



Många gröna affärsmodeller

**- så kan hotell, krogar och handel köpa in
mer lokalproducerad mat**



Innehåll

Korta versionen	3
1. Därför en rapport	4
2. Vad vi vill	4
3. Termer vi använder	4
3.1. Hållbarhet	4
3.2. Klimatsmart	5
3.3. Ekosystem	5
3.4. Affärsmodell	5
3.5. LAB190	5
4. Tidigare forskning och tillämpning	6
5. Viktiga aktörer	7
5.1. Matstrategigrupp Väst	7
5.2. Lokalproducerat i Väst	7
5.3. Fastighetskontoret i Göteborg	7
5.4. Bondens Skafferier Väst	7
5.5. Local Food Nodes	8
5.6. Gårdsnära	8
5.7. Rekoreringar	9
6. Affärsmodeller	9
6.1. Andelsjordbruk	9
6.2. Försäljning till restaurang via grossist	10
6.3. Försäljning direkt till restaurang	10
6.4. Försäljning direkt till butik eller via grossist	11
6.5. Försäljning via självplock	12
6.6. Försäljning via gårdsbutik	13
6.7. Rekoreringar eller försäljning via Local Food Nodes	13
6.8. Försäljning till offentlig verksamhet	14
7. Förstudie stadsdelsväxthus	14
8. Aktiviteter och tester	16
8.1. Workshops och nätverksträffar	16
8.2. Affärsutveckling och stöd	17
8.3. Restauranger och producenter möts	17
9. Utmaningar	18
10. Slutsatser	19

Stadlandet Göteborg

Besök: Östra Hamngatan 5
Post: Box 11119
404 23 Göteborg

Titel: Många gröna affärsmodeller

Författare: Jenny Almén Linn, november 2019, Business Region Göteborg

Grafisk form och layout: OTW

I samarbete med:



Stadlandet Göteborg är ett EU-medfinansierat projekt som drivs av Business Region Göteborg i samarbete med Göteborgs Stad och Coompanion.

Korta versionen

Det finns i dag ett stort intresse från restauranger, hotell och handel för att ta in mer lokalproducerad mat på menyn. Dock utgör kontaktvägarna, logistiken och de hållbara affärsmodellerna vissa hinder. Vi har under projektperioden sökt lösningar och bjudit in till flera seminarier, mötesplatser och workshops kring frågan. Vi har även gjort en förstudie kring hur multifunktionella växthus kan spela en roll i utvecklingen av hållbar, lokalproducerad mat samt stöttat utvecklingen av rekoreringar som ett alternativ till traditionell handel. Vi ser att nya kontakter har skapats mellan producenter och handel, att det kommit in nya aktörer som löser både logistik och försäljningsfrågan gentemot restaurangerna och att odlarna har hittat nya affärsmodeller för att skapa en hållbar verksamhet, genom exempelvis andelsjordbruk för både privatpersoner och restauranger. En restaurang har dessutom börjat odla själva. Vår slutsats är att det inte finns en affärsmodell som är lösningen på hela frågan. Snarare är lösningen många affärsmodeller tillsammans.

Exempel på detta är att där den ena vill sälja enbart via andelsjordbruk, vill den andre sälja via en stor butik och komplettera med rekoreringar. Oftast behövs en eller ett par större kunder som gör en större och stående beställning över säsongen. Här kommer exempelvis Bondens Skafferier Väst in i bilden. Det relativt nystartade företaget tar upp beställningar från många restauranger och skapar därmed en större, samlad beställning till producenten från flera restauranger. Det gör att producenten slipper ansvar för marknadsföring, försäljning och logistik och kan koncentrera sig på sin produktion.

För restauranger och handel handlar det om att få färsk och fina råvaror till ett säljbart pris. De är i princip positiva till att öka mängden lokalproducerade varor, men behöver säljargumenten samt att logistiken fungerar och att det inte blir ett alltför högt slutpris ut till kund. Vi tror därför på närhetsprincipen när det gäller leverans till butiker och på att hitta gemensamma logistiklösningar för leverans till restauranger.

Vi ser stora fördelar i att samarbeta kring frågorna vad gäller odlings- och produktionsteknik, försäljning, marknadsföring och lönsamhet. Här tror vi på ett fortsatt samarbete mellan aktörerna i området via ett nätverk som kan fortsätta arrangera träffar, seminarier och workshops på temat. Detta skulle kunna ledas av en grupp med aktörer från de kommunala och regionala verksamheterna fastighetskontoret, Business Region Göteborg och Naturbruksskolorna på Angereds gård i samarbete med LAB190 och lokala aktörer, exempelvis Bergum Gunnilse Utvecklingsgrupp. Ett ytterligare steg skulle vara att staden tar initiativet att, tillsammans med andra aktörer, bygga ett stadsdelsväxthus. Ett växthus där odling, akvaponik, utbildning, försäljning och kafé finns på samma ställe. Enligt förslaget skulle det vara centralt placerat, tillgängligt för kollektivtrafik. Där skulle även konceptet kring ett gemensamt varumärke för lokalproducerade varor – Göteborgs mat – kunna utvecklas. Genom ett sådant varumärke kan kunskapen och kommunikationen kring varorna stärkas. Det går på detta vis även att samordna inköp, försäljning, distribution och kommunikation, vilket vore en fördel för producenter, handel, restaurang och konsumenter.

Restauranger och handel är positiva till fler lokalproducerade varor men behöver säljargument

1. Därför en rapport

Projektet Stadslandet syftar till att skapa förutsättningar för grön innovation och grön affärsutveckling mellan stad och land. En utvecklad samverkan mellan stad, näringsliv, invånare och akademi för att hitta nya angreppssätt och utveckla ny kunskap som stärker förmågan att ställa om till en mer koldioxidsnål stad. Stadslandet Göteborg är en fortsättning på förstudien till Stadslandet Göteborg. I den studien drog man slutsatsen att det behöver satsas på att samordna restaurangernas behov av lokalproducerad mat och hitta aktörer som är villiga att producera åt dem.

I testbädden Nya affärsmodeller för hotell, handel och restaurang har vi utgått från förstudiens slutsatser och arbetat vidare med affärsmodeller, för i första hand producenter, som kan användas när de arbetar gentemot målgruppen restauranger och handel. Hotell har i den här studien inte beaktats separat, utan ingår i konceptet restaurang. Eftersom de producenter som ingår i denna studie i första hand arrenderar mark av fastighetskontoret ingår de också i deras satsning, *Stadsnära odling, från odlingslåda till hektar*. Modellen innebär att intresserade odlare kan få tillgång till mark att odla på. Först i odlingslåda, därefter finns möjligheten att arrendera en bit mark på en så kallad testbädd där producenten får stöd i odlingsteknik och affärsutveckling. Sedan finns möjligheten att arrendera en större areal. För det krävs dock eget företag, långsiktiga planer och en affärsmodell. I samband med att arrenden tecknas hjälper fastighetskontoret även till att iordningställa viss infrastruktur som betalas genom en förhöjd arrendeavgift. Producenterna behöver således initialt inte göra några stora investeringar.

Vi har i det här projektet vänt oss till de aktörer som har börjat odla i testbädd, arrenderar en större areal mark eller äger privat mark för att titta på hur vi kan stötta dem i utvecklingen av affärsmodeller. Avgränsningarna har gjorts för att det är dessa aktörer som har möjligheten att sälja sina varor och har användning av affärsmodeller. Mindre aktörer har varit inbjudna till seminarier, workshops och nätverksträffar för att få inspiration och knyta kontakter.

2. Vad vi vill

Vi vill med rapporten visa hur producenter av ekologisk och närproducerad mat kan hitta affärsmodeller som gör det lönsamt att leverera till restauranger, handel och privatpersoner i närområdet. Vi vill också peka på vikten av olika typer samarbete för att nå en utveckling mot en större andel närproducerade livsmedel.

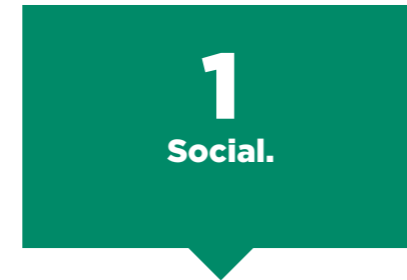
3. Termer vi använder

I detta kapitel vill vi förståelsens skull lite mer noggrant definiera begrepp som vi kommer att använda oss av i rapporten.

3.1. Hållbarhet

Se definitioner enligt Brundtlandrapporten från 1987 i spalten härintill.

Hållbarhet innefattar tre dimensioner



Social hållbarhet handlar om att sträva mot ett samhälle där grundläggande mänskliga rättigheter uppfylls.



Miljömässig hållbarhet handlar om att hushålla med naturresurser för människor och andra organismer utan att skada miljötillstånd på lång sikt.



Ekonomisk hållbarhet handlar om att motverka fattigdom, och att alla ska ha råd att tillgodose sina grundläggande behov i relation till jordklotets ändliga resurser. Det vill säga en ekonomisk utveckling som inte medför negativa konsekvenser för den ekologiska eller sociala hållbarheten. Forskning om ekonomisk hållbarhet kan handla om nationalekonomi, socioekonomisk utveckling, hållbar produktion och konsumtion samt hur de finansiella systemen kan bidra till ett hållbart samhälle

Området mellan Hjällbo och Nossebro lyfts fram som viktigt för en hållbar samhällsutveckling

3.2. Klimatsmart

Begreppet klimatsmart är generellt och beskriver något som är bättre för miljön än andra alternativ. Det kan beskrivas som något som är bra för miljön och i förhållandevis låg utsträckning bidrar till någon av människan orsakad klimatförändring. Begreppet används ofta synonymt med miljömässig hållbarhet.

3.3. Ekosystem

Termen innebär att alla levande varelser och den livsmiljö som finns inom ett visst område tillsammans bildar ett ekologiskt system. Exempel på ett område är en blomkruka eller en insjö. Här samverkar djur och växter. De påverkar varandras livsmiljöer och betingelser, vilket kan beskrivas i näringsvävar. Man kan dra gränser kring det man vill titta på inom ett ekosystem, exempelvis hela biosfären likaväl som en skog eller en liten damm.

3.4. Affärsmodell

Begreppet affärsmodell beskriver hur organisationer skapar och erbjuder värden för kunder, vilka aktörer som är inblandade samt hur det hela organiseras. En affärsmodell är en teoretisk beskrivning av hur ett företag eller en affärsverksamhet är tänkt att fungera. Den omfattar en intäktsmodell som beskriver hur intäkter kommer in, en produktionsmodell som beskriver hur varor och tjänster produceras och en leveransmodell som beskriver hur varor eller tjänster kommer kunden tillgodo.

Beskrivningen fokuserar på de affärskritiska delarna i verksamheten och behöver inte innehålla en detaljerad beskrivning av hur verksamheten ska fungera.

Affärsmodellen bygger på affärsidén och följs av en affärsplan som är en tids- och aktivitetsplan.

3.5. LAB190

LAB190 är en långsiktig samverkansplattform för att skapa ett modellområde för hållbar utveckling. Fokus är på gröna näringar, hållbar besöksnäring och infrastruktur för att binda ihop landskapet längs väg 190 mellan Hjällbo och Nossebro. Samverkansplattformen består av Göteborgs Stad, Lerums kommun, Alingsås kommun, Essunga kommun, Göteborgsregionens kommunalförbund, Business Region Göteborg, Länsstyrelsen Västra Götaland samt Västarvet/VGR.

Väg 190 är cirka sju mil lång och skär genom fyra kommuner; Göteborg, Lerum, Alingsås och Essunga. Området ingår i en av de gröna kilar som i strukturbilden för Göteborgsregionen (GR) lyfts fram som viktiga för en hållbar samhällsutveckling.

Vättlefjäll-Risvedenkilen är den gröna kil med störst sammanhållen jordbruksmark och utgörs av en levande landsbygd i direkt kontakt med storstaden och bostadsområdena i nordöstra Göteborg. I Essunga möter strukturbilden för Göteborgsregionen strukturbilden för Skaraborg. I Skaraborg pekas stråket via 190 ut som en viktig länk mellan strukturbilderna – ett så kallat LINK-område.

Samverkan inom LAB190 utgår från den europeiska landskapskonventionen. Begreppet landskap är centralt. Ett landskap hänger samman oavsett territoriella eller ämnesmässiga gränser. En annan viktig utgångspunkt är invånarnas möjligheter att påverka och bidra till landskapets utveckling. Inom LAB190 tror vi att en bred samverkan kring områdets utveckling stärker samspelet mellan stad och land.

4. Tidigare forskning och tillämpning

De senaste åren har en del studier och projekt gjorts om hur det kan bli lönsamt för lokala producenter att nå ut med sin mat till restauranger, handel och privatpersoner. Exempelvis har Mistra Urban Futures genomfört en studie 2013-2015: *Grön produktion – odla mat och jobb i staden*. Den resulterade i skriften: *Stadsnära matproduktion – hur skapar vi förutsättningar för lokal mat?*

Ett av resultaten av studien var att man uppmärksammade affärsmodellen andelsjordbruk, vilket ledde en ny studie: *Andelsjordbruk – säkrad avsättning för lokalproducerade livsmedel* som genomfördes 2015-2018 av Länsstyrelsen i Västra Götalands län.

Sammanfattningsvis säger studierna att andelsjordbruk kan vara ett bra sätt att som lokal producent stärka sin ekonomi. Men också att det behövs andra lösningar för att sälja och distribuera varor samt ökad kunskap kring odling och affärsutveckling.

Det har även skrivits uppsatser om behovet av ett gemensamt varumärke och en gemensam marknadsplattform för lokala odlare. Detta för att kunna samordna såväl marknadsföring och försäljning som distribution och logistik. Ett exempel är *Mat kring Vättern – a shared brand, can it enable horizontal value co-creation?* Här fokuserar skribenterna på vikten av ett gemensamt varumärke och att detta i sig kan leda till nätverkande och starkare position på marknaden samt vara ett svar på restaurangers och handlares behov av att kunna kommunicera en gemensam story.

Ett stadsdelsväxthus skulle kunna kombinera odling, försäljning, utbildning och kaféverksamhet med att bygga upp ett nätverk av producenter

Målet för Lokalproducerat i Väst är att bli ledande i regionen inom lokal mat

Stadslandet Göteborgs förstudie om stadsdelsväxthus lyfte också fram möjligheterna med att bygga ett stadsdelsväxthus. Där skulle man kunna kombinera akvaponik, odling, utbildning, försäljning och kaféverksamhet med att bygga upp ett nätverk av producenter i Göteborgsområdet under namnet Göteborgs mat. I ett sådant stadsdelsväxthus skulle det även vara möjligt att arrangera gemensamma kurser, seminarier och workshops, att dela på redskap och utgöra ett kunskaps- och innovationsnav för hållbar urban stadsodling.

5. Viktiga aktörer

Inom ramen för projektet Stadslandet Göteborg har vi identifierat ett antal viktiga aktörer på både offentlig, privat och ideell nivå.

5.1. Matstrategigrupp Väst

Huvudsyftet för Matstrategigruppen Väst är samverkan mellan olika organisationer som arbetar med utvecklingen av lokal matproduktion och att vi synkroniserar de strategier som finns i stad och region. Medverkande är: Turistrådet Västsverige, Business Region Göteborg, Länsstyrelsen, LRF, RISE, Visita, Göteborg & Co, Västra Götalandsregionen, Lokalproducerat i Väst, Göteborgs Stad och Göteborgs restaurangförening.

5.2. Lokalproducerat i Väst (LPiV)

Lokalproducerat i Väst startade 2007 av Västra Götalandsregionen och Länsstyrelsen för att utveckla den småskaliga livsmedelsproduktionen. Målet är att bli den ledande regionen inom lokal mat. LPiV erbjuder bland annat deltagande i aktiviteter för att bygga kontaktnät och hitta nya samarbetspartners.

LPiV arbetar även med omvärldsbevakning och kunskapsspridning via hemsida, Facebook och nyhetsbrev samt bevakar producenternas efterfrågan av kompetensutveckling.

5.3. Fastighetskontoret i Göteborg (FK)

Fastighetskontoret i Göteborg har i uppdrag att arbeta med att utveckla den stadsnära jordbruksmarken. Det görs inom ramen för stadsnära odling. FK kan skriva arrendeavtal med producenter som får hyra stadens jordbruksmark för odling eller djurhållning. FK kan också ge finansiell hjälp vid vissa typer av investeringskostnader. Producenten får då betala av denna investering långsiktigt via hyran. Fastighetskontoret driver också egna projekt kring odlingskunskap och affärsutveckling, både självständigt och i samarbete med BRG och LAB190.

5.4. Bondens Skafferi Väst (BSV)

Bondens Skafferi Väst erbjuder lokalproducerade livsmedel till restauranger och butiker. Man vill vara länken som får råvaror från gårdar i väst att hamna på matsedeln och hjälpa den som driver restaurang eller delikatessbutik att möta kundernas växande intresse för mat som odlas eller föds upp i trakten där man själv lever och bor. Samtidigt



Studieresa med LAB190.

gör man det lättare för producenterna att få avsättning för sina varor. Hos BSV kan man se vad som finns på hyllorna hos producenter i västra Sverige och göra sina beställningar. BSV sköter även distributionen.

5.5. Local Food Nodes

Local Food Nodes jobbar för att möjliggöra nya kopplingar direkt mellan matproducenter och matkonsumenter. Samtidigt vill de stärka de lokala kopplingar som redan finns. Det sker via en webbsida och en app. Målsättningen är att möjliggöra direkta transaktioner, skapa resilienta samhällen och återskapa närheten till maten vi äter och hur den är producerad.

Det övergripande målet är att maten ska bli lokal igen. Handeln sker via en app, där lokala matleverantörer lägger upp sina produkter för beställning. Säljare och köpare bestämmer gemensamt tid och plats för utlämning, men det finns även möjlighet för kunden att hämta varorna hos producenten. Appen finansieras genom medlemskap som kunden betalar. Medlemsavgiften är frivillig och alla in- och utbetalningar i företaget är transparenta.

Ägarna och utvecklarna har hittills satsat mycket obetald tid, men börjar nu kunna ta betalt för vissa av sina tjänster. Tanken är att appen ska kunna användas även internationellt och det finns i dagsläget ett antal food nodes i Sverige och i USA.

I dagsläget finns 880 mat- och dryckproducenter registrerade på söktjänsten Gårdsnära

5.6. Gårdsnära

En webbaserad söktjänst som samlat väldigt många lokala producenter. På en webbsida går det att söka sig fram till en lokal producent i närheten av där man befinner sig. I dagsläget finns 880 producenter av mat och dryck registrerade. Tanken är att även kunna lyfta fram restauranger och kaféer som serverar lokala produkter. Sidan visar på det stora utbud som finns i dag.

5.7. Rekoringar

En rekoring är ett koncept som har utvecklats i Finland och går i korthet ut på att någon bildar en Facebookgrupp som kallar sig exempelvis "Rekoring nordöstra Göteborg". Personen blir administratör för gruppen och bjuder in lokala livsmedelsproducenter i närområdet att lägga ut sina varor till försäljning på Facebooksidan där man bestämmer dag och tid för hämtning av beställningarna. Sedan kan privatpersoner gå in och lägga beställningar. Administratören får inte betalt, vilket kan göra konceptet sårbart. Det finns även en osäkerhet i att personer som beställt varor inte kommer och hämtar dem. Konceptet är dock populärt och växande.

6. Olika affärsmodeller

Det finns ett antal olika affärsmodeller att arbeta utifrån som livsmedelsproducent. De enskilda modellerna behöver dock ofta kombineras med en eller ett par av de andra för att få till en hållbar helhet. Nedan beskriver vi de modeller vi kommit i kontakt med i projektet och varit med och vidareutvecklat.

Plus och minus med andelsjordbruk

1
Fördelar.

En stor del av produktionen är såld och betald i förväg, vilket ger ett utrymme att fokusera på odling och leverans under högsäsongen.

2
Nackdelar.

Om det blir ett dåligt år och man har garanterat en viss mängd i leverans kan det antingen bli svårt att leverera de varor man hade önskat, eller så får man backa på sitt erbjudande eller erbjuda något annat.

6.1. Andelsjordbruk

Att sälja via andelsjordbruk innebär att producenten delar in sin produktion i andelar. Det kan antingen vara skördar per år eller skördar per säsong. Andelarna säljs till konsumenten i förväg. Köparna får senare sin utdelning i form av skördade grödor under den tid som de köpt in sig för. På så vis får producenten betalt i förväg och kan dela risken med konsumenten. Alternativt tar producenten hela risken och har möjlighet att justera innehållet i den grönsakspåse som levereras.

På det här viset kan producenterna trygga sin inkomst redan innan säsongen har börjat och lägga all tid under säsongen på produktion. De slipper även alla mellanhänder och kan få ut det pris de önskar direkt från kunden. Leveranser brukar normalt ske en gång i veckan, antingen via upphämtning på gården eller till ett utlämningsställe. Ofta finns det även en egen produktion på gården som kan säljas via andra kanaler, exempelvis en gårdsbutik, ekoringar eller till restaurang eller grossist.

Ett exempel är Lilla Jordbruket i Olofstorp. Här säljs tre olika sorters andelar under säsongen: **Varens primörer** – andelen utgörs av att man köper in sig på 10 grönsakskassar under 10 veckor under vårsäsongen, april till midsommar. **Årets skörd** – andelen utgörs av att man köper in sig på 12 grönsakskassar under 12 veckor under vårsäsongen, midsommar till och med september. **Höstmånad** – andelen utgörs av att man köper in sig på 5 grönsakskassar under 5 veckor under höstsäsongen, oktober till november. I andelen ingår även nyhetsbrev

med recept som passar till de olika grönsakerna, speciella studiebesök på gården och möjlighet att göra tilläggsköp från granngårdarna. På så vis knyter odlarna till sig köpare och ger dem en exklusiv upplevelse. Lilla Jordbruket väljer också att ta hela risken och erbjuder alltid sina kunder fullt värde på sina köpta grönsakskassar. Kunden hämtar antingen sin kasse på gården eller vid en central plats i Göteborg. Det går att boka om sina köpta kassar om man är bortrest. Det går även bra att sälja sin andel till någon annan.

Utöver detta har Lilla Jordbruket en produktion som de säljer direkt till ett par restauranger och via grossisten Bondens Skafferi. De har inte längre någon gårdsbutik men arrangerar ett antal gårdsevenemang per år. För att få ekonomin att gå ihop erbjuder de även guidade gårdsbesök och kurser.

6.2. Försäljning till restaurang via grossist

Att sälja sina varor via grossist innebär att producenten slipper marknadsföring, införsäljning, logistik och en hel del administration. För detta får de givetvis betala. I dagsläget är det ett grossistföretag som har blivit mest populärt, Bondens skafferi Väst. Det är ett grossistföretag som enbart arbetar med lokalproducerade råvaror från Västsverige och med målgruppen restauranger. Affärsidén är att hämta upp varor på gårdarna runt om i Västsverige ett par gånger i veckan och leverera dem till restaurangerna alla dagar i veckan. Målet är att öka de lokalproducerade varornas andel i restaurangköken och att producenterna ska få det pris de vill ha. För att få ihop affären behöver Bondens Skafferi göra ett påslag. Storleken på påslaget föregås av en diskussion mellan producenten, Bondens Skafferi och restaurangen om vad som är ett rimligt pris. I vissa fall får producenten det pris den vill ha och restaurangerna betalar för merkostnaden. I andra fall får producenten gå ner i pris för att kunna sälja varorna till restaurangerna.

För många producenter är detta ett sätt att sälja en del av sina varor till en specifik målgrupp som annars kräver en hel del kunskap, bearbetning och framförallt logistik. Flertalet producenter har även andra säljkanaler och affärsmodeller.

Ett exempel är Lammet och bonden som säljer griskött via Bondens Skafferi Väst. De har en stor produktion och BSV har sett en ökad efterfrågan från restauranger. För Lammet och bonden fungerar upplägget bra. De har möjlighet att sälja produkten till det pris de önskar och BSV kommer och hämtar upp köttet vid gården. Lammet och bonden har också en egen gårdsbutik där man säljer färskt kött, fryst kött, korvar, sylt och annat lokalproducerat. De har numera även en stor mängd följare på Facebook, vilka gärna kommer när de arrangerar någon form av evenemang. En person är anställd i gårdsbutiken, vilket gör det möjligt att också leverera olika former av catering. Lammet och bonden säljer även nöt och lamm, men då främst via gårdsbutiken och direkt till butiker.

6.3. Försäljning direkt till restaurang

Producenterna säljer sina varor direkt till restaurangen och slipper på så vis kostnaden för mellanledet grossisten. Det kräver att producenten själv har kontakt med restaurangen och levererar sina varor själv.

Plus och minus med att sälja till restaurang via grossist

1 Fördelar.

Producenterna slipper försäljning, marknadsföring och distribution av varan. De kan koncentrera sig på att producera och känner förhoppningsvis till den ungefärliga efterfrågan på förhand. De har även möjlighet att få viss återkoppling från kunden via grossisten.

2 Nackdelar.

Producenten tjänar något mindre i direkt försäljningskostnad. Producenten har ingen egen kontakt med kunden, vilket gör att de inte har en dialog kring produkt, utbud och efterfrågan. Skulle efterfrågan svikta behövs därför en dialog mellan grossist och producent. Det går inte heller att få till någon merförsäljning till slutkunden.



Alzoubi Farm. Fotograf: Martin Berg

Har producenten ett antal restaurangkunder som ligger nära varandra kan det här vara en bra och lönsam affärsmodell. Det krävs dock att produkterna som levereras är av bra kvalitet, så att restaurangen vill ha dem och att logistiken blir rimlig. För att detta inte ska få negativa miljökonsekvenser på grund av många små leveranser krävs att varorna körs med miljöklassad bil eller cykel. De flesta producenterna säljer enbart delar av sin produktion på det här viset. Affärsmodellen behöver oftast kompletteras med någon av de andra.

Fördelar: Producenten får betalt utan mellanhänder. Det finns en levande dialog mellan producenten och restaurangen. Det gör att produktionen kan varieras, från år till år och även under säsong. Det finns möjlighet till merförsäljning genom marknadsföring av varumärket till restaurangens gäster.

Nackdelar: En restaurang har varierande behov från vecka till vecka och vill kanske inte alltid ha det som producenten levererar eller har att sälja. För att inte vara sårbar krävs det ett antal restauranger att leverera till eller en kompletterande affärsmodell.

Exempel: Kajodlingen. Kajodlingen har ett direkt samarbete med Restaurang Vrå och ett par andra restauranger i Göteborg. Till dem levereras bladgrönt ett par gånger i veckan. Till Vrå levererar de även olika grödor som de odlar på Posthotellets tak i samarbete med restaurangen. Kajodlingen och restaurang Vrå har ett nära samarbete som fungerar bra, men det täcker ändå inte Kajodlingens alla kostnader. Därför har verksamheten kompletterats med leveranser till ytterligare ett antal restauranger och även leveranser av grönsakskassar till kontorsanställda i närheten av odlingarna på Lindholmen. Kajodlingen arrangerar också självplocksdagar för allmänheten.

6.4. Försäljning direkt till butik eller via grossist.

Försäljning till butiker kan antingen ske via grossist eller direkt till butik. Det sistnämnda är det vanligaste för de småskaliga odlarna i Göteborg. På så vis slipper de mellanledet grossisten och kan själva presentera sina varor i butiken och föra diskussionen med butiks-innehavaren. Oftast ligger butiken i närområdet, men kan också vara specialiserad på lokala produkter, exempelvis FRAM Ekolivs i Göteborg. Butiken gör ett påslag för att producenten ska få sälja sina varor där. För många butiker utgör dock de lokalproducerade varorna en typ av profilprodukt som kan stärka deras image, vilket gör att påslagen inte alltid behöver vara höga.

Fördelar: Produkten säljs i närområdet, vilket skapar kännedom om gården. Korta transporter ger lägre omkostnader samtidigt som man når en mycket större målgrupp än om man enbart säljer till de som redan är intresserade.

Nackdelar: Ett högt påslag gör att producenten tjänar mindre på sina varor än genom försäljning direkt till slutkund. Butiken eller kunderna kanske inte vill ha det man för tillfället har till försäljning, vilket gör att det behövs fler säljkanaler. Kräver god kännedom om marknaden och kontakt med butiken i förväg.

Exempel: Alzoubi Farm. Ett nystartat företag bestående av en familj från Syrien som tidigare har arrenderat mark på testbädden i Angered. De har vana av odling i Syrien, men det har tagit tid att förstå hur och vad man kan odla i Sverige samt hur man kan sälja sina varor. Företaget säljer nu sina varor genom flera olika kanaler. En är butiken FRAM som säljer en del av skörden vidare mot ett påslag. Utöver det hyr man en marknadsplats på Kungstorget och medverkar på skörde-marknader. Har även börjat ta emot betalande studiebesök på gården.

6.5. Försäljning via självplock

Som namnet antyder säljer producenten sina produkter genom att konsumenterna själva får plocka de varor de vill köpa. Det spar tid och kan ge en ganska god inkomst om produkten är rätt och man lyckas nå ut med budskapet. Detta kräver ett uppbyggt nätverk i sociala medier och att man även kan tänka sig att annonsera, antingen i tidningar eller i sociala medier. Denna typ av affärsmodell kan med fördel kombineras med exempelvis en gårdsbutik där man säljer andra produkter som inte lämpar sig för självplock. Ofta utgör självplocket en del av verksamheten och kombineras med andra affärsmodeller.

Fördelar: Konsumenten gör en del av jobbet. Inga mellanhänder och det går att sälja även andra varor till dem som kommer för att handla självplock.

Nackdelar: En del blir svinn eftersom konsumenten troligen inte plockar varorna lika försiktigt och effektivt som producenten. Det krävs en del marknadsföring för att nå ut med budskapet. Det är svårt att på förhand veta om man blir av med sin produktion.

Exempel: Bergums biologiska bärodling. Säljer exempelvis jordgubbar till självplock under säsongen. Tider aviseras på Facebook. Där framgår att de också säljer andra produkter som tomater och blom-

Självplock kan med fördel kombineras med exempelvis en gårdsbutik



Hos Lammet och bonden. Fotografi från hemsidan.



Östängs gård. Foto Frida Rydenskog

mor, men då via gårdsbutiken. De annonserar även ut kommande självplocksperioder i förväg. Bär och fruktträd ger tillsammans med tomatodling i växthus en relativt lång säsong att skörda på och bättre ekonomisk bärkraft. Bergums biologiska bärodling har funnits sedan början av 1980-talet.

6.6. Försäljning via gårdsbutik

Innebär att producenten säljer sina egna produkter till kunder som kommer förbi gården. De kan ta det pris de vill för sina varor och har full koll på hur varorna presenteras. Ofta sker marknadsföring via sociala medier eller samlade sidor för lokalproducerad mat, exempelvis Lokalproducerat i Väst eller Gårdsnära.

Gårdsförsäljning är ofta en extra försäljningskanal för producenten. Syftet är att locka fler till gården för besök och att bli av med vissa produkter. Det är alltså ingen huvudsaklig försäljningskanal och behöver därför kompletteras med en eller flera av de övriga affärsmodellerna.

Fördelar: Producenten kan sköta försäljningen själv. Kan även få till merförsäljning och personlig kontakt med köparen, vilket kan leda till ytterligare försäljning framöver och i andra kanaler.

Nackdelar: Kräver att köparen kommer till gården och att man just då har det de vill ha till försäljning. Svårt att planera och bedöma omsättning.

Exempel: Lammet och bonden. Använder gårdsbutiken som ett skyltfönster och berättar att de finns. Gårdsbutiken fungerar också som ett dragspel för att kunna lägga hela det ekonomiska pusslet. Till exempel vill butikerna sällan ha fläsklägg eller sidfläsk, vilket i stället kan säljas i gårdsbutik eller till restaurang. I dag står deras gårdsbutik för halva årsinkomsten, varav 25 procent av försäljningen sker strax före jul. Lammet och bonden säljer också direkt till ett par butiker och till Bondens Skafferier i Väst. Har även ett upplägg med ett par restauranger i Lerum som varje vecka får köpa det som blir över i butiken till ett lite nedsatt pris. Det gör att de aldrig har något svinn.

6.7. Rekoringar eller försäljning via Local Food Nodes

Att sälja via rekoringar eller Local Food Nodes innebär att producenten lägger ut varor till försäljning på en Facebooksida (rekoring) eller i Local Food Nodes-appen. Varorna presenteras tillsammans med uppgifter om pris och avhämtning. Kunden beställer via Facebooksida eller appen och kommer sedan och hämtar sina varor. Betalning sker i förskott eller på plats.

Fördelar: Säljaren får betalt direkt på plats och vet i förväg hur mycket som kommer att säljas (till skillnad mot på en marknad).

Nackdelar: Om betalningen inte sker i förskott finns en risk att de som har beställt varorna inte kommer och hämtar dem vid utlämningsstillfället.

Exempel: Alzoubi Farm har sålt en del av sin produktion via rekoring, men säljer mer via butik och på marknader.

6.8. Försäljning till offentlig verksamhet

Att sälja till offentlig verksamhet kan vara svårt eftersom kunden ofta vill köpa en mycket stor mängd mat. Problemet går dock att komma runt då det är möjligt att göra direktupphandling av vissa varor i små mängder och till mindre belopp. Det kräver dock att köparen, exempelvis en stadsdel, är intresserad av att köpa mer lokalproducerade varor och skapa den här typen av lösningar.

Fördelar: Man kan få en stabil köpare av vissa varor under en längre period. Eventuellt behöver man gå ned i pris för att kunna möta den offentliga sektorns budgetkrav eller erbjuda något utöver själva matleveransen, exempelvis studiebesök på gården.

Nackdelar: Om tjänstemän byts ut eller den politiska viljan ändras, riskerar man att från ett år till ett annat behöva göra en omstart och hitta nya köpare.

7. Förstudie stadsdelsväxthus

Staden utvecklas i snabb takt. Därför är det extra viktigt att vi tillsammans bygger den rätt genom att avsätta större ytor för växthus, grönområden och odlingsområden och mindre ytor för verksamheter som släpper ut koldioxidutsläpp. Klimatförändringarna och ökad inflyttning till städerna kräver nytänkande inom matproduktion. Där kan stadsdelsväxthus fungera som en konkret lösning och ett exempel på hur hållbar stadsutveckling kan se ut i praktiken.

För att kunna minska transporterna och samtidigt säkerställa att mat finns tillgänglig nära våra bostäder krävs att det produceras mer mat inom våra städer och nära slutkonsumenterna. Precis som på landsbygden behöver vi även i staden upprätta ett fungerande och hållbart system för odling. Stadsdelsväxthus kan vara en lösning som skapar lokala arbetstillfällen, möjliggör kunskapsutbyten och utgör mötesplatser för nätverkande.

Liksom på landsbygden behövs även i staden ett fungerande och hållbart system för odling



Stadsjords akvaponikanläggning. Foto: Markus Andersson

Vi har inom ramen för Stadslandet gjort en förstudie kring hur ett stadsdelsväxthus skulle kunna byggas och finansieras på kort och lång sikt samt hur man skulle kunna utveckla konceptet Göteborgs mat: *Stadsdelsväxthus i Göteborg – förstudie*.

I korthet går det ut på att staden upplåter mark på en eller ett par strategiska platser där kommunala eller privata aktörer kan bygga ett stadsdelsväxthus med fokus på kunskap.

Enligt förslaget ska växthuset byggas i olika moduler som kan anpassas efter yta, budget och behov. Växthuset ska innehålla följande funktioner: akvaponik, växthus, kafé, butik och utbildningsyta samt utlämningsställe för övriga producenter. I sin konstruktion skulle växthuset vara koldioxidneutralt i drift genom bland annat solceller på taken. Man kan också hålla nere konstruktionens påverkan på klimatet genom att bygga i trä och så långt som möjligt undvika betong och metall.

Förslaget långsiktigt är att koppla ihop stadsdelsväxthus med andra moduler runt om i staden, som växthus för produktion, frilandsodling, akvaponik och med privata trädgårdsodlingar. Det hela skulle kunna rymmas under konceptet *Göteborgs mat* och bli en garanti för att det man äter är producerat i Göteborg. För det behövs bra logistiklösningar för att hålla nere koldioxidutsläppen, exempelvis samlastning och elcykeltransporter. För besökare är det viktigt att kunna ta sig till stadsdelsväxthusen med kollektivtrafiken.

Slutligen föreslår förstudien att det nätverk som byggs upp genom Göteborgs mat även ska kunna arrangera gemensamma kurser, seminarier och workshops. Man ska även dela på redskap och utgöra ett kunskaps- och innovationsnav för hållbar urban stadsodling.



Matsservering i Culture Kitchen, Green Corner, på Kulturkalaset 2018. Foto: Simon Hedin

8. Aktiviteter och tester

I projektet har vi identifierat och utvecklat ett antal affärsmodeller. Vi har tagit fram ett förslag på hur ett multifunktionellt växthus skulle kunna bidra till att öka andelen lokalproducerad mat i Göteborg. Vi har även arrangerat egna workshops och nätverksträffar samt deltagit i andra lokala och regionala nätverk för omvärldsbevakning och kunskapsinhämtning.

8.1. Workshops och nätverksträffar

För att sprida kunskapen om affärsmodellerna och växthuset samt för att inspirera andra aktörer att delta och dela med sig av sin kunskap har vi arrangerat ett antal seminarier och nätverksträffar på temat odling, matproduktion och affärsmodeller. Flera träffar har arrangerats i samarbete med LAB190 eller Angereds gård.

Ett urval av de aktiviteter vi har arrangerat under projektperioden:

- » Konferens kring hållbar lokal mat tillsammans med Agroväst och Länsstyrelsen, mars 2018.
- » Workshop kring köttproduktion och förutsättningarna för ett lokalt slakteri, mars 2018.
- » Deltagande i Kulturkalaset med Culture Kitchen, ett sätt att få fler lokala restauranger med olika kulturell bakgrund att samarbeta och köpa in lokala råvaror, augusti 2018.

9

aktörer som fått hjälp att utveckla affärsmodeller

Lilla Jordbruket, Kino, Majornas Matfabrik, Brogyllen, Alzoubi farm, Kajodlingen, Lammet och bonden, Spira Food och Lenas Trädgård.

- » Workshops kring affärsmodeller och utveckling av lokal matproduktion i samarbete med LAB190, september och oktober 2018.
- » Workshopserie kring hållbar affärsutveckling, februari och mars 2019.
- » Studieresa till Garveriet i Floda, en nyöppnad restaurang som fokuserar på att köpa in varor från lokala producenter, mars 2019.
- » Seminarier och nätverksträffar på Angereds gård för att utveckla nya affärsmodeller med fokus på lokala producenter, restaurang och handel, februari och april 2019.
- » Presentation av förstudie av stadsdelsväxthus och Göteborgs mat, mars 2018.
- » Mötesdagar för restauranger och lokala producenter med fokus på kontaktskapande och presentation av nya idéer kring affärsmodeller och logistik, mars och september 2019.
- » Studieresa med LAB190, politiker, tjänstemän och företagare till flera av producenterna i Göteborg, Lerum och Alingsås, september, 2019.
- » Studiebesök och seminarium tillsammans med Jessie Banhazl från Boston på Göteborgs universitet och Chalmers, september, 2019.
- » Studiebesök på Stadsjords akvaponikanläggning, november, 2019.

8.2. Affärsutveckling och stöd

Vi har inom ramen för Stadslandet stöttat olika aktörer i deras utveckling av affärsmodeller. Lilla Jordbruket, Kino, Majornas Matfabrik, Brogyllen, Alzoubi Farm, Kajodlingen, Lammet och bonden, Spira Food och Lenas Trädgård är några exempel på aktörer. Utvecklingsstödet har skett i form diskussioner med aktörerna enskilt och i grupp, olika former av nätverk och workshops samt i utvecklingsprojekt och inkubatorsverksamheter.

Vi har även haft ett mycket nära samarbete med Lantbruksskolorna och stöttat dem under deras etablering på Angereds gård 2018. För att lyfta fram gården som en mötesplats och ett nav för fortsatt utveckling av de gröna näringarna har vi förlagt ett stort antal av våra aktiviteter till Angereds gård.

I samband med Agroforestry Centers etablering på Linnarhult tog vi initiativ till och deltog i ett flertal workshops. Där medverkade HDK-forskaren Helena Hansson och höll i processtyrningen. Hon har även startat utbildningar för doktorandstudenter på HDK och Chalmers. Vidare har vi varit delaktiga i skapandet av en kurs i eco agroforestry i samarbete med Angereds gård.

8.3. Möten på lokal och regional nivå

För att stärka kontakten mellan lokala producenter och restauranger har ett antal enskilda möten hållits. Där diskuterades möjligheterna att köpa mer lokala produkter samt hur producenter kan uppfylla restaurangernas krav. Diskussioner pågår med Bondens Skafferier Väst samt Lokalproducerat i Väst för att se hur vi tillsammans kan lyfta både restaurangernas och de lokala producenternas behov.

För att lyfta fram Angereds gård som nav för fortsatt utveckling har aktiviteter förlagts dit

En träff har arrangerats i samarbete med Lokalproducerat i Väst för att upplysa producenter om att de kan bli medlemmar. Vi anser att det är bästa sättet för dem att få fortsatt stöd till utveckling och kunna medverka i olika framtida satsningar kring nya affärsmodeller för handel och restaurang.

Vi har medverkat i Matstrategigrupp Väst. Där ingår flertalet av de aktörer som arbetar med att samordna satsningar för att utveckla matproduktionen i Västra Götalandsregionen, vilket är viktigt för att koordinera de olika satsningar som görs inom regionen.

Slutligen har vi medverkat i Nätverket för Urban mat på Mistra Urban Futures. Ett nätverk där man har samlat aktörer från akademi, samt privat och offentlig sektor som är involverade i matproduktion i urbana miljöer. I det har vi bland annat genomfört en studieresa inom Stadslandet och varit med och arrangerat en utbildningsdag på Angereds gård.

9. Utmaningar

För långsiktig framgång krävs att flera förutsättningar är uppfyllda. Det största hindret är fortsatt hur varorna som produceras ska säljas och distribueras till kunden samt hur kommunikationen mellan säljare och köpare ska ske. Att kommunicera med restaurangerna fungerar bra via Bondens Skafferi Väst, där en kunnig person ringer upp restaurangerna och erbjuder produkterna. De löser då även leveransfrågan.

Att sälja till handel förutsätter antingen en egen kontakt med en fysisk butik eller att aktören säljer via grossist. För båda krävs att man löser transporten själv på något sätt.

För att sälja direkt till konsument behövs någon form av digital handelsplats, som Local Food Nodes eller rekoringar. Därefter måste transportfrågan lösas. Ofta kan utlämning ske vid något eller några tillfällen per vecka, vilket minimerar mängden transport för säljare, men kräver å andra sidan att konsumenten tar sig till utlämningsplatsen. Om den inte ligger nära allmänna kommunikationsmedel är det tveksamt om denna typ av försäljning lönar sig ur ett koldioxid-besparande perspektiv.

Avgörande för långsiktig framgång är god kommunikation mellan köpare och säljare samt en hållbar lösning för hur varorna ska nå kunden

Fler utmaningar

Utöver försäljning och kommunikationskanaler ser vi ytterligare ett antal utmaningar:

- » Att hitta en affärsmodell som fungerar ekonomiskt för producenten utifrån areal, tid och geografiska läge.
- » Att företagens kunskap om ekonomi höjs, då det ofta är svårt att se om ett företaget kan bli lönsamt och vad som i så fall skulle kunna få det att bli lönsamt.
- » För att utveckla ett företag långsiktigt behöver många företag kunna låna pengar. Och för att kunna göra det behöver man först visa positiva ekonomiska resultat. Kan vara lite av moment 22.
- » Att hitta en bra distributionsmodell för att minska utsläppen av koldioxid samt för att minska tidsåtgången för en mängd mindre transporter.
- » Att hitta möjligheter till samordning av inköp, leverans och utbildning för såväl leverantörer som köpare.

För att vi ska få fler aktörer som vill odla behövs i första hand en mötesplats

10. Slutsatser

Det finns en stor och ökande efterfrågan på lokalproducerad mat hos handel, restauranger och privatpersoner. För att vi ska få fler aktörer som vill odla lokalt och ekosystemvänligt behöver vi arbeta gemensamt med att stärka förutsättningarna för att lyckas. I första hand behövs en mötesplats för aktörerna som arbetar med dessa frågor. En väg för att få svar på sina frågor och funderingar kring matproduktion, affärsutveckling och utbildningsmöjligheter. I dag finns det ett antal nätverk som inte är koordinerade och skulle behöva samordnas på ett bra sätt. I regionen finns Lokalproducerat i Väst och Matstrategigrupp Väst som arbetar med dessa frågor och innefattar de flesta viktiga aktörerna på regional nivå. För Göteborg saknas motsvarande nätverk. Vi föreslår därför att Business Region Göteborg och fastighetskontoret samordnar sina insatser för att kunna tillhandahålla mark att odla på samt stöd i utbildning och affärsutveckling. En sådan satsning kan med fördel göras i samarbete med Lokalproducerat i Väst, Angereds gård och Naturbruksskolorna. Detta för att skapa en mötesplats, ta fram utbildningar och hitta kopplingar till forskningen på området. Aktörer som lyckats med sina koncept bör bjudas in som rådgivare och förebilder.

Vi listade i föregående kapitel ett antal utmaningar. Nedan presenterar vi några förslag på lösningar:

Utmaning 1. Att hitta en affärsmodell som fungerar ekonomiskt för leverantören, utifrån areal, tid och geografiska läge.

Lösning: Varje aktör behöver hitta sin egen affärsmodell utifrån sina förutsättningar. Detta kan göras med hjälp av bland andra Business Region Göteborg, Lokalproducerat i Väst och fastighetskontorets inkubatorverksamhet. Fokus bör läggas på ekonomikunskaperna.

Utmaning 2. Att hitta en bra distributionsmodell för att minska utsläppen av koldioxid och tidsåtgången för en mängd mindre transporter.

Lösning: Business Region Göteborg arbetar tillsammans med trafikkontoret vidare för att hitta smarta lösningar som kan användas av olika aktörer. Redan nu är det möjligt att samarbeta med Bondens Skafferi Väst och uppmantra dem och övriga transport- och grossistföretag att ställa om till el eller gasdrift. Ett annat sätt är att samordna leveranser till kunderna genom till exempel rekoringar. Ett tredje sätt är att försöka använda cykelleveranser i innerstaden för kortare sträckor.

Utmaning 3. Att hitta möjligheter till samordning av inköp, leverans och utbildning för såväl leverantörer som köpare.

Lösning: Gemensamma mötesplatser och möjligheter för leverantörerna att träffas, utbyta erfarenheter och diskutera samt att staden blir bättre på att samordna sig internt i frågan. Vi ser att det samarbete som nämns ovan mellan BRG och fastighetskontoret ihop med Angereds gård kan bli en sådan mötesplats där nätverksträffar och olika utbildningar kan arrangeras tillsammans med näringslivet. Givetvis ska även restaurangnäringen och handeln bjudas in och ett nära samarbete ske med Lokalproducerat i Väst. Ur denna samverkan skulle konceptet Göteborg mat kunna utvecklas.

Stadslandet Göteborg har gjort ytterligare fem rapporter

Klimatsmarta transporter

– affärsmodeller vid närdistribution

Vägar till hållbar turism

– en vision som kan utveckla Nordost

Förskolorna gillar närodlat

– testbäddar gav ekologisk mat och minskade utsläpp

På väg mot ett koldioxidsnålare Göteborg

Penta helix

– medskapande för hållbara lokalsamhällen i Göteborg

Kontakt

Telefon:

031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:

goteborg@goteborg.se