for temaet og konfliktgrunnlaget som ligger i fasiliteringen for markedet. Respondentene tillegger mening, følelser (både kjærlighet og hat), identitet og skaperglede i prosessene rundt optimalisering av markedene. Dette vitner om en kulturell og politisk konsensus rundt hvordan vi ønsker å leve sunt og bærekraftig i våre lokalsamfunn, både i dag og i fremtiden. En fellesnevner er at aktørene er løsningsorienterte i hver sine utviklingsprosesser, og besitter avgjørende ressurser for sine handlingsrom. Digitale plattformer har i første omgang redefinert torghandelen i form av REKO's Facebookgrupper, i et forsøk på å optimalisere det sosiale systemet for omsetting av lokalmat. Den potensielle kreative ødeleggelsen ligger i å utvikle et intrikat system som er kundeorientert nok, og kommunisere verdien av dette til alle involverte aktører for å igangsette og orkestre nettverkseffekter. Ressurser i form av kapital og markedsføring er adresserte akutte behov for begge de to studerte fenomenene.

## Implikasjoner av funn og videre forskning

Innovasjon og forretningsutvikling er som nevnt abstrakte temaer som naturligvis verken lar seg skrive i stein eller er representative for andre kontekster enn den gitte. Dette kunne

likevel være et tema som lar seg forske ytterligere på, for eksempel i form av nærmere, etnografiske studier, eller gjennom data av mer kvantitativ karakter. Denne studien har dreid seg rundt et kvalitativt fokus hvor strategi, organisasjon og innovasjon har vært pilarene for studien. Informantene redegjorde for elementer i samtlige teorier, men med høy grad av variasjon og blandede syn og perspektiver på fenomenene. Metodetrianguleringen og fler-casestudien bidrar til kryssvaliditet, men hva som er den beste løsningen til enhver tid er naturligvis kontekstuel. Dette er en felt i kontinuerlig fornyelse, med gjensidig avhengighet mellom aktørene. Mer omfattende forskningsprosjekter vil kunne gi mer dybdekunnskap om feltet utover det denne masteroppgavens omfang, for eksempel med en orientering rundt backend-teknologi, eller forbrukeratferd.

I løpet av den longitudinelle studien av feltet, har det kommet flere bidrag til den generelle diskusjonen omkring vilkår for vekst, utvikling av bærekraftig landbruk. Jeg ønsker å trekke fram #Bondeopprør 21-bevegelsen som har raskt slått rot på Facebook med en tilhørende underskriftskampanje. Den har vokst fram av marginaliserte bønder i kjølvannet av det årlige Jordbruksopprøret mellom staten og de to fagorganisasjonene i landbruket, og bøndene mener det går utover fremtidig landbruk, mattradisjoner, kunnskap og produsenter som dem selv at lønna til bøndene er så lav (NRK).

I tillegg ønsker jeg å rette fokus mot Prosjektet DigiFood, som har vokst ut fra det akademiske miljøet hos Universitetet i Sørøst-Norge. De har som formål å avdekke styrker og svakheter i ulike digitale matnettverk i Norden, belyst ved REKO-ringer. I denne sammenheng er det interessant å studere utfordringer og sårbarhet knyttet til Facebook som interaksjons- og transaksjons-plattform og systemets mangel på formell styring og reguleringer. Økt kunnskap om REKO-ringer er betydningsfullt for entreprenørskap, videre innovasjonsmuligheter og for vekst i småskala-produksjon i matvarebransjen (USN). Det hersker liten tvil om at både teknologien, storsamfunnets kollektive bevissthet og markedets preferanser har forutsetninger for å drive denne feltet videre i tiden framover.

# Referanseliste

## Litteratur

Adner, Ron. (2017). «Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy». Dartmouth College Journal of Management.

Amdahl, Marton. Knotten, Rebekka. (2020). «Hvordan kan begrepene verdinettverk, økosystem og digital plattform belyse betingelser for vekst og utvikling for REKO-ringen-fenomenet?. Digital teknologi i lokalmatmarkeder.» Semesteroppgave i Teknologiledelse 2, Høgskulen på Vestlandet.

Amdahl, Marton. (2019). «Merkevarelojalitet som produkt av sosiale nettverk» Bacheloroppgave ved Høgskolen Kristiania.

Bell, Emma. Bryman, Alan. (2007). «The Ethics of Management Research: An Exploratory Content Analysis». British Journal of Management 18(1):63 - 77.

BTF Innsikt (2021). Sosioraster. [Internett]. Hentet fra <https://www.btfinsikt.no/innsikt/sosioraster-0/> 23.4.21.

Bugge, Annechen Bahr. (2015). «Mat, måltider og moral – hvordan spise rett og riktig». (SIFO-rapport 03/2015). Oslo: SIFO.

Bærekraftige Liv. (2021). Om oss. Hentet fra <https://www.barekraftigeliv.no/om>.

Christensen, Clayton. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press; 1st edition.

Caballero, Ricardo J. (2010). «Creative Destruction. A view on Schumpeter, J. 1942. Capitalism, Socialism, and Democracy.» Massachusetts institute of Technology. <https://economics.mit.edu/files/1785>

FN. (2021). FNs bærekraftsmål, samarbeid for å nå målene. Hentet fra <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/samarbeid-for-aa-naa-maalene>

Gaasland, Ivar. (2018). «Bøndene får 600.000 i støtte for hvert årsverk.» BI Business Review. Hentet fra <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2018/05/jordbrukets-tilstand--tallenes-tale/> (18.2.21)

Gjelsvik, Martin. (2007). *Innovasjonsledelse. Ledelse av innovasjon og internt entreprenørskap.*

2. utg. Oslo: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Johannessen, Asbjørn; Tuft, Per Arne; Kristoffersen, Line. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode.* Abstrakt.

Krokan, Arne. (2017). «Plattformer og Sosiale Medier». Kapittel 7 i Rolstadås, Asbjørn, m.fl. 2017. *Teknologien endrer samfunnet.* Fagbokforlaget.

Lokalmatringen. (2021). [Internett]. Hentet fra [www.lokalmatringen.no](http://www.lokalmatringen.no).

Marsden, Terry. Banks, Jo. Bristow, Gillian. (2002). «Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development». *Sociologia ruralis.* Wiley Online Library.

Mayer, Damian. (2012). «Moving Alternative Food Networks beyond the Niche». I *The International Journal of Sociology of Agriculture and Food. Vol 20, No 3:* <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.825.3434&rep=rep1&type=pdf>

Norsk Bonde- og Småbrukarlag. (2019). «Om oss». [Internett]. Hentet fra <https://www.smabrukarlaget.no/norsk-bonde-og-smabrukarlag/om-oss/om-norsk-bonde-/>

NRK Nordland. (2021) «Kokkeliv»-Astrid om lønna til bøndene: – En trussel for norsk landbruk». [Internett]. Hentet fra [https://www.nrk.no/nordland/bondeopproret-okker\\_-\\_kokkeliv\\_-\\_astrid-nasslander-mener-lonna-til-bondene-er-for-lav-1.15466880](https://www.nrk.no/nordland/bondeopproret-okker_-_kokkeliv_-_astrid-nasslander-mener-lonna-til-bondene-er-for-lav-1.15466880) 27.4.21.

Osterhammel, Jürgen. (1987). Varieties of Social Economics: Joseph A. Schumpeter and Max Weber. Allen & Unwin, 106-120 [http://kops.unikonstanz.de/bitstream/handle/123456789/11735/JO\\_1987.\\_Varieties\\_of\\_Social\\_Economics.pdf?sequence=1](http://kops.unikonstanz.de/bitstream/handle/123456789/11735/JO_1987._Varieties_of_Social_Economics.pdf?sequence=1)

Parker, Geoffrey. Van Alstyne, Marshall. (2016). «Pipelines, Platforms and the New Rules of Strategy». Basert på *How Networked Markets Are Transforming the Economy--and How to Make Them Work for You*. Harvard Business Review // WW Norton & Co.

Reinert, Erik. (1997). *Jordbruk, distriktpolitikk og økonomisk teori: Schumpeteriansk konkurranse som middel til mangfold og velstand i jordbruket*. Oslo: Norsk Investorforum.

Scott, Richard. (1987). «The Adolescence of Institutional Theory». Published by: Sage Publications, Inc. on behalf of the Johnson Graduate School of Management, Cornell University.

Sjuve, Christopher. (2019). «Selger mat på Facebook: - Det koker! Småprodusenter jubler over ny salgskanal.»

<https://www.dagbladet.no/mat/selger-mat-pa-facebook---det-koker/71468379>

Smaken av Nordhordaland. (2021). Om oss. Hentet fra

<https://www.smakavnordhordland.no/om-oss>

Smaken av Nordhordaland. (2021). Nordhordland Biosfæreområde. Hentet fra

<https://www.smakavnordhordland.no/nordhordlandbiosfaereomrade>

Snow, Charles. Fjeldstad, Øystein. & Langer, Arthur. (2017). «Designing the digital organization», *Journal of Organization Design*.

Solem, Birgit Andrine Apenes. Branstad, Are. Pedersen, Per Egil. (2018).

«Markedsinnovasjon, adopsjon og diffusjon. Ulike markedslogikker illustrert gjennom matmarkedet.» *Magma*, Publisert: 8/2018 s. (27-36) Fagfelleurdert.



Solemdal, Liv & Serikstad, Grete Lene. (2015). «The role of organic agriculture as a driving force towards sustainability». (NIBIO-report 1(87)/2017). Tingvoll: NIBIO.

Sæther, Bjørnar og Haugum, Margrete (red). (2020). *Lokal og regional mat: Samhandling, innovasjon og identitet i alternative matverdikjeder*. Akademika forlag.

Tjora, Aksel (NTNU). (2020). «Institusjon». Store norske leksikon. [Internett]. Hentet fra: <https://snl.no/institusjon>.

Tjora, Aksel. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3. utg. Gyldendal Akademisk.

Tjora, Aksel. (2018). *Viten skapt. Kvalitativ analyse og teoriutvikling*. Cappelen Damm Akademisk.

USN. (2020). «Nordiske REKO-ringer som bærekraftige digitale matvaresystem.» [Internett]. Hentet fra <https://www.usn.no/forskning/hva-forsker-vi-pa/okonomi-ledelse-og-politikk/innovasjon-og-entreprenorskap/prosjekter/nordiske-reko-ringer-som-barekraftige-digitale-matvaresystem> 27.4.21.

Wedum, Gunhild & Hauge, Atle. (2017). «Retrovasjon – innovasjon med utspring i tradisjon i matbransjen». *Magma*, 7, 51–60.

Yin, Robert K. (2011). *Case Study Research. Design and Methods*. 5. utg. Newbury Park, London, New Dehli: Sage.

Ørstavik, Finn. (2017). «Innovasjon». Store norske leksikon. [Internett]. Hentet fra: <https://snl.no/innovasjon>.

Ørstavik, Finn. (2017). «Joseph Schumpeter». Store norske leksikon. [Internett]. Hentet fra: [https://snl.no/Joseph\\_Schumpeter](https://snl.no/Joseph_Schumpeter).

## Figurer

*Figur 1: Kvantitativ tilnærming av kulturelle verdier og holdninger knyttet til konsum av økologisk mat. Hentet fra Kantar Forbruker og Media, august 2020.*

*Figur 2: Sosiorasterkart Hentet fra Tangen, Karl-Fredrik. 2007. «Forbruk som kampsport: Pierre Bourdieus sosiologi som verktøy for forbrukerforståelse». side 121. I Forbrukersosiologi: Makt, tegn og mening i forbrukersamfunnet, av Gerhard Emil Schjelderup og Morten W. Knudsen (red.), 99-142. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag. Original kilde Bourdieu, Pierre. 1995, 35.*

*Figur 3: Sosioraster med yrkesbeskrivelser. Hentet fra Tangen, Karl-Fredrik. 2007. «Forbruk som kampsport: Pierre Bourdieus sosiologi som verktøy for forbrukerforståelse», side 123 og 125. I Forbrukersosiologi: Makt, tegn og mening i forbrukersamfunnet, av Gerhard Emil Schjelderup og Morten W. Knudsen (red.), 99-142. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.*

*Figur 4: Hva er en REKO-Ring? Hentet fra NBS. Matnyttig (2019): Et mobiliseringsprosjekt.*

*Figur 5: Salgsprosessen i REKO-ringen. Hentet fra NBS. Matnyttig: Et mobiliseringsprosjekt. 2019.*

## Tabeller

*Tabell 1: Aktørorientert struktur. Hentet fra Snow et. al 2017*

*Tabell 2: Choudary's «Lag i plattform-arkitekturen». Hentet fra Krokan 2018, s. 80.*

*Tabell 3: Tabell for utvalg til dokumentstudie*

*Tabell 4: Tabell for utvalg til intervju-responderter*

*Tabell 5: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn*

*Tabell 6: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn*

*Tabell 7: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn*

*Tabell 8: Oppsummering av fremtredende observasjoner og funn*

## Illustrasjoner

Illustrasjonsfoto forside, REKO-ringen. Hentet fra

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

Illustrasjonsfoto forside, Lokalmatringen. Hentet fra

<https://www.visinnovasjon.no/prosjekter/lokalmatringen/>

Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsskriv godkjent av NSD

## **Vil du delta i forskningsprosjektet**

*«Kreativ ødeleggelse og digitale plattformer  
i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge»?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan begrepene kreativ ødeleggelse og digitale plattformer kan forklare grunnlaget for nettverkseffekter og forretningsvekst i lokale matmarkeder. I dette skrevet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Dette er min avsluttende masteroppgave i Innovasjon og Ledelse ved Høgskulen på Vestlandet i Bergen. Opplysningene som innhentes skal kun brukes til akademiske hensikter.

Jeg skal undersøke følgende forskningsspørsmål:

- 1) Hvordan er aktørene og deres aktiviteter involvert i forretningsutvikling, relatert til de lokale matmarkedene?
- 2) Hvilke tilgjengelige ressurser foreligger i lokalmatmarkedene, og hvordan blir disse ressursene anvendt til å støtte aktørenes samhandlinger i disse digitale institusjonene?

- 3) Hvilke likheter og forskjeller foreligger i form av infrastruktur, prosedyrer og prosesser, i de to typene digitale institusjonene?
- 4) Hvordan kan verdi-genereringen i disse forretnings-økosystemene sees i lys av begrepet kreativ ødeleggelse?

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Jeg, Marton Amdahl ved HVL, er ansvarlig for prosjektet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Dette er en case-studie der formålet er å belyse ulikheter blant digitale organisasjoner når det kommer til forvaltning av lokalmatmarkeder. Grunnen til at akkurat du får denne henvendelsen er at du besitter en nøkkelposisjon og kan berike studien gjennom dine opplevelser, erfaringer og perspektiver.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du stiller til et intervju, over Zoom. Det vil ta deg ca. 45 minutter. Jeg tar opptak og notater fra intervjuet.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Formalitet før intervjuet starter**

I prinsippet vil du kunne bli referert til i publikasjonen, med mindre du ønsker å forbli anonymisert. All tekst relatert til deg vil bli sendt til deg på forhånd for gjennomgang og godkjenning. På denne måten kan du sitatsjekke dokumentet.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det er kun meg som student og min veileder som har tilgang til dataen som kan brukes til å identifisere deg. Det ferdige forskningsarbeidet vil fremstilles på en måte som gjør at du ikke kan identifiseres om det er ønskelig. Dataene i prosjektperioden lagres på en tredjeparts ekstern databehandlingstjeneste med adgangsbegrensning, adgangsløgg og endringslogg.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 1. juni 2021. Opptakene slettes, og personopplysninger anonymiseres ved prosjektslutt.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra HVL har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med HVL ved:

Masterstudent Marton Amdahl, telefon 97656032, eller

Veileder Abdul Quddus, telefon 55587089, eller

Personvernombud ved HVL, Trine Anikken Larsen, 55587682.

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

*Marton Amdahl*

*Marton Amdahl*

(Forsker/veileder)

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at intervjuet tas opp (og slettes etter bruk)
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato).

## Vedlegg 2: Intervjuguide REKO-ringen admin

### Utgangspunkt for semistrukturert intervjuguide

Spørsmål	Instruks
Jeg er en student som skriver min masteroppgave i Innovasjon og Ledelse ved HVL, og forsker på kreativ ødeleggelse og digitale plattformer i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge.	Takker for at informant stiller til intervju, og repeterer kort hva undersøkelsen omhandler.
Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og er oppmerksom på at det ikke finnes riktige eller gale svar. Jeg er ute etter dine egne erfaringer, meninger og opplevelser.	Videre informerer jeg informanten om at undersøkelsen er

<p>Den innsamlede dataen vil bli holdt konfidensiell og vil kun bli brukt til akademiske hensikter, som å skrive min masteroppgave.</p>	<p>konfidensiell.</p> <p>Signert dokument</p> <p>Er det OK om jeg tar opp samtalen?</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du vennligst fortelle litt om REKO-ringens som en plattform-organisasjon og hvordan den opererer i Bergen?</li> <li>• Kan du starte med å fortelle litt om ditt forhold til REKO-ringens og hvordan du ble administrator?</li> <li>• Hvordan ser du forretningsmuligheter for bøndene i REKO-ringens?</li> <li>• Kan du si litt om dine perspektiver på det mellommenneskelige fellesskapet og <b>communityet</b> i disse lokale matmarkedene? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hva har dere til felles?</li> <li>- Kunnskap / situasjonsforståelse / normer for handling</li> </ul> </li> <li>• Hvordan jobber dere med engasjerte og deltakende medlemmer i gruppene?</li> </ul>	<p>R/Q 1:</p> <p>Community / Nettverk</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitat: «Forbrukere som ønsker et mangfold av produkter og kvaliteter, som har forsvunnet gjennom standardisering og volumproduksjon, representerer et marked i alternative matnettverk.»</li> <li>• Hvilke <b>ressurser</b> som ligger i REKO-konseptet som kan tjene dette markedet? (Digitale / fysiske / bønder / politiske holdninger / etisk / forretningsutvikling... Drivkrefter)</li> <li>• Gruppemedlemmene samhandler primært på Facebook. Hvordan opplever du Facebook for å støtte aktørenes samhandling på markedsplassen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvordan vil du si at REKO oppfyller forbrukernes forventninger?</li> <li>- Hvordan vil du si at REKO oppfyller bondens forventninger?</li> </ul> </li> <li>• Kan du si litt om utvekslingsgruppene for erfaring sin effekt utenom det som kun handler om det transaksjonelle? (Kunnskapsdeling, felles normer for handling)</li> </ul>	<p>R/Q 2: Ressurser og teknologisk infrastruktur</p>

<p style="text-align: center;"><b>NETTVERKSGRUPPER FOR ERFARINGSUTVEKSLING PÅ FACEBOOK</b></p> <p><b>MELKEFØREDLING</b> 744 medlemmer</p> <p><b>FRUKT OG BÆR PRODUKSJON, FØREDLING OG SALG.</b> 218 medlemmer</p> <p><b>KJØTTFØREDLING</b> 910 medlemmer</p> <p><b>MARKEDSHAGER I NORGE</b> 1121 medlemmer</p> <p><b>KULTURKORN I NORGE</b> 290 medlemmer</p> <p><b>URBANT LANDBRUK I NORGE</b> 440 medlemmer</p> <p style="text-align: center;"><b>INSTAGRAM</b></p> <p><b>MATNYTTIG_</b> 2000 følgere</p> <p><b>REKO-RING</b> 3050 følgere</p> <p>Vi har fått mye positiv respons på faggruppene som ble opprettet. Mange har blir sittende med mange spørsmål etter et kurs eller inspirasjonsmøte. Faggruppene på Facebook fortsetter etter at prosjektet er slutt. Her vil lokalmatnettverkene dele foredlingskurs og produsenter fortsetter å ha faglig dialog om produksjon, distribusjon og markedsføring osv.</p> <p>Hvordan sammenligner du nettverk / parkeringsplass vs digitalt?</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hvordan opplever du organiseringen rundt REKO i dag? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur, prosesser, prosedyrer</li> </ul> </li> <li>● Hvordan jobber du med administrasjon av Facebook-gruppa? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bruker du analytics / statistikk for å optimalisere?</li> <li>- Opplever du negative nettverkseffekter</li> </ul> </li> <li>● Kan du fortelle litt om noen utfordringer dere har stått ovenfor? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tillit</li> </ul> </li> <li>● Hvilken verdiskapning ønsker REKO å generere?</li> <li>● Hvilke langtidsmål vil du si REKO har? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Debio</li> </ul> </li> <li>● Hvilke visjoner har du for veien videre? Scale / scope</li> </ul>	<p>R/Q 3: Infrastruktur, prosesser, prosedyrer</p> <p>R/Q 4: Kreativ ødeleggelse og verdiskapning</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Har du noe å tilføye?</li> </ul>	<p>Eventuelt</p> <p>Hjertelig takk for din tid og perspektiver. Du hører fra meg.</p>

## Vedlegg 3: Intervjuguide Lokalmatringen

### Utgangspunkt for semistrukturert intervjuguide

Spørsmål	Instruks
----------	----------



<p>Jeg er en student som skriver min masteroppgave i Innovasjon og Ledelse ved HVL, og forsker på kreativ ødeleggelse og digitale plattformer i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge.</p> <p>Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og er oppmerksom på at det ikke finnes riktige eller gale svar. Jeg er ute etter dine egne erfaringer, meninger og opplevelser.</p> <p>Den innsamlede dataen vil bli holdt konfidensiell og vil kun bli brukt til akademiske hensikter, som å skrive min mast</p>	<p>Takker for at informant stiller til intervju, og repeterer kort hva undersøkelsen omhandler.</p> <p>Videre informerer jeg informanten om at undersøkelsen er konfidensiell.</p> <p>Signert dokument</p> <p>Er det OK om jeg tar opp samtalen?</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du starte med å fortelle om hvordan du ble entreprenør, og den entreprenørielle reisen din med Lokalmatringen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investorpitcher</li> <li>- VIS</li> <li>- Dyrket</li> </ul> </li> <li>• Kan du si litt om dine perspektiver på det mellommenneskelige fellesskapet og communityet i disse lokale matmarkedene? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hva har dere til felles?</li> <li>- Kunnskap / situasjonsforståelse / normer for handling</li> </ul> </li> <li>• Hvilken forretningsmulighet ser du i Lokalmatringen? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvilke markedsundersøkelser har du gjort?</li> <li>- Hva er målsettingen og differensieringen din med konseptet?</li> </ul> </li> </ul>	<p>R/Q1: Community / Nettverk</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du si litt om hvilke ressurser som ligger i Lokalmatringen? For eksempel app, HR, networking...</li> <li>• Hvilke funksjoner ligger i appen? → (Sortering, filtrering, kart, Vipps osv)</li> <li>• Hvordan brukes teknologien for å støtte aktørenes samhandling på den digitale markedsplassen?</li> <li>• Hvordan bruker du data og teknologisk infrastruktur til tjenesteutvikling? → (Kunnskapsdeling, felles normer for handling)</li> </ul>	<p>Del 2: baserer seg på teori-lagets andre del: Teknologisk infrastruktur</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du peke på noen grunnleggende forskjeller og ulikheter mellom REKO- og Lokalmatringen når det kommer til digital infrastruktur, organisasjonsstruktur, arbeidsprosesser og prosedyrer?</li> <li>• En tanke ved plattformer er at de skal være selvstyrende med de riktige rammene. Har du noen syn på det?</li> <li>• Hvilke back-end aktiviteter bidrar til en smidigere organisering? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kritisk masse</li> <li>- Negative nettverkseffekter</li> </ul> </li> </ul>	<p>Del 3: Dataforvaltning</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tillit</li> <li>• Kan du fortelle litt om utfordringer med lanseringen?</li> <li>• Hvilken verdi ønsker Lokalmatringen å skape?</li> <li>• Hvilke visjoner har du for veien videre? Scale / scope</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Har du noe å tilføye?</li> </ul>	Del 1: Eventuelt

## Vedlegg 4: Intervjuguide Ekspert 1

### Utgangspunkt for semistrukturert intervjuguide

Fase	Spørsmål	Instruks
Innledning	Jeg er en student som skriver min masteroppgave i Innovasjon og Ledelse ved HVL, og forsker på kreativ ødeleggelse og digitale plattformer i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge.	Takker for at informant stiller til intervju. Repeterer kort hva undersøkelsen omhandler.
	Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og er oppmerksom på at det ikke finnes riktige eller gale svar. Jeg er ute etter dine egne erfaringer, meninger og opplevelser.	Videre informerer vi informanten om at undersøkelsen er konfidensiell, samt at det ikke finnes noen riktige eller gale svar.
Nøkkel-spørsmål Fase 1: Del 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan ble du entreprenør?</li> <li>• Kan du starte med å fortelle om den entreprenørielle reisen din med Smaken av Hordaland?</li> <li>• Hvilken forretningsmulighet ser du for bøndene i denne lokalmat-sammenhengen?</li> <li>• Hva er målsettingen og differensieringen din med konseptet?</li> </ul>	Nøkkelspørsmål i fase 1 baserer seg på forskningsspørsmål 1 samt teorilagens første del: Community / Nettverk
Nøkkel-spørsmål Fase 1: Del 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• For meg så er konseptet Smaken av Nordhordaland vitne om noen ressurser som til nå er underkommunisert eller underrepresentert. Biosfære... Unikt. Kan du si litt mer om det?</li> <li>• Hva kjennetegner medlemsorganisasjonene?</li> <li>• Jeg ser på dette markedet som tosidig. Etterspørselssiden er en viktig del av å få markedet til å akselerere. Hvordan jobber dere med prosjektet og fasiliteringen av dette. (Innovasjonstiltak: Markedsføring, sertifisering, annonsering, eventer...)</li> </ul>	Del 2: baserer seg på teori-lagens andre del: Teknologisk infrastruktur

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan opplever du REKO sin rolle som fasilitator for det samme?</li> <li>• Hvilke perspektiver har du på de digitale mulighetsrommet som ligger her? Konkurranseutsatt, ulike aktører trekker i ulik retning...</li> <li>• Konkurransen går i stor grad ut på det infrastrukturelle rundt disse markedene ... Idé-oppgave. Infrastrukturer, prosedyrer og prosesser ser du for deg som de strategisk viktigste for å tjene markedet på den beste måten?</li> </ul>	
Nøkkel-spørsmål Fase 1: Del 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Hvilke back-end aktiviteter bidrar til en smidigere organisering?)</li> <li>• Kan du fortelle litt om utfordringer med prosjektet?</li> <li>• Hvilke visjoner har du for veien videre? Scale / scope</li> <li>• (Schumpeteriansk konkurranse, småskalafordeler. Lønnsomt å drive smått).</li> </ul>	Del 3: Dataforvaltning
Nøkkel-spørsmål Fase 2: Del 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Har du noe å tilføye?</li> </ul>	Del 1: Eventuelt

## Vedlegg 5: Intervjuguide Ekspert 2

### Utgangspunkt for semistrukturert intervjuguide

Fase	Spørsmål	Instruks
Innledning	Jeg er en student som skriver min masteroppgave i Innovasjon og Ledelse ved HVL, og forsker på kreativ ødeleggelse og digitale plattformer i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge.	Takker for at informant stiller til intervju. Repeterer kort hva undersøkelsen omhandler.
	Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og er oppmerksom på at det ikke finnes riktige eller gale svar. Jeg er ute etter dine egne erfaringer, meninger og opplevelser.	Videre informerer vi informanten om at undersøkelsen er konfidensiell, samt at det ikke finnes noen riktige eller gale svar.

<p>Nøkkel-spørsmål Fase 1: Del 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan du starte med å fortelle om den entreprenørielle reisen din med Bærekraftige liv?</li> <li>• Kan du si litt om communityet og entusiasmen rundt lokalmat?</li> <li>• Hvilket forhold har BL til REKO-ringen?</li> <li>• I denne dynamikken vi er vitne til nå, hvilke forretningsmuligheter ser du for bøndene i denne lokalmat-sammenhengen?</li> </ul>	<p>Nøkkelspørsmål i fase 1 baserer seg på forskningsspørsmål 1 samt teorilagens første del: Community / Nettverk</p>
<p>Nøkkel-spørsmål Fase 1: Del 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeg ser på dette markedet som tosidig. Etterspørselssiden er en viktig del av å få markedet til å akselerere. Hvordan jobber dere med prosjektet og fasiliteringen av dette. (Innovasjonstiltak: Markedsføring, sertifisering, annonsering, eventer...) Ressurser.</li> <li>• Hvordan opplever du REKO sin rolle som fasilitator for det samme?</li> <li>• Hvilke perspektiver har du på de digitale mulighetsrommet som ligger her? Konkurransesatt, ulike aktører trekker i ulik retning...</li> <li>• Konkurransen går i stor grad ut på det infrastrukturelle rundt disse markedene ... Idé-oppgave. Infrastrukturer, prosedyrer og prosesser ser du for deg som de strategisk viktigste for å tjene markedet på den beste måten?</li> </ul>	<p>Del 2: baserer seg på teori-lagens andre del: Teknologisk infrastruktur</p>
<p>Nøkkel-spørsmål Fase 1: Del 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Hvilke back-end aktiviteter bidrar til en smidigere organisering?)</li> <li>• Kan du fortelle litt om utfordringer med prosjektet?</li> <li>• Hvilke visjoner har du for veien videre? Scale / scope</li> <li>• (Schumpeteriansk konkurranse, småskalafordeler. Lønnsomt å drive smått).</li> </ul>	<p>Del 3: Dataforvaltning</p>
<p>Nøkkel-spørsmål Fase 2: Del 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Har du noe å tilføye?</li> </ul>	<p>Del 1: Eventuelt</p>

## Vedlegg 6: Transkribert intervju REKO-ringen admin

### R/Q 1:

Kan du starte med å fortelle litt om ditt forhold til REKO-ringen og hvordan du ble administrator?

Jeg fikk umiddelbart sansen for dette etter at mannen min fortalte meg om konseptet etter et informasjonsmøte. Jeg brenner for dette, og jeg brenner for norsk matproduksjon, og for bærekraftig landbruk og egne ressurser. Jeg er 100% bonde, men har også hatt en prosjektstilling for en festival i området. Jeg liker kulturprosjekter om det lar seg kombinere med bonde-rollen.

Kan du vennligst fortelle litt om REKO-ringen som en plattform-organisasjon og hvordan den opererer i Bergen?

Jeg er administrator i mange ringer på Vestlandet. Variasjonen av hva som tillates av aktivitet i ringene er opp til administratorene. Arbeidet går ut på å skille ut hva som har med REKO å gjøre. Vi får vanvittig mange henvendelser av folk som vil selge varene sine på REKO-ringen, men som vi mener er i gråsonen av hva som går inn under konseptet.

Hvordan ser du forretningsmuligheter for bøndene i REKO-ringen?

Jeg er bonde selv, og vi startet gårdsdriften vår i 2014, og innså fort at vi aldri hadde klart å oppfylle volumene som kreves for å få innpass i de store distribusjonene som Nortura eller Fatland for eksempel. Det vil aldri lønne seg å drive en så liten gård og få betalt per kilo med vanlige praksiser. Samtidig som vi benyttet Bondens Marked, ble REKO introdusert til Norge, og vi havnet midt i bølgen. I år skal vi bygge nytt fjøs, og jeg kan si at det nå er mulig ene alene gjennom det vi har omsatt for gjennom REKO. Vi er helt avhengig av den salgskanalen, som gir oss profitten vi kan ta, selv med begrensningene på gården. Få areal, og små kvantum med varer gjør at vi må fokusere på nisjene. Vi fokuserer på kvalitet, for eksempel gjennom Debio-sertifisering, og grasfôra dyr. Vi deler oppfatningen med kundene våre om å for eksempel ikke ønske å støtte kraftfor-import fra Brasil. Vi har en kundegruppe som ved første øyekast kan oppfattes som ganske snever, men det er utrolig hvor mye dette har favnet bredde om seg i Norge de siste årene. Det har kommet mer opp i dagen hvordan matvareproduksjon fungerer.

Kan du si litt om dine perspektiver på det mellommenneskelige fellesskapet og **communityet** i disse lokale matmarkedene?

Det jeg synes er finest med hele REKO-fenomenet er kontakten mellom kunde og produsent. Jeg må snakke for meg selv, men jeg må stå inne for å selge mine varer av absolutt høyeste kvalitet. Jeg må se mine kunder i øynene og kunne si med sikkerhet at kvaliteten på varene er verdt prisen. Da oppnår man en tillit som er helt unik, som ikke ville vært der om det var mellomledd involvert. Det skiller oss definitivt fra for eksempel butikk. Det finnes også kunder som hopper på trenden uten å nødvendigvis ha lest seg opp på det som ligger bak på forhånd, men de også får raskt muligheten til å sette seg inn i både tilbudssiden og matproduksjon generelt gjennom gruppene. Jeg tror det er noe med identiteten som ligger i forbruket også, å være stolt av å støtte lokale bønder, deres utnyttelse av råvarer og kundenes egne forhold til maten.

Hva har dere til felles?

Kunnskap / situasjonsforståelse / normer for handling

Hvordan jobber dere med engasjerte og deltakende medlemmer i gruppene?

## R/Q 2:

Sitat: «Forbrukere som ønsker et mangfold av produkter og kvaliteter, som har forsvunnet gjennom standardisering og volumproduksjon, representerer et marked i alternative matnettverk.»

Hvilke **ressurser** som ligger i REKO-konseptet som kan tjene dette markedet? (Digitale / fysiske / bønder / politiske holdninger / etisk / forretningsutvikling... Drivkrefter)

REKO-ringene er en kjempe-bidragster i den forstand å kommunisere mangfoldet til forbrukerne, samt å øke fortjenesten til bonden. Vi kan bare ta grønnsaker som et eksempel; i REKO er vi stolte av grønnsaker som ikke har rett form. Det samme gjelder kjøttproduksjon som jeg selv er en aktør innen; jeg får ikke betalt av slakteriet for innmat, hjerte, hale, lever og kraftbein. Men, når jeg omsetter det på REKO-ringene får vi både bedre utnyttelse av dyret, og man slipper matsvinn. Eller de som driver med bakeri-virksomhet: Ved forhåndsreservering vet de eksakt for mye de skal bake, og uten å risikere å måtte kaste deler av varene blir det hele mer bærekraftig. Som forbrukere er vi vant til å handle hva vi vil ha til enhver tid i supermarkedene, men det har sin pris. Man er ikke vant til det organisatoriske rundt REKO, særlig rundt sesongvarer, men bare fordi det er annerledes betyr det ikke

at det er en svakhet. Vi vil heller kommunisere det ut. Det er undervurdert hvor stor makt de store kjedene er, og vi fremmedgjøres av det.

Gruppemedlemmene samhandler primært på Facebook. Hvordan opplever du Facebook for å støtte aktørenes samhandlinger på markedsplassen?

Til tider utfordrende. Facebook er veldig glad i å skifte på algoritmene sine, og vi som administratorer må finne ut av hvordan vi i det hele tatt skal administrere dette. Vi gjør dette på dugnad, men vi møtes på egne Facebook-grupper for å diskutere beste praksis. I tillegg har produsentene egne grupper seg i mellom, for å diskutere for eksempel smittevern-situasjonen. Jeg må innrømme at Facebook ikke er en perfekt plattform for det, men jeg må innrømme at når jeg blir kontaktet av sikkert 100 ulike gründere som mener de skal lage en REKO-nettside eller en app eller bladi bladi bladi og så skal de tjene masse penger på det, og da kjenner jeg at jeg blir litt sånn, «da går hele poenget med konseptet vekk».

Den giga-store fordelen med Facebook har vært tilgjengeligheten, at det er gratis og at «alle» har det fra før, både for bøndene og kundene. Jeg tenker kanskje at, inntil videre så er det den plattformen som er mest fornuftig, for tenker man seg en ny plattform der andre styrer reglene så kan det fort bli endringer i føringene for regler og priser, og det er litt motstridende for meg.

Du blir ikke lei av all den frivillige innsatsen du legger ned i dette, da?

For å unngå å bli helt koko, så innførte jeg mobilfri søndag for å ikke være tilgjengelig på mobil til enhver tid. Det er litt vanskelig for meg som jobber hjemme hos meg selv, og lever av å yte god service til kundene mine. Det er utfordrende å sette grenser for når man er på jobb og ikke.

Kan du si litt om utvekslingsgruppene for erfaring sin effekt utenom det som kun handler om det transaksjonelle? (Kunnskapsdeling, felles normer for handling)

Jeg er med i grupper for kjøttforedling, markedshage- og grønnsaks-gruppe. De er jeg ikke admin i, men jeg er inne der av egen nysgjerrighet, og for at jeg ønsker å være selvforsynt med grønnsaker etterhvert. Jeg tror de generer verdi gjennom å åpne øynene til folk og vise muligheten som ligger i å forretningsutvikle på disse måtene. Folk får nye idéer, og vi ser en vanvittig vekst av folk som ønsker å starte småbruk, spesielt her på Vestlandet, og det er kjempekjekt.

Det er ikke alltid like lett å kommunisere på Facebook. Men, vi møtes på møteplassen og deler erfaringer og snakker om ting.

Hvordan sammenligner du nettverket på parkeringsplass vs digitalt?

På Facebook drukner nettverksbyggingen og erfaringsutvekslingen i så mye annet. Samtidig er det mye enklere ansikt-til-ansikt for meg å danne meg et inntrykk av hvorvidt den andre personen har samme tenkemåte som meg rundt disse tingene. Jeg tenker jo som du sikkert har forstått på en veldig idealistisk måte, hvor jeg ønsker at ting skal være bærekraftig og økologisk og det meste. Det er enklere å være entusiastisk på møteplassen der man snakker i lag, og jeg vil si den har stor verdi for oss, hvertfall for meg.

(Teknologi skal underbygge det menneskelige snarere enn å virke fremmedgjørende.)

Tilbake til forrige spørsmål, så har nok erfaringsutveksling vært viktig for å bygge opp det hele blant oss i kulissene også. Jeg har ikke tall på hvor mange timer jeg har vært i telefon med Rebekka Bond, i arbeidet med å administrere gruppene jeg er med i.

### R/Q 3:

Hvordan opplever du organiseringen rundt REKO i dag?

Jeg er vara i styret nasjonalt i Norsk Bonde og Småbrukarlag, så jeg er kanskje litt inhabil til å uttale meg om dette. Jeg mener at Småbrukarlaget burde ta kreden, men også konsekvensen og de vanskelige tingene rundt utviklingen av REKO. De har dessverre ikke midler og arbeidskapasitet til å organisere REKO på en god måte. De har vært veldig opptatt av at REKO er levende og er noe som burde styre seg selv, men vi har opplevd med tid og stunder at det ikke er helt selvregulerende. Særlig når det kommer til konkurransepress utenfra, ser vi administratorer det som særlig utfordrende å ikke ha noen formell organisasjon å vende oss til. Småbrukarlaget har ikke noen økonomisk interesse av å utvikle REKO i en bestemt retning. Jeg mener de egentlig burde hatt en fast plattform med tydeligere regler og en kontaktperson som kan holde den røde tråden i alt. Det hadde gagnet alle. Nå risikerer vi at fenomenet kan skli ut i feil retning. Får du inn disse som er interessert i å tjene penger på plattformen, er jeg redd ting fort begynner å stride med prinsippene.

Jeg ser samtidig på det som en kjempestor utfordring å flytte en så stor kundemasse over på en annen plattform. Om selv Småbrukarlaget, som er en organisasjon som vil systemets beste, hadde utviklet en egen app for REKO, så hadde det ikke vært bare bare det heller, vi snakker jo om flere hundre tusen medlemmer i kundemasse. Jeg vet jo hvor tiltak det er selv å bruke en ny app. Jeg tror vanvittig mange vil kjenne på en motløshet om noen tar over stafettpinnen og tar profitt ved å endre på konseptet. Jeg har ingen sterke meninger om at ting burde gjennomføres sånn eller sånn, bortsett fra nettopp det å være gratis å være medlem.



Infrastruktur, prosesser, prosedyrer

Hvordan jobber du med administrasjon av Facebook-gruppa?

Det er litt arbeid med det. Vi har faste utleveringstidspunkter på to ukers-intervall. Når en utlevering har skjedd må alle annonser slettes før nye kommer til. Startskuddet for dette går når en av oss admins har lastet opp et nytt forsidebilde. Vi må også godkjenne annonser før de legges ut. Mattilsynet er kontrollorganet for bøndene. Bøndene er til sjuende og sist ansvarlig for varene sine selv, men for å opprettholde REKO sitt gode navn og rykte, har vi også regler for å informere om innhold og allergener og så videre, og justerer de som ikke fyller kravene.

Bruker du analytics / statistikk for å optimalisere?

Jeg brukte det litt i begynnelsen, men aldri nå lenger. Medlemstallene går kontinuerlig opp, i større eller mindre grad. Pågangen er spesielt stor ved medieoppslag, for eksempel etter vi var på Norge Rundt, eller på radio, eller i lokalaviser.

Opplever du negative nettverkseffekter?

Jeg tror det er mer rotete for en kunde enn for en produsent i Facebook-feeden. Det er mye annonser og mye scrolling, og det er veldig varierende hvordan folk legger opp annonsene sine. Det kan virke rotete for en kunde å sette seg inn i. Man er nok nødt til å være med en stund for å komme inn i det. Jeg har hørt fra folk at «jeg orker bare ikke å bestille der inne, fordi det er så kaotisk, og så masse annonser og kommentarer der, hvordan skal jeg finne igjen ting?», så jeg tror det er verre for kundene enn produsentene. Produsentene forholder seg egentlig bare til sin egen annonse, mens en kunde må manøvrere i 20-30 forskjellige annonser kanskje, ikke sant. Vi hadde også et møte forrige uke med en lokal organisasjon om hvordan det kan være enklere for kundene å bestille varer på REKO.

Kan du fortelle litt om noen utfordringer dere har stått ovenfor?

Tillit

## R/Q 4:

Hvilken verdiskapning ønsker REKO å generere?

Hvilke langtidsmål vil du si REKO har?

Først og fremst er målet at grunnprinsippene vi har holdt fast ved til nå aldri forsvinner: At det ikke er noen medlemmer, og at det skal være gratis for begge sider av markedet å delta på REKO. I tillegg vil vi fortsette å tilby den kvaliteten på varene som vi har gjort til nå. Målet er å bli rutinert og enda mer tilrettelagt for både kunde og produsent. Vi vil også øke markeder for matprodusenter i lokalmiljøer, sånn at terskelen blir lavere for å entre markedet, spesielt her på Vestlandet.

Vil du si at Debio-sertifisering og markedet for økologisk dyrket mat også har økt i relevans?

Ja, jeg er jo med i et øko-miljø selv og synes det er svært viktig, veldig mange ser jo nå etter markeder å få omsatt sine økologiske varer på en god måte. Jeg tror dermed at økologiske varer får seg en oppsving nå med REKO, og at det vil være mer lønnsomt å drive økologisk landbruk i småskala, for det er dessverre en dyrere produksjon.

Jeg synes vi har taklet utfordringer løpende, både digitale endringer og endringspress i tilknytning til smittevernsituasjonen. Så lenge myndighetene ikke har stengt det ned, så har vi klart å opprettholde utleveringene våre med minimal menneskelig kontakt og forhåndsbetaling.

Hvilke visjoner har du for veien videre? Scale / scope

Har du noe å tilføye?

Jeg tenker på at jeg kanskje kan bli oppfattet som litt misfornøyd med Småbrukarlaget, men jeg støtter de 110%. Jeg savner et større engasjement, men det skyldes at de ikke er så store at de verken har støtte til midler eller arbeidskapasitet til å gjøre like mye ting som en skulle ønske, men jeg er veldig stolt av å være med i Småbrukarlaget.

## Vedlegg 7: Transkribert intervju Lokalmatringen

### R/Q 1:

Kan du starte med å fortelle om hvordan du ble entreprenør, og den entreprenørielle reisen din med Lokalmatringen?

Jeg sluttet i jobben min i oljebransjen da jeg innså at jeg ønsker å skape og eie noe selv. Samtidig som jeg blant annet var mye ute og fisket og lurte på hvor jeg skulle gjøre av overskuddet fra fangsten, var delingsøkonomi veldig i vinden. Idéen min vokste i relevans og jeg gjorde mye research omkring det som har blitt prosessen min rundt forretningsutvikling. Jeg hadde et størst ønske om å lage et konsept som genererer verdi. Det startet som et sideprosjekt, men ble dominerende og mer strukturelt etterhvert. VIS og inkubasjons-miljøet her har boostet entreprenør-reisen min og har gjort det hele mer strukturert og målrettet gjennom det siste halvannet året. Men drivet dannes også mye av å innse at ting og utfordringer må løses underveis som de kommer. Jeg har mageplasket noen ganger, men det er en del av det å være entreprenør.

Men det var lokalmat som konsept og marked du endte opp med å utvikle?

Ja, det var delingskulturen rundt mat og det å enkelt kunne anskaffe mat man ikke finner i butikkhyllene. Nå danner det seg i stor grad om originalitet, og det å kunne skape et marked for matvarer som vanskelig lar seg tilby i butikken, med det grunnlaget som mat har. Lokale bønder rundt om i Norge popper opp overalt, fordi de har et grunnlag for å eksistere, rett og slett.

Kan du si litt om dine perspektiver på det mellommenneskelige fellesskapet og **communityet** i disse lokale matmarkedene?

Det er veldig interessant, og REKO har både vært en øyeåpner og en døråpner for alle som driver innen lokalmat. Det viser at det er veldig kultur for dette, ikke bare i Norge men i Europa ellers også. Folk har en stor velvilje til ekstra innsats for å både tilby og etterspørre disse varene, og det er veldig interessant for det står for mye av det motsatte som butikkene står for, hvor ting ofte skal være enkelt og billig ikke minst. Så det er interessant å se en kundemasse som er villig til å bruke både mer tid og penger på et produkt du egentlig kan få en kopi av i butikkhyllene. En del av reisen min videre er å finne ut av og utvikle i denne kundemassen overfor bøndene, og finne en måte å forstå kunden i større grad enn i dag. Det har ikke REKO gjort enda. Du har egentlig bare en stor kundemasse som er interessert og har nylig oppdaget noe *her og nå*, du vet ikke hvordan ting er på sikt selv om det er gøy

nå. Det er det jeg ser på som den store utfordringen hos REKO; å følge opp den kundemassen på sikt. De har fått mye medfart på sikt, men jeg er redd kurven begynner å flate ut nå.

Samtidig har du bonden sin side, hvor dugnadsånden er veldig sterk. Noen av bøndene tar jo ansvar for veldig mange. Det er veldig fint gjort, og de genererer god verdi, og jeg må si jeg har veldig respekt for de som driver med dette. Utfordringene i dette er maktbalansene, intrigene og hierarkiet som utspiller seg her, som havner i verken kundene eller bøndenes favør, fordi det er så mange variabler bestemt av så mange. Det rår en indre justis i disse klyngene og nettverkene, og det er veldig interessant å se at det har utartet seg så komplekst som det har gjort, og så er jeg spent hvor komplekst det kan bli med tid.

Her er vi jo inne på problematikken rundt selvstyring på plattformene.

Ja, og jeg tror vi er inne på to faktorer her; tid og kompleksitet. Jeg tror kurven kommer til å flate ut. I tillegg har man press fra konkurranse utenfra som man må forholde seg til. Lokalmatringen er en av flere aktører her. Jeg tror cluet er å møte kundenes interesser. Den er tilstedeværende til en viss grad hos REKO-ringen. Men, jeg tror den er begrenset siden det er vanskelig å oppdage ting. Vi vil jobbe med å gjøre markedet mer synlig med en større kundebase, og vårt neste mål er bonden. Kunden og bonden blir litt høna og egget-problematikk. Vi er en kommersiell aktør som ønsker å tjene penger på dette, men vi vil ikke kalle oss en konkurrent til REKO-ringen i den forstand. Det er det samme communityet vi skal serve, og vi har den samme godheten til grunn.

Hvilke markedsundersøkelser har du gjort?

Vi lanserte fersk fangst som en beta-tjeneste der vi fikk 3500 kunder og ca 100 produsenter til å delta og interagere. Så gjennom denne type handel og digitale struktur fikk vi bevist at det er et marked for dette. Samtidig er REKO et veldig tydelig eksempel på at det er et utgangspunkt for en struktur å bygge videre på. Grunnlaget er der, og vårt konsept vil ikke gjøre noen endringer bortsett fra forenklinger. De 500.000 kundene som tilhører REKO-ringen i dag kunne like gjerne vært våre kunder. Hele REKO-ringen bygger på et konsept og noen prinsipper om at det er kostnadsfritt uten mellomlegg. Vi ønsker å ta ut noen lave marginer, nok til at terskelen for bonden skal være overkommelig med ideologien som ligger der.

## R/Q 2:

Hvilke **ressurser** som ligger i REKO-konseptet som kan tjene dette markedet? (Digitale / fysiske / bønder / politiske holdninger / etisk / forretningsutvikling... Drivkrefter)

For Lokalmatringen er innovasjonsmiljøet rundt VIS veldig viktig for idéutvikling og læring, både faglig og sosialt. Som en gründer blir ting veldig altoppslukende. Vi har absolutt en helhet rundt communityet her på VIS også, og den er en viktig ressurs. I startfasen brukte jeg mye venner og kjente, både innen media og tech, som støttespillere for faglig dybde.

Behovet for mer spisskompetanse øker. Jeg skulle ønske jeg kunne alt, men jeg ønsker å vite litt av hvert samtidig som jeg har måttet innrømme behovet for et team og spesialkompetanse. Jeg har lært litt Photoshop og koding og nettsidebygging selv, men communityet er der for å spørre og utveksle erfaringer. Nå har jeg to ansatte på koding, som tar seg av det tunge tekniske arbeidet så langt. Men gjennom den tette oppfølgingen har jeg lært mye grunnleggende selv. Det samme gjelder for forretningsutviklerne som VIS tilbyr her også, og investorene jeg har pitchet og spisset budskap for. Det å prøve å forstå selv er spennende, og å støtte seg på nettverket og rådgivningen som tilbys. Å utvikle en start-up er spennende i den forstand at man må rekruttere andre likesinnede som brenner for det samme, i håp om at det vi jobber med kan vokse seg større, og utnytte det man har.

Hvordan brukes teknologien for å støtte aktørenes samhandlinger på den digitale markedsplassen?

Vi kommer til å bruke teknologi og kjente mønstre og elementer som brukerne er kjent med. Vi utvikler det som en enkel handelsplattform, med integrert Vipps-løsning. I grunnprinsippet skal bruk av appen være enkelt, kjent og overkommelig for interaksjonen og å gjennomføre handelen. Vi vil også jobbe med at det skal være gøy å handle her flere ganger. Sammenlignet med REKO så er det mange som sier «*Jeg handlet her en gang, men det var stress*». Oversikten til bøndene er også noe vi ønsker å jobbe med. For eksempel når man står i skumringen med hodelykt og excel-arket ditt blåser i vinden. Når du kommer hjem er du gjerne ikke sikker på om du har fått levert ut alle varene riktig. Vi prøver å begrense barrierer, målet vårt er å gjøre dette feilfritt og forenklet, slik at man sitter igjen med mer tidsbesparelser, mindre stress. Så nøkkelpunktene her vil vi eliminere eller begrense, slik at man sitter igjen med noe smartere enn det primitive utgangspunktet. Målgruppen vår er gjerne fra 40 år til 50-60+, og strukturen må tilrettelegges de som ikke har så mye teknisk innsikt. Vi tilrettelegger for worst case egentlig. Teknologien ligger der, så vi ønsker å lage en ramme ut av det. Brukeromtaler og statistikk vi vil få ut av det kan vi bruke til å justere og utnytte tjenesten ytterligere.

Gruppemedlemmene samhandler primært på Facebook. Hvordan opplever du Facebook for å støtte aktørenes samhandlinger på markedsplassen?

For meg så ser det ut som at de har forsøkt å bygge en struktur ut av noe som man ikke kan bygge en struktur på. Det er imponerende i seg sjøl at det har vokst seg så stort, med en kundebase på 500.000 kunder og 500 bønder. Men jeg vet ikke helt hva jeg skal si, det er som å bygge en hytte i et materiale det ikke egentlig går an å bygge en hytte ut av. Du sitter inni der og fryser, men det fungerer. En litt banal sammenligning da...

Samtidig så ser jeg hvorfor ingen har gjort dette før oss. Det er komplekst, og det koster, og er vanskelig. Man skal ha tid, penger og interessen. Både personligheten, oppførselen og drivet til en gründer er spesiell, man skal være villig til risiko og ha en sterk psyke som man har kontroll på selv. Man skal være forberedt på å ta en del nederlag og oppleve en god del motgang. Det er tungt for de som er helt oppe og helt nede hele tiden. Jeg opplever ikke så store svingninger, og det tror jeg at jeg er tjent med. Driften og humøret er avhengig av de evnene og kapabilitetene for å opprettholdes.

Jeg har en viktig ressurs i min ansatt som kun er fordypet i UI og UX design, og som også står for den grunnleggende koden bak. Alt det har med alt som sees og berøres på skjermen å gjøre. I tillegg har jeg en som styrer alt det bak som skjer i «maskineriet». Mye av det som differensierer oss ligger i «back-end-strukturen», det er tung kunnskap til å begynne med, å sette seg inn i alle prosessene som ligger bak det en ser på skjermen og for å skape en brukeropplevelse og en kundereise. Men den investeringen og de oppdagelsene vi har gjort vil nok gi et eksponentielt utbytte etterhvert. Jeg har jo tatt det valget å bygge noe komplekst og velfungerende, framfor å bygge noe stegvis. Det er veldig mye mer komplekst enn det mange andre gjerne ville valgt å bygge. Det er kostnads-tungt og tidkrevende, men det kan lønne seg i lengden. Det vi lager er jo en fungerende teknologi på en allerede eksisterende struktur. Samtidig så har vi en del innovative idéer om hvordan dette vil se ut, men det grunnleggende som ligger der er det vi jobber med.

Tenker du at fenomenet slik det eksisterer i dag, fort kan bli offer for negative nettverkseffekter i tjenesteutviklingen?

Ja, absolutt, fordi man mangler egentlig den strukturen som forventes i moderne handel, og kunden sitter gjerne igjen med et negativt etterlatt inntrykk mot noe som egentlig er positivt. At fordelene havner i skyggen av den positive verdiskapningen. Mitt inntrykk er at mange kunder kun har prøvd REKO én gang på grunn av dette. Man må holde på tanken og ønsket om at dette er kult og spesielt, det som var helt normal handelspraksis for hundre år siden er nå utenfor vårt normale mønster. Men det å gå tilbake til røttene kan være både kult, spennende og utfordrende, til og med en mestring for mange.

### R/Q 3:

Kan du peke på noen grunnleggende forskjeller og ulikheter mellom REKO- og Lokalmatringen når det kommer til digital infrastruktur, organisasjonsstruktur, arbeidsprosesser og prosedyrer?

Det er en utfordring å differensiere seg utenom det konseptuelle. En ting jeg har hatt som et fast prinsipp hele veien, er å ikke være en distribusjon; vi skal aldri ha hånden på varen. Jeg har fått høre behovet for transport og fysisk innblanding, men min idé er et digitalt hjelpemiddel. Med tanke på ansatte og bedriftsstrukturen vil vi nok ikke skille oss så mye fra konkurrenter, men vi skiller oss fra REKO i den forstand at vi er overveiende kommersielle, som dermed kan strukturere og samle kompetanse, både innen salg, markedsføring, teknisk kompetanse, kundereise, alle ulike ting. Vi er opptatt av å skape verdi ved å få mer ut av hvert enkelt individ. Den store fordelene vår ovenfor REKO-ringen, med teknologi, struktur og kompetanse, gjør at vi kan skape mer verdi, selv for en mindre kundemasse.

Idealet som REKO egentlig innehar er prinsippet om en selvstyrende, digital organisasjon. Med denne teknologien, og med disse innovasjonene som Lokalmatringen bringer til markedet, følger også eierskap og økonomiske incentiver med. Situasjonen vitner om et behov for disse tingene som brekkstang for å flytte massene over i en fullverdig digital organisasjon.

Local Food Nodes er et eksempel på en opprinnelig svensk open source-nettside der entusiaster knyttes sammen over nett for å omsette lokalmat. Nodene lages av ildsjeler som setter av mye tid til fellesskapet og jobber for andres beste, og det er det veldig sjeldent man finner, og det er utsatt, siden man mangler den spisskompetansen og en struktur som en kommersiell aktør kan tilby. Jeg tenker på det samme når jeg står overfor vårt eget potensiale for skalering til for eksempel østlandet. Man må gjøre lokale tilpasninger uansett, både med tanke på fremtoning, budskap, og særlig overfor bøndene. Selve plattformteknologien har ingen skaleringsbegrensninger, det går mer på vår kompetanse og evne til tilstedeværelse. Jeg har innsett hvor viktig det er å starte lokalt på den biten. Den kunnskapen vi tilegner oss ved å starte i Bergen nå, kan vi bygge videre på.

Det Preben forteller vitner om mange forsøk på fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge. En fullverdig digital organisasjon er derimot ikke nødvendigvis det alle forestiller seg.

Vi har mange utfordrere rundt om i landet, men konseptuelt er vi ofte noe ulike. Flere jeg har observert gjør distribusjon, og det blir i en annen felt igjen. Det er knyttet til fysiske assets og blir fort kostnadstungt. Jeg pleier å si at de andre driver konvensjonelt. Målet mitt er å bygge en god nok struktur, som kan generere verdi. Vi begynner i det små, med en lokal utprøvningsfase med mål om å få økt oppslutning underveis. Det viktigste for oss er å nå ut til kunden også; ikke bare bonden og teknologien. Vi vil ha interaksjon med aktørene våre også. Tise og Facebook er begge veldig gode plattformer, de har så mange lag av interaksjon, og du kan bli sittende lenge selv om du bare skulle sjekke en rask ting. Elementer kan være likes, ratings, varslinger ved restocks, til å utvide ytterligere med flere community-ting fra forbrukernes side, for eksempel kompliserte ratings, mer interaksjon og mer storytelling.

#### R/Q 4:

Hvilken verdiskapning ønsker REKO å generere?

Vi ønsker først og fremst å generere en samfunnsverdi. Sjokkeeffekten jeg er ute etter å skape er «Wow, går dette an? Dette går an, og det er enkelt!». Det andre er at vi skaper bærekraft for det jeg mener er en veldig viktig næring. Mat er noe vi alltid skal leve av, og noe vi alltid har på tallerkenen, og dette med matsikkerhet, mat i krisesituasjoner og selvforsyning. Og hvis det ikke er et marked som underbygger dette på lang sikt, vil det bli med tiden bygges ned og svinne hen. Jeg ønsker det motsatte, at vi skal legge grunnlaget og gjøre det mer dominerende enn det er i dag. Jeg vil være med å støtte det eksistensielle grunnlaget for denne typen produsenter, som igjen bidrar til bærekraftige produkter for miljøet, økonomien, ikke minst for vår egen helse. Jeg er for å utnytte det vi har sjøl fremfor dårlige, billige, langreiste varer. Jeg er fullt klar over at vi er avhengig av masseproduksjon av mat, men jeg er for at selvforsyntheten skal være mer dominerende.

Man hører jo sjeldent om smådriftsfordeler?

Ja, men vi ønsker å skape en verdi for disse. Vi ser at dette vil skape fordeler for forbrukere også, å omsette og nyte mat som ikke selges i butikkhyllene. Du får nesten ikke noe som er gjennomført flott og delikat i Norge. Ting er sterilt og kjedelig i standard-hyllene. Det har blitt mer og mer nisje, men jeg ønsker å skape en verdi for samfunnet som helhet.

Har du noe å tilføye?

Nei.



## Vedlegg 8: Transkribert intervju Ekspert 1

### R/Q 1:

I følget initiativets egne nettsider, har Nordhordland alt som skal til for å kunne skape fremtidig livskraftig næring av lokalmat:

*«Vi har historia om landskapet, gardane, havet, menneska, råvarene, oppskriftene, tradisjonane og den handlingsborne kunnskapen. Smak av Nordhordland set eit etterlengta fokus på lokalmat frå Nordhordland. Vi er organisert som eit prosjekt kor ein skal samle, skape synergjar og verdiskaping mellom aktørar og bedrifter som forvaltar, produserer, leverer og sel lokalmat i sitt daglege virke. Vi er ute etter å byggje merkevara «Smak av Nordhordland» kor ein jobbar med bygdeutvikling og lokalmat i Nordhordland» (<https://www.smakavnordhordland.no/om-oss>).*

Prosjektet har produsenter av lokalmat, reiseliv- og serveringsvirksomheter, samt bønder og fiskere som målgruppe. Videre skal prosjektet nå ut til kommunene, skoler, næringsliv, lag / organisasjoner knyttet til kunnskapsformidling om matkultur og innbyggerne generelt. Prosjektet skal bidra med å styrke nettverk og samarbeid, merkevarebygging og kompetanseheving.

### RESSURSER:

*«I 2019 vart Nordhordland utnemnd til eit UNESCO biosfæreområde – det første i Norge. Eit biosfæreområde er berekraftig utvikling i praksis. Det inneber å utforske nye måtar å nytte ressursane på og la det beste frå fortida vere grunnlaget for utviklinga av ein moderne og berekraftig region. Biosfæreområda rundt om i verda er avgrensa geografiske modellområde der målet er å oppnå ein god balanse mellom å ta vare på biologisk mangfald og naturressursar, fremje økonomisk utvikling og sikra ei god samfunnsutvikling ved samarbeid mellom lokalbefolkninga, det offentlege, næringslivet og forskingsinstitusjonar.*

*Biosfæreområda sitt viktigaste verkemiddel er dialog mellom samfunnsaktørane i lokalsamfunnet, og erfaringane verda over viser at dette arbeidet gjev gode resultat. Mange biosfæreområde er dyktige til å fremje lokal identitet og produkt, noko som bidrar til større merksemd kring staden sine ressursar, næringsutvikling og samfunnsutvikling. Hovudmålet i Smak av Nordhordland er næringsutvikling basert på blå/grøne ressursane i regionen. Råvarene vi har her i regionen er heil unike, og dei må vi ta vare på. Landbruket og havbruksnæringa har vore svært viktig i Nordhordland. Smak av*

*Nordhordland er med på å utvikle disse næringane, slik at ressursane og næringa kan vidareførast til neste generasjon. Vi må også tenke nytt i høve til matproduksjon i eit miljøperspektiv, dette er noko denne næringane og desse aktørane kan vere ein pådrivar for»*

<https://www.smakavnordhordland.no/nordhordlandbiosfaereomrade>).

Kan du starte med å fortelle litt om din entreprenørielle reise med Smaken av Nordhordaland?

Jeg ble hyret inn som prosjektleder fra min forrige jobb som var for Gulen og Masfjord Næringshage. Det er 7 kommuner som finansierer prosjektet, i tillegg til fylkeskommunen, og Sparebanken Vest. En viktig del av min rolle som prosjektleder er å mobilisere. Det å ha med Landbrukskontoret i regionen har vært veldig viktig i prosessen.

Hvordan ser du forretningsmuligheter for bøndene i REKO-ringen?

Initiativet vårt skal danne grunnlag for mange muligheter for bøndene. Salgs-biten er mest vesentlig, der REKO er en av de. Men det er så mange mulige veier, at det har vært utfordrende å finne den mest hensiktsmessige. Samarbeid om salgskanaler eller egne markeder eller gårdsbutikker er også mulig. Vi har også sett sammenhengen mellom lokalmat og reiseliv, og samarbeid med andre relevante aktører. Noen har også spisset seg inn mot restaurantbransjen og fått faste innkjøpsavtaler inn til Bergen for eksempel.

Før vi startet var det veldig mange som ikke visste om hverandre. Ikke alle har samarbeid med hverandre, men vi har gjort alle mer bevisst på andre aktører i regionen og vi har opprettet kontakt mellom disse. Det er store avstander i Nord-Hordaland, og distribusjon er en flaskehals. Men totalt i regionen har alle fått øynene opp for et mangfold.

R/Q 2:

For meg så er konseptet Smaken av Nordhordaland vitne om noen ressurser som til nå er underkommunisert eller underrepresentert. Biosfære... Unikt. Kan du si litt mer om det?

Hovedgrunnen til at økosystemet er laget i utgangspunktet ligger i nettopp det faktum at mange i regionen her er så gode på hva de gjør, altså alt som har med gårdsdrift og produktutvikling å gjøre. Men, markedsføring og innovasjon er ikke deres felt. På samlingene våre har de også delt tanker å

følelser knyttet til at «dette kan vi ikke, og dette har vi ikke nok kunnskap om». Flere av de har imidlertid startet en Facebook-side for eksempel, men nettsider og kommunikasjonskanaler er ikke så vanlig for de å ha. Det prosjektet har bidratt med er å kommunisere og vise fram de lokale aktørene som er med. Den paraplyen vi har dannet, skal være et kvalitetsstempel som understreker kvaliteten på råvarene fra området og det gode arbeidet til aktørene. Vi har et veldig godt næringsliv i regionen, industrien blir veldig ofte trukket fram, mens folk har en annen holdning til landbruket, det synliggjøres ikke på samme måten og oppfatningen er at det går sin gang som det alltid har gjort, på en måte. Vi ville jobbe med å løfte det fram.

## Hva kjennetegner medlemsorganisasjonene?

Produktutvalget og virksomheten spenner veldig vidt i organisasjonene, det samme gjelder alder og bakgrunnen til bøndene. Men filosofien deres er det samme; å drive lønnsomt, samtidig som dyrevelferd og miljøaspektet er viktig. Jeg har jobbet med næringsutvikling i andre bransjer også, og det som skiller dette landbruksfeltet spesielt ut fra andre er verdiene og livsstilen som tillegges i driften. Det primære målet her er ikke å bli rik. De henter ofte hovedinntekten sin fra andre steder. Det er også felles for de som omsetter på REKO: Det er så mange kostnader forbundet med distribusjonen at man ofte gjør det av godvilje og engasjement fremfor profitt.

Jeg ser på dette markedet som tosidig. Etterspørselssiden er en viktig del av å få markedet til å akselerere. Hvordan jobber dere med prosjektet og fasiliteringen av dette. (Innovasjonstiltak: Markedsføring, sertifisering, annonsering, eventer...)

Samlingene vi har hatt har stimulert til mingling og samarbeid mellom lokale foredlingsbedrifter og salgsledd, i form av serveringssteder.

## Hvordan opplever du REKO sin rolle som fasilitator for det samme?

REKO har vært utrolig viktig for utviklingen av lokalmat. Sånn jeg opplever det ut i fra tilbakemeldingene jeg har fått har det vært ekstremt avgjørende for det store løftet av lokalmat. Jeg tror samtidig at vi er kun i begynnelsen og at vi vil se en stor utvikling av dette i tida framover og at de vokser seg større. De har vært vesentlige for privatkunder til å få en økt bevissthet rundt lokale produkter, gjennom at det har vært tilgjengelig, men også en ganske enkel markedsføringsplattform for bøndene. Jeg har snakket med noen bønder som har omsatt helt utrolig mye på REKO. Det som kjennetegner de er en bredde i produktsortimentet sitt, og de som har klart å imøtekomme

etterspørselen. For de mer nisje-aktørene har det nok vært både og, du blir ikke rik av det. Men varer fra bygda er ganske eksotiske.

Hvilke utfordringer ser du med REKO slik det forekommer i dag?

Administreringen av det hele er en så viktig rolle, som ikke er en formell stilling i dag. Jeg ser på det som en stor utfordring at systemet ikke tåler veksten framover. Styrken til REKO er nok omdømmet og image, altså hva de står for og hva som skal være med. Men retningslinjene har vært noe flytende, altså skillet mellom lokalmatprodusenter og de som ikke oppfyller disse kravene. Merkevarer kan nok svekkes om man blander inn alle aktører.

R/Q 3:

Hvilke perspektiver har du på de digitale mulighetsrommet som ligger her?

Konkurransetsatt, ulike aktører trekker i ulik retning...

Jeg tror det er mange muligheter, og mulighetene blir flere. Man må nok finne de kanalene og plattformene som er best for seg. Det er så mange parallelle forsøk mot det samme målet at det er temmelig kaotisk. Noen jeg har snakket med opplever Facebook som bra, andre kaller det et kaos og at tida ikke strekker til til å få med seg alt og forstå. Det blir kanskje mer styr enn hva godt som kommer ut av det. Jeg ser absolutt for meg nye versjoner av REKO i framtida der digitale plattformer blir enda viktigere. Jeg tror ikke vi kommer til å gå tilbake i tid her, men at ting blir mer optimalt.

Konkurransen går i stor grad ut på det infrastrukturelle rundt disse markedene ... Idé-oppgave. Infrastrukturer, prosedyrer og prosesser ser du for deg som de strategisk viktigste for å tjene markedet på den beste måten?

Jeg er spent på hvilke ting som ligger til rette for det. Jeg har ikke svaret, men det er spennende å se hvordan dette utvikler seg naturlig. Man ser bare på konkurransesituasjonen på markedsplassen på Facebook når det kommer mange til. Prisnivået på egg er et eksempel, der prisen reguleres etter markedet. Når konkurransetilsynet ikke er så fremtredende i disse gruppene som har vokst fram, er nok plattformen selv nødt til å fastsette egne regler. Det som er den felles oppfatningen til de jeg har snakket med på samlingene våre, er at de liker samarbeidet og fellesskapet fremfor å kun drive for seg selv. Det å være bonde er et ensomt yrke; du har ingen kollegaer, og heller ingen som tar beslutninger for deg. Nettverket har en viktig funksjon her, som gjør at bøndene blir en del av noe større.

Hardangersmak startet som et bedriftsnettverk som oss, og har nå blitt en felles merkevare og utviklet seg til et aksjeselskap. Dermed er de et eksempel på noen som har klart seg veldig bra.

## Hvilke visjoner har du for veien videre? Scale / scope

Veien videre vil innebære en søknad til Innovasjon Norge sitt program «Bedriftsnettverk for Landbruket», der vi kan få midler til prosessen mot utvikling og vekst. Vi vil også beholde nettverket vi har forsøkt å bygge opp til nå, der det vil bli en konsentrasjon rundt de som ønsker å være mer dedikert. Det er variasjon rundt hvor mye tid man bruker på dette og hvor mye man vil satse. Men målet vårt er å være en arena for idé- og erfaringsutveksling, og kompetanseheving på ulike områder rundt det å drive lokalt landbruk.

Har du noe å tilføye?

De er så hardtarbeidende, og de jobber nærmest døgnet rundt. De produserer alle produktene selv, er på alle markeder, er på flere sosiale medier, og det er beundringsverdig hvilken drive disse folka har. Dette er ingen 8-16 jobb, og det er ikke for hvem som helst.

## Vedlegg 9: Transkribert intervju Ekspert 2

R/Q 1:

Bærekraftige liv er en bevegelse av nabolag som jobber lokalt for å redusere klimafotavtrykk og styrke livskvaliteten. Ifølge deres nettsider hjelper medlemmet i communityet hverandre ut av handlingslammelsen og inspirerer til et liv verdt å leve for deg, de andre og kloden.

(<https://www.barekraftigeliv.no/om>).

*«Bærekraftige liv tar klimakampen fra protest til fest. I nabolaget vårt finnes det folk som leter etter smarte, lokale løsninger knyttet til mat, transport, forbruk og energi. Geriljainitiativet Bærekraftige liv er like mye ditt som naboens. De eneste reglene som gjelder for å bruke BL-navnet er at alt skal sikte mot å «senke det økologiske fotavtrykket, samtidig som vi øker livskvaliteten». Scenen er din!»*

(<https://www.barekraftigeliv.no/om>).

Prosjektet vitner om en idealistisk situasjonsforståelse, hvor fellesskapet rundt småskala mobilisering er den viktigste drivkraften til parallell verdiskapning for alle involverte:

«I Bærekraftige liv ser vi på lokalsamfunnet og nabolaget som en liten verdensdel. I den nære, geografiske enheten finner vi alle de store samfunnsutfordringene avtegnet, men også kimen til alle løsningene og svarene. I nabolagets fellesskap har vi en bredde formell og uformell kompetanse, all nødvendig erfaring, all energi og begeistret drivkraft, og muligheten til å se effekter av tiltak i løpet av kort tid. Dette nivået for målrettet samfunnsendring ved mobilisering av grasrota, er lite utprøvd i Norge. Faktisk er Bærekraftige liv nettverket, som startet på Landås i 2008, det miljøet som har kommet lengst i jakten på lokale, hverdagsnære fellesskapsløsninger, som får folk til å engasjere seg. (<https://www.barekraftigeliv.no/om>).

«I 2008 begynte jakten på klimasmarte løsninger i et nabolag i Bergen. I skolekretsen Landås bor det ca 6500 mennesker, i rundt 3300 husstander. Vi er en bygd i byen. I denne «bygda» er det viktig å høre til, å kunne bidra og oppleve mening. Når vi leter etter gode, grønne samfunnsløsninger der vi bor, finner vi mer enn vi leter etter. Vi finner naboskap, bra folk, noen å dele ting med og noen å kjøre til jobben med. I tillegg får vi kortreist ved samtidig som vi rydder kulturlandskapet, trener ute og blir kjent med naboen. Vi re-designer og «skaper gull av gråstein» samtidig som vi øker bevisstheten omkring ressursutnytting. Vi deler vinkelslipere og havkajakker, gir videre barnesykler og eier tilhengere sammen samtidig som vi reduserer det private forbruket og eksperimenterer med en lokal delingsøkonomi. Vi lærer om spiselige vekster, partering av villsau og hvordan man dyrker i kjøkkenhagen samtidig som vi tar tilbake kunnskap vi holder på å miste.»

«[...] Vi er sikre på at gode ting skjer når mennesker møtes. På tvers av generasjoner, kjønn, kulturelle, etniske, sosiale og religiøse skillelinjer, kun forent av det at vi alle hører til på det samme stedet. Den samme flokken. I skjæringspunktet mellom eget engasjement, indre ønsker og privat kunnskap, og storsamfunnets paralyserende, men presserende utfordringer, finnes det er stort uprøvd handlingsrom. I lokalsamfunnet. Der eksperimenterer Bærekraftige liv i små, lokale, levende laboratorium. På bakgrunn av arbeidet som skjer på grasrota, inviteres Bærekraftige liv stadig til å dele erfaringer i ulike fora. Både konferanser, presse, forskere, næringsliv og politikere er interessert i hvordan man kan spille på lag med det løst forente sivilsamfunnet, for å skape ny retning for storsamfunnet. Eksperimenteringen, metodene og resultatene har også gitt nettverket fast plass i Klima- og miljøministerens Klimaråd, fra 2014, og blitt tildelt en rekke priser og utmerkelse for arbeidet som skjer lokalt. En representant for Bærekraftige liv har hatt fast plass i Klima- og miljøministerens Klimaråd, siden etableringen i 2014 (<https://www.barekraftigeliv.no/landås/om>).

Kan du starte med å fortelle om den entreprenørielle reisen din med Bærekraftige liv?

Daglig leder for Bærekraftige Liv Landås. Jobber med problemstillinger rundt lokalmat.

Kan du si litt om communityet og entusiasmen rundt lokalmat?

«BL springer ut i fra en idé om at vi må løse de store globale utfordringene lokalt. Vi vet helt konkret hva som er utfordringer i våre egne nabolag, og i vårt eget lokalmiljø ser vi også muligheter for å løse utfordringene. Det er et stort tankeeksperiment, der man ser mulighetsrom og setter i gang prosjekter relatert til redusert klimaavtrykk og økt livskvalitet. En bærekraftig fremtid trenger ikke å være en begrensning for livskvalitet. Her oppfordrer vi til et bredt spekter av prosjekter, men det skal i hovedsak være til kurs eller inspirasjon for andre i nabolaget.»

## R/Q 2:

Hvilket forhold har BL til REKO-ringen?

«Inntil videre er det ikke noe REKO-ringen på Landås, men mange ønsker det og vi har vært i møter om det. Vi ønsker å bidra til å optimalisere REKO-ringen-konseptet. Utover det så er vi jo interessert i en tilgjengeliggjøring av kortreist og økologisk mat. Her er det mange muligheter, og vi skal i gang med noen helgemarkeder i vårt nabolag. Samtidig må vi ta hensyn til andre aktører når vi setter i gang med dette, ikke bare REKO men også for eksempel Reindyrka eller Bondens Marked.»

«Vi har identifisert en mulighet i markedet: Det er masse folk som ønsker å kjøpe lokalprodusert og økologisk mat, så «snill mat» som mulig, om du kan kalle det det. Det finnes REKO-ringen noen steder i Bergen, men vår hypotese er at det ikke er tilgjengelig nok. Vi mistenker at det er mange som står klar til å kjøpe disse varene, men som heller ender opp med å handle på for eksempel Rema 1000 fordi REKO ikke er tilgjengelig nok. Utfordringen handler ikke da bare om Landås, men om folk generelt. Det er en floke vi må løse om Norge skal bli et land som først og fremst satser på kortreist mat.»

Hvordan opplever du REKO sin rolle som fasilitator for det samme?

«Jeg opplever systemet per i dag som veldig tuftet på frivillighet. De som er ressurspersonene som får dette til å rulle er gjerne folk som gjør en stor frivillig innsats. Da er det veldig begrenset hvor mye de kan strekke seg utover hva de allerede gjør, siden de bruker store deler av livet sitt på å bygge konseptet for oss alle. Så mitt inntrykk er at det ikke står på viljen, men det handler om ressurser. I tillegg har ikke alltid bonden kapasitet til å kjøre rundt og stille på alle utleveringsstedene. Det er ikke sikkert at tilbyderne har nok produkter til alle heller. Flaskehalsen ligger i å utvikle et intrikat og funksjonelt system som optimaliserer slike ting, og så lenge alt baseres på frivillighet er det vanskelig å få til.»

«REKO har også grunnprinsipper om det ekte og det nære, i tillegg til ingen mellomledd-policyen. Facebook som annonseringskanal er nok valgt med basis i det. Folket skal møte bonden for å evaluere kvaliteten på varen. Et ekte møte mellom mennesker har ikke latt seg gjøre med mellomledd, hvertfall ikke til nå. Hvordan skal man få til det beste møtet mellom folk er nok spørsmålet. Min opplevelse av Facebook som markeds plass er at man skal være temmelig motivert og giret på dette for å gjennomføre en transaksjon. Mange jeg snakker med opplever det som kaotisk og stressende, og dermed lar de være å bestille varer der. Foreløpig krever det så mye av folk å være bærekraftig og ta de riktige valgene. Det er mange kostnader, både i form av tid, penger og energi. Barrierene må hindres så det blir så tilgjengelig som mulig, samtidig som de ekte og nære verdiene bevares. Det er skremmende om det føles som om noen kommer for å kuppe markedet, men om det er et genuint hjelpemiddel som kan løfte det digitale ved konseptet som gjør det tilgjengelig for mange flere og gjør det mye lettere for bøndene å følge opp, hadde ingenting vært bedre enn det. Men det krever at noen finansierer det.»

### R/Q 3:

«Den følelsen man får av et marked i for eksempel Frankrike, hvor torgene bugner av gode varer, er god, og noe jeg tror mange søker etter. Hinderet er om man må stå i lang bilkø for å plukke opp disse varene, jeg har selv opplevd det og det skurret litt. Et annet hinder ved Facebook er jo transparensen. Ikke alle har interesse av at vennene deres skal se hva de handler på REKO. Så man må definitivt ta med elimineringen av slike ting i ligningen.»

Hvilke perspektiver har du på de digitale mulighetsrommet som ligger her?

Konkurrenseutsatt, ulike aktører trekker i ulik retning...

«Dette prosjektet fram til nå har gjort jobben sin med tanke på å bevise en etterspørsel etter varene, og hvor langt man kan ta det med frivillighet og uten midler. Nå har de kommet til et punkt hvor vi ser et potensiale som ikke blir utløst. Skal dette være et tilbud til alle trenger de hjelpemidler. Gjerne en større organisasjon i ryggen, for eksempel fra det offentlige.»

«Et helt sentralt poeng i REKO-problematikken er hvor store de kan være. Ja, de har fått til mye bra og de dekker mange privatpersoners behov, men skal vi være fornøyd med det? Eller skal vi tenke potensiale, og hvilken betydning dette kan få for alle i landet vårt. Dette burde vært underlagt større strategier for hvordan vi best skal utnytte varer fra vårt eget land, og følges opp med konkrete handlinger som hovedsatsningsområde. Se bare i dagligvarebutikkene hvor lite kortreist og økologisk som frontes. For å utløse potensiale mener jeg vi er nødt til å tenke helhetlig, både for klimavennlighet og for å nyte god mat.»



«REKO-ringen er vel de som her i landet har kommet lengst for å gjøre kortreist mat tilgjengelig for folket. Digital tilrettelegging kan gjøre mye godt for veldig mange, men det handler om den rette innovatøren. Det er en viktig diskusjon. I løpet av BLs 13 år lange virksomhet har vi et unikt utgangspunkt for å prototype klimavennlige løsninger, som eventuelt kan ekspanderes. Det handler vel så mye som å trives i nabolaget sitt.»

## Vedlegg 10: Meldeskjema for behandling av personopplysninger

### NSD sin vurdering

#### Skriv ut

Prosjekttittel

Kreativ ødeleggelse og digitale plattformer i fornyelsesprosesser av lokalmatmarkeder i Norge

Referansenummer

755370

Registrert

01.02.2021 av Marton Amdahl - 587816@stud.hvl.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Høgskulen på Vestlandet / Fakultet for økonomi og samfunnsvitskap / Institutt for økonomi og administrasjon

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Abdul Quddus, Abdul.Quddus@hvl.no, tlf: 55587089

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Marton Amdahl, martonamdahl@gmail.com, tlf: 97656032

Prosjektperiode

04.01.2021 - 10.06.2021

Status

08.02.2021 - Vurdert

## Vurdering (1)

---

08.02.2021 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 08.02.2021, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

<https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-enderinger-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 10.06.2021

### LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

### PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

## DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

## FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

## OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

## Vedlegg 11: Fremdriftsplan for prosjektet

<i>Måned</i>	<i>Gjøremål / Milepæler</i>
<i>November</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Litteratursøk</li><li>- Utarbeide prosjektskisse</li></ul>
<i>Desember</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Levere prosjektskisse</li><li>- Få tildelt veileder</li></ul>
<i>Januar</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sende inn søknad til NSD</li><li>- Tilpasse problemstilling</li><li>- Analysere kvantitative bakgrunnsdata</li><li>- Gjennomføre dokumentstudier</li><li>- Utarbeide intervjuguide</li><li>- Få veiledning for fremtidig datainnsamling</li></ul>
<i>Februar</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gjennomføre intervjuer</li></ul>
<i>Mars</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Analysere og skrive</li></ul>
<i>April</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Analysere og skrive</li><li>- Levere utkast til veileder</li></ul>
<i>Mai</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Jobbe med tilbakemeldinger</li><li>- Korrekturlesing og sitatsjekk</li><li>- Levere masteroppgaven</li><li>- Forsvare masteroppgaven</li></ul>