

Vurdering af den økonomiske betydning af Ny Nordisk Mad

Mathias Strand

Klaus G. Grunert

MAPP – Institut for Marketing og Statistik
Handelshøjskolen, Århus Universitet

Februar 2010

Indhold

Introduktion og formål	1
Teoretisk tilgang	5
Materiale og metode	6
3.a. Metode	6
3.b. Udvælgelse af informanter og gennemførelse af interviews	8
Interviewresultater	15
4.a. Detailbranchen	15
4.b. Mindre producenter	22
4.c. Store producenter	30
4.d. Restaurationsbranchen	36
4.e. Turistbranchen	43
Konklusion	49
Appendiks A: Liste over informanter	55
Appendiks B: Interviewguide (dansk og engelsk version)	71
Interview guide for the assessment of the economic potential in Nordic food	76
Appendiks C: Det nordiske køkkenmanifest	81

Summary

Since 2007 the Nordic Council of Ministers' project New Nordic Food (NNF) has launched a number of initiatives to promote Nordic cuisine. Particularly within culinary art and regional production, this project has found support.

With a view to future economic plans and strategies, the Nordic Council of Ministers wants a bearing on the economic potential for NNF and for food products produced according to the values and competences usually connected with NNF.

An assessment of this potential was the objective of this project which was carried through in Denmark, Finland, Iceland, Norway and Sweden.

The results of the study offer the following picture – by sector:

- Among the small producers, particularly in Denmark, Sweden and Norway, the economic future of NNF is indeed very bright. A more elaborate and closer Nordic cooperation is called for in order to address logistics and production costs.
- The restaurant sector is more ambivalent. Overall the haute cuisine and trendy restaurants have great faith in the future, but outside these – particularly as regards family and tourist restaurants – faith is not quite as pronounced. No national differences can be detected.
- The tourist trade in the cities have great faith in the future of NNF, and so do the rural areas where it is a sub-target of local development. In general the theme and amusement parks

believe that such a conversion is unrealistic due to their traditional and family-oriented customer segments.

- The retail trade is not unequivocally positive. Among the retail chains that stake on niche products, the outlook on the future is bright, whereas the overall attitude of the large chains spans from rejection to wait and see. Here there is no detectable national difference although the support is most pronounced in Denmark (customs barriers in Iceland and Norway muddy the picture).
- The large producers believe that such a production is costly and wrought with problems. Only a few of them vent distinct optimism whereas others clearly reject the project. Mainly optimism is observed in Denmark and Sweden, and less so in Norway, which may be a result of the fact that the small producers are more successful in these countries.

For the future development of NNF in the Nordic countries, we see the following three scenarios:

Baseline development: NNF will remain speciality products that appeal to the gourmet segments of the Nordic market (plus – to a certain extent to bon-vivant tourists that come to the Nordic countries). Based on the informants' opinions as well as on the general development of speciality products on the food market, a smooth, however not dramatic, growth for these products can be anticipated. This development could be supported through improved actor cooperation, increased professionalization of distribution and marketing and by ensuring that NNF will be the object of continued public attention. However, joint Nordic marketing will not be so important as the

message to be conveyed to the interested clientele is the regional aspects and the resulting diversity.

Export: The Nordic countries could aim at attracting a larger share of the growing international market for niche products with a regional story. Whereas it is fairly easy to shift the actual product, getting the story to follow the product poses quite an obstacle. However, as the story is a significant element of the value creation, cracking this problem is essential to enable these products become a success on the export markets. Also it demands a thorough understanding of the export market in question and the establishment of an export channel with a capacity for telling the story. This will require a sizeable workload that will be beyond many small producers' scope, so here Nordic cooperation will be useful. Problem: efficient export cooperation means adherence to common quality control rules and norms, delivery guarantee, packaging and communication while still maintaining the regional and seasonal differences. This, however, is not impossible – particularly if launching an export campaign in combining the food area with a tourist aspect. In the event of a success, NNF will see a growth that is larger than in scenario 1.

Mainstream: This is not imminent, but not impossible in the long term. It will, however, require that the barriers that the large actors see are overcome. Certain compromises will have to be made in the areas of regionality, traditional manufacturing, seasonality, climate and geography, raising the question of how crucial these factors are for living up to the Nordic values, which will perhaps require a reformulation of some of the present NNF principles. Achieving all this would change the food market in the Nordic countries drastically – including the export situation. The work that this process requires is

not – yet – on an operational level; it is more about promoting the dialogue between the large actors and the present NNF ambassadors with a view to negotiating a common charter which will also be relevant for high-volume producers and the mass market.

Introduktion og formål

Nordisk Ministerråds projekt Ny Nordisk Mad (NNM) har siden 2007 iværksat en række initiativer til styrkelse af det nordiske køkken. Især inden for gastronomi og regional produktion har projektet fundet opbakning i de nordiske lande, og i disse to brancher er der observeret interesse for det nye nordiske køkken.

Med henblik på fremtidige økonomiske dispositioner og strategier ønsker Nordisk Ministerråd at få en pejling af det økonomiske potentiale for NNM og for fødevarer produceret i forhold til de værdier og kompetencer, der almindeligvis forbindes med NNM.

At give et bud på dette potentiale har været formålet med denne undersøgelse, der er blevet foretaget i Danmark, Finland, Island, Norge og Sverige.

Da denne rapport skal gøre rede for den økonomiske betydning af NNM, er det hensigtsmæssigt at give en kort introduktion til NNM-projektet og Nordisk Ministerråds rolle i dette.

Indledningsvis skal det slås fast, at projektet NNM er igangsat af Nordisk Ministerråd, men at selve genstanden for projektet – den nye nordiske mad – ikke er initieret af ministerrådet. Den nye nordiske mad er en bevægelse opstået og vokset frem hos forskellige aktører i madverdenen. Det er vanskeligt at fastslå tidspunktet for denne bevægelses opståen og dens ophav. Det skyldes, at bevægelsen ikke selv kalder sig NNM, og i langt de fleste tilfælde heller ikke opfatter sig som en del af nogen bevægelse. Hvad der binder denne gruppe af ofte uafhængige aktører sammen, er omverdenens opfattelse – herunder Nordisk Ministerråds – og en række fællespræg. I løbet af

1990'erne kom der flere og flere aktører på banen i de nordiske lande, der ønskede at styrke det traditionelle nordiske køkken ved at anvende flere nordiske råvarer på en ny måde og ved at genopdage gamle og ofte ukendte råvarer og retter. Denne gruppe af uafhængige aktører voksede i løbet af årtiet primært i Danmark og Sverige, men også i Norge.

Inden for gastronomien var et eksempel Restaurant NoMa i København, der åbnede i 2003. NoMa (Nordisk Mad) anvendte nordiske råvarer i en grad, der fik meget stor mediebevågenhed og erklærede at ville skabe et nordisk køkken, som adskilte sig fra det i gastronomien fremherskende franske.

Folkene bag NoMa var ikke de eneste i kokkeverdenen, der satsede på det nordiske, men de trækkes frem i denne sammenhæng, fordi de foranledigede Nordisk Ministerråd til at gå ind på dette område. I 2004 tog folkene bag NoMa initiativet til at samle en række repræsentanter for den nordiske gastronomi til et symposium med nordiske politikere, forskere og virksomhedsledere for at genrejse det nordiske køkken. Umiddelbart før dette møde havde en række af de nordiske kokke, med blandt andre Claus Meyer som procesleder, udformet et såkaldt "Nordisk Køkkenmanifest", der opstillede kravene og forventningerne til et fremtidigt nyt nordisk køkken.

Det var det køkkenmanifest, der blandt andet blev anvendt som grundlag for det møde, Nordisk Ministerråd afholdt i sommeren 2005, og som mandede ud i den såkaldte Århus-deklaration. Nordisk Ministerråd var interesseret i at styrke nordisk mad, og erklæringen lød:

”Ministerrådet beslutter, at igangsætte et fremadrettet arbejde om ny nordisk mad, der skal fremme den nordiske bevidsthed om nordisk mad og øge den fælles identitet og livskvalitet samt markere Norden internationalt.”¹

Siden da har Nordisk Ministerråd iværksat en række initiativer i forbindelse med det, der altså blev NNM-projektet, alle med det formål at styrke nordiske fødevarer og madtraditioner. Nordisk Ministerråd har med deres satsning og gennem Århus-deklarationen defineret råderummet og grænserne for det nye nordiske køkken, og forhåbningen er at styrke mulighederne for det nordiske køkken.

Den bevægelse, der oprindeligt igangsatte genrejsningen af det nordiske køkken, er stadig eksisterende og i vækst, og det ville være fejlagtigt at sætte lighedstegn mellem disse uafhængige aktører og NNM. Der findes overlap og nogle aktører opfatter sig som medlemmer af NNM, ligesom Nordisk Ministerråd ønsker at repræsentere bevægelsen. Det vigtige i denne sammenhæng er, at bevægelsen og NNM ikke er en og samme ting og heller ikke opfattes sådan. Det skal endvidere bemærkes, at der for nogle aktører i madverdenen er tale om en betydelig forskel. Nogle af de interviewede personer, hvis udsagn denne rapport bygger på, vil kunne betegnes som en del af bevægelsen uden måske selv at definere sig som sådan, andre er en del af NNM, og atter andre har intet forhold til hverken bevægelsen eller NNM.

Denne undersøgelse vil vurdere det økonomiske potentiale for de nordiske fødevarer, der lever op til definitionerne angivet nedenfor.

Denne økonomiske vurdering er et forprojekt, finansieret af Nordisk Ministerråd og gennemført af MAPP ved Handelshøjskolen, Aarhus Universitet. I den forbindelse vil vi gerne takke alle, der har taget sig

¹ Århus-deklarationen, 2005.

tid til at deltage i interviews og dermed bidraget til, at undersøgelsen overhovedet lod sig gennemføre.

Forprojektet blev gennemført i tre trin:

Gennem desk research, samt 90 ekspertinterviews blev der foretaget en foreløbig vurdering af det økonomiske potentiale for NNM. De interviewede eksperter besidder for størstedelens vedkommende lederstillinger i en fødevarerrelateret virksomhed eller afdeling. For udvælgelsen af disse, se nedenfor.

Rapporten her, som giver et billede af det økonomiske potentiale for NNM, er udarbejdet på baggrund af interviewene. Rapportens konklusion blev præsenteret 3. juli 2009 på Nordisk Ministerrådsmøde i Reykjavik.

Rapporten skal præsenteres og diskuteres i foråret 2010 ved et møde med deltagelse af de interviewede, styregruppen samt andre interesserede.

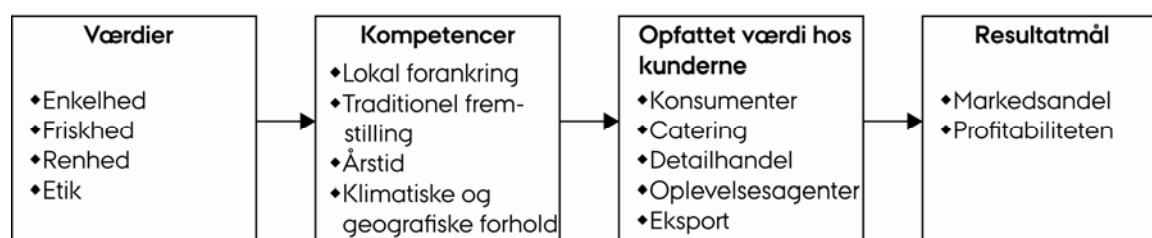
Rapporten er opbygget på følgende måde: Efter ovenstående introduktion følger et afsnit om den valgte teoretiske tilgang, efterfulgt af et metodisk afsnit, hvor interviewform og udvælgelsesform kort præsenteres. I dette afsnit vil aktørgrupper og problemstillinger i forhold til interviews blive behandlet. Dernæst følger hovedafsnittet, hvor undersøgelsens resultater bliver analyseret. Sidste afsnit vil rumme de sammenfattende konklusioner, en samlet vurdering samt implikationer for aktørerne og det politiske felt.

Teoretisk tilgang

Vi tager i nærværende projekt udgangspunkt i teorier om konkurrencemæssige fordele, især i det såkaldte SPP-paradigme og i den ressourcebaserede tilgang. Grundtanken i SPP-paradigmet er, at en konkurrencemæssig fordel (som kan udmøntes i højere profitabilitet, højere markedsandel eller andre successmål) grundlæggende kun kan skyldes to forhold: at man producerer til lavere omkostninger end ens konkurrenter, og/eller at man er i stand til at skabe mere værdi i kundernes øjne. Den ressourcebaserede tilgang tilføjer indsigt om, hvordan en konkurrencemæssig fordel kan blive varig: hvis en nuværende konkurrencemæssig fordel ikke skal bortkonkurreres hurtigt gennem konkurrenternes imitation, skal den være baseret på ressourcer og kompetencer, som ikke kun er værdiskabende og knappe, men som derudover også er komplekse og dermed svært imiterbare.

Vi tolker NNM-bevægelsen som en bevægelse, der fremhæver bestemte faktorer og kompetencer til fremstilling af mad. Kompetencer, som især fremhæves, er dem, som tillader virksomhederne at leve op til værdierne enkelhed, friskhed, renhed og etik. Som bagvedliggende faktorer nævnes især regional forankring, traditionel fremstilling, årstid og klimatiske og geografiske forhold. Der er ingen tvivl om, at disse faktorer og kompetencer er komplekse og svært imiterbare. Spørgsmålet er, i hvilken grad – og hos hvem – de kan skabe værdi for kunderne. Tilgangen er illustreret i figur 1.

Figur 1: Teoretisk tilgang



Materiale og metode

3.a. Metode

Idet der er tale om forskellige produkter og serviceydelser samt forskellige markeder, som tilmed ikke er nøjagtigt afgrænsede, men i dynamisk udvikling, er det ikke muligt at komme med kvantitative estimater for, hvordan en forbedret udnyttelse af de særlige nordiske værdier og kompetencer vil kunne øge opfattet værdi hos kunderne, og hvordan dette igen vil påvirke resultatmålet. Projektet vil derfor kun kunne bidrage til kvalificerede gæt om det økonomiske potentiale. Metodisk anvendes en *key informant*-tilgang. Der gennemføres interviews med aktører inden for de relevante aktørgrupper i de nordiske lande, hvorved vi trækker på aktørernes ekspertviden. Ydermere suppleres med stimuli, der viser vellykkede eksempler på forbedret konkurrenceevne ved at trække på NNM-bevægelsen.

Der blev gennemført semistrukturerede ekspertinterviews med 90 informanter, der enten besad en ledelsesmæssig placering i deres virksomhed eller havde det overordnede ansvar for den del af virksomheden, der arbejder med fødevareproduktion. Selvom 90 ekspertinterviews er et betragteligt antal, er det i denne sammenhæng blot et begrænset udsnit af hele fødevarebranchen i Norden. Rapporten bygger altså ikke på et repræsentativt udsnit, men i kraft af informanternes ekspertrolle har dette udvalg af fødevarebranchen kunnet bidrage

med relevante oplysninger på vegne af hele branchen. Interviewene blev foretaget ved hjælp af en semistruktureret metode. En sådan metode betegner et interview, der gennemføres som en åben samtale, men som struktureres af en spørgeguide, der udgør skelettet i interviewet. Ideelt set skal et semistruktureret interview foregå som en hverdagssamtale, men med et bestemt formål og styret af interviewerens.

Spørgeguiden² blev udviklet i samarbejde med NNM-styregruppen og havde seks dele. Efter en gennemgang af virksomhedens hovedaktiviteter, produkter og kundegrupper blev informanten bedt om at forholde sig til de nordiske værdier i fødevarerproduktion, deres relevans for virksomheden og virksomhedens kundegrupper. Informanten blev også bedt om på en skala fra 0-100 (100 højest) at vurdere i hvilken grad, virksomheden lever op til disse værdier. Informanten skulle så forholde sig til relevansen af de bagvedliggende faktorer og igen vurdere sin egen virksomhed på en skala fra 0-100. Informanten skulle tage stilling til betydningen af disse værdier i forhold til de kunder, de betjener, og i forhold til resultatmålet. Endelig blev informanten også bedt om at give sit syn på en fælles nordisk platform og NNM.

De nordiske værdier blev i spørgeskemaet defineret som renhed, friskhed, enkelhed og etik. De faktorer, der knytter sig til de nordiske værdier, blev defineret som værende lokal forankring, traditionel fremstilling og hensyntagen til den nordiske geografi og det nordiske klima. Ud fra besvarelsen kunne det vurderes om informanterne mente, at de besad eller i fremtiden forventedes at kunne tilegne sig de nødvendige kompetencer for at kunne leve op til de nordiske vær-

² Se appendiks B.

dier. Definitionen af de nordiske værdier er hentet fra det ovenfor nævnte Nordiske Køkkenmanifest.

Den nordiske platform defineres som et samlet nordisk samarbejde og etableringen af fælles nordisk markedsføring, eventuelt i form af et nordisk brand.

For at imødegå nogle informanternes manglende viden om NNM – en viden, der var nødvendig for at informanterne kunne bedømme det økonomiske potentiale for deres virksomhed – blev der i samarbejde med NNM-styregruppen udarbejdet et stimulusmateriale. Dette bestod – ud over en kort beskrivelse af NNM – af beskrivelser af virksomheder, der karakteriserer NNM ved enten direkte at bekende sig til Manifestet eller på anden måde at vise at leve op til det. Stimulusmaterialet blev forud for interviewet sendt til informanten pr. mail. Det skal bemærkes, at mange informanter ikke læste stimulusmaterialet før interviewet, deriblandt mange, der intet kendskab havde til NNM. I de tilfælde blev informanten informeret om stimulusmaterialets indhold i forbindelse med interviewet.

3.b. Udvalgelse af informanter og gennemførelse af interviews

Informanterne blev valgt ud fra en ligelig repræsentation af alle de fem nordiske lande uden hensyntagen til størrelsen på landenes fødevarerektor. For at få et så præcist billede som muligt skulle repræsentanter fra hele den nordiske fødevarerektor interviewes, dvs. restaurationsbranchen, fødevarereproducenter (opdelt i større og mindre), detailbranchen og turistsektoren. Sidstnævnte er ikke decideret en del af fødevarerektor, men det vurderes, at denne sektor både nu og i fremtiden vil finde det interessant også at satse på et madmæssigt aspekt. Yderligere vurderedes denne sektor i kraft af andelen af uden-

landske gæster at kunne blive et marked for NNM gennem en promovering af nordisk madkultur. Dermed var de fem aktørgrupper udvalgt. Det blev planlagt at gennemføre fire interviews i hver af aktørgrupperne i hvert land, så at målet var at gennemføre $4 \times 5 \times 5 = 100$ interviews.

Efter således at have fastsat de fem aktørgrupper skulle de forskellige aktører udvælges. Da kun fire aktører fra hver gruppe skulle interviewes i hvert land, betød det, at en række ellers oplagte og informationstunge firmaer allerede ved udvælgelsen blev siet fra.

Et væsentligt kriterium var ikke kun at interviewe aktører, der allerede var en del af NNM, eller vurderedes i udgangspunktet at være positivt stemt over for projektet. Derimod skulle en del af informanterne eksplicit vælges ud fra det forhold, at de ikke vurderedes at have de ressourcer og kompetencer, som kræves for NNM. Dog skulle det være sandsynligt, at de kunne udvikle dem. Som eksempler kan nævnes Gröna Lund i Sverige og Jensens Bøfhus i Danmark.

Udvælgelsen blev gennemført ved hjælp af omfattende desk research ved inddragelse af faglitteratur, virksomhedernes hjemmesider og ekspertrådgivning.

Efter at have udvalgt informanten, blev tidspunktet for interviewet telefonisk aftalt, og informanten fik tilsendt stimulusmateriale samt spørgeguide. Gennemgående var der en interesse for projektet, hvilket gjorde det relativt problemfrit at arrangere interviewene. Mange ønskede at deltage. Hvad der derimod voldt ret store problemer, var den hyppighed, hvormed interviewene blev aflyst, nogle gange endda uden forudgående information. Et nyt møde skulle efterfølgende arrangeres. Et andet væsentligt problem var tidspunktet for projektet. I

månederne maj og juni er der i Norden mange kristne og nationale helligdage samt midsommerfester og sommerferie, hvilket er ensbetydende med fridage. De to faktorer var en væsentlig udfordring og betød i sidste ende, at det planlagte antal af informanter ikke kunne nås i forhold til projektets berammede tid. De 90 interviews, der blev foretaget, vurderes dog at være fyldestgørende i forhold til projektets formål.

Problemet med at finde (nok) informanter var størst i Finland, hvor mange finske virksomheder enten ikke ønskede at deltage eller ikke havde tid.

Interviewene blev foretaget i perioden 28. april – 2. juli 2009. Ud af de 90 interviews blev 19 udført face-to-face og 71 pr. telefon. Mathias Strand foretog 79 interviews og Mette Bisgaard Olesen de resterende 11. Alle interviews blev optaget via diktafon.

Tabel 1: Gennemførte interviews

	Detail-branchen	Produktion (lille)	Produktion (stor)	Restaurations-branchen	Turisme
Danmark	4	4	4	4	4
Finland	1	4	3	3	3
Island	3	3	4	4	4
Norge	4	4	4	4	4
Sverige	2	4	4	3	3

På grund af tidspres blev interviewene ikke transskriberet, men bearbejdet i et referat, hvor spørgeguiden fungerede som ramme for svarene.

Da der var forskelle i udvælgelsen de forskellige brancher imellem, behandles de individuelt nedenfor.

Detailbranchen

Denne gruppe var den informantgruppe, der viste mindst interesse for projektet og havde mindst tid og lyst til at deltage. Dertil kom, at mange af supermarkederne i Norden indgår i store supermarkeds-kæder, hvilket i nogle tilfælde indsnævrede antallet af potentielle informanter. Især i Finland og Island viste det sig at være et problem, da antallet af grupper af supermarkeds-kæder er meget begrænset. Dertil kom, at den finske detailbranche generelt set ikke var interesseret i projektet. Derfor blev der her kun gennemført et interview.

Mindre producenter

Antallet af mindre producenter, der ville være af interesse for projektet, var stort. I denne gruppe var det en barriere, at nogle af de helt små producenter ikke var kendt udenfor deres lokalsamfund og end ikke havde en hjemmeside.

Da størrelsen på de mindre producenter havde en stor spændvidde, blev informanter udvalgt sådan, at både synspunkter fra den lidt større producent (*Bioferme*) og den helt lille niche-producent (*Skärvangens Bymejeri*) kom frem i undersøgelsen.

I denne kategori benyttede vi i høj grad fagblade, fagfolks anbefalinger (Hanne Risgaard fra *Skærtoft Mølle*, *Eldrimneri* Sverige, *Organic Food* i Finland, *Hanen* i Norge) og detailbranchens anbefalinger. Ved på den måde at opnå større viden via fagfolk blev udvælgelsen af informanter til ekspertinterviewene gjort nemmere.

Det skal bemærkes, at bookning og afholdelse af møder gav problemer, da en del møder blev aflyst eller udskudt. Derfor var det relativt svært at få indsamlet det fornødne materiale, til trods for at denne

gruppe viste meget stor interesse for projektet og lyst til at deltage i interviewet. Men disse virksomheders størrelse betyder ofte også få medarbejdere og dermed mindre tid til administration.

Store producenter

For at give et billede af det økonomiske perspektiv for NNM er synspunkter fra nogle af de største fødevarer virksomheder i Norden interessante. Det ville have været interessant at interviewe Wasa i Sverige, Valio i Finland og Arla i Danmark. En række større producenter ønskede ikke at medvirke, enten grundet tidspress op til sommerferien, eller fordi projektet ikke interesserede dem. Så meget desto ærgerligere var det, fordi projektet forudsatte, at en person med indflydelse på firmaets dispositioner blev interviewet, da der var tale om en vurdering af den økonomiske betydning i fremtiden. De potentielt mest værdifulde informanter havde oftest kun begrænset tid til rådighed og andre ansatte i firmaet mente oftest ikke at være i stand til at besvare spørgsmålene fyldestgørende.

Det var altså en vanskelig opgave at få arrangeret aftaler, og for Finlands vedkommende måtte antallet begrænses til to. I det hele taget viste større fødevarerproducenter ikke høj grad af interesse for projektet, og i forhold til den oprindelige gruppe af potentielle informanter skete der her en stor udskiftning. Den mindste interesse observeredes i Finland, hvorimod større islandske producenter var betydeligt mere positivt indstillede.

Restaurationsbranchen

For denne aktørgruppe gjorde det unikke forhold sig gældende, at en række af restauranterne ikke blot bekendte sig til NNM, men havde været med til at sætte hele bevægelsen i gang. Disse stjernekokke

udgjorde faktisk bevægelsens rygrad og var samtidig for en stor dels vedkommende de fremmeste repræsentanter for Nordens *haute cuisine*. Ved udvælgelsen i denne branche blev der derfor lagt vægt på at undgå kun at vælge sådanne restauranter. Formålet var naturligvis at få et indtryk af holdningen hos en bredere kreds af spisesteder. Derfor var forhåbningen også, at store kæder såsom finske Rosso, norske Egon eller Jensens Bøfhus ønskede at deltage. Det ville ingen af dem dog. Derimod ønskede en lang række andre restauranter med samme kundeselement at deltage.

Derudover valgte vi også restauranter, der havde en omfattende viden om indholdet af NNM, og hvoraf nogle af informanterne endog var initiativtagere eller på anden måde støttede NNM, f.eks. svenske *Mathias Dahlgren*. Dette skete fordi vi vurderede, at synspunkterne fra folk i fødevarerbranchen med nogen viden om NNM ville være til nytte for projektets samlede vurdering. Blandt disse var der en stor entusiasme for projektet og lyst til at deltage.

For restaurationsgruppen generelt gælder, at det i udgangspunktet ikke var svært at arrangere aftaler, men at disse ikke altid lod sig føre ud i livet, da informanten ganske simpelt ikke var til stede på det aftalte tidspunkt. Den normale procedure var da enten at aftale nyt møde eller at finde en anden informant. Men grundet tidspres var det nødvendigt at acceptere kun at interviewe tre repræsentanter i Sverige.

Informanten var i langt de fleste tilfælde chefkokken eller ejeren (hvilket oftest var den samme person).

Turistbranchen

Et væsentligt problem i denne kategori var, at perioden for gennemførelsen af interviewene faldt sammen med turistsæsonen, hvilket betød, at aftaler i nogle tilfælde var svære at træffe. Generelt var der dog en stor interesse for projektet, og problemet var ikke uoverstigeligt.

I udgangspunktet var det formålet at høre synspunkter fra de dele af turistbranchen, der endnu ikke driver et spisested for derigennem at få et bud på den økonomiske gevinst ved at indføre nordiske fødevarer. Et andet formål var at interviewe turistindustrien i udkantsområderne for at få deres syn på fordelene for lokalsamfundet ved at forsøge at sælge lokalt producerede fødevarer til turisterne. Den del af turistbranchen, der ikke allerede havde en restaurantafdeling, viste sig dog i en del tilfælde ikke at være interesseret i at deltage, da det alligevel ikke blev vurderet som realistisk for dem i fremtiden. Og turistbranchen i visse udkantsområder vurderede ikke at kunne komme med relevante oplysninger.

Denne kategori kan groft sagt opdeles i to: En restaurantdel – der på mange måder minder om restaurationsbranchen – og en lokal turistafdeling med egnsretter som et delement. For den første gruppe gjorde det sig gældende, at det oftest var et problem at få interviewet gennemført, da informanten udeblev, så der skulle arrangeres et nyt interview. For den anden gruppe var der derimod en stor interesse at spore, og det var problemfrit at få et interview i hus. Her havde vi typisk at gøre med folk, der ikke var deciderede eksperter i fødevarerbranchen, men mere havde madelementet som en del af et mere bredt lokalturisme-aspekt.

Interviewresultater

I det følgende præsenteres undersøgelsens resultater. Resultaterne er grupperet og analyseret i forhold til de fem ovennævnte aktørgrupper; de nationale kendetegn og forskelle, undersøgelsen har observeret, vil blive inddraget og diskuteret, hvor det vurderes relevant.

Hvert afsnit består af fem underafsnit, der tilsammen dækker den information interviewene genererede.

Efter hver aktørgruppe-analyse følger en mindre delkonklusion. Den sammenfattende konklusion følger i et særskilt afsnit, hvorunder en samlet vurdering af det økonomiske potentiale for NNM endvidere vil blive fremsat.

4.a. Detailbranchen

Der blev interviewet 14 repræsentanter for detailbranchen i Norden (DK -4, F – 1, I – 3, N – 4, S – 2).

4.a.1. Nordiske værdier og kompetencer i forhold til virksomheden og branchen

Overordnet set er gruppen positivt indstillet over for værdierne og opfatter dem som både relevante for deres detailkæde og branchen som helhed. Men ni informanter nævner, at værdierne er alt for brede og alt for positive, til at man kan gøre andet end at støtte op om dem ("alle vil jo købe rene og friske varer, det er common sense", *Hag-kaup*). Dette ses endvidere af, at alle placerer sig selv højt på skalaen 0-100 (100 højest). Af de 11, der ville anføre en værdi, lå 10 mellem 80-100 og 1 på 70.

Det fremgår ikke klart af informanternes respons, hvorvidt værdierne dækker nordisk mad. Holdningen spænder fra det positive over det skeptiske og enkelte steder negative. Fire informanter mener, at værdierne indrammer det nordiske og fire anfører, at nordisk mad mangler en samlende definition, og at værdierne her kan give en meget god ramme. Tre informanter er kritiske i varierende grad. *Coop Norge* advarer om, at det er en definition, der hurtigt kan gå i retningen af nichemad. Stærkest er kritikken fra *Irma* og *Føtex*, der tvivler på, at værdierne er mere betegnende for de nordiske lande end andre lande.

Generelt er der forbeholden tilslutning til værdierne i detailbranchen, hvorimod der kan registreres en generel skepsis over for deres forbindelse til det nordiske. Der observeres ikke en markant national forskel, om end de to klart mest skeptiske informanter begge er danske. For de tre mindre og mere nicheprægede informanternes vedkommende (*Ostabudin*, *Aarstiderne* og *Helgø Matsenter*) er tilslutningen mest udtalt.

De faktorer, der er forbundet med de nordiske værdier, spiller en stor rolle for deres detailkæde, er informanterne enige om. Således placerer alle sig over 50 og langt de fleste over 70, hvad angår lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold. Generelt udtrykkes den holdning, at disse faktorer vil være med til at hjælpe den lokale og regionale produktion. Den lokale og regionale produktion opfattes udelukkende som en positiv størrelse, og hjælp til den mindre produktion i ens land ses generelt som positivt. Det lokale og regionale vurderes over hele linjen at være vigtigt i forhold til positioneringen af detailkæden. Dette gælder også for butikker som *Rema 1000* og *Axfood*, der i sortimentet har mange varer, der ikke er lokalt producerede. Som en del af

positioneringen spiller de nordiske værdier en vigtig rolle, men anderledes forholder det sig i forhold til de varer, detailkæden reelt fører. For de store kæders vedkommende gør det sig generelt gældende, at det er forbundet med vanskeligheder at inddrage værdierne, og til-egnelse af de dertil hørende kompetencer fremstår usandsynlig, mens *Irma, Helgø Matsenter* og *Aarstiderne* besidder og anvender kompetencerne.

4.a.2. Nordiske værdier og kompetencer som konkurrenceparameter

Hvor der var enighed i gruppen om det ubetinget positive i de nordiske værdier, gør denne opfattelse sig ikke gældende i forhold til fødevarer, der er produceret i overensstemmelse med faktorerne lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold. For især de store detailkæders vedkommende er det gennemgående, at sådanne varer ikke ville kunne sælges til en pris, kunden er villig til at betale. *Coop Norge* anfører, at varerne heller ikke altid i kvalitet lever op til prisen. Generelt er det detailkædernes holdning, at kunderne ikke er villige til at betale samme pris for de nordiske varer som for tilsvarende udenlandske luksusvarer. Samtidig er det dog informanternes opfattelse, at flertallet af kunderne er positivt indstillet over for lokalt og regionalt producerede fødevarer.

Det generelle billede er, at sådanne fødevarer henvender sig til en begrænset del af det nordiske marked, og det er de store detailkæders opfattelse, at disse varer kun kan føres som nicheprodukter. I det omfang, de føres, sker det enten fordi man har et ønske om at hjælpe udkantsområder, eller fordi man har fundet et specifikt produkt, der sælger godt, og som der derefter satses på at markedsføre. Billedet er lidt anderledes for detailkæderne i Norge og Island på grund af disse

landes toldbarrierer, hvilket betyder, at der her er et langt større udbud af varer produceret i de pågældende lande. For Norges vedkommende betyder dette dog ikke, at antallet af lokale og regionale varer er væsentligt større, blot at varerne er norske. I Island er sagen lidt anderledes. Landets størrelse, men også den økonomiske krise landet befinder sig i, har affødt en nationalisme i fødevarevalget blandt de islandske forbrugere, mener nogle informanter.

Generelt må det konstateres, at der fra de fleste store detailkæders side observeres en opfattelse af, at det ikke kan betale sig at satse alt for meget på nordiske værdier og kompetencer.

For de nicheprægede eller specialiserede detailkæders vedkommende er sagen anderledes. *Irma, Ostabudin, Aarstiderne, Helgø Matsenter* og *Magasin* mener alle, at der er øget interesse for sådanne varer, og opfattelsen er, at en anvendelse af de nordiske kompetencer i fremtiden vil fremme konkurrenceevnen. Dog anføres ét problem at være leverancens udsving – især om vinteren – og at handlen med meget små leverandører ikke er mulig eller i hvert fald rummer vanskeligheder.

4.a.3 Nordiske værdier og kompetencers betydning for resultatmål

Der var her en mærkbar forskel at spore alt efter detailkædens kundegrundlag. For de store detailkæder med en bred kundegruppe spiller de nordiske værdier kun en lille rolle i forhold til resultatmålet.

Eksempelvis nævner *Axfood*, at kunderne efterspørger varer, som lever op til de nordiske værdier, men at de ikke er villige til at betale prisen. Enkelte store detailkæder nævnte en eventuel langsigtet indtjening på sådanne varer i kraft af en større generel interesse og efterspørgsel fra kundernes side. Det blev dog bemærket, at kundegruppen

er meget prisfølsom. Ingen af informanterne fraskrev dog muligheden for, at værdierne i fremtiden kunne spille en positiv rolle i forhold til resultatmålet, men der blev ikke observeret et ønske om at opbygge de nordiske kompetencer. Generelt ønsker de store detailkæder ikke at løbe risikoen ved at opbygge kompetencerne; de vil hellere holde sig til det sikre vareudbud.

For de mindre detailkæder med et mere nichepræget udvalg var billedet et andet. De vurderer, at de nordiske værdier spiller en stor rolle, og for *Ostabudin* og *Aarstidernes* vedkommende en afgørende rolle. Opfattelsen her er, at faktorer som renhed, friskhed og storytelling spiller en enorm rolle for slutresultatet, og at disse aspekter kun vil vokse i fremtiden. Det blev eksplicit bemærket, at kundegruppen her ikke er så prisfølsom, og på Island blev der observeret en stigning i salget til trods for den aktuelle krise (*Ostabudin*). Ingen informanter kunne dog give et tal på salgets fremtidige stigning.

4.a.4 Vurdering af en fælles nordisk platform

Informanterne vurderer generelt, at varer produceret i Norden er af højere kvalitet end fødevarer fra andre lande, hvorfor et øget nordisk samarbejde og en nordisk platform kunne være af interesse. Imidlertid nævnes en række håndgribelige problemer: Fra islandsk side efterspørges en øget nordisk platform og et større udvalg af nordiske varer af den simple grund, at disse vil være billigere og mere varierede end de nuværende, toldbeskyttede islandske. Island demonstrerer endvidere størst opbakning til en nordisk platform. Billedet er til en vis grad det samme i Norge, om end der her efterspørges varer fra omverdenen generelt. For de store detailkæder i de nordiske EU-lande forholder sagen sig omvendt. Her vurderes varer fra de nordiske lande at være et dyrt alternativ, som kunderne næppe vil købe. Yder-

ligere bemærkes det i Norge, Sverige og Danmark, at kunderne her i reglen opfatter nationale varer som værende af højere kvalitet end udenlandske. Varer fra de øvrige nordiske lande vurderes af kunderne at være af højere kvalitet end varer fra det øvrige udland, men det forhold opvejer ikke den højere pris.

Blandt de mere nicheprægede detailkæder er der også forskel i opfattelsen af nationale varer og varer fra de nordiske søsterlande. Kun deciderede luksusvarer eller varer, der ikke produceres i eget land, vurderes her at have en fremtid.

Generelt vurderes nordiske fødevarer med et nordisk brand ikke at give nogen mening på de nordiske hjemmemarkeder, hvor de nationale varer står stærkere. For nordiske fødevareproducenter kan et nordisk brand vise sig at være fornuftigt på eksportmarkedet.

4.a.5 Vurdering af NNM

Kendskabet til NNM var begrænset og kun i enkelte tilfælde havde informanterne et overfladisk kendskab. Undtagelserne var *ICA*, *Ostabudin* (del af NNM), *Aarstiderne* og *Irma*. Til trods for det kunne hovedparten af informanterne på baggrund af interviewet dog stadig udtale sig om NNM. Den generelle opfattelse var, at NNM er et interessant og sympatisk initiativ, men med et begrænset kundegrundlag og et specialiseret vareudvalg. Derudover blev det anbefalet, at bevægelsen fik en mere håndgribelig profil, hvor kunderne ikke var i tvivl om budskabet. Generelt tilrådede informanterne bedre kommunikation. Kommunikationen var også *Irmas* kritikpunkt mod NNM. *Irma* hævder, at NNM i sit forsøg på at nå ud til almindelige mennesker har slået fejl, og at kommunikationen sine steder havde været mangelfuld eller ikke eksisterende.

Både *Irma* og *Aarstiderne* differentierede klart mellem NNM og bevægelsen.

En decideret NNM-mærkat, som det kendes fra økologiske varer, blev frarådet. Et statsindgreb af en vis størrelse blev generelt vurderet at være fornuftigt i startfasen især med henblik på at afhjælpe de omfattende logistiske problemer de mindre producenter kæmper med. En kontrolinstans for at garantere varernes kvalitet blev også vurderet at være en god idé.

Alle informanter mente, at NNM ville have en lys fremtid, hvis kommunikationen blev forbedret og projektet mere målrettet. Kun *Ostabudin* mente, at deres detailkæde vil tage del i den opbyggende del af NNM, mens en række informanter ønskede at støtte NNM, når det var etableret.

4.a.6 Delkonklusion

Opsummerende kan det konkluderes, at der i detailbranchen er sympati og interesse at spore for de nordiske værdier. Til trods for at der observeres en stigende interesse for værdierne blandt kunderne, er de store detailkæder generelt tilbageholdende og i nogle tilfælde decideret skeptiske i forhold til den økonomiske gevinst ved at tilegne sig de nordiske kompetencer. De store kæder ønsker generelt ikke at løbe en risiko ved at gå ind på dette marked., da de vurderer, at det største marked findes inden for den mere nicheprægede detailverden. Dette støttes af, at de nicheprægede detailkæder var langt positivere indstillede over for tilegnelsen og anvendelsen af kompetencerne. Nordiske fødevarer vurderedes over hele linjen at have en fremtid som eksportvare, hvorimod hjemmemarkedet ikke anses for særlig modtageligt. Kendskabet til NNM var generelt begrænset og er størst i Danmark.

Der observeres ingen national forskel i vurderingen af den økonomiske fremtid.

4.b. Mindre producenter

Vi interviewede 19 repræsentanter for Nordens mindre producenter (DK – 4, F – 4, I – 3, N -4, S -4).

4.b.1. Nordiske værdier og kompetencer i forhold til virksomheden og branchen

Blandt de mindre producenter observeres en stor tilslutning til værdierne, og mange informanter har gjort sig overvejelser om emnet.

Informanterne placerer sig 80-100.

Med undtagelse af én informant (*Idsøe*) er alle enige om, at værdierne er en rammende beskrivelse af det nordiske og harmonerer med værdierne for deres egen virksomhed. Ligeledes er de adspurgte i gruppen – igen med én undtagelse (*Idsøe*) – enige om, at det nordiske repræsenterer noget positivt og noget, de ønsker at blive opfattet som repræsentanter for. En overvejende del mener dog, at det nordiske skal opfattes som de regionale råvarer, der findes der, hvor virksomheden eksisterer. De mener dermed ikke, at nordiske varer skal opfattes som specifikke typer af fødevarer, men derimod at nordisk hører tæt sammen med regionale fødevarer.

Faktorerne, der skal støtte de nordiske værdier – lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold, er de adspurgte enige om at opfatte som et positivt ideal, men informanterne påpeger nogle vanskeligheder, og her spores der uenighed.

Blandt nogle af informanterne kommer den holdning til udtryk, at om nødvendigt må man supplere med ikke-nordiske råvarer, når man ikke kan skaffe dem fra Norden. De små virksomheder importerer kun modstræbende råvarer (*Skærtoft Mølle, Solmarka bageri*), mens de større virksomheder opfatter det som ganske naturligt at benytte råvarer fra udlandet (*Igos, Rævhede Naturprodukter, Organic Food from Finland*). Der observeres endvidere en forskel brancherne imellem, eftersom produktion af øl er afhængig af råvarer, der ikke fremstilles i Norden (*Mikkeller*), og at svenske og norske traditionelle oste, ifølge informanterne, ikke kan måle sig med eksempelvis de franske ostetyper (*Pascale Baudonelle, Den blinde ku*).

Informanterne i denne gruppe besidder stort set alle de nordiske kompetencer, og de vurderer, at de nordiske værdier er en del af virksomhedens positionering. Med undtagelse af en lidt lavere finsk tilslutning observeres der ingen nationale forskelle.

4.b.2 Nordiske værdier og kompetencer som konkurrenceparameter

I tråd med den gennemgående holdning, at de nordiske værdier udgør en del af virksomhedens positionering, er der enighed om, at de nordiske kompetencer bidrager til konkurrenceevnen. Størsteparten af informanterne nævner, at faktorer som storytelling, renhed og nærproduktion spiller en vigtig rolle for kunderne. Som eksempel fremhæves den personlige fortælling og betjening i købsøjeblikket som en betydningsfuld faktor for salget (*Den blinde ku*).

Størstedelen af informanterne er enige om, at kunderne mener, at nordiske fødevarer er af højere kvalitet end fødevarer fra udlandet.

Paradoksalt nok er der også enighed om, at såvel virksomheder som kunder generelt har svært ved at udtrykke stolthed over deres køkken eller vil vedkende sig en madidentitet. Dette vurderes blandt informanterne at være en barriere for nordiske fødevarer i konkurrencen med eksempelvis sydeuropæiske luksusprodukter.

Nordiske værdier spiller en betydelig rolle for informanternes kunder, men samtidig nævner en del, at der er vanskeligheder ved at nå uden for den faste kundekreds. Et problem forbundet med inddragelsen af de nordiske værdier er, at varerne bliver dyrere. I måden at løse det problem på observeres der en mærkbar forskel, der følger virksomhedernes størrelse: Generelt er det de små virksomheders holdning, at man må affinde sig med situationen eller etablere et samarbejde mellem nicheproducenterne – som eksempel det svenske småskalacenter *Eldrimmer* (*Viiniverla*, *Solmærka*, *Skärvangen* og *Ängavallen*). Disse ønsker ikke at gå på kompromis med idealerne og virksomhedens positionering. De større producenters holdning er, at man må tilpasse sig omstændighederne og give køb på idealerne i det omfang, det er nødvendigt (*Igos*, *Bioferme* og *Hätälä*).

Ud over prisen vurderes de største barrierer ved inddragelsen af de nordiske værdier at være det begrænsede udvalg af fødevarer om vintaren og de distributionsmæssige vanskeligheder. Sidstnævnte er en betydelig vanskelighed i det tilfælde, virksomheden ønsker at sælge varer til detailbranchen, da disse kræver faste leverancer i store partier og med et betydeligt udvalg (*Rævhede Naturprodukter*, *Skärvangen*). Hvis virksomheden ikke kan få løst dette problem ved enten at få fragtet varerne af større firmaer (*Den blinde ku*) eller ved kun at betjene kunder i nærområdet (*Ängavallen*) vurderes det at være en

betydelig barriere for i det hele taget at drive en virksomhed på det nordiske grundlag.

Blandt de tre kundegrupper (detailbranchen, restauranter og private kunder), som virksomhederne betjener, observeres en forskel: de private kunders interesse vurderes over hele linjen at være hastigt voksende, og interessen vurderes endnu større fra restauranternes side. Derimod er detailbranchen ikke mærkbart interesseret, og den vurderes ikke at være interesseret i at hjælpe de små producenter. Kun når virksomheden selv gør en indsats, ønsker detailkæden at samarbejde (*Rævhede, Skærtøft Mølle*).

De nordiske værdier som konkurrenceparameter vurderes ikke mærkbart at variere de nordiske lande imellem. Dog har den aktuelle krise i Island betydet en øget indsats fra almindelige islændinges side for at hjælpe islandsk produktion. Den største forskel ses derimod snarere set i forhold til den pågældende virksomheds størrelse.

4.b.3 Betydningen af nordiske værdier og kompetencer i forhold til resultatmål

For størsteparten af virksomhederne i gruppen gør det sig gældende, at de er drevet af idealisme. For en række af informanterne spiller idealisme en større rolle end profitabiliteten. Idealismen er samtidig for de fleste informanternes vedkommende tæt forbundet med de nordiske værdier, hvilket betyder, at de spiller en betydelig rolle i forhold til slutresultatet. Dette gør sig både gældende for små virksomheder som *Ängavallen* og *Skärvangen* og for de større virksomheder (*Bioferme, Rævhede* og *Igos*). Kun *Hätälä* og *Idsøe* vurderer, at de nordiske værdier ikke spiller nogen udpræget rolle.

Den økonomiske betydning af de nordiske værdier fremover vurderes stort set ens af informanterne i gruppen.

Den nuværende kundegruppe for de små virksomheder er begrænset, men den vurderes at stige de kommende år. En ændring af produktionsformen og råvaregrundlaget væk fra de nordiske værdier betragtes som udelukket, så den fremtidige stigning i indtjening forventes at ske på baggrund af voksende interesse blandt kunderne.

Undtagelsen er *Igos* og *Idsøe*, der mener, at det er urealistisk at skabe en større produktion baseret på de nordiske værdier, og at faren består i, at nordisk mad reduceres til nicheproduktion. De tilråder, at der ikke anvendes en traditionel produktionsform og mener, at en fuldstændig inddragelse af de nordiske værdier vil forudsætte nicheproduktion og nichevarer.

Der er dog enighed (med undtagelse af *Idsøe*) om, at de nordiske værdier spiller en væsentlig rolle i forhold til virksomhedens indtjening, og at indtjeningen vil stige de følgende par år som følge af en produktion baseret på disse varer. Kun *Aron Mat* ønsker at give et tal – 15 % – men alle med undtagelse af én informant mener, at stigningen vil være mærkbar.

4.b.4 Vurdering af en fælles nordisk platform

Der synes ikke at være nogen national forskel i opfattelsen af den nordiske platform. Der er tre gennemgående holdninger: den første er, at en nordisk branding ubetinget vil være en succes – hvis det nødvendige forarbejde er gjort; den anden er, at denne succes kun vil være at finde på eksportmarkedet og ikke på hjemmemarkedet, og den tredje er, at informanterne ikke ønsker at brande deres varer som nordiske.

Sidstnævnte begrundes med, at det nordiske brand er stærkt uden for Norden, men at det nationale brand er langt stærkere på hjemmemarkedet. Da informant-virksomhedernes marked fortrinsvis ligger i deres nærområde eller på det nationale marked vurderes en sådan branding altså at være meningsløs.

Gennemgående er informanterne positive over for et nordisk samarbejde, men der tages en række forbehold. Dels er de fleste af virksomhederne så små, at et nordisk samarbejde vurderes at være urealistisk, da det ville kræve en anden produktionsform. Dernæst vurderer nogle informanterne, at et nordisk samarbejde vil betyde en øget risiko for, at de pågældende virksomheder vil komme til at kæmpe om det samme begrænsede marked og måske derved modarbejde hinanden (*Organic Food from Finland, Igos, Skærtøft Mølle*). Endelig vurderes det, at et sådant nordisk samarbejde vil forudsætte et omfattende organisatorisk arbejde med en klart defineret handlingsplan. En sådan organisation vurderes at være svær at etablere eftersom nogle virksomheder ønsker at undgå nicheproduktion i fremtiden (*Igos*), hvorimod andre (*Skärvangen Bymejeri og Holtset*) opfatter det som en forudsætning for virksomheden.

4.b.5 Vurdering af NNM

Kendskabet til NNM var stort blandt informanterne og som gruppe betragtet det næsthøjeste efter restaurationsbranchen. Kendskabet i Sverige, Norge og Danmark var indgående – størst i Danmark – hvorimod det var noget mindre i Island og væsentligt mindre i Finland, hvor to informanter endda intet kendskab havde (*Bioferme og Hätälä*).

Med undtagelse af to informanter – *Rævhede Naturprodukter* og *Idsøe* – var alle yderst positivt indstillede over for NNM og opfattede det som et interessant projekt, der kan bidrage meget til det nordiske fødevaremarked. Til gengæld var det bemærkelsesværdigt, at ingen af de adspurgte opfattede sig som en del af NNM, og at kun én informant (*Organic Food from Finland*) udtrykte ønske om at blive det. Dette er bemærkelsesværdigt, da mange af informanternes virksomheder tilhører den bevægelse, NNM er bygget op om. Forklaringen kan muligvis findes i den kritik, der rettes mod NNM, nemlig at NNM ikke har været synlige i offentligheden, hvilket gør, at mange af informanterne ikke har kunnet vurdere, om de ønsker at være en af del projektet. Derudover kritiserer *Rævhede Naturprodukter*, *Viiniverla* og *Skærtoft Mølle*, at Nordisk Ministerråd ønsker at bestemme for meget, at de hellere vil bruge midler på forskning og konferencer end på at hjælpe producenterne (*Rævhede*) og endvidere, at NNM er i fare for at blive en EU-lignende bureaukratisk instans (*Viiniverla*). Informanterne er gennemgående utilbøjelige til at ville dele den succes, de selv har arbejdet hårdt for, med et projekt som NNM uden at være sikre på at få noget igen (*Skærtoft Mølle*).

Til trods for denne kritik mener informanterne (bortset fra *Idsøe*), at NNM går en lys fremtid i møde. NNM's fremtidige succes er dog betinget af, at Nordisk Ministerråd fra begyndelsen formulerer en samlet, realistisk plan, der ikke forsøger at løfte mere end det nordiske køkken kan bære. Derudover vurderes det at være vigtigt, at NNM har et klart og entydigt budskab om, hvad nordisk mad er – eventuelt ved en mærkning eller certificering – og at der under alle omstændigheder i begyndelsesfasen ydes visse statstilskud. Hvad statstilskuddet skal gå til, præciseres ikke af alle informanter, men nogle mener, at

det skal gå til producenterne (*Rævhede* blandt andre). Detailbranchen, storproduktionen og restaurationsbranchen vurderes væsentlige for NNM's fremtid, men for de to førstnævnte er der udpræget tvivl om deres engagement (*Rævhede, Bioferme, Skærtøft Mølle, Solmarka*, blandt andre). Endelig vurderes kommunikation og en omfattende og målrettet markedsføring at være afgørende faktorer. Der spores ingen nævneværdig forskel i holdningen til NNM set i forhold til virksomhedens størrelse.

4.b.6 Delkonklusion

De små producenter vurderes enten at besidde eller at være i stand til at kunne tilegne sig de nordiske kompetencer. For en stor del af de adspurgte spiller "Køkkenmanifestet" en meget stor rolle, om end efterfølgelsen af dette er utilsigtet fra de flestes side. På samme måde er sympatien for NNM stor, men det personlige engagement i projektet lille.

Mange af de adspurgte er idealister, og derfor spiller økonomien ikke nødvendigvis en fremherskende rolle. Alligevel vurderer informanterne, at denne type fødevarer er en god forretning, og at det kun bliver bedre.

Imidlertid er der også udfordringer, hvor logistikken, prisen og udvalget vurderes at være de største. Løsningsmodeller vurderes at være statstilskud til eksempelvis producenterne, øget samarbejde producenterne imellem, ændring af produktionsformen væk fra, hvad værdierne foreskriver eller et større og bedre PR-arbejde. Restaurationsbranchen tildeles en stor rolle og vurderes at være en villig medspiller. Detailbranchen vurderes også at have en stor rolle, men interessen herfra opfattes som mindre.

Generelt spores ikke mærkbar national forskel, men der er nogen forskel i forhold til virksomhedens størrelse.

4.c. Store producenter

Der blev interviewet 19 repræsentanter for Nordens store producenter (DK – 4, F – 3, I – 4, N – 4, S – 4).

4.c.1 Nordiske værdier og kompetencer i forhold til virksomheden og branchen

Der er blandt de adspurgte generelt enighed om, at værdierne både er rammende for det nordiske og for deres egen virksomhed. Således placerer alle sig mellem 70-90. Det påpeges dog af en række informanter (*Atria* (Sverige), *Skånemejerierne*, *Fazer*, *Akerseafood* og *Tulip*), at værdierne er for brede og formuleret på en måde, så alle kan og vil tilslutte sig. Eneste undtagelse er de informanter, der bemærker, at det er svært at undgå tilsætningsstoffer, og at dyreetik kan være vanskeligt at efterleve, når der er tale om stordrift.

Faktorerne, der skal støtte op om de nordiske værdier, vurderer informanterne derimod er mere konkrete, og her observeres i besvarelsen en gennemgående tendens og synlige mønstre.

Der er enighed om, at lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold er sympatiske idealer, men samtidig vurderes det, at der er en række udfordringer forbundet med dem. Det anføres for det første, at en sådan produktion i nogle tilfælde vil kræve specialfremstilling og i hvert fald en fremstilling lagt an på væsentligt mindre mængder. Dertil kommer, at traditionel produktion for virksomheden vil betyde omkostningstung hel eller delvis omlægning.

Selve råvarerne udgør også en udfordring, da de vil blive produceret i væsentligt mindre mængder og under helt andre forhold end i det industrielle landbrug. Dette afføder problemer i form af distribution, tilgængelighed og forsyningsomfang.

Af de fire kødproducenter (*Atria* (Sverige), *Atria* (Finland), *Tulip* og *Nordlenska*) er tre enige om, at det er uoverkommeligt at prøve at leve op til værdierne, da omkostningerne ved en produktionsomlægning er for store. *Atria* (F) mener ikke at kunne tilegne sig kompetencerne og *Tulip*, der ellers er positivt indstillet, mener, at resultatet vil blive "en kannibalisierung af egne produkter". Undtagelsen er islandske *Nordlenska*, der vurderer, at en opbygning af de nordiske kompetencer er mulig. *Nordlenska* mener, at årsagen skal findes i de islandske importbegrænsninger, de islandske bønders lobbyisme og den i gangværende økonomiske krise.

Saftindustrien (*Rynkeby* og *Lerum*) mener heller ikke, at man vil kunne leve op til de nordiske værdier, da råvarerne fra Norden generelt vurderes ikke at kunne konkurrere med de meget billigere udenlandske. Undtagelsen er dog de såkaldte premium-produkter.

Et tredje mønster, der tegner sig, er tendensen i mælkeindustrien. De adspurgte (*MS*, *Tine*, *Skånemejerierne* og *Milko*) opfatter opbygning og udnyttelse af kompetencer, der støtter de nordiske værdier, som muligt og har i mange tilfælde omlagt produktionen (f.eks. fritgående køer) og indført specialprodukter.

Et sidste mønster er det nationale: Interessen er meget lav i Finland, og konkurrencen fra andre EU-lande fremhæves her specifikt som værende hård. I Norge – grundet importbegrænsninger – er kunderne vant til, at varerne er norske, og det vurderes, at det gør de norske

kunder mindre interesserede i det regionale. I Sverige og i endnu højere grad i Danmark vurderes der at være en stor interesse for de nordiske værdier. I Island er interessen for de nordiske værdier også stor, men informanterne mener, at en række ydre forhold har indflydelse her på, herunder landets geografiske position, strenge importregler, få producenter og som følge af krisen en orientering mod national produktion.

Den del af storindustrien for hvilken produktion i overensstemmelse med de nordiske værdier ville kræve stor omlægning er generelt afvisende; hvor forskellen ikke er så stor er industrien i mindre grad afvisende. Dog vurderes en markant tilslutning fra kundernes side at være en forudsætning for en opbygning af kompetencerne. Der observeres altså kun begrænset risikovillighed.

4.c.2 Nordiske værdier og kompetencer som konkurrenceparameter

En del af gruppens skepsis skyldes manglende tillid til, at de nordiske værdier har stor betydning som konkurrenceparametre, at merudgiften ved en omlægning af produktionen og at indkøb af dyrere råvarer ikke vil stå mål med indtjeningen. *Tulip* mener, at et nordisk Tulip-produkt ville blive fravalgt til fordel for et tilsvarende produkt fra en specialforretning, og *Atria (F)* mener, at en prisstigning på deres produkter øjeblikkeligt medfører, at kunderne køber det billigere udenlandske produkt. Nogle informanter mener, at kunderne ikke associerer deres produkter med høj kvalitet og i højere grad er villige til at betale mere for varen hos en specialproducent. Holdningen er den samme hos *Lerum* og *Rynkeby*; de mener ikke, at kunden er villig til at betale merprisen.

Undtagelsen er igen mælkeproducenterne og islændingene, der begge har haft store succeser med lokale produkter (*Milkos* oprindelsesmærkning har vist sig at være en stor succes). Årsagerne vurderes at være de samme som nævnt ovenfor. Dog skal det bemærkes, at kunderne stadig ikke er villige til at betale væsentligt mere for mælkeproducenternes varer, end de har været vant til. Som *Milko* bemærker, står kravene til bønderne slet ikke mål med den pris, kunden er villig til at betale.

Produktion i overensstemmelse med de nordiske værdier ønskes altså ikke, da det ikke vurderes at have en positiv effekt på konkurrenceevnen. De fleste informanter er af den holdning, at sådanne varer primært er en opgave for nicheproducenterne, der ikke har så store omkostninger forbundet med fremstillingen.

3.c.3 Betydningen af nordiske værdier og kompetencer i forhold til resultatmål

Flertallet af informanterne opfatter de nordiske værdier som positive. At de opfattes sådan er en række forsøg eller planer om at bruge værdierne eksempler på (*Kohberg, Tulip, Jacobsen, Rynkeby, Lerum*), og at alle informanter på nær *Atria (S)* opfatter værdierne som værende eftertragtede af kunderne. Til trods herfor vurderes inddragelsen af værdierne overordnet set ikke at være mulig, da de umiddelbart rummer for store vanskeligheder.

3.c.4 Vurdering af en fælles nordisk platform

Generelt vurderes det nordiske positivt blandt de adspurgte (kun *Lerum* tvivler på, at det nordiske har så unikke kvaliteter, som man ikke kan finde andre steder), og opfattelsen er, at kunderne associerer det nordiske med høj kvalitet. Det nordiske vurderes dog primært

som positivt som eksportvare, hvorimod hjemmemarkedene foretrækker nationale fødevarer (*Jacobsen, Nordlenska, Islenska, MS, Swechick, Tulip*). De nordiske kunder vurderer dog stadig de nordiske varer som værende af højere kvalitet og er trætte af udenlandske varer (*SFG, Finnish Food*). Prisen er dog stadig et problem, og det nordiske vurderes ikke at være stærkt nok til at få kunderne til at betale en højere pris. Et nordisk brand vil ikke afhjælpe dette (*Rynkeby*), ligesom øget nordisk samarbejde mellem storproducenterne heller ikke vurderes at være interessant.

Der er skepsis over for en nordisk platform, da etableringen af et nordisk brand vil kræve et stort arbejde, som der ikke er tiltro til vil kunne skabes (*Atria (F) og Swechick*).

3.c.5 Vurdering af NNM

Denne gruppe har det mindste kendskab til NNM blandt de adspurgte grupper i undersøgelsen; således har 13 informanter lille eller intet kendskab til NNM. En del af kendskabet er et resultat af mediernes omtale af de nordiske kokke (*MS, Rynkeby og SFG*). Nationalt bemærkes der en forskel. Kendskabet til NNM er mest udbredt blandt de svenske og danske informanter, hvorimod det med en enkelt undtagelse (et medlem af NNM) er næsten ukendt i Finland. Der observeres ud fra informanterne ikke en forskel i kendskabet hos de islandske og norske virksomheder.

Én informant ser sig som en del af NNM, men derudover ønsker meget få at støtte op om projektet, selv hvis det bliver en succes (*Akerseafood* undtagelse), fordi de fleste opfatter det som møntet mod nicheproduktion, som de ikke er – eller ønsker at blive en del af.

Nogle informanter (*Tulip, Atria (F), Rynkeby*) mener at det kun vil være en kortvarig impuls i madverdenen, og at det vil kræve et hårdt arbejde organisations- og PR-mæssigt at udvikle det til mere end dette. Mange informanter mener dog, at NNM er et sympatisk og spændende projekt, som muligvis kan skabe store resultater for småskala-producenterne. Men udfordringerne vurderes at være store.

4.c.6 Delkonklusion

Denne gruppe er den af undersøgelsens grupper, der er mest skeptisk indstillet over for de nordiske værdier i fødevarebranchen, og en tilgængelse og udnyttelse af kompetencerne vurderes at være tvivlsom. Skepsissen gælder også NNM, som gruppen har undersøgelsens mindste kendskab til. Den pågældende type af fødevarer vurderes at have en række problemer, der er uforenelige med stordrift: Produktionsformen kan kun overføres til nicheproduktion eller i hvert fald væsentligt mindre produktion, hvilket vil kræve hel eller delvis omlægning. Råvarerne er specialfremstillede og fra mindre leverandører, hvilket giver logistiske og forsyningsmæssige problemer. Storproduktionen skal konkurrere med udenlandske firmaer som både kan underbyde dem på hjemme- og eksportmarkedet.

Grundet produktionsform og råvarer vil prisen for den færdige vare være væsentligt højere, end kunderne er villige til at betale. De interviewede virksomheder er med få undtagelser producenter af produkter i den lavere prisklasse og vil på et specialmarked som dette have svært ved at konkurrere med specialforretningerne.

Nogle informanter vurderer, at en mulighed kan være en satsning på et begrænset antal produkter af denne type fødevarer. Andre infor-

manter er dog skeptiske også over for denne mulighed og mener, at omkostningerne stadig vil være for store.

4.d Restaurationsbranchen

Der blev interviewet 18 repræsentanter for restaurationsbranchen i Norden (DK – 4, F – 3, I – 4, N – 4, S – 3).

4.d.1 Nordiske værdier og kompetencer i forhold til virksomheden og branchen

Alle informanter i denne gruppe opfatter værdierne som rammende for nordisk mad, for branchen og deres egen restaurant. Informanterne placerer sig inden for rammerne af 60-100. Enkelte anfører som kritik, at etikken kan være uklar, og nogle mener, at værdierne bør udvides med økologi og bæredygtighed.

I forbindelse med de faktorer, der har betydning for de nordiske værdier – lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold – opleves der dog visse vanskeligheder. Overordnet set opfattes faktorerne positivt – specielt det lokale og sæsonbaserede – men der viser sig en forskel blandt informanterne, hvilket formentligt skyldes typen af restaurant.

En gruppe af restauranter (*Mårten Trotzig, Pinden, Raudara*) mener, at værdierne nok er sympatiske, men at deres implementering er vanskelig, fordi de bagvedliggende faktorer ikke kan anvendes i driften af deres restaurant. *Mårten Trotzig* har forsøgt at opbygge de nordiske kompetencer, men to specifikke problemer gjorde sig gældende: leverancerne var for svingende og prisen for høj. Andre har end ikke overvejet muligheden (*Pinden, Raudara*), da de hverken af hensyn til indtjening eller kundegruppe vurderer at have behov for en ændring af

positioneringen. Disse restauranter anfører alle, at deres kunder ikke vil betale den merpris et sådant køkken vil medføre, og at deres kunder heller ikke vil være interesseret i alt for omfattende ændringer i menuen.

Den anden gruppe består af de resterende informanter. Deres opfattelse er, at de nordiske værdier og de bagvedliggende faktorer ikke alene er et sympatisk ideal, men kommer til at tegne fremtiden og bør udgøre rygraden for enhver restaurant. Disse informanters vurdering er, at et køkken skabt på de nordiske værdier skaber udfordrende og spændende gastronomi. *Mathias Dahlgren* anfører, at det internationale køkken er kønsløst, *Bellevue* mener, at der er en tryghed i det lokale køkken, og i gruppen som helhed er der enighed om, at de lokale og nordiske råvarer rummer mere smag og kvalitet end andre råvarer. Denne gruppe besidder kompetencerne for at leve op til de nordiske værdier, og mener samtidig, at dette ikke gør sig gældende for restaurationsbranchen generelt. Nogle informanter mener, at store dele af restaurationsbranchen er karakteriseret ved mangel på opfindsomhed (*Bellevue, Aamanns, Engebret*), og en enkelt konstaterer, at de nordiske værdier er uforenelige med de store restauranter (*Kongsvold*).

Til trods for stor begejstring for de nordiske værdier anføres der dog også en række vanskeligheder: råvareprisen er høj, leverancerne er uregelmæssige, distributionen er problematisk, og udvalget er begrænset især om vinteren. Dette tvinger mange af restauranterne til i perioder at afholde sig fra at inddrage de nordiske værdier, hvilket for nogle restauranter er meget beklageligt (*Gl. Vejlbj Kro, Dill, Demo, Aamanns*), mens det for andre ikke opfattes som ligeså problematisk

(*Bellevue, Engebret*). *Oaxen* har taget konsekvensen og holder lukket om vinteren.

Kendetegnende for denne gruppe er, at de alle besidder og anvender kompetencerne til at følge de nordiske værdier.

4.d.2 Nordiske værdier og kompetencer som konkurrenceparameter

Informanternes opfattelse af de nordiske værdiers rolle som konkurrenceparameter fordeler sig efter den ovennævnte opdeling af restauranterne.

Den gruppe, der ikke har tilegnet sig de nordiske kompetencer, vurderer, at de ikke fremmer konkurrenceevnen. Som berørt ovenfor mener *Mårten Trotzig*, at de nordiske værdier har en klar positiv effekt i forhold til kunderne, men han mener ikke, at de står mål med den merudgift og det større arbejde, det ville medføre. Interessant nok anfører *Trotzig*, at det specifikt er beliggenheden i et turistcentrum, der er årsagen. Turisterne vurderes ikke at være villige til at betale merprisen og heller ikke at være interesserede i eksperimenterende mad. De to andre restauranter indkøber i forhold til udbud, kvalitet og pris og at forholde sig til de nordiske værdier overvejes ikke.

For den anden gruppe spiller de nordiske værdier en klar rolle i forhold til konkurrenceevnen. Disse restauranter prøver så vidt muligt at bruge disse, og det nævnes, at de giver en specifik fordel i konkurrencen med andre restauranter. De mener, at et køkken skabt på de nordiske værdier i høj grad er konkurrencedygtigt. *Bellevue* hævder, at det lokale og traditionelle i gastronomien opfattes som moderne og nyskabende og derfor sælger godt. Både han og andre fastholder dog, at kunderne er skeptiske, og at de først overbevises efter at have

smagt maden. En række informanter (*Bellevue, Engebret, Gl. Rådhus, Oaxen* og *Vox*) mener interessant nok, at inddragelsen af værdierne spiller en helt klar positiv rolle i forhold til turisterne, altså modsat af *Trotzigs* opfattelse. Dette behøver ikke være en modsigelse, da turister ikke udgør en homogen gruppe i deres præferencer for mad og oplevelser.

Til trods for de anførte barrierer ved et sådant køkken – højere pris, svigtende leverance og begrænset udbud – vurderes det at fremme konkurrenceevnen at bruge de nordiske værdier.

4.d.3 Betydningen af nordiske værdier og kompetencer i forhold til resultatmål

For størsteparten af de interviewede restauranter gælder det, at de er drevet af idealisme. Her spiller idealisme en større rolle end profitabiliteten. Idealismen er samtidig for de fleste informanternes vedkommende tæt forbundet med de nordiske værdier, hvilket betyder, at disse spiller en betydelig rolle i forhold til slutresultatet. De nordiske værdiers rolle i forhold til profitabiliteten vurderes forskelligt, men lægger sig efter det allerede nævnte mønster. De restauranter, der ikke inddrager de nordiske værdier, vurderer heller ikke, at de spiller en rolle, eftersom de ikke opfatter det som en del af positioneringen. De restauranter, der arbejder inden for rammerne, vurderer derimod, at de spiller en rolle, dog i varierende grad. 12 informanter vurderer således, at indtjeningen i høj grad afhænger af at leve op til de nordiske værdier, mens fire informanter mener, at de spiller nogen rolle (*Gl. Vejlbys Kro, Gl. Rådhus, Friðrik V, og Aamanns*). Samtlige af disse informanter samt *Márten Trotzig* mener, at de nordiske værdier kommer til at spille en endnu større rolle i fremtiden, og at merindtjeningen vil stige de følgende år. Hvor meget kunne ingen angive, da

mange andre faktorer spiller ind, men gæsternes interesse for dette køkken vurderes at komme til vokse væsentligt mere end det i forvejen gør.

De nordiske værdier og kompetencer i forhold til andre resultatomål ud over profitabiliteten spiller også en stor rolle. I forhold til positioneringen af restauranten spiller disse den afgørende rolle for de af informanterne, der besidder de nordiske kompetencer. Dette gør sig også gældende i forhold til udviklingen af restauranten. Dog anføres det fra nogle informanternes side, at gæsterne er mere interesserede i kvalitet, end i hvorvidt maden er lavet inden for rammerne af eksempelvis nordiske værdier (*Bellevue, Friðrik V., Sundmans, Oaxen*). En lang række kokke vurderer, at de nordiske værdier spiller en langt større rolle for restauranten end for gæsterne (*Gl. Vejlbys Kro, Bellevue, Gl. Rådhus, Engebret, Oaxen*).

Raudara og *Pinden*, der ikke besidder de nordiske kompetencer, vurderer, at de ikke harmonerer med deres restaurants positionering. De to restauranter er henholdsvis en steakrestaurant og en traditionel dansk restaurant. Nogle af informanterne hævder endvidere, at et køkken, der inddrager de nordiske værdier og ønsker at tilegne sig kompetencerne, udgør en specifik gastronomisk skole (*Vox, Dill, Gl. Vejlbys Kro, Dahlgren, Kongsvold*).

4.d.4 Vurdering af en fælles nordisk platform

Langt de fleste af informanterne sætter lighedstegn mellem en nordisk platform og NNM, hvorfor svaret på deres syn på en fælles platform ses nedenfor.

I opfattelsen af nordisk mad mener de fleste af informanterne, at det skal defineres som den mad, der findes lokalt i de forskellige nordiske områder.

Nogle vurderer, at etableringen af et nordisk brand ville stride imod det nærproducerede, og kun meget få mener, at det ville have en positiv effekt at markedsføre deres restaurant som nordisk. Nogle mener, at dette ikke vil give mening, da de ikke sælger nordiske varer, men kun varer fra eget land (*K*), eller at det nationale af kunderne opfattes bedre end det nordiske.

4.d.5 Vurdering af NNM

Det er inden for denne gruppe, at man finder det største kendskab og den største opbakning til NNM. Der er således kun to i denne gruppe, der ikke kender NNM (*Pinden, Demo*), fem der i fremtiden kan se sig selv som en del af projektet (*Gl. Rådhus, Sundmans, Aamanns, Dragsholm, Helka*) og ni, der allerede opfatter sig selv som en del af det (*Kongsvold, Engebret, Dahlgren, Oaxen, Bellevue, Vox, Friðrik V, Gl. Vejlbj Kro, Dill*). Interessant nok sætter de fleste informanter lighedstegn mellem et nordisk samarbejde og NNM. En sådan holdning forudsætter et kendskab til NNM og et forhold til projektet.

Langt de fleste tilkendegivelser er positive, da arbejdet vurderes som værende vedholdende, rumme stor nytænkning og have en lys fremtid. *Bellevue* og *Friðrik V* mener, at NNM er selve fremtiden, og *Dragsholm* mener, at NNM kan blive lige så stærkt som middelhavskøkkenerne. Dog advarer *Gl. Vejlbj Kro* om, at middelhavskøkkenet besidder en meget stor styrke, som det kan være svært at konkurrere imod. NNM's fremtidige arbejde vurderes at kunne blive hæmmet af eksterne faktorer: manglende initiativ fra offentlighedens side i form

af subsidier til mindre producenter, distributionsomkostninger, og detailhandlens og storindustriens manglende lyst til at gå ind på markedet. En vej ud af det er gennem større statstilskud til projektet, bedre samarbejde og lobbyarbejde (Dill).

Der er imidlertid også kritiske røster. Nordisk Ministerråd kritiseres for at være for bureaukratisk (*Dill*) og at bruge for mange ressourcer på messer i stedet for på dets aktører. Nordisk Ministerråd har tiltaget sig for stor magt og skulle i stedet have overladt den til bevægelsens udøvere, så dens udvikling ikke ville blive dikteret ovenfra, men udvikle sig naturligt (*Dahlgren*). NNM kritiseres også for at være for dårlig til at kommunikere budskabet, især i forholdet til udlandet. NNM bør også have en klarere definition af, hvad nordisk betyder og endelig er der bred enighed om, at NNM skal være klar over risikoen for, at projektet bliver for elitært eller blot en midlertidig mode.

Der observeres ingen nævneværdig national forskel.

4.d.6 Delkonklusion

For restaurationsbranchen tegner der sig et opdelt billede.

En række restauranter har et indifferent forhold til et køkken af denne type, og det vurderes ikke, at de ønsker at tilegne sig de nordiske kompetencer. Kildegrundlaget er for spinkelt til at drage endegyldige konklusioner, men formodningen er som følger: Den restaurant-type, der ligger i den billigere ende af skalaen, har et fast kundegrundlag og et habilt køkken og har et kundesegment, der ikke vil udfordres smagsmæssigt, vurderes ikke at ønske at tilegne sig de nordiske kompetencer.

Den anden, og i undersøgelsen væsentligt større gruppe, besidder og anvender alle de nordiske kompetencer. Det vurderes, at det nordiske henvender sig til en type gæster, der formentlig er mere velhavende, bedre uddannede og mere interesserede i nye smagsoplevelser.

Der bemærkes ingen national forskel og heller ingen land-by forskel.

Blandt den førstnævnte del af branchen vurderes fremtiden for et sådant køkken ikke positivt, hvorimod det er tilfældet for den sidstnævnte gruppe.

4.e Turistbranchen

Der blev interviewet 18 repræsentanter for turistbranchen (DK – 4, F – 3, I – 4, N – 4, S – 3).

4.e.1 Nordiske værdier og kompetencer i forhold til virksomheden og branchen

Som gruppe betragtet tegner der sig ikke et entydigt billede. Som for de andre grupper er opfattelsen af værdierne positiv. Med to undtagelser (*Örebro* og *Tusenfryd*) går alle informanter ind for værdierne og opfatter dem som rammende for nordiske værdier.

Men det fremgår, at der er en række vanskeligheder forbundet med at leve op til værdierne, og i anskuelsen af værdierne ses en forskel blandt de adspurgte:

For de tre turistmål, der som delmål har lokal udvikling – *Hanen*, *Visit Skærgården* og *Vadehavsprodukter* – er inddragelsen af værdierne væsentlig. Det er ikke overraskende, da disse tre ved hjælp af indtægter fra turismen ønsker at forbedre mulighederne for lokale

småskala-producenter. De vurderer alle, at de nordiske værdier ikke kommer til udtryk i den øvrige del af turistbranchen.

Blandt informanterne fra nogle af de historiske seværdigheder og museer er billedet anderledes. For de fleste af disse er selve attraktionen og ikke maden det væsentlige, og de nordiske værdier og faktorerne, der støtter dem, inddrages ikke (*Settlement Centre, Örebro, Olavinlinna, Den blå Lagune*).

På to museer – *Grosch* og *Vasa* – er det anderledes; her besidder og anvender man kompetencer, som tillader at leve op til de nordiske værdier. *Grosch* og *Vasa* vurderer, at et sådant køkken er oppe i tiden. *Café Alvar* prøver også at leve op til de nordiske værdier i sit spise-sted.

Oplevelsesparkerne – *Legoland, Liseberg, Tusenfryd, Tivoli, Danfoss Universe* – har nogle fælles præg. I forlystelsesparkbranchen vurderes det fra *Legoland, Liseberg* og *Tusenfryds* side, at det ikke er normen at ønske at inddrage de nordiske værdier. *Liseberg* ønsker at ændre dette, og målsætningen er at opbygge kompetencerne til at kunne imødegå de vanskeligheder, der er forbundet hermed. *Legoland* finder inddragelsen af værdierne attraktiv, men at etablere et køkken herpå er urealistisk. *Danfoss Universe* har som et led i deres innovations- og lokalorienteringskoncept forsøgt at skabe et køkken baseret på de nordiske værdier, men af økonomiske hensyn måtte denne strategi ændres. *Tivoli* bruger til en vis grad de nordiske værdier, men vurderer også, at der er væsentlige vanskeligheder forbundet hermed.

Uden for de nævnte kategorier findes *Hanaholmen, De historiske hoteller, Klængsholl* og *Vogafjos*, der alle vurderes at besidde de kompetencer, der skal til for at kunne opbygge et køkken bygget på de

nordiske værdier. De to sidstnævnte informanter betjener de turister, der vil opleve Islands natur og traditionelle mad. *Hanaholmen* er et kulturcentrum og rummer også en et spisested og *De historiske hoteller* har som mål at styrke de historiske hoteller og restauranter i Norge.

4.d.2 Nordiske værdier og kompetencer som konkurrenceparameter

Lige så forskellige informanterne i denne gruppe er, lige så forskellige er opfattelserne af konkurrenceaspektet.

Et gennemgående træk er, at informanterne opfatter de nordiske værdier som positive elementer i positioneringen af en virksomhed. Dette ses hos eksempelvis *Liseberg*, *Legoland* og *Grosch*, der bemærker, at der helt klart er indtjeningsmuligheder, og at de nordiske værdier er oppe i tiden.

Men der er også en skepsis: *Legoland* mener, at de nordiske værdier vil skabe råvarer, der er for dyre, for problematiske at fremskaffe, og at gæsterne ikke har den fornødne tid og lyst til et sådant måltid. Det er samme opfattelse, der kommer til udtryk i *Den Blå Lagune*, *Örebro*, *Tusenfryd*, *Settlement Centre* og *Olavinlinnas* manglende ønske om at inddrage de nordiske værdier. *Danfoss Universe* har forsøgt at inddrage værdierne, men den højere pris var årsagen til, at oplevelsesparken gik tilbage til fastfood. *Danfoss Universe*, *Legoland* og *Tusenfryd* bemærker endvidere, at en vanskelighed ved at bruge de nordiske værdier er beliggenheden væk fra storbyerne. Samme vurdering kommer fra *Tivoli*, *Vadehavsprodukter*, *Vasa*, *Alvar* og *Visit Skærgården*, der alle fremfører, at det er afgørende for et køkken bygget på de nordiske værdier, at der er et vist kundesegment fra byerne.

En yderligere observation er, at de nordiske værdier som konkurrenceelement spiller en stor rolle for de turistmål, hvor maden er en betydelig faktor. Blandt *Vogafjos, Klængsholl, De historiske hoteller, Visit Skærgården, Hanen, Hanaholmen, Vadehavsprodukter* tildeles de en stor konkurrencemæssig rolle.

Generelt vurderes de mest tungtvejende årsager til ikke at tilegne sig de nordiske kompetencer at være prisen og derudover råvareudbudet og distributionen. Maden vurderes endnu ikke at kunne stå alene (*Vadehavsprodukter* og *Visit Skærgården* snakker begge om koblingen mellem mad og oplevelser), og ideen om lokale og regionale fødevarer som en souvenir er ikke udbredt.

4.d.3 Betydningen af nordiske værdier og kompetencer i forhold til resultatmål

For de virksomheder, der ønsker at bruge de nordiske værdier, tillægges de en afgørende rolle i forhold til både profitabiliteten og den positionering, virksomheden arbejder ud fra. For en del har det været en satsning – og er stadig det for nogle – at tilegne sig kompetencerne, men det er entydigt, at det grundlæggende er profitabelt, og at efterspørgslen er i hastig vækst. Det skal bemærkes, at *Lisebergs* incitament til at inddrage de nordiske værdier skete ud fra en formodning om et større udbytte. *Alvar* har ligeledes kunnet konstatere en stor interesse ved at bruge de nordiske værdier i restauranten. Et større fokus på dette element vurderes fra *Alvar* at medføre endnu større omsætning.

For den gruppe, der ikke vurderes at kunne tilegne sig kompetencerne, spiller de derimod ingen rolle for resultatmålet, selvom det for

enkelte vurderes at kunne være en fordel. Men informanterne vurderer, at det ville være for omkostningstungt at ændre strategien.

4.d.4 Vurdering af en fælles nordisk platform

Gruppen er i nogen grad positivt indstillet over for et nordisk samarbejde og et nordisk brand.

Hanen, De historiske hoteller, Grosch og Skærgården mener, at et nordisk samarbejde kan være frugtbart, og *Skærgården* foreslår, at et begreb som "Scandinavian Islands" kunne være en afløser for deres eget navn. *Vogafjos* er også positiv over for et sådant samarbejde, men mener, at det ligger ude i fremtiden. Det nordiske brand opfattes som en fremtidig mulighed, og væsentligt stærkere internationalt end på hjemmemarkedet. Kun *Liseberg* mener, at det nordiske er at foretrække frem for det nationale, da det medfører et større udvalg af råvarer.

Men tilkendegivelserne fra informanterne om decideret opbakning til et sådant projekt er begrænsede:

Vadehavsprodukter ser hellere et samarbejde med andre lande fra Vadehavsområdet (dvs. Tyskland og Holland) og *Hanen, Legoland, Den blå Lagune* og *Vasa* mener, at det nationale er vigtigere end det nordiske.

En forklaring på denne overvejende lunkne indstilling til det nordiske kan skyldes, at de fleste turistmål ønsker at vise de nationale særpræg frem for deres gæster.

4.e.5 Vurdering af NNM

Som gruppe vurderet er der her et stort kendskab til NNM. Således er der kun seks informanter, der intet kendskab har til projektet. Informanterne er også generelt positivt indstillede, og tre af de informanter, der ikke kender NNM, kan betegnes som en del af bevægelsen (*Klængsholl, Alvar og Liseberg*). Fem opfatter sig som en del af NNM (*Hanen, Vadehavsprodukter, De historiske hoteller, Skærgården, Vasa*), og tre kunne forestille sig i fremtiden at støtte det (*Liseberg, Vogafjos, Tivoli*).

NNM vurderes af en række informanter at være et godt og nødvendigt projekt for at skabe et samlet nordisk samarbejde om sådanne råvarer. Som følge af kundernes efterspørgsel og den generelt positive omtale konceptet har fået, vurderes NNM at have en lys fremtid.

Der er dog også kritiske røster: Gennemgående opfattes NNM som værende for elitær (*Alvar, Tivoli*) og vurderes kun at eksistere inden for kokkeverdenen. Det vurderes også at være afgørende, at projektet får hjælp af detailbranchen, og at kommunikationen til almindelige forbrugere forbedres. En vis form for hjælp fra de offentlige myndigheder vurderes at være nødvendig. Især hjælp til småskala-producenter i begyndelsesfasen vurderes væsentlig (*Skærgården, Liseberg, De historiske hoteller, Grosch, Danfoss Universe*). Det begrænsede antal småskala-producenter vurderes at være en stor hindring for projektet.

Kendskabet til NNM vurderes at være væsentligt mindre i Island og Finland end i de tre andre lande. Kendskabet vurderes at være størst i Danmark.

4.e.6 Delkonklusion

For turistbranchen tegner der sig et billede af en meget uens gruppe. Der vurderes ikke at være nævneværdige nationale forskelle, men derimod en forskel i forhold til type af turistmål.

Forlystelsesbranchen synes traditionelt set ikke at være interesseret i at opbygge de nordiske kompetencer, og fastfood synes at stå meget stærkt her. En forgæves indsats for at ændre dette forhold hos *Danfoss Universe* vidner om, at kundesegmentet ikke er interesseret.

Derimod vurderes den del af branchen, hvor maden udgør en væsentlig del, og hvor delmålet er lokal udvikling, at besidde og anvende de nordiske kompetencer. Her, såvel som i den mere traditionelle del af turistbranchen – seværdigheder, museer – er kundesegmentet fra byområderne afgørende. I den traditionelle del af turistbranchen vurderes flere at kunne tilegne sig kompetencerne til at følge de nordiske værdier.

Denne branche er opdelt i to grupper: en, der ikke vurderer den økonomiske fremtid for de nordiske værdier som positiv, og en anden gruppe, der opfatter fremtiden som meget positiv.

Konklusion

Dette forprojekt har haft til formål at give en vurdering af det økonomiske potentiale for Ny Nordisk Mad i den nordiske fødevarerbranche. I projektet blev der gennemført 90 ekspertinterviews med repræsentanter fra restaurations-, detail-, turist- og fødevarerbranchen. Informanterne skulle tage stilling til de nordiske 'værdier' i fødevarerproduktionen, de bagvedliggende faktorer regional forankring, traditionel fremstilling, årstid og særlige klimatiske og geografiske

forhold, og deres betydning som konkurrenceparameter og for virksomhedsresultatet. Endvidere skulle de tage stilling Nordisk Ministerråds NNM-projekt og behovet for en fælles nordisk platform.

Branchemæssigt tegner der sig følgende billede:

Blandt de små producenter i de nordiske lande, i særdeleshed i Danmark, Sverige og Norge, vurderes den økonomiske fremtid for NNM at være endog meget lys. Et endnu større og tættere nordisk samarbejde efterlyses for at tackle de logistiske og produktionsmæssige omkostninger.

Restaurationsbranchens forhold er ambivalent. Inden for den højere madlavning og de trendy restauranter er der over hele linjen en stor tiltro til fremtiden, men uden for disse – især i de mere familie- og turist-orienterede restauranter – er tiltroen ikke stor. Her spores ingen national forskel.

Turistbranchen i de større byer har stor tiltro til fremtiden for NNM og ligeledes i landområder, hvor et delmål er lokal udvikling. For forlystelsesparkerne generelt vurderes det, at en sådan omstilling er urealistisk på grund af et traditionelt og familieorienteret kundesegment.

Detailkæderne er ikke entydigt positivt indstillet. Blandt de detailkæder, der satser på nicheprodukter, vurderes fremtiden lys, mens de store kæders generelle indstilling spænder fra afvisning til afventning. Her er ingen stor national forskel at spore, om end opbakningen nok er størst i Danmark (toldbarrierer i Island og Norge forplumrer billedet).

Blandt de store producenter vurderes det, at en sådan produktion er omkostningstung og problematisk. Kun få steder er der decideret optimisme, og andre steder endog afvisning. Optimismen er størst i Danmark og Sverige og mindre i Norge, hvilket formentlig skyldes de små producenters større succes i disse lande.

På tværs af brancherne er der stor opbakning til værdierne enkelhed, friskhed, renhed og etik. Samtidig blev disse værdier dog også kritiseret for at være så generelle og brede, at det er svært ikke at gå ind for dem, hvilket betyder, at værdierne ikke medfører nogen skarp afgrænsning af NNM fra fødevarer i det hele taget. Til gengæld blev de bagvedliggende faktorer regional forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyn til klimatiske og geografiske forhold opfattet som noget, der peger mod specifikke typer af produkter, som mange informanter opfattede som nicheprodukter med en høj pris og en begrænset kundekreds. Informanternes tilslutning til disse faktorer varierede meget, ligesom vurderingen af deres betydning som konkurrenceparameter. Små producenter, den mere specialiserede detailhandel, high-end restauranter og den del af turistbranchen, hvor det egnsrelaterede står i centrum, opfatter disse faktorer som vigtige konkurrenceparametre og tror også på, at deres betydning fremover vil stige. Derimod er store producenter, de store detailkæder, familierestauranter og de store turistattraktioner enten afventende eller afvisende over for denne type produkter. De opfatter dem som nicheprodukter med en begrænset kundekreds, som heller ikke på sigt vil kunne erstatte mainstream-produkterne uden en specifik nordisk profil.

For den fremtidige økonomiske udvikling af NNM tegner sig dermed tre mulige scenarier:

Det første scenarie er baseline-udviklingen: NNM forbliver også fremover specialprodukter, der henvender sig til den mere madinteresserede del af de nordiske markeder (plus i en vis grad til madinteresserede turister, der kommer til Norden). Ud fra informanternes vurdering og også ud fra den generelle udvikling, hvad angår specialprodukter på fødevaremarkedet vil man kunne forvente en jævn, men ikke dramatisk vækst for produkterne. Udviklingen vil kunne støttes gennem forbedret samarbejde mellem aktørerne, øget professionalisering i distribution og markedsføring og ved at sørge for, at NNM fortsat får offentlig bevågenhed. Der vil til gengæld være mindre behov for en fælles nordisk profilering eller ligefrem et fælles nordisk brand, fordi netop den regionale forankring og de deraf følgende forskelle er en vigtig del af budskabet for den interesserede kundekreds.

I det andet scenarie bibeholder man nichepositioneringen af produkterne, men satser i højere grad på eksport. Der er i mange lande et voksende marked for nicheprodukter med en regional historie, som de nordiske lande kunne sigte mod at få en større del af. Barriererne er dem, som altid opstår, når man prøver at flytte produkter med en regional forankring og historie over længere distancer: mens det er forholdsvis let at flytte det fysiske produkt, så er det meget vanskeligere at få historien til at flytte med. Idet historien er en væsentlig del af værdiskabelsen, er det dog en forudsætning for en eksportsucces. Succesfuld eksport af denne type nicheprodukter kræver derfor indgående kendskab til eksportmarkedet og etablering af en eksportkanal, som også kan videreformidle historien. Dette ville kræve indsats af en størrelsesorden, som vil være uden for rækkevidde for mange af de små producenter. Her vil de kunne hjælpes med et nor-

disk samarbejde og evt. også med et fælles nordisk brand. Der er nogle indbyggede problemer i et sådant samarbejde: effektivt eksport-samarbejde kræver overholdelse af fælles regler og normer for fx kvalitetskontrol, leveringssikkerhed, emballage og kommunikation, mens man samtidig skal bevare regions- og sæsonforskelle. Det er dog ikke umuligt, især hvis et evt. eksportfremstød på madområdet kombineres med turist-aspektet. Hvis det lykkes, vil væksten for NNM være større end under scenarie 1.

Det tredje scenarie indebærer, at NNM går væk fra at være et niche-område til at blive mainstream. Det ligger ikke umiddelbart forude, men er på sigt dog ikke umuligt. Det ville kræve, at de barrierer, som de store aktører p.t. opfatter, brydes ned. De barrierer, der er blevet nævnt, er især begrænsede råvaremængder, manglende leverings-sikkerhed og højere omkostninger for både råvarer og produktion. At bryde disse barrierer ned vil nok kræve, at man til en vis grad går på kompromis med faktorerne regional forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyn til klimatiske og geografiske forhold, og rejser dermed spørgsmålet om, hvor centrale disse faktorer er for at leve op til de nordiske værdier. Det ville derfor kræve en reformulering af nogle af principperne, der – eksplicit eller implicit – ligger til grund for NNM nu, gerne i et samarbejde med de store aktører i branchen. I den udstrækning det lykkes, kunne det forandre markedet for fødevarer i de nordiske lande ganske meget, også med konsekvenser for eksporten. De tiltag, der kræves for at fremme denne proces, er dog ikke – endnu – på det operationelle niveau, men handler mere om at fremme en dialog mellem de store aktører og de nuværende ambassadører for NNM med det mål at komme frem til et fælles charter, som også er relevant for storproduktionen og for massemarkedet.

Appendiks A: Liste over informanter

Informanter anvendt i undersøgelsen (opdelt nationalt, efter branche, alfabetisk)

Danmark

Detailbranchen

Aarstiderne, Barritskov

Søren Ejlersen
Forretningsudvikler (råvarer,
webdesign og
forretningskoncept)

info@aarstiderne.com

+ 45 22700700, + 45 70260066

Føtex, Dansk Supermarked, Århus

Jesper Due
Planlægningschef og ansvarlig
for direktionssekretariatet

jd@foetex.dk

Irma Danmark, Rødovre

Hans Christian Ipland
Indkøbschef

hans.christian.ipland@irma.dk
+ 45 51593891

Magasin – Mad & vin, København

Poul-Henning Nielsen
Category Manager for
fødevareafdelingen

poul-henning.nielsen@magasin.dk

+ 45 33182318

Fødevarereproduktion (mindre)

Igos A/S, Hedehusene

Frank Jakobsen frank.jakobsen@igos.dk
Direktør + 45 46563220

Mikkeller Bryghus, København

Mikkel Bjergsø mikkel@mikkeller.dk
Brygmester og ejer +45 26223489

Rævhede Naturprodukter, Aabybro

Jimmy Haugård r.n@mail.dk
Ejer og bestyrer + 45 98243123

Skærtøft Mølle, Augustenborg

Hanne Risgård hanne@skaertoft.dk
Medejer

Fødevarereproduktion (større)

Jacobsen, Carlsberg Danmark, København

Morten Ibsen morten.ibsen@carlsberg.dk
Innovationsansvarlig for
Jacobsen og presseansvarlig
for Kgs. Bryghus + 45 33273327

Kohberg Bakery Group, Haderslev

Jan Gerber jge@kohberg.com
CEO – administrerende
direktør + 45 73646400

Rynkeby Foods, Ringe

Jørgen Falch jfa@rynkeby.dk
Marketingschef + 45 63623200

Tulip Food Company, Randers

Carsten Pedersen cape@tulip.dk
Business developer og
innovationsleder + 45 89105064

Restaurationsbranchen

Aamanns Etablissement, København

Adam Aamann info@aamanns.dk
Chefkok og ejer + 45 35553310

Dragsholm Slot, Hørve

Claus Henriksen ch@dragsholm-slot.dk
Chefkok + 45 26580267

Gl. Vejlby Kro, Århus

Lasse David Poulsen mail@vejlbykro-hotel.dk
Chefkok og ejer

Restaurant Pinden, Århus

Dan Geertsen restaurant@pinden.dk
Medejer + 45 86121102

Turistbranchen

Danfoss Universe, Nordborg

Michael Sølvsten
Stine Honoré sth@danfossuniverse.com
Salgsdirektør
PR- og kommunikationschef + 45 74889552

Legoland, Billund

Carsten Iversen
Ansvarlig for Food & Beverage-
afd. + 45 79501795

Tivoli, Eatertainment, København

Dorte Gleie
Morten Olesen dg@tivoli.dk
Vicedirektør, indkøber til
restauranter og centrale køkkener + 45 33151001

Vadehavsprodukter, Esbjerg

Flemming Just

fj@sam.sdu.dk

Prof. ved Syddansk

Universitet og initiativtager

og formand

+ 45 65504220

Finland

Detailbranchen

Suomen Lähikauppa Oy, Helsinki

Carl Erik Afforselles
Category manager

affe@kolumbus.fi, carl-
erik.afforselles@lahikauppa.fi
+358 20700300

Fødevarerproduktion (mindre)

Bioferme Oy, Piispanristi

Niina Scharlin
Medejer og ansvarlig for salg
og marketing

niina.scharlin@bioferme.fi
+358 22762600

Hätälä Oy, Oulu

Riku Isohatala

riku.isohatala@hatala.fi
+358 85626026, +358 400586701
(mobil)

Ejer

Organic food from Finland, Espoo

Erkki Pöytäniemi
CEO og eksportmanager

erkki@organic-finland.com
+ 358 957143320

Viiniverla Oy, Verla

Juha Kuronen
Medejer

viiniverla@viiniverla.fi
+358 5385246

Fødevareproduktion (større)

Atria Finland, Nurmo

Hanne Kortesoja
Kommunikationschef

hanne.kortesoya@atria.fi
+358 204728111

Fazer Group, Helsinki

Teija Andersen
Senior vice president of
branding

teija.andersen@fazer.fi
+358 405442286

Finnish Food and Drink Industries' Federation, Helsinki

Heikki Juutinen

heikki.Juutinen@etl.fi
+358 9148871, +358 405026270

Restaurationsbranchen

Chez Dominique, Helsinki

Hans Välimäki

info@chezdominique.fi
+ 358 456710007, + 358 96127393

Demo, Helsinki

Teemu Aura
Medejer og chefkok

demo@restaurantdemo.fi
+ 358 922890840

G.W. Sundmans, Helsinki

Jarmo Vähä-Savo
Chefkok

+358 961285400

Hotel Helka, Helka's Kitchen, Helsinki

Jani Ruohinen
Chefkok

jani.ruohinen@helka.fi
+ 358 9613580

Turistbranchen

Alvar Aalto Museum, Café Alvar, Helsinki

Anna Kylmäla

jer

+ 358 443213956

**Hanaholmen, Kulturcentrum för Sverige och Finland,
Espoo**

Kim Palhus

kim.palhus@hanaholmen.fi

Restaurant developing
manager

+ 358 404848123

Olavinlinna Slot, Olavinlinna

Kristian Karnell

kristiankarnell@hotmail.com

Chefkok

Island

Detailbranchen

Hagkaup, Hagar Group, Reykjavik

Gunnar Ingi Sigurdson gis@hagkaup.is
Managing director +354 5635059, +354 5305500

Noatun, Kaupas Group, Reykjavik

Thordur Bachman thordur@kaupas.is
Managing director for
purchasing and logistic + 354 5887000

Ostabudin, Reykjavik

Johan Johnson ostabudin@ostabudin.is
Ejer + 354 5622773

Fødevareproduktion (mindre)

Fylgifiskar, Reykjavik

Gudbjorg Glod Logadottir fylgifiskar@fylgifiskar.is
Medejer + 354 5331300

Holt sel is, Akureyri

Gudmundur Gudmundson holt sel@nett.is
Ejer + 354 8612859, + 354 4631159
(privat)

Solufelag Gardakjyrmanna, Reykjavik

Gulli Karlsson gk@sfg.is
CEO + 354 5653940

Fødevareproduktion (større)

Islenska Umbudssallan, Reykjavik

Birgir Bjarnason birgir@isa.is
General manager +354 5901910

MS, Mjolkursamsalan, Reykjavik

Sigurd Mikaelson smik@ms.is
Project manager + 354 5692200

Nordlenska, Akureyri

Ingmar Gislason ingvarg@nordlenska.is
Marketing manager + 354 4608800

Samband Gardyrkjabænda, Reykjavik

Bjarni Jonson gardyrkja@gardyrkja.is
Managing director + 354 5630328

Restaurationsbranchen

Dill Restaurant, Reykjavik

Gunnar Karl Gislason dillrestaurant@dillrestaurant.is
Medejer og kok + 354 5521522

Friðrik V, Akureyri

Fridriki Val Karlssyni fridrikv@fridrikv.is
Ejer og kok + 354 4615775

Raudara Restaurant, Reykjavik

Emil Ør raudara@raudara.is
Kok + 354 5626766

Vox Restaurant, Reykjavik

Johannis Johannisson pallh@icehotels.is
Souschef og kok + 354 4445050

Turistbranchen

**Budarklettur Restaurant, Iceland Settlement Centre,
Borgarnes**

Erikkur Theodorsson landnam@landnam.is
Tjener + 354 8944618

Klængshóll Farm Bed&Breakfast, Klængshóll

Anna Dore
Ejer + 354 8947788, + 354 4661519

Lava Restaurant, Den blá lagune, Grindavík

Magnea Gudmundsdottir magnea@bluelagoon.is
Head of public relations + 354 4208803, + 354 4208803

Vogafjos cow-shed cafe and guesthouse, Mývatn

Olus
Ejer + 354 4644303

Norge

Detailbranchen

Coop Norge, Oslo

Tor Gundersen

tor-helge.gundersen@coop.no
+ 47 90786705, + 47 22899595,
+ 47 90786705

Direktør for indkøb og sortiment

Rema 1000 Norge, Oslo

Martin Klafstad

martin.klafstad@rema.no
+47 24098500

Chef for markedsføring og indkøb

Helgø Matsenter, Mariero

Steinar Sandvik

steinar.sandvik@helgoemat.no
+ 47 95766354

Indkøbschef

Norgesgruppen, Oslo

Tormod Sandsto

tormod.sandsto@norgesgruppen.
no

Informationsrådgiver

+ 47 24113100

Fødevarerproduktion (mindre)

Den blinde ku, Ås

Inger Rosenfeld

info@denblindeku.no

Ejer

Pascale Baudonelle

pascale@gardsost.no

konsulent og kvalitetsansvarlig

+ 47 47035535, + 47 97016334

Aron mat, Kvaløysletta

Espen Aronsen

post@aronmat.no

Medejer

+ 47 77618015

Albert Idsøe, Stavanger

Albert Idsøe Jr.

post@idsoe.dk

daglig leder

+ 47 51893505

Fødevarereproduksjon (større)

Lantmännen Cerealia Norge, Bergen

Ådne Grønsberg Nerhus
Markedschef

adne.nerhus@lantmannen.no
+47 91562236 (mobil)
+47 55922230 (kontor)

Tine, Oslo

Kari Raunedokken
Kommunikasjonschef

kari.raunedokken@tine.no
+ 47 95121146

Aker Seafood, Oslo

Morten Jensen
Konserndirektør (salg og
marketing)

morten.jensen@akersea.com(dk)

Lerum Fabrikker, Sogndal

Sigbjørn Stedje
Salgs- og marketingsdirektør

sigbjorn.stedje@lerum.no,
post@lerum.no
+ 47 57628000

Restaurationsbranchen

Det gamle Raadhus, Oslo

Jørn Lie
Ejer

gamle.raadhus@gamle-
raadhus.no
+ 47 22420107

Bellevue Restauranter, Bergen

Eric Saudin
Restorationsejer

eric.saudin@bellevue.no
+ 47 91181194

Kongsvold, Dovrefjell

Knut J. Nyhus
Daglig leder

post@kongsvold.no
+ 47 90084802

Engebret Café, Oslo

Knut Solberg
Køkkenchef og medejer

post@engebret-cafe.no
+47 22822525

Turistbranchen

Hanen – bransje- og markedsorganisasjonen for bygdeturisme og gardsmat, Oslo

Ole Jonny Trangsrud oj@hanen.no
Markeds- og mediechef + 47 22054645

Nasjonalmuseet, Café Grosch, Oslo

Lars Skovsen kontakt@kafegrosch.no
Daglig leder + 47 21982190

Tusenfryd, Food & Beverage, Vinterbro

Cathrine Schierning cathrine@tusenfryd.no
Driftsleder for Food &
Beverage + 47 64976497

De historiske hotel- og spisesteder, Bergen

Nils Henrik Geitle nils.henrik@dehistoriske.no
Administrerende direktør + 47 97978999, + 47 55316760

Sverige

Detailbranchen

Axfood Sverige, Stockholm

Ingmar Kruhn
Pressechef

press@axfood.se
+ 46 855399900

ICA, Solna

Lena Sparring
Lise Kuhns
Director safety and product
department
Head of corporate
responsibility

lena.sparring@ica.se

+46 856150040

Fødevarereproduktion (mindre)

Ängavallens gård, Vellinge

Rolf Axel Nordstrøm
Ejer

angavallen@angavallen.se
+ 46 40423250, + 46 705423065

Solmarka Bageri, Vassmolösa

Anne-Marie Hultberg
Medejer

info@solmarkabageri.com
+ 46 730632403

Skärvangens Bymejeri, Föllinge

Thor Normand
Medejer

info@bymejeriet.se
+46 64540140

Torfolk, Höje

Kari Örjavik
Medejer

kari@grolink.se
+ 46 56372368

Fødevarerproduktion (større)

Atria Scandinavia, Sköllersta

Martin Linde martin.linde@atria.se
Managing director + 46 19300300

Lantmannen Swechick, Stockholm

Thomas Carlson thomas.carlson@lantmannen.com
Management director + 46 42225190

Milko, Östersund

Lena Holmestig lena.holmestig@milko.se
Kommunikationschef + 46 63145000

Skånemejerierne, Malmö

Caroline Olsson caroline.olsson@skanemejerier.se
Markedschef og produktudvikler + 46 840313900

Restaurationsbranchen

Mathias Dahlgren, Stockholm

Mathias Dahlgren reservations@mdghs.com
Ejer og chefkok + 46 86793584, + 46 704956069

Mårten Trotzig, Stockholm

Ted Dahlström bokning@martentrotzig.se
Køkkenmester + 46 84422530, + 46 733367011

Oaxen Skärgårdskrog, Mörkö

Magnus Ek info@oaxenkrog.se
Ejer og chefkok + 46 708505328

Appendiks B: Interviewguide (dansk og engelsk version)

Spørgeguide til forundersøgelse af det økonomiske potentiale for nordisk mad

Nordisk Ministerråd

Undersøgelsens formål

Dette er en forundersøgelse hvis formål er at undersøge det økonomiske potentiale for nordiske fødevarer i fødevarerindustrien i de nordiske lande. Nordiske fødevarer er i denne sammenhæng definerede ved deres **enkelthed, friskhed, renhed og etik**. Gennem interviews med udvalgte aktører fra de 5 nordiske lande vil der danne sig et billede af markedets syn på dette emne. På baggrund af denne forundersøgelse vil Nordisk Ministerråd kunne vurdere hvor og i hvilket omfang der ligger et økonomisk potentiale. Undersøgelsen vil blive fremlagt på Nordisk Ministermøde 3. juli.

Aktørerne er fundet i følgende brancher: Detailhandel, turisme, gastronomi, mindre fødevarerproduktion og større fødevarerproduktion.

Interviewperson

- Hvad er din uddannelses- og erhvervsmæssige baggrund?
- Hvad er din funktion i virksomheden?

Virksomhed

- Hvad er virksomhedens hovedprodukter?
- Hvad er de vigtigste kundegrupper? (fx detailhandel, andre fødevarerproducenter, catering, private husholdninger, turister)

- Hvordan bliver virksomhedens produkter distribueret?
- Hvad er virksomhedens geografiske marked – lokalt, nationalt, eksport? Hvis eksport: hvilke lande?
- Hvis virksomheden betjener forskellige kundegrupper: hvad er den relative betydning af de forskellige kundegrupper (%)
- Hvilke er virksomhedens tre vigtigste konkurrenter?

Betydning af de 'nordiske værdier'

- Der har været tale om at nordiske fødevarer skal være kendetegnet ved fire værdier: enkelhed, friskhed, renhed og etik. Hvad synes du om det?
- Synes du at disse værdier er relevante for den branche, du arbejder i?
- Synes du at disse værdier er relevante for din egen virksomhed?
- Hvis vi ser på de kundegrupper som I betjener. Er der forskel i relevansen af disse værdier mellem kundegrupperne?
- Hvis vi forestiller os at graden hvormed en virksomhed lever op til disse fire værdier måles på en skala fra 0 til 100, hvor ville du placere din egen virksomhed? Hvorfor?
- Og hvor ville du placere dine tre nærmeste konkurrenter? Hvorfor?

- Hvis I ville øge den grad, hvormed din virksomhed lever op til de fire værdier enkelthed, friskhed, renhed og etik, hvad ville være de vigtigste barrierer?

Faktorer, der har betydning for de 'nordiske værdier'

Nogle af de faktorer, der har betydning for de såkaldte 'nordiske værdier' i fødevarereproduktionen, er lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold.

- Synes du at disse faktorer er relevante for den branche, du arbejder i?
- Synes du at disse faktorer er relevante for din egen virksomhed?
- Hvis vi ser på de kundegrupper som I betjener. Er der forskel i relevansen af disse faktorer mellem kundegrupperne?
- Hvis vi forestiller os at graden hvormed en virksomhed udnytter disse faktorer måles på en skala fra 0 til 100, hvor ville du placere din egen virksomhed? Hvorfor?
- Og hvor ville du placere dine tre nærmeste konkurrenter? Hvorfor?
- Hvis I ville øge den grad, hvormed din virksomhed udnytter lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold, hvad ville være de vigtigste barrierer?

Effekt på resultatmål

- Hvad er de vigtigste resultatmål for din virksomhed? (fx profitabilitet, markedsandel, kundeloyalitet, kundetilfredshed)
- Tror du at de fire 'nordiske værdier' enkelthed, friskhed, renhed og etik har betydning for virksomhedsresultatet? Hvis I øgede graden, hvormed din virksomhed lever op til disse værdier, ville det forbedre resultatet? Hvor meget?
- Tror du at faktorerne lokal forankring, traditionel fremstilling, årstid og hensyntagen til nordiske klimatiske og geografiske forhold har betydning for virksomhedsresultatet? Hvis I øgede graden, hvormed din virksomhed udnytter disse faktorer, ville det forbedre resultatet? Hvor meget?

Det nordiske som *brand*

- Hvad forbinder du med begrebet 'nordisk', når der er tale om fødevarer?
- Giver det mening at brande fødevarer som 'nordisk'? I hvilke tilfælde?
- Giver det mening for din egen virksomhed?

Ny Nordisk Mad

- Kender du Ny Nordisk Mad-bevægelsen?
- Mener du at din virksomhed har en rolle i denne bevægelse?
- Hvordan vurderer du denne bevægelses fremtid?

- Og hvad er en sådan bevægelses største udfordringer?

Afslutning

- Er der områder interviewet ikke har afdækket, som du finder relevante for undersøgelsen?

Interview guide for the assessment of the economic potential in Nordic food

Nordic Council of Ministers

The aim of the assessment

The aim is to assess the economic potential for Nordic food in the food industry in the Nordic countries. Nordic food is in this context taken from the Manifesto for the New Nordic Kitchen and is as such defined by its simplicity, freshness, cleanness and ethic. On the basis of interviews with representatives from different sectors in the food industry in the 5 Nordic countries it will be possible to get a picture of the way the customers and the markets look upon Nordic food.

Through this assessment the Nordic council of ministers will be able to decide where and in to which extent an economic potential exists.

The assessment will be submitted for the Nordic Ministers July 3rd.

The representatives come from the following fields of the food sector: Retailers, tourism, gastronomy, large food production, minor food production.

The interviewee

- What is your educational and occupational background?
- What is your function in the company?

Company

- What are the company's main products?

- What are the most important groups of customer? (e.g. retailers, other food producers, catering, private customers, tourists.)
- Describe the distribution of the products.
- Where is the market of the company situated geographically, – local, nationwide and abroad (in case of export, which countries?)
- If your company serves different groups of customers: what is the relative significance of each group?
- Name the 3 main competitors of the company.

Significance of "the Nordic values"

- One suggestion has been that Nordic food should be characterized by these four values: simplicity, freshness, purity and ethic. What is your opinion on that?
- Do you think these values are relevant to the field of trade you are working in?
- Do you think these values are relevant to your company?
- If we consider the groups of customer your company serves: Is there any difference in the relevance of these values among these groups?
- If we imagined, that the extent, of which a company dedicates itself to these values, was measured on a scale 0-100, where would your company be placed? Why?

- And where would your main competitors be placed? Why?
- If you wished to increase the extent of which your company dedicates itself to the four values – simplicity, freshness, purity and ethic – where would the barriers be?

Significant factors to "the Nordic values"

Some of the significant factors important to "the Nordic values" in food production, are local and traditional production and the use of raw materials dependent on the Nordic seasons, climate and geography.

- Do you think these factors are relevant to the field of trade you are working in?
- Do you think these factors are relevant to your own company?
- If we consider the groups of customer your company serves: Is there any difference in the relevance of these factors among these groups?
- If we imagined, that the extent, of which a company make use of these factors, was measured on a scale 0-100, where would your company be placed? Why?
- And where would your main competitors be placed? Why?
- If you wished to increase the extent of which your company makes use of these factors – local and traditional production and the use of raw materials dependent on the Nordic seasons, climate and geography – where would the barriers be?

Effect on the outcome

- What are the foremost important end goals for your company? (E.g. profitability, customer loyalty, customer satisfaction).
- Do you think the four "Nordic values" – simplicity, freshness, purity and ethic – have any impact on the outcome of your company? If you increased the extent of which your company dedicates itself to these values, would that influence the outcome? How much?
- Do you think the Nordic factors – local and traditional production and the use of raw materials dependent on the Nordic seasons, climate and geography – have any impact on the outcome of your company? If you increased the extent of which your company makes use of these factors, would that influence the outcome? How much?

The Nordic as a *brand*

- In the context of food what do you associate with the notion Nordic?
- Does it make any sense to brand food as Nordic? Under which circumstances?
- Does it make sense for your company?

New Nordic Food

- Do you know the New Nordic Food-movement?
- Do you think your company takes any part in this movement?

- How do you assess the future of this movement?
- And what would be the biggest challenges for such a movement?

Closing

- Are there any issues relevant for this assessment you think this interview didn't cover?

Thank you for your contribution!

Appendiks C: Det nordiske køkkenmanifest

Manifest for det nye nordiske køkken

Vi nordiske kokke finder tiden moden til at skabe et Nyt Nordisk Køkken, der i kraft af sin velsmag og egenart kan måle sig med de største køkkener i verden.

Det Ny Nordiske Køkken skal:

1. – udtrykke den renhed, friskhed, enkelhed og etik, som vi gerne vil forbinde med vores region
2. – afspejle de skiftende årstider i sine måltider
3. – bygge på råvarer, som bliver særligt fremragende i vores klimaer, landskaber og vande
4. – forene kravet om velsmag med moderne viden om sundhed og velvære
5. – fremme de nordiske produkters og producenters mangfoldighed og udbrede kendskabet til kulturerne bag dem
6. – fremme dyrenes trivsel og en bæredygtig produktion i havet og i de dyrkede og vilde landskaber
7. – udvikle nye anvendelser af traditionelle nordiske fødevarer
8. – forene de bedste nordiske tilberedningsmetoder og kulinariske traditioner med impulser udefra

9. – kombinere lokal selvforsyning med regional udveksling af varer af høj kvalitet

10. – invitere forbrugere, andre madhåndværkere, landbrug, fiskeri, små og store fødevarerindustrier, detail- og mellemlandlere, forskere, undervisere, politikere og myndigheder til et samarbejde om dette fælles projekt, der skal blive til gavn og glæde for alle i Norden.