



ROSKILDE UNIVERSITET, CBIT

Poul Dines

# Branding

Fælles brandingstrategi for  
fødevareerhvervet i Region Sjælland

GRO – Grønne regionale madoplevelser

# Værktøjer og inspiration til praksis

I fem små håndbøger deler vi ud af GROs erfaringer og resultater fra innovations-, udviklings- og uddannelsesforløb med små og mellemstore virksomheder og offentlige institutioner i Region Sjælland.

Alle bøgerne handler om de metoder og tilgange, som vi har brugt til at udvikle kompetencer, produkter og forretninger inden for fødevarerproduktion og anden fødevarerelateret virksomhed. Processer og resultater er eksemplificeret ved hjælp af cases med virksomheder, vi har arbejdet sammen med i projektet.

Titlerne på de fem bøger er:

- Action learning.
- Branding.
- Det kreative fødevelaboratorium.
- Udvikling og markedsføring af madoplevelser.
- Oplevelsesbaseret innovation.

Læs mere om de fem bøger bagerst i bogen.

## Indsatsområder i GRO-projektet:

1. Forretningsudvikling og branding i og uden for Region Sjælland.
2. Innovation omkring produkt-, service- og konceptudvikling:  
Forny fødevarerprodukter, processer, organisation, forretningsmodeller og afsætning.
3. Kompetenceudvikling i hele fødevarerhvervet:  
Koble innovation, forandringsprocesser og oplevelser med faglighed, viden om ernæring og produktudvikling.

# Et ambitiøst fødevarerprojekt

GRO – grønne regionale madoplevelser – har i perioden 2012-2014 arbejdet for at skabe vækst i Region Sjælland gennem nytænkning på fødevarerområdet. Projektet har fokus på fødevarer af høj kvalitet samt udvikling og markedsføring af kulinariske oplevelser for regionens borgere og gæster.

I spændingsfeltet mellem praksis, teori og forskning har vi via udviklingsforløb, kompetenceudvikling, workshops og events arbejdet med at udvikle og fremme erhvervet i regionen med et skatkammer af kvalitetsfødevarer og oplevelsesøkonomi som omdrejningspunkt.

## Fremtidens fødevarerudvikling

Målet med det nytænkende projekt og samarbejdet har været at motivere og hjælpe regionens fødevarerhverv til at tænke tværgående og innovativt. Efter knapt tre års samarbejde med regionens virksomheder står det klart, at det også i praksis er en frugtbar måde at skabe nye produkter, processer og ydelser på – til gavn for både indtjening og beskæftigelse.

Bag projektet står et stærkt hold med meget forskellige kompetencer fra videns-, oplevelses- og uddannelsesinstitutioner. Aktiviteterne har været målrettet til alle fødevarerelaterede erhverv, men har

også involveret virksomheder indenfor eksempelvis turisme, design og kultur, der indirekte arbejder med fødevarer. I projektets tre leveår har GRO arbejdet tæt sammen med en bred vifte af fødevarerhverv i Region Sjælland – primært små og mellemstore virksomheder – samt en række offentlige institutioner.

Vi har taget udgangspunkt i at møde virksomhederne ud fra deres aktuelle behov og udfordringer. Alle innovations- og uddannelsesforløb har drejet sig konkret om den enkelte. Flere virksomheder er efterfølgende begyndt at arbejde mere strategisk og langsigtet med innovation og udvikling – efter virksomhedernes egne udsagn fordi de i praksis har set, at det virker og skaber værdi for dem.

Den Europæiske Fond for Regionaludvikling, Den Europæiske Socialfond, Region Sjælland og Region Sjællands Vækstforum har støttet GRO-projektet.

# Sammendrag

I denne håndbog beskriver vi muligheder og anbefalinger i forhold til at udvikle og etablere en fælles platform for den branding, der skal være med til at fremme fødevarerhvervet i Region Sjælland. Bogen henvender sig både til regionale og lokale embedsfolk og politikere og til virksomheder i fødevarerelaterede erhverv, der har interesse i at udnytte fremtidens potentialer og gøre en fælles indsats.

Formålet med fælles branding er at udvikle forretningen for regionale produkter og koncepter på en måde, så flere sunde, velsmagende og bæredygtige regionale fødevarer og måltider bliver tilgængelige for borgere, institutioner og virksomheder i og uden for regionen. Vores sigte har derfor været at definere en paraply for den fælles branding og de enkelte dele/områder, der indeholder en operationel vision og retning.

Udfordringen med at brande regionens fødevarer ligger i at finde en fællesnævner, som både kan samle regionens mangfoldighed og markedsføre de enkelte nicheprodukter og gastronomiske kundeoplevelser. Platformen for branding er fremtids-scenariet "Mad til hverdag og fest", som vi præsenterer i publikationen "Mangfoldighed, nicheproduktion og gastronomiske kundeoplevelser", der blev udgivet af Roskilde Universitet i 2014 som en del af GRO-projektet.

I denne bog definerer vi indledningsvis vores måde at bruge brandingbegrebet på og præsenterer fremtidsscenariet, der er afsat for vores interview-række med aktører, producenter, madskribenter, hoteller, restauranter og turistkontorer. Interviewene handlede overordnet om de muligheder, som interviewpersonerne ser i forhold til at brande regionen og lokalområderne. Ud fra interviewene har vi formuleret tre forskellige scenarier for branding af regionens fødevarer, som informanterne efterfølgende har forholdt sig til.

Resultatet blev en fælles strategi/payoff, som vi kalder "smag-oplevels-opdag". Afslutningsvis giver vi vores anbefalinger til, hvordan det på kort og lang sigt er muligt at udvikle og integrere denne strategi i regionen.

# Brandingstrategiens udgangspunkt



Med afsæt i fremtids- og vækstmuligheder beskriver bogen de erfaringer og muligheder, der er i forhold til at finde en fælles brandingplatform for fødevarerhvervet i Region Sjælland.

Platformen for indsatsen med at brande Region Sjælland er håndbogen "Mangfoldighed, nicheproduktion og gastronomiske kundeoplevelser", som Roskilde Universitet har udgivet i 2014 i regi af GRO.

I publikationen præsenterer vi blandt andet et scenarie for fødevarerområdet i år 2025, som er den underliggende styring for brandingindsatserne, som vi lægger op til i denne rapport.

Håndbogen "Mangfoldighed, nicheproduktion og gastronomiske kundeoplevelser" bygger bro mellem forskning og praktiske erfaringer fra intense udviklings-forløb i GRO-projektet med 150 virksomheder i Region Sjælland. Håndbogen er en unik værktøjskasse, som regionale og lokale embedsfolk og politikere kan bruge i deres arbejde med innovation og udvikling i små og mellemstore fødevarerelaterede virksomheder. Der er også anbefalinger til den enkelte virksomhed i forhold til, hvordan forskellige led i fødevarerhvervet bedst udnytter fremtidens potentialer. Du kan downloade bogen på [regionalemadoplevelser.dk](http://regionalemadoplevelser.dk)

**Formålet med fælles branding:**

Udvikle forretningen for branding af regionale produkter og koncepter med henblik på at øge tilgængeligheden af sunde, velsmagende og bæredygtige regionale fødevarer og måltider for både borgere, institutioner og virksomheder i og uden for regionen.

**Måder at brande regionen på**

Den overordnede målsætning med at brande Region Sjælland har fra start været identisk med målsætningerne for det samlede GRO-projekt:

- Skabe øget opmærksomhed om regionale kvalitetsprodukter og måltidsløsninger med fokus på både det lokale, nationale og det internationale marked.
- Koble turisme med udvikling af kulinariske oplevelser for at sikre regional udvikling – særligt i yderområderne.
- Bruge oplevelser, storytelling og iscenesættelse af mad- og måltidsoplevelser strategisk.
- Øge tilgængelighed af sunde, velsmagende og bæredygtige regionale fødevarer og måltider.”

Udfordringen i forhold til branding er således at finde en fællesnævner, som kan samle mangfoldighed, nicheproduktion og gastronomiske kundeoplevelser. Sigtet er dels at fastlægge en paraply for den fælles branding og de enkelte dele/områder, og dels at sikre en branding, som indeholder en operationel vision og en retning.

Eksempler fra udlandet, blandt andet Frankrig og Italien, dokumenterer muligheder for at fremhæve egns- og områdespecifikke kvaliteter som del af et fælles brand. Det har været muligt, fordi indsatsen er baseret på en kombination af historik, kulturel forankring og aktuelt forretningsgrundlag. Derved er der blevet etableret en differentieret og unik branding af de pågældende områder, hvoraf flere er på størrelse med eller større end Region Sjælland. Det har gjort det muligt at bevare et lokalt særpræg i samspil med en overordnet branding, der eksternt appellerer til kunder og internt til deltagere, producenterne med flere.

**Place branding**

For at kunne understøtte kendskabet til et bestemt geografisk sted er det nødvendigt at fokusere på ”place branding – turning space into a place”. Sigtet med place-branding er at etablere en høj troværdighed om stedet, så folk får lyst til at besøge og udforske det. Folk har tillid til at de får en god oplevelse, og på den måde bliver deres beslutningsproces forenklet, når de søger efter madoplevelser.

Place-branding retter sig mod flere forskellige interessentgrupper, med turismebrandet som det mest relevante i denne sammenhæng. Derfor er det afgørende at få fastlagt, hvad der er vigtigt for netop denne gruppe, og lade brandet tale til disse værdier.

**BRAND BENEFIT-MODEL**

Modellen opererer på fem niveauer, som vi har inddraget i denne analyse af et fælles brand for regionen gennem blandt andet interviews:

1. Hvad er stedets håndgribelige, objektive og målelige karakteristika?
2. Hvilke fordele (nytteværdi) tilbyder stedets karakteristika den besøgende?
3. Hvilke psykologiske belønninger eller emotionelle fordele oplever folk ved at besøge dette sted?
4. Hvad skaber værdi for den typiske tilbagevendende besøgende?
5. Hvad er brandets essentielle natur og karakter?

*Christine Vogt og Kiki Kaplanidou*

**Brand benefit**

"Brand benefit-modellen" gør det muligt gradvist at afdække brandet på et konkret område for at præcisere, hvad der skal fokus på for at positionere området omkring en samlende og meningsfuld idé.

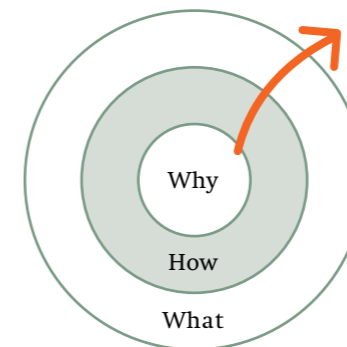
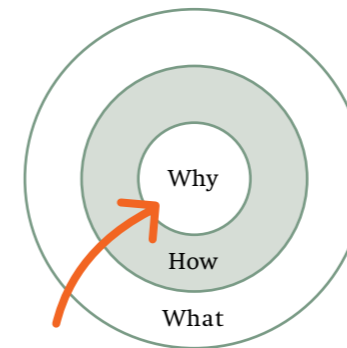
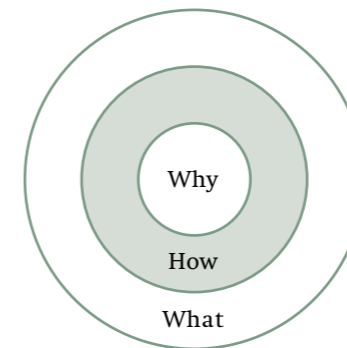
**Proces**

Forløbet med at fastlægge en brandingstrategi kan med fordel starte med at kortlægge:

1. De grundlæggende værdier, branding kan bygge på.
2. Det kendskab som kunder og øvrige aktører har, jævnfør brand benefit-modellen.

Inddrag det allerede eksisterende materiale i processen og suppler med nyt feltmateriale, der har fokus på branding og de tilknyttede kvaliteter. Start med at kigge på de mest fremsynede virksomheder, der kan bære det fremtidige brand.

Søg elementerne til et nyt brand ud fra en tilgang baseret på "Why - not how and what-modellen" (Simon Sinek), eller giv de oplevelsesfokuserede elementer højeste prioritet frem for de faktuelle forhold. Vægten skal gå fra at være en produktorienteret indsats til at have fokus på den værdi, der kan bidrage til både det eksterne marked i form af kunderne og den interne kultur.



Det er vigtigt, at regionen ikke blot flyder med strømmen og prøver at gøre det lidt bedre end andre. Regionen skal finde sin egen identitet, som den kan kommunikere i et brand.

**Rammen for brandingstrategien**

GROs forskningsgruppe på Roskilde Universitet har blandt andet beskrevet fremtidssceneriet "Mad til hverdag og fest", som vi anser for at være det mest sandsynlige. Det bygger blandt andet på at:

- Fødevarerektoren generelt er præget af højteknologisk, industrielt produceret mad, der både er sundt, miljørigtigt og dyreetisk – MEN komplementært. Hermed eksisterer en højgastronomisk oplevelsesbølge med lokale fødevarer og gastroturisme, som Region Sjælland profiterer mest af.
- Borgerne laver mindre mad selv.
- Køb af færdigretter og handel via internettet samt brug af restaurant og kantiner udgør en større del af måltidsforbruget.

Med afsæt i denne ramme har vi interviewet en række aktører, producenter, madskribenter, hoteller, restauranter, turistkontorer med flere. De er blevet interviewet omkring de muligheder, som der ser for at brande regionen og lokalområderne.



Interviewpersonerne er udvalgt efter deres relevans for analysen, og er enten direkte involveret i produktion, turisme og gastronomi i regionen eller er eksperter på området. Deres udsagn er komprimeret og fortolket i det følgende og danner grundlag for de anbefalinger, vi præsenterer senere i bogen. Vi har desuden gengivet et udsnit af interviewpersonernes udsagn bag i bogen.

Vi har ikke set på produktionstekniske, logistiske og afsætningsmæssige forhold, som kan skabe barrierer for et udvidet samarbejde og en bredere markedsføring.



## Scenarier for Region Sjælland

Der er generelt en positiv holdning til en større og mere omfattende branding af både region og lokalområder, men interviewpersonerne i analysen peger også på, at det er nødvendigt at overvinde en række barrierer i processen.

### POTENTIELLE SCENARIER FOR AT BRANDE REGIONEN

På baggrund af interviewene er det muligt at opstille tre scenarier:

- A. Brande hele regionen samlet eksempelvis under et fælles mærke eller ved hjælp af et gennemgående payoff.
- B. Opgradere, tilslutte sig og samarbejde om eksisterende ordninger. Det kan for eksempel ske via "Det europæiske netværk af regional madkultur – culinary heritage" (Region Sjælland), der bruger en kokkehue som logo, eller ved at tilslutte sig slow food-bevægelsen eller andre initiativer på området.
- C. Udvikle en model, der fungerer som paraply med et fælles brand for hele regionen og kombinere dette med mere lokal branding af geografisk afgrænsede områder.

### Scenarie A – Samlet branding

Vores research indikerer tydeligt, at barriererne er størst i relation til scenarie A. Argumenterne går blandet andet på, at regionen ikke er et naturligt samlingspunkt som det for eksempel er tilfældet for en ø eller landsdel. Regioner er politisk skabte enheder med mange forskellige facetter i de enkelte lokalområder. Disse forskelle ønsker alle informanter at opretholde, og mange af dem foretrækker en stærkere tilknytning til det lokale frem for til det regionale.

Regionen bliver af de fleste vurderet til at være for stor og uensartet til at bruge fælles branding som

eneste instrument. Desuden henvender mange af aktiviteterne sig primært mod hovedstadsområdet, som er et vigtigt marked i forhold til at afsætte flere produkter og tiltrække flere turister.

### Scenarie B – Samarbejde med eksisterende

Flere aktører taler for at udbygge scenarie B som del af "Det europæiske netværk", men ser en svaghed i dets nuværende konstruktion på grund af den frivillige indsats samt et betalingselement, som kan virke økonomisk belastende for de helt små producenter. Desuden diskuterer man, om det er vigtigt at efterprøve de opstillede kvalitetskriterier.

Mange aktører er kritiske over for et fælles mærke, der vil komme til at sætte dem i pulje med andre aktører, som måske ikke leverer samme høje kvalitet som dem selv. Der er en vis tilbageholdenhed over for at blive koblet sammen aktører, der kan komme til at trække niveauet ned. Dermed bliver der rejst et spørgsmål om, hvem der kan sikre at det ikke kommer til at ske – skal det være selvjustits, eller skal der være en kontrolenhed?

Der eksisterer andre initiativer, der ofte er lokalt forankrede, præget af et meget svagt økonomisk grundlag og som har meget få og ofte frivillige ressourcer. Det er også vanskeligt for forbrugerne at gennemskue, hvad de mange decentrale initiativer dækker over. Det gælder for eksempel mærkningsordninger, som i realiteten er sat i verden for at gøre valget lettere for forbrugerne, men som ofte ender med at forvirre dem.

Flere interviewpersoner peger på, at der er et preserende behov for at udpege en igangsætter eller facilitator, der kan skubbe til processen. De øvrige fortæller, at de er så optagede af den daglige drift, at de hverken har ressourcer eller faglig ekspertise til at fremme en brandingproces, selv om de ville kunne nyde godt af den.

### Scenarie C – Kombinere fælles og lokalt

Scenarie C med brug af en paraplymodel får den største tilslutning blandt informanterne. De til lægger det stor værdi, at der både er et overordnet element og lokale indsatser. Det er en rummelig løsning, der både er fleksibel og sikrer mangfoldighed i at understøtte og fremme vejen for små og mellemstore fødevarer virksomheder, restauranter, hoteller og turistattraktioner.

Det overordnede brand skal skabe ly, således at de lokale aktører kan udvikle sig og profitere af en fælles overordnet indsats. Denne forenkede signalgivning til omverdenen skal få forståelse til at afløse forvirring.

Udfordringen ved tilgangen er blandet andet at:

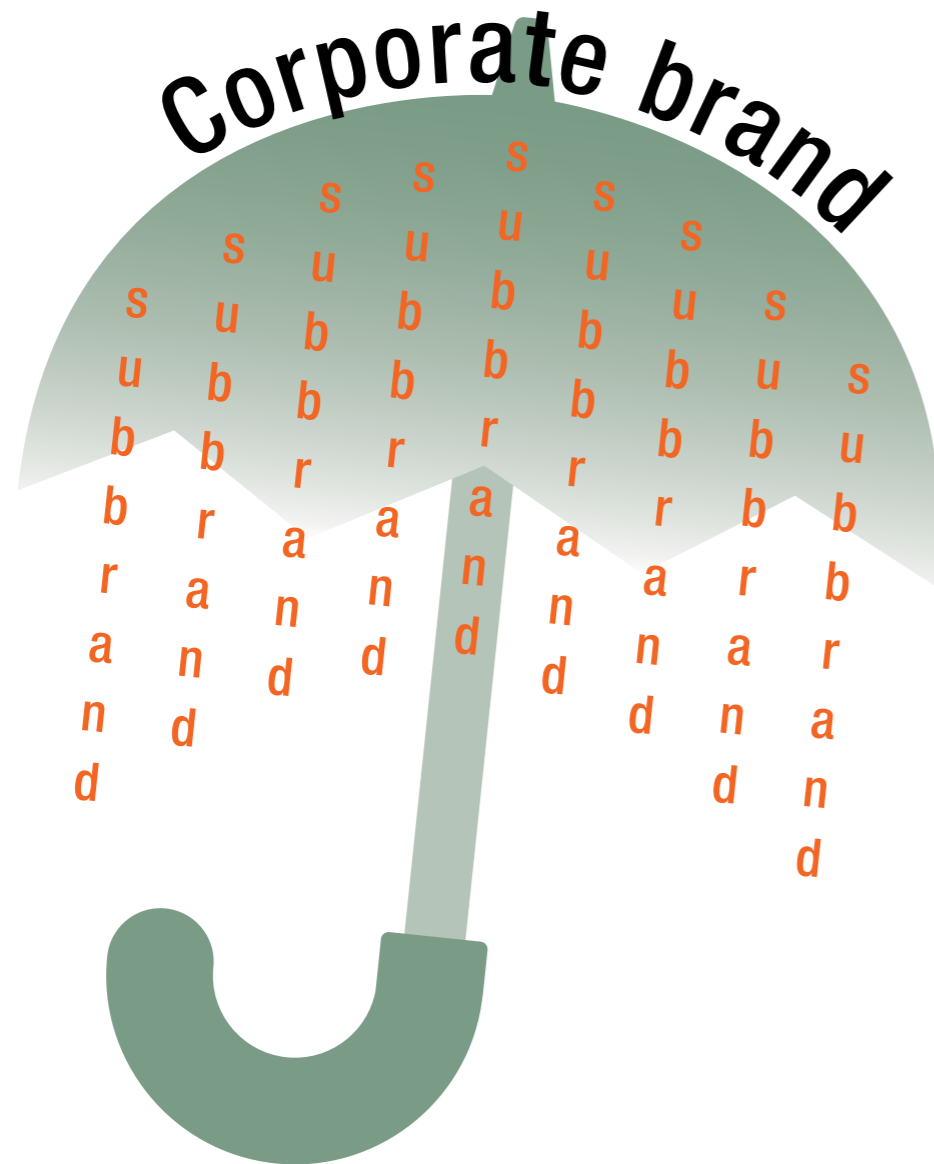
- Definere den overordnede fælles ramme for både højgastronomi og turisme, herunder de kvalitetskriterier, som kan sikre et vedvarende og troværdigt fælles højt niveau.
- Etablere en fleksibel men konsistent struktur og organisation, som både sikrer åbenhed samt kontinuitet og gennemslagskraft.
- Sikre ejerskab til brandet, så brugerne er motiverede til og stolte af at bruge det.
- Skabe og/eller identificere de lokale og regionale fortællinger, som kan understøtte branding.
- Synliggøre fordele for forbrugerne ved at vælge virksomheder, der er med i den fælles branding.
- Fokuser på aktiv handling og ikke starte nye store undersøgelser og skrive nye rapporter men i stedet bruge de mange eksisterende og relevante rapporter som basis.

De forskellige informanternes overvejelser omkring scenarie C går blandt andet på, at et paraplybrand kan komme til at overskygge de lokale brands, så den konkrete effekt for de enkelte aktører bliver reduceret.

Der ligger således en udfordring i at få det til at fungere, så det overordnede brand understøtter og forstærker de lokale brands, og ikke omvendt. At bruge eksempler bliver i stort set alle interviews nævnt som den tilgang, der vil få størst effekt.

Villigheden til at tilslutte sig et fælles brand er i høj grad bundet op på en kortsigtet økonomisk effekt. Specielt fordi mange af de mindre aktører ikke har de økonomiske ressourcer til at investere langsigtet og vente på en effekt.

Scenarie C møder således stor forståelse og opbakning. Men der er en tilsvarende skepsis over for at implementere scenariet i en koordineret sammenhæng. De essentielle omdrejningspunkter er afklaring af økonomi, organisationen og struktur, mens selve grundidéen nyder bred tilslutning.



## Anbefalinger til en fælles strategi

Resultatet af analysen kan være at:

- Finde en potentiel overordnet fælles strategi
  - paraplybrandet eller et corporate brand, der er baseret på de mange, forskelligartede input fra aktører, rapporter, interviews med mere.
- Udpege en række mulige subbrands, som kan understøtte den overordnede brandstrategi.
- Skitsere mulige veje for implementering, der både sikrer en kort- og langsigtet effekt til gavn for regionen.

På den baggrund har vi skitseret elementer i indsatsen på et overordnet plan i form af en fælles strategi; "smag-oplevels-opdag".

### Fælles strategi "smag-oplevels-opdag"

Regionen kan samle de forskellige udsagn i et payoff som for eksempel "smag-oplevels-opdag" med forskellig vægt på hvert af de nævnte elementer.

#### FÆLLES STRATEGI "SMAG-OPLEV-OPDAG"

Paraply/payoff:

- Smag: Gastronomiske oplevelser.
- Oplev: Historiske højdepunkter/fortællinger.
- Opdag: Bilture, cykelture, vandreture, løbeture.

Et fælles mærke skal være forankret i en regional enhed og eventuelt med en differentiering i form af mærkning for små, mellemstore og store aktører, der har forskellige interesser og ressourcer.

Der skal være en praktik omkring fælles markedsføring, skabeloner, grafisk udtryk med mere.

I samspil vil de tre elementer kunne samle regionens forskelligartede udbud under en fælles etikette, der kan fungere som paraply eller payoff og blive brugt lokalt, regionalt og nationalt, afhængig af hvad man ønsker at signalere. Payoffet tillader også, at der sker en differentiering mellem små, mellemstore og store aktører, da vægten på elementerne kan lægges forskelligt efter de konkrete behov.



Endelig kan elementerne rummes i et fælles mærke, hvis der på længere sigt viser sig behov for at etablere en sådan ordning, der dog som nævnt indebærer en række væsentlige udfordringer omkring indhold af mærket, kontrol, organisation, finansiering, markedsføring med mere. En mærkningsordning vil således være meget ambitiøs at lægge ud med.

### Smag

Smag kan både samle den overordnede branding og bygge på de lokale brands, når den bliver konkretiseret gennem gastronomiske oplevelser. Det er muligt at samle lokale producenter, handlende, restauranter og hoteller under denne kategori, da smag er i fokus i deres initiativer.

”Smag” kan enten blive brugt som bydeform i forhold til *smage på noget*, det kan være reflekterende i forhold til *hvordan det smager*, eller det kan tolkes som noget man *har smagt på*, hvilket signalerer noget længerevarende. Smag kan også tillægges værdi i grader af god og dårlig smag. Det er således muligt at tillægge smagen værdi og fylde begrebet med et indhold, som understreger det højgastronomiske og unikke ved initiativerne i Region Sjælland.

### Oplev

Oplevelser kan rumme de historiske og (mad)kulturelle højdepunkter i regionen, som er unikke og tiltrækkende at gå efter. Det kan både handle om fakta og emotioner. De mange fortællinger skal være med til at klargøre, hvorfor den besøgende kan få en ekstraordinær og unik oplevelse ved at bruge tid og ressourcer på oplevelser i regionen.

### Opdag

Opdagelser rummer primært opfordringer og beskrivelser til, hvordan turister kan komme i kontakt med smag og oplevelser. Det kan være gennem arrangerede bil-, cykel-, vandre- eller løbeture, som kan være detaljeret beskrevet og indeholde en række af de unikke højdepunkter fra de to andre dele af strategien.

## Forskelligheder giver et godt brand

En vigtig og afgørende del af styrkelsen af hele regionen er at etablere et sammenspil mellem de forskellige lokalområder, der i dag opfatter sig selv som unikke og uafhængige. Forbrugere og turister kan imidlertid og uden problemer rumme forskellighederne og se dem som en ekstra værdi og mulighed for variation ved deres besøg i regionen.

Region Sjælland kan bruge forskelligheden til at samle og synliggøre buketten af mangfoldighed og diversitet og fremhæve dem markant i markedsføringen. Det giver regionen mulighed for at differentiere sig fra andre områder i landet, der typisk netop slår på homogenitet.

Det kan gøres ved at fremhæve de mange mulige subbrands, der er funderet i geografiske områder med forskellige produkter og turistattraktioner. Man kan fastlægge de lokale brands/subbrands for eksempelvis Vestsjælland, Odsherred, Lammefjorden, Møn, Lolland-Falster, Sydsjælland, Sydhavsøerne, Stevns med flere, og sikre at de er i overensstemmelse med det overordnede brand.

## Fokus kan være overordnet eller lokalt

I et paraplybrand er det muligt at vægte det overordnede/corporate brand højest eller at lade subbrands spille en større rolle. Det første valg handler om at betragte det overordnede brand som motor og have det primære fokus der. Det andet valg handler om at give subbrands en større rolle i en form for partnerskabsstrategi, der understøtter det overordnede brand.

For Region Sjælland vil en partnerskabsstrategi være at foretrække, da de lokale brands står meget stærkt og fortsat ønsker selvstændigt at profilere deres indsatser parallelt med hele regionens initiativer. I denne tilgang spiller subbrands samme rolle som det overordnede brand. Begge brands giver værdi til hinanden, og der bliver tilført synergi ved en samlet indsats.

Udfordringen ligger i at få skabt en harmonisk overensstemmelse mellem budskaber fra de lokale områder og hele regionen, så kommunikationen bliver konsistent og letforståelig for modtagerne.

## Kom hurtigt og godt i gang

Resultaterne viser tydeligt, at nogle aktører allerede er meget langt fremme med deres branding og udtrykker klare ønsker om et højere tempo, der primært kan gavne deres egen indsats men også bidrage til den fælles markedsføring.

### Send nogen i front

Det er muligt at accelerere processen ved at udpege eller tage imod frivillige meldinger fra enkelte frontløbere, der via eksemplets magt overbeviser de øvrige aktører. Der står klart, at konkrete resultater vil kunne flytte mere end nok så mange rapporter.

### Eksisterende aktiviteter som katalysator

Det er muligt at introducere et fælles brand trinvis ved at lade det vokse ud af de lokale brands under det samme payoff som eksempelvis ”smag-oplevels-opdag”. Her ligger der en vigtig opgave i forhold til at spotte eksisterende initiativer, der allerede bliver brandet lokalt, men som har brug for at få et større fokus og blive markedsført mere intenst og målrettet. På den måde går de i spidsen for udviklingen.

Fordelen ved at tage afsæt i eksisterende aktiviteter er, at det overordnede brand på naturlig vis kommer til at indeholde og favne elementer fra de lokale brands. Det er med til at sikre, at brandet beholder sit fodfæste og ikke bliver et fritsvævende overordnet brand uden forbindelse til de mange lokale initiativer.

### Vær realistisk

Med et reduceret ambitionsniveau med fokus på at synliggøre særligt gode initiativer, der er lette at overføre til andre lokalområder, bliver det overskueligt at komme i gang. I situationer med begrænsede ressourcer og stor opmærksomhed på daglig drift er det de enkle og letomsættelige idéer, der vinder frem. Samtidig blokerer de begrænsede ressourcer ikke for, at et for ambitiøst projekt spænder ben for, at der overhovedet bliver sat noget i gang.

### Brug internettet

Der er et tydeligt behov for en større og ensartet branding og markedsføring på nettet. Det kan for eksempel ske på en netportal for hele regionen, der har tydelige link til eksisterende lokalnet og samler aktører i alle størrelser. Da besøgende, turister og de fleste andre i stadig højere grad orienterer sig via nettet, kan en portal for hele regionen med fokus på høj kvalitetsfødevarer og turisme understrege og synliggøre de mange kvaliteter og oplevelsesmuligheder, der er inden for en forholdsvis kort geografisk afstand.

Mobile applikationer kan supplere en netportal og for eksempel angive interessante producenter og turistmål, når de besøgende bevæger sig gennem det geografiske område. Det kan være med til at sætte spot på flere turistpunkter og producenter, der ikke har ressourcer til markedsføring.

#### HURTIG IMPLEMENTERING - KORT SAGT

Det er muligt at komme hurtigt i gang og samtidig overvinde de barrierer, der spænder ben for en fælles vej, som for eksempel generel skepsis, manglende ressourcer og generel usikkerhed på flere måder:

- Udpeg frontløbere blandt små, mellemstore og store aktører, som ved eksemplets magt kan dokumentere rentabiliteten i en fælles branding og dermed overbevise andre.
- Udpeg en eller nogle få tovholdere/igangsættere, som kan drive projektet med at udvikle et fælles brand og holde sammen på de mange aktører.
- Tag udgangspunkt i fremtidige behov og fokuser på at styrke og understøtte drivere, foregangsvirksomheder og frontløbere til at være tovholdere og stå i spidsen for udviklingen.
- Find virksomheder/aktører, som har ressourcer ud over daglig drift.
- Reducer ambitionsniveauet og start med de meget enkle og overskuelige løsninger, som alle kan se fordele i.
- Etabler fælles netportal og eventuelt mobile applikationer.
- Integrer indhold og budskaber i lokale brands i det fælles brand.
- Brug eksisterende struktur og organisationer til at udvikle elementer i fælles brand under fælles payoff.
- Skab et større regionalt commitment.

Der findes allerede netsteder og mobile applikationer, men de mangler koordinering og samkøring for at opnå den optimale effekt. Frem for at udvikle en portal eller et større netsted og for at begrænse investeringerne kunne en mulighed være at gøre brug af eksisterende kanaler til at samle et fælles brand og gøre payoff synligt.

### Målret og koordiner budskaber

Der er et akut behov for en overordnet koordinering af indsatserne, hvilket i interviewene bliver bekræftet af mange af aktørerne i regionen. Uden tovholdere er der risiko for, at en eventuel stærkere markedsføring resulterer i budskaber, der ikke rammer plet.

I den forbindelse er det også vigtigt at se alle initiativer ud fra en kunde-/forbrugervinkel og ikke ud fra en producentvinkel. Det er afgørende at sætte sig i kundernes position og vurdere, hvad der er fokuseret på i budskaberne. Her er det vigtigt at huske på, at forbrugerne sjældent vælger ud fra (helt) rationelle forhold, men oftest ud fra, om et produkt eller en attraktion tilfører værdi og oplevelser til deres liv.

### Udvikling på længere sigt

Det er vigtigt at udvikle de initiativer der skal styrke markedsføringen, så der bliver etableret en mere permanent regional struktur. Det kan være en naturlig regionalpolitisk opgave i samspil med alle regionens kommuner.

Payoffet ”smag-oplevels-opdag” kan i sig selv indeholde ethvert kvalitetsmærke. Men som en videreførelse af den fælles branding kan det være en idé at udvikle et selvstændigt fælles mærke, som det er kendt fra andre lignende initiativer. Det er imidlertid en langvarig proces at bygge et mærke op, der giver forbrugerne et entydigt signal. Det kræver en præcis vurdering af udgifter og merværdi at sætte et sådant arbejde i gang, men den eneste helt sikre erfaring fra andre områder er et stor forbrug af ressourcer i det indledende arbejde med et mærke.

#### VIDEREUDVIKLING - KORT SAGT

- Videreudvikle indsatser med opbygning af en permanent struktur funderet i det regionale.
- Overveje udvikling af et fælles mærke.

# Det blev der sagt i interviewene

## Udsnit af udsagn fra interviewpersoner

- Halvdelen af produktionen eksporteres.
- Vægt på den lokale forankring.
- Kan godt se sig selv som del af en overordnet branding under et paraplynavn og med mulighed for lokal basis.
- Samarbejde med andre grupperinger, for eksempel slowfood.
- Tilhænger af mærkning – udfordring at finde kvalitetskrav og holde niveauet.
- Deltager på markeder for eksempel Bondens marked, Østerbro.
- Fordel at kunne hægte sig på generel mærkning og opnå fordele for få penge.
- Transparens omkring krav til mærkning.
- Produkterne skal leve op til kvalitetskrav – ofte for få produkter fra samme egn.
- Ofte er det ikke unikke produkter.
- Bedre markedsføring og kommunikation – mange leverandører lever skjult.
- Ofte beskeden produktion, som kun kan sælges lokalt.
- For langt geografisk mellem de spændende kvalitetsprodukter.
- Overvej at afholde markedsdage med udbud fra lokale producenter.
- Ofte intet samarbejde på tværs i områderne.
- Ingen fælles samlebetegnelse.
- Gastronomiske produkter endnu i sin indkøringsfase, derfor brug for samarbejde på tværs.
- Mangler en fælles hjemmeside med oversigter.
- Initiativ på Bornholm med en uges marked vellykket, selvom der reelt kun er få produkter med lokal oprindelse.

- Flere "one shot"-indsatser rundt omkring med god effekt, men så sker der ikke noget i mellemprioriteten.
- Madmagasiner vil gerne omtale lokalproduktion med mere, men kan ofte ikke finde dem.
- Samarbejde med restauranter, branding om begivenheder, for eksempel cooking.
- Lokale frontrunnere.
- Innovation/oplevelsesfaktor.
- Fortællinger om personerne bag produkterne.
- Appel til den brede turisme.
- Ny app på vej.
- Synlig fordel af fælles branding.
- Local cooking.
- Væksthold med visionsinput.
- Smagen af Fyn.
- Smag på Nordsjælland.
- Barrierer for samarbejde/branding.
- Frontrunnere som pushere af fælles brand.
- Særligt mærke for store, mellem og små aktører på grund af forskellige interesser.
- Platform frem for paraply eller begge dele.
- Region Sjælland er Københavns køkkenhave.
- Lokale indkøbsforeninger for at eliminere mellemlid.
- Turismedforeninger.
- Koble sig på eksisterende mærker.
- Mange initiativer lokalt, men på meget beskedent niveau – ofte familier.
- Forskelle mellem de forskellige geografiske områder.
- Producentnet – fælles branding.
- Ildsjæle.
- Produkter af god kvalitet med en god fortælling.
- Høj kvalitet bliver ramt af priskonkurrence.
- Leveringsvilkår vanskelige for små producenter.
- Torvehaller som en mulig afsætningskanal.
- Små butikker er en mulig kanal.
- Stigende efterspørgsel efter høj kvalitet.
- Levering til restauranter.
- Forsyningssikkerhed fra aftagere.
- Homogene produkter, for eksempel ensartet mælk, smør med mere.
- Industrialisering i produktion/undgå sæsonudsving.
- Forbrugerne har glemt hvordan produkterne smager.
- Ofte gamle produkter i supermarkeder på grund af leveringssystem.
- Pres fra forbrugerne om lavere priser.
- Svært ved at markedsføre sig.
- Mange små producenter er optaget af daglig drift.
- Lokale produkter ind hos lokale supermarkeder.
- Produkter fra lokalområdet.
- Turisme/grupper på besøg.
- Gastroturisme ofte fokuseret på København.
- Mange forskellige initiativer spreder indsatsen.
- Forvirrende med mange mærker.
- Lokale produkter mangler anerkendelse.
- Forbedrer forhold hos producenter via feedback, men de hører intet fra kunder.
- Mange barrierer for små producenter.
- Meget administration, som tager tid fra produktion, markedsføring med mere.

- Behov for fælles indsats på nettet for at markedsføre.
- Etablere en fælles portal (push-meddelelser når du er i et bestemt område).
- Gevinsten tilgår detailhandelen ikke producenten.
- Forbrugeren skal tættere på producenten.
- Producenter er trætte af konsulenter – de savner handling.
- Gastronomi + historie.
- Fokus på daglig drift.
- Nationalt, nordisk marked.
- Primært København som kundeområde.
- Lokale producenter leverer produkter.
- Kritisk over for samarbejdspartnere, hvis de trækker niveauet ned.
- Meget lokal markedsføring.
- Odsherred gør stor indsats.
- Potentiale med samarbejde med andre virksomheder.
- Behov for facilitator/styrende enhed.
- Brug for igangsætter og tovholder.
- Vigtigt med kvalitetskriterier og opfølgning.
- Synergi med andre kvaliteter, for eksempel Falsled.
- Valget fra kunden sker ud fra gastronomi.
- Kun lidt internationalt fokus.
- Hidtil intet samarbejde i regionen.
- Evt. samle indsats i torvehaller med mere.

Du kan rekvirere flere gratis eksemplarer af denne bog hos den GRO-partner, der står nævnt som forfatter på bagsiden. Alle bøger i serien kan bestilles eller downloades her:  
 Grønt Center, Maribovej 9, 4960 Holeby  
 W [greencenter.dk](http://greencenter.dk) / E [mail@greencenter.dk](mailto:mail@greencenter.dk) / T 54 60 70 00

# De fem håndbøger i serien

## Action learning – Nye kompetencer skaber innovation

Bogen omhandler Action learning – en praksisorienteret læringsmetode til innovationsprocesser, hvor kursister aktivt handler på hverdagens udfordringer, samtidig med at de reflekterer og danner deres egne erfaringer undervejs. GROs kurser og workshops har både handlet om at skabe nye forretninger og samarbejder for virksomheder og om at klæde offentlige institutioner på til at levere nye og sunder madoplevelser. Fælles for alle forløb er, at kursisternes kernekompetencer er blevet suppleret med nye kompetencer inden for bl.a. markedsføring, distribution og kundeoplevelser. Vi mener det er her mulighederne for at skabe innovation skal findes.

## Det kreative fødevarerlaboratorium – Gode forløb med produktinnovation

Bogen oprids erfaringer med innovation i produktudvikling til producenter og andre, der har interesse i at udvikle nye og optimere eksisterende fødevarerprodukter. Vi anbefaler gode processer og nemt tilgængelige teorier og giver eksempler fra praksis – alt sammen med relation til arbejdet i Det Kreative Fødevarerlaboratorium på Grønt Center. Vores innovationsmodel går hele vejen fra at kortlægge markedet til at beskrive det produkt, der skal sættes i produktion. Afsættet er helt nye produkter, hvor man starter fra bunden med at skabe selve opskriften – men modellen kan også bruges til at udvikle afledte produkter og optimere produkter, der allerede er på markedet.

## Branding – Fælles brandingstrategi for fødevarerhvervet i Region Sjælland

Med afsæt i fremtids- og vækstmuligheder beskriver bogen de erfaringer og muligheder, der er i forhold til at finde en fælles branding-plattform for fødevarerhvervet i Region Sjælland. Brandet skal være med til at udvikle forretningen for regionale produkter og koncepter på en måde, så flere sunde, velsmagende og bæredygtige regionale fødevarer og måltider bliver tilgængelige for borgere, institutioner og virksomheder i og uden for regionen. I bogen definerer vi vores måde at bruge brandingbegrebet på, og præsenterer og tester tre forskellige scenarier for branding af regionens fødevarer og anbefaler strategien "smag-oplevels-opdag".

## Udvikling og markedsføring af madoplevelser – Om at give turister det, de efterspørger

Bogen redegør for erfaringer med at udvikle og markedsføre madoplevelser. Indholdet er målrettet til virksomheder, organisationer og uddannelsesinstitutioner, der arbejder med fødevarer, gastronomi og turisme. Andre med interesse i at udvikle og markedsføre fødevarerrelaterede oplevelser – gerne på tværs af faggrupper – kan også blive inspireret. Med den regionale restaurantkonkurrence "Local Cooking" som case, kommer vi rundt om arbejdet med effektiv markedsføring - fra den gode idé til nye oplevelser og videre til event management og storytelling om mad og steder.

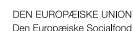
## Oplevelsesbaseret innovation – En guide til strategisk arbejde med kundeoplevelser

Via erfaringer fra virksomhedsnære innovationsforløb giver bogen en introduktion til oplevelsesbaseret innovation og forretningsudvikling. Vi beskriver hvordan virksomheder kan nytænke deres forretning, hvis de arbejder strategisk med oplevelsesbaseret innovation. Det gælder også virksomheder, der ikke primært er oplevelsesvirksomheder. Bogen præsenterer værktøjer og metoder, som kan bruges til at udvikle og understøtte innovationsprocesser – fra den spæde idé til praksis. Den viser gevinsterne ved at involvere og få støtte fra eksterne aktører, så man slipper fri af vanetænkning og får øje på nye udviklingspotentialer.

Udgiver: GRO grønne regionale madoplevelser / Fotos: Ricky Molloy, Østdansk Turisme  
 Redaktion & grafisk design: Toft & Tingkov / Tryk: Kandrup Bogtrykkeri / Oplag: 1000 stk.

Kontaktoplysninger:

Roskilde Universitet, CBIT, Universitetsvej 1, Postboks 260, 4000 Roskilde / W [www.ruc.dk](http://www.ruc.dk) / E [ruc@ruc.dk](mailto:ruc@ruc.dk) / T 46 74 20 00



Vi investerer i din fremtid