

# BRAND GARDEN

Vi får merkevarer til å vokse og gro

# Tradisjonell produktutvikling

1. Hva

2. Hvordan

3. Hvem

4. Hvorfor

# Strategisk innovasjon

1. Hvorfor

2. Hvem

3. Hvordan

4. Hva

# Noen strategiske problemstillinger

- ▶ Hvem kontrollerer verdikjeden?
- ▶ Hvem tar ut de store verdiene i verdikjeden?
- ▶ Hvem kan fjerne oss fra sortimentet?
- ▶ Hvem kan hindre oss i å få en lønnsom pris?
- ▶ Hvem kan hindre oss i å bygge en sterk merkevare?
- ▶ Hvem kan «stjele» produktidéen vår?

# 10 forretningskonsepter

- ✓ En helt ny forretningsidé - 1 stk
- ✓ Helt nye distribusjonsformer - 2 stk
- ✓ Kommunikasjonskonsept - 1 stk
- ✓ Vanskelig kopierbare produktkonsepter - 3 stk
- ✓ Tradisjonell produktutvikling - 3 stk

# "Sjømat i farta" - Prosessen og resultater

Britt Signe Granli, Nofima Mat

## **Deltakere i samarbeidsprosjektet, finansiert av FHF:**

Nofima Mat -prosjektleder /v Britt Signe Granli, Geir Håbesland /v Brandgarden, NSL -prosjekteier /v Kristin Lauritzsen og Kari Merete Griegel, Berggren AS, Brødrene Remø AS, Jorunn Hansen /v Nofima Norconserv, industridesigner og forsker Kjersti Schulte

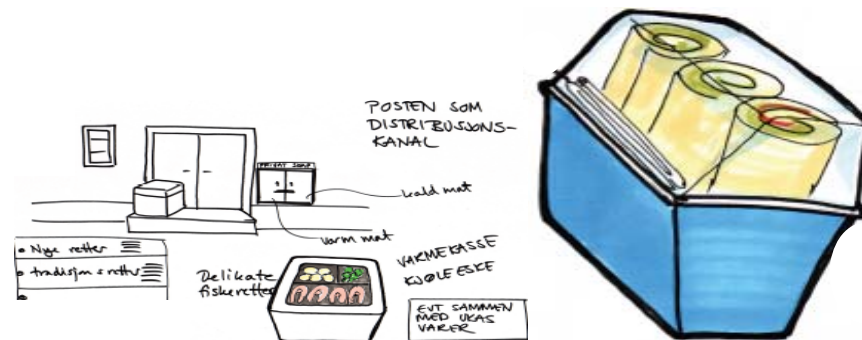
# Innovasjonsprosessen



**ENHÅNDSMATEN**  
LITT SEMISUFFERT. MÅ HA LITT Å SPISER.

**Skjeller av østersreiser**  
Mer gult og spiser samtidig. Må være litt å krumme seg. Må spise litt av det samme. Spiser med en hånd. Må ha litt å spise.

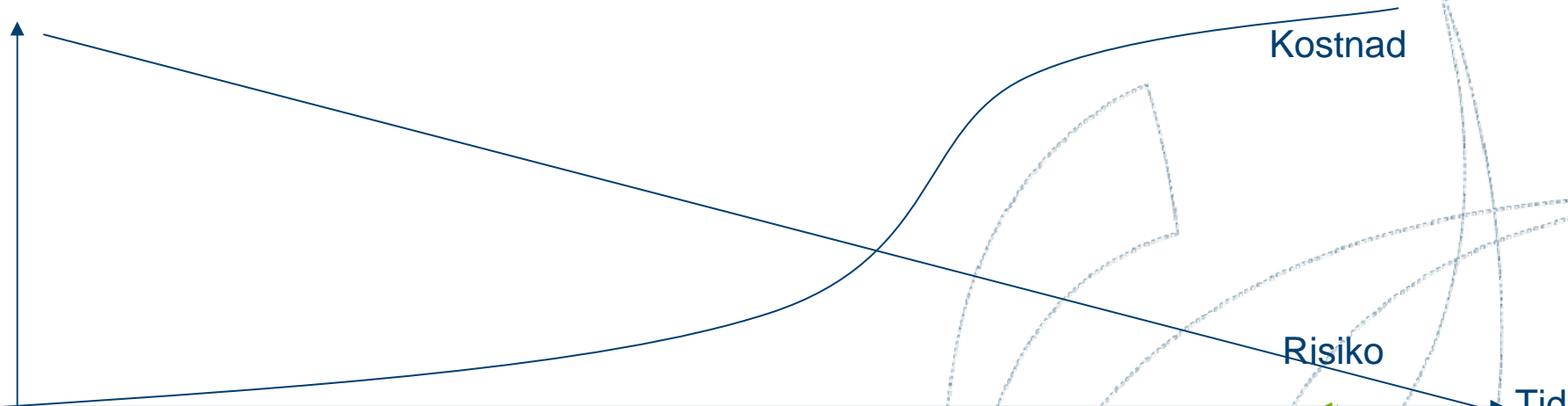
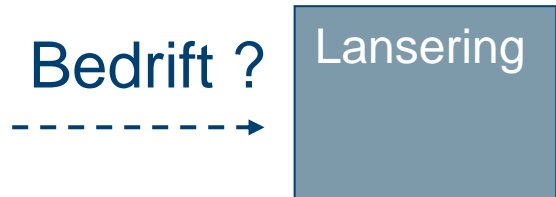
**Skjeller av blekk**  
Skjellene har mer smaker av blekk enn østers. Må være litt av det samme. Må være litt av det samme. Må være litt av det samme.



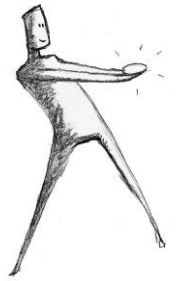
**Analyse**  
Observasjon, forbrukerinnst, trender

**Idegenerering og screening**  
plattformer og innov. dimensjoner

**Ideutvikling**  
Konseptualisering, beslutningsdokument



# Analyse: Observasjonsstudier for "sjømat i farta"



- Få ny innsikt i ulike "mat i farta" situasjoner
- Finne "etablerte sannheter"
- Avdekke forbrukerbehov/ problemer og ta utgangspunkt i disse før man bestemmer hva man skal utvikle
  - Hva kjøper vanligvis sultne folk på farten, og hvor
  - I hvilke situasjoner kjøper de det
  - Har de faste rutiner
  - Hva finnes av sjømat i farta, er de fornøyde med tilbudet de har
- Finne hvilke behov "sjømat i farta" kan dekke for forbrukerne



# Observasjoner: Utvalg av "sjømat i farta"



# Observasjoner: Utvalg - sjeldne unntak



Scampiwrap fra Mexi i Oslo

Take away sushi



# Observasjonsstudier om "sjømat i farta"



- Mat i farta er enhåndsmat, folk stopper opp når de må bruke begge hender
- Mat i farta er ikke tilpasset å spise i bilen, og det er ukoselig å spise på bensinstasjonen
- Boller og pølser spises ofte i bil fordi det søler mindre enn alternativene



# Observasjonsstudier om "sjømat i farta"



- Mat i farta er ofte småmåltider for de litt sultne, ikke nødvendigvis et helt måltid
- Mange har en jobb der de ofte må spise lunsj på farten, og savner sunne alternativer på utsalgsstedene. Kvinne 42: *"Hurtigmat legger seg som en klump i magen, porsjonene er ofte for store"*
- Mange, særlig yngre planlegger ikke middagen før de er på vei hjem fra skole/ jobb/ trening, og handler ofte spontant på veien





# Analyse ➡ plattform ➡ idegenerering

- Plattformen lages på bakgrunn av innsikt fra analysen m observasjonsstudier etc. Plattformene brukes som utgangspunkt for å generere ideer



Jeg synes vel egentlig ikke at mat og bil hører sammen, men ofte har vi ikke noe valg.

Vi reiser ofte langt og må spise underveis, vi sitter i bilen ved lunsjtid, eller vi er litt småsultne og ønsker en pause.

Vi er på vei til noe og ønsker å komme frem. Derfor vil vi ikke bruke mye tid, men vi vil likevel ha god og sunn mat!

Vi forstår hvordan det er å reise i bil, og vi vet at folk i bil er ulike typer mennesker.

Derfor er vi tilstede langs veien og legger forholdene til rette for at du kan stoppe og spise.

Vi vet at du liker god og sunn mat selv om du kjører bil. Og vi vet at dere ønsker ulike ting, selv om dere sitter i samme bil.

## BILEN SOM SPISEBORD

**God og sunn mat - tilpasset oss som er ute og kjører**

**Vi vil ha det raskt. Det må kunne spises i eller utenfor bilen. Alle må få noe de liker.**

Plattformen omfavner alle forretningsmuligheter som har bilen som spisebord som utgangspunkt.

**Støttes av observasjoner**

Vi ser lite sjømat på bensinstasjoner.  
Pølser og boller foretrekkes i dag.  
Folk som kjører bil i jobben har behov for rask mat.  
Bensinstasjoner har ikke plass til å sitte ned og spise.  
Maten må ikke grise (spesielt for barn). Emballasjen må gjøre det lett å få tak i og lett å spise.  
Folk som kjører bil kjøper ofte noe som spises nå og noe som tas vare på til senere.

**Støttes av innsikt**

Den største delen av verdiskapningen havner hos bensinstasjonkjedene.  
Råvareleverandører blir skviset på sine marginer.  
Marché satser på fersk, lokal mat og stor valgfrihet. Mulig å sitte ned å ta en pause.  
Mat i bil kan gjerne være kombinert med en aktivitet.

# Plattform – enhåndsmaten

Jeg er ofte på farten. På vei hjem med toget. På T-banen på vei til et møte.

Jeg trenger ofte litt påfyll mellom slagene. Noe jeg kan spise mens jeg går. Noe som ikke søler til dressen. Og som kanskje gir litt mer næring og energi enn en ispinne.

Sunt, lite og godt. I en hånd.



Vi forstår de travle hverdag. At du ikke alltid har tid til å spise ordentlig. At du av og til må ta noe mat i hånda men du går.

Vi skjønner også at du ikke alltid er fornøyd med en pølse, en ispinne eller en sjokolade.

Derfor tilbyr vi deg noe som både er godt og sunt, og som du kan spise med én hånd - hvorsomhelst.

## ENHÅNDSMATEN

Litt småsulten. Må ha litt å spise.

Ikke søle. Spise med en hånd. Gjerne både godt og sunt.

Plattformen omfavner alle forretningsmuligheter som skaper enhåndsmat.

### Støttes av observasjoner

Man går og spiser samtidig. Må være lett å ta med seg.  
Man bærer ofte på vesker, bager, mobil.  
Viktig å ikke søle.  
Er ilte tilbud av mellommåltider på buss, på togperrongen og på lokaltog.

### Støttes av innsikt

Situasjoner hvor man ønsker et lite mellommåltid, ikke å bli ordentlig mett.  
Helseaspektet: Flere små måltider fremfor små og store.  
Må være rask og enkelt, gjerne sunt.  
Må ikke se dum ut - ikke søle, grise.  
Kan være belønningsmat eller bekymringsmat.

# Plattform – spontanmiddagen

Mor pleide alltid å planlegge middagene for uken og gjøre innkjøpene i dagligvarebutikken.

Tidene har forandret seg. I allfall er ikke jeg sånn! Ofte er det på vei hjem fra jobben at jeg husker at jeg må kjøpe middag.

Da er det klart at det må være ferdigladd og enkelt å spise. Dessuten et ordentlig og sunt måltid.



Den beste middagen lager du når du har god tid og vil imponere venner.

Men i den travle hverdagen er det ikke alltid slik. Du må ha raske løsninger, enkelt tilgjengelig og mat som kan spises der du måtte ønske det.

Men der er ikke bare i helgene du vil ha god mat. Vi gir deg god og sunn mat - hver dag.

## SPONTANMIDDAGEN

**Når jeg skaffer meg middag - der og da.**

**Spises der jeg kjøper det. Eller i parken. Eller ta med hjem**

Plattformen omfavner alle forretningsmuligheter for spontanmiddagen.

### Støttes av observasjoner

Ute ønsker hver person å velge selv - det er like billig å kjøpe flere ulike middager.  
Mange spiser ferdigpizza. Stort utvalg i dagligvare.  
Bensinstasjoner har noe hermetikk, f.eks. fiskeboller.  
Single har størst behov, mer sjelden med spontanmiddag i familier.  
Ferdigretter er ofte sausbasert - kan oppfattes lite fristende og sunt.  
Ferskvaredisker har lite fiskeprodukter. Ikke konstant varesortiment.

### Støttes av innsikt

Ønske om å kunne ringe/hente evt. få levert.  
Spontanmiddag må være komplett løsning.  
Fisk gir en annen metthetsfølelse enn kjøtt. Kan være positivt for kvinner, negativt for menn.  
Vi kjøper spontanmiddager etter utseende, må være fristende og delikat.  
Ferdigmat har «ufarlige» smaker. Derfor er det ofte ønske om ekstra individuell smakstilpassing.

# Plattform – lunsjexpressen

Jeg må ha lunsj - hver dag.

Jeg trenger å kunne få tak i lunsj, også når jeg ikke har mulighet til å gå i kantina.

Jeg vil ikke ta til takke med hva som helst. Jeg spiser ikke pølse med brød til lunsj selv om det er lett å få tak i.

Lunsjen skal være ordentlig mat!



Lunsjen er arbeidsgrensens høydepunkt.  
Den vil vi ikke odelegge for deg.

Vi vet at du ikke alltid kan sette deg ned i en kantine å spise i fred og ro med gode kolleger.

Derfor gir vi deg en sunn og god lunsj når du trenger det, der du er og slik du ønsker å spise den.

## LUNSJEXPRESSEN

Lunsjen du alltid får tak i - uansett.

**Sunn og god lunsj. Maksimal tilgjengelighet.**

Plattformen omfavner alle forretningsmuligheter for Lunsjexpressen.

### Støttes av observasjoner

I lunsjen ønsker folk en pause. Sosial setting, kunne sitte ned og ta det litt med ro. Lunsjen skal gi overskudd og energi. Men ikke for mye i forhold til middag. Flere har tilgang til kantine. Vanligere å gå ut for lunsj. Kjøpp tilberedning. Ønsker ikke bruke lunsjpausen på å vente eller stå i kø. Mange velger en salat. Lunsj skal være billig. Vi har ikke en kultur i dag for å bruke mye penger på lunsj.

### Støttes av innsikt

Lunsjrestauranter i Sverige. Sosial setting. System med rabattkort etc. Svenskene oppfatter varm lunsj som sunnere. I farta lunsj: et lite måltid, kan være stående. Sunnhet oppfattes som viktig for hverdagslunsjen.



# Idegenerering med 12 innovasjonsdimensjoner

- Hver dimensjon kombineres med en plattform
- Dimensjonene åpner for ideer utover produktideer:
  - markedstilbud, verdioppfattelse, prosesser og strukturer, og forretningsmodeller



## PROSESSER OG STRUKTURER

**7. Kjerneprosesser:** Innsats for å fjerne, endre eller fornye kjerneprosessene (de som "definerer" en bedrift i en bransje).

**8. Sourcing og Distribusjon:** Nye måter å skaffe til veie innsatsmidler (råvarer og andre ressurser) og få varene ut til forbrukeren/kunden.

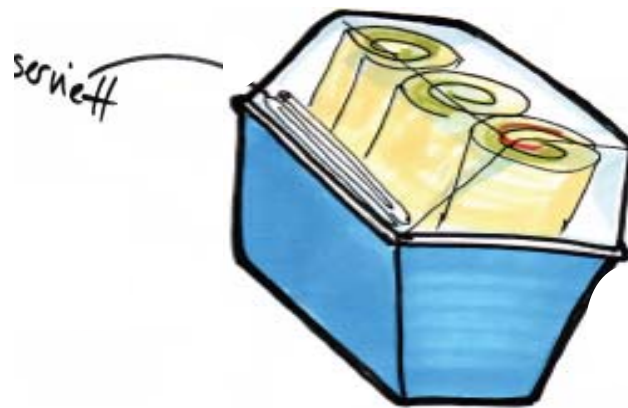
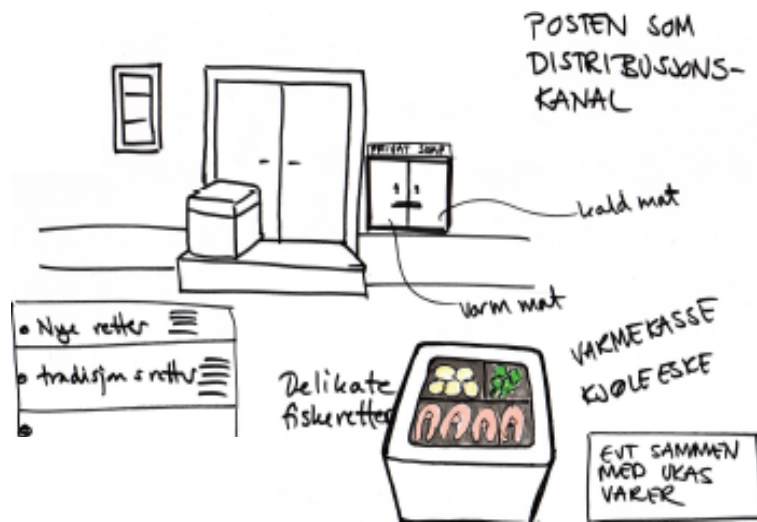
**9. Organisering/Angrepsvinkel:** Organisere seg annerledes og velge andre veier til markedet enn det vanlige for selskapet (eller bransjen).

Ikea

Dell

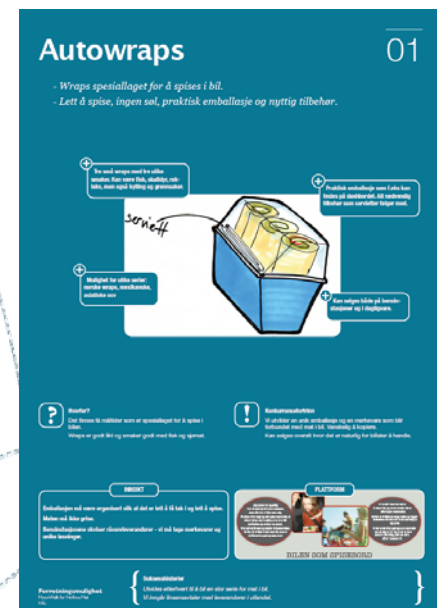
Skandia  
banken

# Industridesigner som visualiserer ideene underveis



# Ideutvikling

- De utvalgte ideene utvikles/beskrives og vurderes for bl.a:
  - Hvilke forbrukerbehov skal ideen dekke
  - ”Skjær i sjøen”; hva kan hindre ideen fra å bli en suksess
  - Strategisk posisjon; hva kan sikre ideen langsiktig konkurransekraft og lønnsomhet
  - Hva er salgs/ inntekspotensialet
  - Hva må gjøres på kort og lang sikt for å få gjennomført forretningsmuligheten
  - Hvilke investeringer kreves
  - Mulige konkurrenter
  - Pris
  - Logistikk




Et eksempel

# Den Røde Hummer

03

- Franchisemodell for fisk- og skalldyrrestauranter langs veiene.
- Morsom, rask, familievennlig restaurant med god og fersk mat.



## Red Lobster

**+** Familierestaurant med gode valgmuligheter både for barn og voksne.

**+** Vi utvikler varemerket, grafisk profil, mal for innredning, felles menyer og driftsform. Felles annonsering.

**+** Akvarier, leker, samlekort og aktiviteter for barna. Barna maser om å få lov til å stoppe på Den Røde Hummer!

**+** Selve driften skjer gjennom franchise av erfarne kokker eller restauratører.

**+** Kan være både a la carte og selvbetjening av enkle fisk og skalldyrretter. Både raske løsninger og muligheter for å roe ned.

**?** **Hvorfor?**  
Gode raske restauranter langs veiene savnes i Norge. Det finnes ingen restaurantkjede i Norge med sjømat som utgangspunkt. Det er få serveringssteder som tar på alvor familienes behov langs veiene.

**!** **Konkurransefortrinn**  
Vi blir franchisegiver og sitter med hele kontrollen. Store muligheter for vareleveringer fra NSLs medlemmer. Sunn mat langs veien - sterk signaleffekt: «Jeg er sunn».

### INNSIKT

Bensinstasjoner har ikke plass for å sitte ned og spise.

Langs veien har vi ofte behov for rask mat.

Marché har suksess internasjonalt med fersk lokal mat, valgfrihet, mulighet for å ta en pause.

### PLATTFORM



**1** Jeg kommer rett opprett, ikke et øyeblikk for å hente noe annet, men når jeg er ferdig med å spise, vil jeg gjerne bli liggende og snakke med familien, eller vil jeg bli med på en tur med bilen og familien.

**2** Vi er på vei til noe og ønsker å ha noe å spise, derfor vil vi bli liggende i bilen og spise, men vi vil ikke bli liggende i bilen med oss!

**3** Et familie-besøkende det er å være i bil, og vi vet at det er et stort behov for å kunne spise i bilen. Derfor er vi Marché langs veiene og legger budsjettene til rette for at de kan stoppe og spise.

**4** Vi vet at de blir godt og sunn med mat som de spiser i bil. Og vi vet at de ønsker å spise, men som dere vil vi gjerne se.

### BILEN SOM SPISEBORD

### Suksesshistorier

Den Røde Hummer blir foretrukket stoppested langs veien for norske barn.  
Den Røde Hummer åpner i Sverige, Danmark, Tyskland...

Britt Signe Granli  
britt.signe.granli@nofima.no

Geir Håbesland  
geir@brandgarden.no