

Det norske landbrukssamvirket

Organisasjonsformens styrker og svakheter i møte med sterk konkurranse

av

Monica Verås

Veileder

Kjetil Andersson

Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitetet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitetet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.

FORORD

Denne oppgaven retter fokus på det norske landbrukssamvirket og de ulike rollene det skal fylle; som forretningsmessig virksomhet, interesseorganisasjon for medlemmene og som ansvarlig forvalter av den praktiske gjennomføringen av markedsreguleringen. Hovedfokus er på selve samvirket som organisasjonsform, dets styrker og svakheter i forhold til andre private organisasjonsformer, da spesielt aksjeselskapet.

Proessen frem til i dag har vært krevende og utfordrende, spesielt fordi områdene *markedsregulering* og organisasjonsformen *samvirke* har vært mer eller mindre fraværende i min utdanning. Det er spesielt de ulike rammebetingelsene norsk landbruk står overfor som har vært omfattende å sette seg inn i. Når det er sagt, er flesteparten av teoriene som oppgaven bygger på kjente temaer som jeg har studert eller vært borti i flere av kursene jeg har tatt. Arbeidet med oppgaven har vært en svært lærerik og interessant prosess.

Jeg vil understreke at denne studien er gjennomført uten samarbeid med verken samvirket eller andre aktører. Det er fordi jeg har ønsket å stå helt fritt med valg av fokus og problemstilling i oppgaven. Jeg skylder imidlertid de som leser oppgaven å gjøre oppmerksom på at perspektivet og vurderingene dermed er fra utsiden.

Tilslutt vil jeg gjerne takke de som har vært så vennlige å hjelpe meg underveis i oppgaven. Fra universitetet takker jeg spesielt min veileder Kjetil Andersson for god veiledning, Liv Bente Hannevik Friestad som tok seg tid til å hjelpe meg i en travel hverdag og universitetsbibliotekar Henry Langseth for god hjelp med det nettbaserte verktøyet SurveyXact.

Kristiansand, 29. mai 2012

Monica Verås

SAMMENDRAG

Landbrukssamvirkene opplever i dag et stort og økende press fra mange hold når det gjelder selve ordningen med markedsregulering, økt konkurranse fra uavhengige aktører og krav om billigere matvarepriser. Denne oppgaven fokuserer på landbrukssamvirket, hva en slik organisasjonsform innebærer av fordeler og ulemper for medlemmene og hvorfor primærprodusenter velger å være tilknyttet denne. Videre ser jeg på hva som er denne organisasjonsformens styrker og svakheter, spesielt når de blir utsatt for sterk konkurranse fra uavhengige aktører.

For å samle inn informasjon, ble det sendt ut en spørreundersøkelse til medlemmer av Nortura i Rogaland som i hovedsak produserer gris og/eller storfe. Spørreskjemaet ble distribuert via e-post ved hjelp av det webbaserte programmet "SurveyXact". E-postadresser ble skaffet gjennom Produsentregisteret, som hadde 1615 registrerte produsenter i dette området, men kun 1028 stykker som var registrert med e-postadresser. Det endelige utvalget ble på 879 på grunn av ulike frafall, og 349 gjennomførte undersøkelsen, noe som gir en svarprosent på 39,7.

Undersøkelsen viser at den sosiale kapitalen gjennom de tradisjonelle samvirkeverdiene som solidaritet, likeverd, demokrati, tillit og stolthet fremdeles er tilstedet blant medlemmene av samvirket. På spørsmål om de ville vurdere et tilbud fra et annet mottak dersom tilbudet innebar økt inntekt, svarte hele 56 prosent nei, 26 prosent svarte ja og 18 prosent var usikre. Den viktigste faktoren for å takke nei er behovet for å stå sammen og beskytte seg mot markedskreftene, med hele 85 prosent oppslutning. Deretter fulgte samvirkeprinsippene og ideologien med 75 prosent og så ønsket om å sikre produksjon i hele landet med 49 prosent oppslutning. De mer forretningsmessige og sosiale sidene, som Norturas servicetilbud eller sosiale tiltak, har mindre betydning. Det er få som blir værende i samvirket av frykt for å bli sett ned på av omgivelsene.

Gjennom en regresjonsanalyse forsøkte jeg å si noe om hvilke faktorer som kan predikere sannsynligheten for at et medlem vil svare nei på tilbud fra andre mottak som innebærer en høyere inntekt. Resultatet viser at jo sterkere medlemmenes lojalitet basert på tradisjoner og solidaritet er, jo større er sannsynligheten for at de vil takke nei til tilbud. Dersom medlemmene derimot har en lojalitet basert på vaner og makt, viser resultatet at jo sterkere

denne er, jo mindre er sannsynligheten for at de vil takke nei til tilbud. Engasjerte medlemmer i den forstand at de som regel alltid stiller på årsmøtene, har mye større sannsynlighet til å si nei til tilbud enn medlemmer som sjelden eller aldri stiller på årsmøtene. Medlemmer som er positivt innstilt til å betale inn mer obligatorisk andelstilskudd dersom Nortura trenger det, har en høyere sannsynlighet for å si nei til tilbud enn medlemmer som ikke vil bidra med økt andelstilskudd. Til slutt i spørreskjemaet fikk medlemmene spørsmål om å si hvor fornøyd de er med samvirket totalt sett på en skala fra 1 til 5. Medlemmer som svarte 1 til 2 (svært misfornøyd eller misfornøyd) har 91 prosent mindre sannsynlighet for å svare nei på tilbud i forhold til de som har svart 4 eller 5 (fornøyd eller svært fornøyd). Medlemmer som svarte 3 (verken/eller) har 88,3 prosent mindre sannsynlighet for å svare nei på tilbud enn gruppen som svarte 4 eller 5.

Teorien hevder at samvirkemodellen har en rekke iboende svakheter som kan gi problemer for disse organisasjonene, spesielt i møte med sterk konkurranse fra andre aktører. På bakgrunn av dette har jeg sett på medlemmenes investeringslyst, deres engasjement med driften av Nortura og om det er stor enighet mellom ledelsen og medlemmene i valg av mål og strategier for samvirket. Ut i fra analysen av spørreskjemaet og en rekke handlinger eller intensjoner fra Norturas side, er det ting som tyder på at disse problemene er tilstedet og som sannsynligvis vil gi store utfordringer i årene som kommer.

Innhold

FORORD	II
SAMMENDRAG	III
FIGUROVERSIKT	VII
TABELLOVERSIKT	VIII
1 INNLEDNING	1
1.1 <i>MOTIVASJON OG FORSKNINGSSPØRSMÅL</i>	1
1.2 <i>AVGRENSNING</i>	5
1.3 <i>OPPGAVEN VIDERE DISPOSISJON</i>	5
2 HVA ER ET SAMVIRKE?	6
2.1 <i>SAMVIRKETS OPPRINNELSE</i>	6
2.2 <i>DET NORSKE LANDBRUKSSAMVIRKET</i>	7
2.3 <i>SAMVIRKELOVA (2008): SAMVIRKETS ROLLER OG HENSIKT</i>	8
3 TEORETISK TILNÆRMING	11
3.1 <i>NYKLASSISK ØKONOMISK TEORI</i>	11
3.2 <i>NY INSTITUSJONELL ØKONOMI</i>	13
3.2.1 <i>TRANSAKSJONSKOSTNADSØKONOMI</i>	13
3.2.2 <i>AGENTTEORIEN</i>	16
3.2.3 <i>TEORIEN OM EIERRETTIGHETER</i>	16
3.3 <i>ANTATTE PROBLEMER KNYTTET TIL SAMVIRKEFORMEN</i>	19
3.3.1 <i>GRATISSPASSASJER PROBLEMET</i>	20
3.3.2 <i>HORISONTPROBLEMET</i>	21
3.3.3 <i>PORTEFØLJEPROBLEMET</i>	22
3.3.4 <i>KONTROLLPROBLEMET</i>	22
3.3.5 <i>PROBLEMER MED HØYE INNFLYTELSESKOSTNADER</i>	23
3.4 <i>TEORIEN OM SAMVIRKETS LIVSSYKLUS</i>	23
3.5 <i>AGENTPROBLEMENES RELEVANS</i>	25
3.6 <i>SOSIALVITENSKAPELIGE STUDIER</i>	27
3.6.1 <i>ORGANISASJONSTEORI OG FORRETNINGSSTRATEGI</i>	28
3.6.2 <i>TEORIEN OM SOSIAL KAPITAL</i>	29
3.6.3 <i>FIRE TYPER MEDLEMSLOJALITET</i>	31
4 METODISK TILNÆRMING	34
4.1 <i>FORSKNINGSPROSESS OG PROBLEMFOMULERING</i>	34
4.2 <i>FORSKNINGSDESIGN</i>	35
4.3 <i>VALG AV INNSAMLINGSMETODE</i>	36
4.4 <i>STRATEGISK UTVALG</i>	36
4.5 <i>DATAINNSAMLING</i>	38
4.6 <i>FORSKNINGENS KVALITET</i>	40
4.6.1 <i>VALIDITET</i>	40
4.6.2 <i>RELIABILITET</i>	40
5 ANALYSE	42
5.1 <i>BESKRIVENDE STATISTIKK</i>	42
5.1.1 <i>RESPONDENTENE</i>	42
5.1.2 <i>FORHOLD SOM HAR BETYDNING FOR MEDLEMSKAPET</i>	45
5.1.3 <i>INSENTIVER TIL HANDLING OG KONTROLL</i>	47
5.1.4 <i>LYST ELLER EVNE TIL INVESTERE I SAMVIRKET</i>	49
5.1.5 <i>KONGRUENS MELLOM LEDELSE OG EIERE</i>	52
5.1.6 <i>MEDLEMSLOJALITET</i>	55

5.2 REGRESJONSANALYSE: SANNSYNLIGHET FOR Å SI NEI TIL TILBUD.....	59
5.2.1 AVHENGIG VARIABEL: RESPONS PÅ TILBUD	60
5.2.2 ALDER	60
5.2.3 ROGALANDS FIRE DISTRIKTER.....	60
5.2.4 PRODUKSJONSSTØRRELSE.....	61
5.2.5 LENGDE PÅ MEDLEMSKAP.....	62
5.2.6 ULIKE TYPER LOJALITET.....	62
5.2.7 AKTIVE MEDLEMMER	66
5.2.8 INVESTERINGSLYST	66
5.2.9 TILFREDSHET MED SAMVIRKET.....	67
5.3 LOGISTISK REGRESJONSANALYSE.....	67
5.3.1 UTVALGSSTØRRELSE	68
5.3.2 MULTIKOLLINARITET.....	68
5.3.3 UTLIGGERE.....	69
5.4 RESULTAT AV ANALYSEN.....	70
6 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON	75
6.1 ÅRSAKER TIL AT MEDLEMMER VELGER SAMVIRKET.....	75
6.2 PROBLEMER SOM SKYLDES SAMVIRKEORGANISASJONENS IBOENDE SVAKHETER.....	77
LITTERATURLISTE:	82
VEDLEGG 1: RAMMEBETINGELSER FOR NORSK LANDBRUK.....	91
1.1 IMPORTVERNET.....	91
1.1.1 MARKEDSADGANG.....	92
1.1.2 INTERNSTØTTE	92
1.1.3 EKSPORTSTØTTE.....	92
1.2 LANDBRUKSPOLITIKKEN	93
1.3 MARKEDSREGULERINGEN	94
1.3.1 AVSETNINGSTILTAK	98
1.3.2 PRODUKSJONSREGULERING.....	98
1.3.3 OPPLYSNINGSVIRKSOMHET OG FAGLIGE TILTAK	100
1.4 MARKEDSREGULATORIS PLIKTER.....	100
1.4.1 FORSYNINGSPLIKT	100
1.4.2 MOTTAKSPLIKT	101
1.4.3 INFORMASJONSPLIKT	101
VEDLEGG 2: AKTØRENE I KJØTTMARKEDET	102
1.1 KJØTTINDUSTRIEN.....	102
1.2 VERDIKJEDEN	104
1.2.1 PRIMÆRPRODUSENT – SLAKTERI: LEVENDE DYR	104
1.2.2 SLAKTERI – NEDSKJÆRING: HELT SLAKT.....	105
1.2.3 NEDSKJÆRING – FOREDLING: SKÅRET KJØTT.....	105
1.2.4 FOREDLING – INDUSTRI/STORHUSHOLDNING/VAREHANDEL: FOREDLEDE PRODUKTER	105
VEDLEGG 3: SPØRRESKJEMA	106

FIGUROVERSIKT

Figur 4.1	Forskningsprosessen	34
Figur 5.1	<i>Er du mann eller kvinne?</i>	42
Figur 5.2	<i>Din alder?</i>	43
Figur 5.3	<i>Hva slags produksjon driver du på gården din?</i>	44
Figur 5.4	<i>Hvor lenge har du vært medlem av Nortura?</i>	45
Figur 5.5	<i>Hvilken betydning har forholdene under for at du er medlem av Nortura</i>	46
Figur 5.6	<i>Deltar du på årsmøtene i kretsen din?</i>	47
Figur 5.7	<i>Hvor mye leser du av Norturas årsrapport?</i>	48
Figur 5.8	<i>I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander?</i>	49
Figur 5.9	<i>Betalte du inn frivillig tilleggsandelsskudd?</i>	50
Figur 5.10	<i>Er du villig til å betale inn mer obligatorisk andelstilskudd hvis Nortura trenger det?</i>	50
Figur 5.11	<i>Er du villig til å betale inn mer frivillig tilleggsandelstilskudd hvis Nortura trenger det?</i>	51
Figur 5.12	<i>De siste to årene har Nortura disponert en del av overskuddet til individuelle medlemskonti i stedet for etterbetaling. I hvilken grad er du enig eller uenig i denne disponeringen?</i>	51
Figur 5.13	<i>I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander?</i>	52
Figur 5.14	<i>Hvor viktig synes du de ulike målene under bør være for Nortura?</i>	53
Figur 5.15	<i>Har du noen gang fått tilbud fra andre mottakere?</i>	55
Figur 5.16	<i>Har du noen gang levert til andre enn Nortura?</i>	55
Figur 5.17	<i>Innebar tilbudet fra andre mottakere at inntekten din ville økt?</i>	56
Figur 5.18	<i>Hvor lang periode leverte du til en annen mottager?</i>	56
Figur 5.19	<i>Dersom du fikk et tilbud som innebar høyere pris fra en annen mottaker i dag, ville du vurdert det?</i>	57
Figur 5.20	<i>Dersom du svarte nei eller vet ikke, hva er den eller de viktigste årsaken(e)?</i>	58
Figur 5.21	<i>På en skala fra 1 til 5, hvor fornøyd er du med samvirket?</i>	58
Figur 5.22	Rogalands fire distrikter	61
Figur 5.23	Scree Plot Faktoranalyse	64
Figur V1.1	Markedsregulering	96
Figur V1.2	Markedsreguleringens innhold	97
Figur V2.1	Eierorganisering i Nortura	103
Figur V2.2	Verdikjeden	104

TABELLOVERSIKT

Tabell 4.1	Noturamedlemmer i Rogaland	37
Tabell 4.2	Oversikt over utvalget	39
Tabell 5.1	Rogalands fire distrikter	43
Tabell 5.2	Frekvens: Årlig produksjon	44
Tabell 5.3	Pattern Matrix Faktoranalyse	65
Tabell 5.4	Collinearity Statistics Regresjonsanalyse	69
Tabell 5.5	Estimeringsresultater Regresjonsanalyse 1	71
Tabell 5.6	Estimeringsresultater Regresjonsanalyse 2	72

1 INNLEDNING

1.1 MOTIVASJON OG FORSKNINGSSPØRSMÅL

Smørkrisa som oppsto høsten 2011 fikk stor internasjonal oppmerksomhet og var uheldig for omdømme til den norske landbrukspolitikken i følge landbruksbruks- og matminister Lars Peder Brekk. I sin tale "*Velkommen til bords!*" på landbrukssamvirkets temakonferanse 2012 på Lillestrøm sa han at tilhengere av den norske matmodellen ikke tåler flere slike hendelser. Han hevdet at motstandere av den norske modellen "*benyttet sjansen til å boltre seg i analyser om hvor bra alt hadde vært om vi hadde løsnet grepet permanent*". I kjølevannet av smørkrisa har mange etterlyst endringer i landbrukspolitikken, men Brekk ser ingen grunn til det. Han hevder at smørkrisa "*ikke skyldes en systemfeil, var et resultat av dårlig håndverk*" (Landbruks- og Matdepartementet, 2012).

Dette var ikke første gangen Tine var ute i hardt vær; mange husker nok "Tine-saken" som eksploderte i media i 2005 og som i hovedsak dreide seg om Tine hadde brutt konkurranseloven eller ei. Tine ble tilslutt frikjent av høyesterett i 2011 etter 6 år i rettssystemet. Selv om de ble frikjent, er det vel liten tvil om at saken skadet omdømmet og tilliten til Tine, spesielt fordi de var - og er - i det mange karakteriserer som en "monopolsituasjon" og i tillegg er markedsregulator. Norske samvirker som Tine SA og Nortura SA står i en særstilling her i landet; i tillegg til å være de største aktørene på sine felt, forvalter de også rollen som markedsregulator. I kjølevannet av saken ble også den norske landbrukspolitikken og selve samvirkeformen satt i et kritisk søkelys. Mange krevde en endring i landbrukspolitikken, spesielt importvernet, og selve samvirkeformen ble av flere erklært gått ut på dato (Borgen, Røkholt & Sørensen, 2006).

Norske bønder har samarbeidet med myndighetene i over 80 år gjennom landbrukssamvirket for å sikre avsetning og en stabil, akseptabel pris på sine produkter. Limet for norske samvirker i den tidlige perioden var de opplagte fordelene av felles innsats for småskalamedlemmer for å verne seg mot dårlig behandling fra offentlige myndigheter, kunder og mellommenn. Medlemmene var homogene, det finansielle bidraget var lite, samvirkets aktiviteter var nært knyttet opp til medlemmene og medlemmene var involverte, engasjerte og lojale. Frem til midten av 1980-tallet opererte norske landbrukssamvirker innenfor et strengt

regulert marked og et sterkt reguleringsregime, mens tiden etter dette har blitt preget av mindre regulering og økende grad av konkurranse i markedet (Borgen, 2001).

Landbrukssamvirkene opplever i dag et stort og økende press fra mange hold både når det gjelder selve ordningen med markedsregulering, økt konkurranse fra uavhengige aktører og krav om billigere matvarepriser. *”Sterke krefter ser seg tjent med et svekket landbrukssamvirke, noe som i sin tur vil svekke hele landbruket”*, uttalte leder i Norges Bondelag Nils Bjørke i sin tale til årsmøtet i Bondelaget 8.6.2011 (Norsk Landbrukssamvirke, 2012). Han mener utfordringene i samvirket, særlig i Nortura, gir grunn til bekymring fordi oppslutningen om kjøtsamvirket er for lav.

Nortura har fått merke stadig sterkere konkurranse både i tilførselsmarkedet og sluttmarkedet, og har i følge egne uttalelser *”et klart behov for å forbedre konkurransekraften”*.

Årsrapporten for 2008 vitner om et katastrofalt år resultatmessig og i årsrapporten for 2009 kan vi lese følgende:

”2009 ble et krevende år i Nortura: svikt i markedsinntektene, hardere konkurranse og sterk vekst av handelens egne merkevarer (EMV) forsterket av høye kostnader. Året ble preget av endringer, kostnadskutt, kapasitetsreduksjoner, permitteringer og nedbemanning. Krevende og kraftfulle tak var nødvendig. Sammen med et fortsatt sterkt kostnadsfokus danner det grunnlaget for en framtidig lønnsom egg- og kjøttindustri. Neste etappe for å utvikle selskapet videre krever investeringer. Da må egenkapitalen styrkes” (Nortura, 2012).

Norturas markedsandel i tilførselsmarkedet er redusert de siste årene, markedsandelen for hel slakt har gått gradvis nedover fra toppunktet i 1988 på 79,6 prosent til 67,8 prosent i 2010 (Nortura Totalmarked, 2012). Videre opplyser Nortura at antall aktive eiere med rettigheter er redusert fra i overkant av 29.000 medlemmer i 2009 til i underkant av 18.000 i 2010, noe som nok skyldes mange ulike faktorer. For det første er det mange små og mellomstore gårdsbruk er blitt lagt ned de siste årene på grunn av dårlig lønnsomhet. Videre har mange bønder forlatt samvirket til fordel for private aktører. I 2009 vedtok Nortura en drastisk endring i det obligatoriske medlemsinnskuddet, noe som førte til stort medlemsfravall. I tillegg oppdaget Nortura i forbindelse med innkrevingen av økt medlemsinnskudd at medlemsregisteret var svært dårlig på grunn av manglende oppdatering. Dette resulterer i at det reelle medlemstallet før endringene i medlemsinnskuddene ikke er kjent (Nortura, 2012).

Et problem for samvirket er kanskje at de opplagte fordelene ved å tilhøre samvirket er blitt færre. I en femstegs modell for samvirkets livssyklus heter det seg at konkurrentene tilpasser sin strategi for å tilby primærprodusentene like gode betingelser som samvirket har. I steg tre er prisdifferansene minimale, noe som gjør at medlemmene fokuserer mer på transaksjonskostnadene i samvirket (Cook, 1995). Som et svar på Norturas mottaksplikt gikk Kjøtt- og fjørfeprodusentenes landsforbund (KLF), som er de private aktørenes bransjeorganisasjon i Norge, for to år siden gått ut med en mottaksgaranti til produsentene med *”formål å gi bønder som ønsker å levere til et privat slakteri en sikkerhet for at det alltid skal være et slakteri som vil motta slaktedyrene”* (Kjøtt- og fjørfeprodusentenes landsforbund, 2012). I tillegg er det et kraftig prispress fra de private aktørene, spesielt i de store landbruksregionene, hvor disse hele tiden prøver å ligge over Nortura i tilbudt kilopris til produsentene. Dette gjør at samvirkets viktigste argumenter som er å sikre bonden best mulig pris og avsetningsmulighet sannsynligvis har mistet mye av sin kraft. Nortura sliter med overkapasitet og urasjonell drift og er inne i en storstilt omstillingsprosess for å redusere kostnadene.

Samvirkeformen bygger på en rekke prinsipper hvor likhet og rettferdighet er sterkt forankret hos mange medlemmer. Disse kan gjøre det problematisk for Nortura å rette spesielle tiltak kun i de regionene de er sterkt utfordret av uavhengige aktører. Debatten om innføring av regionalprising¹ var opphetet og mange medlemmer oppfattet puljetilleggene² som urettferdige og som en favorisering av medlemmene som driver stort (Nationen, 23.03.2010). Puljetilleggene, som førte til store inntektsdifferanser og debatten om regionalprising skapte splid mellom store og små bønder og førte medlemsfravall. I en telefonsamtale (10.04.12) med Norturas regionsjef Vest, Rolf Gjermund Fjeldheim, kunne han opplyse meg om at debatten om regionalprising lagt på is og puljetilleggene er moderert slik at de ikke lenger gir så store utslag. Kanskje fordi samvirket ikke kan differensiere råvareprisene, har det resultert i at mange primærprodusenter som leverer til private slakterier har fått høyere inntekt enn de som er tilknyttet samvirket. Inntektsdifferansen har slått ekstremt ut i spesielle tilfeller og har vært

¹ Regionalprising henviser til prisdifferansiering av råvarer avhengig av hvilken region produsenten tilhører. I regioner med sterk konkurranse kan bonden tape økonomisk på å være i samvirket fordi konkurrentene tilbyr høyere pris. Inntektsdifferansen kan være svært stor for enkelte, og debatten i Nortura dreide seg om å fravike likhetsprinsippet for å ta opp kampen i disse regionene uten prismessige konsekvenser for områder uten særlig konkurranse.

² Puljetillegg er et pristillegg pr levert slakt. For gris ble det i 2010 satt til 20 kroner pr gris dersom en leveranse var på mindre enn 20 stk. Dersom man leverer mer enn 70 gris, fikk man 130 kroner pr gris (Høidalen, 2010).

på over 300.000 kroner i året, noe som har skapt avisoverskrifter og debatt om lojalitet i form av å være eller ikke være samvirkelem (Nationen, 07.10.2011). I tillegg til at mange medlemmer opplever å få lavere råvarepris i samvirket, er de også, ved eventuelt produksjonsoverskudd i markedet, pålagt visse begrensninger i produksjonen som blir bestemt av Nortura i kraft av å være markedsregulator. Disse begrensningene er de private aktørene ikke pålagt å følge.

Selv om mange bønder har forlatt Nortura til fordel for private mottak, eksisterer det også mange lojale samvirkebønder som har takket nei til mer gunstige tilbud fra andre aktører og som dermed har gått glipp av inntekter. Dette vitner om en lojalitet som kan virke uforståelig og oppsiktsvekkende for mange. Når samvirket taper mange av sine fordeler som de tradisjonelt har hatt, er jeg nysgjerrig på hva som ligger bak en så sterk lojalitet.

På bakgrunn av dette har jeg følgende spørsmål:

- I. Hvorfor er så mange bønder fremdeles tilknyttet samvirket når de tilsynelatende kan oppnå høyere inntekt hos private mottak?*

Teoriene knyttet til ny institusjonell økonomi er ofte brukt for å forklare hvorfor samvirker dannes, men også for å beskrive problemer som er typisk for denne organisasjonsformen og som skaper ulemper for medlemmene. Agentteorien og teorien om eierrettigheter hevder at samvirker er iboende ineffektive, spesielt når samvirkene blir store og komplekse og medlemsmassen er heterogen. Konseptet "Vaguely Defined Property Rights" (VDPR) brukes om problemer som kan oppstå i samvirker som blir så store og komplekse at medlemmene får en sterk redusert følelse av eierskap og kontroll. Når kontrollen blir utilstrekkelig, kan det blant annet føre til suboptimal bruk av ressurser og problemer med å fremskaffe kapital. De ulike problemene blir ofte bare kalt agentproblemer, og kan blant annet dreie seg om problemer med gratispassasjerer, liten investeringslyst blant medlemmene, manglende interesse for samvirket, liten kongruens mellom ledelsen og medlemmenes mål, osv (Nilsson, 2001). På bakgrunn av disse teoriene ønsker jeg å finne ut om de antatte problemene er tilstede i det norske landbrukssamvirket. Følgende spørsmål er ment å dekke dette:

1. *Opplever samvirket i dag de typiske problemene som skyldes de iboende svakheter teorien antar eksisterer i denne organisasjonstypen?*

1.2 AVGRENSNING

Oppgaven avgrenses til å undersøke forholdene i kjøtt- og eggssamvirket Nortura SA med fokus på kjøtt. Dette fordi denne sektoren i økende grad blitt utsatt for sterkt konkurranse de siste årene og de har vært og er i en prosess med store strukturelle endringer; to typiske trekk mange teoretikere hevder er viktige årsaker til at samvirkeformens iboende svakheter trer frem.

1.3 OPPGAVENS VIDERE DISPOSISJON

Kapittel 2 gir en oversikt over hva et samvirke er på bakgrunn av attributter, prinsipper og lovverket. I kapittel 3 presenterer jeg den teoretiske tilnærmingen. Her belyser og drøfter jeg tre ulike teorier som stadig går igjen i litteraturen om samvirkeformen og som bygger på nyklassisk økonomisk teori. Disse tre er transaksjonskostnadsøkonomien, agentteorien og teorien om eierrettigheter. Videre presenterer jeg en oversikt over de typiske problemene samvirket står overfor og en livssyklusmodell for samvirke. Tilslutt presenterer jeg teorien om sosialkapital og betydningen av tillit og lojalitet som forskere av samvirkemodellen er blitt mer opptatt av de senere årene. I kapittel 4 presenteres den metodiske tilnærmingen som er en kvantitativ spørreundersøkelse. Presentasjon, drøftning og analyse av funn blir presentert i kapittel 5, og oppgaven avsluttes med en oppsummering og konklusjon i kapittel 6.

I vedlegg 1 gir jeg en kort oversikt over de ulike typer rammebetingelser det norske landbrukssamvirket står overfor. Dette har jeg tatt med fordi jeg synes det gir et viktig bidrag til å få en dypere forståelse for motivasjon og logikk i samvirkeformen i norsk landbruk. I vedlegg 2 presenterer jeg en kort oversikt over aktørene og verdikjeden i den norske kjøttbransjen.

2 HVA ER ET SAMVIRKE?

Dette kapitlet bygger på informasjon fra internettsidene til Norsk landbrukssamvirke (2012), Samvirkesenteret (2012), International Co-operative Alliance (2012) dersom ikke annet er nevnt.

2.1 SAMVIRKETS OPPRINNELSE

Når man snakker om den moderne samvirkeformen som eksisterer i dag, henviser man ofte til ”Rochdale-pionerene”, en gruppe vevere fra Rochdale i Nord-England som dannet et forbrukersamvirke i 1844. De utarbeidet egne prinsipper for styring og drift av virksomheten, også kjent som Rochdale-prinsippene. Idéen om samvirke spredde seg raskt over det meste av Europa, og denne organisasjonsformen fikk raskt innpass på en rekke økonomiske områder. I begynnelsen av 1900-tallet var det etablert tusenvis av samvirkeorganisasjoner på områder som bank, forsikring, innkjøp og salg, i landbruket, osv. Rochdale-prinsippene har siden blitt kalt ”The Co-operative Principles”, og disse ble institusjonalisert i 1895 ved etablering av den internasjonale organisasjonen: International Co-operative Alliance (ICA). En av hovedoppgavene til denne organisasjonen har vært å jobbe for samvirkeformens utbredelse og utvikling. Tolkning og revisjon av samvirkeprinsippene med utspring fra ”The Co-operative Principles” fra Rochdale har vært en sentral oppgave i mer enn 100 år, og dagens prinsipper som ble vedtatt i 1995 refereres til som en moderne og revidert versjon av disse. Prinsippene er følgende:

(1) frivillig og åpent medlemskap; (2) demokratisk medlemskontroll; (3) likeverdig bidrag til og kontroll av samvirkets kapital; (4) selvstyre og uavhengighet; (5) utdanning og opplæring av medlemmer og informasjon til allmennheten; (6) samarbeid mellom samvirkeforetak; (7) samfunnsansvar.

ICA har i dag 267 medlemsorganisasjoner fordelt på 96 land med til sammen mer enn 800 millioner individuelle medlemmer. Fra Norge er Coop, Norsk landbrukssamvirke, Samvirkesenteret og Norsk Boligbyggerlag organisasjonsmedlemmer.

I Norge er det omtrent 4000 samvirkeforetak i dag, og vi har fire store samvirkesektorer: forbrukersamvirket, boligsamvirket, fiskersamvirket og landbrukssamvirket, hvor landbrukssamvirket er den største sektoren. Andre eksempler på samvirkeforetak er forsikring, kreditt, energiverk, inkludert småkraftverk, vannverk, velforeninger, taxi og annen

transport, maskinlag, garasjelag, båthavner, helse-, omsorgs- og terapitjenester, barnehager, frivillighetssentraler, eldresentre, konsulentforetak, bygdeservice og produksjon og omsetning av håndverk og småindustri.

2.2 DET NORSKE LANDBRUKSSAMVIRKET

Det norske landbrukssamvirket hadde sin spede begynnelse på midten av 1800-tallet hvor samvirkeformen først ble etablert for felles omsetning av melk fra ulike gårder. I 1856 ble det etablert et felles setermeieri hvor 40 bønder deltok i virksomheten. Dette var Norges og Nord-Europas første andelsmeieri, og denne etableringen førte raskt til etableringen av andre fellesmeierier og etter hvert lignende virksomheter for omsetning av andre landbruksprodukter. Det var først på 1930-tallet at etableringen av landbrukssamvirker virkelig skjøt fart. Store problemer med overproduksjon og stor nød blant bøndene i 1920-årene førte til etablering av samvirkebedrifter som hjalp bøndene gjennom de harde 30-årene. I 1930 inngikk landbrukssamvirket et samarbeid med myndighetene, hvor de påtok seg oppgaven med sette i verk tiltak under oppsyn av omsetningsrådet. Omsetningsrådet ble opprettet ved ”*mellombils lov 6. juni 1930 til å fremja umsetnaden av jordbruksvaror*” som ble opprettet som en kriselov. Gjennom omsetningsloven ble det etablert et sikkerhetsnett for produsentene mot dramatiske svingninger i lønnsomhet. Etter hvert ble det etablert landsomfattende produsentorganisasjoner som skulle stå for den praktiske markedsreguleringen (Ot. prp. nr. 47, 2008-2009).

Omsetningsloven av 10. Juli 1936, slik vi kjenner den i dag, har som formål å fremme omsetningen av de viktigste norskproduserte jordbruksvarene, og omsetningsrådet er etter loven satt til å forvalte dette. Omsetningsloven dekker følgende vareslag: kjøtt av storfe, sau, svin og fjørfe, melk, smør, ost, egg, korn, oljefrø, poteter, grønnsaker, frukt, bær og pelsdyrskinn. Den praktiske gjennomføringen av markedsreguleringen foretas av de ulike samvirkeforetakene: for eksempel har Tine SA ansvaret for reguleringen av melk, smør og ost mens Nortura SA har ansvaret for kjøtt og egg.

Landbrukssamvirket er altså et organisert samarbeid mellom bønder om kjøp og salg av varer og tjenester. I tillegg til deres egne bedrifter, eies og styres samvirkeorganisasjonene av bøndene selv, hvor de samtidig både er kunder, leverandører og medlemmer. Norsk Landbrukssamvirke er en interesseorganisasjon for de 16 landsdekkende

samvirkeorganisasjonene i landbruket, og er inndelt i kategoriene salgssamvirke, avlssamvirke, innkjøpssamvirke, bank/forsikringssamvirke og rådgivningssamvirke. Den dominerende gruppen innen landbrukssamvirket er salgssamvirket. Under kategorien salgssamvirke finner vi organisasjoner som foredler og markedsfører matvarer, skinn og trematerialer basert på bondens råvare. Medlemmene er Tine SA, Nortura SA, Gartnerhallen SA, Hoff SA, Honningcentralen AL, Norges pelsdyrslag og Norges Skogeierforbund.

2.3 SAMVIRKELOVA (2008): SAMVIRKETS ROLLER OG HENSIKT

Samvirke kan betraktes som en sammenslutning mellom selvstendige økonomiske individer med formål om å tjene medlemmenes økonomiske interesser. Det gjøres ved å løse definerte oppgaver gjennom en felles eid og demokratisk styrt virksomhet. Som hovedoppgaver skal det drive forretningsmessig virksomhet i konkurranse med andre på innkjøp, foredling og salg. Det skal også være en interesseorganisasjon satt til å ivareta medlemmenes næringspolitiske, sosiale og kulturelle interesser gjennom å påvirke rammebetingelsene for medlemmene som både produsenter og forbrukere. I tillegg har flere av samvirkene et forvalteransvar ovenfor myndighetene ved å være ansvarlig for den praktiske gjennomføringen av markedsreguleringen.

I starten av 1999 ble det nedsatt et utvalg for å vurdere behovet for en alminnelig lov om samvirkeforetak og eventuelt utarbeide et forslag til en slik lov. Det var et enstemmig utvalg som vedtok at en slik lov ville være nyttig. Begrunnelsen var at utvalget betraktet samvirkeformen som en interessant og verdifull måte å organisere økonomisk virksomhet på. De hevdet at denne organisasjonsformen har et klart særpreg som skiller den fra andre organisasjonsformer, både når det gjelder formål, eierforhold, strukturerings- og samhandlingsprinsipper. De understreket spesielt den demokratiske, brukerdeltakende og inkluderende karakter som spesielt verdifull. Utvalget konkluderte med at samfunnet ville være tjent med eksistensen av samvirkeformen som et reelt alternativ i et stadig mer komplisert og markedsorientert samfunn (NOU, 2002:6).

Samvirkelova (2008) trådte i kraft 1. januar 2008 og den gjelder for alle samvirkeforetak med unntak av Gjensidige forsikringsselskap, boligbyggelag og borettslag, som alle har egen lovgivning. Særpregene ved denne organisasjonsformen kan beskrives med de mest vanlige attributtene ved samvirkeformen, som er følgende:

- Adgang for alle – ingen hindringer i å rekruttere nye medlemmer.
- Kollektivt eierskap – ingen eller begrenset individuell allokering av egenkapitalen.
- Medlemskap kan ikke overføres og endring i selskapets verdi kan ikke realiseres av medlemmene.
- Medlemmene har like stor makt uavhengig av størrelsen på omsetningen eller antall andeler eid. Et medlem, en stemme gjelder.
- Samvirkets profitt tilbakeføres til medlemmene som en andel av den individuelle bondens tilførsel og ikke som andel av investeringsnivå.
- Samvirket har mottaksplikt overfor bøndene, slik at de er sikret avsetning på all produksjon innenfor konsesjonsgrensene.

Samvirket er ikke etablert for å oppnå høyest mulig avkastning på kapitalen, men for å dekke medlemmenes definerte behov. Ideen er at alene er de ulike medlemmene små, men ved samhandling har de mulighet til å oppnå større innflytelse. Eierinteressene er altså ikke knyttet til kapitalavkastningen som i et aksjeselskap, men til bruken av selskapets varer/tjenester. Det betyr at eierne på samme tid både er eiere og brukere, og konsekvensen av dette fører til krav om omfattende eierdeltagelse og –innflytelse.

Kapitaloppbygging i samvirkeforetak skjer hovedsakelig gjennom innskudd fra medlemmene, tilbakeholdelse av årsoverskudd, spareordninger for medlemmene og gjennom ekstern lånekapital. Det er hevdet fra mange hold at av hensyn til problemer knyttet til den uallokerte kapitalen bør man vurdere nye måter medlemmene kan bidra med egenkapital på, eventuelt nye måter man kan hente inn ekstern kapital på. Ved etablering av samvirkeoven konkluderte utvalget med at det ikke bør etableres ordninger som gjør det enklere å hente inn ekstern kapital. Dette fordi utvalget fryktet det ville redusere medlemmenes grunnleggende innflytelse ved at det legges for stor vekt på kapitalbehovet. De mente at en økt andel ekstern risikokapital vil kunne føre til uheldige spenninger mellom ”brukerhensyn” og ”kapitalhensyn”, noe som kunne komme i konflikt med sentrale samvirkeprinsipper. Selvfinansiering bør fortsatt være den primære kapitalkilden i samvirkeforetak og dagens ordning dekker i stor grad samvirkeforetakenes normale kapitalbehov.

Samvirkeoven ga imidlertid adgang til alternativ disponering etterbetalingen³. I stedet for å utbetale dette direkte, ble det gitt mulighet for at midlene kan avsettes til et etterbetalingsfond og/eller til individuelle medlemskonti. Hensikten var å løse problemet med at medlemmene ikke skulle føle seg tvunget til å ta ut årsoverskuddet hvert år for å unngå at overskuddet blir overført til den ordinære egenkapitalen, hvor medlemmene mister retten på kapitalen. På denne måten mente utvalget at medlemmene heller blir oppfordret til konsolidering og at man dermed unngår utdeling av årsoverskuddet ut i fra et kortsiktig perspektiv (NOU, 2002:6).

³ Den delen av årsoverskuddet som er tiltenkt medlemmene i henhold til deres produksjon, omsetning eller annen samhandling med samvirkeforetaket.

3 TEORETISK TILNÆRMING

Det finnes det mange ulike tilnærminger og teoretiske perspektiver som forsøker å begrunne, beskrive og forklare opphav, typiske problemer og avslutning av selskaper som er organisert som et samvirke. Den nyklassiske økonomisk teori hevder at samvirker oppstår for å oppnå store volumer og mulige skalafordeler for primærprodusenten både i innkjøp, produksjon, foredling og markedsføring. Denne tilnærmingen er ofte kritisert fordi den bygger på del av antagelser som ikke holder, og derfor ikke forklarer godt nok hvorfor disse firmaene eksisterer i utgangspunktet, hvordan ressursene brukes, allokeres og motiveres for å oppnå maksimal profitt. Transaksjonsteorien, agentteorien og teorien om eierrettigheter er andre tilnærminger som forsøker å generalisere den nyklassiske økonomisk teori for å kunne analysere inter-organisasjonelle aspekter ved samvirker, og er av flere gitt samlebetegnelsen ny institusjonell økonomi. Tilslutt er det de som hevder at man bør være forsiktig med å generalisere på bakgrunn av disse teoriene fordi samvirker er strukturert ulikt, opererer ulikt og er utsatt for ulike økonomiske, sosiale, historiske, kulturelle og politiske forhold og som etterlyser bruken av sosialvitenskapen for å forstå, analysere og utvikle denne organisasjonsformen. Dette kan teorien om sosialkapital og betydningen av tillit og lojalitet hjelpe oss med og er den siste tilnærmingen som blir presentert.

3.1 NYKLASSISK ØKONOMISK TEORI

I følge nyklassisk økonomisk teori maksimerer bedriften sin profitt gitt kostnadsstruktur og etterspørsel. Det overordnede målet for et samvirke er i likhet med en privat bedrift å maksimere overskuddet for eierne, dvs. medlemmene. Dette gjøres gjennom å tilpasse produksjonen slik at inntekten blir størst mulig til lavest mulig kostnader (ECON Analyse, 2004). For å forstå hvorfor samvirker dannes i landbruket må man se på de ulike begrensningene bøndene står overfor. Det kan være begrensninger i areal, jordas yteevne, sesongavhengighet, konsesjonsgrenser og lignende, og dette, i tillegg til at kostnadene ved å bringe produsents varer til markedet hver for seg er høye, gjør det vanskelig å oppnå skalafordeler (Nilsson, 2010). I tråd med nyklassisk økonomisk teori vil samvirker dannes for å oppnå store volumer og mulige skalafordeler. Gjennom samvirket har primærprodusentene kunnet oppnå stordriftsfordeler i innkjøp, produksjon, foredling og markedsføring.

Karakteristisk for tradisjonelle samvirker er at de kan øke tilførselen av råvarer fra medlemmene og på den måten oppnå høyest mulige skalafordeler (Sexton, 1986).

I følge Nilsson og Petersen (2001) har de vanlige attributtene ved samvirkeformen en effekt på skalafordeler. Når et samvirke har uallokert egenkapital og ikke behøver å betale utbytte, har de anledning til å betale en høyere råvarepris til produsentene. Det er også vanlig at samvirker praktiserer krysssubsidiert mellom ulike medlemskategorier. Disse faktorene er med på å oppnå høyere volum fordi det er attraktivt å bli medlem og det skaper insentiver til å øke produksjonen. Skalafordelene kan spesielt være omfattende i førstehåndsomsetningen. Jo større produksjon jo lavere enhetskostnader oppnås, og dersom enhetsprisen oppnådd i markedet er mer eller mindre uavhengig av salgsvolumet, jo høyere blir profitten (Nilsson, 2001).

Det at tradisjonelle samvirkeforetak har kunne tilby bonden høyere pris enn noen andre former for organisasjoner har hatt muligheten til har ført til at samvirkeforetak har blitt den dominerende aktøren i råvaremarkedet. Det essensielle her er at samvirket opererer i et marked hvor salgsvolumet ikke influerer på prisen, enten gjennom at det totale volumet til samvirket bare utgjør en liten andel av totalt omsatt mengde eller, at prisnivået er sikret gjennom påvirkning fra myndighetene (Van Bekkum & Van Dijk, 1997).

I det norske markedet er Nortura dominerende i førstehåndsomsetningen hvor markedsreguleringen med målpriser gjennomføres, men markedsandelene faller lenger ned i verdikjeden hvor prisene er markedsstyrt. I dag har Nortura ca 68 prosent andel i slakterileddet, mens de har ca 48 prosent i videreforedlingsleddet (Kjøtt- og Fjørfebransjens Landsforbund, 2012).

Nyklassisk økonomisk teori har blitt kritisert for å behandle selskapet som en ”svart boks”⁴, en tilnærming som ikke kan forklare godt nok eksistensen av samvirker (Nilsson, 2010). Kritikken handler om at modellen ikke forklarer godt nok hvorfor disse firmaene eksisterer i utgangspunktet, hvordan ressursene brukes, allokeres og motiveres for å oppnå maksimal profitt (Royer, 1999).

⁴ eng: ”black box”

3.2 NY INSTITUSJONELL ØKONOMI⁵

Andre tilnæringer som forsøker å analysere inter-organisasjonelle aspekter ved samvirker er av noen gitt samlebetegnelsen ”Ny institusjonell økonomi”. I følge Royer (1999) prøver ulike kritikere av den nyklassiske teorien å generalisere denne ved å eliminere noen av forutsetningene som ikke alltid holder og som derfor kan gi urealistiske implikasjoner. Ved å ta hensyn til eksistensen av transaksjonskostnader, agentproblemer og at eierrettigheter ikke alltid er fullt ut allokert, håndhevet eller priset, introduseres nye løsninger på effektivitet.

Ulike løsninger på eierstruktur innebærer at aktørene handler ulikt og fører til at beslutningstakerne står overfor ulike insentivsystemer. Generaliseringene om transaksjonskostnader og eierrettigheter har gitt økonomer ny innsikt i firmaets eksistens, utviklingen av alternative former for organisering og valg blant disse.

På bakgrunn av dette har transaksjonskostnadsøkonomi, agentteori og analyser av eierrettigheter⁶ blitt utviklet av økonomer for å analysere de ulike aspektene ved selskapsorganisering. Royer (1999) hevder at selv om disse teoriene har ulike perspektiver og av og til baserer seg på ulike antagelser/betingelser, har de sammenfallende fokus på institusjonelle former og begrensninger.

3.2.1 TRANSAKSJONSKOSTNADSØKONOMI

Litteratur til dette avsnittet er hentet fra Royer (1999), Milgrom & Roberts (1992) og forelesningsnotater i faget BE404 ”Økonomisk organisasjonsteori” med foreleser Karl Robertsen (høst 2010) dersom ikke annet er nevnt.

Konseptet med transaksjonskostnader ble først beskrevet av Ronald Coase (1937) i hans berømte artikkel ”The Nature of the Firm”. Coase stilte spørsmål om hvorfor så mange økonomiske aktiviteter ble gjennomført innenfor organisasjonen eller firmaet når økonomer ofte hevdet at markedet var den mest effektive plassen å allokere ressursene. Han konkluderte med at det måtte være kostnader ved bruk av markedet som kunne elimineres ved å gjennomføre transaksjonene innenfor firmaet. Disse kostnadene er blitt kjent som transaksjonskostnader og dreier seg om innlysende ting som kostnader ved å forhandle, skrive og håndheve kontrakter. I tillegg er det også kostnader som pådras i forbindelse med at en eller flere parter utnytter ufullstendige kontrakter og handler opportunistisk. Konsekvensene

⁵ eng: ”New institutional economics”

⁶ eng:”Property Rights Approach”

av opportunistisk handling og kostnadene ved å prøve å avverge dette er kjernen i transaksjonskostnadsøkonomien.

Transaksjonsspesifikke investeringer, kvasi-renter og ”hold up”-situasjoner er viktige konsepter i transaksjonskostnadsøkonomien, og disse kan ha stor innflytelse på firmaets valg av institusjonell form. Transaksjonsspesifikke investeringer er investeringer som gjøres for å utføre en gitt transaksjon og som ikke kan benyttes til andre formål uten at markedsverdien forringes. Når disse investeringene er låst i en selger-kjøper relasjon vil det medføre store tap i produktivitet dersom man bytter partner, noe som fører til en betydelig kvasi-rente⁷. Fordi verdien på transaksjonsspesifikke investeringer er lavere ved alternativ bruk, kan parten som har foretatt investeringene bli innelåst i relasjonen (”hold-up”), noe den andre part kan utnytte til sin fordel (opportunistisk adferd) for å sikre seg ekstraordinær avkastning (kvasi-rente) (Tveterås, 2004).

Kontrakter spiller en viktig rolle i teorien fordi den gir hver av partene involvert i en transaksjon mulighet til å oppfylle forpliktelsene som er avtalt samtidig som man får beskyttelse mot opportunistisk atferd fra den andre part. En komplett kontrakt eliminerer opportunistisk atferd fordi den på forhånd har beskrevet alle rettigheter og plikter til partene i alle mulige situasjoner som kan oppstå under en transaksjon. For å lage en komplett kontrakt må partene ha mulighet til å forutse alle mulige situasjoner og bli enige om hvilke handlinger som skal foretas som respons på hver enkelt situasjon. Partene må også kunne måle utførelsen av oppgavene og bli enig om en akseptabel standard og hvordan kontrakten skal håndheves. Disse betingelsene fører til at de aller fleste kontrakter er ufullstendige i den forstand at rettigheter, forpliktelser og handlinger ikke er fullt ut beskrevet. Dette skyldes spesielt tre faktorer; menneskers begrensede rasjonalitet, asymmetrisk informasjon og vansker med å spesifisere og måle utførelse av aktiviteter.

Begrenset rasjonalitet er individets begrensede kapasitet til å behandle informasjon, takle kompleksitet og velge rasjonelle mål. Mennesker har tankemessige begrensninger; vi er ikke allvitere og vi kan ikke se inn i fremtiden. Vi kan ikke løse vilkårlige, komplekse problemer nøyaktig, uten kostnader og øyeblikkelig, og vi kan ikke kommunisere fritt og perfekt. Asymmetrisk informasjon oppstår når partene ikke har lik mulighet til å tilegne seg all mulig

⁷ Kvasi-rente defineres som differansen på verdien til et aktiva i dets beste og nest-beste anvendelse.

informasjon som er relevant for kontrakten, noe som kan føre til skjult informasjon eller skjult handling.

Skjult informasjon er et ex ante informasjonsproblem om forhold som angår kontrakten som kun den ene parten har tilgang til, mens den andre part verken har eller kan tilegne seg denne informasjonen. Skjult handling er et ex post informasjonsproblem; en handling begått av den ene part som påvirker kontrakten men som ikke kan observeres eller kan bekreftes av den andre part. Skjult informasjon og skjulte handlinger er relatert til begrepene skjev utvelgelse⁸ og moralsk hasard. Begrepet skjev utvelgelse stammer fra forsikringsbransjen og beskriver effekten skjult informasjon om individers privatliv har på forsikringsselskapets kostnader ved forsikringstilbud. Milgrom og Roberts (1992) gir et eksempel på dette ved å vise til problemer som kan oppstå ved å utstede helseforsikring som dekker alle kostnader knyttet til svangerskap og fødsel. Utvalget av kunder som ville kjøpe denne forsikringen er ikke et tilfeldig utvalg av befolkningen, men en gruppe mennesker med privat informasjon knyttet til planer om å få barn i nær fremtid, og forsikringsselskapet vil ikke kunne hindre et skjevt utvalg. Begrepet moralsk hasard stammer også fra forsikringsbransjen og assosieres med en skjult handling. Den beskriver en persons endrede adferd, spesielt viljen til å ta risiko, fordi han eller hun er fullt ut dekket av forsikringen og forsikringsselskapet ikke har mulighet til å overvåke personens handlinger. I følge Royer (1999) har disse to begrepene fått en bredere mening i litteraturen om transaksjonskostnadsøkonomi. Skjev utvelgelse refererer til alle mulige situasjoner hvor en part har skjult informasjon om indre anliggender, som for eksempel preferanser, teknologi og risiko, som er relevant for kontrakten. Moralsk hasard kan dreie seg om en rekke ulike situasjoner hvor en part kan foreta handlinger som ikke kan oppdages eller bekreftes av andre.

Overført til samvirker kan teorien om transaksjonskostnader forklare samvirkets eksistens fordi det kan løse problemene med transaksjonsspesifikke investeringer, redusere usikkerhet og beskytte mot negative eksterne virkninger som andre kan påføre bonden (Nilsson, 2010). I følge Nilsson (2001) grunnlegges samvirker med basis i medlemmenes evne til å integrere seg vertikalt opp eller ned i verdikjeden. Tanken er at alene er de små, men sammen blir de sterke og har dermed større mulighet for å motvirke markedssvikt. Dette eksemplifiseres ved å vise til at i landbruk må bønder foreta store transaksjonsspesifikke investeringer og sammen

⁸ eng: "Adverse selection"

med store usikkerhetsmomenter knyttet til vær, kvalitet på produksjonen, adgang til markedet, råvarepris osv, gjør dette dem sårbare. Landbruksproduksjonen er spredt over store områder og bonden risikerer å stå overfor kun en kjøper (monopsonist), noe som kan føre til store transaksjonskostnader. Denne risikoen kan reduseres ved å eie innkjøpsleddet. Teorien er også nyttig for å forstå hvor viktig tillit er for samvirker; tillit i en organisasjon reduserer transaksjonskostnadene ved å redusere kostnadene generelt (Nilsson, 2010).

3.2.2 AGENTTEORIEN

Agentteorien dreier seg om problemer knyttet til relasjoner i en virksomhet som eksisterer når et individ, agenten, handler på vegne av et annet, prinsipalen. Agentteorien gir en forklaring på forholdet mellom samvirkets medlemmer som mange små prinsipaler og samvirkets ledelse som agenter (Royer, 1999).

Når et selskap blir for stort og komplekst fører det ofte til en separasjon av eierskap og ledelse. Eieren (prinsipalen) ansetter en leder (agent) med formål om å handle på vegne av og til beste for eieren. Fordi agentens mål ofte ikke er identisk med prinsipalens, kan det være at agenten ikke alltid handler til det beste for prinsipalen. Grunnet informasjonsasymmetri har lederen mulighet til å fatte beslutninger i tråd med egne interesser som ikke nødvendigvis er i samsvar med eieren og som kan påvirke eierens formue. Antagelsen er at individuelle nyttemål og begrenset rasjonalitet kan gi opphav til opportunistiske handlinger fra agenten. Videre ser man at dersom ledere i et foretak kun eier en liten del av selskapet, vil problemer med stort konsum på jobben kunne oppstå. Ledere kan bli fristet til overforbruk fordi de oppnår alle fordelene av frynsegodene men må kun bære en liten del av kostnadene. For å forhindre de negative effektene ved separasjon av eierskap og kontroll, påføres eierne agentkostnader (Jensen og Meckling, 1976).

3.2.3 TEORIEN OM EIERRETTIGHETER⁹

I følge Milgrom & Roberts (1992) er det å ha private eierrettigheter den mest vanlige og effektive institusjonelle form som gir mennesker insentiver til å skape, vedlikeholde og forbedre aktiva. Problemene med ineffektivitet i kommunistiske land har ofte blitt forklart

⁹ Eng: "Property Rights Theory"

med at mangelen på privat eiendomsrett leder til at man har få eller ingen insentiver til å ta vare på verdiene, innovasjon, risikovillighet eller verdiskapning.

Eierrettigheter forklares av Demsetz (1967) som *kapasiteten til å bruke eller kontrollere bruken av et aktiva eller en ressurs*. Han hevdet at dersom et samvirke mellom mennesker skal fungere, spesielt hvis det er tuftet på en avtale, kreves det klart definerte rettigheter. Nyklassisk økonomisk teori antar at all eiendom er privat eid og at disposisjonsrettighetene er eksklusive og kan omsettes på frivillig basis. Fordi man antar at transaksjonskostnader ikke eksisterer, er rettighetene er fullt ut definert, allokert og hevdet og uansett opprinnelse vil de bli omallokert til bruk der de kan skape høyest mulig verdier. Ved introduksjon av transaksjonskostnader innser man at ikke alle rettigheter er fullt ut allokert og verdsatt, og dermed har man i mindre grad insentiver til å vurdere alle kostnader og gevinster ved valgene man tar. Selv om eierrettigheten er fullt ut allokert og på private hender, vil eksistensen av transaksjonskostnader innebære en fare for unnasluntring og andre avvik fra antagelsen om effektivitet som eksisterer i den nyklassiske økonomiske teorien.

To viktige begreper innen denne teorien er residual rett på kontroll og residual inntekt, og disse to begrepene kjennertegner eieren. Residual rett på kontroll blir definert av Grossman & Hart (1986) som *rettigheter til å ta beslutninger angående bruken av et aktiva som ikke er eksplisitt regulert av lovverket eller tildelt en annen part gjennom en kontrakt*. Residual inntekt er *nettoinntekten som er igjen når alle andre har fått sin betaling*. Teorien bygger på ideen om at fullstendige kontrakter ikke eksisterer, og derfor er stadfestelse av hvem som sitter på eierrettighetene viktig. Dersom komplette kontrakter fantes, ville det ikke være viktig hvem som var eier, dette fordi man da kunne spesifisere handlinger og kompensasjon for alle mulige utfall. Siden vi står overfor ufullstendige kontrakter vil man oppnå større effektivitet ved å ha kun en eier. En kombinasjon av residual kontroll og residual inntekt har sterk effekt på insentiver fordi beslutningstakeren bærer alle de finansielle konsekvensene av sine handlinger. Problemet med en eier er ofte at dette fører til for stor eksponering for risiko og/eller at dette fører til begrenset tilgang på kapital.

Det er to store hindringer som skaper insentivproblemer som kan føre til ineffektive avtaler; transaksjonskostnader, som er omtalt over, og svakt definerte eller uallokerte eierrettigheter. Problemer med eierrettigheter som ikke er salgbare, som er svakt definerte eller uallokerte kalles blant annet for "the tragedy of the commons" eller "free-rider problem". Tanken er at

når mange har rett til å bruke et felles gode, gir dette insentiver til overforbruk eller, motsatt, når mange står ansvarlig for å skape et felles gode, vil dette føre til underskudd. Dette betyr at når residualinntekten fra et aktiva er spredt på mange eiere, vil ingen ha tilstrekkelig interesse av å bære kostnadene ved å vedlikeholde og øke verdien av eiendelen. Grossman & Harts (1986) analyserer tre former for arrangementer mellom ulike enheter:

- Ingen integrasjon - enhetene er selvstendige firmaer hvor hver har kontroll over sine egne aktiva og hvor hver tar sine egne operasjonelle avgjørelser dersom det ikke er forhåndsbestemt gjennom en kontrakt.
- Integrasjon forover - enhet 1 har kontroll over avgjørelser angående enhet 2's drift og innkjøp.
- Integrasjon bakover - enhet 2 har kontroll over avgjørelser angående enhet 1's drift og innkjøp.

Siden eierskap avgjør kontroll over aktiva når partene ikke kan oppnå enighet, vil formen for integrasjon ha påvirkning på de to enhetene når det gjelder makt i forhandlingene om operasjonelle avgjørelser. Den parten som har gjort transaksjonsspesifikke investeringer med størst betydning for den totale profitt bør være den som sitter med eierrettighetene. Det betyr at dersom enhet 1's transaksjonsspesifikke investeringer har større betydning for profitten sammenlignet med enhet 2, er integrasjon fremover den optimale løsningen.

Royer (1999) hevder at teorien klargjør sider ved konseptet om vertikal integrasjon og at det eksisterer ulike grader av integrasjon på bakgrunn av transaksjonsspesifikke investeringer og hvem som eier disse. Dette er spesielt nyttig ved beskrivelse av de forhold som faller mellom vertikal integrasjon og bruk av spotmarkedet. Fokus på eierrettigheter skiller også mellom fysisk kapital og human kapital og implikasjoner ved vertikal integrasjon. Rettighetene over humankapital kan ikke overføres på samme måte som den fysiske kapitalen, og derfor kan man forvente at den optimale integrasjonen er påvirket av både graden og formen på de transaksjonsspesifikke investeringene.

I følge Staatz (1987) er det spesielt problemer knyttet til hold-up situasjoner og fare for opportunistiske handlinger knyttet til transaksjonsspesifikke investeringer som gjør at primærprodusentene kan ha nytte av å samordne aktivitetene og danne samvirke. En produsent er sårbar dersom man kun står overfor en mulig mottager som dermed har mulighet til å utnytte denne makten ved å tilby lavere pris på råvarene. På den annen side har mottageren foretatt transaksjonsspesifikke investeringer i for eksempel lokalisering og

bygging av fabrikk, produksjonsutstyr og humankapital og er på sin side utsatt for hold-up problemer dersom mottakeren er avhengig av råvarene fra denne produsenten.

Fulton (1995) bruker også property rights teorien som forklaring på samvirkets opphav. Han bygger sin teori på Barzels analyse (1989) om optimal effektivitet i produksjonsprosessen. Han illustrerer dette med et enkelt eksempel:

”Anta en produksjonsprosess med to innsatsfaktorer: råvarer fra primærprodusenten og videreforedlingsprosessen. Dersom kvaliteten på videreforedlingen er høyst variabel og usikker, vil den mest effektive måten å organisere produksjonen på være å la eierne av denne prosessen være residualeieren. Motsatt, dersom det er råvarene fra primærprodusenten som er høyst usikker og variabel, bør primærprodusenten være residualeier, og dermed bør samvirker etableres.” (Fulton, 1995, s. 1146)

3.3 ANTATTE PROBLEMER KNYTTET TIL SAMVIRKEFORMEN

Teoriene knyttet til ny institusjonell økonomi brukes for å forklare hvorfor samvirker dannes, men også for å beskrive problemer som er typisk for denne organisasjonsformen og som skaper ulemper for medlemmene. I følge Nilsson (2001) skiller agentteorien og teorien om eierrettigheter seg ut fra de andre i den forstand at de hevder at samvirker er iboende ineffektive, mens andre teorier kan gi en forklaring på hvordan samvirker kan være effektive under visse forhold. Konseptet ”Vaguely Defined Property Rights” (VDPR) brukes om problemer som kan oppstå i samvirker som blir så store og komplekse at medlemmene får en sterk redusert følelse av eierskap og kontroll. Når kontrollen blir utilstrekkelig, kan det blant annet føre til suboptimal bruk av ressurser og problemer med å fremskaffe kapital.

Agentkostnader eksisterer i alle organisasjoner, og det finnes mange ulike måter prinsipalen kan redusere kostnadene og risikoen for verditap på. Nilsson (2001) hevder at det kan se ut som det er en forskjell på et samvirke og andre former for selskapsorganisering, som for eksempel et aksjeselskap, og at dette først og fremst skyldes den svake form for eierskap samvirker har. Mens et privat selskap kan ha konsentrert eierskap er det mer spredt i et samvirke. Samvirker praktiserer ”et medlem – en stemme” og det er derfor vanskelig å mobilisere nok stemmer til å opptre som en sterk eier. Et privat selskap kan i likhet med et samvirke være hierarkisk oppbygd med klar ansvarsfordeling, men forskjellen kan være at det

private opererer med et sett veldefinert mål mens samvirke kan bestå av en heterogen medlemsmasse med mange ulike mål. Det faktum at samvirket skal opptre på vegne av alle medlemmene og gi dem en lik behandling kan begrense ledernes handlingsrom og organisasjonens konkurransekraft. Videre har medlemmene i et samvirke ingen residualkrav utover den begrensede egenandelen som er innbetalt, noe som kan føre til at medlemmene har lite insentiver til handling og kontroll. Dette kan også føre til at medlemmene har en begrenset tidshorisont; den strekker seg kun til lengden av medlemskapet, mens private investorer med residualkrav som er omsettelige gjerne har en evig tidshorisont. Private børsnoterte selskaper har en markedspris som gir signaler på hvor dyktige ledelsen er. Risikoen for mulig ”take-over” dersom et selskap er drevet dårlig kan også virke disiplinerende på ledelsen og kan være en effektiv måte å hindre opportuniste. Norske samvirker står ikke overfor mulig eierskifte fordi det ikke er omsettelig. Dersom de ønsker å selge hele eller deler av selskapet må det omdannes til et aksjeselskap, jf. Kap. 11 i Samvirkelova (2008), noe de fleste medlemmene ikke ønsker fordi de ikke ser på samvirket som et omsettelig investeringsobjekt.

Disse problemene knyttet til eierrettigheter og agentkostnader er beskrevet og kategorisert på flere måter av ulike forskere. Cook (1995) har gjort dette ved å foreslå fem generelle problemer som typisk er et resultat av sterkt redusert følelse av eierskap og kontroll blant medlemmene. Disse er gratispassasjerproblemet¹⁰, horisontproblemet¹¹, porteføljeproblemet¹², kontrollproblemet¹³ og høye innflytelseskostnader¹⁴.

3.3.1 GRATISPASSASJER PROBLEMET

Problemet refererer til situasjoner hvor man har muligheter til å oppnå fordeler uten å betale for dem. I samvirker kan dette dreie seg om både interne og eksterne problemer. Et eksempel på et internt problem er at nye medlemmer oppnår umiddelbart samme rettigheter og tilgang til eiendelene som tidligere generasjoner av medlemmer har bygget opp. Når nye medlemmer kun betaler en liten egenandel reduserer dette verdien til de eksisterende medlemmene.

¹⁰ Eng: ”The Free-rider problem”

¹¹ Eng: ”The Horizon problem”

¹² Eng: ”The portfolio problem”

¹³ Eng: ”The Control problem”

¹⁴ Eng: ”The Influence Cost Problem”

Eksterne problemer oppstår når ikke-medlemmer oppnår fordeler på grunn av samvirkets eksistens; dersom en bonde nekter å bli medlem og dermed slipper kostnadene ved dette, men nyter godt av fordelene som medlemmene fremskaffer.

Eksempel på et eksternt problem i Nortura kan være fordelene ikke-medlemmene oppnår ved tiltak samvirkemedlemmene gjennomfører for å hindre overproduksjon. Dette kan for eksempel dreie seg om kollektive reduksjoner i antall dyr og/eller reduksjon i maksimal slaktervekt som kun medlemmene blir pålagt ved vedvarende produksjonsoverskudd. Disse tiltakene skal sikre stabile priser, noe også ikke-medlemmene nyter godt av.

Et annet eksempel kan være når noen primærprodusenter sier at de har valgt å levere til private slakterier ”noen få år” og etterpå har de tenkt å melde seg inn i samvirket. Grunnen er at de har foretatt store investeringer og har behov for å redusere risikoen, og velger dermed å benytte seg av den mottageren som betaler mest, selv om dette er på tvers av deres prinsipper og overbevisning. Når de ”kommer litt ovenpå” økonomisk eller at samvirket tilbyr lik pris, vil de være solidariske å gå over til samvirket. Dette er et eksempel på både et intern og eksternt problem.

3.3.2 HORISONTPROBLEMET

Spørsmålet er om medlemmene er villig til å avstå fra å ta ut alle mulige ressurser i dag for å sikre fremtiden til samvirket. Problemer kan oppstå som et resultat av begrenset tidshorison hos medlemmene som skyldes at medlemmene ikke vil få med seg sitt bidrag av verdiskapningen når de forlater selskapet. Tidshorisonen kan også være ulik mellom medlemmer, ledelsen og de valgte representantene i styret, noe som kan gjøre det problematisk å foreta optimale beslutninger til beste for selskapets utvikling (Nilsson, 2001).

Medlemmer som for eksempel ønsker å avvikle gårdsdriften relativt snart ønsker gjerne få tilgang på mest mulig kapital i form av høye råvarepriser og etterbetaling. De vil være mer opptatt av hva medlemskapet tilbyr ”akkurat nå” og foretrekker utbetaling av årsoverskuddet i stedet for investeringer. Medlemmer med lengre tidshorison vil trolig være mer interessert i å bygge selskapets kapital på en måte som gjør det attraktivt å være medlem også i fremtiden (Borgen m.fl., 2006).

3.3.3 PORTEFØLJEPROBLEMET

Mange hevder at diversifisering kan være fordelaktig måte å redusere risiko for investorer. Vitaliano (1983) hevder at det er umulig å redusere risiko på en effektiv måte i samvirker fordi medlemmene er heterogene med hensyn til risikopreferanser, og at investeringsbeslutninger på sitt beste kun gjenspeiler et gjennomsnitt av alle preferanser og dermed blir investeringene kun optimal for en liten del av medlemmene. Samvirker med forgreninger i flere ledd i verdikjeden står ofte overfor dette problemet, da ikke alle medlemmer har interesse i alle investeringer som er gjort. Jo mer heterogene medlemmene er med tanke på risikopreferanser, jo større blir dette problemet. Det kan også være at prinsipalene (medlemmene) og agentene (ledelsen og styret) har ulike ideer om porteføljesammensetningen, noe som kan føre til konflikter som kan resultere i økonomisk ineffektivitet (Nilsson, 2001).

3.3.4 KONTROLLPROBLEMET

Dette dreier seg i all hovedsak om prinsipal-agent problemer; det kan være vanskelig for samvirkemedlemmer å overvåke og kontrollere ledelsens handlinger. Dersom det er manglende samsvar mellom oppofrelse og belønning som medlem av samvirket, kan det føre til at medlemmene handler på tvers av eget beste. Eksempelvis er muligheten til å bli gratispassasjer i samvirket et uttrykk for forvrengte markedssignaler og kan være med på å redusere medlemmenes motivasjon til å involvere seg og foreta investeringer (Nilsson, 2010).

Kollektivt eierskap innebærer en risiko for at medlemmene mister interessen for å kontrollere firmaet og dermed også evnen til å gjøre det. Dette kan resultere i at ledelsen får mulighet til å handle ut i fra egne interesser og ta kontroll. Det kan bety en ekspansjon av virksomheten i form av økt markedsandel, diversifisering og vertikal integrasjon. For ledelsen kan store organisasjoner bety høyere lønninger, sikrere arbeidsplass, mer prestisje og mer utfordrende oppgaver og ansvar. De kan la seg friste til å tildele seg og sine nærmeste medarbeidere fordeler. Dette kan føre til at kostnadene øker uten tilsvarende økning i inntektene fordi insentivene for ledelsens nærmeste medarbeidere ikke å dekke markedets behovet men å dekke behovet til ledelsen (Nilsson, 2001).

3.3.5 PROBLEMER MED HØYE INNFLYTELSESKOSTNADER

I alle organisasjoner vil medlemmer eller ulike grupper ønske å påvirke den sentrale ledelsen til å fatte beslutninger tråd med deres egne interesser. Medlemmer eller ulike grupperinger vil påføre seg selv og organisasjonen kostnader i forsøk på å påvirke beslutninger i jakten på å oppnå fordeler. Dersom en spesiell gruppering lykkes, kan dette føre til at ledelsen fatter beslutninger som ikke er optimale for hele organisasjonen (Gripsrud, Lenvik & Olsen, 2001).

Grunnet ulike meninger blant medlemmene om investeringer, konsolidering og avkastning, kan ledelsen i samvirkeorganisasjoner ha problemer med vekting av de ulike medlemmenes oppfatninger. I verste fall kan det føre til at ledelsen mister evnen til å tilfredsstille medlemmenes interesser (Nilsson, 2001). Royer (1999) hevder at samvirker kan ha høyere innflytelseskostnader enn private selskaper. Dette fordi medlemmenes interesser, som er knyttet til de ulike produksjonsgårdenes aktiviteter, kan være mer diversifiserte enn interessene i form av felles mål om profittmaksimum som aksjeeiere av private selskaper har.

3.4 TEORIEN OM SAMVIRKETS LIVSSYKLUS

Som tidligere nevnt er det hevdet fra flere hold at den tradisjonelle samvirkeformen er egnet dersom det eksisterer skalafordeler og at prisnivået til forbruker er mer eller mindre fast. Det er attraktivt for samvirket å tiltrekke seg nye medlemmer dersom det fører til at gjennomsnittskostnadene reduseres mer enn prisnivået. Dersom markedsforholdene endres og konkurransen tiltar, kan den tradisjonelle samvirkemodellen være utilstrekkelig. For å møte den økende konkurransen kreves det en mer markedsorientert tilnærming som innebærer økt risiko fordi høye investeringer og produktutvikling blir en del av spillet. Dette har ført til at samvirkemodellen er i endring og et typisk trekk er at størrelsen på den uallokerte egenkapitalen er blitt redusert og insentivene til investeringer har blitt styrket i de nye modellene (Gripsrud m.fl., 2001).

På bakgrunn av de iboende problemer knyttet til agentkostnader og eierrettigheter denne organisasjonsformen har, spesielt i møte med konkurranse fra private aktører, foreslo Cook (1995) en femstegs livssyklusmodell for samvirker som i grove trekk beskriver dets opphav, vekst og ”fall”:

STEG 1:

Etablering av samvirker kan beskrives som produsentenes defensive strategi for å beskytte seg mot lave priser og markedssvikt. Individuelle produsenter har behov for institusjonelle mekanismer for å ha kontroll på økonomien som ofte trues av lave råvarepriser som skyldes overproduksjon og som en motvekt til opportuniste og ”hold-up”-situasjoner ved markedssvikt.

STEG 2:

Samvirker etablerer vertikal integrasjon i verdikjeden for å unngå privateide firmaer, øke prisene og marginene og unngå markedssvikt. Samvirker som overlever steg 2 er vanligvis de som dannes for å beskytte seg mot markedssvikt fordi de klarer å oppnå bedre priser enn privateide oligopsonister¹⁵ eller oligopolister¹⁶. De forbedrer eller i beste fall korrigerer de negative økonomiske virkningene av markedssvikt. På den andre siden har samvirker som kun dannes på grunn av overproduksjon og lave priser liten innflytelse på medlemmenes økonomi og har som regel kort levetid.

STEG 3:

Samvirker som overlever steg 2 lykkes vanligvis med å motvirke de negative virkningene som markedssvikt fører med seg. Men dette fører til at konkurrentene tilpasser sin strategi for å tilby produsentene like gode betingelser. I steg 3 vil prisdifferansen mellom samvirket og konkurrentene være minimal, noe som fører til at medlemmene bli mer opptatt av transaksjonskostnadene som eksisterer i samvirket. Fordi eierrettighetene er svakt definerte (VDPR), vil dette føre til konflikter om residualkrav og kontroll over avgjørelser. Dette blir spesielt tydelig jo mer kompleks strukturen i samvirket er. I dette steget er det fem ulike problemer som er typisk: gratispassasjerproblemet, horisontproblemet, porteføljeproblemet, kontrollproblemet og høye innflytelseskostnader.

STEG 4:

Etter hvert som samvirket modnes, de økonomiske fordelene reduseres eller elimineres helt og de iboende problemene stadig blir tydeligere, må medlemmene og beslutningstakerne

¹⁵ I et marked for en homogen vare eller tjeneste hvor det er mange små selgere men få kjøpere, kalles kjøperne oligopsonister (Sæther, 2003).

¹⁶ I produktmarkedene kalles en produsent for oligopolist dersom han er en av få selgere av et produkt (Sæther, 2003).

avveie ulike langsiktige strategiske muligheter. Medlemmene står overfor valget om å (1) avslutte, (2) fortsette eller (3) å foreta en omstrukturering av samvirket.

Dette beskrives som en meget utfordrende periode som ender med at samvirket tar konsekvensen av valget i steg 5.

STEG 5:

Dersom man velger å avslutte, har samvirket to alternativer; likvidering eller restrukturering til et privat selskap med allokert kapital. Schrader (1989) hevder at samvirker med "low performance" velger å avslutte eller slå seg sammen med andre samvirker mens "high performance" samvirker velger å omstrukturere til et privat aksjeselskap.

Samvirker som velger å fortsette står overfor problemet med at medlemmene ofte har en tendens til å underkapitalisere selskapet grunnet problemene rundt svakt definerte eierrettigheter (VDPR). Samvirket har da generelt sett to mulige alternativer: (1) hente inn kapital eksternt gjennom å etablere strategiske allianser eller (2) generere mer kapital internt gjennom å gjennomføre en "proporsjonalitetsstrategi"¹⁷, som handler om å restrukturere eierrettighetene og finansieringen slik at medlemmenes ansvar er proporsjonalt med produksjonsbidraget.

Dersom valget blir en omstrukturering, foreslår Cook (1995) dannelsen av en Ny Generasjon Samvirker (NGS). Kjernen i NGS er markedsorienterte samvirker med fokus på verdiskapning hvor produsentenes kapitalbidrag er i samsvar med omfanget av leveringsrettigheter (Royer, 1999). Eierandelen og leveringsrettighetene er omsettelige og prisen reflekterer medlemmenes forventede avkastning over tid. Denne strukturen prøver å korrigere problemene knyttet til eierrettighetene gjennom å knytte medlemmenes omsettelige leveringsrettigheter til deres kapitalbidrag samtidig som man bevarer mange av prinsippene i den tradisjonelle samvirkemodellen.

3.5 AGENTPROBLEMENES RELEVANS

Det er ikke vanskelig å finne empiriske observasjoner som støtter påstandene om de ulike problemene i samvirker, men det eksisterer også mange bevis på det motsatte. Mange av dagens samvirker har eksistert i generasjoner og nye blir stadig etablert i hele verden

¹⁷ eng: "proportionality strategy"

(Nilsson, 2001). Samvirker har ofte store markedsandeler som de klarer å opprettholde og utvide (Van Bekkum & Van Dijk, 1997).

En mulig forklaring på samvirkenes eksistens og suksess kan være at i noen land mottar samvirkenes offentlig støtte i form av lavere skatter, subsidierte lånerenter, markedsreguleringer og teknisk assistanse (Nilsson, 2001). I Norge har som sagt myndighetene samarbeidet med landbrukssamvirket i over 80 år, og målet om å opprettholde landbruk i hele landet som et ledd i distriktspolitikken har flertall på Stortinget. Følgende kan leses i Stortingsmeldingen om norsk landbruk (St.meld. nr. 19, 1999-2000):

”Departementet vil understreke den betydningen landbrukssamvirket har hatt, og har, for en variert bruksstruktur og spredt produksjon”.

I noen tilfeller kan slik støtte fremme ineffektivitet til skade for landets økonomi mens det i andre tilfeller kan det føre til effektiv produksjon av kollektive goder.

En annen mulighet er at samvirket ikke drives som et kollektivt eierskap. Dersom kapitalen er allokert og omsettelig vil problemene rundt svakt eierskap ikke være tilstede. I landbrukssamvirker i den vestlige verden er det en økende bevissthet rundt uallokert kapitalens negative påvirkning på driften og beslutninger; i Nederland omtales det som ”den døde hånds kapital”¹⁸ og i Sverige som den ”eierløse kapital”.

I følge Nilsson (2001) er kritikken av samvirkeorganiseringen berettiget dersom samvirket er kollektivt eiet og drevet samtidig som en eller begge av følgende betingelser er oppfylt:

- (1) Samvirket korrigerer ikke markedssvikt i noe særlig grad, for eksempel ved at medlemmene er lite involverte.
- (2) Graden av tillit innenfor samvirket er lav, for eksempel ved at det sosiale nettverket er svakt og det er stor grad av heterogenitet.

Kritikken er berettiget dersom det ikke er kongruens mellom typiske karaktertrekk for samvirkeorganisasjonen og medlemmene. Det kan for eksempel dreie seg om at behovet for å korrigere markedssvikt er redusert eller eliminert ved at transaksjonskostnadene er betydelig reduserte som et resultat av generell teknologiske og strukturelle endringer eller at

¹⁸ eng: ”the capital of the dead hand”

konkurrentene har tilpasset seg for å bli et attraktivt alternativ. Dette vil føre til at medlemmenes lojalitet og pliktfølelse reduseres. Det kan og skyldes at medlemmenes tillit til samvirket og andre medlemmer er blitt redusert som et resultat av at samvirket over tid har ekspandert mye og graden av heterogenitet har økt betraktelig. Dersom medlemmene mister troen på at det kun er samvirket som kan løse problemene rundt markedssvikt, vil de miste interessen for medlemskapet (Nilsson, 2001).

Borgen (2001) evaluerte relevansen til agentteorien og eiendomsrettigheter for fremtidens landbrukssamvirker i Norge og pekte på at nytten og begrensninger i teorien avhenger av ulike betingelser. Han hevdet at agentproblemer vil være minimale under følgende forhold:

- *Høy grad av homogenitet i medlemsmassen* - dersom medlemmene er like i størrelse og forretningsinteresser vil agentproblematikken knyttet til uallokert kapital, horisont, portefølje, osv sannsynligvis ikke oppstå.
- *Det finansielle bidraget er minimalt* –dersom medlemsmassen er relativt homogen og samvirket fokuserer på operasjoner som reduserer medlemmenes transaksjonskostnader radikalt, kan være økonomisk rasjonelt med fri tilgang for nye medlemmer dersom dette i seg selv bidrar til å redusere transaksjonskostnadene for alle.
- *Samvirkets aktiviteter er nært knyttet til medlemmenes operasjoner og reduserer deres transaksjonskostnader* – dersom samvirket kun fokuserer på aktiviteter som leder til reduserte transaksjonskostnader for medlemmene, vil agentproblemer være minimale. Jo nærmere knyttet aktivitetene er, jo mindre problemer.
- *Medlemmene er involverte og lojale overfor den kollektive tanken og strategien i samvirket.* Jo mer involverte, engasjerte og lojale, jo mindre agentproblemer.

3.6 SOSIALVITENSKAPELIGE STUDIER

Røkholt (1999) på sin side hevder at man bør være forsiktig med å generalisere problemene de ulike perspektivene knyttet til ny institusjonell økonomi presenterer. Dette fordi samvirker er strukturert ulikt, opererer ulikt og er utsatt for ulike økonomiske, sosiale, historiske, kulturelle og politiske forhold. Problemene må også ses i lys av hvilken rolle og funksjoner samvirket er ment å ha overfor sine medlemmer og hvilken oppfatning medlemmene har av samvirket. Når det er sagt, hevder han at endringene som observeres i samvirker i den vestlige verden i dag ser ut som de har et fellestrekk: å eliminere svakhetene ved samvirkeformen i dagens mer konkurranseutsatte marked. De viktigste endringene er restrukturering av

organisasjonen i form av sentralisering av beslutningsmyndigheten, forenkling av målstrukturen og endring av bruker-medlem perspektivet til kapital-investor perspektivet. Disse endringene innebærer at organisasjonen mer og mer ligner på en vanlig privateid selskap, og i mange tilfeller er samvirkeformet forlatt helt til fordel for dette.

Røkholt (1999) etterlyser en mer nyansert tilnærming til problemene og utviklingen av samvirkeformen. Han uttrykker en undring over fraværet av moderne sosialvitenskapelige studier for å forstå, analysere og utvikle denne organisasjonsformen. Med noen få unntak, hevder han at disse teoriene er underrepresentert i forskningen på samvirket og omtrent helt fraværende i organisasjonene. Ved å overfokusere på svakhetene og ignorere styrkene ved samvirkeformen, står man i fare for å overse viktige aspekter og foreta strategiske valg som ikke er optimale. Selv om de nye institusjonelle teoriene har forsøkt å generalisere den nyklassiske økonomiske teorien for å gi en bedre forståelse, bygger teoriene om transaksjonskostnader og agentteorien fremdeles på antagelsene om at aktører er økonomisk orienterte, individuelle nyttemaksimerere, de handler opportunistisk og at relasjonene mellom aktørene bygger på kontrakter. I følge Røkholt er disse antagelsene alt for enkle for få et realistisk bilde på motivene og handlingene til ”det komplekse mennesket”. Nilsson (1998) foreslår et annet perspektiv ved å hevde at det tradisjonelle samvirket kan være optimalt under visse betingelser; for eksempel når agentproblemene er relativt ubetydelige på grunn av stort engasjement fra medlemmene. Borgen (2001) hevder at agentproblemene vil være minimale dersom medlemmene er involverte og lojale overfor den kollektive tanken og strategien i samvirket: jo mer involverte, engasjerte og lojale, jo mindre agentproblemer.

3.6.1 ORGANISASJONSTEORI OG FORRETNINGSSTRATEGI

Røkholt (1999) hevder at samvirkeformen, i likhet med alle andre typer for organisasjonsformer, er en strukturell konsekvens av en distinkt strategi og logikk som reflekterer organisasjonens mål, de typiske problemer og situasjonen de står overfor og grunnleggerens oppfatninger om dette. Den tradisjonelle samvirkeformen bygger på en strategi som består av to nært sammenfallende dimensjoner: organisasjonsstrategi og forretningsstrategi. Forretningsstrategi i form av vertikal integrasjon i verdikjeden er enkel og lett å begrunne teoretisk og er i utstrakt bruk i dagens forretningsverden. På den andre siden er organisasjonsstrukturen mye mer kompleks og unik, og det er denne som beskriver unikheten ved samvirkeformen. Kjernen i denne strategien er å skaffe og beholde medlemmene i

samvirket, noe som kan være en utfordring med tanke på deres ulike situasjoner, erfaringer, holdninger og meninger, og få disse til frivillig oppgi den individuelle makt til den kollektive enheten.

Forretningsstrategien har et ensidig fokus på transaksjonsdimensjonen og ignorerer relasjonsdimensjonen som eksisterer i samhandling mellom mennesker. Sett fra et rasjonelt, ensidig fokus på en transaksjonsbasert dimensjon, kan man hevde at samvirkeformen ikke er effektiv, men da ignorerer man relasjonsdimensjonen. Organisasjonsstrategien er knyttet til relasjonsdimensjonen, og i følge Røkholt (1999) er denne sammenfallende med samvirkeprinsippene. Samvirkeprinsippene som er vedtatt av ICA¹⁹ kan ses på som retningsgivende for hvordan et samvirke bør struktureres. Disse prinsippene har stor påvirkning på hvilke interesser som får høyest oppmerksomhet og prioritet, og har dermed stor påvirkning på strategien og retningslinjene i samvirkeorganisasjonen. Samvirkeprinsippene har hovedfokus på organisasjonsstrategien, hvor verdier og prinsipper er valgt for å ha muligheten til å gjennomføre en strategi hvor medlemslojalitet er en viktig kilde til konkurransefortrinn i markedet. For å gjennomføre en forretningsstrategi med vertikal integrasjon er det svært viktig med lojale, aktive og støttende medlemmer. På denne måten blir organisasjonsteorien en viktig basis for å gjennomføre forretningsstrategien. Røkholt (1999) hevder at logikken og begrunnelsen for samvirkeorganisering sammenfaller med moderne sosialvitenskapelige studier, og at disse fyller et teoretisk gap som eksisterer i forskning på samvirkeorganisering som bygger på nyklassisk og ny institusjonell økonomi. På bakgrunn av dette har forskere blant annet sett på betydningen av sosial kapital i form av tillit, sympati og lojalitet i samvirker.

3.6.2 TEORIEN OM SOSIAL KAPITAL

Robison, Siles & Schmid, (2002) definerer sosial kapital som

”en person eller gruppes følelse av sympati overfor en annen person eller gruppe. Følelsen av sympati kan innebære beundring, omsorg, omtanke, empati, anerkjennelse, respekt, pliktfølelse eller tillit til en annen person eller gruppe.”

Putnam (2000) definerer sosial kapital som bestående av

”sosiale nettverk og normene om gjensidighet og tillit som oppstår.”

¹⁹ International Co-operative Alliance

Robison m.fl. (2002) likestiller sosial kapital med sympati fordi sympati har stor betydning i transaksjoner mellom personer og for å oppnå sosial makt. De henviser til Adam Smith (1759) som kaller sympati for ”sosial kapital koeffisienten” og som hevder at vi sympatiserer lettere med venner enn med bekjente og enda lettere enn med fremmede. Sosial kapital kan skapes og brukes gjennom samspill, og samspill kan skape sympati som kan brukes som kapital til for eksempel å be om en tjeneste. Dersom slike forespørsler om tjenester fortsetter, vil den sosiale kapitalen imidlertid forsvinne og samspillet vil ligne mer på utnyttelse. Dersom man investerer i sosial kapital skaper man en kontinuitet og lojalitet i forhold til andre mennesker, og når for eksempel noe uventet eller negativt hender vil den sosiale kapitalen gjøre det enklere å finne en løsning (Stickel, Mayer & Sitkin, 2010).

I følge en studie foretatt av Nilsson, Svendsen & Svendsen (2011), har sosial kapital stor relevans i samvirkeorganisasjonen. De hevder at sosial kapital paradigmet kan tilføre økt forklaringskraft til samvirkets opphør eller overgang til annen organisasjonsform. Problemene samvirker har i dag skyldes medlemmenes økte mistillit til hverandre og til samvirket. Store og komplekse samvirker mister gradvis den sosiale kapitalen; det vil si ressursene de ha gjennom nettverket, og dette reflekteres gjennom mindre engasjement for felles fordeler, mindre samarbeid og medlemmers økende mistillit til ledelsen og til hverandre. Stadig flere vil forlate samvirket dersom samvirket ikke er i stand til å møte medlemmenes behov. En annen konsekvens er at misnøye vil føre til at medlemmene vil ta mindre del i ledelsen av samvirket slik at samvirket i enda lavere grad blir i stand til å møte medlemmenes behov. Dette kan føre til en ond sirkel; jo mer misfornøyd medlemmene er, jo dårligere betingelser evner samvirket å tilby de resterende medlemmene, og jo lavere blir terskelen for de resterende medlemmene til å forlate samvirket. Når misnøyen blant medlemmene har nådd et visst punkt, er det vanskelig å endre utviklingen. Studien konkluderer med at disse utviklingstrekkene indikerer at mange samvirker i dag ikke opererer på samme måte som før. De neglisjerer det faktum at samvirkets form er en sosial konstruksjon som er etablert for å løse spesielle problemer for medlemmene. Det virker som de tror at de kan drive samvirket på samme måte som et privateid firma. Samvirkets ledelse har ingen instrumenter for å måle hvor mye sosial kapital som tapes i å følge vertikal- og horisontal integrasjon, og tar derfor ikke dette med i beregningen. Dette fører til at problemene som tidligere er beskrevet som svakt definerte eierrettigheter (VDPR) øker.

Fulton (1995) stiller spørsmål om samvirket kan overleve i et samfunn hvor menneskene i økende grad er individualister. Det å være individualist er sammenfallende med eksklusjon, det å være overlatt til seg selv og ha frihet, og dermed ikke forenelig med samvirkeprinsippene. Han viser til Fairbairn (1995) som hevder at det er sant at samvirker oppstår når og hvor det er et behov, men at *”sterke samvirker utvikles i hovedsak der hvor sosiale bevegelser klarer å skape en følelse av forpliktelse hos primærproducentene til å støtte samvirket”*.

Den pågående restruktureringen av samvirker har som sagt mål av seg til å redusere svakhetene. I følge Røkholt (1999) er samvirker sannsynligvis i ferd med å gjøre en stor strategisk feil; i anstrengelsene for å redusere svakhetene ødelegges mulighetene for å utnytte den iboende styrken til samvirket. Denne styrken handler i stor grad om ideologi og lojalitet. Det er viktig å velge en alternativ strategi hvor man reduserer svakhetene ved å fokusere på relasjonsdimensjonen i stedet for ensidig fokus på transaksjonsdimensjonen. Siden en effektiv vertikal integrasjon krever at aktørene handler i overensstemmelse med det som er forventet og avtalt, er en eventuell suksess med samvirkets strategi helt avhengig av det Røkholt (1999) velger å kalle medlemslojalitet.

3.6.3 FIRE TYPER MEDLEMSLOJALITET

Lojalitet basert på ideologi er sett på som det viktigste årsaken til medlemskap i samvirker. Gjensidig tillit mellom medlemmene og samvirket har ført til at både medlemmer og samvirker har overlevd vanskelige økonomisk tider gjennom historien (Nilsson m.fl., 2011).

I følge Røkholt (1999) er man som nevnt avhengig av medlemslojalitet for å skape effektive vertikalt integrerte organisasjoner. I denne sammenhengen definerer Røkholt lojalitet som:

”viljen til å støtte organisasjonen ved å være medlem, handle i tråd med ønskene, kravene og behovene til organisasjonen.”

Han foreslår fire ulike typer lojalitet som kan eksistere i samvirker: Lojalitet basert på *makt, vaner, tradisjoner og solidaritet*. De ulike typene lojalitet kan gi en indikasjon på stabiliteten i medlemsmassen, og kan gi et godt bilde på hvor sterk den sosiale kapitalen er i et samvirke.

3.6.3.1 LOJALITET BASERT PÅ MAKT

Lojalitet basert på makt betyr medlemmenes oppfattelse av et avhengighetsforhold til samvirket. Det er frykt for ulike konsekvenser (sanksjoner) dersom de står utenfor som gjør at de er lojale. Dette er et resultat av asymmetrisk maktforhold mellom organisasjonen og medlemmene, og er den eneste type lojalitet som kan vedvare i følge den nyklassiske økonomisk teorien. Denne typen lojalitet oppfattes som svært ustabil, fordi medlemmene vil velge å forlate organisasjonen så snart et annet, bedre alternativ dukker opp.

3.6.3.2 LOJALITET BASERT PÅ VANER

Lojalitet basert på vaner refererer til en situasjon hvor en person er medlem av gammel vane og uten å ha en bevisst mening om hvorfor han eller hun er det. Denne gruppen, som kan kalles ”den stille majoriteten”, deltar ikke i aktiviteter, er ukritisk, har liten kjennskap til organisasjonen og har ingen interesse i organisasjonens strategier og fremtidsutsikter. Ledelsen ser ofte positivt på denne gruppen, fordi de verken klager, blander seg inn eller har krav, men er ”lojale”, men denne gruppen er potensielt ustabile fordi det kun er vanen som binder dem til organisasjonen.

3.6.3.3 LOJALITET BASERT PÅ TRADISJONER

Lojalitet basert på tradisjoner er nært knyttet til kulturelle sider ved organisasjonen. Det er tidligere erfaringer og ideologiske oppfatninger som er grunnleggende viktig for denne gruppen. Denne lojaliteten er et produkt av sosiale prosesser, hvor medlemmene kontinuerlig, og ofte uformelt, møtes for å diskutere og evaluere situasjonen, organisasjonen og ulike strategier. Medlemmer av denne gruppen tar et bevisst strategisk valg som har dype røtter i landbrukskulturen, og lojaliteten er både kulturelt og sosialt støttet og oppmuntret. Dette utgjør en meget lojal gruppe.

3.6.3.4 LOJALITET BASERT PÅ SOLIDARITET

Lojalitet basert på solidaritet baserer seg på den individuelle medlems vilje til å gi et personlig bidrag for å sikre fremtiden til organisasjonen. Denne form for lojalitet er lik den tradisjonelle som er beskrevet over, men forskjellen ligger i at den tradisjonelle bygger på et *gruppefenomen* hvor medlemmene kommer frem til en konsensus på bakgrunn av interaksjon mellom medlemmene. Dette kan dreie seg om en felles oppfattelse av virkeligheten,

kjerneverdier, hovedproblemer som må løses og hvilke strategier man bør ta i bruk. Den solidariske lojaliteten dreier seg i tillegg om et *individuell* fenomen og vilje til personlig offer. Denne gruppen utgjør selvsagt også en meget lojal gruppe.

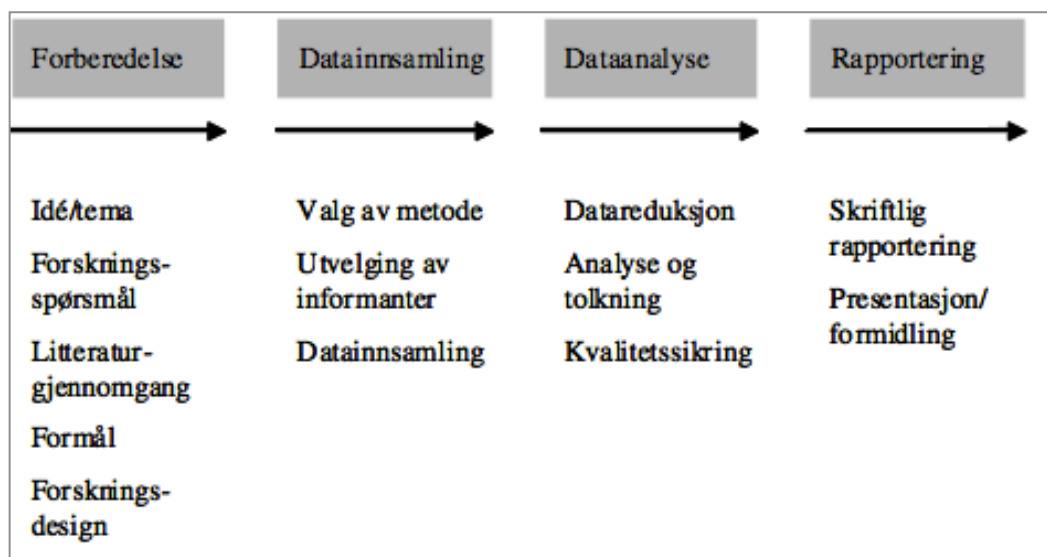
4 METODISK TILNÆRMING

Vitenskapelig metode er en måte å gå frem på for å samle inn empiri og er dermed et hjelpemiddel for å gi en beskrivelse av den såkalte virkeligheten (Jacobsen, 2005). I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for hvordan undersøkelsen er utført ved å beskrive de aktuelle metodiske begrepene, begrunne de metodiske valgene og foreta en evaluering av kvaliteten på forskningen.

4.1 FORSKNINGSPROSESS OG PROBLEMFOMULERING

Oppgaven starter med å gi en innføring i aktuell teori knyttet til samvirkeformen. Disse teoriene er transaksjonskostnadsøkonomi, agentteori og teori om eierrettigheter. Videre presenterte jeg typiske problemer i samvirker og en fem stegs livssyklusmodell. I tillegg drøfter jeg betydningen av sosial kapital hvor begrepene tillit, lojalitet og solidaritet spiller en viktig rolle. Teoriene danner bakgrunnen for problemstillingen som er formulert ved å stille to forskningsspørsmål. Disse spørsmålene danner utgangspunktet for spørreskjemaet undersøkelsen bygger på. Etter gjennomføring av undersøkelsen skal data tolkes og analyseres opp mot teori i et forsøk på å oppnå formålet med undersøkelsen: finne ut mer om motivasjon, lojalitet og problemer i norske samvirker. Johannessen, Tuft & Kristoffersen (2006) presenterer følgende oversikt over forskningsprosessen:

Figur 4.1 Forskningsprosessen (Johannessen, Tuft & Kristoffersen, 2006)



4.2 FORSKNINGSDESIGN

Forskningsdesign representerer selve rammeverket for hvordan man skal samle og analysere data. Vi kan skille mellom tre ulike typer forskningsdesign på bakgrunn av formålet med undersøkelsen: Eksplorativ (utforskende), kausal og deskriptiv (forklarende) forskning. Eksplorativ forskning er en egnet metode dersom man ønsker å komme opp med nye ideer eller få ny innsikt. Denne typen kan også være nyttig som et forstudie for kausal eller deskriptiv forskning. Kausal forskning dreier seg om å finne forklaringer på årsaker og sammenhenger. Eksperimenter kalles noen ganger for kausal forskning, og resultatet av et eksperiment kan føre til en større innsikt om en på forhånd antatt årsakssammenheng. Deskriptiv forskning brukes dersom man ønsker å beskrive karaktertrekk til bestemte grupper, estimere det relative antall subjekter i en spesiell populasjon, analysere sammenheng mellom variabler eller si noe om fremtiden (Zikmund, Babin, Carr & Griffin, 2010). På bakgrunn av mitt formål har jeg vurdert at deskriptiv design egner seg best. Deskriptivt design kan gi en beskrivelse av ulike forhold, og vi skiller mellom tverrsnitt-, tidsserie-, kohort- og panelstudier. En tverrsnittstudie egner seg ved beskrivelse av en situasjon på et gitt tidspunkt og/eller for å finne ut hvilke fenomener som samvarierer på et gitt tidspunkt (Jacobsen, 2005), og er dermed den metoden som egner seg for en masteroppgave som har en begrenset tidsperiode.

Man kan også skille mellom forskningsdesign som intensiv eller ekstensiv. Kort forklart går intensivt design i dybden av fenomenet, hvor vi har mange variabler men få enheter, mens ekstensivt design går i bredden, hvor man har få variabler men mange enheter. I følge Jacobsen (2005) representerer disse to ulike former for generalisering. Intensivt design kan gi en *teoretisk* generalisering som innebærer at et mindre antall observasjoner danner mer generell teori om hvordan virkeligheten ser ut og hvordan fenomener henger sammen. Ekstensivt design kan gi en *statistisk* generalisering hvor man med en viss grad av usikkerhet kan påstå at det vi har studert i en eller få kontekster også er gyldig for andre kontekster. Hovedmålene med ekstensivt design er et forsøk på å lage en presis beskrivelse av omfang, utstrekning og/eller hyppighet av et fenomen på tvers av ulike kontekster og øke muligheten for å generalisere (Jacobsen, 2005) og er derfor mitt valg ved denne studien.

4.3 VALG AV INNSAMLINGSMETODE

Hovedvalget står her mellom en kvalitativ eller kvantitativ metode. Utgangspunktet er at begge metoder er like gode men at de egner seg for å belyse ulike spørsmål og problemstillinger. Kvalitative data opererer med meninger i form av språk og handlinger mens kvantitative data opererer med tall og størrelser. Kvalitativ metode egner seg best når vi vet lite om det temaet vi ønsker å belyse og problemstillingen er uklar. Ved valg av kvalitative data er åpenhet et stikkord: man legger så få føringer som mulig på den informasjonen som skal samles inn, og denne blir strukturert først etter at den er samlet inn. Dette er en metode som egner seg når man ønsker å gå i dybden, det vil si et intensivt design.

Kvantitativ metode egner seg derimot best når problemstillingen er relativt klar og når vi ønsker å beskrive hyppigheten eller omfanget av fenomenet. Ved kvantitativ metode må man kategorisere og strukturere før dataen samles inn, og man gir dermed sterke føringer på hvilken informasjon respondenten skal gi fra seg. Denne metoden egner seg når man ønsker å gå i bredden, det vil si et ekstensivt design og bruk av spørreskjema er den mest egnede fremgangsmåten. Fordelen med den kvantitative metoden er at de sterke føringene i form av standardisert informasjon og lukkede svaralternativer gjør det lett å behandle dataen. Ved å spørre mange respondenter og få et representativt utvalg, har vi økt mulighet til å generalisere til alle i den gruppen vi er interessert i å uttale oss om, og oppnår dermed høy eksternt gyldighet. Den største ulempen ved denne metoden er faren for at den kan gi et for overflatisk preg fordi det er vanskelig å gå i dybden. Videre er det den som foretar undersøkelsen som på forhånd definerer hva som er relevant å svare på og som formulerer spørsmålene. Man kan heller aldri garantere for at alle som svarer på spørsmålene har samme oppfatning som undersøkeren. På denne måten er den kvantitative metode mindre fleksibel enn den kvalitative.

4.4 STRATEGISK UTVALG

Siden jeg har avgrenset oppgaven til å fokusere på samvirkemedlemmer som driver med kjøtt, er medlemmer av Nortura SA det eneste riktige valget. Nortura SA er et landsdekkende konsern som er eid av 18 700 aktive medlemmer. Av hensyn til tid og økonomi har jeg valgt utsendelse av spørreskjemaer via e-post selv om dette medfører at en god del respondenter dermed utelates. Valget om å gjennomføre oppgaven uten samarbeid med Nortura SA har imidlertid gjort det problematisk for meg å få tilgang til respondenters e-postadresser. Jeg tok

kontakt med Produsentregisteret som eies av en rekke samvirkebedrifter i fellesskap og som selger tjenester i form av ulike registre tilknyttet landbruket. Man betaler et visst beløp per adresse, og selv om jeg fikk en meget generøs rabatt fordi jeg var student, var jeg av økonomiske grunner nødt til å avgrense ytterligere.

I følge Jacobsen (2005) kan det oppstå et problem med å sikre et representativt utvalg når man ikke har mulighet til å undersøke alle enhetene i den teoretiske populasjonen. Det er nødvendig å stille spørsmål om vi har en eller flere målgrupper og hva som kjennetegner populasjonen. Faktorer som alder, størrelse på produksjon og region (for eksempel konkurranseforhold og avstand til mottak) kan ha betydning for hvordan medlemmene ser på samvirket. For å sikre et representativt utvalg på en enkel og rasjonell måte, valgte jeg å satse på en bestemt region. Jeg valgte å fokusere på alle medlemmer i Rogaland fylke som er produsenter av gris og/eller storfe. Rogaland, og da spesielt Jæren, er landets viktigste produsent av kjøtt- og melkeprodukter og grønnsaker. 25 prosent av kjøttproduksjonen i Norge kommer fra Rogaland. Fylket består av 26 kommuner som varierer i størrelse med hensyn til areal og innbyggere (Rogaland Fylkeskommune, 2012). Enkelte kommuner ligger sentralt plassert på Jæren med stort antall produsenter og nærhet til slakteriene, mens andre er små distriktskommuner med få produsenter og kanskje lengre avstand til mottakene. Dette gjorde det til et egnet område for min undersøkelse. Grunnen til at jeg valgte bort produsenter av småfe (sau og lam) er at denne gruppen inneholder mange små produsenter som driver nærmest på ”hobbybasis” og kun leverer et lite antall dyr i året²⁰. På bakgrunn av dette utvalget, har jeg ingen mulighet til å generalisere mine funn verken til å gjelde alle samvirkemedlemmer i Norge eller alle medlemmene i Nortura.

Jeg mottok følgende oversikt fra Produsentregisteret:

Tabell 4.1: Norturamedlemmer i Rogaland

Noturamedlemmer	Antall
Totalt antall medlemmer i Rogaland som har produksjon	2 671
Herav totalt antall produsenter av storfe og/eller gris:	1 615
Herav antall som registeret har e-postadresse til:	1028

²⁰ I spørreskjemaet er imidlertid ”småfe” tatt med som et eget alternativ i spørsmål om hvilken type produksjon de driver med. Dette fordi mange har en kombinasjon av ulike typer produksjon, og tanken var at utelatelse av denne variabelen kunne virke forstyrrende på respondenten. Variabelen er presentert i frekvensanalysen, men ikke tatt hensyn til i den videre analysen.

4.5 DATAINNSAMLING

Jeg har altså valgt å samle inn informasjon ved å distribuere et spørreskjema som, med unntak av noen få kommentarfelt, består av lukkede svaralternativer. Jeg valgte en anonym undersøkelse uten mulighet til å knytte besvarelsene til respondent, fordi dette sannsynligvis gjør det lettere for respondenten å svare oppriktig på spørsmålene. Jeg gir en mer inngående beskrivelse av spørreskjemaet i forbindelse med den deskriptive analysen i kapittel 5.

Spørreskjemaet ble som nevnt distribuert via e-post, nærmere bestemt via det webbaserte programmet "SurveyXact". Dette fordi det er lite krevende undersøkelsesmetode som gjør at jeg sparer både tid og penger i forhold til for eksempel utsendelse av brev eller telefonintervjuer. En slik metode gir også en større fleksibilitet i forhold til brev fordi man har muligheten til å rette opp eventuelle feil i spørreskjemaet eller i den medfølgende informasjonen på en rask og smidig måte (Zikmund m.fl., 2010). Man kan også på en enkel måte sende ut påminnelser som respondentene mottar umiddelbart. Dette har ført til at hele undersøkelsen med to påminnelser ble gjennomført i løpet av 15 dager.

Generelle ulemper ved en undersøkelse som ikke innebærer direkte kontakt mellom intervjuer og respondent²¹ er intervjuers tap av kontroll: man vet ikke sikkert om det er den rette personen som svarer på undersøkelsen og man vet ikke om respondenten forstår eller misforstår spørsmålene. Et resultat kan være at man ender opp med at mange spørsmål som ikke er besvart eller at man får en lav responsrate. Respondenten bruker også vanligvis mindre tid på å besvare og er mindre grundig med en slik undersøkelse i forhold til et personlig intervju (Zikmund m.fl., 2010).

En spesifikk ulempe ved e-postutsendelser er at det ikke finnes gode, komplette lister over e-postadresser og at det fremdeles finnes en del som kanskje ikke er tilknyttet nettet eller som ikke har en e-postadresse (Jacobsen, 2005). Typisk for utvalgsundersøkelser opplever man problemer med frafall. I denne studien er det teoretiske utvalget 1615 enheter, men kun 1028 enheter er registrert med e-postadresse i Produsentregisteret. Etter utsendelse viste det seg at hele 137 e-postadresser kom i retur med feilmelding, noe som kan bety enten feilstavelser i adressene eller at de ikke lenger er aktive. Dette betyr at hele 724 respondenter ikke kunne nås, noe som utgjør i underkant av 45 prosent og må betraktes som svært høyt. Det kan

²¹ Kalles *self-administrated questionnaires* av Zikmund m.fl. (2010).

dermed stilles spørsmål om det finnes spesielle grupper som ikke fanges opp av det endelige utvalget. Kan det for eksempel være de som er lite involverte og engasjerte i samvirket ikke ønsker å oppgi eller bryr seg med å oppdatere e-postadresse i registrene? Det er altså en mulig risiko for å få et skjevt utvalg med en så stor frafallsprosent.

Jeg fikk også tilbakemelding fra 12 stykker om at de ikke var medlemmer i samvirket, så spørsmålet er om det finnes ytterligere enheter som egentlig ikke tilhører det teoretiske og endelige utvalget. Videre fikk jeg tilbakemelding fra 4 stykker om at de ikke ønsket å delta og en svarte at han var medlem, men ikke hadde vært leverandør til samvirke på mange år på grunn av misnøye, og derfor ikke følte han var egnet til å svare. Det er 493 stykker som ikke har besvart undersøkelsen, noe som kan skyldes at de ikke leser e-post, ikke ønsker å delta eller ikke er samvirkemedlem. Av de som har bidratt, har 32 stykker delvis gjennomført undersøkelsen og 349 har gjennomført hele. For å oppsummere presenterer jeg den endelige oversikten over utvalget:

Tabell 4.2: Oversikt over utvalget

Totalt antall produsenter	1 615
- Produsenter uten e-postadresse	587
= Sum første utsendelse av e-poster	1 028
- E-poster med feil	137
- Ikke medlemmer	12
= Sum endelig utvalg	879
- ønsket ikke å delta	5
- ikke besvart	493
= Sum besvart	381
- Delvis besvart	32
= Sum gjennomført	349

Ved nærmere undersøkelse av de 32 delvis besvarte spørreskjemaene, viste seg at 25 av disse kun hadde svart på spørsmålene knyttet til demografi og de resterende 7 hadde utelatt å svare på de elementære spørsmålene som var obligatorisk å svare på i undersøkelsen og som analysene baserte seg på. De ble dermed slettet fra utvalget før analysen ble gjennomført.

I forhold til endelig utvalg (879) utgjør svarprosenten på de som har gjennomført undersøkelsen (349) 39,7 prosent.

4.6 FORSKNINGENS KVALITET

Som nevnt innledningsvis av dette kapitlet, er vitenskapelig metode en måte å gå frem på for å samle inn empiri. Den må tilfredsstillende to krav:

- (1) Empirien må være gyldig og relevant; den må være valid
- (2) Empirien må være pålitelig og troverdig; den må være reliabel (Jacobsen, 2005).

4.6.1 VALIDITET

Når vi snakker om at empirien må ha gyldighet og relevans, betyr det at vi måler det vi faktisk ønsker å måle, at det vi har målt oppfattes som relevant og at det vi har målt ved hjelp av et mindre utvalg også kan gjelde for flere. Gyldighet og relevans deles inn i tre komponenter: *begrepsgyldighet, intern og ekstern gyldighet*. Begrepsgyldighet går på om spørsmålene vi stiller faktisk måler det teoretiske begrepet vi ønsker å måle. Intern gyldighet dreier seg om man faktisk har dekning i empirien for konklusjonene som trekkes, det vil si om resultatene oppfattes som riktige. Tilslutt dreier ekstern gyldighet i hvilken grad funnene kan generaliseres: om de resultatene fra et begrenset område også er gyldig i andre sammenhenger. En teoretisk generalisering går ut på å generalisere ut i fra data i et mindre utvalg til et mer teoretisk nivå. Dette er relevant i forbindelse med bruk av kvalitativ metode. Statistisk generalisering dreier seg derimot om å generalisere hyppigheten av et fenomen og er mest relevant ved bruk av kvantitativ metode (Jacobsen, 2005).

4.6.2 RELIABILITET

Når man snakker om at undersøkelsen må være pålitelig og troverdig, handler det om at vi må kunne stole på at den er gjennomført på en korrekt måte og som dermed skaper tillit. Den må ikke inneholde åpenbare målefeil som fører til at resultatene blir feil. Et viktig spørsmål i denne sammenheng er om utfallet av undersøkelsen ville være det samme om den ble gjentatt.

For å teste ut om spørreskjemaet fungerer etter hensikten, anbefales det å ta en test ved å prøve ut spørreskjemaet på 4-6 respondenter (Jacobsen, 2005). Jeg hadde ikke anledning til å gjøre dette, da jeg ikke hadde tilgang til "testpersoner" fra riktig målgruppe. Blant tilbakemeldingene fra respondentene, fikk jeg et par meldinger på spørsmål (24) *Hvilken betydning har forholdene under for at du ville vurdere å bruke en annen mottager?* En respondent synes svaralternativene var tvetydige og en annen forsto ikke alternativ (2) *Uenighet med samvirkeprinsippene*. Dette kan jo bety at flere har hatt problemer med dette

spørsmålet. Jeg innså at svaralternativene kunne virke uklare, og vurderte av den grunn å kutte ut denne bolken fra analysen. Men da jeg tok en frekvensanalyse av disse svaralternativene og sammenlignet med spørsmål (7) *Hvilken betydning har forholdene under for at du er medlem av Nortura?*, så jeg at resultatene stemte veldig godt overens. Jeg bestemte meg derfor å beholde denne bolken.

Analysen viste noen unormale verdier på de innkomne svarene på spørsmål om hvor mange dyr respondentene vanligvis leverer til slakting hvert år. Konesjonsgrensen for gris er på maks 2100 pr år, mens analysen avslørte at en respondent svarte 6000 stk, to på 4000 stk, en på 3800 stk og en på 3000 stk, til sammen 5 utliggere. Antall ble tastet inn manuelt i spørreskjemaet, noe som alltid utgjør en fare for feiltasting. Jeg antok at disse har tastet en null for mye, og valgte dermed å korrigerer data til henholdsvis 600, 400, 380 og 300 stk per år.

Generelle og spesielle ulemper ved valg av innsamlingsmetode har jeg allerede beskrevet under kapittel 4.5 Datainnsamling, og problemet med å få et representativt utvalg og dermed en ekstern gyldighet er beskrevet i kapittel 4.4 Strategisk utvalg. På bakgrunn av mitt utvalg og valg av innsamlingsmetode ved hjelp av e-post, blir det problematisk å generalisere mine funn til å gjelde alle samvirkebøndene i Norge eller Nortura.

5 ANALYSE

Spørreskjemaet ble laget og sendt ut ved hjelp av Survey-Xact og resultatene fra undersøkelsen ble så overført til SPSS versjon 19 for videre analyse.

Først presenterer jeg en frekvensanalyse på bakgrunn av hva respondentene har svart på spørreskjemaet. Med en slik analyse forsøker jeg å gi en beskrivelse av typiske karaktertrekk for samvirkemedlemmene i utvalget. Jeg ønsker også å kartlegge hvilke forhold som har betydning for å være samvirkemedlem og om de antatte svakhetene ved samvirkeformene er tilstede. Deretter foretar jeg en logistisk regresjonsanalyse for å finne ut hvilke faktorer som øker sannsynligheten for at medlemmene vil takke nei til tilbud fra andre aktører som ville innebære økt inntekt.

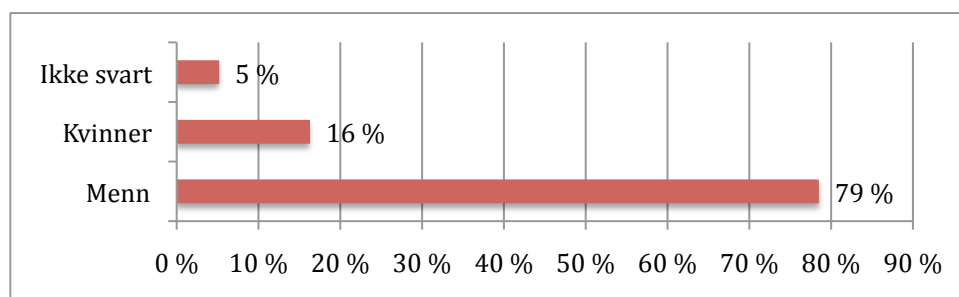
5.1 BESKRIVENDE STATISTIKK

5.1.1 RESPONDENTENE

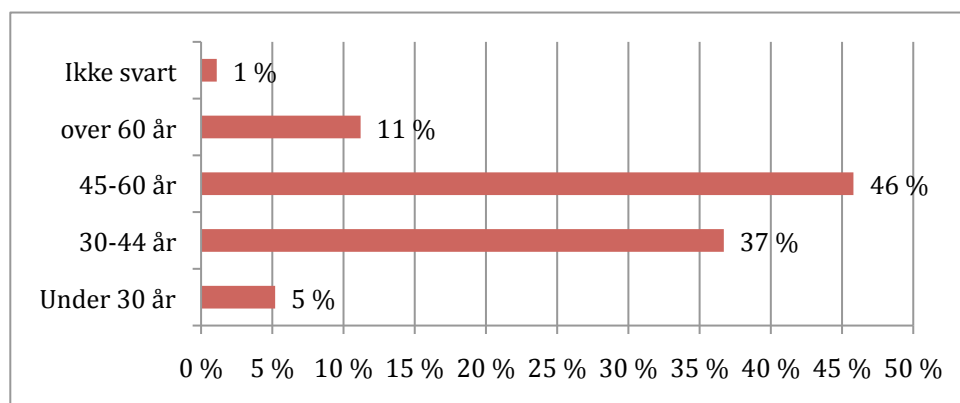
I det følgende ser jeg på hvordan respondentene fordeler seg i forhold til kjønn, alder, distrikt, type produksjon og lengde på medlemskap.

Andel menn som har svart på undersøkelsen er nesten 80 prosent, 16 prosent er kvinner og 5 prosent har ikke svart på spørsmålet. Andel kvinner er i stor grad på linje med kvinneandelen totalt sett i norsk landbruk, som ligger på 14,5 prosent (Harstad, 2011). Når det gjelder alder befinner størstedelen av respondentene seg i aldersgruppen 45 til 60 år. Det er kun fem prosent av respondentene som er under 30 år.

Figur 5.1: *Er du mann eller kvinne?*



Figur 5.2: *Din alder?*



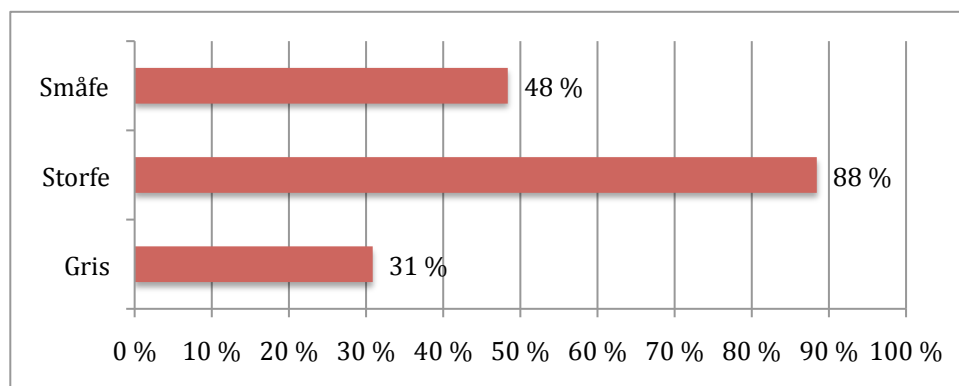
Tabell 5.1 viser hvordan respondentene fordeler seg i forhold til Rogalands 26 kommuner. De er gruppert i fire distrikter; Jæren, Haugalandet, Ryfylke og Dalane. Det er 14 respondenter som ikke har svart på spørsmålet om hvilken kommune de bor i, noe som tilsvarer 4 prosent. Vi ser at Jæren har størst responsrate på 43 prosent, og dette er også distriktet i Rogaland med størst andel landbruksproduksjon.

Tabell 5.1: Rogalands fire distrikter

JÆREN	Antall	HAUGALANDET	Antall	RYFYLKE	Antall	DALANE	Antall
Gjesdal	14	Bokn	1	Finnøy	22	Bjerkreim	22
Hå	42	Haugesund	1	Forsand	5	Eigersund	7
Klepp	22	Karmøy	7	Hjelmeland	12	Lund	7
Randaberg	8	Tysvær	23	Kvitsøy	1	Sokndal	3
Sandnes	22	Utsira	1	Rennesøy	10		
Sola	8	Vindafjord	31	Sauda	2		
Stavanger	4			Strand	14		
Time	31			Suldal	15		
Sum	151		64		81		39
Prosent	43%		18%		23%		11%

Denne undersøkelsen var i utgangspunktet rettet mot produsenter av gris og storfe, men et stort antall driver med flere typer produksjon, slik at også en del småfeprodusenter er representert i undersøkelsen. Nesten 90 prosent av respondentene driver med storfe, en tredjedel driver med gris og nesten halvparten har småfe i tillegg.

Figur 5.3: *Hva slags produksjon driver du på gården din?*



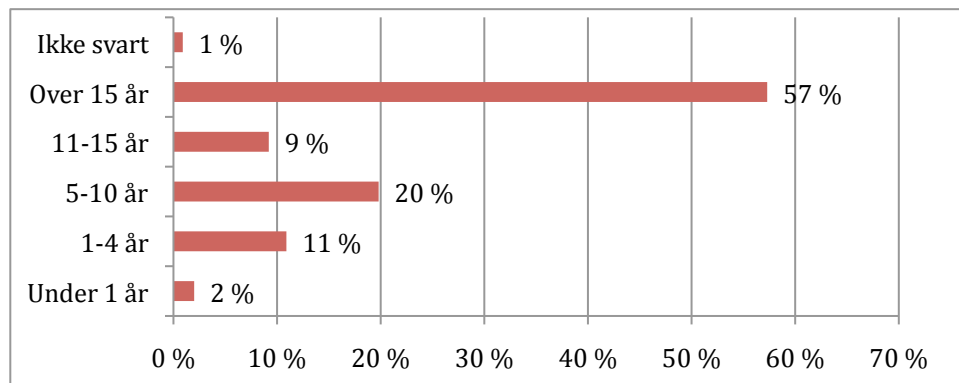
Antall årlig produksjon av gris er fra 0 og opp til 2100, noe som også er konsesjonsgrensen for en gård. Gjennomsnittet er 221 gris med standardavvik på 482. Når det gjelder storfe, er årlig produksjon her opp til 200 stykker med et gjennomsnitt på 23 og standardavvik på 27. Tilslutt har vi respondenter som produserer fra 0 til 400 småfe i året med gjennomsnitt på 53 og standardavvik på 76.

Tabell 5.2: Frekvens: Årlig produksjon

	N	Min	Maks	Gjennomsnitt	Standardavvik
GRIS	349	0	2100	221.19	482.274
STORFE	349	0	200	23.42	27.147
SMÅFE	349	0	400	52.67	75.858

Figur 5.4 viser at de fleste respondentene har vært medlem i mange år. Hele 57 prosent har fartstid på over 15 år mens 13 prosent har bare vært medlem i 0 til 4 år.

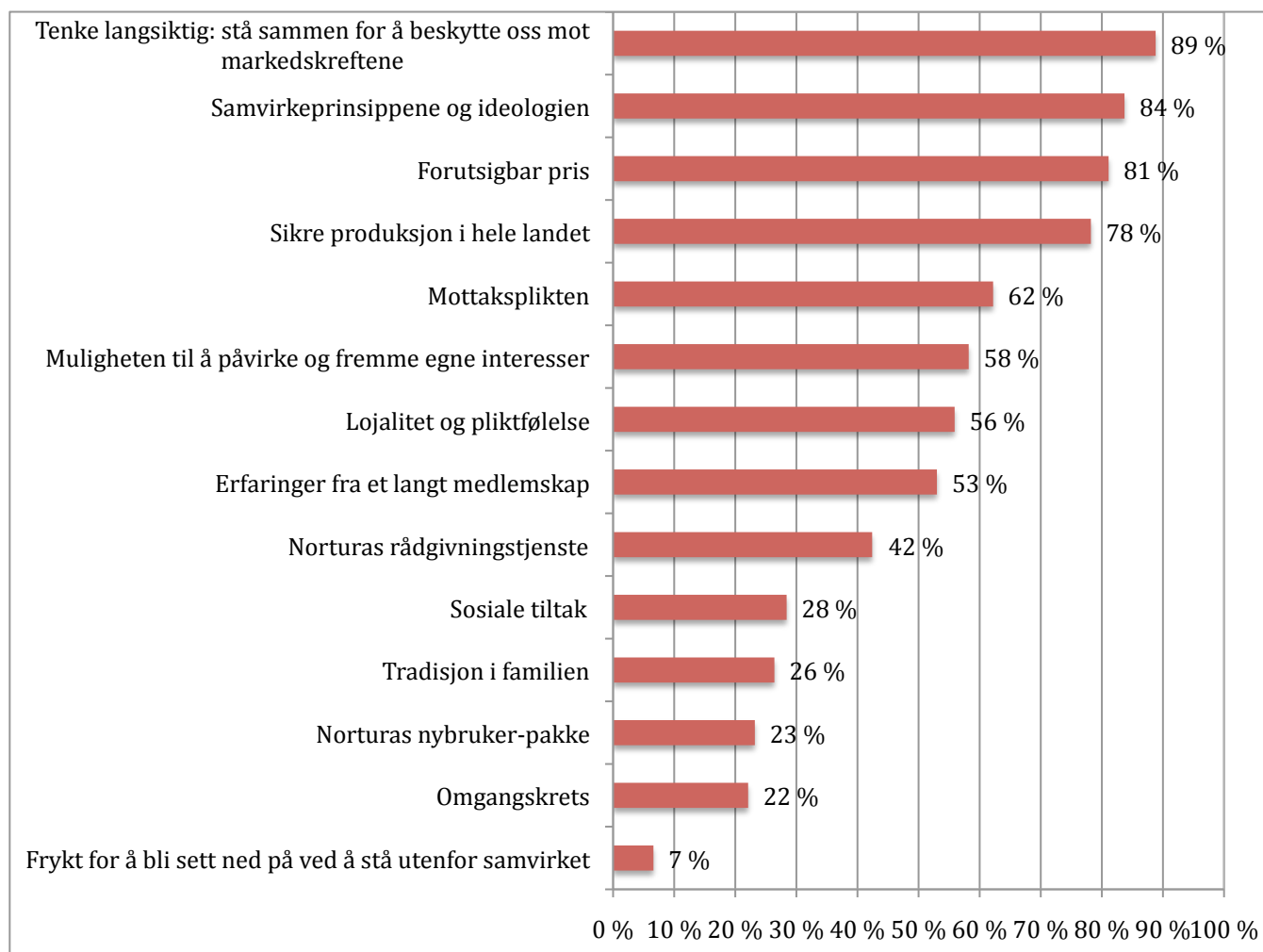
Figur 5.4: *Hvor lenge har du vært medlem av Nortura?*



5.1.2 FORHOLD SOM HAR BETYDNING FOR MEDLEMSKAPET

Figur 5.5 viser en oversikt over 14 ulike variabler jeg har antatt er viktige for medlemmer av samvirket, rangert etter medlemmenes oppfatning av betydning. Variablene er målt på en skala fra (1) *Svært lite viktig* til (5) *Svært viktig* i spørreskjemaet, og resultatene i denne figuren er antall respondenter som har svart (4) *Viktig* og (5) *Svært viktig* på variablene. Ut i fra resultatene kan vi fastslå at de tradisjonelle samvirkeprinsippene fremdeles har stor betydning for produsentene som er tilknyttet samvirket. *Tenke langsiktig og stå sammen mot markedskreftene* var den viktigste årsaken med 89 prosent score, tett etterfulgt av *samvirkeprinsippene og ideologien, forutsigbar pris og sikre produksjon i hele landet*. *Mottaksplikten* kom overraskende på en femteplass med 62 prosent. Dette er overraskende fordi Kjøtt- og fjærfeprodusentenes landsforbund (KLF), de private aktørenes bransjeorganisasjon i Norge, gikk for to år siden gått ut med en mottaksgaranti til produsentene med ”*formål å gi bønder som ønsker å levere til et privat slakteri en sikkerhet for at det alltid skal være et slakteri som vil motta slaktedyrene*” (Kjøtt- og fjærfeprodusentenes landsforbund, 2012). Dette må bety at enten er det mange produsenter som ikke er klar over dette, eller så stoler de ikke på garantien. Videre ser vi at Norturas servicetilbud har også stor betydning for en del av medlemmene, men det er få som velger å bli i samvirket av frykt for konsekvensene ved å stå utenfor.

Figur 5.5: Hvilken betydning har forholdene under for at du er medlem av Nortura?



I tillegg til å svare på disse 14 variablene, har mange benyttet muligheten til å gi en ekstra kommentar. Mange av kommentarene går i retning av stor tillit til samvirket og motsvarende mindre tillit til de private aktørene og deres motivasjon. Eksempler på dette er:

”Dårlige alternativ til Nortura, blir lite aktuelt å levere til private slakteri, som spiller inn til landbruksoppgjeret at råvareprisane må ned..!”

”Det er samvirket som er garantisten for at produktprisane held eit visst nivå. Det fins endå dei som hugsar den tid bonden stod med luva i handa og forhandla med den private slaktaren.”

”Gå tilbake i tid å sjå koss det var før samvirket begynte...”

”Bygge merkevare, for å danne en motpol mot kjedemakta som ofte blir misbrukt.”

Andre har gitt kommentarer som peker i retning at det er praktiske og forretningsmessige motiver som ligger bak:

”Har levert til privat og Nortura, mye bedre oppfølging/rådgivning hos Nortura.”

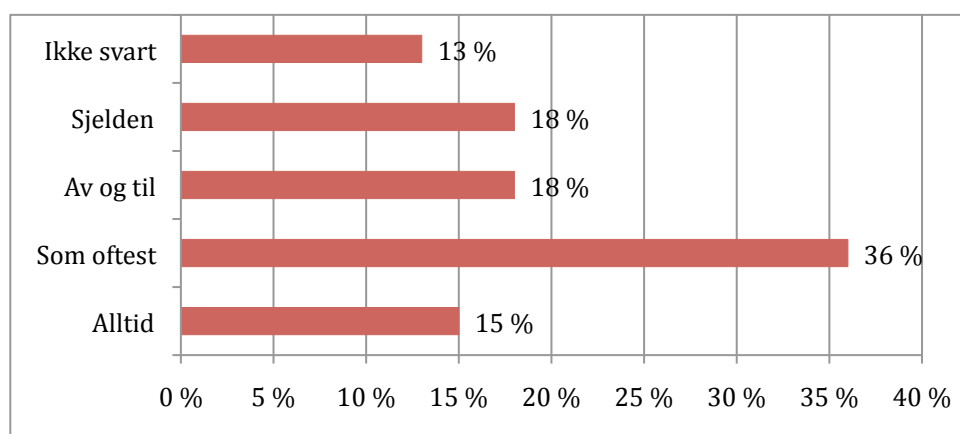
”Nortura har en svært bra livdyrformidling. Noe konkurrentene ikke er heilt på linje med.”

”Måtte bare starte et sted, kan like gjerne ende opp med å levere til privat sektor.”

5.1.3 INSENTIVER TIL HANDLING OG KONTROLL

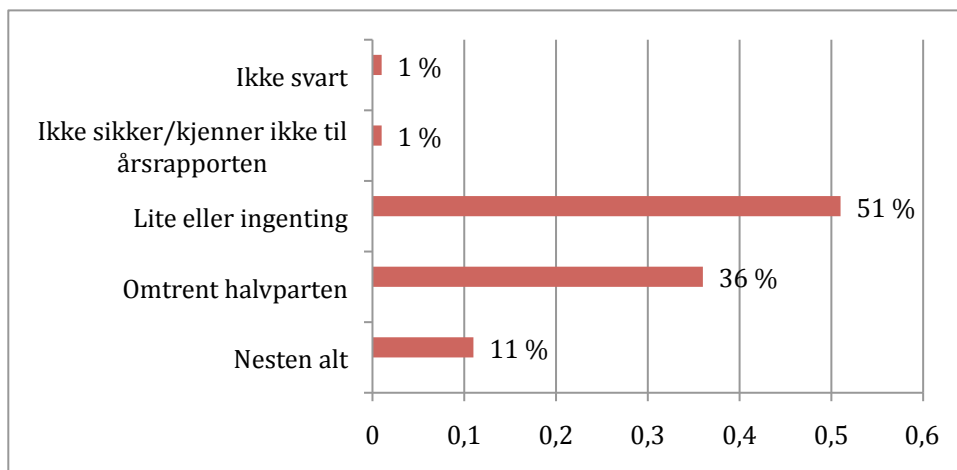
For å måle medlemmenes aktive deltagelse i samvirket og deres insentiver til handling og kontroll, har jeg stilt spørsmål om deltagelse på årsmøter, om medlemmene setter seg inn i Norturas årsrapport i tillegg til å be om svar på tre påstander knyttet til temaet engasjement. På spørsmål om deltagelse på årsmøter, svarte halvparten av medlemmene at de alltid eller som oftest deltar. 36 prosent av respondentene har svart at de stiller av og til eller sjelden og hele 13 prosent har ikke svart på spørsmålet.

Figur 5.6: Deltar du på årsmøtene i kretsen din?



På spørsmål om hvor mye de leser av årsrapporten svarer over halvparten at de leser lite eller ingenting og 47 prosent leser halvparten eller mer. En prosent er usikker eller kjenner ikke til årsrapporten og en prosent har ikke svart på spørsmålet.

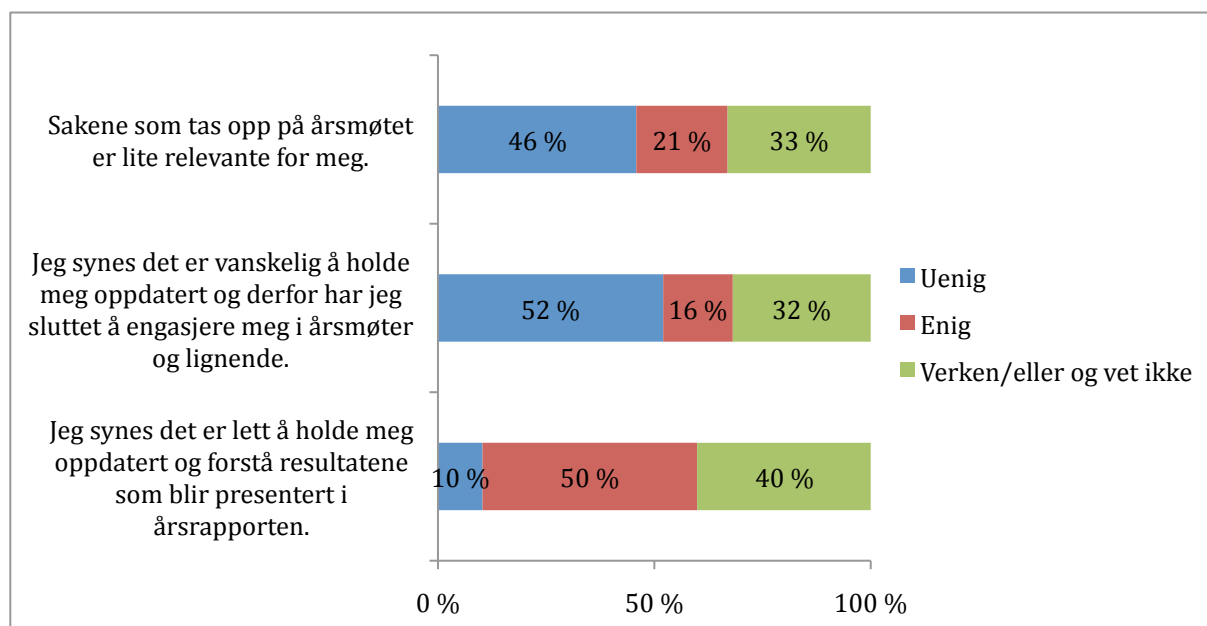
Figur 5.7: *Hvor mye leser du av Norturas årsrapport?*



I forbindelse med de tre påstandene i spørreskjemaet knyttet til engasjement ble respondentene bedt om å svare på en skala fra (1) *Svært uenig* til (5) *Svært enig* i tillegg til (6) *Vet ikke*. Resultatene er her slått sammen til (1) *Uenig*, (2) *Enig* og (3) *Verken/eller* og *Vet ikke*.

46 prosent av respondentene synes sakene på årsmøtet har relevans, mens hver femte respondent mente de motsatte. En tredjedel var verken enig eller uenig eller har svart *Vet ikke*. Halvparten av respondentene synes det er lett å holde seg oppdatert og engasjerer seg i årsmøter mens 16 prosent synes det motsatte. En tredjedel var verken enig eller uenig eller har svart *Vet ikke*. Til slutt har halvparten av respondentene svart at de synes det er enkelt å holde seg oppdatert og forstå resultatene i årsrapporten, kun 10 prosent synes det motsatte, mens hele 40 prosent var verken enig eller uenig i påstanden eller har svart *Vet ikke*.

Figur 5.8: I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander?

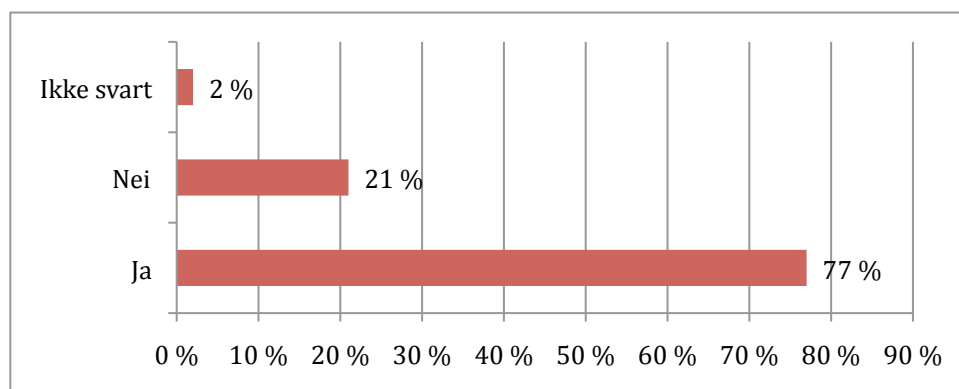


5.1.4 LYST ELLER EVNE TIL INVESTERE I SAMVIRKET

Etter to meget dårlige år resultatmessig i 2008 og 2009, innså Nortura at det var behov for å foreta store investeringer i tillegg til at egenkapitalen var redusert til et kritisk lavt nivå (Aase, 2010). Som et ledd i å styrke egenkapitalen, vedtok et enstemmig årsmøte i 2010 å endre vedtektene og øke det obligatoriske andelstilskuddet for medlemmene fra rundt 2.000 til 12.000 kroner. I tillegg etablerte selskapet en frivillig ordning hvor medlemmene kunne betale inn tilleggsandelstilskudd til 12.000 per stykk som skulle plasseres i individuelle medlemskapskapitalkonti, i tråd med hva samvirkelova (2008) tillater. Medlemmene får utbetalt rentegodtgjørelse for investert beløp hvert år, og etter syv år blir det investerte beløpet tilbakebetalt. Tilslutt ble det både i 2010 og 2011 avgjort at den delen av årsoverskuddet som skulle tilbakeføres til eierne, ble plassert på de etablerte individuelle medlemskapskapitalkonti med syv års bindingstid i stedet for utbetalt samme år som etterbetaling (Nortura, 2012).

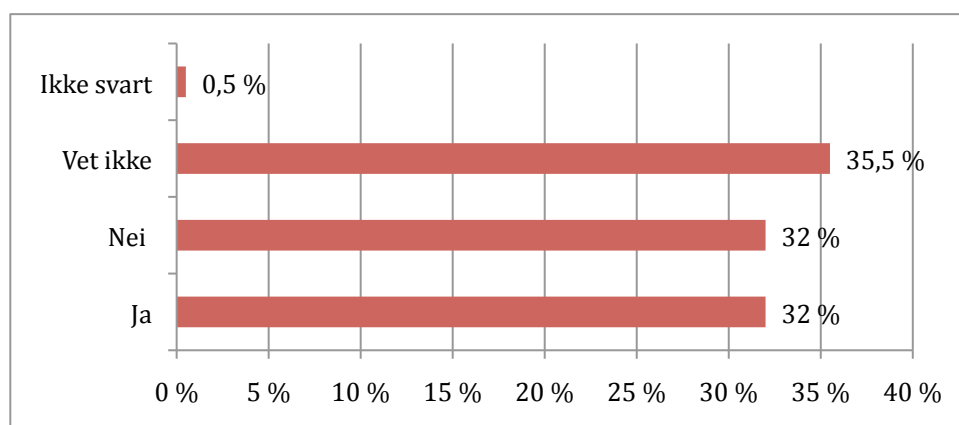
For å måle medlemmenes investeringslyst eller -evne, stilte jeg spørsmål om de hadde betalt inn *frivillig* tilleggsandelsinnskudd, om de eventuelt var villig til å betale inn mer både *obligatorisk* og *frivillig* innskudd. Av figur 5.9 ser vi at så mange som 77 prosent svarer at de har støttet Nortura ved å ha kjøpt *frivillig* andel(er). 21 prosent har svart nei og 2 prosent har ikke svart på spørsmålet.

Figur 5.9: *Betalte du inn frivillig tilleggsandelsinnskudd?*



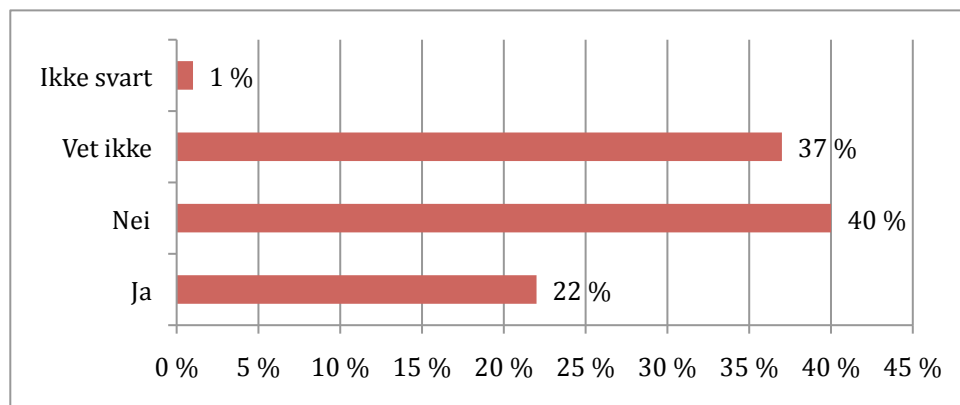
På spørsmål om medlemmene er villig til å betale inn enda mer i *obligatorisk* dersom behov svarte en tredjedel ja, en tredjedel nei og den siste tredjedelen var ikke sikker.

Figur 5.10: *Er du villig til å betale inn mer obligatorisk andelstilskudd hvis Nortura trenger det?*



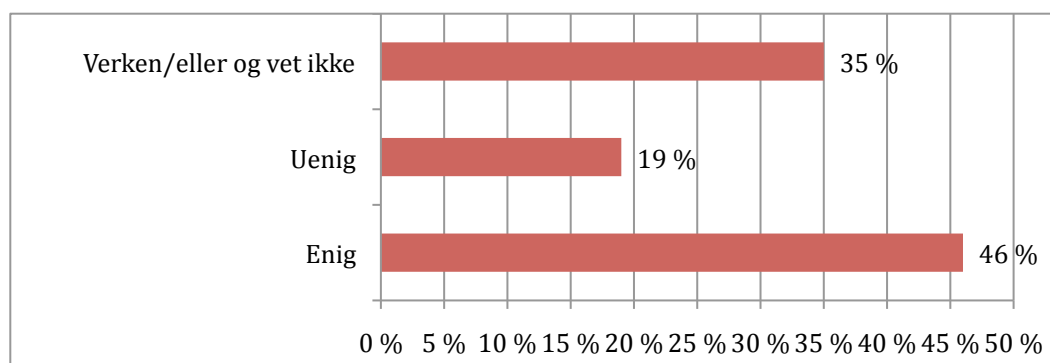
Ved spørsmål om de er villig til å betale inn mer *frivillig* tilleggsandelstilskudd, går andelen som svarer ja ned til 22 prosent, 40 prosent svarer nei og 37 prosent er usikker.

Figur 5.11: *Er du villig til å betale inn mer frivillig tilleggsandelstilskudd hvis Nortura trenger det?*



Er medlemmene villig til å avstå fra å ta ut alle mulige ressurser i dag for å sikre fremtiden til samvirket? Teorien hevder at problemer kan oppstå som et resultat av begrenset tidshorisont som skyldes at medlemmene ikke vil få med seg sitt bidrag av verdiskapningen når de forlater samvirket. De vil av den grunn være mer opptatt av hva medlemskapet tilbyr ”akkurat nå” og foretrekker utbetaling av årsoverskuddet i stedet for investeringer. For å måle om medlemmene har en begrenset tidshorisont, ble de spurt om hvilken formening de har til Norturas disponering av årsoverskuddet de siste to årene. Respondentenes oppfatning av denne disponeringen ser vi i figur 5.12 hvor 46 prosent er enige i disponeringen, 19 prosent er uenige mens hele 35 prosent er verken enig eller uenig eller vet ikke.

Figur 5.12: *De siste to årene har Nortura disponert en del av overskuddet til individuelle medlemskonti i stedet for etterbetaling. I hvilken grad er du enig eller uenig i denne disponeringen*

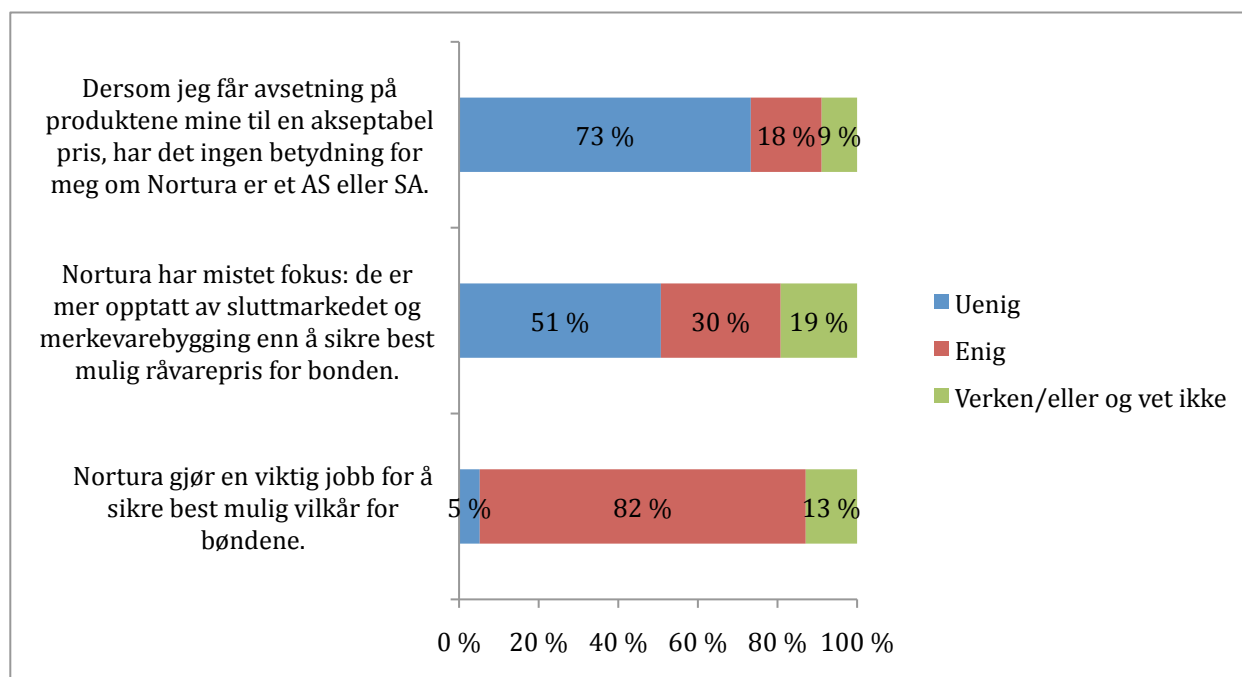


5.1.5 KONGRUENS MELLOM LEDELSE OG EIERE

For å måle om medlemmene er enig i selskapets visjoner og strategi, fremsatte jeg først tre ulike påstander hvor respondentene ble bedt om å svare på en skala fra (1) *Svært uenig* til (5) *Svært enig* i tillegg til (6) *Vet ikke*. Resultatene er her slått sammen til (1) *Uenig*, (2) *Enig* og (3) *Verken/eller* og *Vet ikke*.

Vi ser av figur 5.13 at over 70 prosent av respondentene ikke er likegyldig til om Nortura er et privateid selskap (AS) eller et samvirke (SA), mens omtrent hvert femte medlem ikke synes det har noen betydning. 9 prosent er verken enig eller uenig eller har svart *Vet ikke*. Når det gjelder påstanden om at Nortura har mistet fokus, er litt mer enn halvparten uenig, hele 30 prosent er enig og 19 prosent er verken enig eller uenig eller har svart *Vet ikke*. Tilslutt er hele 82 prosent enige i at Nortura gjør en viktig jobb for bøndene, bare 5 prosent er uenige, mens 13 prosent er verken enig eller uenig eller har svart *Vet ikke*.

Figur 5.13: I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander?

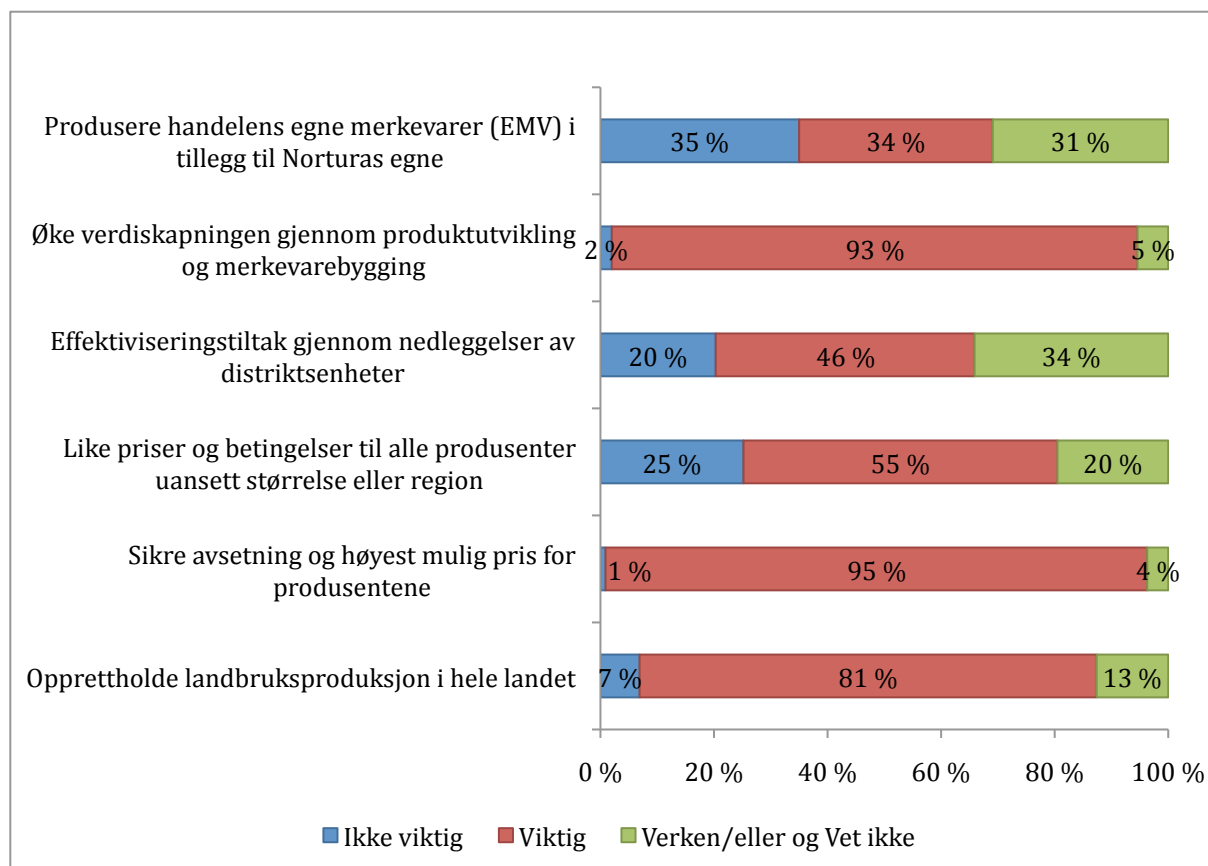


I årsrapporten for 2011 informerer ledelsen om strategien fremover, og ut i fra den rapporten har jeg tolket at de viktigste satsningsområdene er produktutvikling og merkevarebygging, effektiviseringstiltak blant annet gjennom nedleggelse og produksjon av handelens EMV som et supplement til egen merkevarebygging. Jeg har spurt medlemmene hvor viktig de synes disse og, i tillegg, tre tradisjonelle mål for samvirker er. Respondentene skulle svare på

en skala fra (1) Svært lite viktig til (5) Svært viktig og (6) Vet ikke. Svarkategoriene ble slått sammen til (1) Ikke viktig, (2) Viktig og (3) Verken/eller og Vet ikke.

To tradisjonelle mål som å *sikre høyest mulig pris og opprettholde landbruksproduksjon i hele landet* har bred oppslutning med henholdsvis 95 og 81 prosent som mener det er viktig eller svært viktig. Av Norturas satsingsområder scorer *produktutvikling og merkevarebygging* høyt blant respondentene; hele 93 prosent er enige i at dette er viktig eller svært viktig. Når det gjelder de to andre satsingsområdene tatt fra årsrapporten, hersker det større uenighet om disse. Det er kun 46 prosent som er enig i at effektiviseringstiltak er viktig, hvert femte medlem er uenig og 34 prosent synes verken det er viktig eller uviktig eller har svart *Vet ikke*. Det å produsere handelens EMV deler seg i tre omtrent like store grupper, noe som antyder at dette er en kontroversiell strategi. Tilslutt ser vi at over halvparten synes det er viktig eller svært viktig å tilby like priser og betingelser til alle. En fjerdedel synes ikke dette er viktig og en femtedel synes verken det er viktig eller uviktig eller har svart *Vet ikke*.

Figur 5.14: *Hvor viktig synes du de ulike målene under bør være for Nortura?*



Det kom også en del kommentarer som handlet om medlemmenes syn på ledelsen av Nortura. Et utvalg av kommentarer presenteres her:

”Har svar at ”Muligheten til å påvirke og fremme egne interesser” er viktig, men faktum er jo at dette er svært vanskelig.”

”Veldig bra lokalt, en overvektig mål- og retningsløs hval nasjonalt, akkurat som i politikken. Situasjonen er totalt håpløs da vi som produsenter hele tiden blir presset i ulike retninger av ulike aktører og etater.”

”Mulig årsak til å skifta mottakar: dersom det er arrogant leiing som ikkje lyttar godt nok til eigarane.”

”Puljetillegg og høgare pris i regionar med sterk konkurranse øydelegg for distriktsjordbruket.”

”Uenig i nedlegging av flere slakterier. For lang transporttid på levende dyr.

”Mener at for å overleve må Samvirke drives etter prinsipp av aksjeselskap og gi i fra seg reguleringsansvar/mottaksplikt.”

”Demokratiet fungerer ikkje. Det er ein trussel for samvirket. Det er først og fremst medlemmane som er aktive eller verdien i eit samvirke. Anlegg og finansiell styrke har liten verdi utan medlemmar. Derfor er demokrati viktig. De fungerer ikkje i dag”.

”Veldig dårleg oppfølging på spørsmål frå produsent, og flåsete svar på medlemsmøtar.”

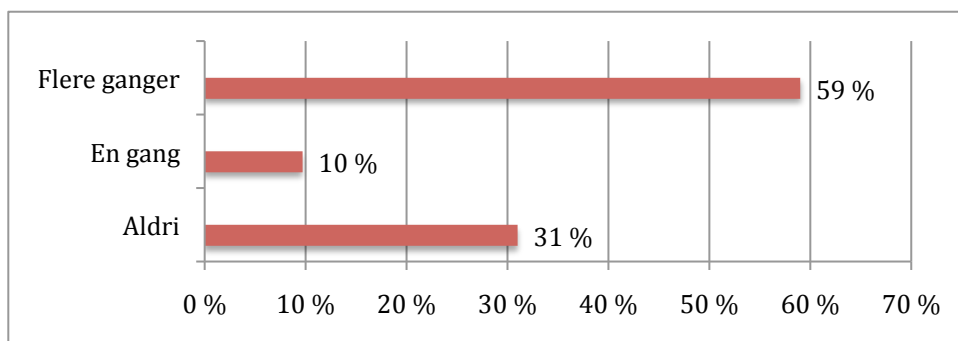
”Samvirkeprinsippet står ikke særlig sterk lengre og Nortura gjør alt for mye for å tilfredsstille storbondens krav, som i all regel driver lite miljøvennlig. Nedleggelse av slakteria osv. medfører mer kjøring og er ikke miljøvennlig heller. Nortura gjør en alt for dårlig jobb her. Muligheten til å bruke Nortura for leieslakting er også mye dyrere enn hos private og derfor til hinder for dem som vil snu trenden mot mer lokal foredling og omsetning. Her er Nortura helt på vidden...”

”Bør kvitte seg med en del rask på toppen som bare hever millionlønningar og som ikkje veit kva som føregår på grasrota.”

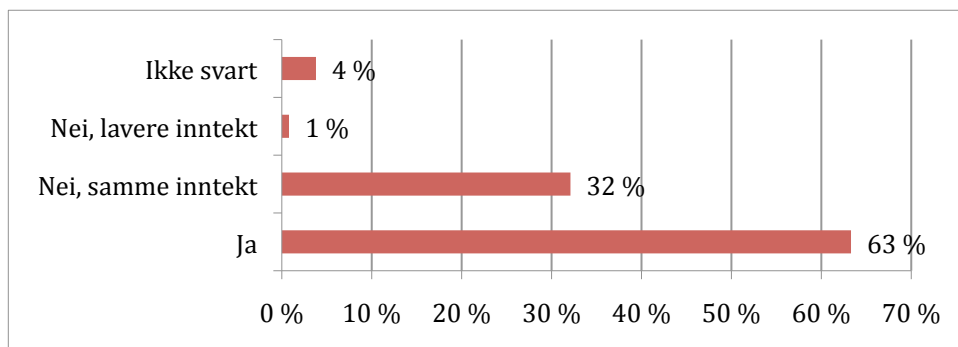
5.1.6 MEDLEMSLOJALITET

På spørsmål om de har mottatt tilbud fra andre mottak, svarer omtrent fire av fem at de har mottatt tilbud en eller flere ganger fra andre mottakere. For 63 prosent av disse ville inntekten ha økt, mens 32 prosent svarer at inntekten ville vært den samme og en prosent ville fått lavere inntekt. 4 prosent har ikke svart på spørsmålet om eventuell inntekstøkning.

Figur 5.15: *Har du noen gang fått tilbud fra andre mottakere?*

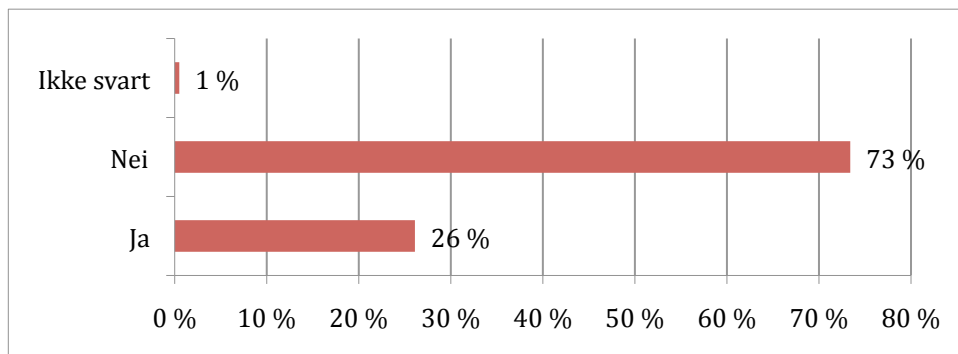


Figur 5.16: *Innebar tilbudet fra andre mottakere at inntekten din ville økt?*



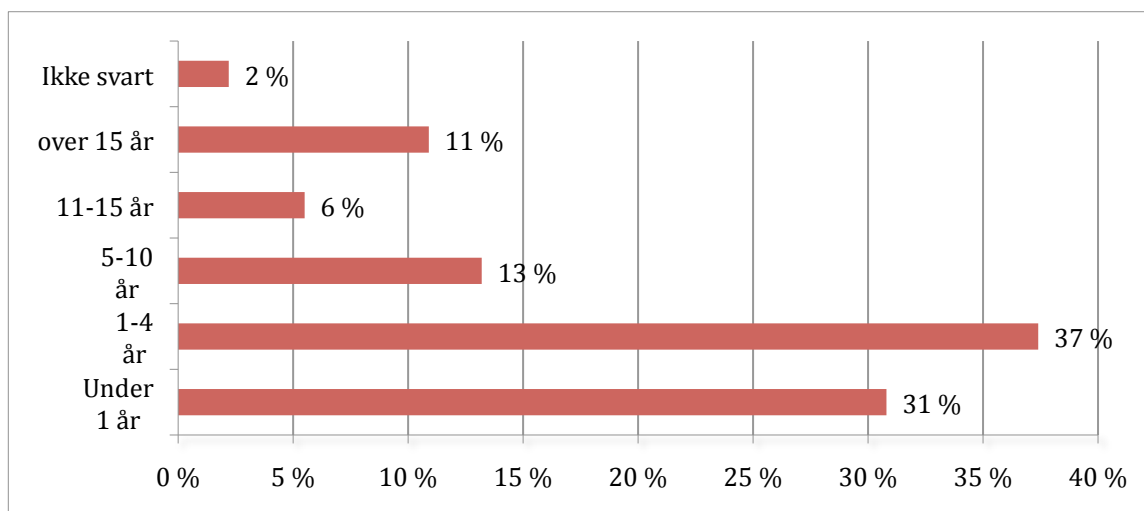
På spørsmål om de noen gang har levert til andre mottakere svarer over 70 prosent nei og en fjededel svarer ja mens en prosent ikke svarer på spørsmålet.

Figur 5.17: *Har du noen gang levert til andre enn Nortura?*



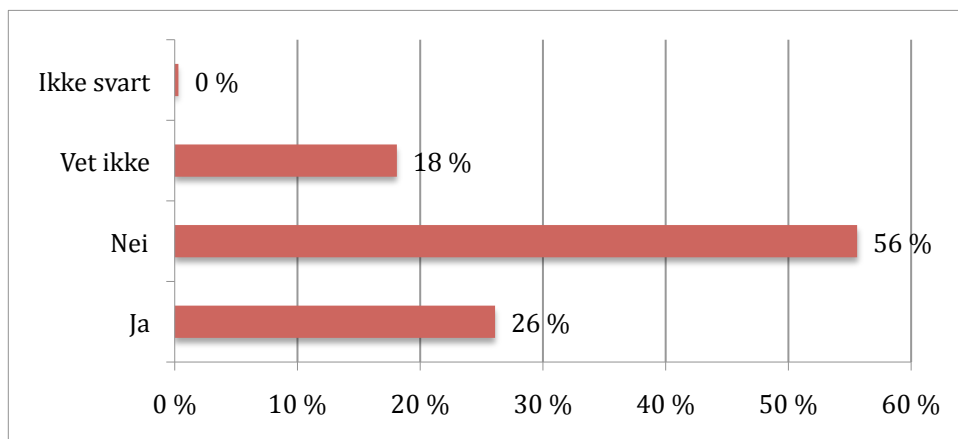
De fleste som tidligere har levert til andre mottak, gjorde det kun for en kort periode. Omtrent 70 prosent svarer at det varte under fem år, 19 prosent leverte for en periode på mellom fem og femten år, 11 prosent har levert til andre enn samvirke over 15 år og 2 prosent svarte ikke på spørsmålet.

Figur 5.18: *Hvor lang periode leverte du til en annen mottager?*



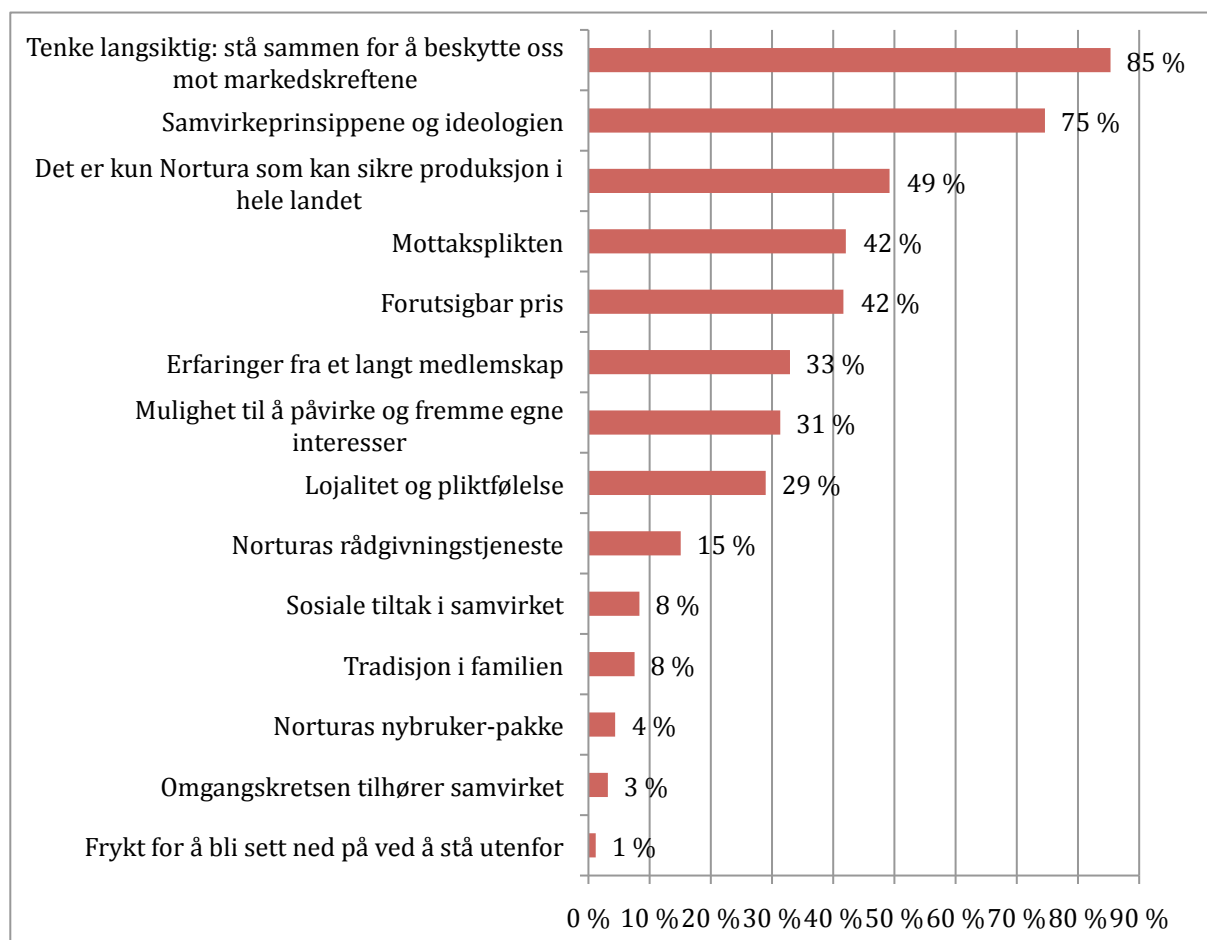
På spørsmål om de ville ha takket ja til tilbud fra andre som innebar økt inntekt, svarer så mye som 56 prosent nei, 18 prosent er usikker og bare en fjerdedel ville ha vurdert det.

Figur 5.19: Dersom du fikk et tilbud som innebar høyere pris fra en annen mottaker i dag, ville du vurdert det?



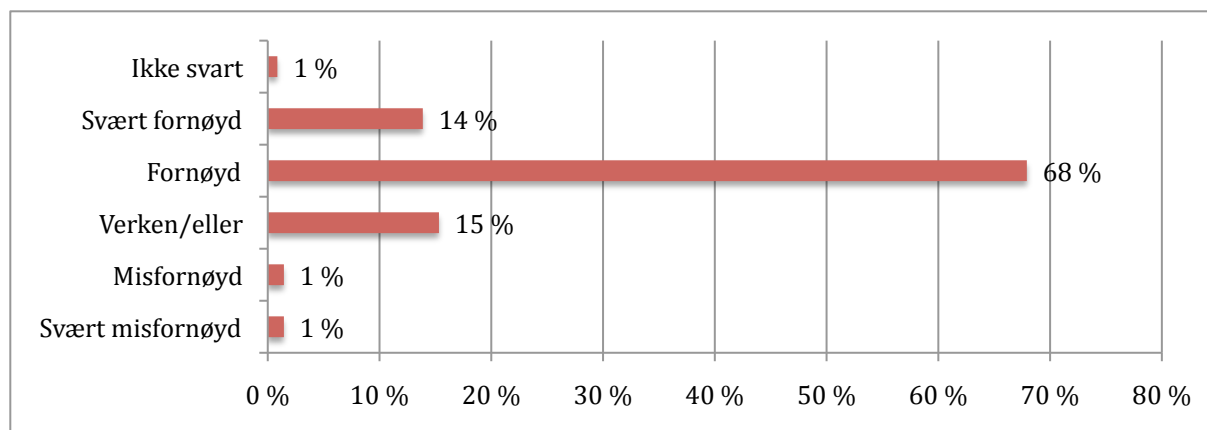
Figur 5.20 viser en frekvensanalyse av hvilke forhold som har størst betydning for at medlemmene ikke ville svart ja på et tilbud fra andre mottak som innebar høyere inntekt. Respondentene har hatt mulighet til å krysse av på flere forhold. Vi ser at de åtte årsakene som er rangert høyest er typisk tradisjonelle samvirkeprinsipper hvor ønsket om å stå sammen for å beskytte seg mot markedskreftene har høyest score med hele 85 prosent. Samvirkeprinsippene og ideologien er også svært viktig for mange; hele 75 prosent har valgt dette. Blant de typiske samvirkeprinsippene som rangerer nederst, er lojalitet og pliktfølelse som kun 29 prosent har svart er svært viktig for å bli i samvirket. Sosiale og mer praktiske årsaker scorer fra 15 til 1 prosent blant respondentene, og nederst ser vi at kun en prosent frykter å bli sett ned på ved å forlate samvirket til fordel for en privat aktør.

Figur 5.20: Dersom du svarte nei eller vet ikke, hva er den eller de viktigste årsaken(e)?



Til slutt ble medlemmene bedt om å svare på en skala fra en til fem på hvor fornøyd de er med samvirket. Vi ser at over 80 prosent er fornøyd eller svært fornøyd med samvirket, 15 prosent er verken fornøyd eller misfornøyd, kun 2 prosent er misfornøyd eller svært misfornøyd og en prosent ikke har svart på spørsmålet.

Figur 5.21: På en skala fra 1 til 5, hvor fornøyd er du med samvirket?



Helt til slutt i spørreskjemaet fikk respondentene en mulighet til å komme med andre kommentarer, og her presenteres et utvalg:

”Det er viktig med et sterkt samvirke, men det er også viktig med konkurranse slik at samvirkebedriftene skjerper seg.”

”For dårlege å ta ut pris i sluttmarknaden, bør bli meir effektive.”

”Vi kan alltid bli bedre, men det er det beste alternativet vi har i dag.”

”Nortura er ikkje perfekt! men realiteten i alternativa er latterlige, og at bønder lukker auga for det, det er skremmande!”

”Samvirket er en økonomisk organisasjon - ikke politisk. Samvirket motarbeider konkurrentene - det ville vært ryddigere om de var mer attraktive og med det utgangspunktet var markedsledere.”

”Vi må ha noen vi kan stole på i medgang og motgang for oss som ikkje bur sentralt ved slakteri.”

5.2 REGRESJONSANALYSE: SANNSYNLIGHET FOR Å SI NEI TIL TILBUD

På spørsmål (21) *Dersom du fikk et tilbud som innebar høyere pris fra en annen mottaker i dag, ville du vurdert det?*, svarte hele 56 prosent nei, 26 prosent svarte ja og 18 prosent var usikre (se figur 5.19). I den deskriptive analysen kartla jeg ved hjelp av spørsmål (7) hvilke forhold som har stor betydning for at en produsent velger å være medlem av samvirket (se figur 5.5). Ved å foreta en regresjonsanalyse med spørsmål (21) som avhengig variabel, vil jeg forsøke å si noe om disse og andre faktorer kan predikere sannsynligheten for at respondenten vil svare nei på tilbud fra andre mottak som innebærer en høyere inntekt.

5.2.1 AVHENGIG VARIABEL: RESPONS PÅ TILBUD

Spørsmål (21) *Dersom du fikk et tilbud som innebar høyere pris fra en annen mottaker i dag, ville du vurdert det?* hadde tre svaralternativer: (1) *Ja*, (2) *Nei* og (3) *Vet ikke*. Jeg ønsker å predikere sannsynligheten for å si nei, og velger derfor å kaste ut svaralternativet (3) *Vet ikke*, da det ikke gir noen klar retning. Jeg ender dermed opp med en dikotom avhengig variabel med verdiene *Ja* og *Nei* som jeg kaller *RESPONS PÅ TILBUD*. Siden jeg fokuserer på respondentene som svarer *Nei*, velger jeg å kode *Ja* = 0 og *Nei* = 1. Kategorien (0) *Ja* har 91 respondenter og (1) *Nei* har 194. 63 respondenter svarte *Vet ikke* og 1 respondent svarte ikke på spørsmålet.

Jeg bruker uavhengige variabler fra spørreskjemaet for følgende forhold :

alder, distrikt, produksjonsstørrelse på gris og storfe, lengde på medlemskap, to typer lojalitet, aktivitetsnivå og investeringslyst hos medlemmene og til slutt grad av tilfredshet med samvirket.

5.2.2 ALDER

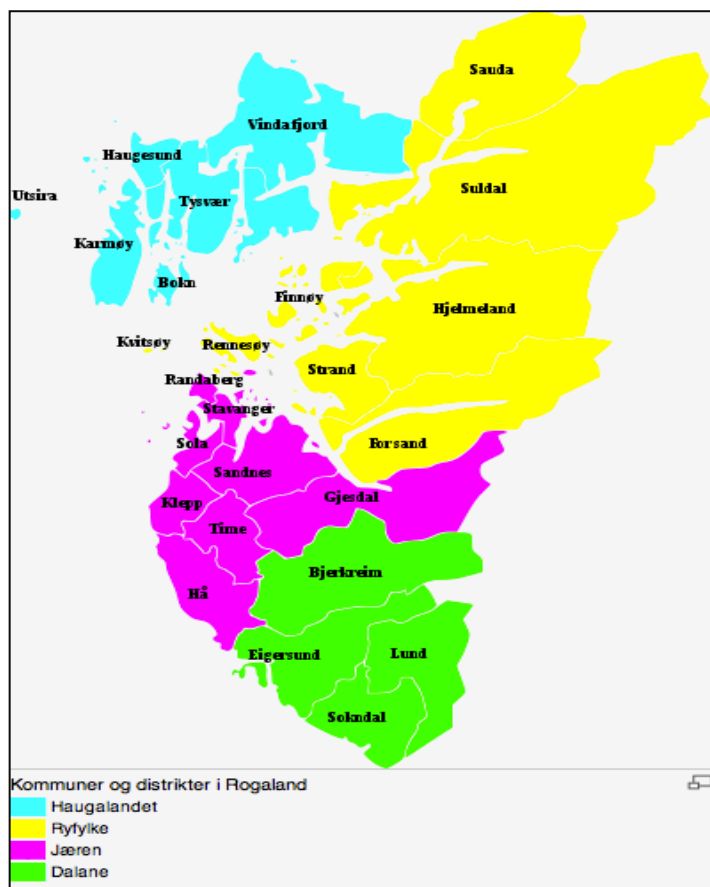
Ved å ta denne variabelen med i regresjonsmodellen ønsker jeg å finne ut om jeg kan se en forskjell mellom den yngre og eldre generasjonen. Svarkategoriene på alder i spørreskjemaet var fra (1) *Under 30 år* til (4) *Over 60 år*. Det viste seg at flesteparten av respondentene tilhørte kategori (2) *30-44 år* og (3) *45-60 år*, slik at jeg valgte å lage kun to svarkategorier og lage et skille ved 45 år. Disse ble dummykodet i SPSS med (1) *ALDER UNDER 45 ÅR* og (0) *ALDER OVER 45 ÅR*. På den måten utelukkes kategori (0) *ALDER OVER 45 ÅR* fra analysen og blir dermed referanse kategorien.

5.2.3 ROGALANDS FIRE DISTRIKTER

Rogaland kan deles inn i fire ulike distrikter; Jæren, Haugalandet, Ryfylke og Dalane, hvor Jæren er regnet som distriktet med størst andel landbruksproduksjon. Nortura har slakterier for gris, storfe og småfe i Vindafjord kommune på Haugalandet, Stavanger kommune på Jæren og Eigersund kommune i Dalane. Foruten Nortura finnes det to andre store aktører som driver slakteri i Rogaland og som gir Nortura betydelig konkurranse. Det er Fatland AS, som er lokalisert både i Hommersåk på Jæren og Vindafjord kommune på Haugalandet, og Primagruppen AS som holder til på Nærbø og Vigrestad på Jæren. Dette betyr at samvirkemedlemmer på Jæren og Haugalandet har relativt kort avstand til ett eller to

konkurrerende slakterier, og får av den grunn kanskje flere tilbud enn medlemmer som er lokalisert lengre vekk fra anleggene. Det er interessant å finne ut om det finnes en forskjell i medlemmenes sannsynlighet for å takke nei til tilbud i forhold til hvilket distrikt de tilhører. For å ha muligheten til å sammenligne har jeg først gruppert respondentene ut i fra hvilket distrikt de tilhører. Variablene har jeg kalt *JÆREN*, *HAUGALANDET*, *RYFYLKE OG DALANE*. Deretter har dummykodet de fire nye variablene og utelatt *JÆREN* som referanse og sammenligningsgrunnlag for de tre andre distriktene.

Figur 5.22: Rogalands fire distrikter (Wikipedia, 2012)



5.2.4 PRODUKSJONSSTØRRELSE

Det er betydelige kostnader knyttet til inntransport av dyr som kan måles både i avstand fra mottak og antall dyr som leveres til slakting samtidig. Det kan innebære betydelige skalafordeler for mottaket å hente full slaktebil hos en produsent mot å kjøre rundt til mange ulike gårder for å oppnå det samme. Slakteriene opererer med ulike kvantumstillegg, kalt puljetillegg, for å trekke til seg store produsenter som genererer lavere transportkostnader. Dette har i mange tilfeller slått betydelig positivt ut på inntekten til ”storbønder”, så på

bakgrunn av dette ønsker jeg å se om det er en forskjell mellom medlemmer som har stor produksjon i forhold til de som har mindre produksjon. Fra spørsmål (5) *Hvor mange dyr leverer du vanligvis til slakting pr år?* i spørreskjemaet har respondentene oppgitt normal årlig produksjon på hhv gris, storfe og/eller småfe. Da undersøkelsen i utgangspunktet ikke var rettet mot småfeprodusenter, har jeg utelatt disse fra analysen. Jeg inkluderer dermed to kontinuerlige variabler som jeg kaller henholdsvis *ANTALL GRIS* og *ANTALL STORFE*.

5.2.5 LENGDE PÅ MEDLEMSKAP

For å se om medlemmer av samvirke med ulik lengde på medlemskapet har en sannsynlighet for å svare ulikt på tilbud, tar jeg med dette med som en variabel. Spørsmålet (6) *Hvor lenge har du vært medlem av Nortura?* har fire kategorier i spørreskjemaet fra (1) *Under ett år* til (5) *Over 15 år*. Det viste seg at fordelingen var veldig skjev i dette utvalget; det var hele 200 respondenter som hadde vært medlem i over 15 år mens de tre andre kategoriene totalt hadde 147 respondenter. Jeg valgte derfor å lage kun to kategorier som jeg dummykodet; (1) *LENGDEMEDLEMSKAP 1* for medlemskap under 15 år og (0) *LENGDEMEDLEMSKAP 2* for medlemskap over 15 år. Kategori (0) *LENGDEMEDLEMSKAP 2* ble utelatt fra analysen som referansekategori.

5.2.6 ULIKE TYPER LOJALITET

I spørsmål (7): *”Hvilken betydning har forholdene under for at du er medlem av Nortura?”* har respondentene svart ved hjelp av en 5-punkts Likert skala fra (1) *Svært lite viktig* til (5) *Svært viktig* på 14 ulike variabler. Motivet bak dette spørsmålet var først og fremst å få frem hvilke faktorer som er aller viktigst for medlemmene og som kan forklare lojaliteten til samvirket. Betydningen og rangeringen av de ulike faktorene har jeg presentert i den deskriptive analysen. Jeg ønsket å inkludere disse variablene i regresjonsanalysen, og valgte å kjøre en eksplorativ faktoranalyse i SPSS 19 med bruk av teknikken ”Principal Component Analysis” (PCA). Ved hjelp av denne analysen ønsket jeg å undersøke samvariasjonen mellom de 14 variablene og om jeg kunne finne et sett av underliggende komponenter som forklarer korrelasjonsstrukturen mellom disse, og som dermed kunne gi meg mulighet til å redusere antall variabler til bruk i regresjonsanalysen.

Kriteriene for å kjøre en faktoranalyse er å benytte variabler som måles på intervallnivå, men ordinalnivå kan også brukes (Eikemo & Clausen, 2007). Når det gjelder utvalgsstørrelsen er

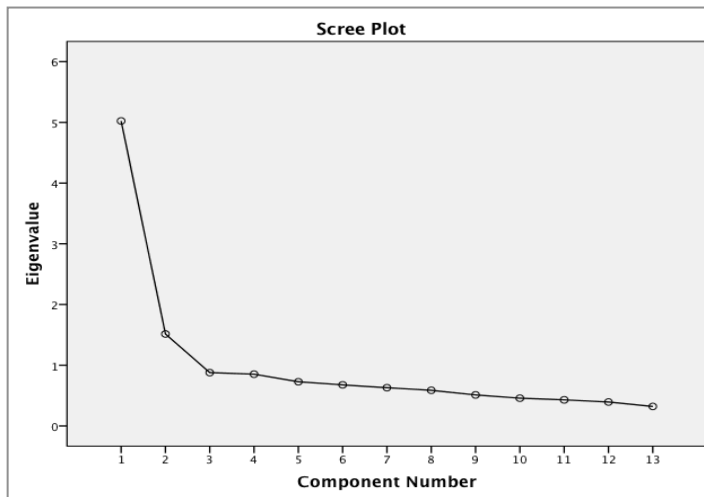
det en tommelfingerregel at man bør minst ha 50 observasjoner, men helst 100 eller større (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010).

For å avgjøre hvilke variabler som bør være med i analysen gir Bartlett's Test of Sphericity informasjon om korrelasjonsmatrisen er egnet for faktoranalyser og oppgir en p-verdi som bør ligge under 0,05. Kaiser-Meyer-Olkin er et mål på homogenitet i variablene og bør være høy, helst over 0,8 (Hammervold, 2011). Kaiser's kriterium er en teknikk hvor komponentenes betydning måles ved hjelp av egenverdi. Egenverdi er den totale variasjonen en komponent kan forklare og denne bør som en tommelfingerregel være over 1. Dersom analysen gir oss mer enn en komponent, kan man foreta en faktorrotasjon ved hjelp av ulike teknikker. Her har jeg valgt en oblique rotasjonsteknikk som kalles Oblimin for å tolke resultatene på en enkel måte. I motsetning til ortogonal teknikk, bygger ikke oblique rotasjonsteknikk på en antagelse at de underliggende komponentene er ukorrelerte (Pallant, 2010). Ved bruk av en slik metode håper man på en enkel struktur med høye, absolutte faktorladninger på en komponent, som indikerer en klar assosiasjon mellom variabel og komponent, og en lav ladning på de(n) andre, og som indikerer det motsatte. Signifikansen av faktorladningene er avhengig av utvalget, antall variabler og faktorer, men en tommelfingerregel sier at faktorladninger som er mindre enn +/- 30 ikke er signifikante mens faktorladninger større enn +/- 50 er signifikante på 0,05 nivå når utvalget er større enn 100. Kommunaliteten til en observert variabel representerer den delen av variansen som variabelen deler med de andre variablene i analysen, og kan tolkes som forklaringsgrad. I tillegg til å se på faktorladningene, bør man også vurdere kommunaliteten til hver variabel og avgjøre om de representerer et akseptabelt nivå. (Hair m.fl., 2010).

Før analysen ble egnetheten til dataen undersøkt ved hjelp av en korrelasjonsmatrise som viste mange koeffisienter på mer enn 0,3, som er et minstekrav. KMO verdien var på 0,881 og Bartlett's Test of Sphericity viste statistisk signifikans.

PCA ga 3 ulike komponenter med egenverdi på over 1, og som forklarte 59,4%, av variansen med henholdsvis 37,3%, 13% og 9,1%. Ved bruk av Kaiser kriteriet vil man ofte trekke ut for mange komponenter, og det er derfor også viktig å se på Scree plot (Pallant, 2010). Scree plot viste et klart brekk etter den andre komponenten, noe som kan tyde på at det vil være mer riktig å kun ha to komponenter fordi disse inneholder mesteparten av variansen.

Figur 5.23: Scree Plot Faktoranalyse



På bakgrunn av resultatet i Scree plot og fordi flere av variablene ladet på to komponenter samtidig, valgte jeg å kjøre en analyse med kun to komponenter. De to komponentene forklarte totalt 47,8% av variansen med 36,5% på komponent 1 og 11,3% på komponent 2. Ved å studere kommunaliteten for alle variablene i to-komponent analysen, fant jeg en variabel med verdi lavere enn 0,3, noe som indikerer at den ikke passer godt sammen med de andre variablene. Dette gjaldt (7.2) *Tradisjon i familien* med kommunalitet på kun 0,279. I et forsøk på å forbedre total forklart varians valgte jeg å kutte ut denne fra videre analyse. Den siste analysen med kun to komponenter og 13 variabler forbedret resultatene, den ga en KMO verdi på 0,887 og Bartlett's Test of Sphericity viste statistisk signifikans. De to komponentene forklarte totalt 50,3% av variansen med 38,6% på komponent 1 og 11,7% på komponent 2 og alle variablene viste høy kommunalitet. For å tolke resultatene valgte jeg å bruke Oblimin rotation. Den roterte løsningen viste en enkel struktur hvor begge komponenter viste sterke ladninger og alle variablene ladet kun på en komponent.

Tabell 5.3: Pattern Matrix Faktoranalyse

	Component	
	1	2
Tenke langsiktig: stå sammen for å beskytte oss mot markedskreftene	.881	
Samvirkeprinsippene og ideologien	.816	
Muligheten til å påvirke og fremme egne interesser	.722	
Sikre produksjon i hele landet	.712	
Erfaringer fra et langt medlemskap	.587	
Lojalitet og pliktfølelse	.573	
Mottaksplikten	.537	
Forutsigbar pris	.474	
Omgangskrets		.717
Frykt for å bli sett ned på ved å stå utenfor samvirket		.687
Norturas nybruker-pakke		.656
Sosiale tiltak		.622
Norturas rådgivningstjeneste		.542

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Oblimin with Kaiser

Normalization. a. Rotation converged in 7 iterations.

Alle variablene i komponent 1 er typiske trekk som det tradisjonelle samvirket bygger på. De som scorer høyt på denne variabelen er sannsynligvis medlemmer som innehar en lojalitet som baserer seg på tradisjoner og solidaritet, hvor tidligere erfaringer og ideologiske oppfatninger er grunnleggende. I følge Røkholt (1999) kan man regne denne gruppen som meget stabil. Komponent 2 er ikke fullt så enkel å tolke i forhold til type lojalitet. Her er det både sosiale elementer og praktiske sider ved samvirket som samvarierer. Dersom variablene i en komponent gir et litt utydelig bilde, kan man se på variablene som lader høyest for å sette en ”merkelapp” på komponenten (Pallant, 2010). Vi ser at variablene *omgangskrets* og *frykt for å bli sett ned på ved å stå utenfor samvirket* har de høyeste ladningene. Medlemmer som scorer høyt på disse kan tolkes som å inneha en lojalitet som baserer seg på vaner og makt. Disse medlemmene tilhører kanskje samvirket av gammel vane og/eller fordi omgangskretsen gjør det. De tilhører samvirket uten å ha en bevisst mening om hvorfor og refereres til som ”den stille majoriteten”. Makt kan tolkes som medlemmenes oppfattelse av et avhengighetsforhold til samvirket og at frykt for både økonomiske og/eller sosiale konsekvenser ved å stå utenfor, fører til lojalitet. Denne medlemsgruppen er i følge Røkholt

(1999) en mer ustabil gruppe som vil ha lettere for å forlate samvirket dersom de kan oppnår gunstigere betingelser hos andre.

Variablene for lojalitet basert på tradisjoner og solidaritet velger jeg å kalle *LOJALITET 1* og lojalitet basert på vaner og makt kaller jeg *LOJALITET 2*, og begge er kontinuerlige variabler.

5.2.7 AKTIVE MEDLEMMER

For å måle om medlemmer som er engasjerte eiere har en større sannsynlighet for å takke nei til tilbud i forhold til de som ikke engasjerer seg så mye i driften av Nortura, tar jeg med spørsmålene (9) *Deltar du på årsmøtene i kretsen din?* og (10) *Hvor mye leser du av Norturas årsrapport?*

Spørsmål (9) hadde fire svaralternativer (1) *Alltid* (2) *Som oftest* (3) *Av og til* og (4) *Aldri*. Jeg valgte å omkode fra fire til to kategorier som jeg kalte (1) *Som regel* og (0) *Sjelden*. Jeg kalte variabelen for *DELTAGELSE ÅRSMØTER*. Variabelen ble dummykodet og dermed ble (0) *Sjelden* utelatt fra analysen for å være referansekategori.

Spørsmål (10) hadde svaralternativene (1) *Nesten alt* (2) *Omtrent halvparten* (3) *Lite eller ingenting* og (4) *Ikke sikker/kjenner ikke til årsrapporten*. Jeg omkodet disse til to kategorier som jeg kalte (1) *Leser mye* (0) *Leser Lite*. Jeg kalte variabelen *LESE ÅRSRAPPORT*, dummykodet kategoriene og utelot (0) *Leser Lite* for å bruke den som referanse.

5.2.8 INVESTERINGSLYST

Faktoren om medlemmers grad av investeringslyst i samvirket har betydning for sannsynligheten for å takke nei til tilbud måles gjennom spørsmålene (12) *Betalte du inn frivillig tilleggsandelstilskudd?*, (13) *Er du villig til å betale inn mer i obligatorisk andelstilskudd hvis Nortura trenger det?*, (14) *Er du villig til å betale inn mer i frivillig tilleggsandelstilskudd hvis Nortura trenger det?* og til slutt (15) *De siste to årene har Nortura disponert en del av overskuddet til individuelle medlemskapskonti i stedet for etterbetaling. I hvilken grad er du enig eller uenig i denne disponeringen?*

Spørsmål (12) har svaralternativet (1) *Ja* og (0) *Nei*. Spørsmål (13) og (14) hadde i tillegg til ja og nei, svarkategorien (3) *Vet ikke*. Jeg valgte å kaste ut denne kategorien, fordi den ikke ga noen klar retning. De tre variablene ble kalt hhv *HAR BETALT FRIVILLIG*, *BETALE MER OBLIGATORISK* og *BETALE MER FRIVILLIG*, og alle ble dummykodet med kategori (0) *Nei* som referanse.

Når det gjelder spørsmål (15) ble svarene målt fra (1) *Svært uenig* til (5) *Svært enig* og i tillegg (6) *Vet ikke*. Jeg slo sammen (1) og (2), (3) og (6) og (4) og (5), og endte opp med (1) *Uenig*, (2) *Verken/eller/vet ikke* og (3) *Enig*. Kategoriene ble kalt (1) *DISPOSISJON 1 (=uenig)*, (2) *DISPOSISJON 2 (Verken/eller/vet ikke)* og (0) *DISPOSISJON 3 (Enig)*. Variabelen ble dummykodet og (0) *DISPOSISJON 3* ble utelatt for å bruke som referansekategori.

5.2.9 TILFREDSHET MED SAMVIRKET

For å se på om grad av tilfredshet med samvirket kan være en faktor som kan spille inn på sannsynligheten for å svare nei på tilbud, bruker jeg spørsmål (26) *På en skala fra 1 til 5, hvor fornøyd er du med samvirket?*, hvor respondentene har svart ved hjelp av en 5-punkts Likert skala fra (1) *Svært misfornøyd* til (5) *Svært fornøyd*. Jeg valgte å redusere antall kategorier fra fem til tre på grunn av få respondenter i noen kategorier, og fikk da (1) *Misfornøyd*, (2) *Verken/eller* og (3) *Fornøyd*. Kategoriene ble dummykodet og kalt (1) *TILFREDSHET 1 (=Misfornøyd)*, (2) *TILFREDSHET 2 (=Verken/eller)* og (0) *TILFREDSHET 3 (=Fornøyd)*, hvor den siste ble utelatt fra analysen for å bruke som referansekategori.

5.3 LOGISTISK REGRESJONSANALYSE

Dersom man skal gjennomføre en analyse hvor den avhengige variabelen ikke er en kontinuerlig variabel men en kategorivariabel, vil en lineær regresjonsanalyse by på en rekke problemer. I denne analysen er avhengig variabel en dummyvariabel lik 0 eller 1. Da må man i stedet bruke en logistisk regresjon, her ved hjelp av Binomisk logit-modell i SPSS 19, som er en ikke-lineær regresjonsmodell. Den beregner regresjonskoeffisientene i forhold til Maximum likelihood (ML); mens en lineær regresjon minimerer den gjennomsnittlige feilprediksjonen, maksimerer logistisk regresjon sannsynligheten for at observerte X- og Y-verdier opptrer samtidig (Eikemo & Clausen, 2007). Teknikken går ut på å finne de estimater av koeffisientene som med størst sannsynlighet har skapt resultatene i utvalget, og bygger ikke på forutsetningen om lik varians, det vil si homoskedastisitet (Hammervold, 2011).

Før gjennomføringen av analysen, så jeg på forutsetningene for utvalgsstørrelse, sjekker for eventuell multikollinearitet og utliggere.

5.3.1 UTVALGSSTØRRELSE

Utvalget må være stort nok i forhold til antall uavhengige variabler og mye større enn for lineære regresjonsanalyser. For lineære regresjonsanalyser kan man bruke formelen $N > 50 + 8m$ hvor m er antall uavhengige variabler (Tabachnick & Fidell, 2007). For denne analysen ville det ha betydning en minimum utvalgsstørrelse på 162 ($50 + 8 \cdot 14$) ved en lineær regresjon. Dersom man har et stort utvalg, kan ML gi normalfordelte koeffisientestimer, noe som åpner muligheten for å bruke typiske hypotesetestingsteknikk, og noen forskere har som mål å ha minimum 500 i utvalgsstørrelse (Studenmund, 2006). For mitt formål antar jeg at utvalgsstørrelsen på 349, som er mer enn to ganger større enn kravet i lineær regresjon, er tilstrekkelig.

Når den avhengige variabelen kun har to kategorier, kan det være et problem dersom man har veldig få tilfeller i noen av svarkategoriene på de uavhengige variablene, og da bør man vurdere å slå sammen eller fjerne noen av disse (Pallant, 2010). Som beskrevet over, har jeg slått sammen kategorier på flere av de uavhengige variablene.

5.3.2 MULTIKOLLINARITET

Det er viktig å sjekke alle de uavhengige variablene med hensyn til grad av interkorrelasjon, men det finnes ingen formell metode for dette i logistisk regresjon i SPSS. Man kan ta en lineær regresjon, ignorere alle resultater med unntak av tabellen for Collinearity Statistics og sjekke kolonnen for tolerance. Toleransegrenser som er veldig små, det vil si mindre enn 0,1, indikerer høy korrelasjon mellom uavhengige variabler. Dersom dette opptrer, må man i så tilfelle revurdere kombinasjonen av variabler man har valgt og om man bør utelate en eller flere (Pallant, 2010). Som vi ser av tabell XX, viste ingen variabler lave verdier på toleranse, slik at eventuell interkorrelasjon er innenfor akseptable grenser.

Tabell 5.4: Collinearity Statistics regresjonsanalyse

(Constant)	Tolerance	VIF
<i>ALDER UNDER 45 ÅR</i>	.532	1.879
<i>HAUGALANDET</i>	.777	1.286
<i>RYFYLKE</i>	.753	1.329
<i>DALANE</i>	.839	1.192
<i>ANTALL GRIS</i>	.895	1.117
<i>ANTALL STORFE</i>	.877	1.140
<i>LENGDEMEDLEMSKAP 1</i>	.498	2.008
<i>LOJALITET 1</i>	.560	1.786
<i>LOJALITET 2</i>	.752	1.330
<i>DELTAGELSE ÅRSMØTER</i>	.679	1.473
<i>LESE ÅRSRAPPORT</i>	.776	1.289
<i>HAR BETALT FRIVILLIG</i>	.932	1.073
<i>BETALE MER OBLIGATORISK</i>	.758	1.319
<i>BETALE MER FRIVILLIG</i>	.720	1.390
<i>DISPOSISJON 1</i>	.717	1.394
<i>DISPOSISJON 2</i>	.680	1.471
<i>TILFREDSHET 1</i>	.915	1.093
<i>TILFREDSHET 2</i>	.689	1.452

5.3.3 UTLIGGERE

Ved å se på residualene, kan man oppdage tilfeller av utliggere. I logistisk regresjonsanalyse kan utliggere føre til at et svar kan vise en sterk sammenheng med en av de to verdiene i den avhengige variabelen, men egentlig tilhøre den andre. Det er spesielt viktig å sjekke for utliggere dersom man har problemer med "Goodness of fit". Hosmer_Lemeshow Goodness of Fit Test viser om avviket mellom predikerte og observerte frekvenser er tilnærmet like, som de bør være for å ha en tilfredsstillende modell. Ikke-signifikante avvik indikerer at modellen ikke kan avvises, og gir en p-verdi $> 0,05$ (Hammervold, 2011).

Den deskriptive analysen viste at jeg hadde noen unaturlige verdier på variabel *ANTALL GRIS*: normal årlig produksjon av gris. Konesjonsgrensen på produksjon av gris er på maksimalt 2100 gris per år. Analysen avslørte at en respondent svarte 6000 stk, to på 4000

stk, en på 3800 stk og en på 3000 stk, til sammen 5 utliggere. Antall ble tastet inn manuelt i spørreskjemaet, slik at jeg antar disse har tastet en null for mye, og valgte dermed å korrigerte data til henholdsvis 600, 400, 380 og 300 stk per år.

Hosmer-Lemeshow Goodness of Fit Test viste en p-verdi på 0,130, dvs. P-verdi > 0,05 og dermed kan ikke modellen avvises.

5.4 RESULTAT AV ANALYSEN

Logistisk regresjonsanalyse ble så gjennomført ved hjelp av Binomisk logit modell i SPSS 19 for å måle virkningen en rekke faktorer kan ha på sannsynligheten for å takke nei til tilbud fra andre mottakere som ville ha gitt økt inntekt. Modellen inneholdt 14 uavhengige variabler angående; alder, distrikt, produksjonsstørrelse på gris og storfe, lengde på medlemskap, typer lojalitet, aktivitetsnivå og investeringslyst hos medlemmene og til slutt grad av tilfredshet med samvirket.

Modellen inkludert alle prediktorene var statistisk signifikant, $\chi^2(18, N=250) = 131,59$, $p < 0,001$, noe som indikerer at modellen kan skille mellom de respondentene som svarte nei og de som svarte ja på tilbudet. Verdiene på "Cox & Snell R^2 " og "Nagelkerke R^2 " kan gi oss en indikasjon på hvor mye av variasjonen i den avhengige variabelen som modellen forklarer, og verdiene på disse ligger mellom 0 og 1. Disse målene kalles pseudo R^2 , som indikerer at de er forskjellige fra R^2 som vi finner i en lineær regresjonsanalyse (Pallant, 2010). I denne modellen er verdiene 0,409 (Cox & Snell R^2) og 0,576 (Nagelkerke R^2), noe som indikerer at mellom 40,9 prosent og 57,6 prosent av variasjonen blir forklart av de uavhengige variablene. Videre klassifiserte modellen korrekt i 85,6 prosent av tilfellene. Signifikansnivået er satt til 0,05, og som vist i tabell 5.5, ga bare fem av variablene et unikt, statistisk signifikant bidrag til modellen. Disse var *LOJALITET 1* og *2*, *DELTAGELSE ÅRSMØTER*, *BETALE MER OBLIGATORISK* og *TILFREDSHET 2*. *TILFREDSHET* ble altså kun signifikant for gruppen som svarte: (2) *Verken fornøyd eller misfornøyd* sammenlignet med referansekategorien; de som hadde svart (3) *Fornøyd eller svært fornøyd* i spørreskjemaet

Tabell 5.5: Estimeringsresultater regresjonsanalyse 1

	B	S.E.	Sig.	Exp(B)
<i>ALDER UNDER 45 ÅR</i>	-,310	,488	,526	,734
<i>HAUGALANDET</i>	,041	,561	,942	1,042
<i>RYFYLKE</i>	-,134	,516	,795	,874
<i>DALANE</i>	,178	,662	,787	1,195
<i>ANTALL GRIS</i>	,000	,000	,280	1,000
ANTALL STORFE	-,007	,007	,357	,993
<i>LENGDEMEDLEMSKAP 1</i>	,800	,529	,131	2,225
<i>LOJALITET_1</i>	1,670	,349	,000	5,312
<i>LOJALITET_2</i>	-,476	,234	,042	,621
<i>DELTAGELSE ÅRSMØTER</i>	1,295	,448	,004	3,651
<i>LESE ÅRSRAPPORT</i>	-,436	,432	,313	,646
<i>HAR BETALT FRIVILLIG</i>	,272	,462	,556	1,312
<i>BETALE MER OBLIGATORISK</i>	1,076	,503	,033	2,932
<i>BETALE MER FRIVILLIG</i>	,378	,568	,506	1,459
<i>DISPOSISJON 1</i>	-,399	,567	,481	,671
<i>DISPOSISJON 2</i>	-,100	,465	,829	,905
<i>TILFREDSHET 1</i>	-2,150	1,308	,100	,117
<i>TILFREDSHET 2</i>	-1,777	,667	,008	,169
Constant	,120	,624	,847	1,128

I et forsøk på å lage en modell hvor flere variabler ble statistisk signifikante, reduserte jeg variablene en for en etter høyeste p-verdi til jeg satt igjen med seks variabler. Nå ble også kategori *TILFREDSHET 1* (i tillegg til *TILFREDSHET 2*) signifikant på 0,05 nivå.

Modellen med disse seks prediktorene var statistisk signifikant, $\chi^2(6, N=276) = 138,23, p < 0,001$, noe som indikerer at også denne modellen kan skille mellom de respondentene som svarte nei og de som svarte ja på tilbudet. Totalt sett forklarte modellen mellom 0,393 (Cox & Snell R^2) og 0,549 (Nagelkerke R^2) av variansen til den uavhengige variabelen, og klassifiserte korrekt i 83,3 prosent av tilfellene. Som vist i tabell 5.6 var disse seks variablene

LOJALITET 1 og *2*, *DELTAGELSE ÅRSMØTER*, *BETALE MER OBLIGATORISK*, *TILFREDSHET 1* og *2* signifikante på 0,05 nivå. Alle variablene har veldig lave p-verdier, noe som indikerer at de er sterkt signifikante.

Tabell 5.6: Estimeringsresultater regresjonsanalyse 2

	B	S.E.	Sig.	Exp(B)
<i>LOJALITET 1</i>	1.528	.294	.000	4.608
<i>LOJALITET 2</i>	-.577	.196	.003	.562
<i>DELTAGELSE ÅRSMØTER</i>	.966	.356	.007	2.627
<i>BETALE MER OBLIGATORISK</i>	1.147	.420	.006	3.148
<i>TILFREDSHET 1</i>	-2.410	1.010	.017	.090
<i>TILFREDSHET 2</i>	-2.143	.631	.001	.117
Constant	.219	.288	.446	1.245

Estimeringsresultatene kan gi oss informasjon om hvor stort bidrag hver enkelt av variablene gir i modellen ved å se på signifikansverdien. Den logistiske regresjonskoeffisienten B angir endringen i den predikerte logiten ved at X endres med en måleenhet, kontrollert for de andre variablene i modellen. Dette blir imidlertid en vanskelig tolkning, da det i mange tilfeller er vanskelig å angi hva en måleenhet endring er, slik at verdiene vanligvis brukes til å si noe om retning og signifikans. Antilogaritmen av den logistiske regresjonskoeffisienten Exp(B) kalles en oddsratio (OR). Den angir endring i odds mellom to forskjellige verdier på en variabel, noe som gir en bedre tolkning (Hammervold, 2011).

LOJALITET 1 har en B-verdi med positivt fortegn og er sterkt signifikant med en p-verdi på 0,000. Dette kan tolkes som at jo sterkere medlemmenes lojalitet basert på tradisjoner og solidaritet til samvirket er, jo *større* sannsynlighet er det for at de vil takke nei til å vurdere et tilbud fra en annen mottaker.

Når vi ser på *LOJALITET 2*, har B-verdien negativ fortegn og variabelen er sterkt signifikant med p-verdi på 0,003. Dette kan tolkes som at jo sterkere medlemmenes lojalitet basert på vaner og makt til samvirket er, jo *mindre* sannsynlighet er det for at de vil takke nei til å vurdere et tilbud fra en annen mottaker.

DELTAGELSE ÅRSMØTER har positivt fortegn i B-verdien og er også sterkt signifikant med p-verdi på 0,007. Dette kan tolkes som at medlemmer som er engasjerte i den forstand at de alltid eller som oftest stiller på årsmøtene, har en økt sannsynlighet for å takke nei til å vurdere tilbud i forhold til medlemmer som er mindre engasjerte; det vil si de medlemmene som har svart at de bare stiller på årsmøtene av og til eller aldri.

Antilogaritmen til DELTAGELSE ÅRSMØTER er: $e^{(0,966)} = \text{Exp}(B) = \text{OR} = 2,627$. Dette er oddsen for å takke nei til tilbud for engasjerte medlemmer dividert med oddsen for de som er mindre engasjerte. Dette betyr at oddsen for at et engasjert medlem vil takke nei til tilbud er 162,7 prosent ($100 \cdot (2,627 - 1)$) større enn for de som er uengasjerte.

Når det gjelder investeringslyst, var det kun variabelen *BETALE MER OBLIGATORISK* som ble signifikant med en p-verdi på 0,006. B-verdien var positiv, slik at dette kan tolkes som at medlemmer som er positivt innstilt til å betale inn mer obligatorisk andelstilskudd dersom Nortura trenger det, har en høyere sannsynlighet for å si nei til tilbud enn medlemmer som ikke vil bidra med økt andelstilskudd.

Antilogaritmen til *BETALE MER OBLIGATORISK* er: $e^{(1,147)} = \text{OR} = 3,148$. Oddsen for at medlemmer med vilje til å betale mer i obligatorisk andelstilskudd vil takke nei til tilbud er 214,8 prosent ($100 \cdot (3,148 - 1)$) større enn de som ikke vil betale inn mer.

TILFREDSHET 1 og *TILFREDSHET 2* har begge B-verdi med negativt fortegn og er sterkt signifikante med p-verdier på hhv 0,017 og 0,001. Dersom vi sammenligner gruppen som har svart at de er svært misfornøyd eller misfornøyd (*TILFREDSHET 1*) og gruppen som er mer likegyldig med samvirket (*TILFREDSHET 2*) med gruppen som har svart at de er enten er fornøyd eller svært fornøyd med samvirket (*TILFREDSHET 3*), vil begge de to første gruppene ha mindre sannsynlighet for å si nei til å vurdere tilbud fra et konkurrerende mottak. Antilogaritmen til *TILFREDSHET 1* er: $e^{(-2,410)} = \text{OR} = 0,09$. Oddsen for at medlemmer som enten er svært misfornøyd eller misfornøyd med samvirket vil takke nei til tilbud fra konkurrenter av samvirket er 91 prosent ($100 \cdot (0,09 - 1)$) mindre enn for de som enten er fornøyde eller svært fornøyde.

Når det gjelder *TILFREDSHET 2* er antilogaritmen $e^{(-2,143)} = \text{OR} = 0,117$. Oddsen for at medlemmer som er likegyldige overfor samvirket vil takke nei til tilbud er 88,3 prosent ($100 \cdot (0,117 - 1)$) mindre enn for medlemmene som enten er fornøyde eller svært fornøyde.

Jeg har ikke regnet ut oddsratio for *LOJALITET 1* og *LOJALITET 2* fordi de er konstruerte variabler gjennom en faktoranalyse, slik at det er umulig å vite hva en målenhet på variabelen er, og dermed vil det ikke gi noen mening. Det jeg kan si noe om er retning og signifikans. På bakgrunn av analyseresultatene for de to typene lojalitet, kan jeg tolke resultatene i retning av at de er på linje med teorien fremsatt av Røkholt (1999). Medlemmer med en lojalitet som bygger på tradisjoner og solidaritet ser ut til å være en mye mer stabil gruppe enn de som har en lojalitet som bygger på vaner og makt. Den siste gruppen er mer ustabil og vil ha lettere for å forlate samvirket dersom de kan oppnå gunstigere betingelser hos andre.

6 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

Analysen baserer seg på oppgavens to problemstillinger som var følgende:

1. *Hvorfor er så mange bønder fremdeles tilknyttet samvirket når de tilsynelatende kan oppnå høyere inntekt hos private mottak?*
2. *Opplever samvirket i dag de typiske problemene som skyldes de iboende svakheter teorien antar eksisterer i denne organisasjonstypen?*

6.1 ÅRSAKER TIL AT MEDLEMMER VELGER SAMVIRKET

Resultatet av analysen på spørsmålet om hva som er den eller de viktigste årsakene til at de ikke ville forlate samvirket til fordel for et privat mottak, viser at ideologi og lojalitet har stor betydning. De åtte komponentene som ved hjelp av faktoranalysen fikk fellesbetegnelsen ”Lojalitet basert på tradisjoner og solidaritet” (se tabell 5.3) er de samme som lå øverst på listen på årsaker til å takke nei (se figur 5.20).

Årsaken som hadde størst betydning var behovet for å stå sammen og beskytte seg mot markedskreftene, hvor hele 85 prosent oppga dette som en viktig årsak. Frykten for ”markedskreftene” har sin bakgrunn i de ulike utfordringene som samvirket står overfor og de rammebetingelsene de må forholde seg til.²²

Sett i et globalt perspektiv er det de internasjonale reguleringer som WTO-avtalen, EØS-avtalen og andre handelsavtaler med de intensjoner, rettigheter og begrensninger som er inngått med andre land. Mange bønder føler nok på en usikkerhet for fremtiden til norsk landbruk på grunn av de pågående WTO forhandlingene, hvor det er enighet om å foreta en gradvis reduksjon av importvernet, betydelige reduksjoner i nasjonale støtteordninger som kan virke handelsforstyrrende og reduksjon/utfasing av eksportstøtten.

Videre har landbrukspolitikken, med overføringer og støtteordninger rettet mot primærprodusentene som forhandles frem av staten og landbruksorganisasjonene, stor betydning for å kunne opprettholde et levedyktig landbruk. Samvirket opplever et stort og økende press fra mange hold både når det gjelder selve ordningen med markedsregulering, økt konkurranse fra uavhengige aktører og krav om billigere matvarepriser. Myndighetenes

²² Se vedlegg 1: Rammebetingelser for norsk landbruk.

tilretteleggelse for økt konkurranse kan utgjøre en trussel fordi det fører til at samvirkets markedsposisjon svekkes.

I 2011 la myndighetene frem matkjedeutvalgets maktanalyse, ”Mat, Makt og avmakt – om styrkeforholdene i verdikjeden for mat” (NOU, 2011:4), som viste at de store matvarekjedene over tid har økt sin makt i forhold til de andre leddene i verdikjeden. I den forbindelse uttalte landbruksminister Lars Peder Brekk i en pressemelding:

Matkjedeutvalget har gjennomført en grundig utredning av styrkeforholdene i verdikjeden og påvist en sterk endring i styrkeforholdene i favør av handelen. Utvalgets utredning viser at handelen ikke lenger bare er handel, men også kontrollerer distribusjon, innkjøp og i økende grad industri og primærproduksjon. Handelen fremstår da som konkurrent til sine øvrige leverandører (Barne-, likestillings – og inkluderingsdepartementet, 2011).

Denne maktforskyvningen bekymrer norske bønder og har ført til en mobilisering for å forhindre at flere bønder forlater samvirket og få de som allerede har forlatt samvirket til å vende tilbake.

Teorien hevder at store og komplekse samvirker gradvis mister den sosiale kapitalen; det vil si ressursene de ha gjennom nettverket, og dette reflekteres gjennom mindre engasjement for felles fordeler, mindre samarbeid og medlemmers økende mistillit til ledelsen og til hverandre. I denne undersøkelsen var samvirkeprinsippene og ideologien en viktig grunn til å bli i samvirket for 75 prosent av respondentene og det å sikre produksjon i hele landet mente ca halvparten var en viktig årsak. Dette peker i retning av at den sosiale kapitalen gjennom de tradisjonelle samvirkeverdiene som solidaritet, likeverd, demokrati, tillit og stolthet fremdeles er tilstedet blant medlemmene i denne undersøkelsen.

For å se nærmere på om forskjellige karaktertrekk blant medlemmene kunne gi ulik sannsynligheten for å takke nei til tilbud som innebar økt inntekt, så jeg på alder, distrikt, produksjonsstørrelse på gris og storfe, lengde på medlemskap, to typer lojalitet, aktivitetsnivå og investeringslyst hos medlemmene og grad av tilfredshet med samvirket.

Det viste seg at det var kun de to typene lojalitet, deltagelse på årsmøter, vilje til å betale mer obligatorisk andelstilskudd og grad av tilfredshet med samvirket som hadde signifikant påvirkning på sannsynligheten for å takke nei. Jo sterkere lojalitet basert på tradisjoner og solidaritet medlemmene har, jo større sannsynlighet er det for at de vil takke nei til tilbud fra andre aktører. Motsatt; jo sterkere lojalitet basert på vaner og makt medlemmene har, jo

mindre sannsynlighet er det for at de vil takke nei til andre tilbud.

Videre fant jeg at medlemmer som er engasjerte i den forstand at de som regel alltid stiller på årsmøtene, hadde mye større sannsynlighet til å si nei til tilbud enn medlemmer som sjelden eller aldri stiller på årsmøter.

Når det gjaldt investeringslyst, var det kun spørsmålet om de var villige til å betale mer i obligatorisk andelstilskudd som utgjorde en signifikant forskjell. Medlemmer som er positivt innstilt til dette, har større sannsynlighet til å takke nei til tilbud fra andre aktører enn medlemmer som ikke er det. Når det gjelder obligatorisk andelstilskudd gir Samvirkelova (2008) underforstått en begrensning på hvor stort det kan være. Samvirkelova (2008) stadfester at alle personer som kan få sine økonomiske interesser ivaretatt av et samvirkeforetak, har rett til å bli medlem av foretaket ved innmelding (jf. § 14). For at dette skal være en reell mulighet, må nødvendigvis det obligatoriske andelstilskuddet holdes på et rimelig lavt nivå. Derfor kan jeg ikke konkludere med at denne variabelen dekker godt nok medlemmenes grad av investeringslyst.

Til slutt viste den logistiske regresjonsanalysen at medlemmene som hadde svart at de var fornøyd eller svært fornøyd med samvirket, hadde større sannsynlighet til å takke nei til tilbud enn medlemmer som enten var svært misfornøyd, misfornøyd eller verken fornøyd eller misfornøyd.

6.2 PROBLEMER SOM SKYLDES SAMVIRKEORGANISASJONENS IBOENDE SVAKHETER

Teorien hevder at samvirkemedlemmenes vilje til bidra med tilstrekkelig kapital kan være mindre i et samvirke blant annet på grunn av manglende residualkrav. Undersøkelsen viste at nesten 80 prosent av respondentene hadde bidratt med frivillige tilleggsandelsinnskudd for å hjelpe Nortura ut av det økonomiske uføret de var havnet i. Men på spørsmål om de var villige til å bidra med enda mer dersom Nortura hadde behov, svarte kun 32 prosent klart ja til å betale inn mer i obligatorisk innskudd og kun 22 prosent sa klart ja til å betale mer i frivillig innskudd.

Teorien hevder at agentproblematikken er relevant ved lav grad av homogenitet i medlemsmassen. Når medlemmene er heterogene, kan det føre til at investeringsbeslutninger på sitt beste kun gjenspeiler et gjennomsnitt av alle preferanser og dermed blir investeringene kun optimal for en liten del av medlemmene (jf. porteføljeproblemet). Manglende residualkrav innebærer også en risiko for at medlemmene mister interessen for å kontrollere firmaet og dermed også evnen til å gjøre det. Dette kan resultere i at ledelsen får mulighet til å handle ut i fra egne interesser og ta kontroll (jf. kontrollproblemet).

Nortura har brukt mange ressurser på produktutvikling og merkevarebygging, samtidig som handelens egne merkevarer (EMV) har blitt omfattende og gir Norturas produkter betydelig konkurranse i butikkhyllene. På grunn av sterkt press fra kjedene, har Nortura måtte ”bite i det sure eplet” og produsere handelens EMV ved siden av sine egne merkevarer. Resultatene av spørreundersøkelsen viser at det ikke er utbredt enighet blant medlemmene om hva som bør være samvirkets viktigste mål. Når det gjelder påstanden om at Nortura har mistet fokus og var for mye opptatt av sluttmarkedet i stedet for bondens situasjon, er det kun 51 prosent som er tydelig på at de ikke er enige (se figur 5.13). På spørsmålet hvor medlemmene ble bedt om å vurdere Norturas valg av strategi (se figur 5.14), er hele 93 prosent enige om at produktutvikling og merkevarebygging er viktig. Produksjon av handelens EMV synes kun 34 prosent er viktig, og effektiviseringstiltak ved nedleggelser av distriktsenheter viser også en stor grad av uenighet blant respondentene med kun 46 prosent som svarer at dette er viktig.

Tidligere administrerende direktør i Felleskjøpet Øst Vest, Fellesslakteriet og Østfold Slakteri, Jørn Holene, er bekymret over utviklingen i landbrukssamvirkene. Han mener de fokuserer på feil ting, og uttaler følgende i et intervju med Bondebladet (Sunde, 2011):

”Jobben til Nortura er å betale best mulig for slaktet, og sørge for best mulig avsetning. Alt annet de driver med er virkemidler for å nå disse målene, og kun det. Og det kan det virke som de har glemt.” ”Ikke forstå meg dit hen at jeg mener at samvirkene skal slutte med foredling. Men det er veldig viktig å være klar over at dersom de skal drive med disse tilleggsaktivitetene, er de nødt til å tjene penger på dem. Ellers kan de ikke drive med dem. Og i øyeblikket ser det ikke ut til at de klarer det. De sier det egentlig sjøl, for de skylder på kjedene for økonomien sin, og de er jo i sistemarkedet.”

For at et selskap skal kunne sette sine industrielle strategier ut i livet er tilstrekkelig egenkapital en forutsetning. Nortura hevder at de er inne i en konkurransesituasjon som krever betydelige investeringer i tiden som kommer. Norske samvirker kan øke kapitaltilgangen gjennom låneopptak, økte medlemsinnskudd og/eller ved å bruke årsoverskuddet til investering i stedet for etterbetaling til medlemmene. Samvirket har begrensninger i form av størrelse på akseptabel gjeldsgrad (i likhet med et AS), størrelsen på det obligatoriske medlemsinnskuddet og investeringslyst fra medlemmene i form av frivillig tilleggsinnskudd. Dersom kapitaltilgangen ikke kan sikres gjennom låneopptak eller medlemsinnskudd, gjenstår bruk av årsoverskuddet, noe som igjen kan bety behov for å øke samvirkets inntjening. Inntjeningen kan økes gjennom å kutte kostnader eller øke utsalgsprisene.

Nortura har kuttet kostnadene de siste årene blant annet gjennom nedleggelse av mange fabrikker rundt om i landet, fokus på effektivisering først gjennom programmet "LØFT" og siden "Kontinuerlig forbedring". 1000 årsverk er forsvunnet i løpet av tre år og for to år siden reduserte de råvareprisene til bøndene med to prosent (Nortura SA, 2012). På årsmøtet for 2012 hevdet økonomidirektør Kai Linnes i Nortura at samvirket bør gjøre investeringer for over en milliard kroner pr år i 2012 og 2013. Han informerte årsmøtet om at gjelda kan ikke være mer enn tre ganger EBITDA, noe som betyr at Nortura pr april 2012 hadde en oppspart lånekapasitet på 450 millioner kroner. Økonomidirektøren sa at dersom man skal få til disse investeringene, må resten av kapitalen skaffes gjennom økt inntjening. I dag er inntjeningen i følge han alt for svak til å kunne gjennomføre de ønskede investeringene (Aase, 2012). Når det er stor konkurranse i markedet begrenser det muligheten til å øke inntjeningen ved å øke utsalgsprisene og kostnadskutt er eneste mulighet, noe som blant annet kan føre til et ytterligere press på råvareprisene. Dette illustrerer at samvirkets fokus på videreføring og sluttmarkedet kan komme i konflikt med de grunnleggende målene for samvirkebonden; best mulig råvarepris og sikker avsetning.

Samvirker praktiserer "et medlem – en stemme" og det er derfor vanskelig å mobilisere nok stemmer til å opptre som en sterk eier. Et privat selskap kan i likhet med et samvirke være hierarkisk oppbygd med klar ansvarsfordeling, men forskjellen kan være at det private opererer med et sett veldefinert mål mens samvirke kan bestå av en heterogen medlemsmasse med mange ulike mål. Det faktum at samvirket skal opptre på vegne av alle medlemmene og gi dem en lik behandling kan begrense ledernes handlingsrom og organisasjonens konkurransekraft.

Nortura har etter hvert fått et behov for å sentralisere beslutningsmyndigheten for å oppnå en større fleksibilitet, som er påkrevd i dagens tøffe konkurransesituasjon. Våren 2011 ble det nedsatt et organisasjonsutvalg som skulle se på muligheten til å forenkle eierorganisasjonen.²³

Utvalgets innstilling ble behandlet av årsmøtet i april 2012 og følgende endringer ble gjort:

- Regionutvalget gikk ned fra 11 til 6 stykker (mens 145 kretser ble beholdt)
- Tillitsvalgte i utvalg går ned fra 400 til 360
- Årsmøtets representanter reduseres fra 110 til 80 stykker

Konsernstyrets ønske om å redusere antall styremedlemmer fra 14 til 11 stykker fikk ikke tilstrekkelig flertall (Aase, 2012).

I følge teorien om samvirkets livssyklus (Cook, 1995), vil et samvirke etter hvert modnes og i steg 4 vil de oppleve at de økonomiske fordelene reduseres eller forsvinner helt og de iboende problemene blir stadig tydeligere. Dette fører til at medlemmene og beslutningstakerne må avveie ulike strategiske muligheter hvor valget de etter hvert står overfor er om de skal (1) avslutte, (2) fortsette eller (3) å foreta en omstrukturering av samvirket.

Dersom norske samvirker ønsker å skaffe seg kapital ved å åpne opp for eksterne investorer, må de sannsynligvis foreta en vesentlig omstrukturering (jf. Samvirkelova). I Nortura er det vedtatt å sette ned en gruppe som skal granske ulike alternative løsninger på organisasjonsstrukturen for deler av virksomheten for å løse problemet med kapitaltilførsel. Følgende er referert fra styreleder i Nortura SA, Sveinung Svebestad, sin tale til årsmøtet 2012:

”Kapitaltilgang er en utfordring vi i Nortura kjenner til. Det viktige er å beholde full kontroll med kjernevirksomheten, men er det mulig å se for seg alliansepartnere eller medeierskap for deler av virksomheten? Slike spørsmål mener vi det er riktig å stille oss som et forberedende arbeid til strategiplanen for 2015, sa Svebestad i sin tale, og orienterte om at tidligere visekonsernsjef Knud Daugaard vil lede en arbeidsgruppe som tar tak i dette” (Nortura SA,2012).

Oppsummert kan jeg på bakgrunn av analysen av investeringslyst, kongruens mellom eiere og ledelse og medlemmenes engasjement med driften i Nortura hevde at det er ting som tyder på

²³ Se vedlegg 2 om eierorganiseringen

at de iboende svakhetene ved en samvirkeorganisering er tilstede i Nortura. Disse problemene har i stor grad utspring i den spesielle eierstrukturen og samvirkeprinsippene.

Investeringslysten er lav som følge av manglende residualkrav, så spørsmålet er hvordan samvirket skal klare å skaffe seg tilstrekkelig kapital for å stå bedre rustet til å møte den stadig sterkere konkurransen fra uavhengige aktører. Nortura har vokst og blitt et stort og komplekst selskap de senere årene, noe som har ført til en stadig mer heterogen medlemsmasse. Dette kan føre til problemer med mobilisering og oppnåelse av enighet om mål og strategier. Det kan og føre til at medlemmene føler seg fremmedgjort overfor organisasjonen, og slutter å engasjere seg i medlemsdemokratiet. Da er det fare for at samvirkets store konkurransefordel, den sosiale kapitalen, gradvis vil forvitne, og uten den vil sannsynligvis medlemmene ha lettere for å forlate samvirket.

LITTERATURLISTE:

Aase, B. B. (2010). Trur på brei kronerulling. *Nationen*. Hentet fra <http://www.nationen.no/naring/article5082032.ece>

Aase, B. B. (2012). Nortura: - For svak inntjening til å ta nye milliardinvesteringer. *Nationen*. Hentet fra <http://www.nationen.no/2012/04/18/landbruk/nortura/matindustri/samvirke/bondeeigd/7376555/>

Aase, B. B. (2012). Nortura vedtok slankekur for årsmøte og regionutval. Hentet fra <http://www.nationen.no/2012/04/19/landbruk/nortura/matindustri/samvirke/bondeeigd/7377321/>

Andersen, R. K., Skinnarland, S. & Tvesterås, R. (2008). Fra bonde til butikk: En studie av verdikjeder i kjøttbransjen. *FAFO-rapport Vol 19/2008*. Hentet fra <http://www.faf.no/pub/rapp/20061/20061.pdf>

Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet (BLD). (2011). *Pressemelding 13.04.2011: Mat, Makt og Avmakt*. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/pressesenter/pressemeldinger/2011/mat-makt-og-avmakt.html?id=640284>

Barzel, Y. (1989). *Economic Analysis of Property Rights*. Cambridge UK: Cambridge University Press.

Borgen, S. O. (2001). Agency Theory as a Framework for Explaining Member Strategies: The Case of Norwegian Agricultural Cooperatives. NILF-report Vol. 2/2001. *The food Sector in Transition – Nordic Research, Proceedings of NJF-seminar No. 313, June 2000*, 25-32.

Borgen, S. O., Røkholt, P. O., Sørensen, A. C. (2006). *Norsk landbruks-samvirke – fra forvaltning til marked: roller og strategier*. Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF).

Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economica*, S.L., 4(6), 386-405.

Cook, M. L. (1995). The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. *American Journal of Agricultural Economics*, 77(5), 1153-1159. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/1243338>

Demsetz, H. (1967). Toward a Theory of Property Rights. *American Economic Review*, 57(2), 347-359.

Econ Analyse (2004). Bør markedsreguleringen for kjøtt slaktes? Vol. 115/2004. *Econ-rapport utarbeidet for Kjøttbransjens Landsforbund*. Hentet fra <http://kjottbransjen.no/Om-KLF/Tall-og-fakta/Utreddinger>

Eikemo, T. A. & Clausen, T. H. (Red.) (2007). *Kvantitativ analyse med SPSS: En praktisk innføring i kvantitative analyseteknikker*. Trondheim: Tapir Akademiske Forlag.

Fairbairn, B. (1995). *Values and Obligations: Towards a Moral Ecology of Co-operation*. Paper lagt frem på the Canadian Association for Studies in Co-operation Annual Meeting, 1995, Montreal.

FOR 2008-10-22 nr 1136 (2008) Forskrift om markedsreguleringen til å fremme omsetningen av jordbruksvarer. Hentet fra <http://www.lovdata.no/cgi-wift/ldles?doc=/sf/sf/sf-20081022-1136.html>

Fulton, M. (1995). The Future of Canadian Agricultural Cooperatives: A Property Rights Approach. *American Journal of Agricultural Economics*, 77(5), 1144-1152.

Gripsrud, G., Lenvik, G. & Olsen, N. (2001). Influence Activities in Agricultural Cooperatives: The Impact of Heterogeneity. NILF-report Vol. 2/2001. *The food Sector in Transition – Nordic Research, Proceedings of NJF-seminar No. 313, June 2000*, s. 13-24.

Grossman, S. J. & Hart, O. D. (1986). The costs and benefits of ownership: A theory of vertical and lateral integration. *Journal of Political Economy*, 94(4), 691- 719.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall.

Hammervold, R. (2011). *En kort innføring i SPSS: Anvendelse innen multivariat statistikk*. Trondheim: Tapir Akademiske Forlag.

Harstad, L. (2011). 3000 færre kvinnelige bønder. *Nationen*. Hentet fra <http://www.nationen.no/2011/03/07/landbruk/likestilling/kjonn/melkeproduksjon/smabrukarlaget/6497121/>

Høidalen, S. (2010). Nortura skvisar små svineprodusentar. *Nationen*. Hentet fra <http://www.nationen.no/landbruk/article4792222.ece>

International Cooperative Alliance. (2012). *What is a co-operative?* Hentet fra <http://www.ica.coop/coop/index.html>

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

Jensen, M.C., & Meckling, W.H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

Johannessen, A., Tufte, P. A., & Kristoffersen, L. (2006). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.

Kjøtt- og fjørfebransjens landsforbund (KLF). (2012). *Mottaksgaranti*. Hentet fra <http://kjottbransjen.no/Avtaler/Mottaksgaranti>

Landbruks- og matdepartementet. (1992). *Hovedavtalen for jordbruket* (brosjyre). Hentet fra http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/veiledninger_og_brosjyrer/1992/hovedavtalen-for-jordbruket-.html?id=87386

Landbruks- og matdepartementet. (2009). *Rapport fra Arbeidsgruppe om markedsreguleringen for kjøtt og egg*. Hentet fra http://www.regjeringen.no/upload/LMD/Vedlegg/Brosjyrer_veiledere_rapporter/Rapport%20Markedsordninger%20kjott%20og%20egg.pdf

Landbruks- og matdepartementet. (2012). *Velkommen til bords!* Oslo: Landbruks- og matdepartementet. Hentet fra http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/aktuelt/taler_artikler/ministeren/landbruks--og-matminister-lars-peder-bre/2012/tale-velkommen-til-bords-.html?id=668678

Landbruks- og matdepartementet. (s.a.) *Doha-mandatet for landbruksforhandlingane*. Hentet 13.mars 2012, fra: http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/tema/nternasjonalt_samarbeid_om_mat_og_landbr/wt_o-og-landbruk/doha-mandatet-for-landbruksforhandlingen.html?id=87059

Milgrom, P. & Roberts, J. (1992). *Economics, Organization and Management*. New Jersey: Prentice-Hall International Editions.

Nationen. (23.03.2010). Avisartikkel. *Vil åpne for regional prising*. Hentet fra <http://www.nationen.no/landbruk/article5037696.ece>

Nationen. (07.10.2011). Avisartikkel. *Taper 350.000 kroner årlig på å være lojale mot Nortura*. Hentet fra <http://www.nationen.no/2011/10/07/landbruk/norsklandbruk/nortura/samvirke/svin/6970579/>

Nilsson, J. (1998). The emergence of new organizational models for agricultural cooperatives. *Swedish Journal of Agricultural Research*, (28), 39-47.

Nilsson, J. (2001). Organisational principles for co-operative firms. *Scandinavian Journal of Management*, 17(3), 329-356.

Nilsson, J. & Petersen, S.B. (2001). The rationale of traditional co-operatives-the case of Danish Crown. NILF-report Vol. 2/2001. *The food Sector in Transition – Nordic Research, Proceedings of NJF-seminar No. 313, June 2000*, 1-13.

Nilsson, J., Svendsen, G. L. H. & Svendsen, G. T. (2011). *The lack of social capital as an explanation to the demise of large and complex cooperatives*. Paper lagt frem på the EMNET 2011 Forskningskonferanse "Economics and Management of Networks", Limassol, Kypros, 1-3. Desember 2011. Abstract hentet fra

http://emnet.univie.ac.at/uploads/media/Nilsson_L.H.Svendsen_Tingaard_Svendsen.pdf

Nilsson, L. (2010). *Cooperatives in transition*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet. Hentet fra http://pub.epsilon.slu.se/2296/1/nilsson_1_100519_lic.pdf

Norsk landbrukssamvirke. (2012). *Samvirkeorganisering*. Hentet fra

http://www.landbruk.no/kunder/landbruk/cms.nsf/pages/NaeringspolitikkSamvirkeorganisering.html?open&qm=wcm_2,2,4,0

Norsk Landbrukssamvirke. (2012). *Vi trenger et sterkt samvirke*. Hentet fra

[http://www.landbruk.no/kunder/landbruk/cms.nsf/\(\\$All\)/54EEE73BDDC8B6C12578A900414D7A?OpenDocument](http://www.landbruk.no/kunder/landbruk/cms.nsf/($All)/54EEE73BDDC8B6C12578A900414D7A?OpenDocument)

Nortura SA. (2007). *Markedsregulering: For balansens skyld* (brosjyre). Hentet fra

<http://www.nortura.no/getfile.php/Nortura/Filer/Markedsreguleringshefte2007.pdf>

Nortura SA. (2012). *Eierorganisering*. Hentet fra

<http://www.nortura.no/organisasjon/eierorganisering/>

Nortura SA. (2012). *Finansiell informasjon*. Hentet fra

<http://www.nortura.no/finansiell-informasjon/category11172.html>

Nortura SA. (2012). *Selskapets virksomhet*. Hentet fra <http://www.nortura.no/organisering/>

Nortura SA. (2012). *Styreleder Sveinung Svebestads årsmøtetale*. Hentet fra

<http://www.nortura.no/presse-nyheter/styreleder-sveinung-svebestads-aarsmoetetale-article30998-11445.html>

Nortura SA. (2012). *Årsrapporter*. Hentet fra

<http://www.nortura.no/aarsrapporter/category11396.html>

Nortura Totalmarked. (2012). Kjøttmarkedet 2010. Hentet fra <http://totalmarked.nortura.no/getfile.php/Totalmarked/Kj%F8ttmarkedet%202010.pdf>

NOU 2002: 6 (2002) *Lov om samvirkeforetak*. Oslo: Departementenes servicesenter, Informasjonsforvaltning. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/nouer/2002/nou-2002-6.html?id=145353>

NOU 2011: 4 (2011) *Mat, makt og avmakt – om styrkeforholdene i verdikjeden for mat*. Oslo: Departementenes servicesenter, Informasjonsforvaltning. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/pages/16266961/PDFS/NOU201120110004000DDDPDFS.pdf>

Omsetningsloven (1936) *Lov til å fremja umsetnaden av jordbruksvaror (Omsetningsloven)*. Hentet fra <http://www.lovdatabasen.no/all/hl-19360710-006.html>

Ot.prp. nr. 47 (2008-2009) *Om lov om endringer i lov 10. juli 1936 nr. 6 til å fremja umsetnaden av jordbruksvaror*. Oslo: Landbruks- og Matdepartementet. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/regpubl/otprp/2008-2009/otprp-nr-47-2008-2009-/2.html?id=550820>

Pallant, J. (2010). *SPSS: Survival Manual*. Berkshire, England: Open University Press

Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone. The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster

Robison, L., Siles, M. & Schmid, A. A. (2002). Social Capital and Poverty Reduction: Toward a Mature Paradigm. *Agricultural Economics Report No. 614/2002*. Michigan State University: Department of Agricultural Economics.

Rogaland fylkeskommune. (2012). *Næringslivet i Rogaland*. Hentet 2.mai fra http://www.rogaland.no/modules/module_123/proxy.asp?D=2&C=1535&I=91&mid=1462&sid=1465&pid=1462

Royer, J. (1999). Cooperative organizational strategies: A neo-institutional digest. *Journal of Cooperatives*, 14, 44-67.

Røkholt, P. O. (1999). *Strengths and Weaknesses of the Co-operative Form; A Matter of Perspective and Opinion*. Paper lagt frem på The ICA International Co-operative Research Conference 1999, Quebec. Abstract hentet fra <http://130.203.133.150/viewdoc/similar?doi=10.1.1.202.4082&type=cc>

Samvirkelova (2008) Lov om samvirkeforetak (Samvirkelova). Hentet fra <http://www.lovdata.no/all/hl-20070629-081.html>

Samvirkesenteret. (2012). Hentet fra <http://www.samvirke.org/Hjem.aspx>

Schrader, L. (1989). Equity capital and restructuring of cooperatives as investor oriented firms. *Journal of Agricultural Cooperation* (4), 41-53.

Sexton, R. (1986). The formation of cooperatives: A game-theoretic approach with implications for cooperative finance, decision making, and stability. *American Journal of Agricultural Economics*, 68, 423–433.

Smith, A. (1759). *The Theory of Moral Sentiments*. Printed for A. Millar in the Strand; and A. Kincaid and J. Bell, in Edinburgh.

Staatz, J. M. (1987). The structural characteristics of farmer cooperatives and their behavioral consequences. I Royer, J.S. (Red.), *Cooperative theory: New approaches*. ACS Service Report 18, 33-60. Washington DC: USDA.

Statens Landbruksforvaltning. (2012). *Markedsregulering av kjøtt og egg*. Hentet fra <https://www.slf.dep.no/no/produksjon-og-marked/kjott-og-egg/markedsregulering#markedsregulering-av-kjoett>

Stickel, D., Mayer, R. & Sitkin, S. (2010). Understanding social capital: in whom we trust? Bartkus, V. & Davis, J. (Red.) *Social Capital: Reaching Out, Reaching In*, 304-318. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Ltd.

St. Meld nr. 19 1999-2000 (1999) *Om norsk landbruk og matproduksjon*. Oslo: Landbruks- og matdepartementet. Hentet fra

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/regpubl/stmeld/19992000/stmeld-nr-19-1999-2000-.html?id=192695>

St. Meld nr. 9 2011-2012 (2011) *Landbruks- og matpolitikken: Velkommen til bords*. Oslo: Landbruks- og matdepartementet. Hentet fra

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/regpubl/stmeld/2011-2012/meld-st-9-20112012.html?id=664980>

St. Prp. Nr.75, 2008-2009 (2009) *Om jordbruksoppjøret 2009; Markedsordningene for kjøtt og egg*. Hentet fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/regpubl/stprp/2008-2009/stprp-nr-75-2008-2009-/8/9.html?id=569251>

Studenmund, A. H. (2006). *Using econometrics: a practical guide* (5th edn). Boston: Pearson Education, Inc.

Sunde, L. (2011). Foredlingsvirksomhet ingen selvfølge. *Bondebladet*. Hentet fra <http://www.bondebladet.no/rammebetingelser/2011/11/11/--foredlingsvirksomhet-ingen-selvfoelge.aspx>

Sæther, A. (2003). *Mikro- og Markedsøkonomisk Analyse*. Oslo: Kolofon AS.

Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th edn). Boston: Pearson Education.

Van Bekkum, O. F. & Van Dijk, G. (Red.). (1997). *Agricultural Cooperatives in the European Union*. Assen, Nederland: Van Gorcum.

Tveterås, R. (2004). Organisering av verdikjeder for oppdrettsfisk. Vol. 03/2004 Rapport for Samfunns- og næringslivsforskning AS. Hentet fra

http://www.snf.no/Files/Filer/Publications/Rapport/04/R03_04/R03_04.pdf

Vitaliano, P. (1983). Cooperative enterprise: An alternative conceptual basis for analyzing a complex institution. *American Journal of Agricultural Economics*, 65, 1078–1083.

Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C. & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods*. Canada: South-Western, Cengage Learning

Wikipedia. (2012). Hentet 22.05.12 fra

http://no.wikipedia.org/wiki/Fil:Kommuner_og_distrikter_i_Rogaland.svg

VEDLEGG 1: RAMMEBETINGELSER FOR NORSK LANDBRUK

Det eksisterer en rekke reguleringer som styrer norsk landbruksproduksjon og priser på landbruksprodukter. Landbruket må forholde seg til både nasjonale og internasjonale reguleringer som påvirker prisdannelse og produksjon.

Rammevilkårene kan deles inn i tre ulike hovedområder:

1. Importvernet i form av høy toll på import av kjøtt og de internasjonale reguleringer som WTO-avtalen, EØS-avtalen og andre handelsavtaler med de intensjoner, rettigheter og begrensninger som er inngått med andre land
2. Landbrukspolitikken med de overføringer og støtteordninger rettet mot primærprodusentene
3. Markedsreguleringen som skal regulere markedet innenlands for å oppnå vedtatt målpris

Disse rammevilkårene omfatter mange ulike typer for landbruksprodukter, men siden jeg har konsentrert mine undersøkelser rundt produksjon av kjøtt, er fokuset her på kjøtt av storfe, lam og svin.

1.1 IMPORTVERNET

I følge St. meld nr. 9, 2011–2012 om landbruks- og matpolitikken, er importvernet en viktig bærebjelke i norsk landbrukspolitik. Det har en avgjørende betydning for markedsreguleringen og dertil oppfyllelse av mål for både landbruket og næringsmiddelindustrien når det gjelder opprettholdelse av produksjon og konkurransekraft. Eksport av landbruksvarer til Norge anses som attraktivt spesielt på grunn av det høye prisnivået her i landet, og regjeringen forventer at presset mot det norske importvernet vil vedvare i årene som kommer. Importvernet er hjemlet i internasjonale avtaler, WTO-avtalen og unntakene for landbruk i EØS-avtalens artikkel 19 om handel av landbruksvarer. WTO står for Verdens Handelsorganisasjon og er en mellomstatlig organisasjon med 149 medlemsland som Norge sluttet seg til gjennom GATT i 1947. WTO-avtalen er en folkerettslig avtale og beslutningene i WTO tas ved konsensus, noe som betyr at det oppnås enighet ved at ingen av de tilstedeværende medlemsland setter seg i mot vedtak. Når det

gjelder landbruksforhandlinger, ble mandatet gitt på WTOs ministermøte i Doha i 2001 hvor man ble enig om følgende hovedpunkter:

1.1.1 MARKEDSADGANG

”Betydelig forbedring i markedsadgang for jordbruksvarer” gjennom å begrense importvernet ved reduksjon i tollsatsene og økning av importkvoter.

1.1.2 INTERNSTØTTE

”Betydelig reduksjoner i handelsforstyrrende intern støtte” gjennom reduksjon i nasjonale støtteordninger til landbruket som anses å forstyrre den internasjonale handelen med landbruksvarer. Markedsprisstøtte (skjermingsstøtte) som er *”verdien av importvernet beregnet som differansen i verdi på norskproduserte landbruksvarer med hhv. verdensmarkedspris og norsk prisnivå”* regnes som intern støtte og går under navnet *”gul støtte”* eller *”Aggregate Measurement of Support”* (AMS).

1.1.3 EKSPORTSTØTTE

”Reduksjoner, med en målsetting om utfasing av alle former for eksportstøtte”, det være seg eksportsubsidier, subsidier knyttet til eksportkreditter og andre ordninger som stimulerer til eksport av landbruksvarer.

I tillegg ble det gitt mandat til at u-landene skal gis en *spesiell og differensiert behandling* og at ikke-handelsmessige forhold som matsikkerhet, bevaring av kulturlandskap, levende bygder skal tas hensyn til (Landbruks- og matdepartementet, 2012).

I EØS-avtalen er landbruksvarer som melk, kjøtt, korn og grønnsaker unntatt fra EUs felles marked for landbruksvarer og avtalens generelle forbud mot toll og andre handelsrestriksjoner. Artikkel 19 i EØS-avtalen er basert på et felles mål om å skape et mer åpent marked for landbruksvarer innenfor EØS-området. Artikkelen fastslår at avtalepartene jevnlig skal møtes for å gjennomgå vilkår for handel med landbrukssvarer med sikte på en gradvis liberalisering. Norge og EU ble enige om en ny artikkel 19-avtale i januar 2010 og ble enstemmig vedtatt av stortinget i april 2011. Her ble det gitt tollettelser eller tollfrie kvoter for blant annet enkelte kjøttvarer. For kjøtt ble det etablert importkvoter fra EU for storfe (900

tonn), kylling (800 tonn) og gris (600 tonn). Dette er midlertidige kvoter som vil bli en del av en eventuell ny WTO-avtale. På grunn av manglende fremgang i WTO - forhandlingene er det økt global interesse for regionale og bilaterale handelsavtaler. Foruten EØS-avtalen har Norge blant annet også en handelsavtale med Island hvor det eksisterer en importkvote på 600 tonn sau/lam. Totalt sett dreier disse importkvotene seg kun om en liten del av den totale kjøttproduksjonen i Norge, slik at importvernet gir nærmest et lukket marked for omsetning av kjøttvarer innenfor landets grenser. Det høye kostnadsnivået i Norge har begrenset mulighetene for eksport av landbruksvarer og kvotene har i liten grad vært utnyttet (St. Meld nr 9, 2011-2012).

1.2 LANDBRUKSPOLITIKKEN

Landbruks- og matdepartementet (LMD) stadfester at landbruket er svært viktig for samfunnet utover produksjon av mat og trevirke. Fellesgoder som matsikkerhet, bosetting og næringsliv over hele landet, miljømessige funksjoner som biologisk mangfold, kulturlandskap, jord og skog sin funksjon som karbonlager og videreføring av tradisjon og kultur. Politisk er de fire overordnede mål for norsk landbruk: (1) Matsikkerhet; (2) Landbruk over hele landet; (3) Økt verdiskapning; (4) Bærekraftig landbruk.

Departementet har som mål å utforme landbruks- og matpolitikken på en slik måte at næringen skal være i stand til fortsatt å levere disse fellesgodene til nytte for hele samfunnet (St. Meld nr 9, 2011-2012).

For å sikre oppnåelse av målene, inneholder landbrukspolitikken to hovedelementer direkte knyttet til bonden; konsesjonsgrenser og tilskuddsordninger. Konsesjons- og kvoteordninger er et viktig virkemiddel i distriktspolitikken og er etablert for å verne om landbruksarealer og begrense omfanget av produksjon på hvert gårdsbruk for å opprettholde en bruksstruktur med spredning av produksjonen. Det finnes en rekke støtteordninger som skal sikre inntektsgrunnlaget for bonden. Tilskuddene fastsettes gjennom jordbruksforhandlingene og kan i hovedsak deles opp i to: pristilskudd og produksjonstilskudd. Pristilskudd gis etter en bestemt sats pr kg levert kjøtt som i tillegg er differensiert etter ulike distriktssoner.

Produksjonsstøtte har som mål å opprettholde ulike produksjonstyper og omfatter flere ulike tilskudd av areal- og produksjonsmessig karakter. Landbrukspolitikken setter grenser for hvor stor besetning det er mulig for en enkelt bonde å ha og de ulike overføringer er en vesentlig del av bondens inntektsgrunnlag. Konsesjons- og kvotegrensene setter også begrensninger på

antall dyr man kan levere til slakting (Andersen, Skinnarland & Tveterås, 2008).

1.3 MARKEDSREGULERINGEN

Begrunnelsen for markedsregulering av jordbruksvarer springer ut fra særtrekk ved selve produksjonen av jordbruksprodukter og matvaremarkedet:

- *Forbruket påvirkes ikke så lett av prisene (lav priselastisitet)*
- *Langsiktig biologisk produksjon med sesongvariasjoner (treg å endre)*
- *Stor geografisk spredning både i produksjon og forbruk*
- *Næring med mange små aktører som alene ikke kan påvirke markedet (Nortura SA, 2007).*

I følge Statens landbruksforvaltning (SLF) er hovedformålet med markedsreguleringen ”å balansere tilførselen av jordbruksråvarer til markedet gjennom ulike tiltak” (Statens Landbruksforvaltning, 2012). Hensikten er å oppnå de priser som er avtalt mellom Staten og jordbruket gjennom de årlige jordbruksforhandlingene, som er regulert gjennom Hovedavtalen for jordbruket (Landbruks- og matdepartementet, 1992). Norges Bondelag og Norsk Bonde- og Småbrukarlag forhandler på vegne av alle bønder i landet om rammevilkårene for landbruket.

I følge St.meld. nr. 19, 1999-2000 er målene for markedsreguleringen knyttet til produsent- og forbrukerinteresser og er ikke ment som et sikkerhetsnett for omsetnings- og foredlingsleddene.

Målene for markedsreguleringen er i hovedsak følgende:

- *Stabilisere prisene for produsentene og bidra til noenlunde ens priser over hele landet*
- *Sikre avsetningsmuligheter for produsentene*
- *Sikre forsyninger i alle forbruksområder til en noenlunde ens pris*
- *Bidra til at produsentene oppnår priser mest mulig i samsvar med jordbruksavtalens forutsetninger, samtidig som prisen i markedet skal holdes på eller under avtalt nivå, som gjennomsnitt for året (St. Meld nr 9, 2011-2012).*

Markedsreguleringen har endret seg over tid og er i stadig endring. Den må tilpasse seg et samfunn og marked er i kontinuerlig endring. Liberalisering av importvernet, reduksjon av internstøtten og utfasing av eksportstøtten, som er omtalt over, har vært en vesentlig årsak til endringene de siste årene. Fjørfekjøtt ble tatt ut av markedsreguleringssystemet i 2007 og målprisen ble erstattet av referansepris. Denne referanseprisen gir grunnlag for administrering av tollvernet men ikke for å innføre markedsregulerende tiltak. I 2009 ble sau, råner og purker tatt ut av markedsreguleringsordningen. Videre ble målprisordningen for storfekjøtt avviklet ved innføring av den såkalte "volummodellen" i 2009 (Andersen, Skinnarland & Tveterås 2008).

Målprisen er sentral i reguleringssystemet og er pris på hel slakt av svin og lam fastsatt i jordbruksoppkjøret. Dette er priser som jordbruket reelt skal kunne oppnå ved et balansert markedsforhold ved hjelp av markedsreguleringstiltak og det gjeldende importvern. Målprisens registreringspunkt er ved engrossalg av hel slakt fra Norturas slakterier; nærmere bestemt Norturas engrosprislister for hel slakt korrigert for avgifter, en såkalt noteringspris. Noteringsprisen varierer i takt med tilbud og etterspørsel gjennom året, slik at det er et veid, akkumulert prisuttak som er avgjørende for beregningen. Målprisen er ingen garantert pris, men en maksimalpris. Dette betyr i praksis at dersom prisnoteringene overstiger målpris i mer enn 2 uker sammenhengende, vil dette utløse nedsatte tollsatser for å bringe markedsprisen ned på målprisen igjen (Nortura Totalmarked, 2012).

På bakgrunn av WTO-avtalen og Norges forpliktelser til å redusere den såkalte gule støtten, ble målprisen på storfekjøtt fjernet og volummodellen ble innført den 1. juni 2009. Dette er altså en volumbasert modell uten målpris men med en øvre prisgrense som beregningsgrunnlag for tollsatser. Øvre prisgrense fastsettes av partene i jordbruksforhandlingene ut fra historisk prisnotering. Markedsregulator fastsetter planlagt gjennomsnittlig engrospris og prisløyper på halvårlig basis. Denne gjennomsnittlige engrosprisen kan maksimalt være 10 prosent over gjennomsnittsprisen året før. Muligheten for reguleringslagring er begrenset og reguleringseksport skal normalt ikke benyttes (St.prp. nr. 75, 2008-2009). Denne modellen ble også skissert som fremtidig modell for svin, sau/lam og egg. Stortingets næringskomité anså dette som *"eit framtidensretta og viktig grep, som ein samla komité stiller seg bak"* og regjeringen hevder at de er innstilt på å *"tilpasse markedsordningene til våre internasjonale forpliktelser og vurdere tilpasninger med grunnlag i de markedsmessige endringene som skjer innenlands."* (St. Meld nr.9, 2011-2012).

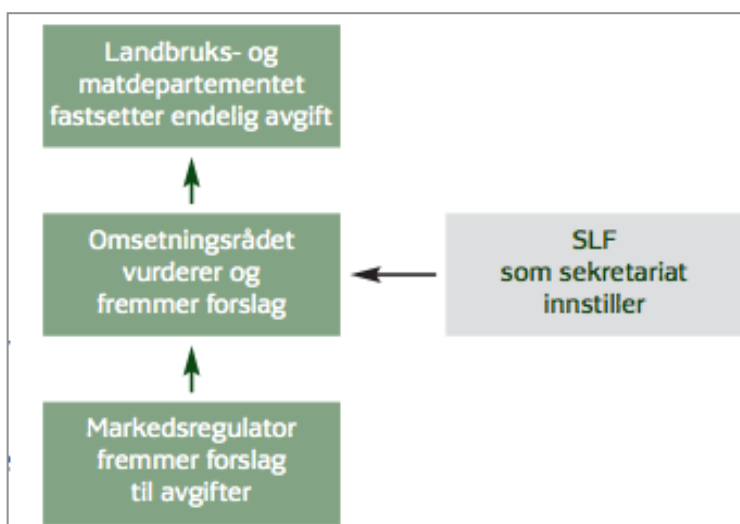
Virkemiddelet for å unngå permanente overskuddsproblemer er i all hovedsak prisfastsetting. Reguleringen skal håndtere temporære overskudd og tilpasninger i regionale svingninger mellom produksjon og forbruk. Departementet mener dette har betydning for spredt produksjon og inntektsmuligheter uavhengig av geografisk plassering og bruksstørrelse, og at dette, i tillegg til fraktordninger (tilskudd), bidrar til prisutjevning geografisk for både produsenter og forbrukere.

Forvaltningen av markedsreguleringen finansieres gjennom avgiftsbelegging av all produksjon hos primærprodusentene. Dette betyr i praksis at alle primærprodusentene betaler en omsetningsavgift ved salg av sine varer og disse midlene blir plassert i et fond som brukes til å finansiere de ulike reguleringstiltakene. Tiltakene administreres av Omsetningsrådet som har sitt mandat fra Stortinget gjennom Omsetningsloven (Omsetningsloven, 1936).

Omsetningsrådet oppnevnes av Landbruks- og matdepartementet og Statens Landbruksforvaltning (SLF) har sekretariatet. Rådet består av 11 medlemmer som representerer staten, bondeorganisasjonene, de ulike samvirkebedriftene og ikke-samvirkebasert næringsmiddelindustri, hvor landbruket har flertall av medlemmene.

Omsetningsrådet har myndighet til å fastsette omsetningsavgiften, iverksette markedsreguleringstiltak og disponere markedsreguleringsmidler. Omsetningsavgiften er en avgift som trekkes fra bondens oppgjør. Det er markedsregulator som fremmer forslag til avgifter som så blir vurdert av Omsetningsrådet, som på sin side gir en innstilling til Landbruks- og Matdepartementet.

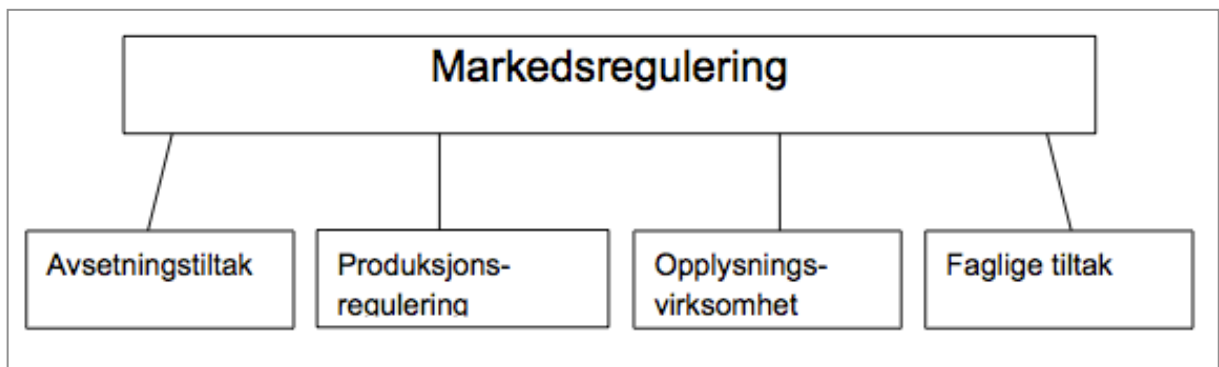
Figur VI.1: Nortura SA, 2007. *Markedsregulering: For balansens skyld.*



Den utøvende funksjonen i markedsreguleringen er tillagt Nortura gjennom Nortura Totalmarked som skal jobbe for å ta ut avtalte målpriser. Begrunnelsen for å legge reguleringsansvaret til landbrukssamvirket er at det eies av bøndene selv og at ordningen også finansieres av disse. ”Det er et viktig incitament til kostnadseffektivitet i reguleringen at den er knyttet til produsenteide samvirkeorganisasjoner samtidig som produsentene selv har det økonomiske ansvaret for overproduksjon gjennom reduserte priser og omsetningsavgift. Dette bidrar til en effektiv markedsregulering for norske jordbruksvarer”. Siden bøndene selv betaler for ordningen, mener departementet at dette gir tilstrekkelige insentiver til å gjennomføre markedsreguleringen på en mest mulig kostnadseffektiv måte. Det forutsettes fra departementets side at markedsreguleringen skal ha en ”konkurransenøytral effekt når en ser alle rettigheter og plikter under ett, og at det regulerte førstehåndsutbudet ikke forhindrer konkurranse videre i verdikjeden”. Departementet fastslår betydningen av å opprettholde konkurransen mellom landbrukssamvirket og de uavhengige aktørene for å sikre et mest mulig effektivt marked (St. Meld nr.19, 1999-2000).

”Markedsregulator skal løpende utarbeide pris- og markedsprognoser, vurdere markedsbalansen, fastsette løpende markedspriser på målprisvaren og iverksette nødvendige reguleringstiltak (Statens Landbruksforvaltning, 2012). Foruten prisfastsetting som det viktigste virkemiddelet, har man reguleringstiltak i form av avsetningstiltak, produksjonsregulering, opplysningsvirksomhet og faglige tiltak. Rollen som markedsregulator innebærer også ulike plikter. Nortura har mottaksplikt fra primærprodusentene, forsyningsplikt til næringsmiddelindustrien og informasjonsplikt (FOR 2008-10-22 nr 1136, 2008).

Figur V1.2: Landbruks- og matdepartementet. (2009). Markedsreguleringens innhold. Rapport fra Arbeidsgruppe om markedsreguleringen for kjøtt og egg.



1.3.1 AVSETNINGSTILTAK

Avsetningstiltak er virkemidler som brukes hovedsakelig for å justere kortvarige ubalanser i kjøttmarkedet. Dersom det er overskudd på fersk kjøtt en spesiell periode, har regulator anledning til å legge dette på fryselerer i påvente av økt etterspørsel, såkalt reguleringslagring. Kostnadene dekkes av midler fra omsetningsavgiften (Nortura Totalmarked, 2012). Dette betyr at ved et eventuelt overskudd i markedet vil omsetningsavgiften for reguleringsvaren økes for alle bøndene, mens reguleringslagring er et tiltak som kun omfatter slakt levert til Nortura. Private slakterier kan i hovedsak ikke benytte reguleringslageret og må lagre overskuddsslakt for egen kostnad eller prøve å selge det i markedet. Det finnes imidlertid et unntak når det gjelder storfe som er underlagt volummodellen, hvor reguleringseksport normalt ikke skal finne sted. Dersom man allikevel bruker reguleringsmidler til dette formål, skal markedsregulator pålegges mottakspå plikt på innenlands produsert vare også fra de uavhengige aktørene²⁴. Denne plikten begrenser seg til en andel av det volumet som planlegges eksportert, og innenfor eksportvolumet beregner man hver enkelt uavhengig aktørs andel basert på deres slaktevolum de siste 12 måneder (FOR 2008-10-22 nr 1136, 2008). Avsetning fra fryselerer skjer fortrinnsvis ved fremtidig salg i det norske markedet. Dersom det ikke er mulig å finne avsetning fra fryselerer innen rimelig tid, kan varene eksporteres gjennom reguleringseksport (Nortura Totalmarked, 2012). Kjøttet blir da eksportert til utlandet til en subsidiert pris. Dette virkemiddelet er som tidligere omtalt på vei til å bli faset ut gjennom WTO-avtalen.

1.3.2 PRODUKSJONSREGULERING

Ved overskudd har markedsregulator også mulighet til å iverksette tiltak for å redusere produksjonen av eksisterende besetninger. Dette kan gjøres ved hjelp av ulike tiltak hos primærprodusentene:

- Foreta slakting på ekstra lave vekter ved å gi redusert pris for høyere vekter
- Redusere antall dyr ved å utsette innsetting av nye dyr etter levering av slakt
- Førstidsslakting av storfe som kalv
- Kompensasjon til produsenter som inngår avtaler om å redusere deler av produksjonen
- Kompensasjon til bønder som er villige til å slutte å produsere

²⁴ Virksomhet som ikke er organisatorisk tilknyttet markedsregulator

De to siste tiltakene er mer drastiske siden det vil ha virkninger over en lang tidshorisont og benyttes kun når man antar vedvarende overskudd. Disse tiltakene vil presse overskuddet nedover og prisene oppover. Det er imidlertid kun medlemmene av Nortura som eventuelt må forplikte seg til vedtatte tiltak, noe som er en kime til splid mellom bønder som står innenfor eller utenfor samvirket. Mens samvirkebøndene har blitt tvunget til å redusere produksjonen og dermed inntekten, har bøndene tilknyttet uavhengige slakterier vært upåvirket av den forventede eller aktuelle overskuddssituasjonen. Nortura SA uttrykker følgende: *”Systemet virker effektivt og skaper lite konflikt så lenge alle følger lojalt opp. De siste 5-6 årene har imidlertid frittstående slakterier i stadig sterkere grad praktisert høyere vektgrenser enn de Nortura har fastsatt. De har dermed kunnet fremstå som mer attraktive i konkurransen om tilførslene”*(Nortura SA, 2007).

Det har ved flere anledninger blitt utredet om man også skal kreve at de uavhengige aktørene må bidra på lik linje med samvirkeforetakene, men konklusjonen har vært at dette vil virke for begrensende på konkurransen. *” Så langt har myndighetene konkludert med at dette vil være en type samordning som vil kunne svekke konkurransen i kjøttmarkedet så sterkt at man ikke har villet støtte en slik ordning. Kjøttbransjens Landsforbund har heller ikke entydig gått inn for en slik ordning.”*(Nortura SA, 2007).

Dersom det eksisterer et underskudd bruker man, som ved overskudd, først og fremst prismekanismer for å oppnå markedsbalanse. Underskudd fører til at alle kjøpere av hel slakt hos markedsregulator vil få en prosentvis reduksjon i bestilt mengde. Underskuddet kan først og fremst dekkes ved uttak fra reguleringslager. Dersom dette ikke er nok for å dekke markedsbehovet, kan man for en begrenset periode innføre ordning med administrativt nedsatte tollsatser, og denne ordningen er regulert i en forskrift om markedsregulering (FOR 2008-10-22 nr 1136). Det er først og fremst aktuelt for landbruksvarer som har avtalefestet målpris etter jordbruksavtalen (lam og gris) hvor de generelle tollnedsettelsene er aktuelle. Dersom noteringsprisen ligger over øvre prisgrense i henhold til jordbruksavtalen i to påfølgende uker, skal tollreduksjoner innrømmes. Tollreduksjoner kan også innrømmes *”for å holde noteringsprisen som gjennomsnitt for året på nivå med målpris, for å hindre alvorlige markedsforstyrrelser eller i perioder utenom målprisperioden”*, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 7. Tollsatsen settes som regel ned til et nivå som gjør at importert vare får pris lik målprisen, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 8. Tollnedsettelsene gjelder for alle importører og har ingen kvantumsbegrensninger i den aktuelle perioden. Når det gjelder storfekjøtt, som faller inn under volummodellen, skal også tollreduksjon innrømmes dersom noteringsprisen

ligger over øvre prisgrense i henhold til jordbruksavtalen, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 9b. Det kan innrømmes tollreduksjon ”for at planlagt gjennomsnittlig engrospris for perioden ikke overskrides eller for å hindre alvorlige markedsforstyrrelser.” Tollsatsen settes slik at prisnivået tilsvarer planlagt prisløype, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 9c.

Det er Nortura som markedsregulator som har oversikten over markedet og som eventuelt foreslår tollnedsettelse for SLF.

1.3.3 OPPLYSNINGSVIRKSOMHET OG FAGLIGE TILTAK

Markedsreguleringen dreier seg om å oppnå markedsbalanse ved å påvirke både tilbud og etterspørsel. Tiltak for å øke etterspørselen gjøres gjennom opplysningsvirksomhet rettet mot forbrukerne og faglige tiltak rettet mot produsentene. Disse tiltakene finansieres også gjennom omsetningsavgiften.

Formålet med opplysningsvirksomheten er å drive merkenøytral informasjon og fremme forbruket av norsk kjøtt og egg i samarbeid med bransjen for kjøtt og fjærfe. Det kan for eksempel dreie seg om en kampanje for å øke salget av overskuddsprodukter. Virksomheten er i hovedsak organisert gjennom opplysningskontorene som driver med formidling til forbrukere, skoler, media, ernæringsmyndigheter, dagligvare og storhusholdning (Nortura SA, 2007).

1.4 MARKEDSREGULATORIS PLIKTER

Rollen som markedsregulator innehar en del plikter for Nortura som er hjemlet i forskriften for markedsreguleringen av 2008. Foruten de ulike administrative oppgaver som utarbeiding av løpende pris- og markedsprognoser, forslag til omsetningsavgift på bakgrunn av prognoserte kostnader, osv, har de forsyningsplikt, mottakplikt og informasjonsplikt:

1.4.1 FORSYNINGSPLIKT

Markedsregulator skal sikre forsyninger til alle forbruksområder til mest mulig like priser og uavhengige aktører skal ha tilgang til råvarer på likeverdige vilkår, jf §4. Spesifikt for kjøtt gjelder forsyningsplikten norsk kjøtt som defineres som reguleringsvare (storfe, svin og lam). Under normale markedssituasjoner må regulator prøve å gi alle aktører lik dekningsgrad i forhold til aktørenes bestillinger. I situasjoner med underskudd hvor tollsatsene er satt ned har

markedsregulator mulighet til å avkorte forsyningen til de uavhengige aktørene, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 4-1.

1.4.2 MOTTAKSPLIKT

Markedsregulator skal sikre alle primærprodusenter avsetning for sin produksjon til vilkår som gjelder det aktuelle mottaksanlegg og tidspunktet for levering. Storfekjøtt, hvor volummodellen gjelder, har spesielle regler dersom det brukes reguleringsmidler til eksport (som også er omtalt under avsnittet om avsetingstiltak). Da har markedsregulator i tillegg mottaksplikt fra alle uavhengige aktører med visse begrensninger i forhold til eksportert volum og aktørens leveranse i løpet av de siste 12 måneder, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 5-1.

1.4.3 INFORMASJONSPLIKT

Markedsregulator skal sikre at alle aktørene får lik tilgang på informasjon om de ulike aktiviteter markedsregulator utfører i kraft av sin rolle som markedsregulator. Informasjon om forbruks- og produksjonsprognoser, prisprognoser, prisnoteringer og reguleringsaktiviteter skal gjøres tilgjengelig umiddelbart etter at vedtaket om endring eller tiltak er vedtatt, jf FOR 2008-10-22 nr 1136, § 6.

VEDLEGG 2: AKTØRENE I KJØTTMARKEDET

1.1 KJØTTINDUSTRIEN

Kjøttindustrien omfatter slakting, nedskjæring og foredling av kjøttprodukter av storfe, svin, sau og fjørfe, og er den største bransjen innenfor landbruksbasert næringsmiddelindustri. Det omsettes kjøtt for mer enn 22 milliarder kroner årlig dersom man også inkluderer salg mellom kjøttbedriftene, og industrien sysselsetter mer enn 10 000 årsverk. I all hovedsak dreier det seg om norske råvarer; det importeres kun mellom 2-3 prosent. På grunn av det norske prisnivået er eksport så godt som ikke-eksisterende (Kjøtt- og fjørfeprodusentenes landsforbund, 2012).

Den største aktøren er Nortura SA som er dannet gjennom en fusjon mellom Gilde Norsk Kjøtt BA og Prior Norge BA i 2006. Nortura er organisert som et samvirke som er eid av 18.700 bønder. Eierorganisasjonen og medlemsdemokratiet i Nortura SA er organisert på følgende måte:

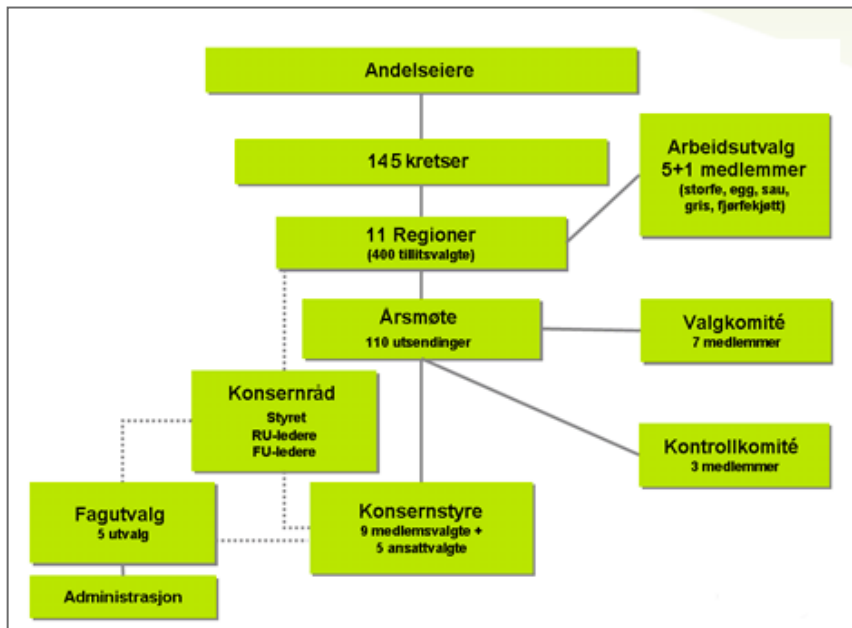
Årsmøtet består av 110 medlemsvalgte utsendinger i tillegg til konsernstyret med 14 styremedlemmer, årsmøtets ordfører og varaordfører. De ansatte er representert i henhold til inngåtte avtaler. Det er årsmøtet som velger styre, kontrollkomité og valgkomité.

Konsernrådet har 30 medlemmer og består av styrets 14 representanter, 11 regionutvalgsledere og 5 fagutvalgsledere. Kontrollkomiteen og valgkomiteens leder og nestleder har møterett i konsernrådet. Konsernrådet ledes av årsmøtets ordfører eller varaordfører. Konsernstyret har 14 medlemmer hvor 8 medlemsvalgte styremedlemmer og leder velges i årsmøtet og de ansatte er representert med 5 medlemmer.

Kontrollkomité består av 3 medlemsvalgte representanter som er valgt av årsmøtet.

Valgkomité består av 7 medlemmer valgt i årsmøtet.

Figur V2.1: Eierorganisering i Nortura (Nortura SA, 2012).



Selskapet har industrivirksomhet i 31 kommuner, har ca 5.500 medarbeidere og omsatte for ca 18,1 milliarder kroner i 2011. Konsernet eier ulike merkevarer; de mest kjente er Gilde, Prior og Terina. Gilde er kjøtsamvirkets markedsaktør og Gildes bedrifter driver med både slakterivirksomhet og videreføring av kjøttvarer. Nortura har også rollen som markedsregulator for kjøtt gjennom Nortura Totalmarked (Nortura SA, 2012).

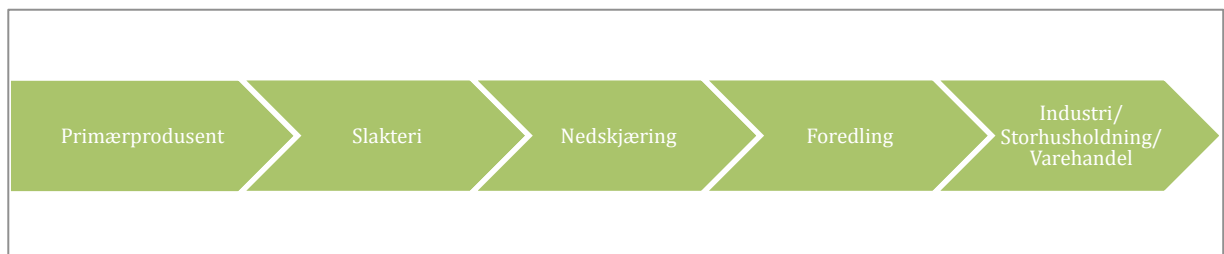
Det finnes mer enn 200 frittstående, privateide foretak innenfor kjøtt- og fjørfeindustrien, og de fleste av disse er organisert i Kjøtt- og fjørfebransjens Landsforbund (KLF). KLF har 158 medlemsbedrifter fordelt på 182 anlegg. Bedriftene er spredt over hele landet i rundt 100 kommuner og har om lag 4100 årsverk med en omsetning på til sammen 18,9 milliarder kroner. Bedriftene omfatter slakterier, eggpakkerier, eggproduktfabrikker, kjøttindustri, importbedrifter småskalabedrifter og kjøttforretninger, men hovedvekten av KLF sine medlemsbedrifter er imidlertid innen den bearbeidende kjøttindustrien. De største private aktørene innen slaktning er Fatland Skjeggerød gruppen, Furuseth AS, Prima Gruppen AS og Midt-Norge Slakteri AS. Større bedrifter innen videreføring av kjøttvarer er SPIS Grilstad AS, Fatland Skjeggerød Gruppen, Nordfjord Kjøtt AS, Stabburet AS (Orkla), Finsbråten AS / Krone Kjøtt- produkter AS og Leiv Vidar AS (Kjøtt- og fjørfeprodusentenes landsforbund, 2012).

1.2 VERDIKJEDEN

Dyrene produseres av primærprodusentene (bøndene) som er lokalisert i gårdsbruk rundt i hele landet. Når disse er slakteklare, selges de til slakterier som avliver og renses skrottene klare for videre bearbeiding. Nedskjæring, som betyr oppdeling av skrodden, foretas av slakteriet selv eller skrottene videreselges til bedrifter som er spesialiserte innen dette feltet. De oppstykkede skrottene distribueres til egne avdelinger eller andre bedrifter som foretar videre foredling av ulike kjøttprodukter; det være seg alt fra koteletter, biffer, pølser, pålegg, osv. Disse produktene selges videre til dagligvare- og storhusholdningsindustrien. Det lages også produkter som brukes som innsatsfaktorer i annen næringsmiddelindustri, som for eksempel pizza og ferdigmat.

Det er kjøp og salg mellom alle ledd i verdikjeden og størrelsen på de ulike aktørene varierer fra den lille lokale pøsemakeren til de store konsernene. Videre har noen aktører integrert flere ledd i samme foretak eller konsern. Nortura er som nevnt den største aktøren på markedet totalt og deres andel av omsetningen innen slakting var 67,8 prosent og ca 47 prosent innen videreforedling i 2010 (Nortura Totalmarked, 2012).

Figur V2.2: Verdikjeden (Econ Analyse, 2004)



1.2.1 PRIMÆRPRODUSENT – SLAKTERI: LEVENDE DYR

I dette leddet er bøndene tilbydere og slakteriene etterspørrere / mottakere. Det går et skille mellom bønder som er medlem i landbrukssamvirket og de som leverer til private aktører, men de fleste er organisert i enten Norsk bonde- og småbrukarlag eller Norsk bondelag. Fordi markedsregulator har mottaksplikt og bedriftene tilknyttet KLF opererer med mottaksgaranti, er det ingen konkurranse mellom bøndene om leveranser til slakteriet. De er sikret avsetning til en noenlunde stabil pris på grunn av markedsreguleringsordningen.

For slakteriene er situasjonen en annen; det er konkurranse om å tiltrekke seg leveranser fra bøndene. En stor del av bøndene er tilknyttet samvirket slik at de private slakteriene kan ha problemer med å sikre seg nok tilgang på dyr. Det er stor fokus i de private slakteriene om å øke sine markedsandeler, noe som betyr å få bønder til å melde seg ut av samvirket. Dette gjøres ofte ved å tilby en høyere kilopris for kjøttet eller bedre bonusordninger. Nortura taper stadig markedsandeler; markedsandelen for hel slakt har gått ned fra rundt 76% i 2000 til rundt 68 % i 2010 (Nortura Totalmarked, 2012).

1.2.2 SLAKTERI – NEDSKJÆRING: HELT SLAKT

Slakteriet kan enten foreta nedskjæring selv eller selge hel slakt videre til andre nedskjæringsbedrifter eller til videreforedlingsbedrifter som skjærer selv. Siden Nortura har størst tilgang på hel slakt, er de uavhengige, private slakterier avhengig av å kjøpe hel slakt hos Nortura. Dette gjør dem til både konkurrenter og kunder hos Nortura. De private aktørene som ikke selv driver med slakting er kunder hos enten Nortura og private slakterier eller en kombinasjon.

1.2.3 NEDSKJÆRING – FOREDLING: SKÅRET KJØTT

Skåret kjøtt etterspørres av industrikunder som driver videreforedling av ulike kjøttprodukter, som bruker kjøttet som innsatsfaktor i annen næringsmiddelindustri eller av dagligvarehandel og storhusholdningskunder.

1.2.4 FOREDLING – INDUSTRI/STORHUSHOLDNING/VAREHANDEL: FOREDLEDE PRODUKTER

I dette markedet for ferdigvarer konkurrerer produsentene om å selge sine produkter i dagligvarebransjen, annen næringsmiddelindustri og storhusholdningsbedrifter. De største aktørene på etterspørselssiden er de fire dagligvaregrupperingene i Norge; ICA Norge, Norgesgruppen, Rema 1000 og Coop Norge (NOU, 2011:4). Dette markedet bærer preg av sterk konkurranse og bygger på et frikonkurransemarked.

VEDLEGG 3: SPØRRESKJEMA

(1) Er du mann eller kvinne?

- (1) Mann
- (2) Kvinne

(2) Din alder

- (1) Under 30 år
- (2) 30-44 år
- (3) 45-60 år
- (4) Over 60 år

(3) Hvilken kommune er du bosatt i?

- (1) Bjerkreim
- (2) Bokn
- (3) Eigersund
- (4) Finnøy
- (5) Forsand
- (6) Gjesdal
- (7) Haugesund
- (8) Hjelmeland
- (9) Hå
- (10) Karmøy
- (11) Klepp
- (12) Kvitsøy
- (13) Lund
- (14) Randaberg
- (15) Rennesøy
- (16) Sandnes
- (17) Sauda
- (18) Sokndal

- (19) Sola
- (20) Stavanger
- (21) Strand
- (22) Suldal
- (23) Time
- (24) Tysvær
- (25) Utsira
- (26) Vindafjord

(4) Hva slags produksjon driver du på gården din? (Flere mulige svar)

- (1) Gris
- (2) Storfe
- (3) Småfe

(5) Hvor mange dyr leverer du vanligvis til slaktning pr år? (Sett inn antall i rubrikk)

Gris _____

Storfe _____

Småfe _____

(6) Hvor lenge har du vært medlem av Nortura?

- (1) Under 1 år
- (2) 1-4 år
- (3) 5-10 år
- (4) 11-15 år
- (5) Over 15 år

(7) Hvilken betydning har forholdene under for at du er medlem av Nortura?

	Svært lite viktig	Lite viktig	Verken/eller	Viktig	Svært viktig
Samvirkeprinsippene og ideologien	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Tradisjon i familien	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Erfaringer fra et langt medlemskap	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Lojalitet og pliktfølelse	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Omgangskrets	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Sosiale tiltak	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Sikre produksjon i hele landet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Forutsigbar pris	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Norturas rådgivningstjeneste	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Mottakplikten	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Norturas nybruker-pakke	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Muligheten til å påvirke og fremme egne interesser	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Tenke langsiktig: stå sammen for å beskytte oss mot markedskreftene	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Frykt for å bli sett ned på ved å stå utenfor samvirket	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

(8) Andre grunner, vennligst spesifiser

(9) Deltar du på årsmøtene i kretsen din?

- (1) Alltid
- (2) Som oftest
- (3) Av og til
- (4) Aldri

(10) Hvor mye leser du av Norturas årsrapport?

- (1) Nesten alt
- (2) Omtrent halvparten
- (3) Lite eller ingenting
- (4) Ikke sikker/kjenner ikke til årsrapporten

(11) I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander?

	Svært uenig	Delvis uenig	verken/eller	Delvis enig	Svært enig	Vet ikke
Jeg synes det er lett å holde meg oppdatert og forstå resultatene som blir presentert i årsrapporten.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Jeg synes det er vanskelig å holde meg oppdatert og derfor har jeg sluttet å engasjere meg i årsmøter og lignende.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Sakene som tas opp på årsmøtet er lite relevante for meg.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Nortura gjør en viktig jobb for å sikre best mulig vilkår for bøndene.	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Svært uenig Delvis uenig verken/eller Delvis enig Svært enig Vet ikke

Dersom jeg får avsetning på produktene mine til en akseptabel pris, har det ingen betydning for meg om Nortura er et samvirke eller et privat selskap.

(1) (2) (3) (4) (5) (6)

Nortura har mistet fokus: de er mer opptatt av sluttmarkedet og merkevarebygging enn å sikre best mulig råvarepris for bonden.

(1) (2) (3) (4) (5) (6)

For å møte den stadig sterkere konkurransen må samvirkeprinsippene fravikes. Medlemmene må akseptere ulike råvarepriser og tillegg basert på lokale konkurranseforhold.

(1) (2) (3) (4) (5) (6)

Private mottagere tenker kun profitt og er ikke interessert i bondens levevilkår.

(1) (2) (3) (4) (5) (6)

(12) Betalte du inn frivillig tilleggsandelsinnskudd?

- (1) Ja
(2) Nei

(13) Er du villig til å betale inn mer i obligatorisk andelstilskudd hvis Nortura trenger det?

- (1) Ja
(2) Nei
(3) Vet ikke

(14) Er du villig til å betale inn mer *frivillig* tilleggsandelstilskudd hvis Nortura trenger det?

- (1) Ja
- (2) Nei
- (3) Vet ikke

(15) De to siste årene har Nortura disponert en del av overskuddet til individuelle medlemskapskonti i stedet for etterbetaling. I hvilken grad er du enig eller uenig i denne disponeringen?

- (1) Svært uenig
- (2) Uenig
- (3) Verken/eller
- (4) Enig
- (5) Svært enig
- (6) Vet ikke

(16) Hvor viktig synes du de ulike målene under bør være for Nortura?

	Svært lite viktig	Lite viktig	Verken/eller	Viktig	Svært viktig	Vet ikke
Opprettholde landbruksproduksjon i hele landet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Sikre avsetning og høyest mulig pris for produsentene	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Like priser og betingelser til alle produsenter uansett størrelse eller region	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Effektiviseringstiltak gjennom nedleggelse av distriktsenheter	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

	Svært lite viktig	Lite viktig	Verken/eller	Viktig	Svært viktig	Vet ikke
Øke verdiskapningen gjennom produktutvikling og merkevarebygging	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Produsere handelens egne merkevarer (EMV) i tillegg til Norturas egne	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

(17) Har du noen gang fått tilbud fra andre mottagere?

- (1) Aldri
- (2) En gang
- (3) Flere ganger

(18) Innebar tilbudet fra andre mottagere at inntekten din ville økt?

- (1) Ja
- (2) Nei, samme inntekt
- (3) Nei, lavere inntekt

(19) Har du levert til andre enn Nortura?

- (1) Ja
- (2) Nei

(20) Hvor lang periode leverte du til en annen mottager?

- (1) Under 1 år
- (2) 1-4 år
- (3) 5-10 år
- (4) 11-15 år
- (5) over 15 år

(21) Dersom du fikk et tilbud som innebar høyere pris fra en annen mottager i dag, ville du vurdert det?

- (1) Ja
- (2) Nei
- (3) Vet ikke

(22) Dersom du svarte nei eller vet ikke, hva er den eller de viktigste årsaken(e)? (Flere svar mulig)

- (1) Samvirkeprinsippene og ideologien
- (2) Tradisjon i familien
- (3) Erfaringer fra et langt medlemskap
- (4) Lojalitet og pliktfølelse
- (5) Omgangskretsen tilhører samvirket
- (6) Sosiale tiltak i samvirket
- (7) Forutsigbar pris
- (8) Norturas rådgivningstjeneste
- (9) Mottaksplikten
- (10) Norturas nybruker-pakke
- (11) Mulighet til å påvirke og fremme egne interesser
- (12) Tenke langsiktig: stå sammen for å beskytte oss mot markedskreftene
- (13) Frykt for å bli sett ned på ved å stå utenfor
- (14) Det er kun Nortura som kan sikre produksjon i hele landet

(23) Andre årsaker, vennligst spesifiser

(24) Hvor stor betydning har forholdene under for at du ville vurdere å bruke en annen mottager?

	Svært lite viktig	Lite viktig	Verken/eller	Viktig	Svært viktig	Vet ikke
Høyere pris	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Uenighet med samvirkeprinsippene	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Samvirket bør ikke ha monopol, det er positivt med konkurranse	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Misfornøyd med hvordan Nortura drives	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Liten innflytelse i Nortura	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Ulike puljetillegg for små og store leveranser	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Innføring av regional prising: betale mer til bønder i regioner med sterk konkurranse	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Krav om høyere obligatorisk innskuddsandel	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

(25) Andre forhold, vennligst spesifiser

(26) På en skala fra 1 til 5, hvor fornøyd er du med samvirket?

- (1) Svært misfornøyd
(2) Misfornøyd

- (3) Verken/eller
- (4) Fornøyd
- (5) Svært fornøyd

(27) Dersom du har andre kommentarer, vennligst benytt feltet under.

Takk for at du deltok i undersøkelsen