Affärsutvecklingsmanual

för fäbodbrukare och mathantverkare

Paulina Rytkönen, Håkan Tunón & Bolette Bele

SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA
sh.se | STOCKHOLM

SLU
CENTRUM FÖR
BIOLOGISK MÅNGFALD

NIBIO
NORSK INSTITUTT FOR
BIOØKONOMI

Rytkönen, Paulina, Tunón, Håkan & Bele, Bolette, 2019. *Affärsutvecklingsmanual för fäbodbrukare och mathantverkare*. CBM:s skriftserie 114. Södertörns högskola, Södertörn, Centrum för biologisk mångfald, Uppsala, Norsk institutt for bioøkonomi, Ås.

© Södertörns högskola, Centrum för biologisk mångfald (SLU) & Norsk institutt for bioøkonomi 2019.
CBM:s skriftserie 114.
Omslagsillustration: En ”traditionell” fika på ett fäbodcafé. Tunnbröd med messmör och förskost, hälsinge-ostkaka med saftsås och kaffe (foto: Håkan Tunón).
Layout: Håkan Tunón.
Tryck: endast PDF
ISBN: 978-91-88083-22-7
ISSN: 1403-6568

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

KAPITEL 1 Varför? 5
1.1 Varför behövs denna manual? 5
1.2 Affärsutveckling för dig som arbetar med mathantverk och fäbodbruk 7
1.3 Hur kan sensoriska beskrivningar hjälpa oss att utveckla företagets verksamhet och öka värdet på våra varor? 8
1.4 Hur kan du arbeta vidare med detta? 10
1.5 Viktigt innan du börjar 10
1.6 Övningar kapitel 1 11
1.7 Bra litteratur 14
KAPITEL 2 Sensorisk profilering 15
2.1 Sensorik och affärsutveckling 15
2.2 Sensorisk profilering 16
2.3 Övning i sensorisk profilering 18
2.4 Vad är en grundsmak? 18
2.5 Sensorisk övning 20
2.6 Bra litteratur 26
KAPITEL 3 Vad gör dina produkter unika? 27
3.1 Naturbaserade egenskaper och terroir 27
3.2 Exempel på hur terroir påverkar produktens kvalitet 28
3.3 Verktyg för att arbeta vidare 32
3.4 Bra litteratur 38
KAPITEL 4. Att bygga allianser utifrån unika resurser 39
4.1 Inventering av resurser samt drift av verksamheten 39
4.2 Turismen 42
4.3 Övningar 44
4.4 Strategiska partnerskap 45
4.5 Strategiska satsningar 47
KAPITEL 5. Ditt värdeerbjudande 49
5.1 Vad är det som din kund betalar för? 49
5.2 Resultat från en kundundersökning sommaren 2017 50
5.3 Vem är kunden? 51
5.4 Hur kan du ta reda på vad din kund uppskattar och vill betala för? 51
5.5 Övning – ditt värdeerbjudande 53
5.6 Exempel på hur du kan arbeta med information från din kund 55
5.7 Bra litteratur 57
KAPITEL 6. Årsplanering, likviditet och lönsamhet 59
6.1 Årsplanering 59
6.2 Lönsamhet och likviditet 59
6.3 Tankar om prissättning 62
6.4 Bra litteratur 64

Kapitel 1

Varför?

1.1 Varför behövs denna manual?

Behovet av att arbeta med värdeskapande och med affärsutveckling är inte på något sätt nytt. Tvärtom! Frågan om hur man kan få sin verksamhet att gå runt ekonomiskt upptar troligtvis alla företagares vardag. Fäbodbrukare och mathantverkare är dessutom ofta föremål för olika typer av politik- och utvecklingsinsatser där myndigheter vill åstadkomma en positiv bieffekt, till exempel att bidra till att bevara vissa resurser (lantraser, växter och landskap), men frågan om affärsutveckling får oftast stå tillbaka i myndigheternas omsorger. Det finns numera omfattande möjligheter att få stöd och hjälp för att lära sig mathantverket och hjälp till att bli bra på det man vill producera genom bland annat mathantverkskurser, men det är viktigt att även ägna lite energi och tankekraft åt ”allt det där andra” som är en förutsättning för att man ska kunna leva på det man gör.

Alla företag, stora och små, bygger i grunden på att kunder vill köpa deras produkter eller tjänster i sådan utsträckning att företaget kan leva på sina inkomster. Grunden i detta är företagets värdeerbjudande, dvs. den produkt/tjänst som företaget säljer och som kunden är villig att betala för. Men det är sällan så att konsumenten bara betalar för varan eller tjänsten; kunden betalar oftast för den behovsuppfyllelse som varan eller tjänsten kan leverera. För att illustrera detta ska vi använda tvättmaskiner som exempel. Låt oss anta att ett företag tillverkar och säljer tvättmaskiner. Innan företaget fattar beslut om att tillverka tvättmaskiner behöver företaget ställa sig följande fråga: Vilket behov hos dig som kund tillgodoser tvättmaskinen? Svaret avgör sedan vilka tvättmaskinsmodeller företaget ska tillverka och vilka funktioner som maskinerna ska ha.

Det finns flera olika faktorer som avgör vilken maskin du som kund till sist köper. Sannolikt är du egentligen inte ute efter att köpa *själva maskinen* för dess egen skull utan det du är ute efter att ha rena kläder och du vill slippa gå till tvättstugan, du vill undvika att tvätta för hand, du vill spara tid för att göra annat och därigenom helt enkelt köpa dig bekvämlighet. Några ytterligare tjänster kan vara att man vill ha en tyst maskin (särskilt viktigt om kunden bor i flerfamiljshus), att centrifugen är bra, eller att man kan hushålla med vatten och sänka elräkningen. Det kan till och med vara så som den kända framlidne svenska läkaren och folkbildaren Hans Rosling beskrev när han höll sin berömda föreläsning om den magiska tvättmaskinen. När hans mamma skaffade tvättmaskin fick hon tid att läsa böcker för och med sonen (Hans Rosling själv), vilket i sin tur bidrog till att väcka hans nyfikenhet på världen, släcka hans kunskapstörst och bidra till att förbereda honom inför det framstående liv och karriär som han senare levde som läkare och folkbildare. Tvättmaskinen är alltså bara ett verktyg för att tillgodose en mängd olika behov.

För att kunna anpassa sitt företag och erbjuda rätt produkter och tjänster är det nödvändigt att företagaren förstår vilka behov som kunden kan tänkas vilja betala för. I facktermer kallas detta för tjänstedesign. Men för en fäbodbrukare eller mathantverkare är det inte tillräckligt med att arbeta med tjänstedesign (dvs. att anpassa sitt erbjudande till sådant som kunden vill betala för), det har även visat sig av största vikt att vara medveten om smak, konsistens, utseende, doft samt munhåleupplevelsen av en ost eller en charkbit – det handlar helt enkelt om att engagera sig i kvaliteten på de varor och tjänster som erbjuds, samt att kunna utveckla ett språk som hjälper producenten att kommunicera de egna produkternas kvalitet.

Med denna manual hoppas vi kunna erbjuda enkla verktyg för att arbeta med värdeskapande utifrån de speciella resurser som fäbodbrukare och mathantverk bygger på. Innehållet i manualen bygger på vedertagen kunskap om affärsutveckling, tjänstedesign, sensorik, samt biologiska och kulturella värden, varvat med exempel och erfarenheter från verkliga livet. Vi hoppas att du som läser manualen skall hitta både hjälp och inspiration för att utveckla dina affärer.

Vi som författat manualen heter Paulina Rytkönen (docent och lektor i företagsekonomi vid Södertörns högskola), Bolette Bele (forskare på NIBIO, Norsk Institutt for Bioøkonomi) och Håkan Tunón (forskningsledare vid CBM, Centrum för biologisk mångfald vid Sveriges lantbruksuniversitet SLU). Under arbetet med denna text har vi också fått värdefulla bidrag från konsultfirman Proneo A/S i Stjørdal som har delat med sig av sina tips och sin gedigna erfarenhet av affärsutvecklingsstöd för mathantverkare.

Vi har också testat de metoder och verktyg som framförs i texten tillsammans med mathantverkare och fäbodbrukare i Norge, Sverige och på Åland (Finland). Fäbodbrukarna och mathantverkarna har delat med sig av sin enorma kunskap under resans gång och inspirerat oss med sina tankar och erfarenhet.

Vi har under arbetet med texten samarbetat med Förbundet Svensk Fäbodkultur och utmarksbruk (FSF), samt med Norsk Seterkultur. Testomgångarna i Stockholms skärgård och på Åland möjliggjordes genom ett samarbete med Interregprojektet Archipelago Business Development, med Lena Brenner, Landsbygdscentrum, Åland, Mathantverksföreningen på Åland och Gustaf Onn, adjunkt i turismvetenskap, Södertörn högskola. Vi har också samarbetat och fått hjälp med aktiviteterna i Stockholms skärgård av Tommy Larsson Segerlind, Södertörns högskola. Vi vill rikta ett varmt tack till er alla som bidragit under resans gång!

Manualen har arbetats fram och skrivits som ett delresultat i Interreg-projektet ”Biologiskt kulturarv som värdeskapare” (2016–2019) som är ett samarbete mellan NIBIO, CBM vid SLU och Södertörns högskola. Målsättningen med projektet har varit att ta reda på hur det biologiska kulturarvet, dvs. de natur- och kulturvärden som omgärdar fäbodbrukarens och mathantverkarens verksamhet, ska kunna användas för att öka inkomsterna för fäbodbrukaren/mathantverkaren.

1.2 Affärsutveckling för dig som arbetar med mathantverk och fäbodbruk?

Ett sätt för företag att skilja sig på sin marknad är att etablera starka varumärken som kan hjälpa dem att påverka kunderna till ett köpbeslut och för att skapa trohet till det egna varumärket. Ett av världens dyraste varumärken tillhör företaget Coca-Cola vars varumärke anses vara värt ofattbara 79 miljarder amerikanska dollar. Företaget har under årtionden arbetat konsekvent och investerat i att höja värdet på sitt varumärke – allt till en ganska hög kostnad.

För småskaliga livsmedelsföretag är Coca-Colas resa inte möjlig att upprepa. Men trots detta är det ändå möjligt och nödvändigt att kunna arbeta på att synas och märkas. Ett sätt att göra detta kan vara att använda sig av geografiska, historiska, kulturella och kunskapsbaserade aspekter relaterade till produkten, dvs. terroir för att uppnå en ”varumärkeseffekt”. Kanske världens mest kända och dyrbara terroir är champagne, en produkt och

Från en mångfald av resurser till ”bara” mathantverk.

en plats vars ryktbarhet och kvalitetsstämpel bygger på att lokala producenter av drycken champagne med stöd av lagstiftning och genom ett konsekvent arbete har ökat statusen på både platsen och produkten, skapat en värdeökning, samt en monopolsituation, då ingen utanför det avgränsade området får använda sig av benämningen champagne för sina mousserande viner.

I denna manual lär vi av erfarenheterna från champagne och andra produkter vars producenter, tack vara ett terroir-baserat tänkande och arbete har lyckats öka sina inkomster. Men vi har också tagit fasta på den senaste kunskapen om affärsutveckling, samt om ett uttalat behov främst bland svenska mathantverkare, men också i Norge av att hitta enkla verktyg för att beskriva produkterna, samtidigt som det är möjligt att utveckla produktkvaliteten.

Figur 1. Den sensoriska affärsutvecklingens byggstenar.

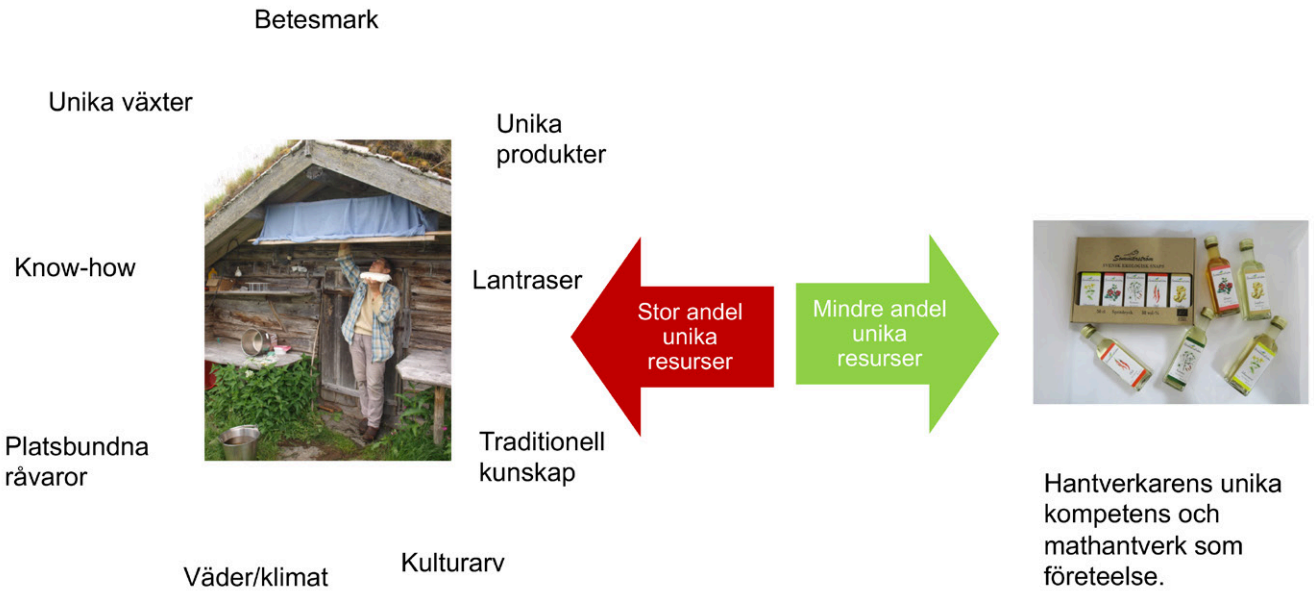
1.3 Hur kan sensoriska beskrivningar hjälpa oss att utveckla företagets verksamhet och öka värdet på våra varor?

Det absolut bästa exemplet på hur beskrivningar genom ord kan hjälpa oss att kommunicera med en tilltänkt marknad, eller kanske rent av att motivera priset för kunden går att hitta på svenska systembolagets hyllor och dess hemsida. Där beskrivs varje enskild produkts alkoholhalt, sockerhalt, färgen, särskilt doften beskrivs genom substantiv som kunden enkelt kan relatera till, exempelvis ”inslag av blåbär, björnbär och lakrits” och där råvaran, förpackningen och även producenten och/eller importören anges. För dyrare produkter används ibland en kort historik över produkten, producenten och/eller platsen.

Mathantverket och fäbodbruket omfattar ett stort antal produkter vars ursprung går att finna i olika typer av naturgeografiska och kulturella kontext, s.k. terroir. En fäbodost kan

till exempel omfatta en specifik know-how, en särskild typ av djur, ett specifikt bete som dessutom varierar över säsongen och som gör att mjölken och därmed osten blir örtig under tidig sommar, medan den bär av tydliga inslag av ”kantarell” eller andra svampar under tidig höst. Samma produkt kan också vara bärare av en lokal kulturhistoria, av traditionell kunskap och vara resultatet av ett särskilt klimat! De värden som fäbodbrukets produkter är bärare av förtjänar därmed att beskrivas så att kunden kan förstå produktens riktiga värde. Men också mathantverket, med sina produkter som ibland till och med kan bygga på importerade råvaror, är bärare av ett större eller mindre inslag av terroir. En svensk hantverksmässig apelsinmarmelad kanske enbart är bärare av mathantverkarens know-how och kompetens, men att på ett tydligt sätt kommunicera detta till konsumenten kan öka viljan att betala mer för produkterna. En förståelse av produkternas terroir och de värden som produkterna är bärare av är också viktiga för att främja den matrelaterade matturismen.

Under kapitel fyra, fem och sex fördjupar vi oss vidare i fäbodbrukets och mathantverkets särskilda inneboende egenskaper, vilka allianser och samarbeten (utöver dina leverantörer och kunder) som du kan ha nytta av att etablera, samt hur du kan tänka när du väljer vad du ska lägga din tid och dina resurser på. Samtliga kapitel omfattar praktiska övningar som är tänkta att hjälpa dig i ditt företags utvecklingsresa. Vi rekommenderar att du arbetar med de sensoriska övningarna parallellt med övriga kapitel och övningar. Du kan med fördel fortsätta att arbeta med sensoriska övningar upprepade gånger till det att du och de människor du bjuder in till detta arbete blir ”inkörda” i metoden. Du kan sedan med viss regelbundenhet ”testa” kvaliteten i dina produkter genom att utsätta dem för kvalitetsgranskning.



Från fäbodbruk till mathantverk. Vissa verksamheter innefattar en hel del olika resurser eller värden medan andra bara innefattar några enstaka.

1.4 Hur kan du arbeta vidare med detta?

Manualen består av flera korta kapitel. Varje kapitel fokuserar på ett specifikt område och innehåller förklaringar, praktiska exempel samt övningar som du kan arbeta vidare med. Kapitel två handlar om hur du gå tillväga för att kunna beskriva dina produkter och dess kvaliteter, samt arbeta med produktkvaliteten utifrån sensoriska övningar. Kapitel tre handlar om hur du kan gå tillväga för att ta reda på vad dina kunder är villiga att betala för, dvs. ditt värdeerbjudande och varför detta är något viktigt för alla verksamheter. Under kapitel fyra, fem och sex fördjupar vi oss vidare i fäbodbrukets och mathantverkets särskilda inneboende egenskaper, vilka allianser och samarbeten (utöver dina leverantörer och kunder) som du kan ha nytta av att etablera, några enkla ekonomiska nyckeltal. Samt hur du kan tänka när du väljer vad du ska lägga din tid och dina resurser på. Samtliga kapitel omfattar praktiska övningar som är tänkta att hjälpa dig i ditt företags utvecklingsresa. Vi rekommenderar att du arbetar med de sensoriska övningarna parallellt med övriga kapitel och övningar. Du kan med fördel fortsätta att arbeta med sensoriska övningar upprepade gånger till det att du och de människor du bjuder in till detta arbete blir ”inkörda” i metoden. Du kan sedan med viss regelbundenhet ”testa” kvaliteten i dina produkter genom att utsätta dem för kvalitetsgranskning.

Vilka värden ska man trycka på? Vad är det konsumenten lockas av?

1.5 Viktigt innan du börjar

Innan du börjar är det bra om du kan lägga en stund på att reflektera över vad du vill ha uppnått när du är färdig med detta arbete. Det handlar om att sätta kortsiktiga, medellånga och långsiktiga mål. Det är möjligt att du kommer att revidera målen under resans gång, men för att kunna ta fram en ”handlingsplan” och bestämma riktning är en målbild ett användbart verktyg.

1.6 Övningar kapitel 1

Vilka är dina mål?

Kortsiktiga mål	
Omsättning om ett år (t.ex. visst försäljningsbelopp, visst överskott efter rörliga kostnader, att kunna betala X antal kronor i lön)	
Produktionsmål om ett år (t.ex. antal ton eller mängd varor eller antal produktsorter, investeringar)	
Företagsmässiga mål om ett år (t.ex. antal kunder, nya marknader, diversifiera, skala av och fokusera, anställa X antal personer)	
Personliga mål om ett år (t.ex. att kunna ta ut lön, att ha råd med semester, att ha råd med en utbildning, att kunna arbeta mindre)	
Övriga mål	

Medellånga mål	
Omsättning om fem år (t.ex. visst försäljningsbelopp, visst överskott efter rörliga kostnader, att kunna betala X antal kronor i lön)	
Produktionsmål om fem år (t.ex. antal ton eller mängd varor eller antal produktsorter, investeringar)	
Företagsmässiga mål om fem år (t.ex. antal kunder, nya marknader, diversifiera, skala av och fokusera, anställa X antal personer, m.m.)	
Personliga mål om fem år (t.ex. att kunna ta ut lön, att ha råd med semester, att ha råd med en utbildning, att kunna arbeta mindre)	
Övriga mål	

Långsiktiga mål	
Omsättning om tio år (t.ex. visst försäljningsbelopp, visst överskott efter rörliga kostnader, att kunna betala X antal kronor i lön)	
Produktionsmål om tio år (t.ex. antal ton eller mängd varor eller antal produktsorter, investeringar)	
Företagsmässiga mål om tio år (t.ex. antal kunder, nya marknader, diversifiera, skala av och fokusera, anställa X antal personer)	
Personliga mål om tio år (t.ex. att kunna ta ut lön, att ha råd med semester, att ha råd med en utbildning, att kunna arbeta mindre)	
Övriga mål	

1.7 Bra litteratur

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2013. *Business Model Generation*, Studentlitteratur, Upplaga 2. ISBN: 9789144091525

Vandecandelaere, E., Arfini, F. Belletti, G. & Marescotti, A. 2009–2010. *Linking people, places and products*. FAO. http://www.fao.org/docrep/013/i1760e/i1760e.pdf

Kapitel 2
Sensorisk profilering

2.1 Sensorik och affärsutveckling

Att våra sinnens upplevelser påverkar den potentiella kunden antingen i positiv eller negativ riktning är en kunskap som både stora och små företag strävar efter att förstå för att därigenom kunna öka sin omsättning. Det kan handla om att en viss klädkedja använder sig av en viss doft som alltid omgärdar deras butiker och varor, eller att den lokala restaurangen uppmanar sina kunder att ladda ner den spotifylista som spelas på restaurangen. Detta görs för att få oss att associera företaget med positiva upplevelser, att få oss att välja just det företaget nästa gång vi ska köpa ett par byxor eller inta en måltid.

Det finns omfattande forskning som visar att sensoriska inslag kan skapa en positiv relation mellan produkten/företaget och kunden genom att använda sig av olika verktyg, t.ex. doft, miljö, ljud, musik och annat som påverkar ett eller flera sinnen. Vi menar att fäbodprodukter och mathantverk också omfattar en särskild typ av produktkvalitet som bygger på företagens unika sammanhang, därmed kan en sensorisk utgångspunkt användas i företagets affärsutveckling.

Arbetsmodellen bygger på att vi arbetar med sensoriska egenskaper i fäbodarnas och mathantverkets produkter parallellt med att definiera och utveckla företagets värdeerbju-

dande, vi belyser övriga kvaliteter som uppstår kring tillverkningen, vilka allianser som kan främja ditt företagande, och använder tjänstedesign för att hjälpa dig att utveckla din verksamhet vidare.

2.2 Sensorisk profilering

Att sensoriskt karaktärisera och beskriva olika livsmedels särdrag och egenskaper, såsom smak, lukt, konsistens och utseende kan upplevas som något subjektivt. Hur en produkt med vissa sensoriska karaktärer uppfattas av en konsument är helt och hållet individuellt. En del konsumenter uppskattar vissa typer av smaker eller aromer och andra inte, så det finns inget som rätt eller fel. Men det finns vissa sensoriska egenskaper som tilltalar många människor medan andra kanske bara går hem hos ett fåtal. Genom att karaktärisera, dvs. kunna beskriva produktens egenskaper, skapas en profil som konsumenten kan relatera till och därmed avgöra om produkten tilltalar hen eller inte.

Du kan använda resultatet av den sensoriska profileringen för att beskriva produkterna på företagets hemsida och i sociala medier, det kan användas i reklamtexter, i försäljningssituationer (muntligt men också i informationstexter om produkterna), men också vid betalda och obetalda produktprovningar eller andra aktiviteter där du som företagare förväntas beskriva dina produkters egenskaper. Sensorisk profilering är också ett bra verktyg vid produktutveckling och kan bidra till skapandet av ett systematiskt kvalitetsarbete.

Under senare tid har också forskning om marknadsföring visat på betydelsen av sensorik för att skapa kundlojalitet och bygga sitt varumärke genom att påverka kundens sinnen och hur kunden upplever produkten, företaget och det som förknippas med verksamheten. Sensorisk marknadsföring blir allt viktigare eftersom det budskap som förmedlas om produkterna blir allt viktigare för att kunna nå igenom det mediebrus som kunderna dagligen utsätts för. Detta gäller särskilt i digitala landskap där både företag och kunder blir allt aktivare. Du måste så att säga kunna sticka ut!

Forskare menar att produktens inneboende egenskaper, t.ex. smak, doft, utseende och konsistens, samt produktens yttre egenskaper, t.ex. förpackning, varumärke, försäljningskanal, med mera spelar en avgörande roll för att påverka konsumentens val och köpbeslut. Den storskaliga livsmedelsindustrin genomför därför återkommande och systematiska sensoriska tester av produkter för att kontrollera kvaliteten men också för att kunna beskriva sina produkter.

Arbetsmodellen bygger på att vi arbetar med sensoriska egenskaper i fåbodarnas och mathantverkets produkter parallellt med att definiera och utveckla företagets värdeerbjudande, vi belyser övriga kvaliteter som uppstår kring tillverkningen, vilka allianser som kan främja ditt företagande, och använder tjänstedesign för att hjälpa dig att utveckla din verksamhet vidare och beskriva dina produkter. Produktbeskrivningar tas fram med hjälp av avancerade metoder som ibland inbegriper dyr teknik och ibland bygger på arbete med tränade sensoriska paneler.

Den småskaliga livsmedelsproducenten kommer med all sannolikhet att sakna möjlighet att använda samma sensoriska analysmetoder som industrin. Skälet är enkelt – omsättningen räcker sannolikt inte för att kunna finansiera den sådan verksamhet. Men detta innebär inte att fåbodbrukaren och mathantverk saknar möjlighet att arbeta sensoriskt. Tvärtom! Du kan med hjälp av andra som finns i din närhet bygga upp din egen sensoriska erfarenhet och sensoriska panel. Det kan vara människor som arbetar med mat (t.ex. en kock, annan mathantverkare eller någon som är van att arbeta med smaker) och det kan också vara bra med någon/några som är bra på att arbeta med ord (t.ex. en lärare, en lokal journalist, en amatörskådespelare, eller någon annan som är bra på ord).

Det sensoriska arbetet bygger på att du arbetar i grupp med 4–5 personer och där ni systematiskt och återkommande testar och beskriver dina produkter. Att ni behöver arbeta några gånger kanske med samma produkt är att ni behöver arbeta ihop er som grupp och att ni behöver skaffa er ett gemensamt ”sensoriskt språk och tänk”. Övning ger alltså färdighet och ju mer du tränar och övar, desto bättre kommer du att bli på att arbeta sensoriskt.

När du bjuder in till ett sensoriskt arbete är det viktigt att du förklarar för dina deltagare att det är viktigt att du får ärlig feedback. Om något inte smakar bra, doftar illa eller ser oaptitligt ut behöver du få veta det. En annan viktig sak när ni arbetar med att ta fram produktbeskrivningar är att ni använder ord som en potentiell kund kan relatera till. Att t.ex. säga att en ost smakar ”landsbygdsutveckling” eller ”öppna landskap” är väldigt abstrakt och svårt för en kund att förstå. Använd istället vanliga ord i din beskrivning, t.ex. osten smakar ”grädde” och ”höstkantarell”, ord som kunden har en chans att relatera till och som kan hjälpa dig att skapa en relation till kunden.

2.3 Övning i sensorisk profilering

Nu ska vi arbeta rent praktiskt med att beskriva produktens inneboende egenskaper genom så kallad sensorisk profilering, dvs. skapa en bild av produktens smak och lukt. Ett stort hinder för många mathantverkare och fäbodbrukare är att man saknar vana att sätta ord på den sensoriska upplevelsen. När en kund frågar om smaker säger man sannolikt att det är ”gott”. Men en sådan beskrivning ger inte så mycket information som kunden kan använda sig av. Dessutom är kostnaden för att få professionell hjälp av en sensoriker sannolikt högre än den vinst som verksamheten kan förväntas få. Därför behöver man själv träna sig för att utveckla sin förmåga.

Denna övning är en vägledning i ”gör-det-själv”. För att kunna genomföra den behöver du ha hjälp av 4–5 personer. Det kan vara andra mathantverkare, eller om sådana saknas i din närhet kanske du kan bjuda in lokala kockar och andra som till dagligdags arbetar med mat att hjälpa till. Hittar du ingen som arbetar med mat och livsmedel kan även nära och kära eller andra personer som är intresserade av livsmedel fungera bra. Glöm inte att avsätta tid, särskilt vid första tillfället, så att ni ska hinna vänja er vid arbetssättet.

Detta behöver du ha till hands för att kunna göra övningen:

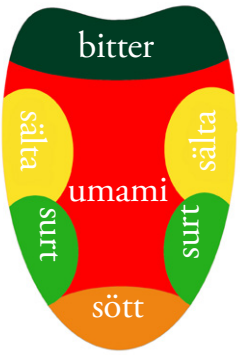
- Minst en produkt att arbeta med.
- Gott om vatten att kunna skölja munnen med.
- Gott om tallrikar, bestick, mm.
- Smakordlista. Tips på några sådana finns under rubriken ”bra källor att känna till” i slutet av detta kapitel.
- Sitt gärna i ett ljust rum och använd om möjligt vit porslin, och lägg en vit eller ljus duk på bordet. Syftet är att göra produktens färger och nyanser synliga som möjligt.

Printa ut tillräckligt med provningsprotokoll/alternativt se till att ha gott om papper och pennor. Det är bra om du har excel eller motsvarande i din dator, om du inte har det kan en miniräknare eller vanligt papper och penna fungera lika bra.

Övningen genomförs i två steg. Först definierar vi produktens grundsmaker, sedan arbetar vi med att ta fram en beskrivning av produkten.

2.4 Vad är en grundsmak?

Man brukar räkna med att människor kan känna fem olika grundsmaker, sött, salt, surt, beskt och umami. De första fyra är vi väl alla väl bekanta med, men umami är lite mer exotiskt och är ett japanskt ord som beskriver en buljongliknande smak. Orsaken att vi känner dessa smaker är att vi har smakreceptorer eller smaklökar på tungan, i gommen och i svalget. Dessa reagerar kemiskt om de utsätts för olika substanser i det vi äter, vilket sedan skapar upplevelser i hjärnan. De första fyra har vi en naturlig och erfarenhetsmässig relation till. Vi vet hur de smakar men det är ändå svårt att beskriva hur exempelvis sött smakar. De kan därför ändå förtjäna en liten beskrivning:



Smaklökarnas placering på tungan.

- Sött handlar om kroppens reaktion på sockerarter och vissa andra kemiska molekyler. Sackaros eller rörsocker smakar sötare än glukos (druvsocker), men många andra sötningsmedel, både naturliga, t.ex. steviosid, och konstgjorda, såsom aspartam, upplevs som ännu sötare.
- Salt smak registreras som förekomst av exempelvis natrium- och kaliumjoner. Kaliumklorid smakar dock svagare än natriumklorid, vilket är det vi i dagligt tal kallar för koksalt eller vanligt salt.
- Surt är på samma sätt en registrering av pH-värdet, dvs. mängden vätejoner eller protoner. Det handlar om exempelvis ättiksyra (i ättika, vinäger och surt vin) och olika fruktsyror.
- Beskt eller bittert är en smaksensation som är en reaktion som kan bero på närvaron av ett mycket stort antal väldigt olika kemiska ämnen. Det finns många växter som är kända för att ha en mer eller mindre besk smak, t.ex. malört, gentiana, humle och vattenklöver, men också maskros och sallat.
- Umami upplevs som en fyllig eller köttliknande smak. Den brukar förklaras med innehåll av glutamat och aspartat. Natriumglutamat (ett salt av aminosyran glutaminsyra som finns naturligt i exempelvis kött) används allmänt som smakförstärkare, särskilt i det kinesiska köket och i vissa kryddsalter/kryddmixar.

Dessa grundsmaker känner vi på olika platser på tungan och gommen. Men man kan också uppleva andra smakupplevelser vid sidan av grundsmakerna, som man också kan identifiera med sin tunga och gom. Exempelvis så pratar man därför också om:

metallsmak, även beskriven som järn- eller blodsmak,

strävhet eller *torrhet*, som beror på förekomst av garvämnen eller oxalater (som i rabarber),

brännande eller *het* smak, där typexemplet är olika spanska pepparsorter som innehåller capsaicin,

”*kylande*” smak från exempelvis myntor av olika slag, vilket beror på förekomsten av särskilda eteriska oljor som exempelvis innehåller mentol eller kamfer.

2.5 SENSORISK ÖVNING

2.5.1 SENSORISK ÖVNING 1

Vårt första intryck av en produkt får vi genom ögonen. Hur produkten ser ut, vad den ser ut att ha för färg, konsistens, förpackning, m.m. påverkar vår helhetsupplevelse av produkten. Om produkten ser oaptitlig ut, eller om den inte motsvarar våra förväntningar gällande utseende kan det innebära att kunden eventuellt kan påverkas negativt. Att bli medveten om produktens utseende är därför av stor vikt för dig som producent. Börja därför med att skriva ner hur produkten ser ut, vad är det för färg och form? Hur ser förpackning ut? Motsvarar utseendet de förväntningar som finns på produkten?, m.m.

Det är också bra att du, innan du sätter igång och smakar luktar på produkten. Är det en angenäm doft? Är det en doft som motsvarar de förväntningar som du kan ha på produkten? Tänk på att hur vi uppfattar doften kommer att påverka hur vi upplever smaken eftersom 80–90 % av smakupplevelsen kommer från produktens doftaromer. Anteckna gärna din doftupplevelser.

För att illustrera sambandet mellan doft och smak genomförs ofta olika typer av experiment inom sensorikutbildningar. En sådan experiment går ut på att man blandar socker och kanel i en behållare. Personen som skall prova får en ögonbindel och en näsklämma. När personen provar blandningen smakar det bara socker, men när näsklämman tas bort känner personen genast igen kanelen.

Att lukta på en produkt och försöka lista ut vilka enskilda lukter som döljs av helheten kräver fokus och full koncentration.

2.5.2 SENSORISK ÖVNING 2

Andra delen i övningen går ut på att identifiera grundsmaker. Man brukar alltså räkna med att människor kan känna fem olika grundsmaker: *sött*, *salt*, *surt*, *beskt* och *umami*. De första fyra är vi väl alla väl bekanta med, men umami är lite mindre känd och beskriver en buljongliknande smak. Orsaken att vi känner dessa smaker är att vi har smakreceptorer eller smaklökar på tungan, i gommen och i svalget. Dessa reagerar kemiskt om de utsätts för olika substanser i det vi äter, vilket sedan skapar upplevelser i hjärnan. De första fyra har vi en naturlig och erfarenhetsmässig relation till. Vi vet hur de smakar men det är ändå svårt att beskriva hur exempelvis sött smakar.

Vårt första intryck av en produkt får vi alltså genom ögonen så inled med att bedöm produktens uppenbarelse. Hur ser produkten ut, vad har den för färg, konsistens, förpackning, m.m. Ser den aptitlig ut och motsvarar dess utseende dina förväntningar gällande denna typ av produkter? Att bli medveten om betydelsen av produktens utseende är av stor vikt för dig som producent. Börja därför med att skriva ner hur produkten ser ut, vad är det för färg och form? Hur ser förpackning ut? Motsvarar utseendet förväntningarn?

Bedöm sedan produktens lukt. Är det en angenäm doft? Är det en doft som motsvarar de förväntningar som du kan ha på produkten? Anteckna dina doftupplevelser.

Därefter är det dags för att försöka identifiera hur balanserad produkten är vad gäller grundsmakerna.

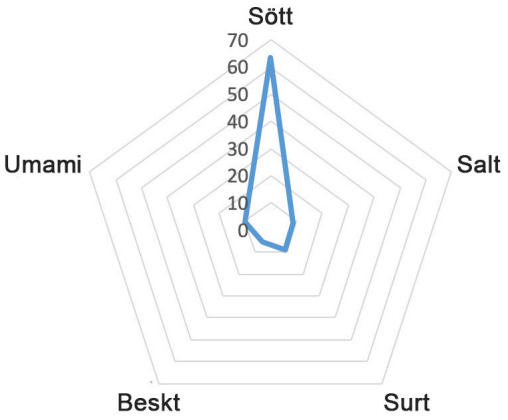
Steg för steg

- Börja med att lukta och titta på hur produkten ser ut, anteckna dina upplevelser i protokollet.
- Nu ska vi identifiera de fem grundsmakerna – känn efter var på tungan smaken känns, hur mycket av varje smak du får fram – försök att uppskatta hur många procent av vardera som du upplever att du känner – ta god tid på dig. Gör det först på egen hand, när du har antecknat dina upplevelser kan du prata med övriga deltagare.
- När alla är färdiga summerar vi ihop samtliga resultat och för in siffrorna i ett stjärndiagram (se exempel på nästa sida).

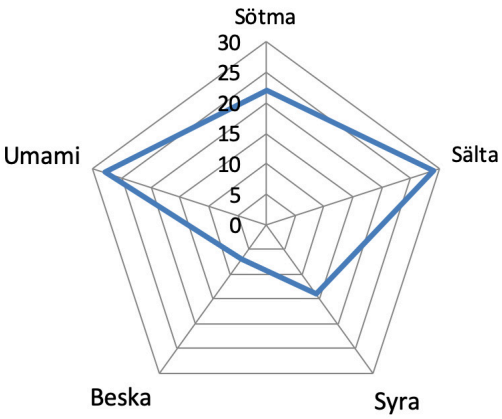
En produkts utseende behöver inte säga något om dess smak men för kunden kan utseendet spela stor roll och en produkt med ett säreget utseende kan ha en uppförsbacke i att med smaken övertyga en skeptisk kund.

När du/ni känner att ni har arbetat färdigt med att identifiera grundsmaker kan du och ni tillsammans reflektera över om fördelningen av grundsmakerna illustrerar en produkt som smakar som det ska. I exemplen nedan ser du två produkter. För sedan in samtliga resultat i excel, summera allas värde, räkna fram ett genomsnittligt värde för varje grundsmak. Illustrera resultatet i ett stjärndiagram, då får du på ett påtagligt sätt se hur grundsmakerna i din produkt ”ser ut”. Det kan hjälpa dig att besvara frågan om din produkt smakar, doftar och upplevs som du tänkt dig.

Exempel ljunghonung



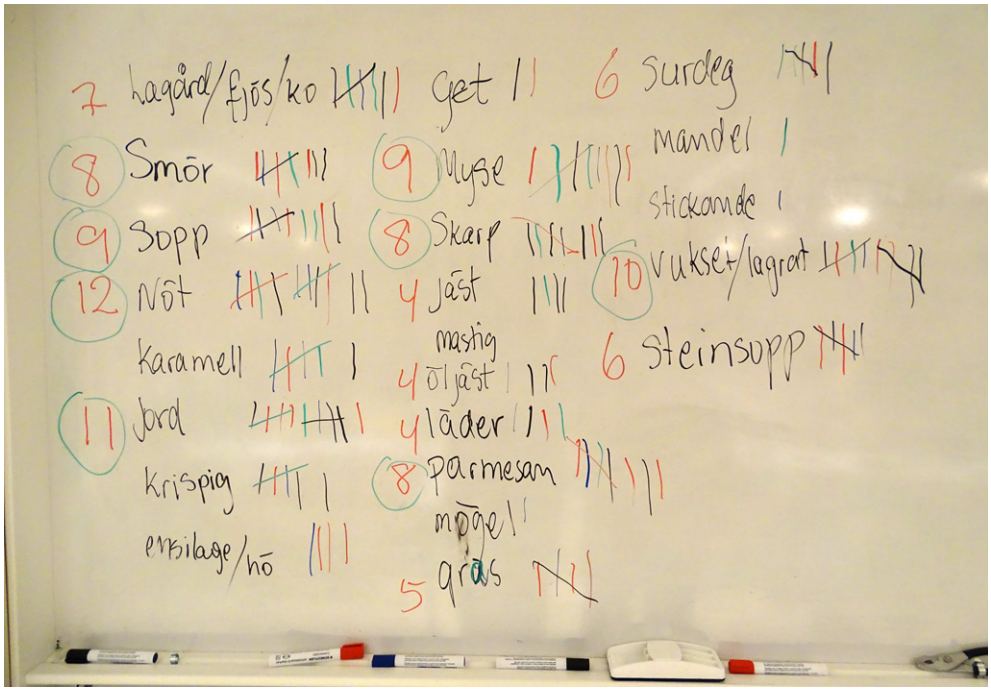
Exempel spekekøtt



2.5.3 SENSORISK ÖVNING 3

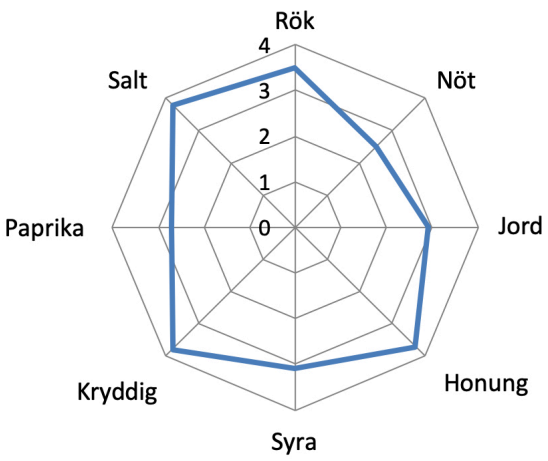
Under övningens tredje steg ska vi först själva och sedan tillsammans sätta ord på produktens smaker, dvs. vi ska försöka identifiera substantiv som beskriver produktens smak och doft. Om du väljer ett adjektiv MÅSTE det åtföljas av ett substantiv, exempelvis syrliga äpplen, varmt läder och sött dessertvin. I kommentarsrutan kan du även kommentera konsistensen. Kommentarerna läggs sedan på den allmänna beskrivningen över produkten. Skriv så många ord som du känner att du kan identifiera. Är det svårt att beskriva får du gärna kika på de förslag till smakord som finns i smakordlistan. När alla är färdiga skriver vi alla våra förslag på svarta tavlan (eller whiteboard) eller på ett stort papper (gärna minst A3). Därefter pratar vi ihop oss, grupperar och eller slår ihop ord som beskriver samma sak, vi tar också bort dubblerade ord och röstar sedan om vilka åtta smakord som vi alla tycker skall vara kvar. Därefter får alla, var och en för sig gradera hur mycket av var och en av de beskrivna egenskaper vi hittar. Detta gör vi genom att rita hur vi upplever produkten på en skala mellan 1 och 5. När alla är färdiga summeras resultatet och vi får ett genomsnittligt värde för varje smakord i ett stjärndiagram.

Använd resultatet för framtagning av produktblad, på din hemsida eller dina berättelser till kund. Stjärndiagrammet kan vara ett sätt att visualisera de sensoriska upplevelserna. Detta diagram gör det lättare för dig som producent att i mötet med kunden beskriva skillnaderna mellan olika produkter, både dina egna och andra producenters.

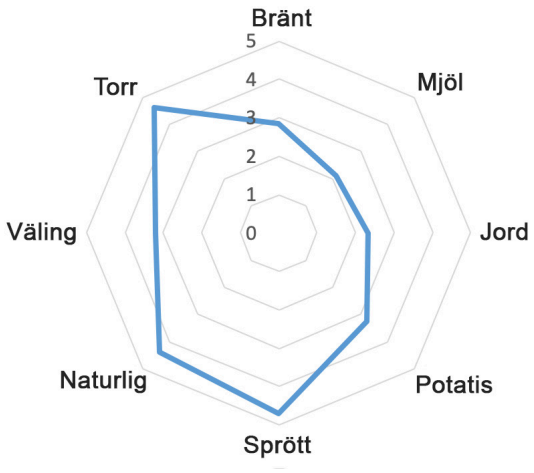


Ibland kan smakassociationerna bli ganska oväntade och kanske inte enbart resultera i sådant man skulle beskriva som ”positiva” smaker.

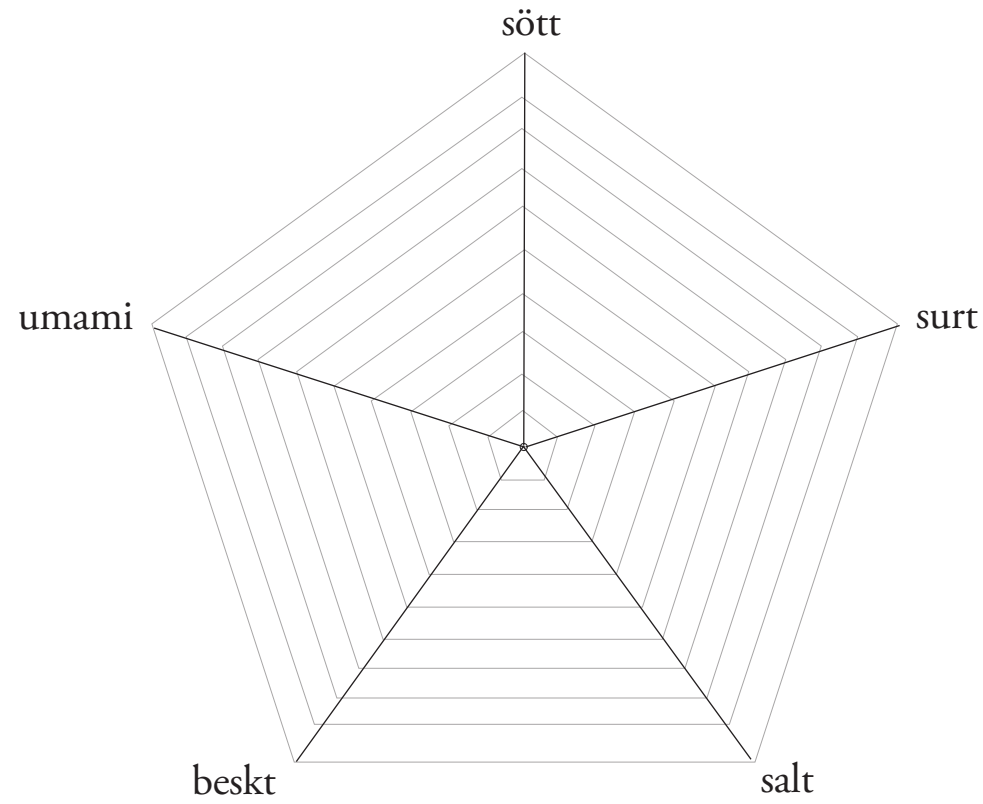
Exempel spekekøtt

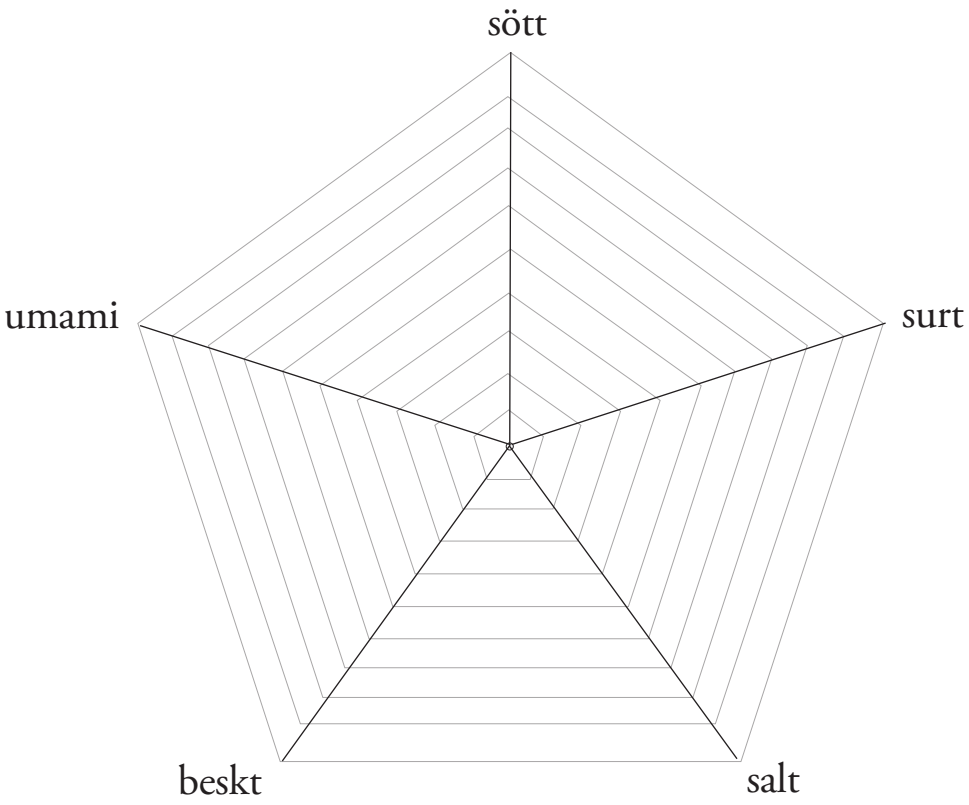


Exempel flatbrød



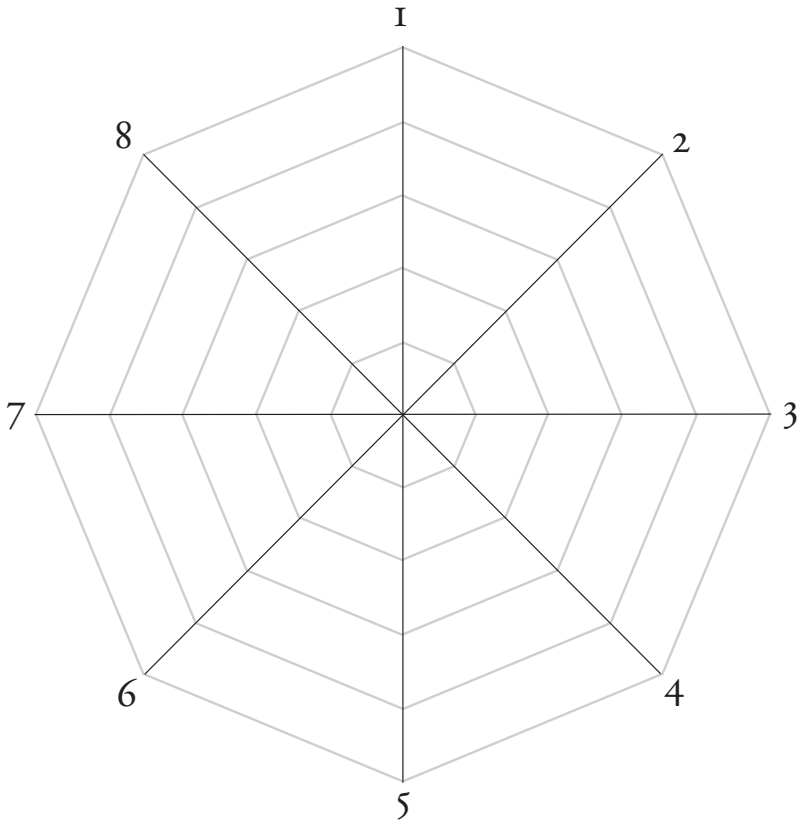
Grundsmaker i procent



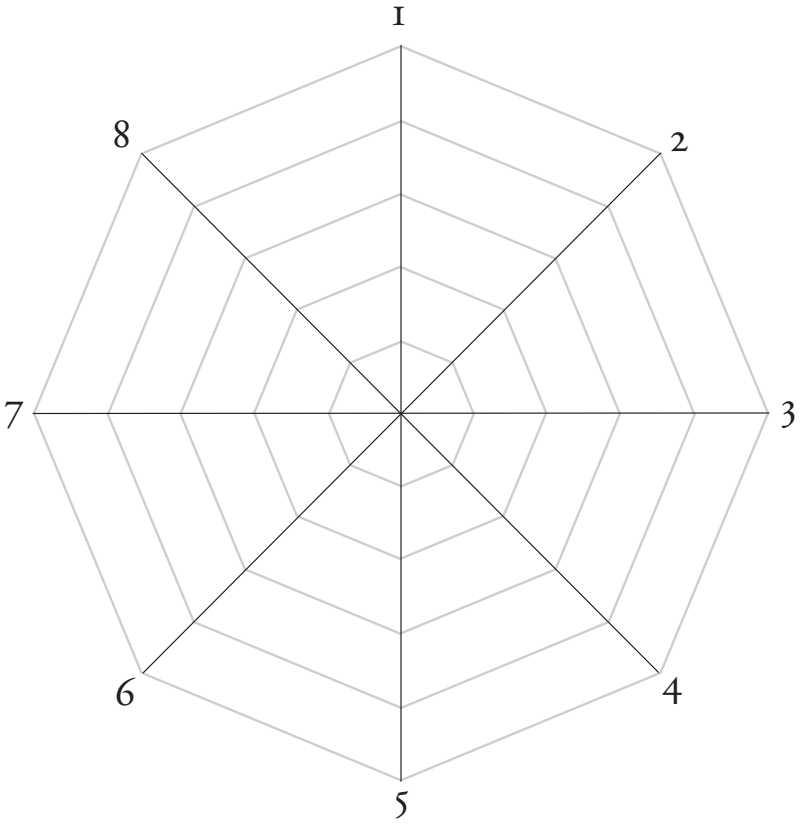


Produktens smakord

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....
6. .....
7. .....
8. .....



1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....
6. .....
7. .....
8. .....



2.6 Bra litteratur

Algotsson, S. & Öström, Å. 2011. *Sinnenas skafferi*, Måltidsakademiens Förlag Grythyttan AB.

Eldrimner, okänt år. Bärsmak vad är det https://www.eldrimner.com/evenemang/42247.barsmak_vad_ar_det.html

Jankowics, D. 2004. *The Easy Guide to Repertory Grids*, Wiley.

Le Mens, P. 2009. *Smakguiden, Eldrimner*. https://www.eldrimner.com/om-eldrimner/31901.titlar.html

Quetel, A. K., Algotson, S., Kihl, A. Nord, L., Sepp, H. & Öström, Å. 2015. *Handledning årskurs 4-6. Mat för alla sinnen, Sensorisk träning enligt saperemetoden*, Livsmedelsverket, https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/publikationsdatabas/broschyrer/sapere_livsmedelsverket_a4-mindre.pdf

KAPITEL 3
Vad gör dina produkter unika?

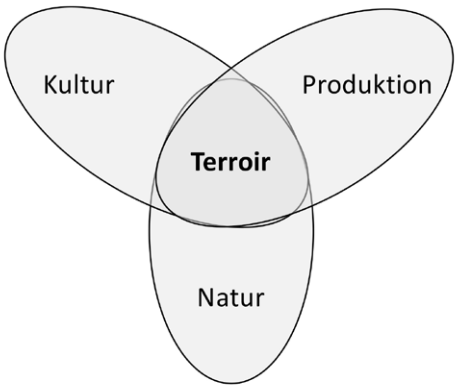
Det finns många olika faktorer som kan höja värdet på dina produkter om de kommuniceras till kunden. En viktig del är naturligtvis produktens egna egenskaper som smak, lukt och utseende, men även helt andra faktorer spelar roll. Det upplevda värdet kan exempelvis vara direkt knutet till det faktum att produkterna är hantverksmässigt tillverkade eller att de är lokalt framställda. Vissa områden eller landskap kan dessutom upplevas som särskilt värdefulla för konsumenterna. Även kulturhistoriska detaljer kopplade till produktionen kan tänkas skapa ett ökat intresse för en specifik produkt. Det gäller att identifiera det som är relevant och synliggöra de rätta uppgifterna. Till sist är det viktigt att framhålla att råvaror och deras fysiska ursprung, produktionsmetod, recept och till och med handlaget hos den enskilda fäbodbrukaren eller mathantverkaren gör ett avtryck på produktens kvalitet, dvs. hur produkten smakar, doftar, hur den ser ut, men också hur den potentiella kunden uppfattar produkten. Det här kapitlet handlar om att identifiera och synliggöra sådana saker som lyfter fram din produkt i syfte att öka attraktiviteten gentemot kund.

3.1 Naturbaserade egenskaper och terroir

Ett vanligt ord som används för att beskriva produkter som har en distinkt särprägel från den plats de kommer ifrån är *terroir*. Ordet beskriver olika karaktärsdrag för en specifik plats, såsom geografi, geologi och klimat, och hur dessa interagerar med exempelvis val av kulturväxter, växternas genetik och processerna vid framställning av livsmedel. Begreppet inkluderar även platsens traditioner och kultur, den know-how som finns bakom produkten, och används främst för att beskriva varför olika livsmedel har fått sina sensoriska egenskaper. Tanken bakom ordet är att vissa platser och livsmedel har platsspecifika kvaliteter.

I kapitel 2 arbetade vi med att ta fram en sensorisk profil för din produkt med ett antal ord som beskriver produktens egenskaper, vi har alltså reflekterat över hur din produktionsprocess och hur dina val som producent ger upphov till en viss sensorisk kvalitet. Produktens karaktärer och särprägel, dess kvalitet, skapas emellertid bara delvis av aktiviteterna under själva tillverkningen, de kultur- och naturbaserade resurser som produkten bygger på ger också ett stort avtryck på produktens egenskaper. Vi kommer under följande avsnitt att arbeta med just hur kultur och natur påverkar produktens kvalitet. En utgångspunkt för en sådan reflektion är alltså begreppet terroir.

Sammanfattningsvis kommer detta avsnitt att hjälpa dig att inleda och genomföra en process som gör det möjligt för dig att ta ett högre pris på dina produkter, att genomgå en



Terroir och dess beståndsdelar (efter Østerlie, 2012).

värdeskapande process som ska bidra till att uppnå dina personliga och verksamhetsbaserade mål.

3.2 Exempel på hur terroir påverkar produktens kvalitet

Nedan finns ett exempel på hur förekomsten av terroir kan påvisas genom vetenskapliga analyser, men detta är bara nödvändigt om du avser att söka någon av EU:s geografiskt kopplade märkningar. För de allra flesta producenter saknar detta betydelse eftersom målet med utvecklingsarbetet inte är att skaffa en sådan märkning, utan att påvisa det unika med produkten och att använda kopplingen till platsen som ett medel för att synas och konkurrera på marknaden.

Mat från fjället har särskilda kvaliteter

I en forskningsstudie genomförd på fäbodar i Härjedalen och Trøndelag kunde man påvisa ett samband mellan de växter som betesdjur äter och produkternas kemiska och sensoriska kvaliteterna. Det är något som skulle kunna vara en konkurrensfördel. Analyser av grädde, brun getost och lammkotletter visade på ett större innehåll av nyttiga ämnen i produkter producerade på fjället än motsvarande produkter från mejeriföretaget TINE. Resultatet visade följande:

- Grädden hade höga halter av omega-3-fettsyror som orsakades av höga nivåer omega-3-fettsyror i betet. Det gick dock inte att påvisa ett liknande samband för ß-karoten.
- Lokalproducerad getost visade sig innehålla högre halter av såväl omega-3-fettsyror, konjugerad linolensyra (CLA), ß-karoten och vitamin E.
- Även kotletter från lamm slaktade direkt efter fjällbete hade högre innehåll av omega-3-fettsyror, polyfenoler och ß-karoten än lamm som efter betessäsongen utfodrats med kraftfoder.

I en annan undersökning i Trøndelag genomfördes också en vetenskaplig provsmakning av lammkött med en panel om sextio personer. Resultatet visade att kött från lamm som hade slaktats direkt efter fjällbetessäsongen i mycket högre utsträckning föredrogs framför kött från lamm som slututfodrades med ensilage och kraftfoder.

Lokala och platsspecifika kvaliteter och egenskaper, eller terroir-effekter på livsmedel från fjäll och utmark har en utvecklingspotential för bönder som önskar sig ha ett starkare fokus på lokal matproduktion baserade på lokala naturresurser. Samtidig bidrar sådan lokal matproduktion till att bevara den biologiska mångfalden och kulturarvet som är knutet till fäbod- och utmarksbruket. De växter som djuren äter påverkar i hög grad den kemiska innehållet och smaken i den slutgiltiga produkten. Detta är något som man kan informera sina kunder om.

Växters betydelse för produkterna

Några exempel på betesväxter i fjällen som bidrar till bättre kvalitet på mjölken

- Ormrot (*Bistorta vivipara*) innehåller mycket vitamin E och gör mjölken hälsosammare. Groddknopparna (”fröna”) är ätliga och även rötterna har i det norska fäbodlandskapet ätits med mjölk och socker.
- Blodrot (*Potentilla erecta*) har gula blommor och bidrar till fäbodlandskapets estetik. Den innehåller terpener som gör mjölken sundare. Växten har en omfattande folktradition och har använts både som medicinalväxt och markör för att visa när det var dags att inleda slåttern. Vidare har den kommit till användning som surrogat för te och tobak.
- Rödklöverns (*Trifolium pratense*) rödlila blommor utgör ett estetiskt inslag i kulturlandskapet. Den påverkar mjölkens innehåll av omättade fettsyror och bidrar till att göra den hälsosammare. Inom den folkliga traditionen användes den till mycket, bl.a. som läkeväxt, vädertecken och kalenderväxt. I Norge menade man även att den skulle bringa lycka.
- Vide (*Salix*-arter) innehåller höga halter av vitamin E som gynnar mjölkkvalitetén. Det finns många olika videarter i skogen och i fjällen, och de har använts till växtfärgning, vidjeflätning, vinterfoder, medicinalväxt och som kalenderväxt.
- Blåbär (*Vaccinium myrtillus*) har också ett betydande innehåll av vitamin E och därmed en positiv inverkan på mjölken. I äldre tid pekades blåbärsriset ut som en god betesväxt, särskilt under blomningen. Annars var det en högt värderad medicinalväxt, och den brukades även till växtfärgning och som kalenderväxt.

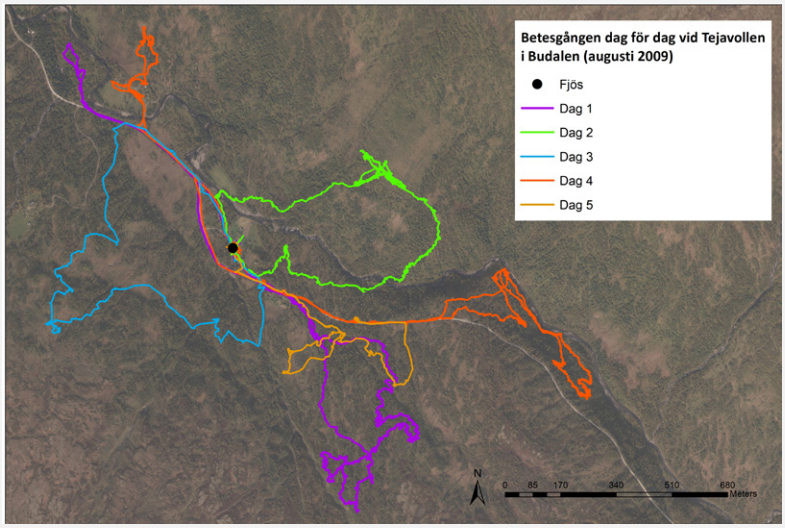
Källa: Bele et al, 2017

Betespreferenser hos mjölkkor på fjällbete

Generellt kan man säga att de gamla koraserna är mindre selektiva i sitt betande av olika vegetationstyper och olika betesväxter jämfört med moderna raser. Hur stor denna skillnaden blir avgör hur växtligheten är sammansatt och hur god kvaliteten på betet är. Resultaten från en undersökning i Budalen i Trøndelag visade att såväl NRF (norsk rødt fe) som äldre koraser huvudsakligen föredrar att beta gräs och örter, men att NRF i högre grad föredrar de mest gräsrika områdena. Detta har visat sig vara ett typiskt betesbeteende i artrika betesmarker där djuren har möjlighet att välja de växter som bäst tillfredsställer deras behov. Vanliga betesgräs på fjällbete är kruståtel, rödven, tuvtåtel och vårbrodd. Örter som betas är ofta blodrot, blåklockor, ormrot, midsommarblomster, vitklöver med flera.

Det visade sig att NRF i större grad betade blåbärsris än vad äldre raser gjorde. Tidigare har det visat sig att blåbärsris förmodligen råkar komma med när korna tar sig en munfull med gräs i fjällbjörkskogen. I denna undersökning förklarades det större intaget av blåbärsris med att NFR troligen hade ett större behov av fibrer jämfört med de äldre raserna.

Resultat från Budalen i Trøndelag visade att kor av gamla raser har en större tendens att beta lövris från björk och vide än NRF-korna. Detta resultat stämmer överens med resultaten från tidigare studier som jämför gamla med nya husdjursraser. Detta stärker teorin att gamla raser är bättre på att hävda kulturlandskapet. Resultatet från Budalen visar dessutom att NRF-korna nyttjade en större andel av landskapet än vad äldre koraser gjorde. Detta kan bero på att NRF-korna hör till fäbodar där fäboddrift och utmarksbruk bedrivits på ett kontinuerligt sätt. Korna har därför fortsatt med det traditionella betesmönstret genom att beta olika betesmarker från dag till dag. Kornas val av bete kan också kopplas till att de gamla raserna i denna undersökning uppvisade ett större behov av råprotein, vilket exempelvis återfinns i lövfodret.



Betesbeteendet hos de gamla raserna Sidet Trønder og Nordlandsfe, och Vestlandsk Fjordfe undersöktes i Budalen. Källa: Bele et al., 2015.

Vad är det som gör din produkt speciell? Kan man synliggöra det tydligt för konsumenten?

3.3 Verktyg för att arbeta vidare

I detta avsnitt har vi utvecklat ett antal övningar med frågor för att hjälpa dig att identifiera de resurser som är relevanta att lyfta och knyta till din produkt.

3.3.1 Hur kan vi förstå det unika med din produkt?

Syftet med denna övning är att få en fördjupad förståelse för vilken slags produkt du egentligen säljer. En del av svaren finns att hämta i den sensoriska profilering som beskrevs i föregående kapitel, svaren på de återstående frågorna är sådant som du som producent själv behöver reflektera över då det är du och i viss utsträckning din kund som sitter på svaren. Arbeta gärna med frågorna vid flera tillfällen och om det är möjligt rekommenderar vi att du engagerar dina medarbetare, din familj och andra personer som är nära knutna till din verksamhet.

PRODUKTEN

Besvara nedanstående frågor. Diskutera gärna med andra.

Produktens egenskaper	
Vilka är de specifika egenskaperna hos din produkt? Vad är det som gör din produkt annorlunda från liknande produkter som säljs på marknaden? Bidrar din produkt även till att andra värden bevaras?	
Vilka av din produkts kvalitetsegenskaper uppskattas mest av köpare och konsumenter? Fråga gärna dina kunder!	
Finns det andra liknande produkter? (t.ex. är din produkt ”av cheddartyp”, eller en ”cider”?). Hur många andra produkter känner du till som är jämförbara med din produkt?	
Kommer dina produkters egenskaper att förändras i framtiden? Behöver du försöka göra något åt det?	

Attraktiva egenskaper på produktionsplatsen och de resurser som används i produktionen

Ursprungsplatsens egenskaper	
Var kommer din produkts specifika kvalitet från?	
Vilka naturresurser används i produktionsprocessen? Till exempel typ av bete [t.ex. artrika naturbeten, utmarksbete, såsom skogs- eller fjällbete], vattenkvalitet [sötvatten, bräckt vatten, salt vatten, högt pH-värde, m.m.], djurraser, råvaror, ursprung, med mera.	
Vilka är de specifika kunskaper, färdigheter och know-how som kan kopplas till produkten?	
Vilka av produktens egenskaper kan du koppla till platsen varifrån råvaran kommer? Eller till platsen där förädlingen sker? Exempelvis kan man fundera på om betesdjuren betar på särskilda naturtyper med tillgång till betesväxter som kan påverka produktens egenskaper?	
Kan du spåra produktens kulturhistoria? Känner du till några ”historier” kopplade till din produkt och till produktionsplatsen?	

Kopplingen mellan produkt och specifika resurser

Produktens specifika egenskaper	
Lista specifika egenskaper hos din produkt	
Lista specifika naturresurser kopplade till produktens kvalitet. Bidrar din produktion till att bevara ett öppet kulturlandskap och biologisk mångfald i form av exempelvis växter och insekter? Kan vara på betesmarker eller slåttermarker? Bidrar den till bevarandet av rödlistade arter?	
Beskriv länken mellan kvalitet och förädlingsplatsen eller förädlingsprocessen	
Beskriv produktens koppling till platsens kulturhistoria. Hur länge har produktionen skett på denna plats och på detta sätt?	
Ange annat som är specifikt för din produkt	

3.3.2 Vad har platsens att erbjuda?

Det är viktigt att tänka på att din besökare troligen inte har samma kunskap om din plats som du själv har. Det betyder inte att besökaren inte har ett medvetet eller omedvetet intresse för vad platsen kanske har att erbjuda. Och samtidigt är det svårt att veta vad i din omedelbara närhet som skulle kunna vara av intresse för varje enskild besökare. Frågan är om du ens själv är medveten om vad i din omgivning som man skulle kunna presentera en berättelse om och skapa ett värde av? Därför kan det vara bra att ganska förutsättningslöst försöka inventera vilka speciella värden som du och folk med relation till platsen vet att lyfta fram. Gör man övningarna nedan gemensamt i en mindre grupp så kan det sannolikt hända att ni stimulerar varandras minnen och därmed lyfter fram fler värden än om man bara på egen hand försökte dokumentera det. Man lyfter förmodligen dessutom fram mer varierade värden i grupp än om man skulle göra övningen själv och resultatet blir mer varierade värden som sammantaget bör vara intressanta för en bredare grupp av besökare. Vad kan du förmedla om din plats?

Övning 1

Kartlägg för dig själv vad som finns i din närhet! Du kan välja mellan att använda dig av en karta, en utskrift av en karta eller helt enkelt ett tomt pappersark och rita upp ditt grannskap. Om du på kartan markerar platser som har betydelse för dig och/eller lokalhistorien så förvandlar du den ”objektiva” kartan till ett mer subjektivt landskap.

- Vilka platser är viktiga för dagens produktion?
- Hur kopplar dessa till den lokala historien?
- Finns det några lokalhistoriska platser som man skulle kunna beskriva? (t.ex. gamla husgrunder, tjärdalar, kolbottnar, någon gammal mur eller odlingsröse i skogen?)
- Finns det några naturvärden? Antingen sällsynta arter, eller sådana som särskilt berättar om den hävd som är kopplad till produktionen (t.ex. bete, slåtter, hamling)
- Finns det särskilt vackra eller mysiga platser som du vill att besökaren ska besöka (och därmed relatera produkterna med). Kanske en utsiktsplats? Eller ett särskilt vackert träd? En bra upplevelse spiller även över på hur man upplever produkterna!
- Vad mer kan du tänkar dig i just ditt landskap?

Välj sedan ut ett varierat antal attraktiva värden som särskilt skulle kunna intressera din besökare. Dessa platser eller värden kan sedan utgöra grund för en intressant berättelse när du möter besökare.

Fundera även gärna på olika teman för olika grupper. Vilka platser och berättelser är särskilt intressanta för exempelvis barnfamiljer?

Övning 2

För att tillgängliggöra dina rön för besökaren, och kanske skapa en mervärdesskapande aktivitet, kan du göra en natur- och kulturstig. Den har fördelen att det är något som besökarna kan göra på egen hand och som inte tar fokus och arbetstid från dina andra göromål. En ytterligare fördel att besökarna kan lägga precis så mycket tid de önskar på aktiviteten och därmed blir precis lagom nöjda. Natur- och kulturstigen kräver att det finns

Fundera över din relation till din egen plats och hur du skulle vilja beskriva den för en utomstående besökare? Och vad i landskapet skulle kunna upplevas som intressant? Din karta kan vara uppifrån och tvådimensionell precis som en vanlig karta eller mer tredimensionell som denna teckning av Anna-Karin Kristoffersson.

ett antal olika stationer, kanske mellan halvdussinet och dussinet, och att det på varje plats finns en kort presentationstext som ger intressant information om den specifika platsens värde och roll. Ju sinnrikare – desto bättre, men samtidigt bidrar den mesta informationen till någon slags fördjupad koppling till platsen.

Presentationsskylten kanske kan berätta om:

- kallkällan som förr användes för att kyla mjölken,
- den viktiga slåtterängen och dess speciella flora,
- ett gammalt hamlat träd och lövfodrets värde,
- den stora stenen under vilken vitterfolket ansågs/anses bo,
- det gamla vårdträdet som planterades för att skydda huset,

Dessa kan vara på olika långt avstånd från utgångspunkten (gården, fäboden eller vad det nu är) och längden på ”stigen” behöver inte vara väldigt lång. Det viktigaste med en natur- och kulturstig är att den sprider ut besökarna, bidrar till en aktivare vistelse och samtidigt ökar deras kunskap om det som sker på gården och om det som produceras. Säkerställ att informationen binder ihop både natur och kultur och gärna nutid och dåtid för att skapa en intressant pedagogisk historia. Hur gjorde man förr? Hur gör man samma sak idag? Det är också av särskilt värde att historierna är knutna till den plats som du befinner dig på. Även om det finns många bra historier eller vandringshistorier som inte är bunda till specifika platser, eller kanske är bundna till en mängd olika specifika platser, så är det bättre att ha något mer lokalt och unikt att erbjuda.

3.4 Bra litteratur

Bele, B. & Sickel, H. 2015. Terroir på norsk: husdyrprodukter med lokal identitet. *Bioforsk FOKUS* 10(6), 42 s. https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/2437477

Bele, B., Johansen, L. & Norderhaug, A. 2015. Resource use by old and modern dairy cattle breeds on semi-natural mountain pastures, Central Norway. *Acta Agric. Scand. Sect. A* 65:73–84. doi: http://dx.doi.org/10.1080/09064702.2015.1070898

Bele, B., Norderhaug, A. & Sickel, H. 2018. Localized Agri-Food Systems and Biodiversity. *Agriculture* 8:1–17. https://www.mdpi.com/2077-0472/8/2/22

Bele, B., Norderhaug, A. & Tunón, H. 2019. *Seterlandskapet: Historia, naturen og kulturen*. Nibio, Ås & CBM, Uppsala.

Bele, B., Sickel, H. & Norderhaug, A. 2017. Tourism and terroir products from mountain summer farming landscapes. *Journal of Gastronomy and Tourism* 2:233–245.

Bele, B., Sickel, S. & Norderhaug, A. 2017. Lokal matproduksjon og terroir: økosystemtjenester fra fjellbeiter. Mattradisjoner i Norden. *Lommen*, 53, s. 45–49. http://kulturlandskab.org/wp-content/uploads/2018/11/NET-Lommen-53.compressed.pdf

Hessle, A., Dahlström, F., Bele, B., Norderhaug, A. & Söderström, M. 2014. Effects of breed on foraging sites and diets in dairy cows on mountain pasture. International *J.Biodiv.Sci., Ecosyst. Serv. Manag.* 10(4): 334–342.

Hessle, A., Rutter, M. & Wallin, K. 2008. Effect of breed, season and pasture moisture gradient on foraging behaviour in cattle on semi-natural grasslands. *Appl. Anim. Behav. Sci*. 111:108–119.

Sickel, H. 2013. Særskilte kvaliteter ved melk fra utmarksbeiter i fjellet: muligheter for merverdi. *Bioforsk Fokus* 152–153.

Sickel, H., Bilger, W. & Ohlson, M. 2012. High level of a-Tocopherol in Norwegian Alpine Grazing Plants. *J. Agricult. Food Chem*. 60(31), pp. 7573–7580.

Tunón, H. & Bele, B. 2019. *Fäbod and seter. Summer farms on the Scandinavian peninsula*. CBM, Uppsala.

Tunón, H. & Bele, B. 2019. *Fäboden: Naturen, kulturen och kulturlandskapet*. CBM, Uppsala.

Tunón, H. & Byström, M. 2010. ”Etnokartering: att synliggöra naturresursanvändning”, s. 285–296 i *Nycklar till kunskap: Om människans bruk av naturen*. Red. H. Tunón & A. Dahlström. CBM, Uppsala & KSLA, Stockholm.

Tunón, H. & Westman, A. 2009. ”Att synliggöra naturresursanvändning i tid och rum”, s. 31–41 i *Ju förr desto bättre: Kulturarvet som resurs för en hållbar framtid*. Red. A. Westman & H. Tunón. CBM, Uppsala & Sveriges hembygdsförbund, Stockholm.

Østerlie, M., Bele, B. & Norderhaug, A. 2011. Forskjeller mellom fløte og rømme fra gammel og moderne rase av melkekyr (II): stedegenhet. *Meieriposten* 1:4–6.

Østerlie, M., Bele, B. & Norderhaug, A. 2010. Forskjeller mellom fløte og rømme fra gammel og moderne rase av melkekyr (I): kvalitetskomponenter. *Meieriposten* 6:193–195

KAPITEL 4
Att bygga allianser utifrån unika resurser

Nästa steg i utvecklingsarbetet är att fundera över potentiella partnerskap där ömsesidig nytta kan uppstå. I vanliga modeller för affärsutveckling utgörs sådana partners oftast av leverantörer, finansiärer och kunder, dessa är centrala för alla företag, oavsett vad man ägnar sig åt. Men för mathantverkare och fäbodbrukare finns det möjlighet att samarbeta med ytterligare partners som man delar en gemensam strategi eller målsättning med. Exempel på sådana partners kan vara hembygdsföreningar och lokala museer där kunskap om platser och tidigare verksamheter har samlats över tid, lantrasföreningar som arbetar för att bevara specifika djurraser och kunskap om dem, naturintresserade föreningar där kunskap finns om lokal flora och fauna och som arbetar för att bevara dem, andra lokala företag (t.ex. lokala hotell och restauranger), föreningar och myndigheter som är beroende eller skulle kunna ha en intresse av att bevara eller bidra till att utveckla din produkt eller resurser som din produkt är kopplad till, lokala opinionsbildare, m.m. Samarbetspartners kan också i detta fall hittas bland kommunernas organisationer, t.ex. skolor, näringslivs- och turistkontor, länsstyrelsen och landstinget. Utöver dessa partners finns det en uppsjö av ständigt pågående projekt som kan bidra till att förbättra delar eller hela verksamheter.

4.1 Inventering av resurser samt drift av verksamheten

Att ensam inventera förekomsten av en viss resurs eller arbeta för att bevara exempelvis en miljö, ett landskap kan vara svårt, särskilt som man har mycket annat att göra i sin verksamhet. På lokal och regional finns det dessutom ofta människor med olika typer av expertis och som delar ditt intresse av att bevara en viss resurs (t.ex. en fäbod, ett landskap, vissa växter, lantraser). De samarbeten som etableras kan se väldigt olika ut, men det är sannolikt att ett samarbete kan ha gynnsamma effekter för din verksamhet. Trots att exemplen kan vara många vill vi här exemplifiera detta genom en verksamhet som vi har följt på lite närmare håll under arbetet med manualen, nämligen Svedbovallen.

Svedbovallen ägs av Ljusdals kommun och förvaltas av Järvsö hembygdsförening. Under flera år har driften skötts av Märit Andersson. Märits vision har varit att utveckla kursverksamheten med särskilt fokus på barn och ungdomar. Svedbovallen tog fram till 2018 emot volontärer, drev café och organiserade flera typer av evenemang tillsammans med andra aktörer.

Svedbovallens sommarcafé.

En viktig förutsättning för verksamheten på Svedbovallen har varit det nära samarbetet med andra. Järvsö hembygdsförening har både förvaltat byggnaderna, men de har också framför allt hjälpt till när det har behövts, de ställer upp som både schemalagda eller tillfälliga volontärer, på så sätt menar Märit att verksamheten ”går runt”. Hembygdsföreningen bidrar både med sin kunskap och med medlemmarnas tid, medan Märit har sett till att fäboden förblir levande. Varken Märit eller hembygdsföreningen äger några djur, därför betas fäboden av kor och getter som lånats in från en lokal bonde, samt från det lokala getostmejeriet. På fäbodcaféet säljs dessutom produkter från getostmejeriet och stickade sockor och annat hantverk som produceras lokalt.

Att Svedbovallen håller öppet bidrar till att besökare, turister och lokala befolkningen har ytterligare en attraktion att besöka. Den kundundersökning som vi genomförde under två dagar sommaren 2017 visar att även om majoriteten av besökarna kom från länet, så var det många som kom från andra län och några få till och med från utlandet. Samtliga uttryckte att besöket utgjorde både ett utflyktsmål och en möjlighet att fika.

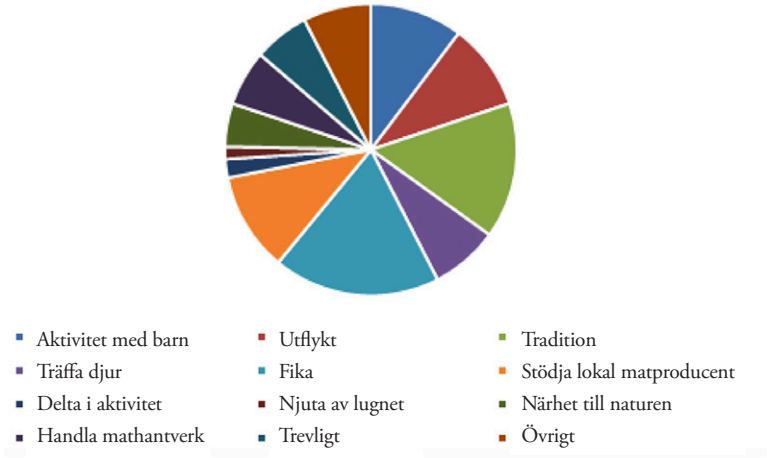
4.2 Turismen

En ytterligare och ganska viktig anledning att se över samarbetena är att de allra flesta fäbodar och mathantverksföretag är platser dit turister och besökare söker sig, ibland kan den lokala mathantverkaren vara kommunens viktigaste besöksmål! Att identifiera

Boendeort för turister och volontärer på Svedbovallen

Bostadsort	Antal
Gävleborgs län	35
Stockholms län	15
Uppsala	4
Skåne	4
Tyskland	4
Jönköpings län	2
Västmanland	1
Halland	1
Östergötland	1
Felaktiga postnummer	6

Motiv till besök på Svedbovallen och Moläta



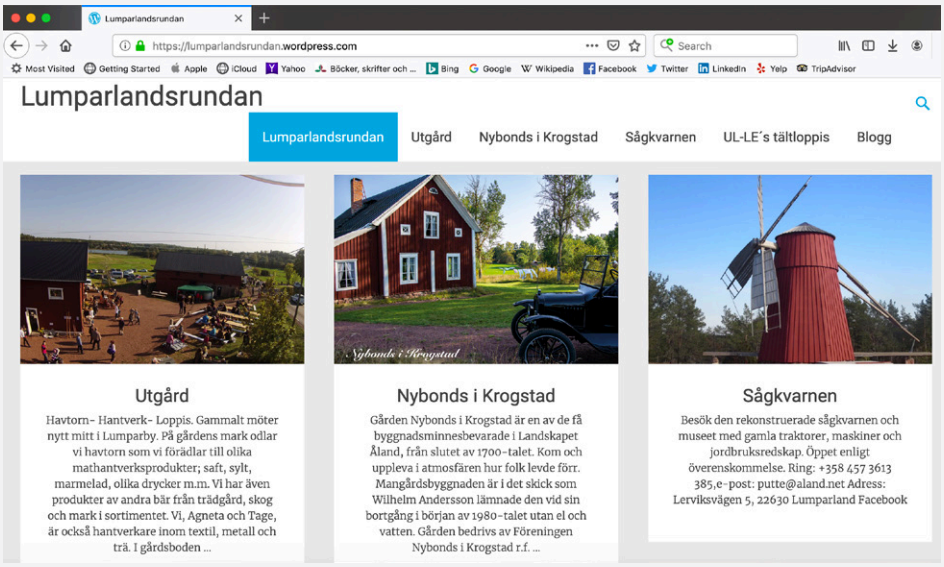
partners inom turism handlar givetvis om att kunna dra till sig fler besökare och därmed öka sina intäkter, men det handlar även om att på ett bra sätt kunna planera sitt arbete. En bild som många mathantverkare och fäbodbrukare har målat upp är de tillfällen då det oanmält kommit en turistbuss och man har behövt att ringa grannen för att be om hjälp med försäljning eller serveringen. Men frågan är givetvis större än så!

I läroböcker om turism brukar turistens resa säga bestå av *resa*, *bo*, *göra* och *äta*. I de konsumentundersökningar som gjorts parallellt med arbetet med manualen kan vi konstatera att fäbodbruket och mathantverket fyller två funktioner, nämligen *göra* och *äta*. I vissa fall kan turister även *bo* över.

Vid sidan av Svedbovallen så genomfördes även en enkätundersökning på Moläta, matfestival i Järvsö. Moläta är ett lokalt och regionalt evenemang som lockar många hemvändande f.d. Järvsöbor, men också många andra. Det serveras traditionell mat från en mängd olika stånd och så är det en del musikuppträdanden. Fokus är på att äta och att socialisera. På festivalen som hölls 2018 så serverades det över 15 000 matportioner. Besökarna har därmed en mycket varierad förkunskap rörande lokalt mathantverk och småskalig livsmedelsproduktion, men har det gemensamt att man vill äta gott – och mycket.

Trots att den svenska studien endast omfattar två platser kan vi konstatera att resultatet stämmer överens med tidigare forskning som visar att besöket på en fäbod eller hos en mathantverkare fyller flera funktioner i turistens resa och upplevelse.

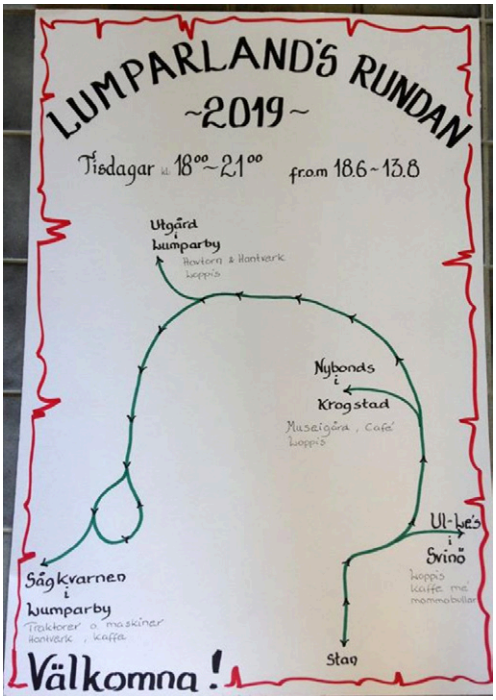
Många fäbodbrukare och mathantverkare har redan etablerat samarbeten, exempelvis med bussbolag, det lokala turistkontoret och/eller hotell och andra boendealternativ i närheten där information om verksamheten förmedlas och där man till och med kan få köpa med sig lite av det lokala mathantverket. Att känna sina potentiella partners kan även generera ömsesidig nytta då man kan dela kostnader, hjälpas åt vid större evenemang och ge varandra stöd vid olika aktiviteter. Nedan följer ett par exempel som inspiration på hur samarbete kring turism kan bidra till lokal utveckling.



Lumparlandsrundan (Åland)

Lumparland ligger sydost om Mariehamn. Det är många turister som passerar särskilt när de ska till och från de färjor som lägger till i Långnäs hamn, men trots detta tyckte några lokala verksamheter, bland annat ett mathantverksföretag, två museer och ett café att det kan vara svårt att konkurrera om turisterna med andra verksamheter som ligger mer centralt, dvs. närmare Mariehamn. De har därför i flera år samarbetat kring gemensamma öppettider på tisdagskvällar. De har sedan hjälpts åt att sprida kunskap om de gemensamma tiderna och kunderna har strömmat till. Under våren 2019 gick de ett litet steg längre, de konceptualiserade sitt samarbete genom skapandet av Lumparlandsrundan. De skapade en enkel gemensam digital plattform där de olika samarbetspartners kan få synas och där information om ”tisdagsrundan” och andra aktiviteter blir synliga. Skapandet av den gemensamma plattformen hjälper företagen både att synas till en lägre kostnad eftersom hemsidan är gemensam och de kan turas om att uppdatera den. Det har också möjliggjort att de genom det gemensamma konceptet har möjlighet att samarbeta med lokala hotell och boenden, rederier, bussbolag och andra som organiserar turistaktiviteter på ön.

Ett samarbete som på Lumparland är givetvis idealiskt. Men det är inte alltid som formella samarbeten finns på plats trots att olika intressenter är beroende av inkomster från en och samma verksamhet/aktivitet. Nedanstående exempel visar på ett sådant fall.



Bilden till vänster visar hur Agneta Wilhelms, en av deltagarna i Lumparlandsrundan, gör reklam även för de andra deltagarna i Lumparlandsrundan.

Skördefesten

Familjerna Persson, Nilsson och Svensson driver var sitt mathantverksföretag. De samlas hos Perssons varje år inför den årliga skördefesten eftersom Perssons har en stor trädgård framför gårdsmejeriet och där finns också ett bra parkeringsutrymme. Tanken med att ha en gemensam försäljningsplats är att dra nytta av varandras olika sortiment för att attrahera kunder, erbjuda besökarna en större upplevelse och att även på andra sätt hjälpa varandra vid behov. Detta är något som de verkligen har lyckats med. Under skördefestens helg kommer det med all sannolikhet ett par tusen besökare, varav en hel del kommer med buss. Ett problem är att bussarna ofta planerar många besök och de stannar således endast en kort stund på gården. Kunderna hinner inte handla! Dessutom blockerar bussarna parkeringen så att privata bilister inte kommer fram. Hur kan detta lösas? I dagsläget tar de inget betalt från bussföretagen men de tjänar inte heller något på deras besök. Ett viktigt steg för att lösa problemet är att etablera ett formaliserat partnerskap med bussbolagen där både mathantverkarna och bussbolagen kan tjäna på aktiviteten.

För mathantverkarna är det särskilt viktigt att komma överens med bussföretaget så att de lägger mer tid på besöket och det är inte heller orimligt att bussföretaget som säljer bussresor under skördefesten också kan betala en rimlig avgift för besöket. Familjernas erfarenhet visar att det är värt att lägga tid på att uppnå avtal, överenskommelser och organiserade samarbeten med andra eftersom samarbeten ofta leder till att en vinn-vinn-situation skapas.

4.3 Övningar

Nedan följer ett antal frågor som ska hjälpa dig att identifiera eventuella samarbetspartners

4.3.1 Identifiera potentiella partners

Vilka är de faktiska och potentiella lokala aktörer som är inblandade i produktionsprocessen (värdekedjan)?	
Finns det lokala aktörer som inte är direkt involverade i produktionen men, som ändå har ett intresse i dina produkter och att de bevaras och utvecklas? I så fall vilka?	
Vilka andra externa aktörer visar intresse för produkten (t.ex. universitet, regering, länsstyrelse, återförsäljare, förädlare)?	
Finns det något gemensamt hos dessa aktörer? Vad är det som motiverar dem att verka för produkten/erna?	

4.3.2 Lista dina faktiska och potentiella samarbetspartners

Aktörens namn	Kategori	Lokal/ej lokal	Huvudsaklig gemensam nämnare

4.4 Strategiska partnerskap

När du har identifierat dina partners är det dags att fundera över hur du kan samarbeta med dem för att främja din produktion och verksamhet genom att fundera på vilka av dina målsättningar som sammanfaller med deras? Hur kan du etablera ett samarbete och vad ska kärnan och målsättningen i samarbetet bestå av?

Svara på följande frågor:

Vilka potentiella partners kan vara intresserade av att utveckla/ bevara din verksamhet/produkt?	
Finns det några redan etablerade producentgrupper eller kooperativ som redan arbetar med kvalitet i produktion, förädling eller marknadsföring? Passar deras handlingsplaner och mål för dig/din produkt?	
Finns det tidigare erfarenheter som andra har varit involverade i och som har relation till produkten? Går det att identifiera personer som arbetade med nämnda erfarenheter?	
Hur kan du och din verksamhet bidra till ett gemensamt utvecklingsarbete tillsammans med andra? Vad vill du/förväntar du dig att andra bidrar med till ett samarbete?	
Vem kan hjälpa till att leda en gemensam strategisk utvecklingsprocess?	
Hur kan du bygga externa relationer och skapa ett “stödjande nätverk”?	
Hur kan du säkerställa att en gemensam utvecklingsprocess bygger på transparens och ömsesidig delning av information och kunskap?	

4.5 Strategiska satsningar

När du har identifierat potentiella samarbetspartners och analyserat gemensamma nämnare samt planlagt hur ett samarbete kan gå till är det viktigt att fastställa de mål som du anser är viktiga att arbeta för.

4.5.1 Strategiska satsningar

Lista samtliga satsningar, prioritera mellan dem och välj vad som ska göras först och vad som kan sparas till senare.

Satsning 1.
Ange målen med satsningen:

Satsning 2.
Ange målen med satsningen:

Satsning 3.
Ange målen med satsningen:

Ange sedan vilka satsningar som ska genomföras med vilka potentiella partners, samt vilka ömsesidiga förväntningar du och den potentiella partnern har på varandra.

Potentiell partner/ intressent	Ömsesidiga förväntningar	Aktiviteter för att uppfylla förväntningarna

KAPITEL 5
Ditt värdeerbjudande

För att man ska lyckas med sina affärer behöver alla företag, stora som små, vara medvetna om vad det är kunden betalar för, dvs. identifiera ditt värdeerbjudande. För att kunna arbeta med och utveckla sitt värdeerbjudande har vi identifierat några saker som man kan utgå ifrån.

De flesta företag borde vid någon tidpunkt fundera över: Vilken/Vilka tjänster tillgodoser min produkt hos kunden? När man som producent utvecklar varor och tjänster utifrån ett kundcentrerat sätt är sannolikheten att kunna få lönsamhet i verksamheten mycket högre än om utgångspunkten istället är vad producenten vill erbjuda (och förväntar sig att kunden ska anpassa sig till). Historiskt har producentens utgångspunkt dominerat och kanske till och med fungerat ganska hyggligt, men i våra dagar har det blivit allt viktigare för att få lönsamhet att ha sin utgångspunkt i vad kunden vill ha.

Framgångsrika företag arbetar ständigt med sitt värdeerbjudande, för att förstå vad kunden vill ha idag, men också för att bli medveten om förändringar i preferenser eller för att kunna ta reda på outnyttjade möjligheter. När du vet vad din kund är villig att betala för blir det också lättare:

- att hitta rätt kundgrupp och veta var din kundgrupp finns,
- att skapa kundtrohet (dvs. att kunden handlar återkommande gånger),
- att eventuellt höja dina priser till lämplig nivå, eller prissätta varor/tjänster som du idag erbjuder kostnadsfritt.

5.1 Vad är det som din kund betalar för?

En viktig pusselbit för att kunna ”träffa rätt” och verkligen tillgodose behov som den egna kunden har med de produkter och tjänster man erbjuder är att ta reda på vad kunden har för behov. Vare sig ditt företag producerar mejeriprodukter, honung, charkprodukter, sylt, drycker, bröd eller något annat, så är det viktigt att du förstår vilka behov din kund har. Tänk på exemplet med tvättmaskinen i kapitel 1. Samma sak gäller också för livsmedel och hantverksmässiga produkter som har en koppling till sin produktionsplats, antingen eftersom de är lokalproducerade eller sprungna av en lokal produktions- och konsumtionstradition.

Forskning visar att livsmedel och då särskilt livsmedel som produceras under speciella förhållanden, t.ex. inom ramen för fäbodbruk, ekologisk produktion och lokalproducerat fyller inte bara fysiologiska behov hos konsumenten, dvs. konsumenten köper, äter eller

dricker vissa produkter av fler anledningar än att bara äta sig mätt och dricka sig otörstig. Det är viktigt att alltid försöka fråga den egna kunden. Lite längre ner i detta kapitel ger vi förslag på hur detta kan göras.

Under detta projekt har vi försökt att ta reda på vad konsumenten egentligen betalar för i relation till fäbodbrukare och mathantverkare som ingått i projektet. Våra resultat är delvis samstämmiga med forskning om konsumenters preferenser i relation till lokalproducerad mat och i relation till ekologisk mat. Resultaten nedan visar varför kunder köper fäbodprodukter/besöker fäbodar, eller köper lokalproducerat i Hälsingland, Jämtland och Trøndelag. Våra resultat stämmer överens med tidigare forskning som visar på att konsumenter egentligen betalar för mycket mer än exempelvis osten, korven, smöret, sylten, brödet eller honungen som de får med sig hem. Upplevelsen, känslan och berättelsen är ofta minst lika viktiga. Även om resultaten nedan kan ge en viss vägledning till hur kunderna tänker är det viktigt att du frågar just dina kunder då olika affärsverksamheter kan ha helt olika kundgrupper.

5.2 Resultat från en kundundersökning 2017

5.1.1 Kommersiella värden - Varor/tjänster som företagen helt eller delvis tar betalt för

- Faktiska produkter, dvs. ost, korv, fika, stickade strumpor, kaffe, m.m.
- Tjänster, t.ex. dagskurser/fäbodkurser, barnaktiviteter (vara fäbodbarn för en dag), konserter, vandringar.
- Inackodering/övernattning
- Besöksmål/attraktion – Vissa producenter har synliggjort för kunden att de kan betala för besöket, medan andra inte alls tar inträde eller visar inte för kunden att möjlighet att betala inträde finns.
- Tillgång till djur – Vissa producenter tar betalt för exempelvis killingsafari (promenad bland killingar med fikakorg) och grissafari (producent på Åland), men stora flertalet tar inte betalt för denna tjänst, även om det faktiskt finns en betalningsvilja.

5.1.2 Icke kommersiella värden - tjänster som företagen inte tar betalt för, men där kunden uppfattar ett stort värde.

- Bevarande av biologisk mångfald
- Öppna landskap
- Bevarande av lantraser
- Levande landsbygd
- Viss typ av landskap
- Bevarande av traditioner
- Emotionella värden, t.ex. att produktionen förknippas med barndomens smaker, att någon i släkten bedrivit liknande produktion tidigare, att produkterna eller företeelsen har koppling till den plats där man är född.

- Miljövärden – att det är lokalproducerat, anses ekologiskt (trots att det inte alltid är), att det är småskaligt/icke-industriellt.
- Producenten som förebild – att producenten anses göra något bra för bygden, för miljön, för att bibehålla en levande landsbygd, att bidra till lokala jobb, m.m.

5.3 Vem är kunden?

Ett viktigt resultat i den kundenkät som genomfördes är att det finns två huvudkategorier, nämligen dagsbesökarna som är ute efter en fika och att göra en dagsutflykt och volontärerna som vill uppleva något annorlunda och som spenderar en del av sin semester på att utan ersättning arbeta med verksamheten. Bland dessa två kategorier finns det människor som har ett intresse för djur, de som är intresserade av och vill bevara och/eller uppleva kulturen och traditionen, samt de som är intresserade av naturen. Vi hittar även människor som vill bevara hela företeelsen fäbodbruk eller mathantverk, värna om traditionen, främja folkkultur eller bevara de natur och kulturvärden som kan vara kopplade till verksamheten.

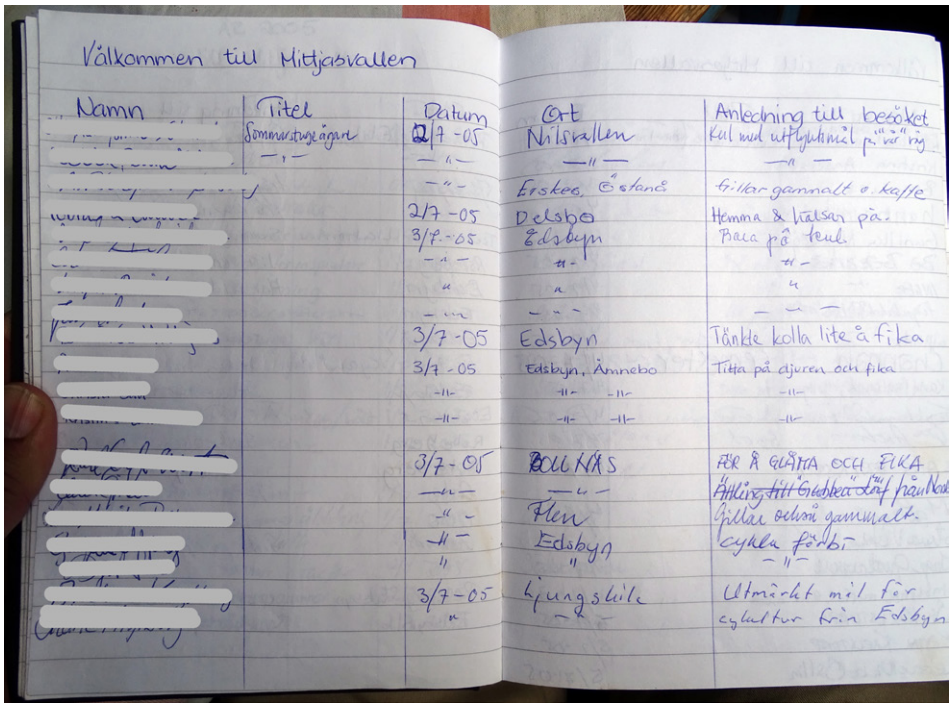
5.4 Hur kan du ta reda på vad din kund uppskattar och vill betala för?

Det finns många flera olika sätt att fråga kunden. Man kan givetvis lägga tid på att fråga kunden, men det kan bli svårt och tidskrävande att fråga ett tillräckligt stort antal. Man har dessutom sannolikt redan mycket att göra och att intervjua kunderna kan vara en uppgift för mycket att hålla med. Nedan finns fyra exempel på hur du kan göra:

1. Använd en gästbok som du har liggande i din lokal (om du har en sådan typ av verksamhet) och påminn kunderna när du tar betalt, eller när du exempelvis serverar om att du skulle uppskatta om de kunde fylla i gästboken. Nedan finns ett exempel

från fäbodcaféet Mittjasvallen i Ovanåkers kommun i Hälsingland där ägaren på ett systematiskt sätt under många år har använt sig av en gästbok. Det ger information som hjälper det lilla företaget att fatta beslut om produkter att erbjuda och en bild av vad kunderna förväntar sig när de kommer till vallen. Ett utmärkt och praktiskt exempel på kundundersökning.

En väldigt spännande slutsats just från det nämnda exempel är att ägaren genom att läsa gästboken kan få fördjupad kunskap om vad kunderna uppskattar vid sitt besök, i detta fall uppskattas själva platsen eftersom det upplevs som genuint, dvs. att själva platsen har ett värde, vilket möjliggjorde att man kunde uppmana (utan att tvinga) kunderna att betala 20 kronor i inträde. Detta ökade företagets intäkter med en betydande summa under sommarveckorna. Mittjasvallens ägare förstod också att besökarna, då främst barnfamiljer uppskattar att det ”alltid” finns kattungar på caféet. Kattungarna är faktiskt en viktig anledning till att många besöker caféet. Till sist uppskattar besökarna det goda fikat. Caféets ägare producerar ost i liten skala, men mejeriprodukterna har kompletterats och sortimentet har utvecklats undan för undan. Allt detta har underlättat verksamheten genom att beslut gällande utbud, produkter, bevarande och priser har kunnat byggas på kunskap om vad kunderna vill.



Anonymiserat utdrag ur Mittjasvallens gästbok.

2. Gör en minienkät. Denna metod kan fungera för alla typer av verksamhet, men är särskilt lämplig för dig som träffar dina kunder på marknader. Gör ett kort frågeformulär med ett begränsat antal frågor som du vill att kunden svarar på. Fundera på vad du behöver ta reda på. Vi föreslår att du vid ett första tillfälle frågar:

- ***Vem är din kund och var kommer hen ifrån?*** I fall då du exempelvis vill sälja dina produkter direkt eller indirekt i en annan ort, eller om du vill rikta om din marknadsföring?
- ***Varför har kunden handlat/anledning till besöket?*** Syftet med frågan är att fastställa vilken vara eller tjänst som kunden i huvudsak uppskattar. I den kundundersökning som vi genomförde 2017 kunde vi konstatera att det fanns många skäl att besöka en fäbod eller en gårdsbutik. Svaret på frågan kommer att hjälpa dig att förstå vad din kund betalar för.
- ***Vad uppskattar kunden? Vad kan förbättras/ändras?*** Frågan syftar till att hjälpa dig att fatta beslut om vilka delar av din verksamhet som uppskattas mest och kan därför hjälpa dig att förstå vad du bör satsa på.

Varje gång du tänker utveckla en ny produkt eller tjänst eller avveckla en väsentlig del av verksamheten eller genomföra en stor förändring är det av värde att fråga kunden. För att främja svarsfrekvensen kan du utlysa en tävling som motivation för att fylla i enkäten. Själva vinsten kan utgöras av en liten korg med dina produkter, eller om du samarbetar med andra mathantverkare och fäbodbrukare även deras produkter (det kan samtidigt fungera som en marknadsföringsåtgärd eftersom vinnaren av tävlingen får en ökad inblick i sortimentet som kan mana till framtida inköp).

3. Uppmana dina kunder att följa och/eller bara gå in och gilla din verksamhet på sociala medier, som Facebook, Instagram och Twitter, och reseappar, som Tripadvisor. Glöm inte att uppdatera med regelbundenhet och ha återkoppling med kunderna. Gå in och titta på vad kunder och besökare lägger upp och skriver om dig på sociala media. Detta kan på ett enkelt sätt hjälpa dig att förstå hur kunderna ser på din verksamhet.

4. Sätt upp ett klotterplank där kunderna kan skriva kommentarer. Använd en whiteboard, en svart tavla eller någon annan yta som du lätt kan skriva av, fotografera eller riva av och spara.

Det finns säkert många fler sätt att ta reda på vad kunderna tycker om din verksamhet och vad de är beredda att betala för. Dela tankar och idéer med dina kollegor och andra i din bransch om hur de frågar sina kunder, lär av andra, kopiera!

5.5 Övning - ditt värdeerbjudande

Du ska nu ta reda på vad vad ditt värdeerbjudande består av, dvs. hur kunden uppfattar dina produkter och tjänster. Tidigare under kapitlet finns ett antal förslag.

5.5.1 Fråga din kund.

Nu ska du fråga dina kunder vad de uppskattar i din verksamhet. Vad får de ut av ett besök

i din verksamhet? Vad tycker de om dina produkter? Fråga gärna efter förslag till förbättring. Se gärna exempel på hur du kan gå tillväga i föregående avsnitt.

Skriv ner resultatet här:

5.5.2 Fundera - Vad ditt värdeerbjudande består av? (utgå ifrån resultatet i din kundundersökning). Skriv dina tankar här.

5.5.3. Hur kan du förbättra de olika delarna i din verksamhet? Finns det någon produkt/aktivitet som du borde avveckla? Skriv dina tankar nedan.

5.5.4 Hur kommunicerar du ditt företags värdeerbjudande? Hur kan du förbättra innehållet i kommunikationen och kommunikationskanalerna? Skriv dina tankar nedan.

5.6 Exempel på hur du kan arbeta med information från din kund

Den absoluta majoriteten av fäbodbrukarna och mathantverkarna är mångsysslare. De säljer många olika varor och tjänster, tar oftast bara betalt för fysiska produkter, t.ex. osten, honungen, sylten eller korven. Våra erfarenheter visar dock att företag ofta erbjuder en blandning av tjänster och produkter, där man endast tar betalt för en bråkdel av det man egentligen erbjuder.

Exempel. Att ta betalt för sin tid.

Maria (som egentligen heter något annat) producerar ost. Hon driver ett mejeri som har en fast bas i på gården, men under sommaren använder hon den fäbod som hör till gården. Under höst, vinter och vår tar Maria hand om djuren, ystar och säljer ost på marknader och hon stickar sockor och mössor. Under sommarmånaderna, när fäboden är i drift producerar Maria ost och smör, men hon tar också emot besökare. Hon driver ett litet café, håller kurser i fäbodbruk. Besökarna får träffa djuren, hon är vänlig och tillgänglig och svarar så ofta hon kan på frågor från besökarna, hon ”lägger tid” på besökarna, trots att hon vet att hon har massor av andra saker som hon måste göra. Dagarna blir väldigt långa och det är ett hårt, men roligt arbete.

I Marias fall (precis som för många andra) är det en viktig del av upplevelsen att få träffa Maria, dvs. producenten eller kulturbäraren, men hon behöver egentligen ägna sig åt arbetsuppgifter kopplade till produktionen eftersom det faktiskt är osten som betalar hennes lön.

Det finns många exempel på hur man kan komma runt detta problem, men den vanligaste lösningen är att bjuda kunden på det kunden efterfrågar, samtidigt som man styr besökaren mot tider då man kan eller tar sig tid att vara tillgänglig. Att ha en organiserad rundtur vid en viss tidpunkt och som man förvisso också tar betalt för kan bidra till att frigöra din tid, samtidigt som du får betalt för kontakten med besökare. Att ha frågat kunden om vad kunden vill ha ut av besöket på fäboden gör att man kan fatta ett informerat beslut om vad man lägger sin tid på.

Det finns många olika exempel på hur man kan styra besökarna tidsmässigt och vi låter oss här inspireras av erfarenheter från Skärvångens bymejeri i Jämtland. Under några sommarveckor anordnades en daglig visning av mejeriet. Tiden var alltid densamma, kl 14.00, en tid då ystningen redan hunnit avslutas och då man inte riskerade att störa produktionen. En av delägarna visade besökarna runt, berättade om platsens och mejeriets historia och visade slutligen upp några av de produkter som för tillfället fanns tillgängliga. Besöket kostade när vi var där för några år sedan 20 kronor per person, men då det lätt blir många besökare kan den som visar runt ändå tjäna ihop en rimlig timpenning för visningen. Detta får en ytterligare positiv effekt, nämligen att mejeriet kan styra bemanningen på ett bättre sätt samt förbereda sig för den tid på dagen då man vet att det kommer många besökare.

Även om man kanske vill ha besökare så kan det ibland helt enkelt bli för många och då krävs det att man har en plan för att inte det ska uppstå irritation och dålig reklam! Karl Tövåsens fäbod i samband med ett evenemang inom ramen för Musik vid Siljan.

5.7 BRA LITTERATUR

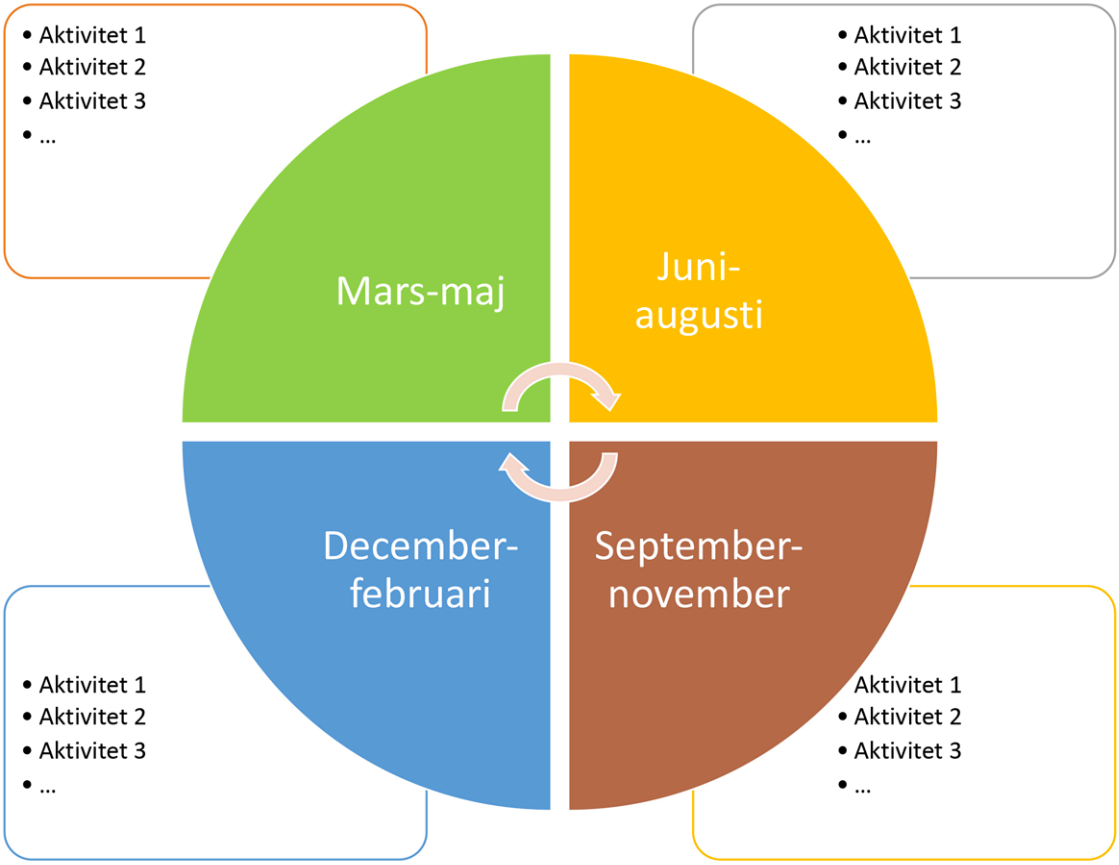
Girard, C. 2017. *Producing and consuming artisan food: a way of preserving our biological heritage?: A phenomenographic study on how biological heritage is understood, described and communicated in the context of artisan food production and consumption*, Södertörns högskola, http://sh.diva-portal.org/smash/get/diva2:1140684/FULLTEXT01.pdf

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2013. *Business Model Generation*, Studentlitteratur, Upplaga 2. ISBN: 9789144091525

Rytkönen P., Bonow M., Girard C. & Tunón H. 2018. Bringing the Consumer Back in—The Motives, Perceptions, and Values behind Consumers and Rural Tourists' Decision to Buy Local and Localized Artisan Food—A Swedish Example. *Agriculture*, 2018, 8(4), 58; doi:10.3390/agriculture8040058

Rytkönen P. & Tunón H. 2019. *Konsumenters och turisters preferenser vid besök av fäbodar och köp av fäbodprodukter*. Centrum för Biologisk Mångfald. Sveriges Lantbruksuniversitet.

Vandecandelaere, E., Arfini, F. Belletti, G. & Marescotti, A. 2009–2010. *Linking peoples, places and products*. FAO.http://www.fao.org/docrep/013/i1760e/i1760e.pdf



Ett årshjul för att planera din verksamhet och bringa ordning.

KAPITEL 6
Årsplanering, likviditet och lönsamhet

Affärsutveckling omfattar också frågor som rör företagets ekonomi och lönsamhet. Fäbodbrukare och mathantverksföretag behöver också hantera dessa frågor, samtidigt som sådana verksamheter i viss utsträckning skiljer sig från andra företag. En del av de resurser som verksamheten bygger på går inte riktigt att prissätta. Dessutom måste fäbodbrukare och mathantverkare ofta bedriva olika typer av verksamheter under olika delar av året för att få det att gå runt. Man kan således påstå att många fäbodbrukare och mathantverkare bedriver flera verksamheter. Några kombinerar sin verksamhet med lönearbete under vinterhalvåret, medan andra producerar olika saker och har olika försäljningskanaler under olika årstider. Många av de företag som vi har samarbetat med menar att planering och framförhållning blir extra viktigt när man behöver göra olika saker under olika delar av året. Dessutom kan det ibland vara svårt att hålla reda på vilka verksamheter som är mest lönsamma och som man borde fokusera på och vilka verksamheter som inte bidrar ekonomiskt till verksamheten. Ett ytterligare tillfälle då du behöver ha tydliga siffror över din verksamhet är när du ansöker om vissa typer av subventioner, som investeringsstöd, eller kompletterande lån för en viss investering. I detta avsnitt ger vi några enkla exempel och tips på hur man organisera sin planering och några enkla beräkningar som hjälper dig att hålla reda på lönsamheten i olika delar av din verksamhet.

6.1 Årsplanering

Trots att producenter efter ett par år brukar veta vad som ska göras och när, tipsar många av de som deltagit i vår test och som vi intervjuat att ett årshjul eller en enkel kronologisk lista över när de olika verksamheterna skall äga rum brukar bidra till att ”hålla ordning” och bli en påminnelse (se figur på s. 58). De mest framgångsrika företagen inkluderar aktiviteter, kostnader och förväntade intäkter för varje aktivitet. Detta arbetssätt skapar förutsättning för att fatta informerade beslut.

6.2 Lönsamhet och likviditet

Ekonomin är lika viktig i alla företag, oavsett om det gäller ett stort eller ett litet och säsongsbaserat sådant. Vi vill här lyfta två viktiga nyckeltal som du som företagare behöver hålla reda på, nämligen lönsamhet (visar om ditt företag genererar tillräckligt med överskott) och likviditet (visar om företaget kommer att ha tillräckligt med tillgängliga medel för att betala förväntade utgifter). Dessa nyckeltal är särskilt viktiga när du ansöker

om vissa stöd eller om du söker om ett banklån (t.ex. ett investeringslån) är det nödvändigt att kunna svara på frågor om företagens ekonomiska läge.

6.2.1 Lönsamhet

Begreppet lönsamhet brukar likställas med vinst, dvs. om intäkterna i en verksamhet är större än kostnaderna. Ofta sätts vinsten i relation till något, t.ex. ägarnas investerade kapital. Vi kommer här att hålla ett enkelt resonemang.

Intäkterna i ett företag består av alla inkomster som företaget får genom försäljning av varor och tjänster, men även exempelvis ränteinkomster.

Kostnaderna i en affärsverksamhet kan delas upp i två grupper, nämligen rörliga kostnader, dvs. sådana kostnader som förändras med produktionsvolymen och fasta kostnader, dvs. sådana kostnader som inte förändras i relation till produktionsmängden.

Fasta kostnader

- Lokalhyra eller amorteringar och räntor för egna lokaler
- Amorteringar för maskiner och annan utrustning
- Telefonens fasta avgifter
- Elbolagets fasta avgifter
- Revisionskostnad
- Övriga grundavgifter (t.ex. sophämtning, inspektioner från kommunen eller andra myndigheter)
- Din lön

Rörliga kostnader

- Insatsvaror till produktionen (t.ex. mjölk, salt, löpe)
- Vissa löner (t.ex. av extrapersonal vid arbetstoppar)
- Telefonens samtalskostnad, kostnader för utnyttjad el, mm.
- Provision till ”marknadsknallar”

I läroböcker om ekonomiska kalkyler tas de flesta lönerna upp som rörliga kostnader, men i detta fall anser vi att det är lämpligt att du räknar din lön som en fast kostnad eftersom det är en återkommande kostnad som inte förändras över tid oavsett säsong och verksamhetsnivå och att andra löner för tjänster som du köper tillfälligt räknas såsom rörliga kostnader. Det är också viktigt att du räknar in din lön även under perioder då inkomsterna är lägre än utgifterna, att räkna med alla kostnader som din verksamhet faktiskt ger upphov till ger dig bra och tydlig information som du kan använda dig av för prissättning, för att sätta ekonomiska mål i din verksamhet och som kan hjälpa dig att fatta bra och informerade beslut.

Ett ytterligare sätt att dela upp kostnader och intäkter är att fördela dessa över olika delar av verksamheten/produkter genom att fördela dessa på kostnadsbärare. När du gör detta fördelar du kostnader och intäkter på särintäkter (dvs. intäkter för försäljning av en specifik produkt eller tjänst), samt särkostnader (dvs. kostnader för framställning av en specifik produkt/tjänst). Särkostnaderna är de kostnader som är direkt kopplade till respektive produkt/tjänst. På samma sätt beräknas särintäkter genom att man skiljer på de intäkter som de olika produkterna/tjänsterna ger upphov till.

Att fördela kostnaderna på varje aktivitet är till stor hjälp när företaget ska fatta beslut om utveckling eller kanske till och med nedläggning av en produkt/aktivitet. Att beräkna den faktiska kostnaden och intäkten för varje aktivitet ger dig information om hur mycket varje produkt/tjänst bidrar till verksamheten. Måttet hjälper dig att få kunskap över i vilken utsträckning produkten/tjänsten i fråga kan bidra till att finansiera gemensamma kostnader för alla produkter (t.ex. lokalhyra, elektricitet, reklam, diverse grundavgifter, m.m.) samt bidra till företagets vinst – detta brukar benämnas som täckningsbidrag.

Exempel:

Produkt 1	**Produkt 2**	**Produkt 3**
Särintäkter 1	Särintäkter 2	Särintäkter 3
- särkostnader 1	- särkostnader 2	- särkostnader 3
=Täckningsbidrag 1	=Täckningsbidrag 2	=Täckningsbidrag 3

Täckningsbidrag (TB)är ett nyckeltal som hjälper dig att ta reda på om ditt företag är lönsamt och att se vilka delar av din verksamhet som går med vinst och vilka som går med förlust. Genom att summera samtliga täckningsbidrag (TB1+TB2+TB3) får du det totala täckningsbidraget (TTB). Begreppet visar det totala överskott som din verksamhet genererar efter att du har betalat de rörliga kostnaderna för de olika produkterna/verksamheterna. TBB bidrar till att täcka företagets fasta gemensamma kostnader samt bidra till att företaget går med vinst.

6.2.2 Likviditet

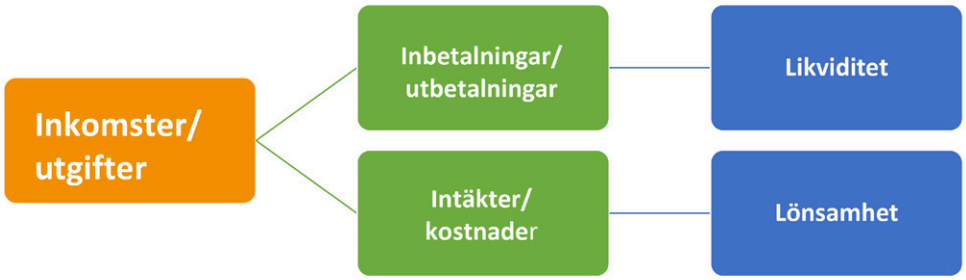
Ett ytterligare nyckeltal som du behöver hålla dig underrättad om är likviditeten, dvs. den tillgänglighet på likvida medel som ditt företag har vid olika tidpunkter och över tid. Vanligtvis har företag en mängd utgifter innan de får betalt för sina varor, men om det dröjer väldigt länge innan företaget får betalt för sina varor/tjänster kan det vara svårt för företaget att fullfölja sina åtaganden.

Ett bra tips är att göra en likviditetsbudget, dvs. en sammanställning över förväntade in- och utbetalningar (inklusive skatter och andra avgifter) under en viss period. Detta ger dig en bild över vad företagets intäkter kommer att räcka till under perioden i fråga. Skriv förväntade intäkter och förväntade utgifter månadsvis och du behöver inte ha en speciell bok, eller särskild uppställning, det går lika bra att använda ett kollegieblock, eller göra det digitalt i något dataprogram, t.ex. Excel.

Om du har en låg likviditet kan du påverka den i positiv riktning genom att exempelvis förhandla fram längre kredittider hos dina leverantörer, öka andelen kontantförsäljning eller att undvika att köpa stora varulager av insatsvaror.

Väldigt många fäbodar och mathantverkare säljer sina produkter direkt till konsument och det kan vara svårt att förutse hur mycket man kommer att sälja, men att spara på resultat från tidigare år kan hjälpa dig i dina beräkningar.

Du kan få hjälp med ovanstående och ytterligare beräkningar online genom den digitala tjänsten Verksamt.se som drivs av Arbetsförmedlingen, Bolagsverket, Skatteverket och Tillväxtverket. Sidan innehåller också stödfunktioner för registrering av företag, digitalisering, att tänka på listor och mycket mera.



6.3 Tankar om prissättning

Frågan om prissättning ser olika ut beroende på om det är en fysisk produkt eller en tjänst som fäboden/mathantverkaren tillhandahåller.

Priset på fäbodprodukter och mathantverk kan skilja sig väsentligt från plats till plats och mellan producenter. Några producenter anger att de vill hålla nere priserna eftersom de vill att ”barnfamiljer och lokalbefolkning ska kunna köpa produkterna”, medan andra anger att det är kostsamt och att det tar tid att producera hantverksmässiga produkter och att man därför bör ta högre betalt. Vi beslöt därför att ta reda på vad konsumenterna anser om priset på mathantverk och fäbodprodukter. Detta gjorde vi i två olika kundundersökningar som genomfördes under 2012 och 2017. Svaret blev unisont vid båda tillfällen att man inte anser att produkterna är dyra, tvärtom ansågs priserna i allt väsentligt som rimliga. Undersökningarna visade också att kunderna ansåg att smakupplevelsen – att det är gott – är viktigast vid köp av fäbodprodukter och mathantverk. Kunderna anser också att det är viktigt att ett besök på fäbod, gårdscafé eller gårdsbutik är trevligt, dvs. att miljön är trevlig och inbjudande samt att de som arbetar på platsen är trevliga.

Att många producenter tar ett för lågt pris kan ofta bero på att det är svårt att sätta priser eftersom de riktmärken som producenter använder sig av ofta utgörs av industriprodukter. Ett bra sätt att kunna räkna fram priset på produkterna är givetvis att beräkna särkostnader för varje produkt och hur storleken på det förväntade täckningsbidraget från produkten är. En grundregel är ofta att varje produkt åtminstone måste betala för sina egna särkostnader och för den andel av samkostnaderna som produktionen tar i anspråk. Ibland kan det dock finnas andra anledningar till att man engagerar sig i en viss produk-

En verksamhet kan ha många olika värden som gemensamt utgör företagets värdeerbjudande och det kan vara viktigt att känna till vilka av dessa delar som ingår i konsumentens förväntningar på verksamheten.

tion trots att produkten inte bär sig ekonomiskt, t.ex. att man får personlig tillfredsställelse, att man anser att produkten/produktionen kan stärka företagets varumärke och bidra till att stärka intäkterna i andra delar av verksamheten. Ibland kan det till och med vara så att vissa delar av verksamheten enbart är till för att bevara ett biologiskt kulturarv (ett landskap, ett gammalt recept, en lantras eller en viss typ av biodiversitet). Det är bara du som kan ha den fullständiga bilden över varför du gör olika saker i din verksamhet och det är viktigt att göra en aktiv reflektion av helheten.

Exempel

Sara (som egentligen heter något annat) driver ett väldigt litet gårdsmejeri i anslutning till makens familjegård. Sara försöker fokusera på ost- och smörtillverkning. Mejeriet har det lite motigt eftersom hon endast lyckas täcka särkostnaderna i mejeriet. För att kunna betala samkostnaderna (dvs. lokal, Annas lön, amortering av investeringslånet för mejeriet) driver hon också ett café som har öppet hela sommaren och helger under stora delar av året. Till skillnad från mejeriet drar caféet in ett stort överskott och det är förtjänsten från caféet som gör att Anna kan betala för lokaler, sin lön och andra fasta kostnader. Kanske vore det ett rationellt beslut att lägga ner mejeriet för att spara tid och resurser? Men när Anna frågade sina kunder om varför de besöker henne svarade de att de att de kommer eftersom de uppskattar att det finns ett gårdsmejeri på plats och att köpa med sig lite ost när de fikat anses vara ett plus. Beslutet att fortsätta driva mejeriet är således i detta fall rationellt då förtjänsten i caféet skulle minska eller försvinna om mejeriet lades ner. Mejeriet var värdeskapande för varumärket, dvs. caféet

Annas exempel visar på en verklighet som är mycket vanlig för fäbodbrukare och mathantverkare. Aktiviteterna hänger samman och besökaren/kunden förväntar sig att många produkter och tjänster ska finnas. De förväntar sig även att det ständigt ska finnas djur på fäbodvallen så att de kan få djurkontakt (trots att det är meningen att djuren ska vara i skogen och beta). Att fråga kunden är därför av avgörande vikt för att man ska kunna fatta informerade beslut.

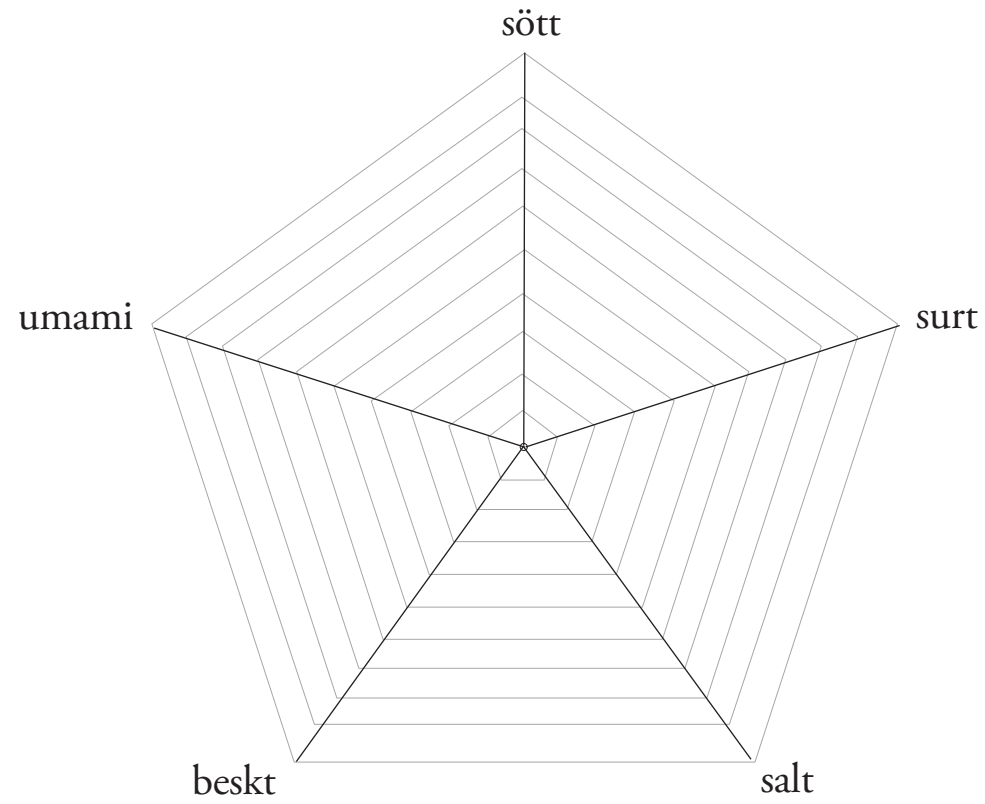
6.4. Bra litteratur

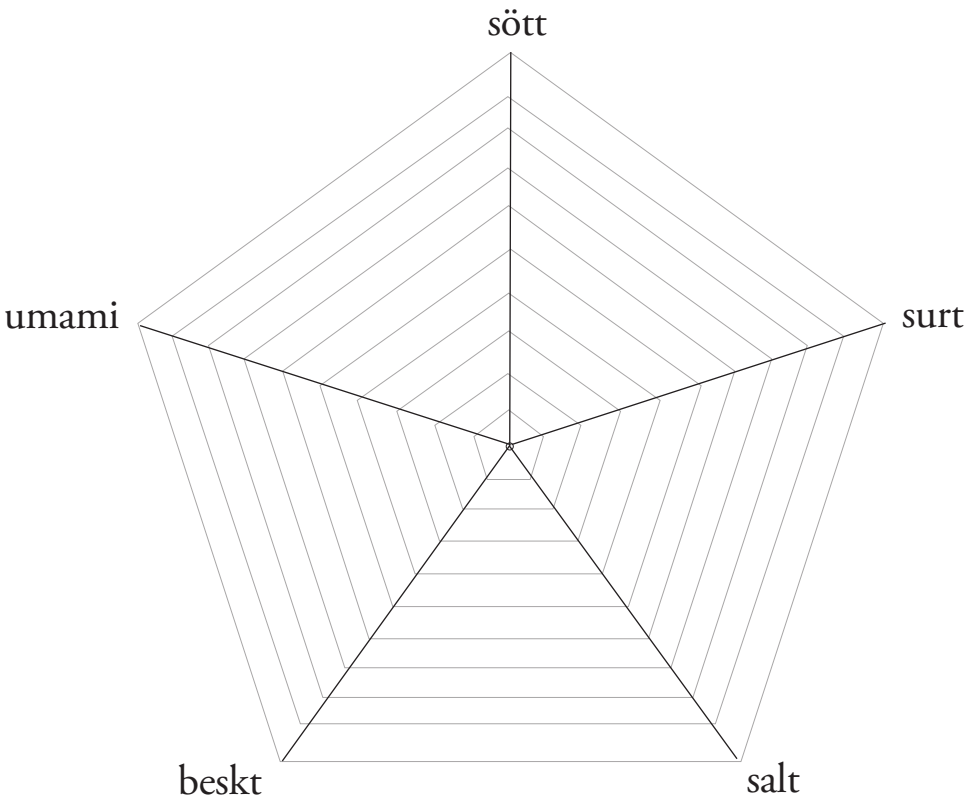
Andersson, G. 2013. *Kalkyler som beslutsunderlag*. Studentlitteratur.
Nilsson, Nils. 2018. *Entreprenörskap - att se och handla på möjligheter*, Liber.

Internetkällor:

Verksamt.se

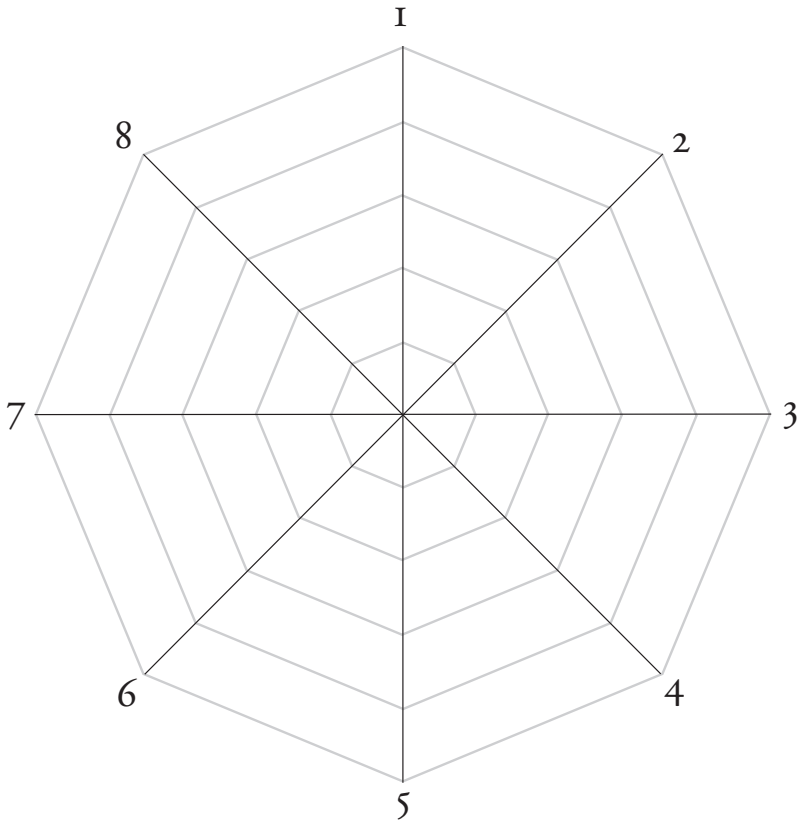
Grundsmaker i procent



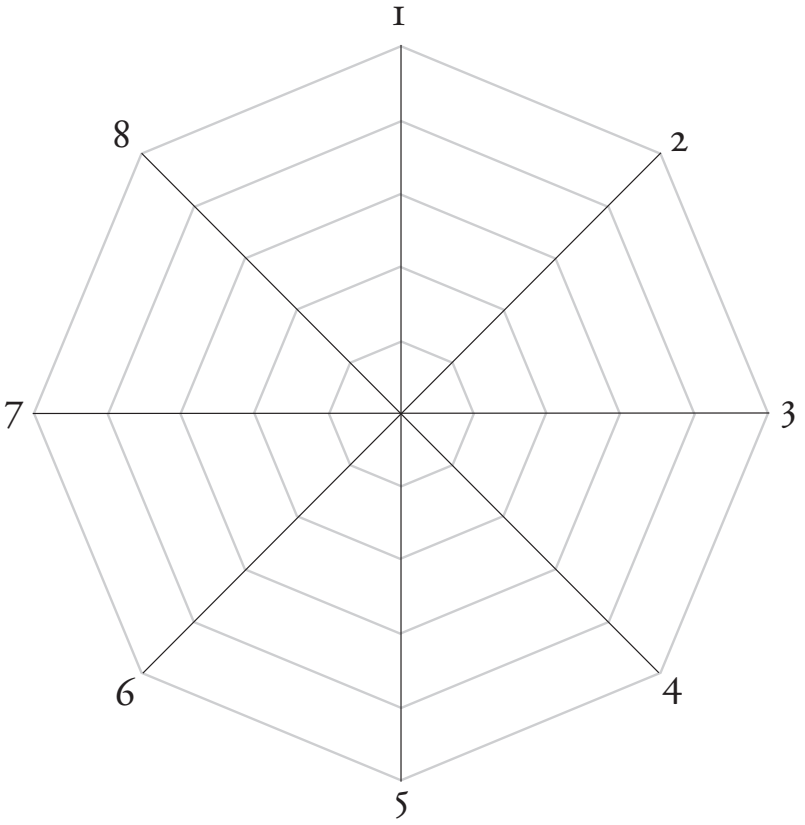


Produktens smakord

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....
6. .....
7. .....
8. .....



1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....
6. .....
7. .....
8. .....



Affärsutvecklingsmanual
för fäbodbrukare och mathantverkare kan användas av alla företagare som har en verksamhet som är baserad på natur- och kulturvärden, men särskilt livsmedelsproducenter av olika slag. Den beskriver affärsutveckling utgående från koncept som sensoriska egenskaper, terroir, koppling till natur- och kulturvärden, historia och tradition samt frågor om lokala allianser. Målet är att trycka på konsten att värdera en vara utifrån dess unika egenskaper och att föra den insikten vidare till konsumenten.

Denna manual har tillkommit inom ramen för interregprojektet *Biologiskt kulturarv som hållbar värdeskapare* (2016–2019) som hade som mål att gynna företagande baserat på traditionellt nyttjande av utmarken, främst i form av utmarksbete av olika slag.

SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA
sh.se | STOCKHOLM
SLU
CENTRUM FÖR BIOLOGISK MÅNGFALD
NIBIO
NORSK INSTITUTT FOR BIOØKONOMI