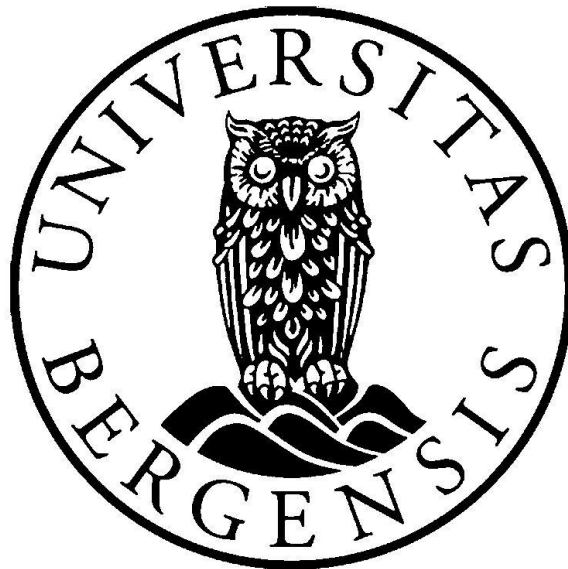


# Samvirkebonden

En empirisk undersøkelse av en gruppe melkebønder i  
Hordaland

Masteroppgave

Lars Sindre Moen Lauritzen



Institutt for sammenliknende politikk

Universitetet i Bergen

Vår 2014

# Abstract

The topic of this master thesis is about the Hordaland farmer and his relationship to the cooperative. The research questions of this thesis are as follows:

*Which negative and positive sides does the cooperative have?*

*Is the cooperative important to the farmer?*

The selection of informants contains four male present, former and future dairy farmers. All the informants in the selection live and work in Hordaland county. The data is gathered through qualitative interviews with each of the four farmers. The agricultural sector is an important sector in the western parts of Norway and in Hordaland. A lot of people living in this geographical area have some form of relation to agriculture and farming, and it is a topic of considerable public interest. Consequently writing a thesis on this topic has been very exciting.

Results from a range of studies in the field of research on cooperatives are presented in this thesis, and they are used to illuminate the data collected and to provide a framework. Two additional theories are presented, the theory of organizational commitment (Meyer og Allen, 1991:67) and the theory of ownership (Hansmann, 1996). The theory of organizational commitment is used to analyze the collected data and three types of commitment are presented: affective commitment (the *want*-approach), continuance commitment (the *need*-approach) and normative commitment (the *should*-approach). These approaches are useful for investigating why the farmer is a cooperative member and if the farmer experiences the cooperative as useful to him. This theory is first and foremost intended to be used for studying employees in an organization, but I have found it useful in connection with studying cooperative members. The theory of ownership presented by Hansmann is useful to illuminate the historical importance of the cooperative in a historical context, and to compare the cooperative organization with other types of businesses. Chapter 7 – Conclusion, presents the answer to the research questions of this thesis. The main findings of this thesis is that the cooperative is important to the farmers of Hordaland that I have interviewed. It gives them economic security and stability, and according to my informants the cooperative is also important to secure small scale farming. The farmers view the member democracy as something important, but according to the farmers I have interviewed it is under pressure and in danger of being diluted.

# Forord

Gjennom mitt arbeid med denne oppgaven har jeg lært enormt mye. Det begynte med en generell interesse for landbruk og melkeproduksjon, og på veien har jeg lært mye av mine informanter og av de turene jeg har vært på til bygd og by i Hordaland. Jeg er takknemmelig for det jeg har opplevd, både for intervjuer med mine informanter, gårdsbesøk og haik med melketankbil. Det har også vært spennende å snakke med hordalendinger generelt om oppgaven min. Folk jeg har møtt på min vei har vist stor interesse for oppgaven min og for det temaet jeg skriver om, og har villig vekk kommet med tips og innspill.

Når oppgaven nå er ferdigstilt er det mange jeg har lyst til å takke. Først og fremst vil jeg takke mine informanter, uten dem hadde denne oppgaven ikke kunnet bli til. De åpnet sine hjem, viste meg rundt på gården, hentet meg på busstopp og spanderte lunsj og kaffe. Tusen hjertelig takk for deres bidrag. Deres innspill har vært uvurderlige og meget lærerike.

Jeg vil også rette en takk til min veileder ved Universitetet i Bergen, Einar Berntzen. Takk for gode innspill og takk for at du har vært tålmodig med meg.

Det er også virkelig på sin plass å takke Elisabeth Wennevold, din positivitet har smittet og har fått meg til å få til det lille ekstra, spesielt i de litt tyngre arbeidsperiodene. Uten dine innspill ville nok ikke oppgaven sett ut som den gjør i dag.

Jeg vil også takke Fylkesmannen i Hordaland som har lånt meg kontorplass i deler av skriveperioden, det hjalp meg til å skape struktur i arbeidet. Tusen takk for gode faglige innspill og for en varm velkomst.

Til sist vil jeg takke min gode kamerat Silve Hellvin Stav for alltid å spørre meg om oppgaven, selv i de periodene når jeg nok ikke har vært så villig til å prate om den. Mamma, Kari-Mette Lauritzen og Pappa, Terje Olav Moen skal også ha stor takk for støtte og uvurderlig hjelp.

Tusen takk alle sammen!

Lars Sindre Moen Lauritzen

Bergen, juni 2014

# Innholdsfortegnelse

<b>1 Innledning</b>	<b>1</b>
1.1 Landbrukssamvirke i Norge – fra lokal forankring til nasjonale konsern	2
1.2 Samvirkets stilling – før og nå	3
1.3 Samvirkemedlemmer – nasjonalt og internasjonalt	4
1.4 Større virksomheter – mindre kontroll?	5
1.5 Hvem er medlemmer i samvirket?	5
1.6 Oppgavens fokus og oppbygning	6
1.7 Problemstilling	7
1.8 Oppgavens struktur	7
<b>2 Tidligere forskning og teori</b>	<b>8</b>
2.1 Tidligere forskning	8
2.1.1 Tilknytning, tillit og lojalitet	9
2.1.2 Bondens tilknytning og forhold til samvirke	10
2.1.2.1 Gårdsstørrelse	10
2.1.2.2 Alder	10
2.1.2.3 Markedsadgang	10
2.1.2.4 Økonomi og rådgiving	11
2.1.3 Bondens tillit til samvirket og dets ledelse	11
2.1.3.1 Markedsadgang og rådgiving	11
2.1.3.2 Alder	11
2.1.3.3 Demokrati	12
2.1.3.4 Gårdsinntekt og økonomi	12
2.1.4 Lojalitet	12
2.1.4.1 Alder	12
2.1.4.2 Ideologi og råvarepris	13

2.1.4.3 Lojalitet til meierisamvirket Tine	14
2.2 Teori	14
2.2.1 Samvirketeori – ideer og verdier	14
2.2.2 Organisatorisk engasjement	18
2.2.3 Eierskapsteori	20
2.3 Oppsummering	21
<b>3 Samvirke – organisering og historie</b>	<b>22</b>
3.1 Innledning	22
3.2 Samvirkehistorie – internasjonalt og i Norge	22
3.2.1 Samvirkehistorie og samvirkepionerer	23
3.2.2 Samvirkes historiske utvikling i Norge	25
3.2.3 Samvirkeverdier	26
3.2.4 Samvirkeprinsipper	27
3.2.5 Samvirke som medlemsorganisasjon	29
3.2.6 Samvirke som organisasjonsform	30
<b>4 Norsk landbrukssamvirke i dag – en oversikt</b>	<b>35</b>
4.1 Innledning	35
4.2 Norsk landbrukssamvirke og landbrukssektor	35
4.3 Meierisamvirket Tine	36
4.4 Norsk landbrukssamvirke – historisk oppsummering	39
<b>5 Metode</b>	<b>41</b>
5.1 Innledning	41
5.2 Valg av tema og metode	41
5.3 Utvalg, informanter og rekruttering	43
5.4 Datamaterialet	45
5.4.1 Intervjuguide	45
5.4.2 Intervjuene	46

5.5 Forskerrolle og relasjon mellom forsker og deltaker	47
5.6 Analyse av datamaterialet	49
5.7 Pålitelighet – reliabilitet	49
5.8 Gyldighet – validitet	50
5.9 Etikk	51
<b>Kapittel 6 – Analyse</b>	<b>52</b>
6.1 Innledning	52
6.2 Presentasjon av intervjuobjekter	53
6.2.1 Magnus	53
6.2.2 Ola	53
6.2.3 Bjørn	54
6.2.4 Martin	54
6.3 Presentasjon av funn	54
6.4 Synspunkter på landbrukssektoren og samvirke	55
6.4.1 Positive synspunkter på landbrukssektoren	55
6.4.2 Negative synspunkter på landbrukssektoren	57
6.4.3 Positivt om samvirke	62
6.4.4 Negativt om samvirke	65
6.5 Landbrukspolitikk og alternative råvaremottakere	68
6.5.1 Landbrukspolitikk	68
6.5.2 Alternative råvaremottakere	72
6.6 Lojalitet, tradisjon og holdninger til samvirke	76
6.6.1 Lojalitet til samvirke	76
6.6.2 Tradisjon og holdninger	81
6.7 Organisatorisk engasjement	88
6.7.1 Magnus	89
6.7.2 Ola	89

6.7.3 Bjørn	90
6.7.4 Martin	91
<b>Kapittel 7 – Konklusjon</b>	<b>94</b>
<b>Litteraturliste</b>	<b>96</b>
<b>Vedlegg 1: Intervjuguide</b>	<b>101</b>

# 1 Innledning

*«På grunn av samvirket er det ein sterk solidaritet i landbruket. Dei store bruka på Jæren og kring Mjøsa er med på å hjelpe oss småbrukarar med å halde hovudet over vatnet».*

– Aasmund Nordstoga, musiker og melkebonde (Havro, 2013).

Landbrukssektoren i Norge sysselsetter mange mennesker og bidrar med mat til våre butikker og videre til våre mager. I tillegg opprettholder landbrukssektoren et velstelt kulturlandskap og skaper trygghet i form av matvaresikkerhet. Landbrukspolitikken er et av politikkområdene hvor partiene på Stortinget er relativt uenige. De er alle samstemte om at norsk landbruk skal utvikles, men de er uenige om måten det skal gjøres på, og i hvilken grad man skal ta hensyn til distriktpolitikken. Med ”utvikles” menes her en økning i landbruksproduksjonen, altså økt produksjon i tråd med en økende norsk befolkning. I følge Meld. St. 9 (2011-2012) Melding til Stortinget ”Landbruks- og matpolitikken – Velkommen til bords”, skal norsk matproduksjon øke med 20 prosent, i takt med den norske befolkningsveksten de neste 20 årene. Statistisk Sentralbyrå har anslått at 20 prosent økning i folketallet på 20 år krever 20 prosents økning i norsk matproduksjon (Landbruks- og matdepartementet, 2011).

Norsk landbrukssektor er i stor grad preget av virksomheter som er organisert som samvirke. Den internasjonale kooperative allianses (ICA) samvirkedefinisjon fra 1995 er:

*«Et samvirke er en selvstendig forening av personer som frivillig har gått sammen for å dekke felles økonomiske, sosiale og kulturelle behov og interesser gjennom et felles eid og demokratisk kontrollert selskap» (Roalkvam, 2006:55).*

Jeg vil komme tilbake til en mer omfattende definisjon av samvirke senere i oppgaven. Der vil jeg også presentere samvirkeprinsippene som de fleste samvirkeforetak i større eller mindre grad bygger på.

Den etter hvert så omfattende Tine-saken raste i norsk media 2004-2005, Tine ble anklaget for å presse sin konkurrent Synnøve Finden, ut av butikkhyllene. Denne saken vekket min interesse for det norske meierisystemet, landbrukssystemet og for Tine som virksomhet. Hvem var denne store og mektige aktøren som forsøkte å presse Synnøve Finden ut av



butikkhyllene, og hvem står bak Tine? Hva er forskjellen på Tine, Synnøve Finden og Q-meieriene?

Disse spørsmålene ledet meg til en noe ukjent og, for meg, vag organisasjonsform: samvirke.

Dette er en oppgave om samvirke fra melkebondens synspunkt. Samvirket er sentralt i norsk landbruk, og en økt innsikt i denne organisasjonsformen er viktig for å forstå hvordan den norske matproduksjonen foregår. Som en nødvendig kontekst vil jeg innlede med en generell presentasjon av samvirkeformen både i internasjonalt perspektiv og slik den fungerer i Norge.

## **1.1 Landbrukssamvirke i Norge – fra lokal forankring til nasjonale konsern**

Landbrukssamvirke i Norge har, siden den spede start i begynnelsen av det 20 århundret og fram til i dag, gått gjennom en rivende utvikling. De har gått fra å være små og lokalt forankrede virksomheter til å bli store nasjonale konsern. Denne utviklingen har vært nødvendig for å opprettholde konkurransevnen i samvirkenes respektive forretningsområder. De viderefører og videreselger alt fra kjøtt, egg og melk til kraftfor og utstyr til landbrukssektoren. Det kan se ut som om landbrukssamvirkets utvikling har ført til en del utfordringer i forbindelse med prinsippene som samvirkeformen bygger på. Dette gjelder spesielt med tanke på demokrati og medbestemmelse blant samvirkets medlemmer. Fra å være mer eller mindre dominerende aktører i det norske markedet, har samvirket i løpet av de siste årene møtt økt konkurranse fra andre produsenter og råvaremottakere. Dette er et resultat av norske myndigheters ønske om økt mangfold og konkurranse i markedet, med tanke på det beste for den norske forbrukeren. Dette har igjen lagt press på de store samvirkevirksomhetene. De har måttet se seg nødt til å rasjonalisere og omstrukturere sine virksomheter for å holde tritt med sine konkurrenter og for å oppnå sitt overordnede mål: best mulig råvarepris til sine medlemmer.

Det er i hovedsak to store norske samvirkekonsern innenfor matproduksjon i landbrukssektoren. Nortura SA og Tine SA. Nortura SA er et næringsmiddelkonsern og operer innenfor segmentet kjøtt fra sau/lam, svin og storfe samt fjærfe og egg. Nortura SA er en sammenslutning av de to tidligere samvirkekonsernene Gilde Norsk Kjøtt (sau/lam, svin og storfe) og Prior Norge (fjærfe og egg) som slo seg sammen i 2006 (Store Norske Leksikon, 2005-2007a). Styreleder Harald Mork i Gilde Norsk Kjøtt og styreleder Rune Haram i Prior Norge uttalte følgende i forbindelse med fusjonen i 2006:

*”Fusjonen mellom Gilde og Prior er industrielt riktig og sikrer et sterkt, langsiktig nasjonalt eierskap som svar på økt internasjonalt eierskap. Fusjonen sikrer forbrukerne norsk kvalitetsmat til fornuftige priser og bidrar til utvikling, sysselsetting og bosetting i hele landet” (Hansen, 2006).*

Dette sitatet viser at de to styrelederne mener at det er viktig med en fusjon, og at dette er en måte å møte det økte internasjonale eierskapet på. I den siste setningen av sitatet dukker det også opp noe interessant: utvikling, sysselsetting og bosetting over hele landet trekkes fram som et argument. Dette kan på sett og vis sies å være unikt for samvirke, siden de representerer interesser utover det rent bedriftsøkonomiske. Dette skal jeg komme tilbake til i senere kapitler.

Det andre store samvirkekonsernet innenfor matproduksjon, er Tine SA. Tine SA (heretter kun kalt Tine) er et meierisamvirke, som henter inn, videreforedler og selger sine produkter innenfor meierisegmentet til landets butikkjeder.

Oppgavens hovedfokus er melkebondens synspunkt på samvirke, og fokuset i denne oppgaven vil derfor i hovedsak være rettet mot Tine. Jeg vil senere i oppgaven redegjøre for andre viktige samvirkevirksomheter som er medlemmer i paraplyorganisasjonen Norsk Landbrukssamvirke.

## **1.2 Samvirkets stilling – før og nå**

Norsk landbrukssamvirke har forandret seg med tiden, og har i løpet av sine mer enn 150 år lange eksistens erfaring med å tilpasse seg samfunnsutviklingen (Borgen, Røkholt og Sørensen, 2006:27). Det norske landbrukssamvirke har altså gått fra små og lokalt forankrede virksomheter, til å bli landsdekkende nasjonale konsern, med hovedkontor i Oslo (Nortura og Tine). En slik form for sentralisering kan ha skapt en avstand mellom det enkelte medlem og ledelsen i virksomheten. Både følelsen av og den faktisk reelle medbestemmelse kan tenkes å ha blitt påvirket av økt distanse til der beslutningene tas. Det var i 1960 355 meierianlegg i Norge, mot kun 76 i år 2000. Antall millioner kilo melk per anlegg gikk i samme periode opp fra 6,2 til 20,2, noe som viser at produksjonen har blitt sentralisert til færre og større enheter (Espeli, Bergh og Rønning, 2006:119). Samtidig med denne reduksjonen i antall anlegg, har organisasjonsmodellen i Tine endret seg. Mens den enkelte melkebonde i tidligere tider var knyttet direkte til sitt lokale meieri, og hadde direkte medbestemmelse over lokalmeieriets

drift, er dette ikke tilfellet i dag. I dag preges Tine av et mer innfløkt system, hvor representanter fra hele landet sendes til Tines årsmøte, som i ytterste konsekvens bestemmer over det enkelte meieri.

Meierisamvirket i Norge var helt og holdent en kommersiell aktør fram til cirka 1930, men dette ble endret etter 1930 da rollene som markedsregulator og interesseorganisasjon ble sentrale (Espeli m.fl., 2006:12). Markedsregulatorrollen går kort fortalt ut på at meierisamvirket fikk et ansvar fra myndighetene om å ivareta den nasjonale forsyningen av meieriprodukter. Jeg vil komme tilbake til markedsregulatorrollen senere i oppgaven. Borgen m.fl. skriver følgende:

*”Som vi skal se har norsk landbrukssamvirke i hele sin historie egentlig vært på ‘vinnerlaget’ med sterk politisk legitimering og støtte i det norske samfunnet.”*  
(Borgen m.fl., 2006:27).

Dette sitatet peker på samvirkets oppslutning både blant befolkningen generelt og blant de styrende myndigheter. Fra å bli tildelt store samfunnsnyttige oppgaver i 1930 som markedsregulator, står landbrukssamvirket i dag ovenfor noen utfordringer knyttet til sin egen stilling i næringsmiddelsektoren. Enkelte partier på Stortinget vil beholde dagens system med Tine og Nortura som markedsregulatorer innenfor hvert sitt virksomhetsområde. Andre vil foreta større eller mindre endringer i dette systemet. Konkurransen som kom med markedsordningen for melk i 1997 og opprettelsen av Q-meieriene i år 2000, er også et tegn på at myndighetene ikke hadde tiltro til at Tine skulle klare å føre en produksjon og oppnå priser til det beste for forbruker. Det måtte konkurransen til for å øke lønnsomheten og igjen dermed senke prisen til forbrukeren. Et ønske om økt varemangfold og valgfrihet for forbruker er et annet argument for konkurranse i meierisektoren.

### **1.3 Samvirkemedlemmer – nasjonalt og internasjonalt**

Den internasjonale kooperative allianse (International Co-operative Alliance - ICA) har 222 nasjonale samvirkeorganisasjoner som medlemmer, fra 90 land. Rundt 800 millioner medlemmer og 100 millioner ansatte er tilknyttet disse organisasjonene (Roalkvam, 2006:69). ICA er en stor organisasjon, men er nok relativt ukjent blant folk flest. Her i Norge tenker nok folk først og fremst på en matvarebutikk når de hører dette navnet. Landbrukssektoren dominerer ICA-systemet i antall medlemsorganisasjoner. Når det gjelder antall

medeiere/medlemmer i samvirkeorganisasjonene, er det spare- og låneforeninger samt forbrukersamvirker som er størst (Roalkvam, 2006:69). Det finnes 4000 samvirkevirksomheter i Norge og de har en samlet omsetning på cirka 120 milliarder kroner (Nortura, 2012). De største samvirkeforetakene innen landbrukssektoren er medlemmer i interesseorganisasjonen Norsk Landbrukssamvirke. I Norge er det rundt regnet 2,5 millioner personer som er medlemmer i et samvirkeforetak, dobbeltmedlemskap kan forekomme (Helse- og omsorgsdepartementet, 2013). Dette betyr at rundt halvparten av alle som bor i Norge er medlemmer i et eller flere samvirkeforetak. Samvirkeforetakene er altså representert i manges liv, men mange vet nok ikke helt hva de er medlemmer i eller hva samvirkeorganisering består i.

#### **1.4 Større virksomheter – mindre kontroll?**

De norske landbrukssamvirkene har i de senere år blitt omstrukturert og sentralisert, de har blitt nasjonale konsern. Dette har skapt en utfordring hva gjelder medlemskontroll og medlemsdemokrati. De sentrale beslutningsorganene er lengre unna medlemmene enn de var i tidligere tider. Samvirkene har utviklet seg fra å være lokalt forankrede og lokalt orienterte samvirkeselskaper i perioden rundt 1910-1930, via nasjonalt orienterte føderative organisasjoner i årene fra 1930-2000 og til å bli nasjonale konserner i dag (Borgen m.fl., 2006:137). I følge Hogeland skaper store samvirkeorganisasjoner avstand til eierne, altså bonden. Økt bedriftsøkonomisk fokus fra ledelsens side, gjør at samvirkeorganisasjonene ligner mer og mer på ordinære investoreide bedrifter (Hogeland 2006 i Nilsson, Kihlén og Norell, 2009:104). Nilsson m.fl. presenterer en firetrinns modell, hvor hvert av trinnene representerer økt misfornøydheth blant eierne. Trinn 1 er ”store og komplekse samvirkeorganisasjoner”, dette er altså i følge artikkelforfatterne det utløsende første steget på vei mot mindre eierinvolvement, minsket tiltro til ledelsen og økt misnøye med samvirket generelt og med ledelsen spesielt.

#### **1.5 Hvem er medlemmer i samvirket?**

De store norske landbrukssamvirkene Nortura, Tine og Felleskjøpet har hovedsakelig én yrkesgruppe som medlemmer: bønder. Tar vi utgangspunkt i klart definerte kategorier som

yrke, alder også videre, er det relativt enkelt å forklare hvem som er medlemmer i de store norske landbruksbaserte samvirkeforetakene. Dette kan leses ut av Tines medlemsundersøkelse som gjennomføres med jevne mellomrom. Hvem de er som personer, hvilke verdier de har og begrunnelsen for medlemskap i samvirket er derimot vanskeligere å finne noen enkle svar på. Dette skal jeg komme tilbake til i analysedelen, hvor jeg skal analysere bondens begrunnelse for medlemskap og tilknytning til samvirket. Medlemskap i samvirket ser ut til å være mer eller mindre tilfeldig, tradisjon kan vise seg å være en avgjørende faktor. Medlemskapet i samvirke kan også for en del bønder være eneste mulighet, da det rett og slett ikke finnes noen alternative råvaremottakere å levere råvarene til. De bøndene dette gjelder for kan tenkes å ha et positivt inntrykk av samvirket, fordi det kanskje ikke hadde vært noen andre råvareoppkjøpere i nærheten av gården deres hvis ikke samvirke hadde vært der.

## **1.6 Oppgavens fokus og oppbygning**

Landbruk og matproduksjon er en viktig næring og en viktig politisk sektor. For å leve trenger mennesker trygg og næringsrik mat. Landbruksdebatten i Norge er til tider opphetet og landbruk har hatt en tendens til å komme på dagsorden i forbindelse med skandaler og politiske vedtak. Hestekjøtt i Findus-lasagnen (Vasvik, 2014), Tines påståtte skvis av konkurrenter og kjøp av hylleplass (Nilsen, 2011), samt myndighetenes innføring av prosentbasert ostetoll (Pettersen, 2013), for å nevne noe. Norsk meierisektor og norsk melkeproduksjon kom for alvor på dagsorden i forbindelse med debattene i tilknytning til Tines påståtte skvisning av sine konkurrenter. Hva er selskapet Tine, som ofte blir framstilt som den store og mektige aktøren på meierimarkedet? Hvem står bak den velkjente logoen? Tine har på sett og vis alltid vært til stede. Vi fikk Tine-melk på skolen som små barn, vi bar til og med de små melkekartongene i egne kasser med Tines logo. Tine er altså organisert som et samvirke og er eid av norske melkebønder. Kampen mellom det store og mektige Tine, som er eid av bøndene, og Q-meieriene/Synnøve Finden var og er fascinerende. Hvem er eierne og samtidig bøndene som leverer melken sin til Tine, og hvem er det som velger å gå over til Q-meieriene, konkurrenten på konsummelk? Denne oppgavens fokus vil være å finne ut hvem bøndene og samvirkeeierne er og det skal gjøres gjennom intervjuer med melkebønder i Hordaland. Det kunne vært interessant å finne ut hvorfor enkelte bønder har gått over fra Tine til Q-meieriene, men med denne oppgavens begrensede omfang, vil fokuset være på

samvirkebonden og hans forhold til samvirke. Det er viktig å gå i dybden på hva samvirkebonden tenker om sin egen samvirkeorganisasjon, nettopp for å finne ut av hva samvirkevirksomhetene selv kan gjøre for å øke sin egen oppslutning blant bøndene og hva de eventuelt gjør feil. Gjennom dybdeintervjuer med fire Hordalandsbønder tar jeg sikte på å finne ut mer om dette. I et komparativt perspektiv ser jeg bøndene opp mot hverandre og sammenligner dem ved hjelp av rammeverket jeg benytter meg av for å analysere dataene jeg har hentet inn. Jeg ser også bøndene opp mot andre bønder, ved å sammenligne dem med bønder undersøkt i tidligere forskning.

## **1.7 Problemstilling**

Denne oppgavens hovedfokus er å undersøke samvirkebondens syn på, og forhold til sitt eget samvirke. Det finnes kvantitative undersøkelser som har blitt gjennomført for å undersøke hva som er bra eller mindre bra med meierisamvirke Tine. Disse undersøkelsene blir gjort blant medlemmene, og kan gi en pekepinn på hva som fungerer og ikke fungerer i organisasjonen. Det som derimot er vanskelig å undersøke, er de underliggende faktorene som får bonden til å velge samvirke, og de lojalitetsbåndene som eventuelt er til stede mellom bonde og samvirke. Dette er noe som kanskje lettere kan komme fram ved hjelp av dybdeintervjuer, hvor intervjuobjektene får god tid på seg til å utdype sine grunner for at de handler, eller har handlet, som de gjør. Problemstillingen for denne oppgaven er som følger:

*Hvilke negative og positive sider har samvirke i dag?*

*Er samvirke viktig for bonden?*

## **1.8 Oppgavens struktur**

I kapittel to vil oppgaven ta for seg tidligere forskning på samvirkefeltet samt teori. I kapittel tre presenteres samvirkets organisering og historie før en oversikt over norsk landbrukssamvirke i dag presenteres i kapittel fire. Kapittel fem vies til å presentere oppgavens metodebruk. Oppgavens hovedfunn og hoveddel kommer videre i kapittel seks, hvor analysen presenteres, før en konklusjon avslutter oppgaven i kapittel syv.

## 2 Tidligere forskning og teori

I dette kapittelet vil jeg redegjøre for tidligere forskning på samvirkefeltet, samt presentere noen utvalgte teorier som jeg i analysekapittelet vil benytte for å tolke utsagnene og holdningene til bøndene jeg har intervjuet. I delen om tidligere forskning vil jeg presentere artikler som har relevans i forbindelse med oppgavens problemstilling og tema, forskning som er interessant for min oppgave. Teoriene jeg presenterer vil fungere som et verktøy for å besvare oppgavens problemstilling.

### 2.1 Tidligere forskning

Det er gjennomført mye forskning på samvirkefeltet, blant annet med fokus på organisering, samvirkeprinsipper, utfordringer knyttet til økt konkurranse og medlemmene/eierne. Den eksisterende forskningen på feltet er i stor grad kvantitativ. Samvirkemedlemmene/eierne er mest interessant for denne oppgaven, men forskning som fokuserer på medlemmene/eierne av samvirke, er også på sett og vis knyttet opp til de øvrige punktene.

Mye av forskningen på samvirkefeltet tar for seg organiseringen av samvirke, hvilke årsaker som ligger til grunn for at bønder velger å være medlem, og hva som gjør dem fornøyd eller mindre fornøyd med samvirke. Meierisamvirket har i de senere år møtt en sterkere grad av konkurranse. Norske melkebønder har i dag en noe større grad av frihet til å velge hvor de skal levere melken sin. Denne friheten henger imidlertid sammen med hvor i landet bonden holder til og produserer melk. De fleste steder har bonden kun én reell mulighet: å levere melken sin til meierisamvirket Tine. Som et resultat av denne økte konkurransen må meierisamvirket sørge for å ha et kontinuerlig fokus på organiseringen av virksomheten, samtidig som de må fornye og bevare samvirkeprinsippene som ligger i bunn. Endringen i konkurransesituasjonen for samvirkeforetakene gjør at de må tilpasse seg.

Fokus på medlemmene av samvirket og fokus på medlemservice er et av de viktige samvirkeprinsippene, og det er et stort og viktig punkt som stadig må følges opp. Forskning med medlemmets synspunkt som hovedfokus finnes det en del av, men disse studiene er i stor grad kvantitative. Medlemsdemokratiet i samvirkeforetakene gjør at samvirkeforetakene skiller seg vesentlig ut fra konkurrentene, og dette er et samvirkeprinsipp som nevnes hyppig i samvirkeforskningen.

Som nevnt ovenfor er samvirkeforskningen i stor grad preget av kvantitative undersøkelser, som f.eks. forskningen til Zeuli og Bentancor hvor over 760 melkebønder i Wisconsin er intervjuet (Zeuli og Bentancor, 2005), eller Tines jevnlig utførte medlemsundersøkelse som blir sendt ut til nesten 9 000 Tine-medlemmer, med en svarprosent på 34 (Eldby og Tuft, 2011:1). De kvalitative undersøkelsene knyttet til samvirkebondens forhold til samvirke, er det derimot vanskeligere å finne og resultatene av de kvantitative undersøkelsene er ikke entydige.

Mye av samvirkeforskningen tar utgangspunkt i økonomisk teori, men en del studier har et sosialpsykologisk perspektiv - forskning som viser at samvirkemedlemmer i stor grad vurderer samvirke det er medlem av ut i fra sosiale vilkår, mer enn bare økonomiske. Enkelte forskere mener at samvirkeforskningen burde utvides, utover det økonomisk-teoretiske fokuset (Österberg og Nilsson, 2009:194).

Det er gjort lite kvalitativ forskning på dette feltet i Norge i løpet av de siste årene. De kvantitative undersøkelsene som er gjort kan allikevel fungere som en pekepinn på hva bøndene jeg skal intervjuer i denne oppgaven kommer til å si, og det blir nyttig å høre bøndenes dybdeforklaringer på spørsmål som i stor grad er stilt gjennom kvantitative undersøkelser. Den kvantitative forskningen kan være nyttig for å finne ut *hva* bonden mener, jeg er interessert i å finne ut *hvorfor* han mener det han mener gjennom å la bonden fortelle sin personlige historie.

I dette kapitlet vil jeg ta for meg forskning som er knyttet opp til bondens tilknytning, tillit og lojalitet til meierisamvirket. Jeg har valgt å fokusere på litteratur som tar for seg årsaker til bondens tilknytning, altså hvilke faktorer som spiller inn for at bonden er mer eller mindre fornøyd med samvirket han/hun er medlem av.

### **2.1.1 Tilknytning, tillit og lojalitet**

Det er gjennomført en del forskning på bondens/samvirkemedlemmets forhold til samvirke og til ledelsen i samvirkeforetaket. Denne forskningen tar utgangspunkt i ulike variabler og ser på hvordan disse slår ut på tilknytning, tillit og lojalitet til samvirke. Variablene som i følge tidligere forskning kan ha en innvirkning på dette er: bondens alder, gårdsstørrelse, inntekt og utbytte fra gårdsdriften, sikker markedsadgang/trygghet for råvareavsetning, medlemsservice/rådgivingstjeneste og samvirkeideologi. Noen undersøkelser hevder at det økonomiske aspektet er viktigst. Med dette menes de økonomiske faktorene som samlet sett



øker inntektsmuligheten på gården og som er med på å skape medlemstilhørighet, lojalitet og generell tilfredshet med samvirkeforetaket (Fulton og Adamowicz, 1993:50).

I de neste avsnittene vil jeg presentere forskning som dreier seg om henholdsvis bondens tilknytning og forhold til samvirke, bondens tillit til samvirke og dets styre, samt bondens lojalitetfølelse ovenfor samvirke og dets ideologi og prinsipper.

## **2.1.2 Bondens tilknytning og forhold til samvirke**

### **2.1.2.1 Gårdsstørrelse**

Størrelsen på gården kan ha innvirkning på bondens tilknytning og forhold til samvirke. I følge noen forskere er det bøndene som eier de største gårdene som tenderer til å benytte seg av samvirke (Klein, Richards og Walburger, 1997:108). Noen konkluderer med at størrelsen på gården ikke har noe å si i forbindelse med bondens holdninger til samvirke (Burt & Wirth 1990:19).

### **2.1.2.2 Alder**

Hakelius (1999) mener det er en tydelig forskjell på eldre og yngre bønders forhold til samvirke. De eldre bøndene har vokst opp i en annen tid, en tid da samvirkene vokste fram og var et redskap for å sikre bonden en levelig inntekt og økt materiell velstand. De unge bøndene har vokst opp i en tid med stor materiell velstand, de har generelt høyere formell utdanning og de ser på samvirket som en tung og treg organisasjon som ikke kan hjelpe dem med å nå de målene de har for sitt eget liv og for sin gårdsdrift (Hakelius, 1999:32). I artikkelen til Hakelius kommer det samtidig fram at eldre og yngre bønder rangerer «Hjelp til selvhjelp» som den viktigste grunnen til å bli medlem i et samvirke (Hakelius, 1999:33). Som med gårdsstørrelsen, er det også noen som mener at alder ikke spiller noen rolle når det kommer til tilfredshet med samvirke (Burt og Wirth, 1990:19).

### **2.1.2.3 Markedsadgang**

Bravo-Ureta og Lee har i en artikkel presentert en undersøkelse som viser at bøndene som ble spurt i stor grad mener at samvirket hjelper dem med sikker tilgang til markedet (Bravo-Ureta og Lee, 1988:12). De spurte et utvalg samvirkebønder om samvirket er til hjelp i forbindelse med gårdsdriften, hvorav 70,5 prosent svarte ja. Av de som svarte ja på dette spørsmålet, svarte 74 prosent at den viktigste faktoren for at samvirket hjelper dem med gårdsdriften er at

det tilbyr dem garantert og sikker markedsadgang for deres råvarer (Bravo-Ureta og Lee, 1998:15).

#### **2.1.2.4 Økonomi og rådgiving**

I en annen artikkel blir det trukket fram at blant bøndene som har blitt spurt, er en viktig faktor for å velge samvirke den årlige utbetalingen av årsoverskuddet, fordelt blant medlemmene/eierne. En annen viktig faktor er rådgivningstjenester, for eksempel av teknisk art (Fulton og Adamowicz, 1993:50). Dette er to faktorer som er typiske aspekter ved samvirkeforetak, den årlige utbetalingen av årsoverskudd blant medlemmene er spesielt tett knyttet til samvirkeorganisering.

Som vi ser av disse eksemplene, finnes det studier som støtter opp om ulike forklaringer. Bønder er ingen ensartet gruppe, det er enorme variasjoner når det gjelder gårdsstørrelse, investeringer, familieforhold, alder, geografi, arbeidskapasitet osv. Dette er med på å styrke valget av en kvalitativ undersøkelse, nærmere bestemt fire dybdeintervjuer, som kan gjøre at vi kan forstå mer av bondens valg, og av bondens forhold til samvirke.

### **2.1.3 Bondens tillit til samvirket og dets ledelse**

#### **2.1.3.1 Markedsadgang og rådgiving**

Mens enkelte studier viser at gårdens forretningsmessige resultater, altså nettoinntekten fra gårdsdriften, er den viktigste faktoren for at den enkelte bonde har tillit til samvirke og dets ledelse, hevder andre studier at det er servicen og trygghet for avsetning av råvarer som er viktigst. Servicenivå og trygghet for råvareavsetning kan dog være med på å bestemme nettoinntekten fra gården (Österberg og Nilsson, 2009:184). En god rådgivningstjeneste kan føre til at bonden gjør bedre valg enn han ville gjort alene, noe som kan føre til en bedre gårdsøkonomi. Det samme gjelder for råvareavsetning, det at bonden får solgt sine råvarer, er avgjørende for gårdsøkonomien. På denne måten spiller disse faktorene også inn med tanke på gårdsinntekt.

#### **2.1.3.2 Alder**

Alder har i følge enkelte forskningsresultater ingen innvirkning på tilliten til samvirkets styre og ledelse. De som er over 60 år er dog noe mer kritisk til samvirkets styre, samtidig som de er mest fornøyde med samvirkets demokratiske styringsform (Österberg og Nilsson, 2009:193). De over 60 år setter dermed pris på det viktige samvirkeprinsippet demokrati og

medbestemmelse, men er altså skeptiske til de som til syvende og sist skal forvalte det som er demokratisk vedtatt.

### **2.1.3.3 Demokrati**

Videre kan vi se på sammenhengen mellom deltakelse i den demokratiske prosessen og tillit til styret. Denne sammenhengen er i følge Österberg og Nilsson sterk (2009:194). De forklarer det med at medlemmene som engasjerer seg i den demokratiske prosessen har økt tillit til styrets beslutninger, nettopp fordi de har hatt en finger med i spillet og har en oversikt over aktuelle valgmuligheter som styret har hatt.

### **2.1.3.4 Gårdsinntekt og økonomi**

Samvirkemedlemmer som er fornøyde med inntektsnivået i forbindelse med gårdsdriften, er tettest knyttet til samvirke, men de er samtidig de som har minst tillit til samvirkets styre. Dette kan tyde på at de støtter opp om samvirkets grunnprinsipper og dets eksistensberettigelse, men at de ikke er fornøyd med hvilken retning samvirket har tatt og hvordan det styres av det nåværende styret. Misnøyen kan samtidig være et resultat av samvirkets mål og prinsipper. Samvirke skal ikke bare oppnå profitt, de har også en del andre mål de skal oppnå. Det at mange samvirkeforetak baserer seg på ideen om én bonde – én stemme, gjør at samvirkenes styre ofte kan bestå av bønder som driver mindre gårder. De mindre gårdene er i mange tilfeller i flertall, noe som fører til en styresammensetning preget av småbønder. Et styre bestående av småbønder vil i større grad jobbe for småbøndenes interesser, noe som fører til misnøye blant storbøndene med høyest gårdsinntekt. De føler seg urettferdig behandlet og uttrykker misnøye med styret, som de i liten grad føler at representerer deres interesser (Österberg og Nilsson, 2009:191).

Det er i forskningen også uenigheter når det gjelder ideologiens betydning i forbindelse med tilfredshet med samvirke og dets ledelse. Karantininis & Zago (2001:1266) hevder at ideologi, i mange land, ikke er en viktig nok grunn til å melde seg inn i et samvirke, økonomien er den viktigste grunnen til at en bonde eventuelt velger samvirke framfor en annen virksomhet.

## **2.1.4 Lojalitet**

### **2.1.4.1 Alder**

Bondens alder har også blitt sett på, i forbindelse med lojalitet til samvirke. Det er heller ikke på dette området entydige funn. Noen studier indikerer at eldre bønder er mindre positive til

samvirke, mens andre igjen viser at eldre bønder oftere er mer idealistiske og identifiserer seg med samvirkeideologien, de setter solidaritet framfor økonomi (Hakelius, 1999:31). Eldre bønder har også en tendens til å bli værende i samvirket av gammel vane, Lind og Åkesson lister opp «old age» som en faktor for at en bonde blir værende i samvirket (Lind og Åkesson, 2005:42). Som med gårdsstørrelsen, er det også noen som mener at alder ikke spiller noen rolle når det kommer til lojalitet og tilfredshet med samvirke (Burt og Wirth, 1990:17). Eldre samvirkebønder skifter oftere over til et konkurrerende meieri, selv om denne sammenhengen konkluderes som svakt signifikant (Zeuli og Betancourt, 2005:14). En årsak til dette kan være at eldre bønder ikke har en like langsiktig tankegang i forbindelse med sin produksjon. Det kan være at de vil ha bedre betalt for melken sin her og nå, og maksimerer utbyttet før de pensjonerer seg ved å velge det meieriselskapet som kan gi dem en best mulig pris. Hvis eldre bønder oftere skifter meieri enn yngre bønder, så kan dette også henge sammen med at yngre bønder trenger stabilitet i en oppstartsfase som gjerne innebærer store investeringer og mye nytt å sette seg inn i. Bytte av meieriselskap er kanskje ikke like interessant i en slik periode da det er nok av andre ting å fokusere på. Samtidig kan det jo tenkes at det burde være interessant for yngre bønder, som kanskje har gjort store investeringer, å få mest mulig for melken sin, i hvert fall i en oppstartsfase hvor pengene er viktige, og typiske samvirkeverdier ikke nødvendigvis er i fokus. Bønder som har planer om å slutte med landbruksdrift i nærmeste framtid vil ha en tendens til å være mindre lojale mot samvirkemeieriene enn de som planlegger å drive i lang tid framover. Kostnaden for illojalitet spiller også inn, jo større kostnaden er, desto mindre sjanse for illojalitet. Kostnader kan være av økonomisk art, men også av sosial art (Fulton og Adamowicz, 1993:40). Kostnader av sosial art kan for eksempel være det å bli uglesett av kolleger for sitt valg, en kan risikere å miste sitt sosiale nettverk og sin sosiale troverdighet.

#### **2.1.4.2 Ideologi og råvarepris**

Det er stor sannsynlighet for at et samvirkemedlem forblir medlem hvis de tror på de prinsippene og idealene samvirket står for. Det kan allikevel være aktuelt for en del bønder å levere råvarene sine til et annet konkurrerende samvirke, så lenge denne organisasjonen bygger på de samme prinsipper og idealer (Zeuli og Betancour, 2005:2). Dette gjelder altså for de prinsipp- og idealbevisste bøndene. På den annen side viser den samme artikkelen til en undersøkelse gjort blant 762 melkebønder i Wisconsin i 2003, der 60 prosent av bøndene oppga pris som en viktig faktor for valg av meieri (Zeuli og Betancour, 2005:12). Pris per liter levert melk kan ses på i et langsiktig eller kortsiktig perspektiv: hva får bonden for en liter

levert melk i dag og hvilken påvirkning på pris vil hans valg av meieri ha i et langsiktig perspektiv. Undersøkelsen til Zeuli og Betancourt viser også at det er en signifikant mindre sannsynlighet for at en bonde som leverer til et samvirke skal bytte meieri for leveranse av melken sin, enn en bonde som leverer melken sin til et kommersielt selskap (Zeuli og Betancourt, 2005:14). Dette kan tyde på at terskelen er høyere for å forlate samvirke for de bøndene som er medlemmer og eiere.

#### **2.1.4.3 Lojalitet til meierisamvirket Tine**

I Tines medlemsundersøkelse fra 2012, blir det presentert interessante funn i forhold til lojalitet. 2017 Tine-bønder har besvart undersøkelsen, en svarprosent på ca 25. På spørsmål om de ville byttet leverandør hvis det fantes en leverandør å bytte til i deres område, svarer 62,3 prosent nei. 45,4 prosent er også helt uenig i påstanden: «Dersom jeg får avsetning for produktene mine er det ikke av betydning for meg om TINE er et aksjeselskap eller et samvirke». Den samme undersøkelsen viser også at høyere pris på leverte råvarer er en viktig faktor ved et eventuelt skifte av råvaremottaker (Tine Rådgivning, 2012).

## **2.2 Teori**

I dette avsnittet vil jeg presentere tre sett av teorier. Jeg vil først ta for meg generell samvirketeori i et historisk perspektiv. Dette er viktig for å få et overblikk over de ulike teoretiske retningene innenfor samvirkeorganisering, og for å forstå dagens norske samvirkeform. Deretter vil jeg presentere tre teoretiske tilnærminger beskrevet av John P. Meyer og Natalie J. Allen i deres artikkel «A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment» (1991), før jeg presenterer Henry Hansmanns (1996) eierskapsteori.

### **2.2.1 Samvirketeori – ideer og verdier**

Samvirke som organiseringsform har vært omdiskutert og har blitt tatt til inntekt for ulike politiske retninger. Tom Johnstad skriver i sin bok fra 1998 "Samarbeid og samvirke – Utvikling og organisering av samvirke", at samvirke både ble sett på som en konservativ kraft men også som et middel for å instituere en spesiell form for sosialisme (Johnstad, 1998:173). Dette forklares ved at samvirke kunne bli sett på som noe som demmet opp for revolusjonære tendenser - gjennom å bedre arbeiderklassens kår, og dermed indirekte å støtte opp om de

konservative kreftene. På den annen side ble samvirke som organisasjonsform, og i enkelte forsøk som samfunnsform, sett på som et ledd i utviklingen av et sosialistisk samfunn. Det utviklet seg etter hvert to forskjellige teorier knyttet til samvirkets rolle i samfunnet, en utopisk og en pragmatisk. Ifølge Johnstad er det to teoretikere som peker seg ut: Robert Owen og Charles Gide. Owen var en tilhenger av arbeidersamvirke innen alle felt, mens Gide fokuserte på forbrukerforeninger. Owen mente at barn blir formet av de omgivelsene og det miljøet de vokser opp i. Han mente videre at arbeiderklassen raskt kunne bli ansvarlige borgere hvis de ble gitt dannelse og utdanning (Johnstad, 1998:174). Owen var en rik mann og hadde tjent gode penger på bomullshandel, disse pengene brukte han til å kjøpe industrisamfunnet New Lanark i Skottland. I tillegg til selve tekstilproduksjonen, var det i tilknytning til New Lanark boliger, skoler, forsamlingslokaler osv. Owens mening med å kjøpe dette området, med tilhørende velferdsbygninger, var å skape et selvstendig samfunn, hvor arbeiderne selv eide sin fabrikk, dyrket sin egen mat og drev sine egne skoler. Kapitalen i disse samfunnene skulle være et middel, ikke et mål. Charles Fourier (1772-1837) utviklet Owens ideer, men det var Philippe Benjamin Joseph Buchez (1796-1865) som strukturerte ideene om produksjonssamvirke, noe som igjen førte til utviklingen av arbeidersamvirker i Frankrike, Belgia og andre land (Johnstad, 1998:174). Buchez var opptatt av ideen om kooperative produksjonforetak som middel til å frigjøre arbeiderklassen (Store Norske Leksikon, 2005-2007b). Charles Gide (1847-1932) var en ledende fransk økonom og økonomisk historiker og var en viktig samvirketeoretiker. Han mente at kooperasjonen skulle gjøre kapitalen til arbeidernes tjener, og ikke omvendt, som han mente det var på den tiden. I følge Gide er formålet med samfunnets økonomiske virksomhet å tilfredsstille menneskenes behov, og han mente at arbeiderne selv måtte ta styringen over den økonomiske virksomheten for å oppnå dette formålet. Han mente datidens produsenter og driftsherrer kun hadde ett mål for øyet: høyest mulig profitt. Det var ingen nødvendig samordning mellom produsentene for å oppnå samarbeid og fellesskap (Johnstad, 1998:175). Å kutte ned på mellomleddene som fantes mellom produsent og konsument var et mål med samvirkeorganisasjonen. Samtidig som man kunne bli kvitt fordyrende mellomledd, kunne man også som konsument med eierinteresser i produksjonen, oppnå en tettere kontroll med hvor mye og hva som ble produsert til hvilken pris (Johnstad, 1998:176). Gide mente derimot at det fantes hindringer for samvirkenes vekst: massens treghet, sneversyn og minstenksomhet. I tillegg til de overnevnte teoretikere var det flere som anså samvirkesektoren som et supplement til kapitalismen, som en egen sektor innenfor det kapitalistiske system. Teoretikere som Hermann Schulze-Delitzsch (1808-1809) og Friedrich Wilhelm Raiffeisen var begge

konservative menn, og de hadde en forkjærlighet for det selvdrevne samvirke, uten hjelp eller støtte fra staten. Disse to kan også knyttes til en tanke om at samvirkets mål først og fremst er økonomisk, ikke en form for ideal eller utopisk drøm. Profittmessig skiller altså disse to seg ikke nevneverdig fra kapitalismen (Johnstad, 1998:177). På mange måter kan vi si at dette er et syn som preger samvirkesektoren i dag, profitt er i stor grad det overordnede målet, men i mange tilfeller styres fortsatt samvirkebedriftene etter vedtatte samvirkeverdier og samvirkeprinsipper.

Ut i fra alle disse teoretikerne sprang det et sett av verdier og prinsipper, som igjen fungerte som basis for de samvirkeverdier- og prinsipper som samvirkebevegelsen bygger på i dag. ICA (International Co-operative Alliance) har siden dets stiftelse i 1895 utviklet og tilpasset disse verdiene og prinsippene, noe jeg vil komme tilbake til senere i dette kapitlet. Først skal vi se på utviklingen av disse verdiene og prinsippene, altså hvordan de har forandret seg opp gjennom samvirkets historie.

Johnstad (1998) nevner i sin bok MacPherson (1996) som understreker at samvirke bygger på verdiene om selvhjelp, eget ansvar, demokrati, likhet, rettferdighet og solidaritet. Dette er verdier som legger et grunnlag for utforming av samvirkeorganiseringen (MacPherson 1996 i Johnstad, 1998:180). MacPherson mener at samvirkemedlemmer innehar og tror på etiske verdier som ærlighet, åpenhet, sosialt ansvar og omsorg for andre. Ærlighet ovenfor samfunnet (lokalsamfunnet) og ovenfor medlemmer og kunder. Åpenhet i styre og stell er tett knyttet opp til samvirkets demokratiske aspekt. Omsorg for andre, medlemmer og medmennesker utenfor samvirket, går hånd i hånd med solidaritetsprinsippet, de store støtter de små og omvendt. Samvirke skal ikke først og fremst maksimere overskudd og kapitalutbytte, men sørge for å tjene medlemmenes interesser, økonomisk, faglig, sosialt og kulturelt, på kort og lang sikt (MacPherson 1996 i Johnstad, 1998:181). Dette vil si at de skal sørge for et godt utbytte til sine eiere (medlemmene), men de skal samtidig sørge for et godt faglig tilbud innenfor sitt virksomhetsområde, i form av kurs, mer omfattende utdanning, faglige samlinger og lignende. Sosialt sett kan de stå for gode velferdstilbud, et sikkerhetsnett til medlemmer i økonomisk uføre, idrettstilbud osv. Kulturelt sett kan de for eksempel jobbe for å holde håndverkstradisjoner i hevd, de kan markedsføre og skape oppslag rundt samvirkets gjøren og laden, rett og slett bidra til kulturformidling innad i samvirket og utad til samfunnet generelt om samvirkets rolle i dag og opp gjennom historien. Samvirket skiller seg her på mange måter fra en konvensjonell profittmaksimerende bedrift, nettopp ved at den hviler på et annet sett av verdier.

De mer konkrete prinsippene og verdiene har utviklet seg over tid og begynte med de tretten Rochdale-prinsippene. Ut i fra Rochdale-prinsippene utviklet ICA i 1937 et sett av prinsipper. I 1966 utkom det en revidert utgave av ICAs prinsipper. Senest, på sin kongress i 1995, fikk ICA godkjent syv prinsipper som fortsatt gjelder: (1) frivillig og åpent medlemskap, (2) demokratisk medlemskontroll, (3) medlemmenes økonomiske deltakelse, (4) selvstyre og uavhengighet, (5) utdanning, opplæring og informasjon, (6) samvirke mellom samvirker og (7) samfunnsansvar (ICA, 2014).

Alle disse prinsippene hviler på de tidligere samvirketeoretikers ideer og tanker om hva et samvirke burde være, og hvilke verdier de burde stå for. Owens tanker om utdanning til arbeiderklassen kommer til syne gjennom prinsippet om utdanning, opplæring og informasjon. I følge ICAs hjemmesider plikter et hvert samvirke å sørge for utdanning og opplæring for sine medlemmer, ansatte, tillitsvalgte og ledere, så disse kan gjøre en bedre jobb for å utvikle samvirket på en best mulig måte, noe som igjen fører til bedre kår for medlemmene og de andre som er involvert i samvirket. Selv om Owen kanskje tenkte på utdanning i klassisk forstand, så er prinsippet om utdanning en måte for samvirket å ta vare på sine medlemmer og ansatte, gi dem den nødvendige opplæring for å kunne yte sitt beste for samvirke og videre: for samfunnet. Gides idé om at arbeiderne selv må ta kontroll over produksjonsmidlene for å gjøre kapitalen til sin tjener vises gjennom prinsippene om demokratisk medlemskontroll og medlemmenes økonomiske deltakelse. Medlemmene i et samvirke bidrar hver og en med kapital til samvirkeorganisasjonen, og kapitalen kontrolleres demokratisk. Vanligvis benyttes eventuelle overskudd i samvirket til å betale medlemmene en form for bonus, ofte basert på i hvor stor grad medlemmene har benyttet seg av samvirkets tjenester, eventuelt hvor mye de har levert til samvirket (for eksempel melkeleveranser til et meierisamvirke). Den demokratiske oppbyggingen av et samvirke er viktig, og er også med på å sørge for at medlemmene har kontroll over kapitalen og eiendelene et samvirke rår over. Den demokratiske prosessen kan ofte oppleves som en hemsko, rent effektivitetsmessig, da beslutninger tar lengre tid å fatte når det skal gjennom flere demokratiske nivåer og prosesser. På den annen side har medlemmene kontroll med profitten de selv er med på å skape gjennom sitt bruk av samvirket, de kan også ta del i strategiske beslutninger og også være en slags lyttepost for ledelsen i organisasjonen. Medlemmene vet best hva som rører seg ute i førsteleddet av produksjonen, og kan viderebringe eventuelle problemer til ledelsen gjennom lokallag og/eller andre kanaler. Meierisamvirkets melkebønder i Norge er for eksempel organisert i såkalte produsentlag. Et slikt produsentlag er en sammenslutning av flere



melkebønder innenfor et visst geografisk område. Her kan problemer tas opp og diskuteres før de tas med videre og presenteres oppover i systemet. Vi kan altså tydelig se at de tidlige samvirketeoretikere har hatt en stor innvirkning på dagens ICA-prinsipper. ICA-prinsippene er ikke obligatoriske å følge hvis man starter opp et samvirke, men man finner som oftest igjen noen, om ikke alle av prinsippene, hos de fleste samvirker.

### 2.2.2 Organisatorisk engasjement

Meyer og Allen presenterer en teoretisk modell knyttet til organisatorisk engasjement i sin artikkel «A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment» (1991). Modellen som presenteres har som formål å forklare hva som skaper organisatorisk engasjement, hva som knytter en person til en organisasjon. Artikkelforfatterne mener at denne teoretiske modellen kan fungere som et rammeverk for videre forskning på organisatorisk engasjement (Meyer og Allen, 1991:67). Jeg vil bruke denne teoretiske modellen som et analyseverktøy, for å bedre kunne forstå hva som knytter mine intervjuobjekter, Hordalandsbøndene, til samvirket de er medlem av.

Modellen består av tre ulike tilnærminger til organisatorisk engasjement. Med engasjement menes det her faktisk og/eller ønsket tilknytning til en organisasjon. De ulike tilnærmingene forsøker å forklare hvorfor man *vil*, *trenger* eller føler at man *burde* være del av en organisasjon. For bøndenes del gjelder det medlemskap i samvirket. De tre ulike tilnærmingene beskrives som følger: (1) affektivt engasjement (affective commitment) (2) fortsatt/videreført engasjement (continuance commitment) og (3) normativt engasjement (normative commitment) (Meyer & Allen, 1991:67).

Affektivt engasjement viser til den ansattes følelsesmessige tilknytning til, identifisering med og involvering i organisasjonen. Ansatte, eller i mitt tilfelle medlemmer av samvirke, med et sterkt affektivt engasjement, fortsetter i organisasjonene fordi de *vil* (Meyer og Allen, 1991:67). På et personlig plan kan årsaker til affektivt engasjement være et behov for å prestere, for tilhørighet, for selvstendighet, personlig arbeidsmoral og generell interesse for arbeidet. Dette kan altså virke inn på at den ansatte *vil* bli værende i organisasjonen (Meyer og Allen, 1991:69-70). På det organisatoriske plan er det en sammenheng mellom desentraliserte beslutningsprosesser, formalisering av policy og prosedyrer, og engasjement. Disse punktene kan lede til et annerledes og kanskje nærere forhold til ledelsen, klargjøring av roller i organisasjonen og en følelse av personlig betydning, som igjen fører til at den ansatte *vil* bli værende (Meyer og Allen, 1991:70). Ser vi på arbeidsforhold, eller den ansattes erfaring med

arbeidsprosesser i organisasjonen, så kan disse deles inn i to kategorier. Det finnes variabler som får den ansatte til å føle seg *komfortabel* i organisasjonen, både fysisk og psykisk, og det finnes de variabler som får de ansatte til å føle seg *kompetent* i arbeidet de utfører. For at den ansatte skal føle seg komfortabel i organisasjonen, er det flere variabler som spiller inn og som har vist seg å korrelere med affektivt engasjement: bekreftelse av forventninger som den ansatte hadde før han gikk inn i organisasjonen, organisatorisk pålitelighet, organisatorisk støtte, rolleklarhet, frihet fra konflikt og hvordan den overordnede ser på og behandler den ansatte. For at den ansatte skal føle seg kompetent i arbeidet han utfører, er det noen variabler som har vist seg å være viktig: oppnådde resultater, selvstendighet, rettferdig lønn og bonuser, utfordringer i arbeidet, arbeidsomfang, mulighet for forfremmelse, mulighet for å ytre seg, deltakelse i beslutningsprosesser og personlig betydning for organisasjonen (Meyer og Allen 1991:70-71).

Fortsatt/videreført engasjement viser til den ansattes bevissthet på kostnadene ved å forlate organisasjonen. Ansatte/medlemmer som på en eller annen måte har en binding til organisasjonen, blir værende fordi de *trenger* det (Meyer og Allen, 1991:67). Denne tilnærmingen til engasjement viser til kostnadene ved å forlate organisasjonen. Hvis man ser for seg et tilfelle der man slutter i organisasjonen, så kan det føles som om man da har sløst bort tid på å tilegne seg ikke-overførbare ferdigheter, man kan risikere å tape frynsegoder, man gir kanskje opp privilegier som man har blitt tildelt for lang og tro tjeneste og man risikerer å måtte flytte på familien og ofre personlige forhold for eventuelt å finne seg en ny jobb. Alle disse punktene er potensielle kostnader ved å forlate organisasjonen man er i, og som kan føre til at man føler at man *trenger* å bli værende. Et fortsatt engasjement vil oppstå som et resultat av manglende jobbalternativer utenfor organisasjonen og en frykt for å forspille personlige investeringer gjort i organisasjonen (Meyer og Allen, 1991:72).

Normativt engasjement viser til en følelse av forpliktelse hos den ansatte/medlemmet til å fortsette i organisasjonen. De føler at de *burde* bli værende i organisasjonen (Meyer og Allen 1991:67). En følelse av at man *bør* bli værende i organisasjonen, kan oppstå ved press i forkant av eller etter en ansettelse. Et slikt press oppstår når organisasjonen gir den ansatte en form for gode før vedkommende er ansatt, for eksempel gjennom å finansiere en dyr opplæringsprosess. Disse investeringene fra organisasjonens side kan føre til en ubalanse mellom organisasjonen og den ansatte, slik at den ansatte føler at han burde bli værende en stund i organisasjonen for å betale det han «skylder» (Meyer og Allen, 1991:72).

Disse forskjellige tilnærmingene til engasjement danner et rammeverk som kan benyttes i analysen av intervjuene som gjennomføres i sammenheng med oppgaven. Gjennom å benytte meg av de overnevnte tilnærmingene, vil det være lettere å forstå og avsløre hvorfor de forskjellige bøndene er medlemmer av en samvirkeorganisasjon. Disse teoretiske tilnærmingene vil gjøre det lettere å kategorisere de transkriberte intervjuene, som igjen vil gjøre analysen enklere og mer oversiktlig.

### **2.2.3 Eierskapsteori**

Eierskapsteori omhandler forskjellige typer eierskap av selskaper i forskjellige sektorer av økonomien. Landbrukssamvirke er en av disse eierskapstypene. Et landbrukssamvirke kan være løsningen for bondens problem i en markedssituasjon. Bonden, som relativt liten aktør i motsetning til næringsmiddelindustrien, møter en tøff markedssituasjon når han skal selge sine råvarer på markedet. Næringsmiddelselskapene har fokus på kostnader, og tilbyr bonden så lite som mulig for råvarene. De vet også at bøndene har begrenset med tid til å markedsføre og selge sine råvarer, og at de derfor ikke har tid til å lete etter andre oppkjøpere, dette gjør at næringsmiddelselskapene kan presse ned prisen. De kan også direkte eller indirekte true med å kjøpe råvarer av en annen bonde, hvis prisen de må betale for råvarene viser seg å være for høy (Hansmann, 1996:123).

Løsningen på dette problemet har vært å danne samvirkeforetak, enten forhandlingssamvirker, sammenslutninger av bønder som forhandler priser med oppkjøpere, eller foredlingssamvirker, en sammenslutning av bønder for innsamling, videreforedling og videresalg av landbruksråvarer (Hansmann, 1996:123). Denne siste typen samvirkeforetak sørger for at bonden har kontroll lenger ut i verdikjeden, helt fram til matvarebutikkene. De kan dermed ta ut gevinsten som en eventuell annen næringsmiddelbedrift hadde fått. Et eksempel kan hentes fra historien om samvirkeorganisering blant kornbønder i USA. Etter at amerikanske kornbønder på slutten av 1800-tallet organiserte seg i kornsamvirker, økte prisen bøndene fikk betalt for kornet med seks til tolv prosent, samtidig som verdien på landarealene deres økte. Ved å organisere seg i kornsamvirker, brøt de opp kornkartellene som hadde vært dominerende i perioden før og som hadde samarbeidet om pris, med dårligere resultater for bonden (Hansmann, 1996:123). Dette eksempelet viser at samvirkeorganisering oppstod som et mottiltak mot lave priser på råvarer, og bondens utsatte posisjon som ensom forhandler. Samvirkeforetakene har vokst seg til å bli store og viktige aktører i mange land, blant dem Norge. Samvirkeorganisering har, som vi ser av eksempelet over, vært nyttig for bonden med

tanke på råvarepris. Markedsordningen for melk ble innført 1. juli 1997, for å legge forholdene til rette for konkurranse på åpne og rettferdige vilkår på meieriledet (Espeli m.fl., 2006:239). Meierisamvirket hadde fram til den nye markedsordningen trådte i kraft, fungert som en form for monopol. Med denne nye ordningen skulle forbrukeren komme i fokus.

Samvirkeorganisering har vært en suksess i virksomheter hvor «costs of ownership» er lave og hvor eierne har relativt homogene interesser (Hansmann, 1996:144) Dette har gjort at samvirkeorganisering har blomstret opp i landbrukssektorer som består av produsenter med like interesser, som i for eksempel meieribransjen. «Costs of ownership» er en betegnelse på effektiviteten og kostandene som knyttes til selve driften av organisasjonen, med tanke på eierens mulighet til å følge med på og styre hva som skjer i virksomheten, effektiviteten knyttet den kollektive medbestemmelsesprosessen og kapitaltilførsel. Agentkostnadene i samvirkeorganisasjoner er uvanlige lave, og dette kommer som et resultat av eiernes mulighet til å utøve kontroll over organisasjonen gjennom demokratiske prosesser (Hansmann, 1996:134).

## **2.3 Oppsummering**

Jeg har i dette kapittelet presentert tre sett av teorier, samvirketeori, teorier rundt organisatorisk engasjement og eierskapsteori. Disse settene med teorier har hver sin funksjon i denne oppgaven. Samvirketeori hjelper oss å forstå framveksten av samvirke som organisasjonsform, og presenterer forskjellige retninger innenfor samvirkeorganiseringen. Samvirketeorien kan også hjelpe oss å plassere den norske samvirkemodellen og hvilken teoretisk retning den bygger på. Teorien om organisatorisk engasjement, samt de tre ulike formene for engasjement, kan fungere som et verktøy for å forstå hvorfor bonden velger som han gjør og hvorfor han er lojal eller illojal mot samvirke. Noen variabler korrelerer med organisatorisk engasjement. Hvis enkelte variabler mangler kan teorien om engasjement hjelpe oss å finne løsninger som igjen kan føre til økt engasjement. Svar fra de intervjuede bøndene kan peke i retning av noen variabler, eller mangelen på noen variabler, som igjen kan gi oss en pekepinn på hvor veien skal gå videre med tanke på for eksempel økt engasjement. Eierskapsteori er en bred teori og omhandler de forskjellige typene av eierskap som finnes. Gjennom en historisk og økonomisk framstilling forsøker Hansmann å forklare samvirkets opphav og grunnlaget for dets eksistens. Eierskapsteorien vil fungere som et historisk bakteppe for denne oppgaven, blant annet sammen med deler av samvirketeorien.

## **3 Samvirke – organisering og historie**

### **3.1 Innledning**

Samvirke som organisasjonsform har utviklet seg mye de siste årene. Fra å være en organisasjonsform med utgangspunkt i å skape nytteverdi for medlemmer/eiere har det gått over til å bli en organisasjonsform som i økende grad likner mer og mer på samfunnets øvrige profittbaserte virksomheter. Samvirkeorganisasjoner har tradisjonelt blitt ansett som del av en alternativ økonomi. Ser man på ulike sektorer i samfunnet, så har det tradisjonelt vært slik at samvirker blir stiftet for å oppnå brukernytte hos sine medlemmer og eiere. Offentlig sektor har som oppgave å utføre oppgaver som fører til oppnåelse av politiske mål, mens privat sektor har som mål å oppnå profitt til sine eiere. En fjerde sektor kan også nevnes, frivillig sektor har som oppgave å oppnå mål og resultater innenfor et spesifikt samfunnsområde, medlemmene har demokratisk medbestemmelsesrett, men kapitalen i de frivillige organisasjonene er begrenset i forhold til i samvirkene, offentlig sektor og privat sektor. I den senere tid har samvirkeorganisasjoner i Norge i større grad begynt å oppføre seg som private virksomheter. Dette kommer tydelig fram i forbindelse med deres kommunikasjon med omverdenen, hvor de oppfører seg og kommuniserer med forbrukerne på lik linje med private, profittbaserte virksomheter. Jeg vil i dette kapitlet kort ta for meg norsk og internasjonal samvirkehistorie, samvirkeverdier- og prinsipper, samt samvirke som organisasjonsform. Dette er viktig for å forstå samvirkeorganisering som fenomen.

### **3.2 Samvirkehistorie – internasjonalt og i Norge**

Samvirket er gjerne basert på spesifikke prinsipper og ideer, men det er ingen fast oppskrift på hvordan et samvirke skal se ut. Samvirkeprinsippene er relativt allmenne, men på et mer detaljert plan så er det opp til hvert enkelt samvirke hvordan de vil bygge opp sin organisasjon. Ordet samvirke kan tolkes i en større og bredere sammenheng, hvor ordet betyr samarbeid eller det å virke sammen. I denne oppgaven skal jeg derimot fokusere på samvirket som en frivillig sammenslutning av ulike aktører til fremme av felles økonomiske mål.

(Johnstad, 1998:58). The International Co-operative Alliance (ICA) definerer et samvirke som

en autonom forening av personer som frivillig er forent for å møte felles økonomiske, sosiale eller kulturelle behov og forventninger gjennom et felleseid og demokratisk kontrollert selskap (Johnstad, 1998:60). Denne definisjonen er sentral og forklarer på en kort og konsis måte hva samvirke går ut på. Et samvirke skiller seg fra annen virksomhet fordi det er de som eier og finansierer samvirke som bruker det, de som bruker samvirke har kontroll over det, og nytten av samvirke fordeles til brukerne på basis av deres bruk (Johnstad, 1998:61). Et samvirke styres altså for og av medlemmene, tradisjonelt sett har det også vært slik at et medlem har én stemme, men dette har blitt endret noe i løpet av den sisten tiden.

Demokratiaspektet, samt de øvrige aspektene ved samvirke som organisasjonsform vil bli presentert senere i kapitlet.

### **3.2.1 Samvirkehistorie og samvirkepionerer**

Samvirke som organisasjonsform hadde sin spede begynnelse allerede i middelalderen, hvor næringsdrivende i byene sluttet seg sammen i forskjellige gilder og laug, basert på næringssektor. Grunnen til at slike gilder og laug var nyttige, var tryggheten de ga, økonomisk, sosialt og faglig. Guildene var ikke rettet inn mot spesielle yrker, men var sammenslutninger av handelsmenn som solidarisk støttet opp om hverandre i krisetider. Ved brann eller tyveri fikk det enkelte medlem støtte av de andre medlemmene gjennom gildet. Laugene var mer yrkesspesifikke, og var på sett og vis gilder for spesielle yrkesgrupper. Gjennom laugene kunne håndverkere og andre yrkesgrupper kontrollere priser og lage regler for sin yrkesgruppe. Ofte ble det et krav om å være med i et laug for å kunne utøve sitt håndverk (Johnstad, 1998:63-64). Disse guildene og laugene var altså sammenslutninger av mennesker med felles interesser, som så det som formålstjenlig å samarbeide og jobbe for og med hverandre. En god håndverker kan kanskje tjene mer på egen hånd, men hvis ulykken er ute er det godt å ha noen i ryggen. En forsamling av likesinnede skaper også en følelse av samhold, brorskap og identitet, noe den moderne samvirketanken har bygget videre på. Ifølge Johnstad (1998:68), sprang samvirkebevegelsen som vi kjenner den i dag ut av de sosiale og økonomiske forhold som den industrielle revolusjon skapte. En økt effektivisering av samfunnet skapte nye klasser og nye «vinnere» og «tapere». Disse økte forskjellene blant folk skapte et behov for en ny type virksomhetsorganisering, hvor mennesker sammen kunne skape bedre levekår for seg og sine. Samvirkebevegelsen var på like linje med arbeiderbevegelsen og fagbevegelsen, et resultat av økte forskjeller, fattigdom og urettferdighet. Samvirkeorganisering som kan minne om dagens organiseringsform, fant sted for første gang allerede i 1749. Disse samvirkelignende virksomhetene var møller drevet av

arbeiderne som jobbet der. Dette var også grunntanken til britene Robert Owen og William King. De mente at arbeiderne skulle eie produksjonsmidlene de benyttet seg av i sitt virke, og at de på denne måten kunne oppnå en økt grad av frihet fra dårlige lønninger og dårlige arbeidsforhold (Johnstad, 1998:69). Selv om Owen og King ikke startet opp samvirkevirksomheter etter moderne standard, utviklet de sammen med franskmannen Charles Fourier noen grunnidéer som fortsatt preger dagens samvirketenkning. Disse ideene, eller prinsippene, var blant annet prinsippene om medlemskap, frivillighet, demokratisk styring og ledelse, samt nytteprinsippet som sier at samvirke skal ha medlemsnytte som mål, ikke profitt.

Rochdale-pionerene var en gruppe veverer fra byen Rochdale i England, som i 1844 gikk sammen for å danne et forbrukersamvirke. Et forbrukersamvirke er en sammenslutning av forbrukere som går sammen for å skape medlemsnytte, gjerne billigere varer gjennom å kjøpe inn store kvanta. Gjennom ukentlige bidrag fra medlemmene i foreningen, opparbeidet de seg en egenkapital som var stor nok til å oppfylle foreningens visjoner om butikkvirksomhet, bygging av hus for medlemmene, produksjonsvirksomhet og opplæring av egne medlemmer. De konkrete prinsippene som Rochdale-pionerene kom fram til var:

1. Åpent medlemskap
2. Demokratisk kontroll (én mann, én stemme)
3. Fordeling av overskuddet i forhold til deltakelse/kjøp
4. Begrenset rente på innskutt kapital
5. Politisk og religiøs nøytralitet
6. Kontant handel
7. Opplysningsvirksomhet.

(Johnstad, 1998:73).

Det franske arbeidssamvirke ble opprettet for å gjøre om på de hierarkisk oppbygde virksomhetene som fantes i Frankrike, det skulle fokuseres på initiativ og ledelse fra medlemmene selv. Den tidligere nevnte Charles Fourier, var en pionér i oppbyggingen av den franske samvirkebevegelsen og han la vekt på produksjonssamvirke. Et produksjonssamvirke er et samvirke mellom ansatte, hvor eierne av samvirke går sammen om produksjon og salg.

Fourier ville derimot organisere samvirke på en litt annen måte enn Rochdale-pionerene, og gikk inn for en form for samvirkesamfunn.

Rundt 1850 oppstod det frivillige innskudds- og kredittforeninger i Tyskland, etter initiativ fra den prøyssiske underdommer Herman Schulze-Delitzsch. Dette skulle være en finansiell trygghet for medlemmene, som på solidarisk vis mellom alle medlemmene, skulle hjelpe det enkelte medlem med å få tak i nødvendig kapital i forbindelse med for eksempel utvidelse av egen virksomhet. Disse nye samvirkebankene ble altså startet opp for å tilby nødvendig kapital til egne medlemmer, kapital som på denne tiden var vanskelig å oppdrive hos de større finansinstitusjonene som i større grad fokuserte på de raskt voksende og betydelig større industribedriftene. Kreditt- og lånesamvirkene utviklet seg videre til å bli mer komplette samvirkeorganisasjoner som også tok seg av innkjøp av råvarer og andre produkter på vegne av medlemmene.

Bøndene i Danmark blir regnet som pionerer når det gjelder landbrukssamvirket i en større skala, med sin etablering av innkjøpsforeninger, andelsmeierier og andelsslakterier (Johnstad, 1998:88).

### **3.2.2 Samvirkes historiske utvikling i Norge**

Den moderne formen for samvirke i Norge har røtter helt tilbake til 1600-tallet, da Nes Brannkasse på Romerike ble etablert. Dette var den første i sitt slag, og skulle fungere som et sikkerhetsnett for bygdebefolkningen ved brannulykker. Samvirkeorganisering fant sted i mange ulike samfunnssektorer, blant annet innenfor finans og sjøfart, men utviklet seg også innen den norske landbrukssektoren. Det begynte med brennerisamvirke, og her var Strand Brænderi på Moelv en foregangsvirksomhet som ble etablert i 1843. De interesserte parter gikk sammen om å danne et solidarisk andelslag uten egenkapital, og med pålagt pliktarbeid fra medlemmene i andelslaget (Johnstad, 1998:110-111).

Meierisamvirkets spede begynnelse knyttet til Rausjødalen Meieri, som i 1856 startet opp sin produksjon i Tolga i Østerdalen. 30 bønder gikk sammen for å danne et aksjeselskap, men organiseringsformen kunne allikevel minne mye om samvirkeorganisering.

Aksjeselskapsformen ble rett og slett valgt fordi det var lite kjennskap til samvirkeideene på denne tiden. Selv om dette meieriet fort ble oppløst, på grunn av uenigheter rundt organiseringen av driften, blir det ansett som et viktig ledd i utformingen av det norske meierisamvirke og landbrukssamvirke generelt (Johnstad, 1998:113). I et meierisamvirke går



leverandørene av melka, bøndene, sammen og danner et meieri som tar i mot melka som blir produsert av den enkelte bonde. Det oppstår dermed ikke et motsetningsforhold mellom leverandør og mottaker av melka, de jobber sammen for å oppnå høyest mulig melkepris for bonden. Hadde bøndene alene og hver for seg levert melk til et frittstående, kommersielt drevet meieri, ville meieriet forsøkt å få en lavest mulig pris på melka som leverandørene (bøndene) tilbyr, for så igjen å selge melka videre med fortjeneste, en fortjeneste som da ville blitt igjen i meierieierens lomme framfor å ende opp hos bøndene og deres kyr, de som faktisk produserer melka. Denne ganske enkle økonomiske tankegangen preger også meierisamvirket den dag i dag, og er fortsatt grunnen til at et stort flertall av norske melkebønder velger å være del av meierisamvirket.

### **3.2.3 Samvirkeverdier**

De sentrale verdier i et samvirke, er i følge MacPherson: selvhjelp, eget ansvar, demokrati, likhet, rettferdighet og solidaritet (MacPherson 1996 i Johnstad, 1998:180).

Den første verdien, selvhjelp, er en verdi som går ut på at alle i samvirke skal få hjelp til selvhjelp gjennom å gå inn i en forening med andre mennesker. Gjennom å tilhøre et samvirke, en forening mellom likesinnede, er det lettere å oppnå innflytelse og kontakt med myndigheter og marked. Å ha en organisasjon å støtte seg på skaper trygghet for det enkelte medlem og hjelper også medlemmet i sitt daglige virke. Eget ansvar har hvert enkelt medlem når det gjelder samvirkets dannelse og utvikling. De har et ansvar for å fremme samvirkets interesser og til å påse at samvirket utvikles og utvider sitt nedslagsfelt hvis nødvendig. Verdien likhet kommer til uttrykk gjennom samvirkeprinsippet: «et medlem, én stemme». Dette prinsippet har opp gjennom årene blitt noe utvannet, ved at kapitalinnskudd og/eller bruksnivå bestemmer stemmeandel. Likhetsverdien kommer allikevel til uttrykk gjennom kravet hvert enkelt medlem har til å bli inkludert i de demokratiske prosesser, og til å bli hørt. Demokrativerdien er sentral, og går ut på at samvirke som organisasjon skal baseres på en demokratisk oppbygging, hvor de øverste ledere blir valgt av samvirkets medlemmer og hvor de viktigste beslutninger og veivalg blir bestemt av medlemmene gjennom avstemninger. Videre er rettferdighet et viktig aspekt, i et samvirke skal alle medlemmer bli behandlet rettferdig. Dette kommer til uttrykk ved at medlemmene, tradisjonelt sett, har én stemme hver, men også at de får en andel av et eventuelt overskudd etter hvor mye de bruker samvirke. En slik utbetaling av overskuddet, kan også fordeles etter produksjonsmengde og/eller hvor mye det enkelte medlemmet leverer til samvirket for videre salg. Den siste av verdiene er

solidaritet, solidaritet innad i samvirke, og solidaritet med samarbeidspartnere i andre nasjonale og internasjonale samvirkeorganisasjoner. Solidariteten er viktig i samvirket, og de andre verdiene som er nevnt over, er med på å bygge opp om solidaritetsverdien. En bonde kan i gode tider leve og drive gården og jorda si uten å være avhengig av et samarbeid med andre bønder, men det er i nedgangstider og når ting går trått at samvirke viser sin styrke. Gjennom samvirke finnes det støtteordninger og rådgivningstjenester som kan brukes i dårlige tider. Gjennom samvirket står bøndene sammen i gode tider og i dårlige tider, de viser solidaritet med hverandre og forstår at det en dag kan være en selv som trenger hjelp og støtte. Det er i så måte interessant å trekke inn de litt større aktørene innenfor samvirket, de som muligens hadde klart seg vel så bra utenfor samvirket på grunn av sin størrelse. Deres medlemskap i samvirket er av stor viktighet for de små, da de er med på å skape verdier, og i større grad lønnsomhet, enn de små aktørene. Men hvorfor er de så medlemmer? En del av forklaringen kan være solidaritet og sosialt ansvar, men det kan også sies at legitimiteten som samvirke har i befolkningen er viktig. Legitimiteten til samvirkesystemet og til merkevarene som samvirket representerer er viktig, også for storbonden. På kort økonomisk sikt vil han muligens tjene mer på å gå ut av samvirke og å starte for seg selv, eventuelt gå over til en alternativ råvaremottaker. Dette vil dog medføre store investeringskostnader, særlig hvis han skal drive helt på egen hånd. Å være en del av et stort salgsapparat, med stor og solid infrastruktur og å være sikret hjelp i krisetider, er nok vel så viktig som verdiene solidaritet, omsorg for andre og sosialt ansvar. Dette gjelder nok for alle produsenter, store som små. Egennytte fører til fellesnytte.

### **3.2.4 Samvirkeprinsipper**

Samvirkeprinsippene skiller seg noe fra samvirkeverdiene ved at de omhandler samvirkenes organisasjonsstruktur. Disse prinsippene er ikke entydige og varierer noe fra land til land og faktisk også fra samvirke til samvirke innad i et enkelt land. Det er allikevel noen prinsipper som kan nevnes, og som kan fungere som et rammeverk når vi skal gå videre og se på oppbyggingen av samvirkene i Norge, med fokus på landbrukssamvirke og meierisektoren. I følge Johnstad (1998:181) er et sentralt kjennetegn ved et samvirke at det er de samme som eier, styrer og bruker organisasjonen. Et samvirke er både en medlemsorganisasjon og en bedrift, og det skal først og fremst tjene medlemmenes interesser. De såkalte Rochdale-prinsippene hadde tretten punkter, og ut i fra disse oppstod International Co-operative Alliances (ICA) syv første generelle samvirkeprinsipper i 1937:

1. Åpent og frivillig medlemskap
2. Demokratisk styring
3. Andel av overskuddet
4. Begrenset kapitalrente
5. Politisk og religiøs nøytralitet
6. Kontant handel
7. Opplysningsvirksomhet

Prinsippene ble nok en gang revidert i 1966 før ICA i 1995 fikk godkjent sine syv nye samvirkeprinsipper på sin kongress samme år. Disse syv prinsippene er fortsatt gjeldende, og er en overordnet «oppskrift» på hvordan et samvirke skal organisere og oppføre seg.

Prinsippene som ble vedtatt i 1995, likner på de som ble vedtatt i 1966, men noe er byttet ut og erstattet, samt at noe nytt har kommet til. De syv nye prinsippene er listet opp under

1. Frivillig og åpent medlemskap
2. Demokratisk medlemskontroll
3. Medlemmenes økonomiske deltakelse
4. Selvstyre og uavhengighet
5. Utdannelse, opplæring og informasjon
6. Samvirke mellom samvirke
7. Samfunnsansvar

Som vi ser her, er mye likt de opprinnelige prinsippene. Frivillig og åpent medlemskap står fast, men de som vil bli medlem må være i stand til å bruke tjenestene samvirke tilbyr, samt at de må akseptere ansvaret det innebærer å være medlem. Demokratisk medlemskontroll er et prinsipp som i stor grad likner på det tidligere prinsippet om demokratisk styring. Dette andre prinsippet er bare spisset litt, slik at det kommer tydeligere fram at det er medlemmene som skal ha den demokratiske kontrollen. Hovedregelen i denne demokratiske oppbyggingen er at et medlem har én stemme. De gamle prinsippene om andel av overskuddet og begrenset

kapitalrente innlemmes i det nye prinsippet om medlemmenes økonomiske deltakelse. Kapitalen i samvirke består av likeverdige bidrag fra alle medlemmer, som får begrenset rente på sine innskudd. Overskuddet i samvirket fordeles til medlemmene i forhold til bruk, og/eller blir sprøytet tilbake igjen i organisasjonen for å utvikle denne. Det gamle prinsippet om religiøs og politisk uavhengighet, ble innlemmet i det nye prinsipp nummer én om et frivillig og åpent medlemskap, uavhengig av etnisk tilhørighet, kjønn eller religion. Et helt nytt prinsipp er prinsippet om selvstyre og uavhengighet. Dette prinsippet sørger for at samvirket bevarer sin selvstendighet, og at det ved avtaleinngåelser må sørge for å bevare sin uavhengighet på vegne av sine medlemmer. Det nye prinsipp nummer fem, utdanning, opplæring og informasjon, har innlemmet det gamle prinsipp nummer syv, opplysningsvirksomhet, i seg. Dette nye prinsippet favner noe bredere og innebærer en oppfordring til å sørge for medlemmenes, de tillitsvalgte, ledere og ansattes opplæring og utdanning. Dette er et ledd i å utvikle samvirke som organisasjon. Et annet viktig aspekt er å sørge for offentlig informasjon, slik at omverdenen vet hva samvirket representerer. Det gamle prinsippet om kontant handel utgår, og to nye prinsipper blir vedtatt i 1995: samvirke mellom samvirker og samfunnsansvar. Samvirke mellom samvirker er viktig for å utvikle samvirke som idé. Et samarbeid mellom samvirkeorganisasjoner nasjonalt og internasjonalt vil kunne øke oppmerksomheten rundt samvirkeorganisering og dets fordeler. Videre har alle samvirkeorganisasjoner et samfunnsansvar, et ansvar for å utvikle lokalsamfunnet det er en del av på bakgrunn av medlemmenes ønsker. Alle disse prinsippene er basert på hva ICA anser som nødvendige aspekter knyttet til opprettelse og drift av en samvirkeorganisasjon. Samvirkeorganisasjoner som på en god måte klarer å balansere disse ulike prinsippene, uten at et prinsipp går på bekostning av et annet, vil ifølge ICA, kunne fungere godt.

### **3.2.5 Samvirke som medlemsorganisasjon**

Medlemmene i et samvirke er både eiere og brukere av samvirkets virksomhet. Samvirkets oppgave er først og fremst å skape nytte for medlemmene. Medlemmene er grunnmuren i et hvert samvirke, og det kreves en høy grad av tillitt og lojalitetsfølelse mellom medlemmer og ledelsen i virksomheten. Medlemmene er også eierne, og det er ledelsens ansvar å sørge for at medlemmene har en reell innflytelse på styre og stell, og at de ikke bare føler seg sett og hørt, men faktisk blir sett, hørt og tatt hensyn til. Av medlemmene kreves det også lojalitet, at de benytter seg av samvirkets tjenester og at de forfekter samvirkets verdier og ideer ut til lokalsamfunnet de er en del av, samt at de tar aktivt del i de demokratiske prosesser som styrer samvirkets mål og retning i det lange løp. For at en samvirkeorganisasjon skal fungere

optimalt må dens medlemmer være lojale ovenfor samvirkets vedtekter samt være aktive og vise engasjement. I toppen av organisasjonen må ledelsen i praksis vise at den fører organisasjonen i den retning medlemmene og eierne vil, og ledelsen må, på lik linje med det enkelte medlem, være klar over samvirkets verdier og prinsipper og handle ut fra disse. Et godt samarbeid mellom medlem/eier og ledelse er viktig for å skape en sterk og slagkraftig samvirkeorganisasjon.

### **3.2.6 Samvirke som organisasjonsform**

Hvordan skiller samvirke seg ut som organisasjonsform, hva er spesielt med samvirke og hva er det som får såpass mange til å velge samvirkeorganisering? Jeg har tidligere i denne oppgaven tatt for meg de ulike ICA-prinsippene og hvordan de har utviklet seg til det de er i dag, historisk sett. For å kunne illustrere disse prinsippenes praktiske funksjoner vil det være fruktbart å ta for seg et spesifikt samvirke, jeg har valgt å fokusere på Tine SA, et norsk meierisamvirke med over 15000 eiere. Denne oppgaven kommer i stor grad til å handle om Tine SA som samvirkeforetak.

Feng, Nilsson, Ollila og Karantinins skriver om bondens lojalitet til samvirke i sitt paper "The human values behind farmers loyalty to their cooperatives" (2011). I dette notatet kommer det fram hvorfor enkelte bønder, og i noen land, som for eksempel i Norge, flesteparten av bøndene, velger å knytte seg til et samvirke. Demokratiaspektet blir trukket fram som et viktig element i lojalitetsbyggingen. Det blir trukket fram at medlemmer i et samvirke kan uttrykke sin misnøye eller uenighet med ledelsen ved å snakke ut via medlemskanalene eller ved, i ytterste konsekvens, å forlate samvirke (Feng m.fl., 2011:2). Dette blir også nevnt av Albert O. Hirschman i hans bok «Exit, voice and loyalty – Responses to decline in firms organizations and states» (1970). I denne boken presenterer Hirschman en teori om muligheten for å uttrykke sin misnøye (voice) og i ytterste konsekvens forlate organisasjonen hvis kommunikasjonen ikke når fram (exit) (Hirschman, 1970). Samvirket Tine SA (heretter Tine) er demokratisk organisert slik at alle de ca 15 000 medlemmene/eierne, skal ha en mulighet for å ytre seg om ting de er uenige i eller endre på eller komme med innspill til forslag som kommer fra ledelsen. Styret i Tine, som er den øverste ledelsen i samvirket, er valgt av Tines eiere og medlemmer. Styret ansetter videre den daglige ledelse. Den demokratiske oppbyggingen er et av de samvirkeprinsippene som tydeligst skiller seg fra andre typer selskapsformer. I følge Feng m.fl. er det avgjørende for et samvirke å gjøre det kostbart for det enkelte medlem å forlate samvirket til fordel for et annet samvirke eller et

såkalt investoreid selskap (Feng m.fl. 2011: 2). Er det for eksempel kostbart for en bonde å forlate det samvirke han er i, så vil han forsøke å unngå det så langt det lar seg gjøre. En slik byttekostnad kan for eksempel være det å miste den demokratiske kanalen oppover til ledelsen. Investoreide profittbaserte virksomheter kan i mange tilfeller betale mer for de produserte varene de kjøper enn det en samvirkevirksomhet kan klare.

Samvirkevirksomhetene har derimot en del andre tjenester å tilby, som i den investoreide virksomheten mest sannsynlig hadde kostet ekstra. Det gjelder da å se verdien i disse ekstratjenestene som samvirket tilbyr. Ser vi isolert sett på demokratiaspektet ved en samvirkevirksomhet, så kan det rett og slett være at det er en del bønder som ikke benytter seg av muligheten for å ytre seg og for å kanalisere sine meninger oppover i systemet gjennom direkte demokratiske avgjørelser og valg på tillitspersoner. For disse personene vil det være økonomisk positivt å bytte til noen som betaler dem mer, i og med at de uansett ikke benytter seg av samvirkedemokratiet. Feng m.fl. definerer samvirkeloyalitet som en villighet blant medlemmene i organisasjonen til å holde seg i organisasjonen for å kunne forandre den innenfra (Feng m.fl., 2011:3). Dette er mulig i et samvirke. Man kan si at det er mulig for en kunde av eller leverandør til et investoreid selskap å forandre den bedriften han er kunde av eller leverandør til, men det finnes altså ingen formelle, demokratiske kanaler for dette i de fleste profittfokuserte selskaper. Loyaliteten til samvirket er der, så lenge medlemmet føler at det blir hørt av ledelsen gjennom å bruke de demokratiske kanaler. Feng m.fl. nevner blant annet en studie som viser at samvirkemedlemmer som føler at de ikke blir hørt av ledelsen, har en større tendens til å forlate samvirket. Den samme studien viser også at eldre medlemmer er minst fornøyd med sin påvirkningsgrad (Feng m.fl., 2011:5). Bønder som er lojale mot samvirket de er en del av omfavner samvirkeideologien, de har lang erfaring med samvirkeorganisasjoner, de vil benytte samvirke for å utøve makt og/eller for å oppfylle personlige interesser, de føler at samvirke gir dem beskyttelse i et usikkert marked, de ser ikke på samvirkemedlemsskapet som bare forretningsmessig, de føler at samvirkene behandler dem rettferdig og at de bidrar med bra og pålitelig informasjon. De bruker også sine demokratiske rettigheter innad i samvirke oftere (Feng m.fl., 2011:5). Ledelsen i en samvirkeorganisasjon burde altså bli nervøse for sine medlemmers lojalitet hvis disse tingene ikke er på plass, og noen viktige enkeltpunkter peker seg ut. Samvirkeideologi, utøvelse av makt/oppfyllelse av personlige interesser, trygghet, samvirkets egenart, rettferdighet, informasjon og demokrati. Dette er altså punkter som burde være på plass og som burde jobbes med i de enkelte samvirkeorganisasjoner, for å skape en størst mulig grad av lojalitet. Loyaliteten er ikke nødvendigvis viktig i seg selv, men den er med på å skape et selskap med

et langsiktig og trygt eierskap, noe som igjen skaper forutsigbarhet og effektivitet. Et annet interessant funn gjort av Feng m.fl. er at de bønder som har benyttet seg av sin demokratiske ytringsmulighet i organisasjonen, oftere forlater samvirke. Feng m.fl. kommer med to forklaringsmuligheter. Bonden som benytter seg av sin demokratiske ytringsmulighet, gjør kanskje dette som en siste mulighet for å gjøre noe med det han/hun er misfornøyd med. Hvis ikke den demokratiske kanalen fungerer, så forlater bonden samvirke. En annen forklaring kan være at bonden som ytrer seg generelt sett er mer opptatt av virksomheten sin, og derfor også konstant er på utkikk etter andre muligheter for sin produksjon, noe som kan føre til oftere bytte mellom samvirke og annen type virksomhet (Feng m.fl., 2011:11). I dette tilfellet kan vi si at medlemmet har forsøkt å benytte seg av sin talerett (voice), uten å ha blitt hørt, og dermed benytter seg av sin rett til å trekke seg ut/bytte selskap (exit) (Hirschman, 1970). Feng m.fl. skriver i sin artikkel at den eldre garde er mer tilbøyelig til å skifte fra samvirke til en annen type bedrift, og at de yngre bøndene gjerne er mer lojale ovenfor samvirke. Dette forklarer de med at de yngre bøndene ofte har høyere lån og i en oppstartsfasen trenger stabiliteten og forutsigbarheten som et samvirke kan gi, mens den eldre garde i større grad er gjeldfri og har et større økonomisk spillerom til å velge andre leveringssteder (Feng m.fl., 2011:11). Til forskjell fra denne forklaringen, skulle en tro at unge bønder med høy gjeld og et krav til høy inntjening kontinuerlig vil se seg om etter samarbeidspartnere som kan gi dem en best mulig pris, men det kan altså vise seg å være sånn at samvirkets totalpakke, med gode tjenester utover kun pris, frister de unge mer.

Noen mener at samvirkenes glanstid er over, det gjenspeiles blant annet i artikkelen til Nilsson, Kihlen og Norell fra 2009: «Are traditional cooperatives an endangered species? About shrinking satisfaction, involvement and trust». Artikkelen er pessimistisk med tanke på samvirkets stilling som organisasjonsform, og den tar for seg en rekke forfattere som på hver sin måte forsøker å forklare samvirkets manglende oppslutning. I artikkelen blir det trukket fram at teknologiutviklingen har gjort andre aktører sterkere på bekostning av samvirkene, blant annet genindustrien (Nilsson m.fl., 2009:103). Nilsson m.fl. (2009) presenterer i sin artikkel forfatterne Bager og Hind (1997 og 1999) som mener at samvirkene gradvis mister sin samvirkeidentitet og blir likere og likere vanlige profittorienterte virksomheter, sjefenes målsettinger kan i mange tilfeller bli viktigere enn medlemmenes/bøndernes målsettinger (Nilsson m.fl., 2009:103). Hvis dette er tilfellet, så er på mange måter poenget med samvirket borte. Samvirket er til for medlemmene, og de er til for å tjene deres interesser. Direktører og sjefer i samvirkeorganisasjonene skal tjene samvirkets styre, på vegne av medlemmene. Når

medlemmenes interesser kommer i andre rekke, så forsvinner samvirkets funksjon. Hogeland (2006 i Nilsson m.fl., 2009), går altså langt i å støtte Bager og Hind (1997 og 1999 i Nilsson m.fl., 2009). Nilsson m.fl. (2009) samler opp de forskjellige teoriene i fire kategorier, steg mot et samvirke med mindre støtte fra eierne: (1) store og komplekse samvirkeorganisasjoner (2) misnøye blant medlemmene (3) lav involveringsgrad og (4) medlemmene stoler ikke på ledelsen (Nilsson m.fl., 2009:105). I følge denne artikkelen kan det altså virke som om samvirkene på mange måter har vokst seg til problemer, og når de blir for store, komplekse og uoversiktlige, så føler eierne at avstanden opp til de styrende organer i samvirkeorganisasjonene blir for lang. Det kan virke som om det er en stor utfordring for samvirkebedriftene å opprettholde en høy og tilfredsstillende grad av involvering blant eierne i takt med organisasjonens vekst. En stor, kompleks og uoversiktlig organisasjon kan føre til resignasjon blant medlemmene/eierne. I sammenheng med disse stegene eller punktene, presenterer artikkelforfatterne noen hypoteser. Hypotese 1: Jo mer medlemmene opplever samvirket som stort og komplekst, desto mindre fornøyde er de med samvirket. Hypotese 2: Jo mer medlemmene opplever samvirket som stort og komplekst, desto mindre involverte er de i samvirkets organisasjon. Hypotese 3: Jo mindre medlemmene er fornøyde med samvirket, desto mer er de misfornøyd med samvirkets lederskap. Hypotese 4: Jo mindre medlemmene involverer seg i samvirkets gjøren og laden, desto mindre stoler de på ledelsen. Hypotese 5: Jo mindre medlemmene stoler på ledelsen, desto mindre tro har de på eventuelle nødvendige omorganiseringer og omstruktureringer (Nilsson m.fl., 2009:107). Funnene som blir presentert i artikkelen til Nilsson m.fl. kan indikere at tradisjonelle samvirkeorganisasjoner, når de blir veldig store og komplekse, møter på vanskeligheter i samhandlingen med sine medlemmer. Medlemmene har vanskeligere for å kontrollere samvirket, som et resultat av størrelsen, noe som fører til at de blir misfornøyde med samvirket og at de til slutt mister interessen for å involvere seg. Misnøyen fører til en mistillit til ledelsen, som har ført samvirke dit det er hva gjelder størrelse og derav distansering til medlemmene. Konsekvensen kan være, ifølge artikkelforfatterne, at medlemmene mister troen på at det er mulig å gjenopprette en funksjonell medlemskontroll gjennom en omstrukturering av samvirket. Økt behov for kapital har også vist seg å kunne gå ut over medlemmenes innvirkning, ved at behovet for kapital, av konkurransemessige hensyn, har blitt så stort at samvirke har snudd seg til finansielle investorer. Tilføring av kapital fra investorer har ført til at disse har fått eierandeler i samvirke, på bekostning av medlemmene, noe som også fører til en utvannet medlemskontroll (Nilsson m.fl., 2009:117). Det kan virke underlig at medlemmene i en samvirkebedrift frivillig gir fra seg makt og innflytelse, men i



visse tilfeller kan dette virke som eneste utvei for at samvirke skal overleve i en stadig presset nasjonal og internasjonal konkurranse. I en situasjon hvor «organisasjonsmenneskene» tar over styringen av samvirke, så kan samvirkeidealene på sikt måtte vike for mer bedriftsmessige verdier og endringer. I et intervju på trykk i Bondebladet, med styrelederen i Norsk Landbrukssamvirke, Sveinung Svebestad, som også er styreleder i kjøttsamvirke Nortura, kommer noe av dette fram. Svebestad svarer følgende på et spørsmål om hva som er kjernen i samvirke, hva man aldri kan kompromisse med:

*«Å sørge for å opprettholde konkurransekraften. Du kan ha aldri så mye god ideologi og gode forsett: Om du ikke opprettholder konkurransekraften, er du out of business. Konkurranseskraften er det viktigste. Absolutt. Det er klart at for eksempel demokratiet blir mye fjernere når du har et landsdekkende konsern. Jeg vil si at vi fortsatt driver etter samvirkeprinsippene. Men det vil sikkert være noen som mener at vi er i ferd med å vanne dem ut en del» (Sunde, 2011).*

Her kommer Svebestad men noen interessante uttalelser som på sett og vis støtter teorien ovenfor. Konkurranseskraften, er i følge han, viktigst, og han innser at samvirkedemokratiet kan ha blitt utvannet til fordel for sentraliserte og mer økonomisk robuste samvirkekonsern. Spørsmålet er da om dette er den eneste løsningen for å møte konkurransejaget? Samvirke som organisasjonsform kan ha mye å vinne på «det lille ekstra» de gjør i motsetning til de rent kommersielle virksomhetene, nøkkelen er å klare å kommunisere ut til folk hva et samvirke står for og hvilke verdier man er med å støtte ved å velge å handle samvirkeproduserte varer og tjenester framfor andre tilbydere av de samme kategorier varer og tjenester.

## 4 Norsk landbrukssamvirke i dag – en oversikt

### 4.1 Innledning

I denne delen av oppgaven vil jeg gå gjennom landbrukets oppbygging i Norge, med fokus på landbrukssamvirke. For å forstå landbrukssamvirkets rolle er det også viktig å kartlegge andre relevante aktører i landbrukssektoren, aktører som ikke nødvendigvis er samvirkeorganisasjoner. Diverse offentlige etater, samt næringspolitiske interesseorganisasjoner og også private økonomiske virksomheter vil her være av interesse. Landbrukssamvirket er en sentral del av den norske landbrukssektoren, men er avhengig av å spille på lag med andre aktører i sektoren. En oversikt over aktører i sektoren er på sin plass for å forstå landbrukssamvirkets rolle fullt ut.

### 4.2 Norsk landbrukssamvirke og landbrukssektor

Landbrukssamvirket er i dag regnet som den største enheten innen samvirkefamilien, hvor bøndene er eiere av samvirkeorganisasjonene samtidig som de er kunder, leverandører og medlemmer (Johnstad, 1998:212). Interesseorganisasjonen Norsk Landbrukssamvirke har 16 medlemmer, syv salgssamvirker, to innkjøpssamvirker, fire avlssamvirker, to bank- og forsikringssamvirker og ett rådgivningssamvirke (Norsk Landbrukssamvirke, 2014a). Salgssamvirkene og innkjøpssamvirkene skal jeg komme tilbake til. De fire avlssamvirkene er GENO (Norsk rødt fe), Norssvin SA (svin), TYR Norsk Kjøttfeavlslag (kjøttfe) og Norsk Sau og Geit (saue og geitehold). De to bank – og forsikringssamvirkene er Landkreditt SA og Gjensidige Forsikring ASA. Disse samvirkeorganisasjonene omsetter for flere titalls milliarder årlig, og har flere tusen ansatte. De har også enda flere tusen eiere, medlemmer, produsenter og brukere. Et eksempel på et salgssamvirke er Tine Gruppen (heretter omtalt som Tine). Tine har over 15 000 melkeprodusenter som medlemmer, disse er leverandører til Tine og er også Tines eiere. Samvirket Tine har ca. 5485 ansatte og driftsinntekter på 19,7 milliarder kroner i 2012 (Tine SA, 2012:II). Meierisamvirket Tine er dermed den største samvirkeorganisasjonen innenfor norsk landbrukssamvirke. Andre viktige og dominerende samvirkeorganisasjoner innenfor landbrukets salgssamvirke er Nortura (kjøtt og egg), Gartnerhallen (frukt og grønnsaker), HOFF (potetprodukter), Honningcentralen (honning),

Norges Skogeierforbund (skogsdrift) og Norges Pelsdyrslag (pels). Disse samvirkeorganisasjonene har til sammen 74 810 medlemmer, dobbeltmedlemsskap kan forekomme. De tre største aktørene innenfor landbrukssamvirket som helhet er altså Tine (meieri), Nortura (kjøtt og egg) og Felleskjøpene. Felleskjøpene er et innkjøpssamvirke og består av to grupperinger. Den første grupperingen består av to samvirkeselskaper: Felleskjøpet Agri SA og Felleskjøpet Nordmøre og Romsdal SA, som til sammen omsatte for 11,1 milliarder kroner i 2012 (Felleskjøpet, 2012:6). Den andre grupperingen er Felleskjøpet Rogaland Agder SA som omsatte for ca 2,5 milliarder kroner i 2012 (Felleskjøpet Rogaland Agder, 2012:3). Felleskjøpene har henholdsvis ca 43 000 (Felleskjøpet, 2012:1) og 7 865 medlemmer (Felleskjøpet Rogaland Agder, 2012:33), til sammen 50 865 medlemmer.

Samvirkeorganisasjonene i landbruket har tre hovedoppgaver, de er interesseorganisasjoner for sine produsenter og medlemmer. De er forretningsmessige virksomheter, som konkurrerer med andre virksomheter innenfor samme bransje. Til sist har noen av samvirkeorganisasjonene et forvalteransvar som de har påtatt seg på vegne av myndighetene. Denne forvalterrollen skal jeg komme tilbake til, men den går kort fortalt ut på at samvirkeorganisasjonene skal sikre en relativt stabil pris for produktene til produsent så vel som til forbruker, samt en stabil forsyning av landbruksvarer.

### **4.3 Meierisamvirket Tine**

En organisasjon i landbrukssamvirket som utfører alle de tre overnevnte hovedoppgavene er meierisamvirket, Tine. Tine er landbrukets organisasjon for omsetning av melk og produksjon og omsetning av melkeprodukter. Tine har ikke monopol, men er den klart største aktøren innenfor sin bransje. I de senere år har Tine gjennomgått strukturelle forandringer, men er nå organisert i konsernet Tine Grappa. Tine Grappa er en fellesbetegnelse for Tine SA, samt de andre heleide eller deleide datterselskapene i konsernet. Gjennom Tine Rådgivning, gis melkebøndene råd og veiledning om hvordan de kan oppnå en best mulig produksjon av melk. På vei til foredling tar Tine Råvare seg av kjøp, kontroll, transport og salg av den produserte melka, melk som også blir solgt til Tines konkurrenter, som for eksempel Q-meieriene. Tine Råvare har også ansvar for å levere melk til de 36 meieriene som Tine har over hele landet. I 2012 bearbeidet Tines meierier 1,25 milliarder liter melk (Tine SA, 2012:5). Etter foredlingsprosessen ved de 36 meieriene, transporteres produktene ut til markedet som består

av cirka 25 000 butikker og leveringssteder over hele landet. Rundt regnet 80 prosent av Tines omsetning skjer gjennom salg av produkter til norske utsalgssteder, men Tines internasjonale virksomhet er også betydelig.

Tines styringsmodell er demokratisk oppbygget, de rundt 15 000 melkebøndene som er medlemmer av Tine har alle én stemme. Representanter for de melkeproduserende medlemmene sendes ut fra hver Tine-region (i alt fem regioner, Tine Øst, Tine Sør, Tine Vest, Tine Midt-Norge og Tine Nord) til meierisamvirkets høyeste organ, årsmøtet. 110 representanter for 233 produsentlag møter her. På årsmøtet møter også styret og rådets medlemmer. Rådets oppgave er å være et rådgiverorgan for styret og det har 38 medlemmer. Styret i Tine består av 14 valgte medlemmer, ti velges av de ca 15000 medlemmene, fire velges av de ansatte. Konsernsjefen i Tine er pålagt å følge de retningslinjer som styret gir, og konsernsjefen har også ansvar for å utnevne de syv andre medlemmene i konsernledelsen, alle med forskjellige faglige ansvarsområder (Tine SA, 2014a). Gjennom disse leddene skal samvirkets demokratiske oppbygging sikres, fra medlemmene på «grasrota» til konsernledelsen i Oslo.

Tine har også oppgaven som markedsregulator for melk. Dette er en forvaltningsoppgave som er tildelt Tine på vegne av myndighetene. Markedsregulatorrollen er en del av myndighetenes markedsordning for melk. Markedsordningens mål er å sikre målprisen i jordbruksavtalen, stabilitet i forbrukermarkedet, samt å stimulere til konkurranse i melkesektoren (Statens landbruksforvaltning, 2014a). Målprisen i jordbruksavtalen er en bestemt pris på melka som gjennom diverse tiltak blir forsøkt oppnådd, målprisen settes for et år av gangen, og gjelder fra 1. juli til 30. juni. Tines ansvarsområde er altså markedsreguleringen, hvor mottaks- og forsyningsplikten er et sentralt element (Statens landbruksforvaltning, 2014b).

Mottaksplikten består i at Tine har plikt til å motta melk fra alle landets melkeprodusenter, selv de som i utgangspunktet leverer til en annen meieriaktør. Mottaksplikten i forbindelse med produsenter som leverer til andre meieriaktører inntreffer først når disse produsentene har overskudd av melk som de trenger å få avsetning for. Mottaksplikten er en ordning som skal sikre at alle melkebønder med melkekvote får avsetning for sin produserte melk, uansett hvor i landet gården befinner seg. Tine har også mottaksplikt på overskuddsfett i form av smør fra de andre aktørene i meierisektoren (Tine SA, 2011:26).

Forsyningsplikten er et annet viktig ansvarsområde som Tine innehar. Tine plikter å forsyne andre meieriaktører med råvarer, til samme pris som Tines industrivirksomhet betaler for den,

dette er det Tine Råvare som tar seg av. Forsyningsplikten for melk som brukes i faste produkter er ubegrenset, dette gjelder for det meste ost og tørrmelk. Forsyningsplikten til meierier som produserer drikkemelk er begrenset opp til 15 millioner liter per anlegg. Alt av melk som disse meieriene måtte trenge utover dette, må de skaffe selv gjennom egne leverandører.

*Forsyningsplikten innebærer at markedsregulator har plikt til å forsyne alle meieriaktører i markedet med melkeråvare til lik pris til samme tid (Tine SA, 2014b).*

Tine har også ansvar for ulike reguleringstiltak ved ubalanse i markedet. Ved overproduksjon av melk skal Tine sette i gang reguleringseksport av ost og smør innenfor rammen av WTO-avtalen. Tine kan også bruke melken til å produsere såkalte reguleringsprodukter, som smør og tørrmelk. Melk kan også lagres i perioder med overskudd til bruk i perioder med underskudd.

Rollen som markedsregulator koster penger, og Tine blir kompensert for sine utgifter gjennom at bonden betaler inn en omsetningsavgift på melken som leveres. Denne omsetningsavgiften utgjør 12 øre per liter melk. I 2010 kostet markedsreguleringen for melk 150 millioner kroner, hvor av omtrent 2/3 av dette gikk til å dekke ulike reguleringstiltak. Resten av utgiftene gikk til å dekke kostnader i forbindelse med ulike faglige tiltak, opplysningsvirksomhet og skolemilkordningen (Stortinget, 2011).

Tine er en sammensatt virksomhet, og har i tillegg til sin industrielle virksomhet ansvar for å ta vare på bøndene som er medlem av samvirket. Dette gjør de gjennom sin egen rådgivingstjeneste Tine Rådgiving. Tine Rådgiving er en fellesfunksjon i Tine, som har ansvar for å holde de regionale rådgiverne faglig oppdatert.

*Tine Rådgiving skal i samspill med TINE Rådgiving og Medlem i regionene bidra til økt konkurransekraft hos TINE-produsenten samt gjøre det attraktivt å være TINE-medlem.*

*Tine Rådgiving skal gjennom samordning styrke den faglige oppdateringen av TINE-rådgiverne og få til en kostnadseffektiv utvikling av rådgivingsverktøy. (Tine SA, 2014c).*

#### 4.4 Norsk landbrukssamvirke – historisk oppsummering

I Norge finnes det flere former for samvirke, de største og mest kjente finner vi innen bank og forsikring, landbruk, varehandel og bolig. Dette er altså de sektorene som har store og tunge innslag av samvirkeorganiserte virksomheter. I Norge finnes det i tillegg til de store, mange små samvirkebedrifter innenfor så ulike sektorer som tekstilvarehandel og helse. I denne oppgaven har jeg valgt å fokusere på landbrukssamvirket, med hovedfokus på meierisamvirket Tine. Det er allikevel viktig å være klar over floraen av samvirkebedrifter i Norge.

Det norske landbrukssamvirket kan sies å stamme fra Danmark. I 1880-årene startet bønder i Danmark, Tyskland og Storbritannia å etablere landbrukssamvirke i stor skala (Johnstad, 1998:85). I følge Johnstad var opprettelsen av landbrukssamvirket positivt på flere måter: det forbedret kvaliteten i produksjonen, stabiliserte tilbudet på jordbruksvarer og hjalp til å sikre et bedre liv for bondefamiliene (Johnstad, 1998:85). Det var altså særlig danskene som var pionerer i utviklingen av landbrukssamvirket. Danske bønder hadde sett at det kunne være mer lønnsomt, samt skape økt trygghet, å gå sammen om videreføring, distribusjon og salg av egenproduserte varer, i stedet for å konkurrere om avsetning for sine produkter. Ved midten av forrige århundre skjedde det et skifte i det europeiske jordbruket, produksjonen gikk fra å være liten og hovedsakelig til selvforsyning, til å bli stor nok for videresalg. Dette la grunnlaget for samvirkeorganiseringen. I begynnelsen var det mange mellommenn som ville ha sin del av overskuddet fra videresalget av landbruksprodukter, men en organisering blant bøndene i samvirke satte en stopper for det, en økt andel av inntektene fra salg kunne dermed kanaliseres tilbake til bonden og gården. Dette har alltid vært et viktig mål for samvirket, å skape mest mulig nytte for medlemmene. I Tine har dette manifestert seg gjennom et mål om høyest mulig råvarepris til bonden. Tine kunne ha valgt å selge all råvaren de henter inn fra gårdene videre til en produsent, som hadde laget ferdige produkter som igjen kunne blitt solgt til de store butikkjedene. Tine har derimot valgt en annen løsning, å stå for videreutvikling og produksjon selv, noe de ganske sikkert har gjort nettopp fordi de har tro på at dette gir en bedre råvarepris tilbake til bonden. De selger ikke bare råvaren, de selger merkevaren Tine, Jarlsberg, Norvegia osv., og tjener gode penger til bøndene. Ved å beholde kontrollen over produksjonen, har også Tine et noe bedre forhandlingskort når de skal gå i innkjøpsforhandlinger med de store kjedene. Et sterkt merkenavn blant forbrukerne er gull verdt i en forhandlingssituasjon med de fire store mektige matkjedene Coop, NorgesGruppen, Rema 1000 og ICA. Danmark var tidlig ute med å etablere sitt samvirke innenfor

meierisektoren, først og fremst andelsmeierier som produserte smør basert på melkeleveranser fra medlemmene (Johnstad, 1998:86). Selv om det var enkeltpersoner som Robert Owen, William King, Rochdale-pionerene og Charles Fourier som skapte den grunnleggende ideen om samvirke, var det de danske bøndene som videreutviklet og tilpasset ideen til det danske landbruket, ideer om organisering og produksjon som spredte seg videre til Norge.

De bondeide meieriene oppnådde tilnærmet monopol på meieridrift i Norge, men i 1997 åpnet myndighetene opp for konkurranse i meierisektoren med det som resultat at Q-meieriene ble dannet. Q-meieriene er ikke organisert som et samvirke, og har høyest mulig profitt som formål. Dette kan skape en interessekonflikt mellom leverandører og eierinteresser. Q-meieriene ønsker å skape et størst mulig overskudd fra meieridriften, og kostnaden for innkjøp av melk fra leverandører er en utgiftspost som potensielt kan reduseres til det best for meieriets overskudd.

# 5 Metode

## 5.1 Innledning

I forbindelse med innsamling av datamateriale til denne oppgaven er kvalitativ metode benyttet, mer konkret: semistrukturerte kvalitative forskningsintervju. Denne metoden er valgt for på en best mulig måte å kunne belyse denne oppgavens problemstilling. Det foreligger i dag kvantitative undersøkelser gjort blant melkebønder i Norge gjennomført av AgriAnalyse (tidligere Landbrukets Utredningskontor) for Tine. Disse undersøkelsene, som blir gjennomført med jevne mellomrom, tar for seg bøndenes meninger og holdninger til diverse aspekter ved meierisamvirket Tine, blant annet leverandørlojalitet, rådgivningstjeneste og medlemservice. Ved å benytte det kvalitative intervjuet som metodisk framgangsmåte, vil det være mulig å komme dypere ned i materien.

## 5.2 Valg av tema og metode

Jeg har alltid vært samfunnsinteressert og politisk interessert og engasjert. Etter en debatt i mediene om Tines oppførsel i dagligvaresektoren, ble jeg rett og slett interessert i landbruk og samvirke. Da jeg noen år senere flyttet til Bergen for å ta min mastergrad, kom jeg til en by som i større grad enn Oslo er nærmere landbruket. Fokuset mitt snevret seg dermed inn på samvirkebonden i Hordaland. Landbruk som sektor vekket min interesse nettopp fordi det er en så livsviktig sektor. Som bygutt fra Oslo, med all nær familie bosatt i byen, har jeg aldri hatt noe ordentlig forhold til landbruk og gårdsdrift. Allikevel ble interessen vekket av noen heftige debatter i tv og aviser. Tine fikk spesielt gjennomgå. Etter som jeg satt meg mer og mer inn i landbrukssektoren, oppdaget jeg samvirkets dominerende rolle i næringsmiddelsektoren, men også som markedsregulator, med oppgaver som utføres på vegne av norske myndigheter. Samvirkets vesen og ideologi fascinerte meg. Utgangspunktet for denne oppgaven er altså en nysgjerrighet på samvirket, og på om bøndene som er medlemmer og medeiere i samvirket er like fascinerte av sin virksomhet som jeg er?

Oppgavens problemstilling fokuserer på utfordringer og positive sider ved samvirket, samt organisasjonsformens viktighet i dagens samfunn og for dagens bønder. Ved hjelp av



medlemsundersøkelsen gjort blant Tines medlemmer, kan det trekkes konklusjoner i forbindelse med problemstillingen, men det vil være desto mer interessant å finne ut om et utvalg bønder i Hordaland er samstemte med medlemsundersøkelsen. Det vil også være interessant å høre deres syn på utfordringer, samvirkets positive sider og dets betydning. Kanskje vil de komme med mer detaljerte begrunnelser for sine meninger og holdninger enn det en kvantitativ undersøkelse kan bidra med. Å dybdeintervjue fire hordalandsbønder er noe nytt, og det kan bidra til et nytt fokus på samvirke og samvirkebonden, basert på bøndernes egne ord og detaljerte formuleringer, det var derfor mer interessant å velge den kvalitative metode og intervjuformen, framfor den kvantitative metode, for eksempel representert ved en statistisk spørreundersøkelse. En kvalitativ undersøkelse kan være mer hjelpelig med å finne ut *hvorfor* bonden mener som han gjør. Den kvantitative Tine-undersøkelsene som jevnlig blir gjennomført har også en meget lav svarprosent, noe som kan ha ulike forklaringer. Tine-undersøkelsen jeg har sett på har en svarprosent på 34, noe som skaper reliabilitetsproblemer. Med dette som utgangspunkt ville jeg gjennomføre en kvalitativ undersøkelse, da jeg mener at den kvantitative undersøkelsen Tine har gjennomført har en svakhet med tanke på svarprosent.

Tidlig i oppgaveskrivingsfasen, vurderte jeg å intervju bønder fra forskjellige deler av landet, jeg vurderte også å intervju bønder fra to forskjellige fylker, Hordaland og Rogaland. Å intervju bønder fra Hordaland og Rogaland kunne vært interessant med tanke på en sammenlikning mellom samvirkebønder og bønder som leverer til for eksempel Q-meieriene, da Q-meieriene kun henter melk fra bønder i visse deler av Rogaland. Tanken om å intervju bønder fra hele landet, slo jeg ganske raskt i fra meg. Det ville tatt mye tid, i form av reising og leting etter bønder, og det ville ikke minst kostet mye penger i reiseutgifter. Jeg fant også ut at det tross alt var Hordalandsbonden jeg ville finne mer ut om, mer konkret:

Hordalandsbondens forhold til sitt samvirke. Da jeg hadde konkludert med hva jeg ville skrive om, valgte jeg også bort ideen om å intervju bønder fra både Hordaland og Rogaland. En sammenlikning mellom bønder i Hordaland uten en reell valgmulighet og bønder i Rogaland med valgmuligheter mener jeg er mindre interessant. Det kunne eventuelt vært interessant å intervju noen samvirkebønder (som også har mulighet for å levere til Q-meieriene) og noen Q-meieribønder i Rogaland for å undersøke deres begrunnelse for valg av meieri. Ved å intervju bønder som leverer til ulike meierier, samvirke og Q-meieriene kunne jeg kanskje kommet fram til hvorfor enkelte bønder velger å slutte som samvirkebønder. Det er allikevel slik at vestlandslandbruket er helt spesielt, med tanke på geografi og

gårdsstruktur. For å sette det litt på spissen, vil jeg hevde at den typiske vestlandsbonden holder til i Hordaland, Sogn og Fjordane samt Møre og Romsdal, fylker hvor Q-meieriene ikke opererer. Jeg mener det er interessant å finne mer ut om de som er samvirkebønder, og deres forhold og synspunkter på eget samvirke. Jeg har derfor valgt å finne mer ut om vestlandsbonden gjennom å studere bønder i vestlandsfylket Hordaland. Q-meieriene har to meierier i Norge, Q-meieriet Jæren og Gausdalsmeieriet. De henter melk fra til sammen 530 gårder (Q-meieriene, 2014). Tine henter melk fra ca 10 100 gårder i hele landet, noe som viser at flertallet av bøndene leverer til Tine og et flertall av bøndene i dette landet har heller ikke mulighet for å bytte meieri (Tine SA, 2014d). Det er disse bøndene jeg har lyst til å finne ut mer om. Valget falt altså på melkebønder i Hordaland, som er tilfeller av bønder som ikke har en reell mulighet for å levere til andre meierier. Dette har de til felles med de fleste melkebønder i Norge. Gjennom denne oppgaven søker jeg å finne og få opplysninger som ikke man får gjennom representative undersøkelser. Jeg vil forsøke å finne ut noe om denne lille «firer-banden» med bønder, uten å generalisere. Jeg kom altså fram til at å intervju samvirkebønder i Hordaland var både praktisk gjennomførbart og faglig interessant. Jeg satte meg et mål på fem informanter, grunnlaget for valget av informanter kommer jeg tilbake til i neste avsnitt.

### **5.3 Utvalg, informanter og rekruttering**

Informantene i denne oppgaven er melkebønder i Hordaland, to av dem aktive melkebønder, én tidligere melkebonde og én kommende melkebonde. De to aktive melkebøndene er medlemmer av meierisamvirket Tine, den pensjonerte bonden var medlem av meierisamvirket Tine, og er det fortsatt, men gjennom passiv samdrift. Den siste, som planlegger å starte opp igjen driften, planlegger å ta ut melkeknoten sin fra passiv samdrift og starte for seg selv som medlem av Tine. Kriteriene for utvelgelse av informanter var at de skulle være bønder med gård i Hordaland, at de skulle være medlem av meierisamvirket Tine og at de skulle ha kyr og drive med melkeproduksjon. Videre var det viktig for meg i utvelgelsen av informanter at de representerte ulike aldersgrupper.

Før jeg fikk napp hos den første informanten, forsøkte jeg å kontakte flere bønder i Hordaland. Jeg hadde fått tips om noen bønder som oppfylte de kriteriene jeg hadde satt, fra en kontaktperson hos Fylkesmannen i Hordaland. Det skulle vise seg vanskeligere å få avtalt intervju enn antatt. Jeg ringte, og fikk kontakt, men en avtale om intervju rant ut i sanden. Jeg

forsøkte via SMS-kontakt og epostkontakt, men det var heller ikke til stor hjelp. Etter en del forsøk, forsøkte jeg en ny framgangsmåte. Min erfaring er at bergensere ofte har en kontakt «på landet», mange kjenner en bonde, eller kjenner en som kjenner en bonde. En kollega i min deltidsjobb på Den Nationale Scene, tipset meg om en bekjent av seg, en melkebonde i Midhordland. Jeg kontaktet den aktuelle bonden og vi avtalte et intervju. Den andre bonden jeg intervjuet fikk jeg tips om gjennom en kamerat, han har en kollega som planlegger å ta ut melkekvoten sin fra samdriften han leier den ut til, for å starte opp igjen egen melkeproduksjon med egen kvote. Informant nummer to holder til i Nordvesthordland. Gjennom informant nummer to, fikk jeg tips om informant nummer tre, pensjonert tidligere bonde som også holder til i Nordhordland. Informant nummer to tipset meg også om informant nummer fire, en melke- og sauebonde i Nordøsthordland. Dette er en utvelgelse av informanter som gjerne kalles snøballutvelgelse, den ene informanten fungerer som en form for forskningsassistent og bidrar til å finne ytterligere informanter.

Av personvern hensyn er det viktig å ikke være for spesifikk med tanke på hvor de forskjellige bøndene er fra. Jordbruksmiljøet i Hordaland er såpass lite at en mer spesifikk beskrivelse av hvor bøndene er fra, ville kunne ført til at de kunne bli identifisert. I mine intervjuer med de forskjellige informantene forsto jeg raskt at miljøet er lite, og at «alle kjenner alle». Av personvern hensyn vil jeg derfor også kategorisere størrelsen på gården, melkekvoten og antall kyr i cirkatall, da en mer detaljert beskrivelse kan være identifiserende. Jeg vil også være bevisst på ikke å nevne stedsnavn eller familienavn ved bruk av sitater i oppgavens analysedel.

Det var noen praktiske utfordringer og problemer i forbindelse med intervjuene. Som nevnt var det en utfordring å få på plass intervjuavtaler, spesielt det første intervjuet. Etter å ha fått det første intervjuet på plass, falt de andre mer eller mindre på plass etter hvert. Det første intervjuet gjennomførte jeg vinteren 2013, det siste gjennomførte jeg i august 2013. Transport var en utfordring, særlig fordi gårdene jeg skulle til lå et stykke utenfor tettsteder med hyppig bussforbindelse. I tre av intervjusituasjonene ble løsningen å gå fra nærmeste bussholdeplass, mens det siste intervjuet fant sted på en gård såpass langt unna bussholdeplassen, at jeg ble tilbudt skyss av bonden jeg skulle intervju. Reiseveien var i tre av tilfellene relativt lang, og tok en knapp arbeidsdag. I det siste og fjerde tilfellet, tok det meg ca en halv arbeidsdag. Alle intervjuene gikk smertefritt, når de først var kommet i gang. Enkelte støyproblemer på et par av intervjuene gjorde det litt ekstra krevende å transkribere intervjuene i etterkant.

I utgangspunktet hadde jeg planlagt å intervju fem bønder, dette viste seg å bli vanskeligere å få til enn jeg trodde, samtidig som jeg anså informasjonsmengden jeg hadde fått etter fire intervjuer var tilstrekkelig

## **5.4 Datamaterialet**

### **5.4.1 Intervjuguide**

Intervjuguiden gikk gjennom store forandringer før den ble brukt i det første intervjuet. Jeg var lenge usikker på hvordan jeg skulle vinkle oppgaven, og i den tidlige fasen av oppgaveskrivingen var jeg inne på tanken om å intervju både samvirkebønder og bønder utenfor samvirke. Intervjuguiden var derfor i begynnelsen preget av dette, men tok etter hvert form etter som oppgavens problemstilling ble tydeligere. Intervjuguidens fokus ble etter hvert rettet mot samvirke, og bondens forhold til dette.

I mitt arbeid med intervjuguiden, var det viktig for meg å lage en guide som innbød til en uformell samtale mellom meg og den enkelte bonde. Det å ha en guide å forholde seg til er viktig for å få et svar på de temaene og spørsmålene som er sentrale. Flyten i samtalen ble til tider god med alle de involverte bøndene, noe som førte til at det ble nødvendig å hoppe over deler av spørsmålene, da de allerede ble besvart uoppfordret. Et intervju som er forhåndsspikret, og som frarøver informanten muligheten til spontanitet og dypere refleksjoner, er bedre ved gjennomføring av intervjuer som skal søke å sammenligne og generalisere omkring enkeltstående, avgrensede og mer målbare forhold (Ryen, 2002:99). Intervjuguiden som ble benyttet under hvert enkelt intervju bærer preg av å støtte opp om et såkalt halvstrukturert eller semistrukturert intervju. Et slikt intervju blir gjerne kategorisert som at man på forhånd har satt opp temaer eller hovedspørsmål, men ikke detaljerte spørsmålsformuleringer og rekkefølge på spørsmålene (Ryen, 2002:99). Intervjuguiden som ble benyttet i arbeidet med denne oppgaven er noe mer strukturert enn det semistrukturerte intervjuet, med temaer i rekkefølge og detaljerte spørsmål under hvert tema. Disse spørsmålene ble dog ikke fulgt og stilt slavisk, og noen spørsmål ble utelatt fordi informanten allerede hadde besvart de i forbindelse med et annet spørsmål.

Jeg forberedte meg grundig til intervjusituasjonen og det første intervjuet, og var bevisst på min egen rolle under intervjuet. Det ble et mål å avbryte minst mulig med småord som «ja» og «mmh». Under arbeidet med transkriberingen av det første intervjuet, la jeg merke til at

disse avbruddsordene, som også kanskje kan kalle bekreftelsesord, var tydelig til stede under samtalen. Dette var noe jeg bestemte meg for å unngå i videre intervjuer, rett og slett å holde munn og lytte til det informantene har å komme med.

#### **5.4.2 Intervjuene**

Det er viktig å redegjøre for at jeg i forkant av intervjuene visste at to av de fire bøndene jeg skulle intervjuer, hadde mye kunnskap om samvirke. Hva de kom til å si om samvirke, var derimot uvisst, men tanken om at en som er interessert i samvirke også er positivt innstilt til samvirke, slo meg. Med dette i tankene, gikk jeg inn i hver enkelt intervjusituasjon med en klar bestemthet, og så godt jeg kunne, uten å være forutinntatt i intervjusituasjonen.

Det var viktig for meg å opprette et tillitsforhold til bøndene jeg skulle intervjuer. Et første steg i så måte var å legge vekt på viktigheten av å foreta intervjuet på den enkelte bondes gård. Det var viktig for meg å intervjuer informanten i kjente omgivelser, samtidig som det var interessant å ta en titt rundt på gården sammen med den enkelte bonde.

Samtlige intervjuer fant altså sted på den enkelte bondes gård. Det første intervjuet ble gjennomført i informantens stue, det var kun jeg og han som var til stede, hans far satt på kjøkkenet med lukket dør. Den eneste form for forstyrrelse som dukket opp var en telefon som ringte, informanten avsluttet telefonsamtalen raskt. Det andre intervjuet ble gjennomført i informantens kjellerstue, med hans lille sønn til stede. Jeg var i begynnelsen av intervjuet redd for at bråket fra sønnens lek skulle forstyrre intervjuopptaket, men det gikk helt fint.

Informanten konsentrerte seg fullt og helt om intervjuet. Det tredje intervjuet foregikk ute i hagen til informanten. Det var noe bråk fra naboens dyr, men bråket gikk ikke ut over intervjuopptaket. Det fjerde intervjuet ble gjennomført på informantens kjøkken, med meg, informanten og en innleid gårdsarbeider. Informanten samtykket til at gårdsarbeideren spiste med oss under intervjuet, og gårdsarbeideren sa heller ikke noe under intervjuet, som kunne forstyrret eller påvirket informanten.

Det å intervjuer informanten i vedkommendes eget hjem, og la han selv bestemme sted for intervju inne på eiendommen, viste seg å være en god løsning. Bonden virket trygg, noe som gjorde at jeg følte meg tryggere. Å intervjuer bøndene på et offentlig sted var aldri et tema, det å komme ut til den enkelte bondes gård var viktig. Jeg ville vise bøndene jeg skulle intervjuer at jeg var oppriktig interessert i deres gård og drift, og da føltes det riktig å besøke selve gården.

For en bygutt fra Oslo var det stor usikkerhet knyttet til tillitsforholdet mellom meg selv og bonden, jeg var rett og slett nervøs for om de ville ta meg seriøst. For å skape en best mulig intervjusituasjon forsøkte jeg å følge syv enkle regler: (1) å vektlegge ærlighet – jeg la ikke skjul på min interesse for landbruk og melkeproduksjon, og svarte ærlig på de spørsmål informantene måtte ha i en introduksjonsfase før intervjuene kom i gang. (2) ikke å imponere med egne kunnskaper – dette punktet ble brutt enkelte ganger, under transkribering la jeg merke til at jeg innimellom skjøt inn faktakunnskaper. Dette kan ha skjedd fordi jeg var noe usikker på min egen rolle, som bygutt på landet ville jeg kanskje briljere med kunnskap som ikke er typisk for nettopp en bygutt? (3) være naturlig. (4) være rolig og støttende – dette førte til mye unødvendig bekreftelsesord fra min side som for eksempel «ja». Dette var et forsøk på å være støttende, men endte opp med å være plagsomt og til dels forstyrrende. (5) være ikke-truende – her gjaldt det rett og slett å være i godt humør og å være blid og imøtekommende. (6) være oppmerksom og interessert og (7) ikke diskutere med informantene (Ryen, 2002:117).

Jeg tok med et informasjonsskriv og en samtykkeerklæring til hvert enkelt intervju, og sendte også de samme dokumentene per epost, i forkant av intervjuet, til de av informantene som hadde epost. Før vi satte i gang med intervjuet, informerte jeg dem litt om oppgaven min og min bakgrunn, og forsikret dem om deres anonymitet. Samtlige samtykket til å være med på intervjuet, og samtykket også til at samtalen vi hadde ble tatt opp på en lydopptaker. En samtykkeerklæring ble på et senere tidspunkt sendt til hver enkelt informant, og de sendte så den samme erklæringen i retur til meg, underskrevet. Jeg ser i ettertid at det hadde vært mer ryddig å sørge for underskrifter i forkant av hvert intervju, men jeg fikk et muntlig samtykke fra hver enkelt før lydopptakeren ble slått på.

## **5.5 Forskerrolle og relasjon mellom forsker og deltaker**

Anne Ryen (2002:116) peker på viktigheten av å skape en rolig og behagelig start på intervjuet. Det er i følge henne viktig å bygge opp et nært forhold fordi målet med det semistrukturerte intervjuet er å forstå. Det er viktig å forsøke å sette seg inn i informantens sted, og søke å forstå situasjonen ut fra hans eller hennes perspektiv (Ryen, 2002:116). Jeg skiller meg på mange måter fra mine informanter, geografisk, dialektmessig og yrkesmessig. Dette kunne potensielt føre til kulturkrasj. I forkant av mitt første intervju, var jeg med en tankbil rundt på gårder i Hordaland for å hente melk. De fleste bøndene jeg snakket med på denne turen var hyggelige og inkluderende, men jeg møtte også en og annen som var skeptisk

til en akademikerbygutt som meg, det gjorde det ikke noe bedre at jeg er østlending. Med dette i tankene var jeg noe bekymret over hvordan bøndene ville ta meg i mot.

Det var viktig for meg å komme forberedt til intervjuet, både faglig sett og intervjuteknisk sett. I forkant av mitt første intervju leste jeg mye landbruksfaglig stoff, som ikke nødvendigvis var relevant for oppgaven. Dette ble gjort for å bygge opp en viss faglig tyngde, og for å forstå helt enkle landbruksfaglige uttrykk som benyttes i jordbruksmiljøet. Å møte bonden med en viss kunnskap, om landets landbrukssituasjon og om generelle utfordringer i sektoren, samt en kjennskap til de mest vanlige ord og uttrykk var nyttig for å skape en god start på intervjusituasjonen og en god relasjon.

Tilliten og relasjonen mellom intervjuer og intervjuobjekt var god i det intervjuet kom i gang, det gjaldt for alle bøndene. Den noe formelle tonen som oppstår når man møtes for første gang, ble raskt erstattet med en jovial og trivelig tone, preget av gjensidig respekt. Min frykt for å bli oppfattet som «en bygutt uten det minste greie på jordbruk», forsvant fort. Et flertall av de intervjuede bøndene var faktisk positivt overrasket over at jeg kom for å prate med dem, og at det måtte en bygutt fra Oslo til for å rette fokus mot landbrukssektoren generelt og samvirkesektoren spesielt.

Det er også viktig å nevne mitt eget forhold til norsk landbruk, dette er noe som potensielt sett kunne ha påvirket intervjuet i den ene eller andre retningen. Jeg er grunnleggende positiv til norsk landbruk og jordbruk, og mener at det er viktig å ha en tilstrekkelig høy selvforsyningsgrad, et spredt bosettingsmønster i hele landet, differensierte gårdsstørrelser og minst mulig importert kraftfor. Dette er holdninger jeg valgte å ikke legge skjul på i mitt møte med bøndene. Jeg tok det aldri opp uprovosert, men unnvek heller ikke å svare hvis jeg ble spurt om noe landbruksrelatert. Jeg var i intervjusituasjonen opptatt av å være ærlig og ikke holde noe tilbake, hvis det var avgjørende for en god og tillitsfull tone. Om ikke annet så følte jeg at mitt ståsted førte til at bøndene jeg intervjuet åpnet seg enda mer opp, og virkelig fortalte om hvordan de ser på samvirkets rolle og landbrukets utvikling. Hadde de følt seg usikre på min hensikt, og usikre på om jeg var der for å «ta dem», så kunne nok svarene ha blitt korte og defensive. Min positive holdning til norsk landbruk, må ikke nødvendigvis sidestilles med en positiv holdning til samvirket, i det spørsmålet er jeg åpen for endringer og andre løsninger, og dette preger også mine spørsmål til bøndene som intervjues.

## 5.6 Analyse av datamaterialet

Analysen av datamaterialet vil foregå ved hjelp av å bruke teorier beskrevet i kapittel 2 – Tidligere forskning og teori. Jeg vil benytte meg av de transkriberte intervjuene, og på bakgrunn av disse vil jeg danne en del kategorier som jeg vil bruke for å «rydde» opp i uttalelsene jeg har fått gjennom intervjuprosessen. En mer detaljert beskrivelse av analysearbeidet presenteres i kapittel 6 – Analyse.

## 5.7 Pålitelighet – reliabilitet

«Tillit til en forskningsrapport tradisjonelt er det sentrale i diskusjonen omkring validitet og reliabilitet» (Ryen, 2002:177). I den samme boken lister Ryen opp tre tiltak for å sikre høy reliabilitet: (1) å ta alle intervju opp på bånd (2) å la ulike forskere kategorisere samme materiale og så sammenlikne (3) å redegjøre for prosedyrene ved datainnsamling og notater. Å presentere større utdrag fra data, ikke bare oppsummeringer (Ryen, 2002:181). I mitt arbeid med oppgaven har jeg fulgt noen av disse rådene. Alle intervjuene har blitt tatt opp på en lydopptaker, samtidig som jeg har redegjort for datainnsamling og notater. I oppgavens analyse vil det også presenteres større utdrag fra dataene som er samlet inn. Å få ulike forskere til å se på materialet mitt, for så å sammenligne, har jeg ikke gjort. Tidsaspektet er hovedgrunnen til at dette ikke ble gjennomført, det ville tatt tid å finne noen som kunne sett på materialet mitt, samtidig som det ville tatt tid for de eventuelle forskere å se på det. I tillegg er det et personvernsaspekt ved dette, jeg hadde trengt godkjennelse fra informantene mine til at noen andre eventuelt skulle få tilgang til rådatamaterialet. Viktigheten av å bruke lydopptaker under intervjuene fremheves også, dette for å få en så korrekt framstilling av dataene som mulig. Ryen påpeker at et intervju basert på egne håndskrevne notater, allerede har gått i gjennom en første siling under selve intervjuet, med lydopptaker får du med alt som sies og det kan transkriberes ut ordrett i etterkant (Ryen, 2002:182). I analysedelen vil plassmangel kunne føre til at kun deler av datamaterialet kan presenteres, men jeg vil tilstrebe å presentere så mye som mulig.

For å oppnå en størst mulig grad av stabilitet i funnene mine, har jeg stilt de samme grunnspørsmålene fra intervjuguiden, men oppfølgingsspørsmålene har variert ut fra hvilke svar jeg har fått fra den enkelte informant. Min holdning har hele tiden vært å være interessert, nysgjerrig og høflig. Samtidig følte jeg aldri at jeg gikk på akkord med mine egne



meninger og holdninger til norsk landbruk. Min interesse for landbruk, kombinert med at jeg er en bygutt fra Oslo, skapte raskt et tillitsforhold til alle informantene, noe som var en smule overraskende, men av den positive sorten. Tonen var gjennomgående høflig.

## 5.8 Gyldighet – validitet

Validitet blir i vanlige ordbøker definert som: «en uttalelses sannhet, riktighet og styrke.» (Kvale & Brinkmann 2009: 250). Kvale og Brinkmann skriver videre at en valid slutning er korrekt utledet fra sine premisser og at et valid argument er et fornuftig, velfundert, berettiget, sterkt og overbevisende argument (Kvale og Brinkmann, 2009:250). Validitet har å gjøre med om man som forsker faktisk finner ut av det man i utgangspunktet ville finne ut av. Hvis resultatet av et kvalitativt intervju resulterer i et svar som er nyttig i forbindelse med oppgavens problemstilling, styrkes validiteten. Kvale og Brinkmann presenterer en liste med punkter under overskriften «Validering i syv stadier». Her presenterer de syv punkter som de mener det er viktig å følge under hele arbeidsprosessen, spesielt i forbindelse med intervjuer (Kvale og Brinkmann, 2009:253). Validering skal foregå gjennom hele intervjuprosessen, og skal ligge i forskerens bakhode til en hver tid. Jeg har selv forsøkt å følge valideringspunktene, noe som har hjulpet meg å fokusere på intervju kvaliteten og til å jobbe systematisk med intervjuene slik at det som var meningen å undersøke blir undersøkt og spørsmålene jeg hadde, ble besvart. Disse syv punktene innebærer fokus på tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysering, validering og rapportering (Kvale og Brinkmann, 2009:253-254). Gjennom mine intervjuer med fire bønder har jeg kommet dypere inn i materien som omhandler samvirkebondens forhold til eget samvirke, og ut fra intervjuene kom det svar fra bøndene som i høyeste grad er relevante og nyttige med tanke på oppgavens problemstilling. Det å dybdeintervjue enkeltbønder og får deres historie, samt utslørte inntrykk av meierisamvirket i Norge, ser jeg på som nyttig med tanke på videre forskning og med tanke på aktørene i meierisektoren. Disse intervjuene kan være nyttige for å utvikle meierisamvirket i Norge, de fire intervjuene i denne oppgaven kan fungere som en inspirasjon til en større undersøkelse, og kanskje også til å endre spørsmålsutformingen i kvantitative undersøkelser rettet mot Tine-bøndene.

## 5.9 Etikk

Under arbeidet med oppgaven har det vært viktig for meg å ha det etiske i forbindelse med intervjuer og innsamling av data på plass. Anne Ryen trekker blant annet fram viktigheten av anonymitet og rett transkripsjon (Ryen, 2002:207). Det er viktig å sørge for at intervjuobjektene er sikret anonymitet, og at de også er klar over at de forblir anonyme før selve intervjuprosessen starter. Selv om to av intervjuobjektene på eget initiativ ga meg muntlig fullmakt til å offentliggjøre navn og meninger i oppgaven, holdt jeg fast på anonymitetsprinsippet. Det er viktig for meg at de som bønder ikke skulle få noen form for sosiale reaksjoner fra andre bønder i nærmiljøet, og at de samtidig med å være garantert anonymitet i mindre grad legger bånd på seg selv og sine ytringer. Rett transkripsjon har også vært viktig for meg, og jeg testet alltid lydopptakeren i forkant av hvert intervju, slik at uvedkommende lyder og eventuelle andre forstyrrelser ikke skulle komme med, og slik at transkriberingen i etterkant av intervjuet skulle gå så smertefritt som mulig. I etterkant av hvert intervju spurte jeg hver enkelt bonde om jeg eventuelt kunne ringe dem hvis det var noe mer jeg lurte på, og ga dem også anledning til å kontakte meg hvis det skulle være noe.

# Kapittel 6 – Analyse

*Jeg graver heller kjøttet ned, enn at Fatland skulle fått det.*

(Martin)

## 6.1 Innledning

Denne delen av oppgaven inneholder en presentasjon og en analyse av dataene som er samlet inn, og teorien som er presentert tidligere i oppgaven anvendes for å belyse dataene. Med utgangspunkt i transkripsjonene som er gjort i etterkant av intervjuene har jeg kategorisert uttalelser fra informantene i åtte kategorier: positive synspunkter på landbrukssektoren, negative synspunkter på landbrukssektoren, positivt om samvirke, negativt om samvirke, landbrukspolitikk, alternative råvaremottakere, lojalitet til samvirke og tradisjon og holdninger. Disse åtte kategoriene vil presenteres i hvert sitt avsnitt i denne analysedelen, og teorien som anvendes vil også presenteres i hvert enkelt avsnitt. Jeg har valgt å dele kategoriene inn i tre avsnitt, hvor de fire første kategoriene har fått overskriften: «Synspunkter på landbrukssektoren og samvirke», de to neste kategoriene har fått overskriften: «Landbrukspolitikk og alternative råvaremottakere» og de to siste kategoriene har fått overskriften: «Lojalitet, tradisjon og holdninger til samvirke». Kategoriene som analysedelen er delt inn i, er temaer som skal forsøke å forklare bondens forhold til samvirke. Dette er kategorier/temaer som er naturlige å ta med og som har «blitt til» gjennom analysearbeidet og transkriberingen. Hovedproblemstillingen for oppgaven er: «Hvilke utfordringer og positive sider har samvirke i dag?» og «Er samvirke fortsatt viktig for bonden?» De åtte kategoriene jeg har listet opp vil være nyttige for å belyse denne problemstillingen, og de er på sett og vis oppgavens problemstilling delt inn i mindre bolker.

I dette kapitlet vil informantenes utsagn og historier analyseres og knyttes opp mot oppgavens teoridel. De fire informantene har fått navnene «Magnus», «Ola», «Bjørn» og «Martin», og de har fått disse navnene for å sikre deres anonymitet. Kvotestørrelse og antall kyr vil også være cirkatall, slik at ikke den enkelte bonde kan kjennes igjen på dette. Disse navnene representerer fire forskjellige bønder, med hver sine holdninger og hver sin bakgrunnsinformasjon.

Første del av dette kapittelet vil inneholde en kort presentasjon av de bøndene som har blitt intervjuet. Andre del vil inneholde en presentasjon av de funnene jeg har gjort gjennom intervjuprosessen. Sitater fra samtaler med bøndene vil bli kategorisert i de åtte kategoriene jeg har presentert. Denne delen av analysekapittelet vil altså bestå av mange små underkapitler, delt inn etter kategorier. Til slutt i hver kategori vil jeg redegjøre for hvordan de ulike sitatene kan knyttes opp til oppgavens teoretiske rammeverk, eierskapsteori og teorien om organisatorisk engasjement, samt knytte sitatene opp mot tidligere forskning presentert i kapittel 2.

## **6.2 Presentasjon av intervjuobjekter**

For å sikre mine intervjuobjekter en høyest mulig grad av anonymitet, har jeg valgt å gi dem fiktive navn. Tallene som presenteres med tanke på melkekvote etc., er cirkatall. Bosted har jeg også valgt å anonymisere gjennom å unngå gårdens presise geografiske beliggenhet i presentasjonen av bøndene.

### **6.2.1 Magnus**

Magnus er en melkebonde i 40-årene, og gården hans ligger i Midhordaland. Han har en melkekvote på ca 170 000 liter og ca 25 kyr. Gjennomsnittlig melkekvote i Norge er på ca 140 000 liter (Pihlstrøm, 2013). Gjennomsnittlig antall kyr per melkebruk i Norge er på ca. 23 (Landbruks- og matdepartementet, 2013). Magnus er utdannet agronom og agrotekniker og har drevet gården siden 1999, da han tok over driften etter sin far. Han driver tidvis gården med innleid arbeidskraft, særlig i de periodene av året hvor det er mye å gjøre. Magnus er medlem av flere samvirkeorganisasjoner: Felleskjøpet, Tine, Nortura og et avløserlag. Et avløserlag hjelper til med arbeidskraft hvis Magnus skulle bli syk, eller hvis han trenger ekstra hjelp i perioder.

### **6.2.2 Ola**

Ola er i 30-årene og jobber til daglig i et transportfirma, men er også deltidsbonde i samdrift. Han har leid ut melkeknoten sin til samdriften, som han selv er en del av, og har ikke noe med den daglige melkeproduksjonen å gjøre. På sikt ser han for seg å «ta tilbake» melkeknoten sin og starte gårdsdrift for seg selv. Ola driver fortsatt med grasproduksjon ved siden av jobben i et transportfirma. Han er medlem i Felleskjøpet og Bondelaget og ser for seg at han kommer

til å levere til Tine og Nortura i framtiden, når eventuell egen gårdsdrift er oppe og går. Samdriften som han leier ut melkekvoten til leverer råvarer til Tine og Nortura. Før melkekvoten ble leid ut til samdriften, hadde Ola en melkekvote på ca 120 000 liter, samt ca 20 kyr. Han har ingen formell landbruksutdanning, men som fjerde generasjons bonde har han gått det han kaller: «livets landbruksskole». Olas gård ligger i Nordvesthordland.

### **6.2.3 Bjørn**

Bjørn er en pensjonert melkebonde og meieriansatt i 60-årene og han er medlem av Tine. Han har overlatt gården til sønnen, og har dermed ingen egen melkekvote. Gården han hadde, bestod av ca. 18 kyr. Bjørn har drevet gård fra 1980 til 2005, da sønnen tok over. Han har tidligere jobbet i Tine og hos Vestlandsmeieriet, som henholdsvis husdyrkontrollør og organisasjonssjef. Bjørn bor nå i Nordvesthordland.

### **6.2.4 Martin**

Martin er en melke- og sauebonde i 50-årene, med gård som ligger i Nordøsthordland. Han er medlem i Norsk Sau og Geit (NSG), Tine og Nortura. Han har en melkekvote på ca 160 000 liter, og ca. 20 kyr. Gården han driver har vært i familiens eie siden 1890. Martin er tillitsvalgt i NGS og har også vært tillitsvalgt i Tine Vest.

## **6.3 Presentasjon av funn**

I denne delen av analysekapittelet har jeg valgt å fokusere på intervjuobjektene uttalelser, delt inn i tre avsnitt med til sammen åtte kategorier. Kategoriene jeg har valgt mener jeg er passende med tanke på å besvare oppgavens overordnede problemstilling, som er knyttet til samvirkets positive sider, dets utfordringer, samt om samvirke fortsatt er relevant og viktig for den norske bonden, i min oppgave representert ved melkebonden. Hver kategori vil få sitt eget underkapittel, og jeg vil under hver kategori presentere sitater som kan knyttes til den enkelte kategori. Sitatene har jeg hentet fra alle de fire intervjuene jeg har gjennomført, og hvert sitat vil være merket med navnet til den bonden som har kommet med uttalelsen. Jeg vil også komme med egne bemerkninger til sitatene. Jeg vil også kort presentere hver kategori.

## 6.4 Synspunkter på landbrukssektoren og samvirke

Dette avsnittet er delt inn i fire kategorier. De to første kapitlene omhandler norsk landbrukssektor generelt, og bøndenes positive og negative synspunkter om denne sektoren. Etter disse to kapitlene følger to kapitler om bøndenes synspunkter på samvirke, positive og negative.

### 6.4.1 Positive synspunkter på landbrukssektoren

Bondens syn på landbrukspolitikken og på utviklingen i landbrukssektoren kan si noe om framtidsoptimismen i bransjen. I dette avsnittet vil jeg presentere synspunkter og uttalelser som har en positiv ladning hva gjelder framtiden for sektoren, samt positive utsagn om de siste årenes landbrukspolitikk.

Investeringer i maskiner, utstyr og bygningsmasse, eller mangelen på investeringer, kan være med på å gi en pekepinn på i hvor stor grad bonden ser positivt på framtiden og på den politikken som føres. Magnus har tanker om større investeringer, men investerer først og fremst litt mindre summer jevnlig, hvert år:

*«Jeg har en enkel filosofi jeg. I driften så prøver jeg å gjøre investeringer for rundt regnet 200 000 kroner i året, på maskiner og driftsbygning. Jeg prøver å gjøre de jevnlige investeringene, i stedet for å planlegge de store prosjektene. Jeg har tenkt en del på å bygge om til løsdriftsfjøs, jeg vurderer å få det utreda. Kanskje jeg også skal bygge noe om i forbindelse med siloanlegget, med tanke på grovforet og lagringskapasiteten, men det er jo bare på planleggingsstadiet. Men det går fort en eller to millioner hvis man setter i gang. Sånn er det nå med det» (Magnus).*

De jevnlige investeringene er viktig for Magnus, men på sikt har han større planer og visjoner. Dette vitner om en nøktern framtidsoptimisme, men han bekymrer seg litt for kostnadene. Det at han er villig til å investere 200 000 kroner hvert år i maskiner, utstyr og driftsbygning vitner om en tro på framtida og en overbevisning om at det er nødvendig å investere for å holde tritt med utviklingen i landbruket.

På et spørsmål om bondens og landbrukets anseelse blant Norges befolkning, svarer Ola:

*«Jeg tror det er fryktelig delt. Noen syns at landbruket er veldig bra og noen syns at dette her kunne vi klart oss uten og mener at bonden er en subsidiekåt statsnylter som heller burde gjort noe annet. Jeg tror det er veldig splitta sånn, men det er også*

*kanskje litt splittet innad blant bøndene. Det er mange som føler at de ikke er så veldig verdsatt, men kanskje det er litt på bedringens vei nå når vi har hatt litt styggedom fra utlandet, med litt matskandaler og litt sånne ting» (Ola).*

Ola sikter her til matskandalen med hestekjøtt som var mye framme i media i den perioden jeg gjennomførte intervjuene. Han mener synet på norsk landbruk er delt, men at fokuset på konsekvensene av økt import kan være positivt for den norske bonden.

Landbrukspolitikken i Norge blir til gjennom årlige forhandlinger mellom statlige myndigheter og bondeorganisasjonene. Gjennom intervjuene jeg har gjennomført har jeg fått et inntrykk av at optimismen i sektoren har steget noe de senere årene, siden den rødgrønne regjeringen tok over i 2005. Bjørn mener at landbruksoppgjøret i 2013 var et av de bedre, men har en oppfattelse av at det ikke var godt nok, spesielt for bøndene på Vestlandet:

*«Oppgjøret var jo det beste som har vært på lang lang tid, men jeg må si at jeg syns ikke det var for mye når du ser på innsatsen som bøndene gjør og hva de får igjen, det er ikke mye. Spesielt for bygda her, så vil jeg påstå det. Det absolutt dårligste landbruksområdet som er i hele Norge, det er kysten oppover her fra Sunnhordaland og nordover. Det er hele veien mye jord som ligger på fjell og mye nedbør og dårlig arrondering, små teiger og små gårder. Du har egentlig alt i mot deg og skal du drive stort her så blir det veldig langt å kjøre for å hente møkk, ikke sant, og det blir fryktelig mye transport og kostbart å drive. Akkurat fjøset det kan du jo drive, det spiller jo ikke noen rolle hvor det ligger hen, men resten. Du kan ikke ha store maskiner for det tåler ikke jorden her, så du har egentlig naturen i mot deg og når du da har myndighetene i mot deg, for alt skal jo bli så stort, da blir det feil» (Bjørn).*

Bjørn mener altså at det forrige oppgjøret, i 2013, var bra, men ikke bra nok.

Vestlandsgeografien er ikke skapt for å drive store gårdsenheter, og han mener at når myndighetene legger opp til effektivisering og stordrift, så treffer ikke det vestlandsbonden. I følge Bjørn så er det rett og slett ikke geografisk mulig å drive stort i de geografiske områdene han nevner. Det blir lange kjøreavstander og faktisk dyrere å drive stort, fordi det trengs innsatsfaktorer i produksjonen som er for dyrt å skaffe. Dette er på sett og vis et negativt utsagn, men Bjørn nevner at landbruksoppgjøret i 2013 var det beste på «lang lang tid». Dette anser jeg for å være positivt, selv om det med Bjørns ord ikke var for mye med tanke på innsats og arbeid som legges ned i produksjonen av vestlandsbonden.

Sitatene over kan tolkes i ulike retninger, jeg har valgt å tolke dem som overveiende positive utsagn på grunn av tonen i utsagnene. Magnus velger å investere en mer eller mindre fast sum hvert år, men er usikker på om han skal gjennomføre større investeringer. Olas oppfatning av bøndenes anseelse i Norge er delt, han mener at noen ser på dem som snyltere, men han mener samtidig at bondens anseelse har styrket seg noe etter den såkalte hestekjøttskandalen som dukket opp i media på den tiden. Bjørn mener at landbruksoppgjøret i 2013 var det beste på lang tid, men samtidig skulle han gjerne sett at vestlandsbonden kom bedre ut og han føler at både naturen og myndighetene er i mot han.

De positive synspunktene over og de negative synspunktene i neste kapittel kan ikke direkte knyttes opp mot tidligere forskning og teori som jeg har presentert i kapittel 2, men kan fungere som et bakteppe og gir et inntrykk av bøndenes holdning til eget fagfelt.

#### **6.4.2 Negative synspunkter på landbrukssektoren**

Utsagn fra bøndene som kan tolkes negativt, med tanke på landbruksdrift og landbrukspolitikk i sin helhet, er det litt fler av. Som selvstendig næringsdrivende bonde er det nok mer naturlig å se på utfordringer knyttet til driften, og på hvilken måte disse utfordringene kan løses. Et kritisk blick på landbrukspolitikken er utbredt blant de bøndene jeg har intervjuet og det kommer også fram i sitatene som presenteres i dette avsnittet. Det er nødvendig for bonden å tenke langsiktig, med tanke på investeringer og framtidsplanlegging. Selv om bøndene jeg har snakket med har gjennomført jevnlig investeringer, sitter det kanskje lenger inne å gjennomføre de store investeringene hvis det er en usikkerhet knyttet til sektoren. Denne usikkerheten knytter seg gjerne til hvilke gårdsstrukturer som vil bli prioritert i de framtidige landbruksforhandlinger, og om vestlandslandbruket vil bli satset på fra myndighetenes side.

Magnus forteller om en nedgang i antall gårdsbruk, og bruker Bergensregionen som eksempel:

*«Nei, altså nå er det 18 gårder i Bergen, i 1995 så var det 98. Det ligger en del jord brakk» (Magnus).*

En del av jordbruksarealet som har forsvunnet siden 1995 har blitt overtatt av andre gårder. I mange tilfeller har bønder kjøpt opp jord som har blitt lagt ut på markedet ved nedleggelsen av et gårdsbruk, andre bønder leier jord av tidligere bønder som før drev gårdsbruk. Magnus ser allikevel en tendens til at jord blir liggende brakk, altså ubrukt. Dette kan forklares med



lange avstander mellom de gjenværende gårdene, og at enkelte jordlapper ligger såpass langt unna nærmeste gårdsbruk at det ikke forsvarer seg økonomisk å benytte seg av dem. Når det kun er 18 av 98 gårdsbruk igjen, tilsvarer dette at ca 80 prosent av gårdsbrukene har forsvunnet siden 1995. Selv om mye av jorda som tilhører de nedlagte gårdene har blitt videresolgt eller leid ut til de gjenværende gårdene, så har også mye av landbruksarealet forsvunnet eller blitt tatt ut av produksjon. En artikkel i Bergens Tidende bekrefter denne tendensen, og viser at 11 prosent av all dyrket jord i Hordaland har blitt tatt ut av produksjon siden år 2000, noe som tilsvarer ca 51 000 mål dyrka jord tatt ut av drift (Ulvedal, 2012). Magnus driver selv dyrket mark som før tilhørte elleve gårder, og er i så måte en del av effektiviseringen som foregår i landbrukssektoren. Større arealer krever bedre utstyr, større investeringer og økt mengde arbeidskraft. Med dette som bakgrunn spurte jeg Magnus om hvordan det er å være bonde i dag kontra for ti år siden:

*«Jeg synes jo det er blitt vanskeligere, etter som tiden går. Så jeg synes egentlig det er tyngre å være bonde nå enn det var for ti år siden» (Magnus).*

Dette sitatet sier mye om hvordan Magnus opplever situasjonen som bonde i dag kontra for ti år siden. Effektiviseringen som har foregått i norsk melkeproduksjon kan illustreres gjennom følgende tall: i 1999 var det 313 000 melkekyr i Norge, i 2010 var det 238 000. I 1999 var det 22 000 foretak med melkeproduksjon i Norge, i 2010 var det ca 11 500.

Gjennomsnittsmelkekvoten per foretak var i 1999 på 70 000 liter, i 2010 var den på 130 000 liter. Melkevolumet som produseres i Norge er omtrent det samme som det var for ti år siden (Norsk Bonde- og Småbrukarlag, 2014). Selv om antall melkekyr har gått ned, og antall gårdsenheter har gått ned, siden 1999, så har produksjonen holdt seg på omtrent samme nivå. Dette vitner om en storstilt effektivisering, hver gård har økt sin melkekvote med nesten 100 prosent, fra 70 000 til 130 000 liter i løpet av årene mellom 1999 og 2010. Denne effektiviseringstakten vil nok føles som en påkjenning for mange, det er mye som har skjedd på kort tid. Mer spesifikt gjelder dette fôrsammensetning, økt mekanisering, økt antall kyr per bruk, økt behov for dyrka mark og økt behov for arbeidskraft. Antall melkekyr per gårdsenhet har økt fra 14 i 1999 til 23 i 2012 (Landbruks- og matdepartementet, 2013). Magnus sier videre på spørsmål om hvilken retning han mener landbrukssektoren er på vei i:

*«Ja, nei, hva skal jeg si til det da....det er jo en negativ tendens. Det får vi vel si at vi føler på. I hvert fall spesielt lokalt og delvis regionalt, på landsbasis kan det nok hende at det ikke er fullt så ille. Vestlandet som region har nok problemer. Hvis ikke*

*det blir tatt enda mer tak. Det med bruksstørrelse og geografi og hvordan arealene ser ut er en viktig faktor, og selvfølgelig det at vi har gullkysten, det gjør jo at det er lett å få arbeid sant» (Magnus).*

Her nevnes det noe av det samme som kom fram i sitatet til Bjørn i forrige delkapittel. Magnus nevner Vestlandet som en del av landet hvor det er spesielt vanskelig å drive landbruk og han nevner geografien som en viktig faktor. Magnus kommer også inn på noe av det han mener er årsaken til problemene, gullkystens behov for arbeidskraft. Oljesektoren på Vestlandet trekker til seg både eksisterende arbeidskraft og framtidig arbeidskraft. I denne sammenheng går det an å se for seg at oljesektoren trekker til seg ungdom som ellers kanskje hadde tatt over familiegården og satset på landbruket. Dette bekreftes i et notat fra AgriAnalyse:

*«Alternativverdien av arbeidskraften gjør at den oppvoksende generasjon i et lønnsperspektiv nok vil velge oljebransjen istedenfor landbruket» (Fjellhammer, 2013).*

Sammenligner vi de høye lønningene med lønningene i landbruket, er det kanskje ikke så rart at mange velger oljen. Magnus bruker også ordet «vi», noe som kan tyde på at han føler at det er en utbredt oppfattelse blant bønder på Vestlandet om at de driver landbruk i et spesielt utsatt område, et område Magnus mener det må tas «enda mer tak» i.

Bjørn nevner også dette med rekruttering til sektoren og er bekymret:

*«Ungdommene i dag har ferie og fritid og de ser jo selvfølgelig på pengene og det skjønner jeg godt. Med tanke på disse tingene så er jo ikke den her businessen noe særlig» (Bjørn).*

Her uttrykker Bjørn indirekte det han muligens ser på som negative sider ved det å være bonde: lite ferie og fritid samt lav inntekt og lite penger.

I mitt intervju med Ola kommer det tydelig fram hva han mener om fordelingen av inntekter fra norsk matproduksjon. Han er oppgitt over bondens trange kår sammenlignet med de som videreselger maten; de store matvarekjedene. I et eksempel han presenterer trekker han fram det han ser på som en urettferdighet i fordelingen av inntekter i næringen:

*«Jeg så at hun inne i Knarvik, hun ble kåret til årets Rema 1000-kjøpmann, og hun fikk åtte millioner i lønn. Hun driver en Rema 1000-butikk med et par og tyve ansatte,*

*de åpner vel klokka åtte om morgenen også stenger de når klokka er ti om kvelden. Hun er vel ikke der hele tiden men hun har fortsatt mye mer i lønn enn ganske mange bønder til sammen. I tillegg bidrar hun med penger inn til det store Rema 1000-konsernet og Reitans lomme etter at hun har fått sine åtte millioner i lønn. Når de som videreselger maten kan ha en sånn lønn som kjøpmann, da mener jeg at det er noe ramlende galt med hele systemet» (Ola).*

I dette sitatet retter Ola ganske kraftige skyts mot noe han ser på som negativt med inntektsfordelingen i landbruket, med hans ord: «ramlende galt». Hans rettferdighetssans blir trigget av at noen kan tjene såpass mye penger på å videreselge den maten han som bonde er med på å produsere. Etter en liten sjekk har jeg funnet ut at den nevnte kjøpmannen eier en butikk som gikk åtte millioner kroner i overskudd, før eierlønn, av en total omsetning på 138 millioner kroner (Byberg, 2012). Dette overskuddet skal dekke investeringer i bedriften og eierlønn, men å gå åtte millioner i pluss på å selge mat er allikevel god forretning. De faktiske forhold i denne saken om Rema-kjøpmannen, fjerner allikevel ikke inntrykket Ola sitter igjen med, om at maten han produserer genererer store overskudd i matvaresektorens sisteledd før forbruker. I følge skattelistene for 2012, tjente nevnte kjøpmann 1,7 millioner kroner før skatt. En norsk melkebonde har en gjennomsnittsinntekt på 329 500 kr (SSBs referansebruk), og en gjennomsnittlig norsk lønnstaker har en inntekt på 470 000 kr (Sandmo, 2013). Disse tallene viser at Ola kan ha et poeng når han forfekter urettferdigheten i bransjen, Rema-kjøpmenn tjente i gjennomsnitt litt i underkant av to millioner kroner i 2009 (Aftenposten, 2011).

Bjørn følger på sett og vis Ola og hans frustrasjon over inntektsfordelingen, og han lar også skytset gå ut over Rema 1000, Coop og dagligvarebransjen:

*«Vi er jo interessert i at Tine blir drifta så billig som mulig for at de skal kunne gi mest mulig tilbake. Det er jo helt forferdelig syns nå jeg, at de som selger melka nede på Rema 1000 og på Coop skal ha like mye for å selge den melkeliteren som han som produserer den» (Bjørn).*

I 2009 fikk bonden i snitt 4,20 kroner per liter levert melk, mens den samme literen i snitt kostet 14,40 kroner i butikk (Havro, 2011). Hvor stor del av disse 14,40 kronene som henholdsvis går til butikken som selger melken og til Tine er uvisst. I en kommentar til NRK sier Bondelagets leder Nils T. Bjørke at da de satt seg ned for å se på prissettingen, så fant de

ut at i 2011 så satt bonden igjen med like mye for alt arbeidet, som kjøpmennene fikk for salget av melken i butikk etter at Tine hadde plassert melken i hyllene (Sættem, 2012).

Bjørn fokuserer også på vestlandsbondens truede eksistens, og forklarer villig vekk om nedgangen i antall gårder i sitt nærområde:

*«Når jeg jobbet i meieriet, da var det meieri på Manger og der var det en ca 130 leverandører, på Seim der var det over 300 leverandører også var det meieri på Duesund og der var det ca 150 leverandører. Nå vet jeg ikke helt hvor mange som er igjen, maksimalt 200 kanskje i hele området. Og det blir færre for hvert år som går. Melkeprodusenter her i Hordaland de er jo rødlista, de er på rødlisten i fare for utrydning» (Bjørn).*

I følge Bjørn, så har nedgangen han snakker om vært på hele 380 gårder i hans nærområde, nå er det ifølge hans anslag kun 200 av 580 melkeprodusenter igjen. Han nevner ikke en tidsperiode for nedgangen, men meieriet på Duesund ble nedlagt i 1991, så det kan se ut som om nedgangen har skjedd i løpet av drøye 20 år (Riisnes, 1995). Dette følger den nasjonale trenden, og det følger også nedgangen i bergensregionen, selv om det kan se ut som om det har vært en enda kraftigere nedgang der.

Martin har et negativt syn på medias omtale av samvirke, og mener at samvirke får unngjelde i større grad enn den norske bondestanden:

*«Det er jo en ting hvordan vi bønder blir behandla i media, det er gjerne ikke så gale tror jeg. Men samvirke syns jeg ikke blir behandla så fint i media. De er veldig flinke til å dra fram det negative med samvirke og de nevner hele tiden at samvirkeselskapene er i en slags monopolsituasjon. Når samvirke nevnes i media, så syns jeg det fremstilles litt så som så. Men det har jo blitt en trend blant en del politikere og sånn at samvirke skal tas og gås etter i sømmene. Akkurat bøndene blir ikke spesielt dårlig behandlet i media tror jeg. Det kommer an på hvordan vi oppfører oss selv tror jeg» (Martin).*

Martin nevner her at «De er veldig flinke til å dra fram det negative med samvirke...», hva han mener med dette er mer uklart. Ordet monopol blir nevnt, og dette kan være noe av det negative som Martin mener at de drar fram. Selv om meierisektoren i Norge har blitt mer åpnet opp siden innføringen av en ny markedsordning for melk i 1997, har fortsatt Tine en markedsandel på salg av drikkemelk på rundt 85 prosent (Valvik, 2011). Rundt regnet 98

prosent av all melk som blir levert inn til meieri, leveres til Tine (Nærings- og fiskeridepartementet, 2004).

### 6.4.3 Positivt om samvirke

Denne kategorien tar for seg bøndernes positive utsagn om samvirke og er en mer spesifikk kategori enn kategorien positive synspunkter på landbrukspolitikken.

*«Jeg tenker langsiktig, Tine er viktig for meg som bonde for det er Tine som har makt til å gi meg den melkeprisen vi trenger. I følge formålsparagrafen til et samvirke, så skal det ikke tas ut gevinst, altså når det er en gevinst så skal det pløyas tilbake til medlemmene. Det er ingen som stikker av med pengene når vi driver godt, det er viktig» (Magnus).*

Nok en gang blir langsiktighet nevnt, og det kan tolkes som om Magnus mener at du som bonde tjener på å være medlem av et samvirke, over lengre tid. Han fokuserer også på at det er han og de andre medlemmene som får et eventuelt overskudd, «ingen stikker av med pengene», de deles opp og utbetales til hvert enkelt medlem.

Jeg spør Magnus om hva han tror hadde vært forskjellig for bøndene, hvis ikke samvirke hadde eksistert:

*«Vi hadde fått mye dårligere betalt for melka, det er jeg overbevist om. I systemet så er vi bønder små enkeltvis, og da blir du bare en råvareleverandør som må godta de betingelsene som er satt. I private selskap er det en trynefaktor, og det betales ulike priser til ulike bønder, veldig lite konsekvent. Samvirket er veldig åpent, det er helt åpne betingelser. Leverer du melk av en spesiell kvalitet, så får du pris deretter. Samvirke er veldig trygt» (Magnus).*

Ola setter også pris på tryggheten samvirke gir:

*«Du kan være sikker på at de kommer og henter melka di og du vet at de kommer og henter slaktet ditt når du ber om det samtidig som du vet hvilken pris du får hvis du leverer den riktige kvaliteten» (Ola).*

Tryggheten og forutsigbarheten som samvirke gir er viktig for Ola, både når det gjelder råvareavsetning og pris.

I mitt intervju med Bjørn, spør jeg ham om samvirkets betydning for de små og litt avsidesliggende gårdene i Hordaland:

*«Jeg mener at samvirke betyr enormt mye for de små, de som driver private virksomheter i denne bransjen må jo først og fremst se på lønnsomheten. En produsent som ligger avsidesliggende til og som i tillegg er liten, er ikke så veldig interessant for de private virksomhetene. Som markedsregulator har samvirke mottakplikt, så de er nødt til å hente melka uavhengig av hvor den befinner seg. Ser man rent økonomisk på det, så er det kanskje ikke så veldig lurt, men samfunnsøkonomisk, så må det jo være veldig lønnsomt. Hvor skulle ellers de små brukene gjort av råvarene sine? Samvirke betyr egentlig ALT for de små og avsidesliggende brukene. Hadde man ikke hatt samvirke, så hadde det nok vært enda færre små bruk i drift enn det er i dag» (Bjørn).*

Bjørn unnlater å forklare hvorfor han mener at det er samfunnsøkonomisk lønnsomt å hente melk fra små produsenter, men han er klar på at samvirke er av stor betydning for de små brukene og for at disse skal kunne drive videre. Ressursene som de små brukene benytter seg av i produksjonen ville kanskje ha ligget brakk uten en aktør med mottakplikt.

Martin fremstiller samvirke som nødvendig og sammenligner det med Q-meieriene som er eid av Kavlifondet:

*«Overskuddet i Tine går tilbake til oss bøndene, Q-meieriene er jo kun ute etter profit, de er ikke ute etter at bonden skal få mest mulig for melka, det er det som er den store forskjellen. Min bestefar fortalte meg at før samvirke kom, så måtte de ta med seg okser til slakting inn til byen og gå fra slakter til slakter, og de var nødt til å ta den prisen de fikk den dagen. Sånn fungerte det den gangen. Samvirke er prisfastsettende i markedet, Q-meieriene er ikke først og fremst interessert i at bøndene skal få mest mulig for melka, de er selvfølgelig interessert i å tjene penger selv. Dette skjønner ikke alltid disse unge bøndene tror jeg, de er nok litt selvfokuserte og ser at de kan få ti øre mer per literen av Q-meieriene enn fra Tine, men de tenker ikke i den store sammenhengen. Hadde de levert til Tine så hadde Tine kanskje gitt ut enda mer i utbytte, også hadde vi fått den tiøringen alle sammen. Det er litt sånn egotenkning som en del av disse unge bøndene har. Det er klart at Q-meieriene ikke er så interessert i disse små gårdene langt oppe på fjellet» (Martin).*

Samtlige intervjuobjekter uttrykker seg positivt om samvirke. Magnus mener at Tine er viktig for han som bonde, blant annet fordi de har makt til å tilby ham den melkeprisen han trenger, men også fordi at gevinsten fra driften av samvirket deles opp og betales ut når året er omme. Martin framhever også samvirkets utbyttepolitikk som viktig for han. Bjørn mener at samvirke betyr alt for de små og avsidesliggende gårdene. Denne gjennomgående positive holdningen til samvirket støtter opp om Klein, Richards og Walburgers (1997) artikkel, som konkluderer med at bønder som eier mellomstore gårder er de som er mest positive til samvirke. Bøndene jeg har intervjuet driver eller har drevet gårder som kan kategoriseres som mellomstore gårder, de varierer i antall kyr fra 18-25, gjennomsnittlig antall melkekyr per melkebruk i Norge er 23 (Landbruks- og matdepartementet, 2013).

Hakelius (1999) mener at det er en tydelig forskjell på eldre og yngre bønders forhold til samvirke. Ola, som er den yngste av bøndene jeg har intervjuet, ytrer i et sitat over at han er fornøyd med tryggheten om at samvirket kommer og henter melken hans og at de gir han rett pris for rett kvalitet. Ola er på dette punktet fornøyd med samvirket. Martin er derimot ikke helt fornøyd med bøndene i Olas generasjon, han mener at de er selvopptatte og ikke ser den store sammenhengen. Martin bidrar dermed til å støtte Hakelius (1999) på dette punktet. Ola motbeviser det på sett og vis, selv om det skal påpekes at Ola, om mulig, er den mest avmålte i sine positive synspunkter på samvirket i denne delen av oppgaven. Til de unge bønders forsvar er det også verdt å nevne at det i dette tilfellet er en eldre bonde som sier hva han mener om de yngre bøndene, dette er Martins holdning og oppfatning.

Bravo-Ureta og Lee (1988) presenterer en undersøkelse som viser at bønder i stor grad mener at samvirket hjelper dem med sikker adgang til markedet og avsetning for sine råvarer. Både Ola og Bjørn er inne på dette i sine uttalelser. Det at bonden kan være sikker på at melken de produserer blir hentet, uansett hvor mange liter de har å bidra med eller hvor de befinner seg i landet, er en trygghet som meierisamvirket i Norge står alene om. Sikker markedsadgang er viktig for at bonden skal kunne tenke langsiktig, for eksempel med tanke på investeringer.

Hansmanns eierskapsteori kan knyttes opp mot noe av det Magnus sier. Han legger vekt på at bøndene er små enkeltvis, og det kan tolkes som om han mener at de uten et samvirke ville vært enkeltstående og relativt små råvareprodusenter som må ta til takke med den prisen de blir tilbudt. Han avslutter med å si at samvirket er veldig trygt. Hansmanns eierskapsteori i tilknytning til samvirkeorganisering handler om nettopp dette. Den enkelte bonde blir liten i forhold til oppkjøperne og møter en tøff markedssituasjon når han skal selge råvarene sine på

markedet. En løsning på dette er å organisere seg i større sammenslutninger, noe norske melkebønder har gjort gjennom å gå sammen om opprettelsen av et meierisamvirke. Denne sammenslutningen av bønder kan ha vært med på å skape den tryggheten som Magnus nevner.

Oppgavens problemstilling er som følger: hvilke negative og positive sider har samvirke i dag? Er samvirke viktig for bonden? I dette delkapittelet har jeg valgt å presentere sitater med en positiv tone. Både Martin og Magnus framhever at etterbetalingen per liter levert melk, er viktig, altså det at deler av Tines overskudd blir betalt tilbake til bøndene avhengig av hvor mye melk de har levert gjennom året. Andre ting som blir framhevet er at Tine har makt til å betale ut en rettferdig melkepris (Magnus), at det er en fordel å stå samlet som bønder (Magnus), at Tine kommer og henter melka di uansett hvor du befinner deg (Ola) og at Tine er viktig for de små og avsidesliggende brukene (Bjørn). Magnus sier også: «Tine er viktig for meg som bonde», noe som er med på å svare på oppgavens andre problemstilling.

#### **6.4.4 Negativt om samvirke**

*«Her i Norge har vi beholdt de små brukene mye lengre enn i for eksempel Sverige, Finland og Danmark, det tror jeg samvirke har bidratt til. Men nå blir det færre av de små bøndene også her til lands, samvirke vipper litt i retning av å støtte opp om volumprodusenten og at det er disse som er viktig. Så det er ikke alt som skjer i samvirke som jeg er helt fornøyd med. Nortura hadde for eksempel en omlegging fra elleve til fem valgdistrikt i fjor, med det resultat at valgdistriktet jeg er med i strekker seg fra Boknafjorden til Romsdalsfjorden. Det er et veldig stort distrikt, en stemme her nede blir gjerne veldig liten. Vi får en lengre vei inn mot makta» (Ola).*

Dette sitatet er en tydelig kritikk av det som tidligere har blitt nevnt som viktige sider av samvirke, beskyttelsen av de små gårdene og medlemsdemokrati. Hvis samvirke beveger seg i den retningen som Ola her beskriver, med å støtte opp om de store volumprodusentene, kan noe av solidariteten og samholdet innad i samvirket forsvinne. Når veien inn til makta blir for lang, ved at antall valgdistrikter kuttes (her med Nortura som eksempel), kan dette også gå ut over bondens følelse av medbestemmelse. Hvis særtrekkene ved samvirket blir svekket, kan også oppslutningen og engasjementet synke. Tine gjennomfører jevnlig undersøkelser blant sine medlemmer, og jeg har fått tilgang til tallene fra Hordaland fylke. Det er ca 624 melkeprodusenter i Hordaland (Bunger og Smedshaug, 2013:3). Av disse, svarte 128 melkebønder i Hordaland på medlemsundersøkelsen, noe som utgjør ca 20,5 prosent. Dette er



en meget lav svarprosent og svekker undersøkelsens reliabilitet (Tine Medlem, 2012). Excel-filen hvor tallene er brutt ned på fylkesnivå, har jeg fått oversendt av Peder Buskenes i Tine Medlem. Noen tendenser kan vi allikevel forsøke å lese ut av undersøkelsen. Følgende påstand blir presentert: «Jeg er tilfreds med mulighetene for kontakt med Tine administrasjonen». Her blir bonden bedt om å svare på en skala fra en til syv, hvor en er uenig og syv er enig. På denne påstanden scorer Tine 4,16 poeng, mot 4,15 på landsbasis (Tine Medlem, 2012). Hordalandsbonden ligger altså omtrent på landsgjennomsnittet hva gjelder synet på kommunikasjonsmuligheter med administrasjonen.

Bjørn kommer med en lignende uttalelse om avstanden mellom bonden og ledelsen i samvirket:

*«Det er klart at du har jo medbestemmelse og du kan delta på medlemsmøter og du kan si hva du mener og forhåpentligvis så blir du hørt. Det kan jo også komme så langt at du blir tillitsvalgt og får møte på årsmøte, så da har du jo også muligheter for å påvirke der. Men jeg må si at med den organiseringen som Tine nå har fått, så er nok avstanden fra bonden til toppen blitt lang» (Bjørn).*

Og videre:

*«Veien fram har blitt lengre, jeg velger jo å tro at de lytter til det som blir sagt, det blir jo laget referat og det er jo representanter fra både ledelse og styre som møter på disse produsentlagsmøtene, så jeg vil jo tro at det kommer fram, men jeg mener at det kanskje har blitt litt verre å nå fram. Nå reklamerer Tine for at det er så og så mange prosent som møter på disse årssamlingene, og det er mulig at det er riktig, men jeg har en følelse av at det var mer engasjement før. Da følte man kanskje at det var lettere å få tak i toppledelsen. Var det et problem, så ble det tatt opp, du nådde til toppen, men det føler jeg kanskje er litt vanskeligere med Tine i dag. Det kan jo kanskje bli Tine sin bane, at engasjementet blir dårligere» (Bjørn).*

Bjørn mener at engasjementet har blitt dårligere, og at dette kan bli Tines bane. Han kommer inn på noe av det samme som Ola gjør i sin uttalelse, det at avstanden til toppen kan være med på å svekke engasjementet. Er det vanskeligere å nå fram med sine meninger, er det også kanskje lettere bare å droppe det.

Bjørn er for øvrig kritisk til ledelsen i Tine og mener de glemmer hvor de kommer fra etter litt tid i styre og stell:

*«Det merkelige syns jeg, er at en del av disse folkene som virket fornuftige før de kom inn i styre og stell, glemmer hvor de kommer fra etter et halvt år ved makta, det er veldig synd. Ledelsen føler nok at det er litt ubehagelig når folk begynner å stille vanskelige spørsmål, og da er det nok en fordel for dem å sitte langt unna, da er det lettere for dem å ikke høre all støyen» (Bjørn).*

Her insinuerer Bjørn at det er en sammenheng mellom lengre avstand oppover i systemet for det enkelte medlem og et ønske fra ledelsen om å unngå det de, i følge Bjørn, anser som støy. Dette er et uttrykk for mistillit til ledelsen fra Bjørn sin side, et uttrykk for at ledelsen har fjernet seg fra dem de representerer.

Kritikken mot enkelte av de som jobber i samvirket kommer tydelig fram i dette sitatet fra Martin:

*«De som er ansatt i meieriet burde nok kanskje hatt en bedre forståelse for hvem som egentlig eier disse bedriftene de jobber i, det er jeg ikke helt sikker på at alle ansatte i Tine er bevisste på. Jeg vet for eksempel om folk som jobber i slakterisamvirke, litt høyt oppe i systemet, som driver gård ved siden av og som kjøper kraftforet sitt fra Norgesfor. Det er også folk som jobber i Tine og som leverer lammekjøttet sitt til Fatland, det er ikke bra altså. Da har de ikke med seg den tankegangen som de bør ha med seg synes jeg. De står fram på et møte og predikerer hvor viktig det er med samvirket også drar de hjem, setter seg i Fergusonen sin og kjører ut mel fra Norgesfor til lammene sine. Da er det noe som krasjer» (Martin).*

Norgesfor er konkurrent til det samvirkeorganiserte Felleskjøpet, Fatland er en privat kjøttforedler. At enkelte ansatte i forskjellige samvirkeorganisasjoner velger å levere råvarer til og kjøpe produkter fra bedrifter utenfor samvirke, provoserer Martin, som mener at dette «krasjer» og at disse personene han snakker om ikke «har med seg den tankegangen de burde ha med seg». Det kan tolkes som om Martin mener at det burde bli et økt fokus på dette og at alle som er en del av samvirke, både medlemmer og ansatte, burde være mer lojal mot den organisasjonen de eier/jobber for.

Magnus er den eneste bonden uten et sitat under denne kategorien, de andre tre bøndene nevner ting de er misfornøyde med. Bjørn er den av bøndene som er mest skeptisk, og da særlig til ledelsen i samvirket og til hvordan medlemsdemokratiet har utviklet seg. Denne kritiske holdningen til ledelsen i Tine samsvarer med det som Österberg og Nilsson (2009)

skriver i sin artikkel. De skriver at bønder over 60 år er fornøyde med samvirkets demokratiske styreform og skeptiske til de som til sist skal sette ut i livet det som er demokratisk vedtatt (Österberg og Nilsson, 2009:193). Bjørn er over 60 år, og nevner blant annet at de som sitter i ledelsen ofte glemmer hvor de kommer fra etter et halvt år ved makta, samtidig som han mener at ledelsen føler det er ubehagelig med vanskelige spørsmål. Bjørn insinuerer at den økte avstanden mellom bonde og ledelse er en bevisst strategi fra ledelsen for å unngå vanskelige spørsmål og «all støyen». Bjørn mener også at det var mer engasjement før, og at det manglende engasjementet blant bøndene kan bli Tines bane. Dette er et alvorlig utsagn, men det kan på sett og vis forstås fra Bjørns synspunkt. Han mener at avstanden til ledelsen har blitt større, samtidig som han ser at engasjementet har blitt dårligere enn det var før. Medlemsdemokratiet er en viktig del av samvirket, faller dette bort, så faller nok mange bønder fra. Følelsen av å kunne påvirke er viktig for en del bønder, dette gjelder også mine intervjuobjekter. Ola nevner også at det er en lengre vei inn mot makta, her er han og Bjørn enige. Ola er heller ikke fornøyd med at samvirket i større grad har begynt å støtte volumprodusentene, altså de gårdsbrukene som produserer store mengder råvarer. En siste negativ side ved samvirket er det at mange av samvirkets ansatte kjøper utstyr og selger råvarer til det Martin kaller private virksomheter. Det er som Martin sier: «ikke bra».

## **6.5 Landbrukspolitikk og alternative råvaremottakere**

I dette avsnittet presenteres to ytterligere kategorier. Under kategorien landbrukspolitikk, presenteres uttalelser bøndene har kommet med om landbrukets tilstand og utvikling. Bøndenes uttalelser knyttet til alternative råvaremottakere får også en egen kategori i dette avsnittet.

### **6.5.1 Landbrukspolitikk**

De intervjuede bøndene har synspunkter på norsk landbrukspolitikk, og på hvordan de som yrkesgruppe kan nå fram til politikerne med sitt budskap. Landbrukssektoren er i en særstilling hva gjelder politisk påvirkning og styring. Gjennom landbruksoppjøret forhandles det hvert år om utviklingen i sektoren, med særlig fokus på økonomi. Magnus har noen synspunkter når det gjelder bøndenes påvirkning:

*«Utfordringen for landbruket er at vi diskuterer landbrukspolitikk internt. Vi burde ha samlet sammen flere støttespillere, gjerne andre aktører utenfor den tradisjonelle landbrukssektoren, diverse organisasjoner. Tror det er viktig» (Magnus).*

Her snakker Magnus om landbrukssektorens legitimitet, og at det er viktig å alliere seg med litt utradisjonelle aktører for å nå de som ikke tradisjonelt sett er en del av sektoren. Bondestanden er relativt liten, og det er viktig å nå ut med sitt budskap også til de som ikke selv jobber i sektoren. Magnus ser det som en utfordring at landbruket for det meste diskuterer saker internt, og etterlyser en bredere debatt med flere aktører. Han legger vekt på at disse aktørene skal være støttespillere for norsk landbruk, men hvis aktører som ikke tradisjonelt sett har stått landbruksnæringen nært, blir invitert inn i debatten, så vil dette i seg selv igjen invitere ytterligere flere inn i debatten, som nødvendigvis ikke er støttespillere. Dette vil kanskje kunne være med på å berike debatten, og også være med på å utvikle bedre kunnskaper om norsk landbruk blant befolkningen.

Bjørn nevner den norske landbruksmodellen, men årlige landbruksforhandlinger, og mener denne modellen er en fordel med tanke på norsk matproduksjon, og en garantist for at vi har et landbruk i hele landet:

*«Det er helt klart at den modellen vi har i Norge er det som gjør at vi kan ha et landbruk i hele landet, det er veldig mange bønder i andre land som misunner oss det vi har her. At vi har fått til en jordbruksavtale og at vi har bønder som er villige til å ha et sånt avtalesystem, det er det veldig mange som misunner oss. Spesielt det med markedsregulering er helt avgjørende syns jeg, og i forbindelse med den så må det være en stor aktør som har ansvaret for gjennomføringen. Når staten ikke skal gjøre det, så er vi nødt for å ha noen som kan ta seg av det. Jeg syns jo samvirke må være helt perfekt, selv om det er en del Høyrefolk som vil si at det er en sammenblanding av roller. Jeg tror ikke det er en fordel for samvirkebedriftene å inneha denne markedsregulatorrollen» (Bjørn).*

Bjørn har tillit til det han kaller «modellen», som i denne sammenhengen kan bety den norske landbruksmodellen. Han mener «helt klart» at den modellen vi har her til lands er det som gjør at vi kan ha et landbruk i hele landet. Markedsreguleringen for melk, er det Tine som står for, og dette er en oppgave de har fått på vegne av myndighetene. En egen avdeling i Tine, Tine Råvare, har ansvaret for å samle inn og videreselge melk. Bjørn lufter også en av grunnene til at markedsregulatorrollen blir kritisert, sammenblandingen av roller. Som et

resultat av ny lovgivning i 2004, ble Tine Råvare opprettet, for å distansere råvaredelen i Tine fra resten av Tine. Dette vil i praksis si at Tine Råvare forsyner alle aktører i markedet med melk til samme pris. Selv om Tine Råvare er en egen avdeling i Tine, med selvstendig regnskap- og revisjonsplikt, kan det skape forvirring og mistanke om sammenblanding ved at de blant annet har tilnærmet samme navn og at det faktisk er Tine SA som er markedsregulator for melk på vegne av alle melkeprodusenter. Bjørn ser personlig ingen fordeler for Tine ved at de innehar markedsregulatorrollen, og kostnadene ved denne markedsregulatorordningen blir finansiert gjennom en omsetningsavgift som alle melkebønder er med på å betale.

Et annet aspekt ved norsk landbrukspolitik som til stadighet er framme i offentligheten, er norske matpriser. Bjørn kommenterer norske matpriser på følgende måte:

*«Vi så nå med den saken om hestekjøtt i lasagnen. Nå er vel ikke hestekjøtt farlig å spise, men det var jo også fokus på alt det de har stappet i disse hestene. Det er jo en liten sak, men det minner oss på hvor viktig det er å ha en viss egenproduksjon her til lands. Jeg syns jo det at samfunnet bør være villige til å betale for en slik selvforsyning, maten i Norge er jo ikke dyr hvis vi ser på hva vi tjener. Folk går jo gjerne ut og spiser middag på restaurant til 500 kroner. Hvor mye koster det som bonden har produsert i forhold til alt det andre, det syns jeg man gjerne kan spørre seg om en gang i blant» (Bjørn).*

Norske matvarepriser er 64 prosent høyere enn snittet i EU (NTB, 2012), men korrigerer vi for inntekt, så havner Norge ganske midt på treet, her til lands bruker vi 13,3 prosent av inntekten vår på mat og alkoholfrie drikkevarer (Norsk Landbrukssamvirke, 2014b). Her nevner Bjørn to interessante ting: at samfunnet må være villige til å betale for en viss grad av selvforsyning og at han mener at norsk mat ikke er dyr hvis vi tar hensyn til hva vi tjener her til lands. Isolert sett hadde muligens matprisene økt uten en statlig subsidiering av landbrukssektoren. Hadde samtidig tollvernet blitt værende på stedet hvil, eller blitt ytterligere svekket, så hadde det lønnet seg å importere mat fra utlandet, i mye større grad enn det vi ser i dag og norsk landbruk hadde stått i fare for å bli nedlagt. Storsamfunnet betaler i dag for å opprettholde norsk landbruk, og det hadde vært interessant å se på hvor mye disse kostnadene utgjør for hver av oss som skattebetalere. Regnestykket er likevel ikke så enkelt, da landbruket er en bærebjelke i distriktene og sørger for inntekter til næringsmiddelindustri, turistnæringen og andre som lever av å forsyne landbruket med utstyr. Det kan også leses ut

fra dette sitatet at Bjørn er litt oppgitt over holdningen om at norsk mat er dyr, når mange av de samme som klager på dette går ut og spiser dyre middager på restaurant. Han mener det er viktig at folk i større grad reflekterer over hvor mye man faktisk betaler for bondens produkter i butikk, kontra det man for eksempel bruker på en middag ute på restaurant.

Når jeg ber Martin om å kommentere norsk landbrukspolitikk, svarer han dette:

*«Det er klart at når du bytter en regjering, så bytter du ikke ut embetsverket som er i landbruksdepartementet, det er de samme personene som blir sittende. De er rådgivende for politikerne. Selvfølgelig er det en viss endring, men vi har ikke hatt landbruksoppgjør som vi har kunnet juble for de siste årene, selv med den rødgrønne regjeringen. Når det er sagt så vet vi at de er det beste alternativet vi som bønder har, men de burde gjort det bedre for bøndene enn det de har gjort. Spesielt det oppgjøret som kom i 2012, det var drittdårlig» (Martin).*

Her henter Martin til at det er byråkratene i landbruksdepartementet som spenner bein for en bedre landbrukspolitikk, og at politikerne lar seg påvirke av dem. Det er også en viss resignasjon å spore når Martin mener at landbruksoppgjørene i Norge de siste årene ikke har vært til å «juble for», selv med den konstellasjonen av partier som han anser for å være det beste alternativet for bøndene. Han sier videre på et oppfølgingsspørsmål fra meg om landbruksoppgjøret for 2013:

*«Det var bedre, men det er mange ting jeg kunne tenkt meg å endre på. De har kanskje bremsset litt på strukturrasjonaliseringen de siste årene, så en del forskjell er det. Men jeg kunne godt tenkt meg en enda bedre landbrukspolitikk enn det som er. Det er klart at mange av disse politikerne har landbruk med i talene sine og prater om kulturlandskapet og lignende, men de mangler virkemidlene, hva skal vi gjøre for å opprettholde det kulturlandskapet som vi har i dag? Når det kommer til spørsmålet om penger, så mener jeg at Norge har råd til å la bøndene få en anselig betaling. Jeg syns at storsamfunnet vårt kan betale for det og jeg tror at om vi hadde fått en krone mer for melken, la oss si at den hadde kostet to kroner mer for literen i butikken, så hadde ikke forbrukerne merket det i det hele tatt. Jeg vet ikke hvor mye melk man kjøper i en vanlig familie, men la oss si at de kjøper ti liter i uka, så er det tjue kroner mer per uke. Jeg tror ikke de hadde merka det» (Martin).*

Martin gir uttrykk for en misnøye med politikerne, og deres «taler». Det er ikke mye hold i lovnadene om et levende landbruk hvis ikke de rette virkemidlene blir tatt i bruk. Martin fremhever også nedbremsingen av strukturrasjonaliseringen i landbruket som en positiv utvikling de siste årene. I likhet med Bjørn er også Martin opptatt av at storsamfunnet må se seg villig til å betale for et levedyktig landbruk, gjennom å gi bonden en lønn å leve av. Videre sier Martin dette om framtidsutsiktene i landbruket, og om ungdommens interesse for å drive med matproduksjon:

*«En krone mer for melkeliteren til oss bønder, det er sånne løft vi må ha. Det hjelper ikke med ti øre og femten øre, vi må få et skikkelig løft sånn at ungdommen ser at landbruk er noe som blir satset på og som ikke blir nedprioritert. Vi mangler noen som tør å ta steget og som sier akkurat dette. Ta for eksempel smør, vi kan si at smøret koster cirka 100 kroner å produsere, men så selges det for 40 kroner. Nå har vel kanskje prisen steget til 60 kroner kiloen, men sånn kan vi ikke holde på. Det er viktig å ha fokus på overproduksjon og det er viktig at vi som bønder har gode reguleringer på akkurat det. Samtidig må vi få opp lønnsomheten sånn at vi får de unge til å overta, på det punktet har oppgjørene vært for dårlig. Ta for eksempel velferdstiltak og avløsertilskudd, det øker 1000 kr her og 1500 kr der. Hva er 1000 kroner for en ung mann i dag? Det er ingenting det» (Martin).*

Her tar Martin om flere sider ved norsk landbrukspolitikk. Han er oppgitt over prisen på produktene han er med på å produsere som melkebonde, og han mener at prisene på produkter ut i butikk må gjenspeile det det faktisk koster å produsere produktet. Han er også bekymret over lønnsomheten i sektoren, som han ser på som en trussel mot framtidig rekruttering. Et skikkelig løft som monner må til for å skape optimisme.

### **6.5.2 Alternative råvaremottakere**

I mine intervjuer med Hordalandsbøndene stilte jeg noen spørsmål om alternative leverandører/produsenter av landbruksprodukter, og om bøndenes syn på disse kommersielle aktørene. Magnus er litt avmålt positiv til disse aktørene, men innrømmer at et større utvalg er en positiv konsekvens av økt konkurranse:

*«Det er jo greit det med at man får et matmangfold. Det er jo kjekt å kunne kjøpe produkter fra Gilde, men også å kunne kjøpe produkter fra Grilstad. Det er jo litt forskjell på de» (Magnus).*

Her går Magnus en del lengre enn noen av de andre bøndene jeg intervjuet, og strekker seg så langt som å si at det er godt å kunne velge mellom forskjellige produsenter. Han sier ikke noe om han selv kjøper produkter fra andre aktører enn samvirkeaktørene, men mener på generell basis at det er bra med et matmangfold. I Tines medlemsundersøkelse fra Hordaland blir følgende påstand presentert: «Positivt med konkurranse, samvirke bør ikke ha monopol». Her svarer Hordalandsbonden 3,24 på en skala fra en til syv, hvor en er uenig og syv er enig. Landsgjennomsnittet er på 3,23 (Tine Medlem, 2012). Hordalandsbonden ligger altså på landsgjennomsnittet, og dette tallet er noe under 3,5, som representerer midten. Ut i fra disse tallene kan det se ut som om Hordalandsbonden er noe avmålt til konkurranse, Magnus skiller seg altså fra gjennomsnittet blant sine kolleger og er fornøyd med konkurranse.

Magnus synes det er bedre at Tine konkurrerer mot nasjonale aktører enn at store utenlandske aktører kommer inn på markedet:

*«Kanskje er det bedre at det er Q-meieriene som er konkurrenten enn at det er Arla eller andre utenlandske selskap. Hvis du ser på det på den måten, så er det jo greit nok» (Magnus).*

I denne sammenheng skal det nevnes at Arla, som nevnes her, er et dansk/svensk meieriselskap, organisert som et samvirke. De er allikevel ansett som en sterk og stor utenlandsk konkurrent, de er jo tross alt ikke eid av norske bønder og har på sett og vis ingen interesse av å ta vare på norsk landbruk.

På spørsmål om konsekvensene av større konkurranse i meierisektoren svarer Magnus:

*«Det har jo selvfølgelig ført til forandringer i Tine, de har nok blitt nødt til å tenke annerledes, de har blitt nødt til å tenke mer bedriftsmessig blant annet med tanke på lønnsomhet og generelle forbedringer, effektivisering osv» (Magnus).*

I min samtale med Bjørn kommer han med sine synspunkter på konkurransen i meierisektoren:

*«De lovpriser jo konkurransen, og det er greit det hvis det er konkurranse på like vilkår, da kan det jo det være positivt, men jeg mener det at konkurransen med Q-meieriene ikke skjer på like vilkår. De har fått subsidier og oppstartsmidler og det ene med det andre, og hvis denne bransjen er så veldig lukrativ, hvorfor kunne ikke eierne av Q-meieriene, Kavli, starte opp virksomheten fra null? Sånn som jeg føler det, så*



*har konkurransen egentlig ikke bidratt med noen ting. Vi skal jo ha så veldig stort utvalg i dag, hvorfor skal vi ha førti sorter tannkrem og tjue sorter yoghurt, jeg skjønner det ikke, halvparten hadde vært nok. Vi må stikke fingeren i jorda og tenke på at det bor fem millioner mennesker her i landet, det er halvparten av det som bor i London og knapt det, vi kan ikke begynne å sammenligne oss med dem, det blir helt feil, det har vi ikke råd til. Jeg ser heller negativt på det at de har fått inn de der Q-meieriene, jeg mener at det koster bøndene penger å ha de der, uansett hvordan du ser på det. Vi har to selskap som skal driftes, og med så liten produksjon som vi har her i landet, og så spredt bebyggelse, så kan ikke jeg skjønne at den konkurransen gjør at maten til forbruker blir billigere og at bonden sitter igjen med mer, jeg klarer ikke å se det. Jeg ser ikke noe positivt med Q-meieriene. Kanskje meierisamvirket skjerpet seg litt rett etter at Q-meieriene startet opp, med henblikk på medlemservice og sånne ting, men utover det: ingenting. Hvis vi var ti ganger så mange folk her i kongeriket, da hadde det vært annerledes. Jeg klarer ikke å se med min beste vilje at det gagnar noen å drifte to meieriorganisasjoner. Jeg føler meg overbevist om at det totalt sett blir dyrere» (Bjørn).*

Bjørn ser ikke mye positivt med etableringen av Q-meieriene og økt konkurranse i meierisektoren, men han trekker fram noe: «meierisamvirket skjerpet seg». Han mener at meierisamvirket tok litt tak i medlemservice og «sånne ting». Hva han mener med et siste er usikkert, men i denne korte setningen kan det spores en innrømmelse av at meierisamvirket faktisk har tatt konkurransen på alvor. Bjørn trekker også fram det han ser på som negativt med etableringen av enda et meieriselskap, kostnadene ved å drifte to selskaper og myndighetenes velvillighet til å hjelpe Q-meieriene på beina med økonomiske støtteordninger.

Martin forklarer hvordan han ser på Q-meieriene:

*«Q-meieriene kjøper en del melk av Tine og de kjøper den melken som de har bruk for. De kan for eksempel komme fram til at de ikke har bruk for like mye i en periode, som de pleier å kjøpe. La oss si at de trenger 10 000 liter melk, i stedet for de 30 000 literne de pleier å kjøpe. Da må Tine finne andre måter å omsette de resterende 20 000 literne på. Det er klart at det er lettere for Q-meieriene å tjene penger på dette. Tine må jo også produsere enkelte produktlinjer, smør koster for eksempel mye mer å produsere enn det Tine får betalt per kilo. Q-meieriene har også en helt annen kostnad*

*på inntransport enn Tine, det er mer lønnsomt å inntransportere melk i områdene konsentrert rundt Jæren» (Martin).*

Her framstiller Martin Q-meieriene som en aktør som stikker kjepper i hjulene på Tine, og som skaper uforutsigbarhet for meierisamvirket. Tine har leveringsplikt på råvarer til andre meieriaktører og de må derfor tilpasse sin egen produksjon etter hvor mye råvarer de andre aktørene etterspør. Melkeproduksjon er en langsiktig produksjon, og Tine må derfor foredle den melken de får inn. Forskjellige tiltak kan settes inn for å minske produksjonen av melk fra bøndene, men satt litt på spissen så kan ikke bonden «skru av» kuenes melkeproduksjon på kort sikt.

Martin sier videre:

*«Alle sier at det er sunt med konkurranse og det kan det godt være at det er. Selvfølgelig er det det på veldig mange ting og det er på en måte bra at Tine må skjerpe seg. Men ser du på kjøttsektoren, så har den konkurransen som har vært mellom slakteriene ført til at det er forbrukerne som har tjent penger på konkurransen, ikke bonden. Jeg er redd det samme vil skje hvis det blir alt for stor konkurranse på melkesiden, det vil ikke være bonden som tjener på det. Det er klart det er viktig at Tine er skjerpet og at Tine gjør en god jobb men den store majoriteten av melken burde leveres til samvirke. Nå faller jo til og med konsumsalget på melk, det som egentlig er bærebjelken i meierisektoren, det er klart dette går utover økonomien i meierisektoren. Så jeg er ikke overbegeistret for den konkurransen som har kommet og hovedgrunnen til det er at de nye aktørene prikker ut en del bønder som får en merpris for melken sin fordi at det er gunstig for Q-meieriene å hente melk fra disse. Det er klart at når Q-meieriene etablerer seg på Jæren så blir det dyrere for Tine å drive der nede, melkebilene fra Tine og Q-meieriene kjører jo ved siden av hverandre, det må jo bli dyrere for alle parter» (Martin).*

Her nevnes det igjen at Q-meieriene minsker lønnsomheten i Tine, og i tillegg mener Martin at konkurransen går ut over melkeprisen som betales til bonden. Som i forrige sitat legges det også her vekt på viktigheten av at Tine skjerper seg og gjør en god jobb. Et slikt utsagn kan nok en gang indikere at Martin mener dette er resultater av konkurransen som har oppstått.

Martin sier til sist:

*«Til syvende og sist er jeg redd for at det går ut over oss som bønder. Desto mer svekket Tine blir, desto lavere pris får alle bøndene for melken sin. Samvirke er prisfastsettende i markedet og det vil alltid være sånn at de private vil ligge litt over Tine når det gjelder melkepris. Hadde Tine satt ned melkeprisen med en krone literen til oss produsenter, så hadde Q-meieriene selvfølgelig gjort akkurat det samme»*  
(Martin).

I dette avsnittet kan vi se at holdningen ovenfor alternative meierier varierer en del, fra Magnus, som mener at det er bra med et visst matmangfold og at de alternative meierienes inntog har ført til at Tine har skjerpet seg, til Bjørn som ikke ser noe positivt med Q-meieriene. Bjørn er omtrent 20 år eldre enn Magnus. Alder og oppvekst kan her spille inn, jamfør undersøkelsen til Hakelius (1999), hvor eldre bønder er mer tilbøyelige til å støtte opp om samvirkeorganisering.

## **6.6 Lojalitet, tradisjon og holdninger til samvirke**

### **6.6.1 Lojalitet til samvirke**

Bondens lojalitet til samvirke kan knyttes opp til den siste delen av oppgavens problemstilling, som tar for seg samvirkets relevans for bøndene i dag. Graden av lojalitet som de intervjuede bøndene uttrykker, kan gi oss en pekepinn på hvor stor grad av viktighet bøndene tillegger samvirke som organisasjonsform, en høy grad av lojalitet kan vitne om at bonden mener at samvirke er viktig for han, men kan også vitne om et avhengighetsforhold mellom bonde og samvirke, på godt og vondt. Ut i fra en del sitater hentet ut fra intervjutranskripsjoner, vil jeg forsøke å tolke bøndenes lojalitet sett opp mot samvirkets relevans i dagens landbrukssektor.

Et av spørsmålene jeg har stilt i mine intervjuer, går som følger:

*«Kunne det vært aktuelt for deg å levere melken til en konkurrent av Tine hvis det hadde vært mulig?» og «Hadde melkepris vært en viktig faktor for deg ved et eventuelt bytte av meieri?»*

På dette spørsmålet svarer Magnus:

*«Jeg tror faktisk ikke det. Altså, det har litt med den langsiktigheten å gjøre det, altså hvis du tenker landbruk sånn på kort sikt, det er litt farlig. Det er jo klart at folk som bygger en driftsbygning til ti millioner og leverer 750 000 liter melk, så er det klart at ti øre, femten, tjue øre mer for melkeliteren, det er jo penger i kassen ikke sant. Men så er det liksom: hva er det som gjør at de får de kronene? Hvis ikke Tine var der og hadde satt standarden, så er det ikke sikkert vi hadde fått det tilbudet om ekstra øre per liter. Så det er jo en litt sånn 'en for alle, alle for en'-tanke, at du liksom ved å stå sammen så er du sterkere enn som en enkelt bonde. Hvis du har det som grunnholdning, så velger du samvirke. Men jeg forstår jo også de som ser på de ekstra kronene i en vanskelig økonomi, kortsiktig så er det jo penger inn» (Magnus).*

Magnus forstår de som i en vanskelig situasjon gjerne takker ja til et tilbud om bedre betalt per melkeliter, i en presset og vanskelig økonomisk situasjon. Han mener samtidig at det er viktig å stå sammen i samvirkeorganisasjonen, fordi han mener at samvirke setter standarden i melkemarkedet med tanke på pris. Langsiktighet er viktig, kortsiktig kan du tjene penger på å ta det beste tilbudet, men på lang sikt kan konsekvensene bli uante.

Videre sier Magnus, på spørsmål om det er noe han vil tilføye med tanke på samvirkeorganisering:

*«Jeg syntes det er avgjørende viktig for landbruket at vi har sterke samvirker som er med på å ha kontroll og som utfører landbrukspolitikken. Det er en stabilitet. Hvis jeg leverer det jeg skal så vet jeg hva jeg har i inntekt ikke sant. Sånn sett så er det jo trygghet i samvirke» (Magnus).*

Her bruker Magnus ordet «avgjørende», han mener det er avgjørende viktig at vi har sterke samvirker. Han kunne klart seg med å si at «det er viktig for landbruket at vi har samvirker», men velger altså ord som «avgjørende» og «sterke». Dette kan tyde på et sterkt engasjement fra Magnus sin side hva gjelder relevansen av å ha samvirkeorganisering i norsk landbruk.

Ola nevner noe av det samme som Magnus, og nevner blant annet dårlig eller manglende opplæring som grunnlag for eventuell lojalitetssvikt ovenfor samvirke:

*«Jeg føler det er like mye generasjonene og opplæringen i hjemmet som gjør at det glir ut for de som begynner som bønder i dag eller de som overtar i dag. Det de ser, er at økonomien er litt sprengt og da velger de den lette løsningen og leverer til noen andre. De forstår kanskje ikke helt eller har ikke fått inn helt hva som er bakgrunnen*

*for samvirke. Før så var det bøndene mot røkla, så de måtte ha et samvirke for rett og slett å overleve. Men nå, nå blir det litt sølvskje i munnen ikke sant, at de kommer for lettvint til og da kan de tjene ti øre literen mer på å levere til noen andre, så da gjør de det. De skiter i de andre, de får klare seg selv» (Ola).*

I dette sitatet er Ola inne på mange temaer som kan knyttes til lojalitet. Han er overbevist om at de som velger å levere til andre enn samvirke, rett og slett ikke har forstått ideen bak samvirkeorganisering, og at det er en mangel på opplæring fra generasjon til generasjon. Han nevner, som Magnus, bondens dårlige økonomi som grunnlag for å velge å levere melken sin til et alternativt meieri, men kobler dette sammen med ord som «lettvent» og «De skiter i andre, de får klare seg selv.» Olas holdninger til de som velger et annet meieri, kan tolkes som at han føler en form for illojalitet fra disse. Hvis de hadde visst hvorfor samvirke var der, så hadde de kanskje valgt annerledes. Olas holdninger til samvirke står i kontrast til det som skrives om unge bønder i artikkelen til Hakelius (1999). Hakelius skriver i sin artikkel at «...unge bønder ser på samvirke som en tung og treg organisasjon som ikke kan hjelpe dem med å nå de målene de har for sitt eget liv og for sin egen gårdsdrift» (Hakelius, 1999:32). Ola støtter for så vidt dette med sitt syn på unge bønder, men som ung bonde passer han ikke inn i denne konklusjonen.

Martin har ganske klare meninger om det å bytte til et annet selskap enn samvirke, hvis han hadde hatt muligheten:

*«Jeg hadde aldri bytta. Det er jeg helt sikker på at jeg ikke hadde gjort, det skal jeg garantere at jeg aldri hadde gjort. Det er ikke et tema for meg i det hele tatt. Jeg graver heller kjøttet ned enn at Fatland skulle fått det, altså det er ikke et tema. Jeg er for mye samvirkemann til at det går an» (Martin).*

Martin nevner her Fatland, en kjøttprodusent som ikke er en del av kjøttssamvirket. Når det gjelder melk, har ikke Martin mulighet for å bytte, men med tanke på kjøttproduksjon så har han en reell mulighet for å levere kjøttet sitt til en annen videreforedler enn Nortura, som han leverer til i dag. Av bøndene jeg snakket med, er Martin den med klare holdninger hva gjelder alternative videreforedlere av råvarene han produserer. Han har vært tillitsvalgt i Tine, og om dette har gjort han til en «samvirkemann» eller om det var det at han var en «samvirkemann» som fikk han til å bli tillitsvalgt er et spørsmål som kan minne om spørsmålet om hva som kom først: høna eller egget. At han i dette sitatet kommer med uttalelsen om at han heller vil grave ned kjøttet enn å selge det til noen andre enn samvirke

(her representert ved Fatland), er en sterk lojalitets- og tillitserklæring ovenfor samvirke. Her kan vi igjen ta en titt på Tines medlemsundersøkelse, den kan gi oss en viss pekepinn på hva Hordalandsbonden mener om det å skulle bytte råvaremottaker. Spørsmålet som stilles er som følger: «Hvis det var flere mottakere av melk, ville du vurdere å bytte?» (Tine Medlem, 2012). Blant de spurte Hordalandsbøndene svarer 73 av 128 bønder «nei», noe som tilsvarer 57 prosent, 38 svarer «vet ikke» (29,7 prosent) og 17 svarer «ja» (13,3 prosent), noe som viser at et rimelig stort flertall støtter Martin i denne uttalelsen (Tine Medlem, 2012).

Magnus er den respondenten som svarer det vi kan kalle litt ambivalent på spørsmålet om et eventuelt bytte av melkemottaker, hvis muligheten for å bytte hadde vært der. Bjørn er medlem i Tine. På mitt spørsmål om et eventuelt bytte av melkemottaker svarer han:

*«Det må jo gå på helheten, ikke bare økonomi, men også hva de har å tilby. Hvis det er et selskap som bare henter melk og ikke noe mer så skulle det veldig mye til at jeg hadde byttet. Men hvis de hadde kommet med det samme tilbudet som Tine, altså det går på rådgivning og en del ting der, samt økonomi, så... Men det skulle ganske mye til. Altså å tallfeste det, med tanke på økonomi, er litt vanskelig, men det skulle ganske mye til» (Bjørn).*

Jeg tolker dette utsagnet fra Bjørn som at han kunne tenkt seg å vurdere et bytte hvis den alternative melkemottakeren hadde lignet på et samvirke, hva gjelder det han nevner om rådgivning «og en del ting der...». I følge Fulton og Adamovicz (1993) er rådgivning en viktig faktor for å bli værende i samvirke (Fulton og Adamovicz, 1993:50).

Rådgivningstjenester er tradisjonelt sett en viktig del av samvirke, selv om disse tjenestene i en viss grad har gått fra å være gratis til å koste penger. Han nevner derimot ikke eierskap som en faktor, noe som kanskje kan tyde på at han kunne ha ofret eierskapet til selskapet hvis prisen hadde vært bedre hos den alternative melkemottakeren. Han vektlegger likevel at det skal ganske mye til for han å vurdere et bytte, noe han nevner to ganger i løpet av dette enkeltstående utsagnet. Totalt sett sitter det nok langt inne for Bjørn å skulle vurdere et bytte, men han er altså den av bøndene som uttaler seg mest ambivalent på spørsmålet om et eventuelt bytte.

De utvalgte sitatene, fra bøndene, som her er tatt med viser at disse bøndene har en relativt sterk lojalitet ovenfor samvirke. De forstår på sett og vis at noen velger å levere til andre meierier, når de har muligheten, og knytter dette opp mot økonomi. I en trang økonomisk hverdag kan det være fristende å velge et meieriselskap som betaler litt mer for melken her og

nå. Magnus peker på samvirkets rolle som prissetter i markedet, han mener at melkeprisen til bonden hadde blitt lavere hvis ikke samvirke eksisterer. Han anser dem for å være en slags garantist for en akseptabel melkepris til bonden. Det er viktig å nevne at melkebøndene i Hordaland ikke har en reell mulighet for å velge en annen mottaker av melken de produserer, men på den annen side så har samvirkebøndene jeg har snakket med en ganske klar oppfatning om hva de ville gjort hvis så var tilfelle.

Bondebladet presenterte i 2011 en duell mellom to bønder som har valgt to ulike strategier, den ene leverer utelukkende til samvirkeselskaper, den andre leverer utelukkende til det Bondebladet kaller «private bedrifter». Halvor Egeland leverer til «private bedrifter» og begrunner sitt valg med økonomiske hensyn:

*«Valget skyldes hovedsakelig pris. Jeg er ikke for eller mot samvirke» (Bondebladet, 2011).*

Siri Rasmussen Lea leverer kun til samvirkeselskaper og begrunner sitt valg med at samvirke har andre mål for sin virksomhet enn de private bedriftene:

*«Vi velger samvirke rett og slett på grunn av forskjellen i målene. Samvirke skal arbeide for best mulig avsetning og pris til bonde, og er bondens forlengte arm inn i markedet. Hos de private er vi råvareleverandører derimot sett på som den største kostnaden, og de arbeider for å få den kostnaden ned. Det er ikke noe galt i det, de er bedriftsledere. Men dét er forskjellen mellom samvirke og private. Se for eksempel på hva samvirkene og de private aktørenes organisasjon, KLF, spiller inn til jordbruksoppkjørene. KLF kjører hardt på at råvareprisen må ned. De vil ha oss ned på europeisk nivå. Hvis KLF får gjennomslag, ligger vi tynt an. Samvirke jobber derimot for å få prisene opp. Da Nortura måtte sette ned prisene to prosent på grunn av likviditetsproblemer, fulgte de andre etter» (Bondebladet, 2011).*

Disse uttalelsene vitner om en ulik holdning til landbruksdrift. Her ser vi også at Rasmussen har den samme holdningen som Magnus, når det gjelder samvirkets rolle som prissetter, hun mener at de setter standarden og at de andre aktørene følger etter når samvirket endrer prisene. Bjørn er den av bøndene jeg intervjuet som går lengst i å vurdere et bytte av meieri, men han presiserer samtidig at det skal ganske mye til. Hvis det i det hele tatt er vanskelig å vurdere å bytte meieri, rent hypotetisk, så er det nærliggende å tenke at det hadde vært enda

vanskeligere, for de utvalgte bøndene jeg har intervjuet, faktisk å gjennomføre et bytte hvis de reelt sett hadde hatt muligheten.

Her er alle bøndene relativt sikre på at de ikke hadde byttet over til et alternativt meieri ved innlevering av melk men to av bøndene er litt mer åpne enn de to andre. Magnus og Bjørn holder døren litt på gløtt. Magnus mener at det er avgjørende viktig at vi har samvirkeorganisasjoner og at bøndene er sterkere gjennom å stå sammen, samtidig har han en forståelse for de som velger et alternativt meieri i en vanskelig økonomisk situasjon. Bjørn sier at det skal ganske mye til for at han skal bytte meieri, men han avviser det ikke. Ola og Martin er derimot krystallklare i sin lojalitet til samvirke. Martin hadde aldri byttet, det er ikke noe tema for han. Ola mener at de som velger andre meierier blåser i alle andre, og at så lenge de får litt ekstra penger for melken sin hos et alternativt meieri, så skiter de i alle andre. Dette er harde ord, men illustrerer på en god måte de forskjellige nyansene i lojalitet ovenfor samvirket.

### **6.6.2 Tradisjon og holdninger**

Tradisjoner og holdninger kan innvirke på bondens forhold til samvirke. I hvilken grad er samvirkemedlemsskapet tradisjonsbunden, og hvilke holdninger har bonden til sitt eget yrke og til samvirke som organisasjonsform? I dette avsnittet vil jeg presentere sitater fra mine intervjuer, som kan knyttes opp til dette. Enkelte mener at samvirkemedlemsskap bunner i ideologi, mens andre hevder at medlemskap bunner i praktiske årsaker. Her vil jeg fokusere på de ideologiske sidene ved det å være bonde og samvirkemedlem.

Magnus har en filosofi og grunnholdning som bonde, om at han skal holde jordbruksarealene han disponerer i hevd:

*«Det grunnleggende for meg er å holde jorda i hevd, du har jo egentlig jorda bare på lån og du kan jo bare drive den så lenge du selv lever. Jeg har jo en tanke om at jorda skal drives lenger enn meg selv. Driften er mer langsiktig enn meg selv» (Magnus).*

Magnus presenterer denne holdningen som grunnleggende for ham, og for den måten han driver jorda på. En bonde som driver jorda si med et tidsperspektiv til pensjonsalder kan risikere å utarme jorda og/eller skade den på annen måte slik at jorda og gården i framtiden blir mindre lukrativ å drive. Magnus er ikke interessert i dette, og mener at driften av gården er mer langsiktig enn han selv. Dette er en meget uselvvisk holdning til gårdsdrift.



Ola mener at det er viktig å påvirke gjennom de kanaler man har til rådighet, både gjennom samvirkeorganisasjonene, bondelaget og politiske partier:

*«Hvis jeg skal bli værende i landbruket, så er jeg nødt til å ha en liten fot innenfor, prøve å påvirke det jeg kan og det jeg mener bør styres, og i hvilken retning jeg mener det skal styres. Det er viktig å påvirke politikken og hvordan landbruket styres gjennom flere kanaler også burde en jo kanskje også prøve å finne et politisk parti som en kan være med i» (Ola).*

Ola er medlem av Felleskjøpet og Bondelaget, og samdriften han leier ut melkekvoten sin til leverer også til samvirkebedriftene Tine og Nortura. Det å være medlem i et samvirke anser han for å ha en «fot innenfor», og han kan i større grad være med på å påvirke hvordan disse selskapene opererer enn hvis han hadde levert til andre selskaper. Gjennom samvirkene kan han påvirke driften av disse selskapene og gjennom å være med i Bondelaget kan han påvirke landbrukspolitikken generelt. Han nevner også politiske partier som en påvirkningskanal, og at det kanskje kunne vært noe å bli medlem i et parti. Påvirkning av landbrukspolitikken på flere ulike nivå er altså viktig for Ola.

Bjørns holdning er at samvirke er en slags garantist for norsk landbruk, også for de store gårdenes eksistens.

*«I et sånt hopehav som samvirke er, så er en avhengig av hverandre. De små brukene er på en måte en verneskog. Hvis de små brukene forsvinner, da er det de store brukene som er de neste på lista. Da skal vi konkurrere med Danmark. Så jeg mener at det må være en god investering, selv for de store brukene, å ta vare på de som er litt mindre. Selv om det koster de store brukene noen kroner, så er det god butikk. Det er de små brukene som gjør at de store overlever» (Bjørn)*

Bjørn framhever viktigheten av å bevare de små brukene, fordi han mener at når disse forsvinner, så er det de store brukene som er nestemann ut. De store brukene har en interesse av å ha de små brukene der, for å få en anstendig pris for råvarene de produserer, mener Bjørn. At de store brukene tjener litt mindre på å ha en «verneskog» av små bruk, mener han er en investering for de store brukene, nettopp for å unngå og selv bli satt i søkelyset med tanke på effektivisering og internasjonal konkurranse. Bjørn presenterer her solidaritetstanken i samvirke, hvor alle er avhengig av alle og hvor enkelte kanskje må ofre en kortsiktig økning

i prisene på råvarene de produserer for i det hele tatt å kunne opprettholde en framtidig produksjon på gården sin.

På spørsmål om bondens syn på samvirke, sier Bjørn følgende:

*«Jeg tror nok at det er litt i endring, spesielt blant en del av de unge som begynner med gårdsdrift i dag. Om de ikke har lest sin historie eller om de på en måte har blitt indoktrinert, det vet jeg ikke, men det er veldig mange som er sin egen lykkes smed og som tenker lite på fellesskapet. Jeg tror at en tenkte mer på fellesskapet tidligere, for 40 år siden, da var en nærmere det tidspunktet da samvirkene startet opp i tredveårene, når det virkelig var ille. De hadde med seg historien og var klar over hva som lå bak og hvorfor man har samvirke. Nå tror jeg det er mange som ser på samvirke som en klamp om foten, det hemmer utvikling og det ene med det andre. De viser til at de kan gå til en privat og levere varene sine der, og da får de litte grann mer betalt. Jeg tror det gjelder en del unge. Kanskje vi som har vært bønder tidligere ikke har vært flinke nok til å videreformidle historien? Jeg vet ikke hvorfor, men jeg tror ikke bøndene er så positive til samvirke nå som de var før. Det er flere som er samvirketvilere i utgangspunktet. Samvirke klarer ikke å konkurrere med de private, det tror jeg i utgangspunktet er umulig, så flinke er vi ikke til å drive. At samvirke kanskje kunne vært drevet bedre, det tror jeg. Jeg vil nok si at det er medlemmene og de som er engasjert i samvirke som ikke er flinke nok til å stå på og stille kritiske spørsmål. Jeg tror det ligger en del der» (Bjørn).*

Bjørn trekker her fram de unges forhold til samvirke, og at det i denne gruppen av bønder er «veldig mange som er sin egen lykkes smed». Dette er ganske kraftige skyts, og Bjørn er på mange måter enig med Ola som sier noe tilsvarende tidligere i denne delen av oppgaven. Bjørn forklarer det han anser for å være en manglende oppslutning om samvirke blant de unge, med bedre pris på råvarer hos alternative råvareoppkjøpere og dårlige historiekunnskaper. Samvirkebedriftene er i dag en helt naturlig del av mange bønders liv og er generelt store aktører innen landbrukssektoren og Bjørn har et poeng når han hevder at de som levde i en tid som var tettere opp til opprettelsen av samvirkene var mer positive til disse organisasjonene og ideene bak, kanskje nettopp fordi de visste hvordan landbruket var organisert før. Generelt sett mener også Bjørn at flere bønder er samvirketvilere i utgangspunktet, og selv om han ikke vet helt hvorfor det er sånn, så nevner han samvirkenes

måte å drive på sett opp mot konkurrentene. Han ettersøker også et sterkere engasjement fra medlemmene i samvirket, og nevner mangelen på kritiske spørsmål som et punkt.

*«Vi hadde trengt mer engasjement i samvirke. Vi kan ikke blande oss inn i den daglige driften, men når det gjelder langsiktige strategier så tror jeg at medlemmene burde engasjert seg mer» (Bjørn).*

Bjørn viser i de to foregående sitatene sine egne holdninger til samvirke gjennom å kommentere andres manglende holdninger, for Bjørn er historien og medlemsengasjement viktig. Medlemsdemokratiet er en viktig side ved samvirke, som skiller dem fra andre typer selskaper, og det er verdt å ta vare på, mener Bjørn:

*«Hvis de skal drive samvirke uten demokratiet, slik at medlemmene ikke har noe de skulle sagt lenger, da må vi lage det om til et AS. Hvis vi gjør det om til et AS, så trenger ikke alt mulig å sendes på høring, da er det bare økonomien som teller. Det blir feil i mitt hode» (Bjørn)*

Bjørn kommenterer også holdningene til bondeyrket blant de som ikke er en del av landbrukssektoren:

*«Det kommer litt an på hvor folk kommer i fra, og på deres politiske innstilling. Disse som er veldig blå kan for eksempel finne på å si: «Huff, er du bonde, nei du har jo fått dine subsidier som vi har vært med på å betale, vi må kutte ut det som har med landbruk å gjøre for det er alt for kostbart». Dette gjelder kanskje spesielt folk fra Oslo. Jeg har ikke så veldig mange kjente i Oslo, men en del folk har jeg snakket med. Noen er positive, men det er også mange som er negative til det som har med bondeyrket å gjøre. Jeg tror rett og slett at Bondelaget har vært for dårlige på informasjonsarbeidet. Du når ikke alle gjennom informasjonsarbeid, og det er jo heller ikke alle som vil godta den informasjonen de blir presentert, selv om det er faktaopplysninger. Hvis de hadde besøkt en gård, så hadde de kanskje fått et litt annet inntrykk. Det er nok mange i Oslo, spesielt ungdommer og unger som tror at melka blir laget på bakrommet i butikken. Dette har rett og slett med informasjon å gjøre, og der tror jeg ikke Bondelaget har vært flinke nok. De som har jobbet med media i Bondelaget har nok blitt plassert litt på sidelinja dessverre. Bondelagets primæroppgave er jo å jobbe med landbruksoppkjøret og bondens økonomi, men jeg mener at informasjonsarbeidet er minst like viktig» (Bjørn)*

Bjørn bringer kommunikasjon på banen som et viktig element for å prøve å øke landbrukets legitimitet, og hans holdninger mot de «veldig blå» og «folk fra Oslo» kommer tydelig fram. Han nevner spesielt folk fra denne delen av landet, men benytter dem kanskje mest som et eksempel på de som ikke helt har forstått realiteten i landbruket og hvordan maten faktisk produseres. Han mener at Bondelaget har en utfordring når det gjelder kommunikasjon, bedre kommunikasjon kan endre holdninger og øke legitimiteten.

Synet på Tine varierer også ut fra alder, skal vi tro Bjørn. De som har levd en stund og husker tilbake til tidligere tider, er mer knyttet til samvirke. Bjørn mener også at menigmann, altså de som ikke arbeider som bønder, har et forhold til Tine på lik linje som til andre bedrifter.

*«Den vanlige menigmann har nok ikke noen særlige meninger om Tine. Men for bøndene som har holdt på en stund så er nok oppfatningen om Tine positiv, de husker tilbake til den tiden da det var mange gårder i området her. Menigmann vet at Tine har gode produkter, og that's it. Jeg tror ikke de tenker over at det er et samvirkeselskap» (Bjørn).*

På spørsmål om Bjørn syns at samvirke har utspilt sin rolle, svarer han:

*«Nei, på ingen måte. Jeg mener at man burde styrke samvirke. Jeg syns at de forskjellige samvirkebedriftene burde slått seg sammen og sett på hva man kunne gjort for å styrke fellesskapstanken. Hvis man står sammen, så står man sterkere, det ser man i alle organisasjoner, for eksempel LO og NHO. Hvis man står samlet så er man mye sterkere og man har mye mer man skulle ha sagt. Samvirket har ikke utspilt sin rolle, tvert i mot. Men de må være påpasselige med å pleie det særegne ved samvirke, de må pleie medlemsdemokratiet og de må sørge for at folk ikke glemmer hvorfor samvirke er til. Disse tingene må de også være villige til å bruke litt penger på» (Bjørn).*

Kort oppsummert kan vi si at Bjørn fortsatt mener at samvirke har en rolle å spille i det norske samfunnet. Han presenterer noen ideer som han mener vil være med på å styrke samvirkenes posisjon: samarbeid, medlemsdemokrati og historiefortelling. Samvirkebedriftene innenfor landbrukssektoren er allerede organisert i Norsk Landbrukssamvirke, men Bjørn nevner «burde slått seg sammen», noe som kan tolkes som at han mener at flere av samvirkebedriftene i landbrukssektoren burde fusjonert for å bli enda sterkere. Gilde og Prior har allerede fusjonert, og det nye selskapet heter Nortura. En ytterligere sammenslåing av for

eksempel Tine og Nortura vil kunne prege konkurransesituasjonen i næringsmiddel-sektoren, ved at de to samlet sett ville blitt en enorm aktør i norsk næringsmiddel-sektor. Bjørns tre ideer er godt forankret i samvirkeideologien, spesielt samarbeid og medlemsdemokrati.

Historiefortelling er en form for utdanning, som også er et viktig samvirkeideologisk punkt.

På spørsmålet om samvirket har utspilt sin rolle, svarer Martin:

*«Kjøttbransjens Landsforbund og Q-meieriene spiller for eksempel inn til jordbruksforhandlingene at råvareprisen er for høy mens Nortura og Tine spiller inn det motsatte, de vil ha råvareprisen opp. Derfor tror jeg at samvirke er like viktig i dag som det var da det startet opp. For at vi skal kunne overleve som bønder, og spesielt hvis vi skal ha bønder over hele landet, så er vi helt avhengige av samvirke. Vi får ikke et privat meieri til å hente noen få liter melk ute på en holme, ikke tale om, det kan du bare glemme. Det samme gjelder slakt. Hvis de blir store nok så bare driter de i deg» (Martin).*

Her snakker Martin om råvareprisen som betales til produsent, altså til bonden. Et av Tines mål er å tilby en god råvarepris til sine medlemmer, i form av direktebetaling og etterskuddsbetaling. Hvorvidt det Martin sier er korrekt vites ikke, men hans holdning til Tine preges av lojalitet og tillit. Gjennom det han sier, kan det tolkes at han stoler på at Tine jobber for hans interesse som råvareleverandør, i motsetning til andre profittbaserte aktører. Han mener også at samvirkebedriftene er en viktig faktor i å beholde et levende landbruk i hele landet.

Martin har en oppfatning om unge bønder som kan ligne litt på noe av det Bjørn sier tidligere i kapittelet:

*«Hvis vi ser på de unge bøndene, så tenker ikke de så mye på samvirke. De har på en måte ikke dette samvirke like mye i blodet som unge bønder hadde tidligere, det er jeg faktisk helt sikker på. I dette landet blir alle mer og mer egoistiske, og det tror jeg er en fare, hele Norge holder på å gå i egoistfella, vi blir store egoister. Det er klart at det gjenspeiler seg også hos de unge bøndene. De tenker i nuet og de tenker på seg selv. Det er jo på en måte ikke en samvirketanke, som samvirkebonde skal man tenke på alle og man skal tenke langsiktig. På det punktet syns jeg at ting er i ferd med å endre seg. Hvordan holdningene er i ledelsen det vet jeg ikke, men jeg håper at de har samvirketanken med seg og det tror jeg vel egentlig at de har. Det virker i hvert fall*

*sånn når du snakker med de som er litt oppover i meierisystemet. Det virker som om de har med seg samvirketanken når de prater med oss bønder, og så får vi håpe at de tar det med seg videre i sitt daglige virke» (Martin).*

Martin nevner her at de unge ikke har «samvirke like mye i blodet», og sammenligner dem med unge bønder før i tiden. Han snakker om en endring som er i ferd med å skje, og er med dette utsagnet ganske på linje med Bjørn som mener at de unge bøndene er såpass distansert fra samvirkets opprinnelse at de ikke helt ser hva som er meningen med det, de er sin egen lykkes smed. Martin har derimot tiltro til ledelsen, men han er litt forsiktig med å gi dem sin uforbeholdne tillit ved å bruke ord som «det virker som» og «tror». Han avslutter med å si at han håper at de er like samvirkebevisste i sitt daglige virke som de gir uttrykk for når de snakker med bøndene på tomannshånd.

I en avsluttende kommentar om det å være samvirkebonde sier Martin følgende:

*«Det er viktig at vi som bønder ikke har Synnøve Finden-ost og pålegg fra Skjeggerød i kjøleskapet, sånt skal ikke finnes i våres kjøleskap. Kona mi har en tvillingsøster som bodde her hos oss en sommer, og en dag hadde hun vært og handlet. Plutselig hadde det kommet en masse kjøttpålegg inn i kjøleskapet vårt, som det sto masse sånn dritt på. Jeg tok alt sammen og kastet det i bosset, alt sammen. Så kom søstra til kona da vet du, det var ikke pålegg igjen i kjøleskapet og hun lurte på hvor det var blitt av: «Nei, det ligger i bosset og der skal det være, de som bor i dette huset må forholde seg til èn ting: her skal det kun være Tine og Gilde på det som er i kjøleskapet vårt og ferdig med det». Det er jo på en måte et hån mot meg som produsent at ikke vi kan bruke de produktene som vi selv er med på å produsere. Noe annet hadde vært helt feil og de som skal være her, de må akseptere det. Hvis jeg er i butikken og skal kjøpe leverpostei og de ikke har Gilde sin, da kjøper jeg ikke leverpostei den dagen. Så enkelt er det» (Martin).*

Martin viser gjennom denne uttalelsen et stort engasjement og en stor lojalitet til eget samvirke. Han er en stolt samvirkebonde. I Tines medlemsundersøkelse fra 2012, brutt ned på fylkesnivå, fremsettes følgende påstand: «Jeg er stolt av å være medeier av Tine». På en skala fra en til syv, hvor en er uenig og syv er enig, er gjennomsnittssvaret i Hordaland på 5,64. Landsgjennomsnittet ligger på 5,73 (Tine Medlem, 2012). Hordalandsbonden ligger altså noe under landsgjennomsnittet, men 5,64 må anses for å være et solid tall hva gjelder lojalitet og stolthet over å være samvirkebonde.

Avslutningsvis vil jeg nevne artikkelen til Nilsson m.fl, som tar for seg fire kategorier som representerer steg i retning av et samvirke med mindre støtte fra eierne. Disse kategoriene er: (1) store og komplekse samvirkeorganisasjoner, (2) misnøye blant medlemmene, (3) lav involveringsgrad og (4) medlemmene stoler ikke på ledelsen (Nilsson m.fl., 2009:105). I mine intervjuer gir enkelte av bøndene uttrykk for at de mener at veien opp til ledelsen er for lang, noe som kan passe inn i kategori 1. Misnøyen er ikke sterk blant de bøndene jeg har intervjuet, men det er noen misnøyepunkter. Disse misnøyepunktene går blant annet på frykten for lavere involveringsgrad, på grunn av lang vei opp til toppen av organisasjonen, samt en viss form for skepsis til ledelsens intensjoner og holdninger til samvirke. Til en viss grad kan det se ut som om enkelte eller flere av bøndene kommer med uttalelser som kan passe inn i hver av de fire kategoriene. Kritikken av eget samvirke er relativt lavmælt blant alle de bøndene jeg har intervjuet, men det er nok viktig å være oppmerksom på den kritikken som kommer, spesielt hvis vi tar artikkelen til Nilsson m.fl. på alvor. Hvis kritikken bøndene kommer med ikke tas til følge kan det tenkes at kritikken vokser, noe som i følge Nilsson m.fl. kan føre til mindre støtte blant eierne.

## 6.7 Organisatorisk engasjement

Gjennom å benytte Meyer og Allens teori om organisatorisk engasjement (organizational commitment), vil jeg forsøke å forklare hvorfor bøndene jeg har intervjuet er med i meierisamvirket, basert på hva de har sagt til meg i intervjuer. Denne teorien kan hjelpe meg å svare på den ene av oppgavens to problemstillinger: «Er samvirke viktig for bonden?».

Tre ulike tilnærminger til organisatorisk engasjement blir presentert i deres artikkel: (1) affektivt engasjement (affective commitment) (2) fortsatt/videreført engasjement (continuance commitment) og (3) normativt engasjement (normative commitment) (Meyer og Allen, 1991:67). Disse tre tilnærmingene kan forenkles ved å kalle de henholdsvis: *Vil*-engasjement, *trenger*-engasjement og *bør*-engasjement. *Vil* bonden være medlem, *trenger* bonden å være medlem eller føler bonden at han *bør* være medlem? Meyer og Allen har fylt de ulike tilnærmingene med innhold som jeg har skrevet om i kapittel 2 – Tidligere forskning og teori.

Ved første øyeblikk kan det helt enkelt virke som at alle de fire bøndene jeg har intervjuet er medlem i meierisamvirket både fordi de vil, bør og trenger det. Jeg vil nå forsøke å finne ut hvilken tilnærming som passer best for hver enkelt bonde, for å forsøke å forstå om samvirke

er viktig for bonden. For hver bonde vil jeg presentere noen utdrag fra uttalelser de har gjort gjennom intervjuene, for så å koble hver enkelt uttalelse opp til en tilnærming gjennom å analysere innholdet i uttalelsene.

### 6.7.1 Magnus

Magnus kommer med fire uttalelser som kan knyttes opp mot to ulike tilnærminger. Magnus mener at Tine er viktig for han som bonde, og at det er Tine som har makt til å gi han den melkeprisen han trenger. Han mener også at samvirke er veldig trygt og at det skaper stabilitet. Han nevner faktisk to ganger samvirke og trygghet. Alt dette kan knyttes opp til organisatorisk pålitelighet, noe som i følge Meyer og Allen skaper en komfortabel tilværelse, som igjen fører til at man *vil* bli værende i organisasjonen.

Magnus mener at det er viktig å tenke langsiktig i forbindelse med hvilket meieri man velger å levere til, og han mener at Tine setter standarden for melkeprisen. På lang sikt kan altså melkeprisen bli lavere hvis flere velger andre meierier enn Tine, i følge Magnus. Dette kan kobles opp mot det som i følge Meyer og Allen kan anses som kostnader knyttet til å forlate organisasjonen, en lavere melkepris. I følge teorien om organisatorisk engasjement, så *trenger* Magnus å være medlem, på grunn av for store kostnader ved et eventuelt bytte, som i følge han vil kunne føre til lavere betaling for melka på lang sikt.

### 6.7.2 Ola

Ola kommer med to spesifikke uttalelser som peker i en *vil*-tilnærming til det å være samvirkemedlem. Han sier at han kan være sikker på at samvirke kommer og henter melken hans, og at man vet hvilken pris man får for melken hvis den er av en viss kvalitet. Denne uttalelsen vitner om en oppfatning om organisatorisk pålitelighet som igjen fører til en komfortabel og trygg tilværelse for han som bonde, noe som igjen er et tegn på at han *vil* være i organisasjonen, og at han organisatoriske engasjement kan knyttes til dette. Ola mener også at det er viktig å påvirke det han kan og det han mener bør styres. Dette er et ønske og/eller en bekreftelse på at han har mulighet for å påvirke organisasjonen, noe som kan knyttes opp til deltakelse i beslutningsprosesser, som også er med på å skape en komfortabel tilværelse som bonde og medlem av organisasjonen. En følelse av komfort henger i følge Meyer og Allen sammen med *vil*-tilnærmingen.

Noe som kan være med på å svekke Olas vilje til å være medlem av samvirkeorganisasjonen er hans mening om utvanningen av deres demokratiske styrke i organisasjonen. Selv om Ola



mener at det er viktig å engasjere seg, ser han skeptisk på den demokratiske utviklingen i samvirkeorganisasjonene. Han sier blant annet at «en stemme her nede blir gjerne veldig liten, vi får en lengre vei inn mot makta». Dette kan knyttes negativt til *vil*-tilnærmingen, nettopp fordi han er redd for at deltakelsen i beslutningsprosessene kan være på vei ned, grunnet lengre vei dit avgjørelsene tas. Denne usikkerheten med tanke på framtidig påvirkning, kan føre til en mindre komfortabel tilværelse som bonde, og igjen være med på å svekke Olas vilje til å være en del av samvirke.

### 6.7.3 Bjørn

Bjørns uttalelser til meg heller i retning av en *vil*-tilnærming. De av holdningene og meningene hans som kan knyttes til en av tilnærmingene, kan i hovedsak knyttes til *vil*-tilnærmingen.

Den første relevante uttalelsen han kommer med viser at han er interessert i at Tine blir driftet så billig som mulig, for at de skal kunne gi mest mulig tilbake til bøndene gjennom etterbetaling. Denne holdningen kan på sett og vis knyttes opp mot punktet om rettferdig lønn og ytelser, noe som gjør at bonden føler seg kompetent i egen organisasjon og dermed *vil* være medlem. Dette punktet betyr nok egentlig at bonden må være fornøyd med ytelser og lønn for å føle en villighet til å være i organisasjonen, men jeg velger allikevel å putte uttalelsen inn i denne kategorien fordi den inneholder lønns- og inntektsaspektet. Tines rolle som markedsregulator blir også nevnt i mitt intervju med Bjørn, i sammenheng med at han mener at samvirke er viktig for de små gårdsbrukene. Tine må hente melken uavhengig av hvor den befinner seg, dette anser jeg for å være et uttrykk for at Bjørn syns Tine er støttende og pålitelige. Organisatorisk pålitelighet og støtte fører til en komfortabel situasjon for bonden, dette henger som kjent sammen med *vil*-tilnærmingen. Bjørn sier mer som kan tyde på at han *vil* være medlem av samvirket som organisasjon: Tine som markedsregulator har sørget for at ikke enda flere små gårdsbruk har forsvunnet, Bjørn ser på samvirket som en pålitelig organisasjon som støtter de små gårdene, pålitelighet og støtte fører til komfort.

Hvis vi tar en titt på punktet som handler om muligheten til å ytre seg i organisasjonen og til å være med på beslutningsprosesser, så kommer Bjørn med to positive uttalelser og en negativ uttalelse. De to positive styrker *vil*-tilnærmingen, den negative svekker denne tilnærmingen uten å styrke en annen tilnærming. I den første positive uttalelsen snakker Bjørn om medbestemmelse og at han har dette i samvirket, han kan si hva han mener og forhåpentligvis så blir han hørt. I den andre positive uttalelsen sier han at det blir feil å kutte ut

demokratidelen av samvirke, noe som viser tydelig at dette er en side ved samvirket han setter pris på, de demokratiske prosessene i samvirket åpner opp for ytring og deltakelse i beslutningsprosesser. Bjørn omtaler også muligheten for påvirkning oppover i samvirkesystemet i negative ordelag, han er skeptisk til den organiseringen som Tine har fått nå, og at avstanden fra bonden til toppen har blitt litt lang, han mener at det har blitt verre å nå fram. Dette er negativt med tanke på mulighet for ytring og deltakelse i beslutningsprosesser, og er dermed også negativt for bondens følelse av komfort og vilje til å være med i organisasjonen.

Hvordan organisasjonens overordnede ser på deg og behandler deg er også viktig for følelsen av komfort, Bjørn mener at en del av de som sitter i styre og stell var fornuftige da de ble valgt inn, men at de glemmer hvor de kommer fra etter et halvt år ved makten. Selv om representantene i organisasjonens styre ikke er Bjørn direkte overordnede, så er dette likevel en kritikk av ledelsen og deres oppførsel. Bjørns skeptiske holdning til de på toppen av organisasjonen, gjør at han kanskje føler en mindre grad av komfort og ikke *vil* være medlem av organisasjonen i like stor grad som hvis han hadde vært fornøyd med ledelsens oppførsel.

Det siste Bjørn har sagt som kan knyttes til *vil*-tilnærmingen, og som jeg har valgt å ta med, handler om tilhørighet. Tilhørighet er en faktor på det personlige plan som kan få en til å ville være medlem av organisasjonen. I forbindelse med tilhørighet, så nevner Bjørn avhengighet. Han mener at alle som er med i samvirke, er avhengige av hverandre. Dette fører til tilhørighet, på det personlige plan, men også til en følelse av personlig betydning for organisasjonen, som igjen fører til at bonden føler seg kompetent og dermed *vil* være med.

Bjørn viser også at han *trenger* samvirke. Hvis et alternativt meieri hadde tilbudt han å levere melk til dem, sier Bjørn at det skal ganske mye til for han å bytte meieri hvis dette meieriet kun henter melk. Hvis de derimot kan tilby en del av de samme tingene som Tine, rådgiving, økonomi osv., så tolker jeg det dithen at han kanskje kunne byttet. Det kan virke som om Bjørn mener at han kommer til å miste en del ved å bytte meieri, et bytte vil potensielt sett føre til kostnader ved å forlate organisasjonen samt at han må oppgi privilegier opparbeidet i samvirket.

#### **6.7.4 Martin**

Uttalelsene til Martin som er relevante for Meyer og Allens teori, knytter seg alle sammen til *vil*-tilnærmingen. Fire av de uttalelsene jeg har valgt å ta med er positive, en er negativ.

Martin mener at samvirket er prisfastsettende i markedet, og dette er positivt ladet fra hans side. Samvirkeorganisasjonene er store og tunge aktører, deres pris til bonden kan vise seg å påvirke de alternative organisasjonene og deres prissetting av landbruksråvarer. Dette anser jeg for å være en uttalelse som henger sammen med organisatorisk pålitelighet og organisatorisk støtte. Martin mener at det er samvirkeorganisasjonene som ivaretar hans økonomiske interesser som bonde. I følge Meyer og Allen fører dette til en komfortabel situasjon for den som er med i en organisasjon, noe som igjen fører til at vedkommende *vil* være med i organisasjonen.

Når det gjelder prisen på råvarer peker Martin også på et annet aspekt, samvirkeorganisasjonene er interesserte i å øke råvareprisene, i motsetning til de alternative kommersielt eide organisasjonene. Med utgangspunkt i denne uttalelsen, mener Martin at samvirke er like viktig i dag som det var da det ble startet opp. Denne følte sikkerheten, fra Martins side, om at samvirkeorganisasjonene ivaretar hans interesser hva gjelder råvarepriser kan øke føre til at han ser på organisasjonen som pålitelig, i større grad enn hvis de hadde jobbet for det motsatte. Pålitelighet fører til komfort for bonden, som igjen fører til at han *vil* være medlem av den.

For Martin er solidaritet viktig, og han er ikke spesielt fornøyd med de unge bøndenes tankegang. Han mener de kun tenker i nuet og at de tenker på seg selv. Med utgangspunkt i denne påstanden, mener Martin at en samvirkebonde skal tenke på alle og han skal tenke langsiktig. Denne koblingen mellom samvirke og solidaritet, at man skal tenke på alle, tolker jeg som et tegn på tilhørighet. Dette er noe Martin står for, og noe han mener at samvirkebønder skal stå for. En tilhørighet og et meningsfellesskap fører til en komfortabel situasjon og dermed til at Martin *vil* være medlem av samvirke.

Det virker som om Martin har et ok forhold til ledelsen i meierisamvirket, han er usikker på holdningene til de som sitter i ledelsen, men han håper at de har samvirketanken med seg, noe han innrømmer at han tror at de har. Jeg velger å tolke dette utsagnet som et positivt utsagn ovenfor ledelsen i organisasjonen, Martin «tror» at de har samvirketanken med seg. Denne noe forbeholdne tillitserklæringen til ledelsen, har jeg valgt å putte inn i kategorien «Hvordan den overordnede ser på deg og behandler deg». Hvis vi tar utgangspunkt i at ledelsen har samvirketanken på plass, så er dette en honnør til de som er medlemmer av samvirke, og vitner om at ledelsen forstår samvirkebonden og respekterer det samvirkebonden står for. Jeg

velger å tolke Martins utsagn i positiv retning, ledelsen ser på og behandler samvirkebonden med respekt og forståelse, noe som fører til komfort og til at Martin *vil* være i organisasjonen.

Samtidig som Martin snakker positivt om ledelsen og deres samvirkeholdninger, ytrer han noe som kan tolkes som negativt sett med Martins øyne. Han forteller om folk som jobber høyt oppe i slakterisamvirket, som driver gård ved siden av og som kjøper kraftfor fra Norgesfor, en konkurrent til det samvirkeorganiserte Felleskjøpet. Her snakker Martin om ansatte høyt oppe i systemet, og ikke valgt ledelse som i forrige avsnitt. Dette er allikevel negativt for *vil*-tilnærmingen, da dette kan tolkes som at Martins overordnede ikke respekterer den virksomheten de jobber i, og dermed heller ikke de som er samvirke: bøndene som er medlemmer/eiere. Det skal for øvrig nevnes at Martin ikke har noen overordnede, han er selvstendig næringsdrivende. Holdningene til den ansatte ledelse kan allikevel være avgjørende for bondens tillit til den organisasjonen han er medlem av, og som skal jobbe for hans interesser.

## Kapittel 7 – Konklusjon

I dette kapittelet vil jeg oppsummere funnene i denne oppgaven, som springer ut fra de overordnede problemstillingene for avhandlingen. Problemstillingene lyder som følger:

*Hvilke negative og positive sider har samvirke i dag?*

*Er samvirke viktig for bonden?*

Jeg vil begynne med å ta for meg den første av de to problemstillingene, negative og positive sider ved samvirke, sett med informantenes øyne.

I oppgavens analysedel har jeg presentert uttalelser fra mine informanter. Noen av synspunktene er sammenfallende, andre er individuelle. Jeg vil nå kort presentere disse synene på samvirke, som også har kommet vel fram i oppgavens analysekapittel. Synspunktene er ikke gjeldende for alle mine informanter.

Gjennom mitt arbeid med denne avhandlingen har jeg fått et overbevisende inntrykk av at bøndene jeg har intervjuet har et overordnet positivt syn på samvirke. Samvirke gir dem en trygghet: melken deres blir hentet og de får en forutsigbar pris for de råvarene de leverer. De har medbestemmelsesrett og en viss følt kontroll over eget selskap. Tines makt i meierisektoren blir også trukket fram som noe positivt, markedsmakten kan brukes for å oppnå ønsket råvarepris. Det å være del av en stor og tung organisasjon, skaper en stabilitet for bonden, og en trygghet for avsetning av råvarer. Tine blir sett på som en prisfastsetter i markedet, og en garantist for en jevn og stabil råvarepris. Rollen som markedsregulator blir nevnt som en viktig faktor i arbeidet med å opprettholde distriktslandbruket, Tine er pålagt å hente melk hos alle produsenter med melkekvote, uavhengig av hvor produksjonen finner sted. Solidaritetstanken innenfor samvirke er viktig, det at Tine tar vare på alle gjennom sin funksjon som markedsregulator, er et viktig punkt.

De negative oppfatningene rundt meierisamvirket dreier seg om holdninger, demokrati og økonomi. Ledelsen i samvirket får sitt pass påskrevet, og tilliten til denne er noe lunken. Dette henger sammen med den oppfattede utvanningen av medlemsdemokratiet i samvirke, hvor medlemsdemokratiet ikke lenger utøves i så små/lokale enheter som før. De har blitt oppdelt i større enheter som igjen har resultert i en lengre avstand fra bonde til ledelse. Ledelsen blir beskyldt for å skape lengre avstand mellom grasrota og dem selv, for å oppnå mer ro og mindre støy. Om denne avstanden er reell eller ei kan jeg ikke svare på, men bondens *følelse* av

lengre avstand opp til toppen i organisasjonen er vel så viktig. Samvirkene har i de senere år gjennomgått en effektiviseringsprosess, med tanke på antall videreforedlingsanlegg. Lengre fysisk avstand til nærmeste anlegg innebærer en risiko for å minske tilhørigheten mellom bonde og meieri. I enkeltes øyne tilgodeser samvirke i større og større grad de store volumprodusentene. Dette kan oppfattes som et svik mot de små brukene. Holdningene til ledelse og ansatte i samvirke blir også nevnt, det er en viss skepsis til om ledelse og ansatte har samvirketanken med seg i sitt daglige gjøren og laden. Hvis bondens talerør opp til ledelsen, medlemsdemokratiet, blir svekket, svekkes også en stor og viktig del av det som skiller samvirke fra andre bedriftsformer. At det er tvil om ledelsens samvirkeholdninger, kan også skape en usikkerhet på grunnplanet i organisasjonen, blant bøndene.

For å finne ut av om samvirke er viktig for bonden, har jeg benyttet meg av Meyer & Allens teori om organisatorisk engasjement. Gjennom å benytte meg av denne teorien som analyseverktøy har jeg funnet ut at bøndene i stor grad *vil* være medlem av samvirke, og at de til en viss grad også *trenger* å være medlem. *Bør*-tilnærmingen er mer eller mindre fraværende, det er ingen av bøndene som gir uttrykk for at de skylder samvirke noe. Selv om *vil*-tilnærmingen står sterkest, så er det også enkelte utsagn fra bøndene som svekker denne tilnærmingen, det er allikevel en overvekt at utsagn som støtter opp om denne tilnærmingen. Bøndene jeg har intervjuet har sine negative synspunkter på ledelsen i samvirket, samt på hvordan demokratiet i samvirket har utviklet seg i de senere år, men dette anser jeg for å være sunn skepsis til egen organisasjon, mer enn å være et uttrykk for at de ikke trenger samvirke. Det er allikevel viktig å påpeke at de negative punktene som kommer frem, da særlig med tanke på samvirkedemokratiet, er viktig å ta tak i for å bevare samvirkets særegenhet. Det er en fare for at samvirkeorganisasjonene beveger seg i en retning av å bli likere andre typer virksomheter, og jeg mener å se at det er viktig for vestlandsbonden at samvirke beholder sin egenart. For å konkludere på dette punkt, vil jeg si at samvirke er viktig for Hordalandsbonden, men meierisamvirket må strebe etter å holde på samvirkeprinsippene og idealene for å holde på bøndene.

Jeg er fornøyd med resultatene som har kommet fram gjennom arbeidet med denne oppgaven. Jeg har blitt overrasket over bøndenes ærlighet og deres kunnskap, og uttalelsene de har kommet med har styrket min tro på det kvalitative intervjuet. Resultatene fra denne oppgaven vil være nyttige i videre forskning. Hordalandsbonden er opptatt av at Vestlandet er et utfordrende sted å drive gård, noe Tine og myndighetene burde se nærmere på. Hvis vestlandsbondens bekymringer ikke blir tatt på alvor, kan landbruket på Vestlandet stå i fare.

# Litteraturliste

Aftenposten (2011): *150 Rema-kjøpmenn tjente over to millioner kroner*. Oslo: Aftenposten. <http://www.aftenposten.no/okonomi/innland/150-Rema-kjopmenn-tjente-over-to-millioner-kroner-5342166.html#.UzlmlPmqnpo> [31.03.2014].

Bondebladet (2011): *Duell: Penger vs samvirketanken*. Oslo: Bondebladet. <http://www.bondebladet.no/article/duell-penger-vs-samvirketanken/> [31.05.2014].

Borgen, Svein Ole, Per Ove Røkholt og Ann-Christin Sørensen (2006): *Norsk landbrukssamvirke – fra forvaltning til marked: Roller og strategier*. Oslo: Senter for matpolitikk og marked.

Bravo-Ureta, Boris E., Tsoung-Chao Lee (1988): «Socioeconomic and technical characteristics of New England dairy cooperative members and nonmembers». *Journal of Agricultural Cooperation* 3: 13-27.

Bunger, Anne og Chr. A. Smedshaug (2013): *Jordbruk i Hordaland – Status og utsikter*. Oslo: Agri Analyse.

Burt, Larry og M.E. Wirth (1990): «Assessing the effectiveness of farm supply cooperatives: A comparison of farmer and manager viewpoints». *Journal of Agricultural Cooperation* 17: 17-26.

Byberg, Øystein (2012): *Hun er årets REMA-kjøpmann*. Oslo: Hegnar.no <http://www.hegnar.no/kvinner/artikkel451961.ece> [31.03.2014].

Eldby, Hanne og Torbjørn Tuft (2011): *TINE Medlemsundersøkelse 2011*. Oslo: Landbrukets Utredningskontor. Rapport 5-2011.

Espeli, Harald, Trond Bergh og Asle Rønning (2006): *Melkens pris: Perspektiver på meierisamvirkets historie*. Oslo: Tun.

Felleskjøpet Agri (2012): *Årsrapport 2012 – Grobunn for endring*. Gardermoen: Felleskjøpet Agri. <http://www.felleskjopet.no/Documents/Eksterne/Medlemsdokumenter/Felleskjopet%20Agri%20-%20aarsrapport%202012.pdf> [31.05.2014].

Felleskjøpet Rogaland Agder (2012): *Årsmelding og regnskap 2012*. Stavanger: Felleskjøpet Rogaland Agder. <http://www.fkra.no/getfile.php/Filer/%C3%85rsmeldinger%20og%20vedtekter/FKRA2012%20siste%20versjon.pdf> [31.05.2014].

Feng, Li, Jerker Nilsson, Petri Ollila og Kostas Karantaninis (2011): *The human values behind farmers' loyalty to their cooperatives*. Paper presenter på The 5th international conference on Economic and management of networks, Limassol, Kypros, 1-3 desember 2011.

Fjellhammer (2013): *Utviklingen i melkeproduksjon fram mot 2017*. Oslo: Agri Analyse.

- Fulton, Joan R., Wiktor L. Adamowicz (1993): «Factors that influence the commitment of members to their cooperative organization». *Journal of Agricultural Cooperation* 8: 39-53.
- Hakelius, Karin (1999): «Farmer cooperatives in the 21st century: Young and old farmers in Sweden». *Journal of Rural Cooperation* 27 (1): 31-54.
- Hansen, Susanne Berg (2006): *Gilde godkjente fusjonen*. Oslo: Nettavisen.  
<http://www.nettavisen.no/na24/619626.html> [30.05.2014].
- Hansmann, Henry (1996): *The ownership of enterprise*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
- Havro, Hilde Lysengen (2011): *Du betaler meir, men bonden får mindre*. Oslo: Nationen.  
<http://www.nationen.no/tunmedia/du-betalar-meir-men-bonden-far-mindre/> [02.06.2014].
- Havro, Hilde Lysengen. 2013. «Målberaren.» *Nationen*, 30. august.
- Helse- og omsorgsdepartementet (2013): *Meld. St.29 (2012-2013) Melding til Stortinget, Morgendagens omsorg*. Oslo: Helse- og omsorgsdepartementet.  
<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/regpubl/stmeld/2012-2013/meld-st-29-20122013/5/7/1.html?id=723338> [06.09.2013].
- Hirschman, Albert O. (1970): *Exit, voice and loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*. Cambridge: Harvard University Press.
- International Co-operative Alliance (2014): *Co-operative identity, values and principles*. Brussel: International Co-operative Alliance. <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles> [30.05.2014].
- Johnstad, Tom (1998): *Samarbeid og samvirke: Utvikling og organisering av samvirke*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Karantininis, Kostas og Angelo Zago (2001): «Endogenous membership in mixed duopsonies». *American Journal of Agricultural Economics* 83 (5): 1266-1272.
- Klein, Kurt K., Timothy J. Richards og Allan Walburger (1997): «Determinants of co-operative patronage in Alberta». *Canadian Journal of Agricultural Economics* 45 (2): 93-110.
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann (2009): *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Landbruks- og matdepartementet (2011): *Meld. St. 9 (2011-2012) Melding til Stortinget, Landbruks- og matpolitikken, Velkommen til bords*. Oslo: Landbruks- og matdepartementet.  
<http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/regpubl/stmeld/2011-2012/meld-st-9-20112012/2.html?id=664982> [03.09.2013].
- Landbruks- og matdepartementet (2013): *Prop. 164 S – Jordbruksoppjøret 2013 – endringer i statsbudsjettet for 2013 m.m.* Oslo: Landbruks- og matdepartementet.  
<http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/dok/regpubl/prop/2012-2013/prop-164-s-20122013/3/3/4.html?id=728537> [31.05.2014].



- Lind, Lena Westerlund og Emil Åkesson (2005): «Pig producer's choice of slaughterhouse: co-operative or investor-owned?». *International Journal of co-operative management* 2 (2): 40-46.
- Meyer, John P. og Natalie J. Allen (1991): «A three-component conceptualization of organizational commitment». *Human Resource Management Review* 1 (1): 61-89.
- Nilsen, Amund Aune (2011): *Tine slipper bot på 30 millioner*. Oslo: Norsk Rikskringkasting. <http://www.nrk.no/okonomi/tine-slipper-bot-pa-30-millioner-1.7686141> [10.09.2013].
- Nilsson, Jerker, Anna Kihlén og Lennart Norell (2009): «Are traditional cooperatives an endangered species? About shrinking satisfaction, involvement and trust». *International Food and Agribusiness Management Review* 12 (4): 101-122.
- Norsk Bonde- og Småbrukarlag (2014): *Økonomi og rasjonalisering i norsk melkeproduksjon*. <http://www.smabrukarlaget.no/smabrukarlaget/vedlegg/Okonomi-og-rasjonalisering.pdf> [31.05.2014].
- Norsk Landbrukssamvirke (2014a): *Medlemsorganisasjoner*. Oslo: Norsk Landbrukssamvirke. <http://www.landbruk.no/Samvirke/Medlemsorganisasjoner> [31.05.2014].
- Norsk Landbrukssamvirke (2014b): *Myte: Norsk mat er dyr*. Oslo: Norsk Landbrukssamvirke. [http://www.landbruk.no/Norsk-Landbruk/Myter-og-fakta/Myte-Norsk-mat-er-dyr#.Uz1Tb\\_mqnp0](http://www.landbruk.no/Norsk-Landbruk/Myter-og-fakta/Myte-Norsk-mat-er-dyr#.Uz1Tb_mqnp0) [03.04.2014].
- Nortura (2012): *Samvirkene – viktig i Norge og i verden*. Oslo: Nortura. <http://www.nortura.no/nyhetsarkiv-2012/samvirkene-viktig-i-norge-og-i-verden-article30294-16410.html> [30.05.2014].
- NTB (2012): *Norge har Europas høyeste matvarepriser*. Oslo: ABC Nyheter. <http://www.abcnyheter.no/penger/oekonomi/2012/12/11/norge-har-europas-hoeyeste-matvarepriser> [03.04.2013].
- Nærings- og fiskeridepartementet (2004): *St. meld. nr. 15- Om konkurransepolitikken*. Oslo: Nærings- og fiskeridepartementet. <http://www.regjeringen.no/nb/dep/nfd/dok/regpubl/stmeld/20042005/stmeld-nr-15-2004-2005-/8/2.html?id=406253> [01.04.2014].
- Pettersen, Erik (2013): *Krever klart nei til ostetoll*. Oslo: Nettavisen. <http://www.nettavisen.no/3646659.html> [10.09.2013].
- Pihlstrøm, Odd (2013): *Stor interesse for å kjøpe melkekvoter*. Stavanger: Mediehuset Stavanger Aftenblad. <http://www.aftenbladet.no/nyheter/lokalt/Stor-interesse-for-Aa-kjope-melkekvoter-3106030.html> [31.05.2014].
- Q-meieriene (2014): *Tall og fakta*. Nesttun: Q-meieriene. <http://q-meieriene.no/omQ/tallogfakta/Pages/Tallogfakta.aspx> [31.05.2014].
- Riisnes, Jonas (1995): *Mjølkelag og meieri i Masfjorden*. Hosteland: Scandion. <http://www.scandion.no/hordaland/masfjorden/fjon/5/mjelkelag.html> [01.04.2014].
- Roalkvam, Gunnar (2006): *Tjene hverandre – ikke tjene på andre: Samvirke mellom ideal og virkelighet*. Stavanger: Wigestrånd.

- Ryen, Anne (2002): *Det kvalitative intervjuet: Fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Sandmo, Ole Marius Aune (2013): *Bondens arbeid og inntekt – spørsmål og svar*. Oslo: Norges Bondelag. <http://www.bondelaget.no/politikk-og-landbruk-2013/bondens-arbeid-og-inntekt-spoersmaal-og-svar-article72706-3813.html> [31.03.2014].
- Statens landbruksforvaltning (2014a): *Markedsregulering av melk*. Oslo: Statens landbruksforvaltning. <https://www.slf.dep.no/no/produksjon-og-marked/melk/markedsregulering> [02.06.2014].
- Statens landbruksforvaltning (2014b): *Marked og pris – melk*. Oslo: Statens landbruksforvaltning. <https://www.slf.dep.no/no/produksjon-og-marked/melk/marked-og-pris> [02.06.2014].
- Store Norske Leksikon (2005-2007a): *Gilde Norsk Kjøtt BA*. Oslo: Store Norske Leksikon AS. [http://snl.no/Gilde\\_Norsk\\_Kj%C3%B8tt\\_BA](http://snl.no/Gilde_Norsk_Kj%C3%B8tt_BA) [03.09.2013].
- Store Norske Leksikon (2005-2007b): *Philippe Benjamin Joseph Buchez*. Oslo: Store Norske Leksikon AS. [http://snl.no/Philippe\\_Benjamin\\_Joseph\\_Buchez](http://snl.no/Philippe_Benjamin_Joseph_Buchez) [30.05.2014].
- Stortinget (2011): *Skriftlig spørsmål fra Arve Kambe (H) til landbruks- og matministeren*. Oslo: Stortingets Informasjonstjeneste. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Sporsmal/Skriftlige-sporsmal-og-svar/Skriftlig-sporsmal/?qid=52116> [31.05.2014].
- Sunde, Linda. 2011. «Konkurranseskraft foran ideologi.» *Bondebladet*, 13. oktober.
- Sættem, Johan B. (2012): *-Ikke dagligvarebaronene som stikker av med pengene*. Oslo: Norsk Rikskringkasting. [http://www.nrk.no/okonomi/\\_ikke-kjopmennene-som-tar-pengene-1.8143296](http://www.nrk.no/okonomi/_ikke-kjopmennene-som-tar-pengene-1.8143296) [01.04.2014].
- Tine Medlem (2012): *Krystabeller fra medlemsundersøkelsen*. Ås: Tine Rådgivning og Medlem Ås.
- Tine Rådgivning (2012): *TINE Rådgivning Medlemsundersøkelsen 2012 – En miniundersøkelse basert på fjorårets*. Ås: Tine Rådgivning og Medlem Ås.
- Tine SA (2011): *Tine Årsrapport 2011 – Vår tradisjon er å fornye oss*. Oslo: Tine SA, Tine Kommunikasjon. [http://www.tine.no/om-tine/aktuelt-og-media/arsrapporter/\\_attachment/273104?true&\\_ts=1358b1ebb07](http://www.tine.no/om-tine/aktuelt-og-media/arsrapporter/_attachment/273104?true&_ts=1358b1ebb07) [31.05.2014].
- Tine SA (2012): *Tine Årsrapport 2012*. Oslo: Tine SA, Tine Kommunikasjon.
- Tine SA (2014a): *Styring og ledelse*. Oslo: Tine SA. <http://www.tine.no/om-tine/om-tine-gruppa/styring-og-ledelse> [02.06.2014].
- Tine SA (2014b): *Oppgaven som markedsregulator*. Oslo: Tine SA. <http://www.tine.no/om-tine/markedsregulatore/om-markedsregulatorrollen> [31.05.2014].
- Tine SA (2014c): *Tine Rådgivning*. Oslo: Tine SA. <http://www.tine.no/om-tine/var-virksomhet/radgiving-til-bonder/tine-r%C3%A5dgiving> [31.05.2014].

Tine SA (2014d): *Tine-gårder*. Oslo: Tine SA. <http://www.tine.no/garder/> [31.05.2014].

Ulvedal, Terje (2012): *Dyrkar jord i rein trass*. Bergen: Bergens Tidende. [http://www.bt.no/nyheter/okonomi/Dyrkar-jord-i-rein-trass-2746801.html#.Uzkmv\\_mqnp0](http://www.bt.no/nyheter/okonomi/Dyrkar-jord-i-rein-trass-2746801.html#.Uzkmv_mqnp0) [31.05.2014].

Valvik, Marita E. (2011): *Ny stor kartong skal hjelpe Q mot Tine*. Oslo: Aftenposten. [http://www.aftenposten.no/okonomi/innland/Ny-stor-kartong-skal-hjelpe-Q-mot-Tine-5120137.html#.Uzq2X\\_mqnp0](http://www.aftenposten.no/okonomi/innland/Ny-stor-kartong-skal-hjelpe-Q-mot-Tine-5120137.html#.Uzq2X_mqnp0) [01.04.2014].

Vasvik, Stian. 2014. «Hestekjøttskandalen.» *Dagligvarehandelen*, 10 januar.

Zeuli, Kimberly og Andrea Bentancor (2005): *The effects of cooperative competition on member loyalty*. Paper presentert på NCERA-194 2005 Annual Meeting, Minneapolis, Minnesota, USA, 8-9. november 2005.

Österberg, Peter og Jerker Nilsson (2009): «Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: The key to trust and commitment in agricultural cooperatives». *Agribusiness* 25 (2): 181-197.

# Vedlegg 1: Intervjuguide

## Tema 1: Bakgrunnsinformasjon om informant

Alder?

Bosted sfylke?

Utdanning?

## Tema 2: Gården

Størrelse på melkekvote?

Antall kyr?

Kommer du fra landbruksslekt?

Hvor lenge har gården vært i familiens eie?

Hvor lenge har du drevet gården?

Hvordan er størrelsen på gården din sammenliknet med andre gårder i nærområdet?

Driver du gården alene, sammen med samboer/kjæreste/ektefelle og/eller med hjelp fra andre evt. innleid arbeidskraft?

Er gården moderne utstyrt? Har det blitt gjennomført investeringer på gården den siste tida?

Planlegger du investeringer i framtida?

Hva gjorde at du valgte bondeyrket?

Hvilke erfaringer hadde du med landbruk da du begynte som bonde?

Kan du si noe om hva du tenker om bønders anseelse blant nordmenn flest?

Hvordan reagerer folk når du forteller dem at du er bonde?

Diskuterer du landbrukspolitik med andre bønder og/eller naboer?

Når står du opp om morgenen og hvor mange timer jobber du i snitt hver dag? Er det stor forskjell på antall daglige arbeidstimer i løpet av året?

Ser du på det å være bonde som noe utover et yrke?

Hva ville vært annerledes i et annet yrke?

Har opplevelsen av å være bonde endret seg siden du begynte?

### **Tema 3: Samvirke**

Hvordan er oppfatningen om Tine i nærområdet?

Hva vil du si er forskjellen på Tine og Q-meieriene?

Etter at Q-meieriene ble etablert i år 2000 har det blitt økt konkurranse i meierisektoren, hva tenker du om det?

Hva tenker du om sentrale myndigheters behandling av samvirkene?

Hva ville vært annerledes for melkebøndene i Norge uten Tine?

Hvilke egenskaper passer til å beskrive en samvirkebonde?

Hvordan tror du samvirke og Tine spesielt blir oppfattet blant folk flest?

I hvilken grad mener du politikerne fokuserer på samvirkeorganisering?

Hva tenker du om melkekvota som system?

Hva tenker du om samvirke som organisasjonsform?

Har du gjort deg noen tanker om bondesamvirkenes stilling i Norge?

Benytter du deg av Tines rådgivningstjeneste?

Hva er produsentlagenes oppgaver?

Er produsentlaget i nærområdet aktivt?

Deltar du i produsentlagets aktiviteter?

Hva tenker du om demokratiet i meierisamvirket?

Er du stolt av å være samvirkebonde?

Føler du en lojalitet til samvirke?

Kan du oppgi noen viktige grunner til at du har blitt værende i melkesamvirket?

Kunne det vært aktuelt for deg å levere melka til en konkurrent av Tine hvis det hadde vært mulig?

Hadde melkepris vært en viktig faktor for deg ved et evt bytte av meieri?

Hva tror du får bønder til å bli i Tine, selv når de har valget om å gå over til et annet meieri?

Føler du at du har innflytelse i Tine som organisasjon?

Hvordan går du fram hvis det er noe du vil ha ordnet opp i/endret i Tine?

#### **Tema 4: Landbruket og myndighetene**

Kan du si noe om hva du tenker rundt landbruksutvikling lokalt og nasjonalt? I hvilken retning går utviklinga?

Hvordan er samarbeidet med lokale myndigheter?

Hvordan opplever du landbrukspolitikken i Norge?

Har det vært noen endring i landbrukspolitikken siden de rødgrønne tok over regjeringmakta i 2005?

Føler du at bøndene og bondenæringa får gjennomslag i regjeringa?

Hva tenker du om matjordsituasjonen i Norge?

Hva tenker du om norsk matproduksjon og økt import av mat fra utlandet?

Har du noen tanker rundt den mye omtalte smørkrisa som oppstod høsten og vinteren 2011/2012?