

# Good Food Group

Good Food Group er en international virksomhed, der producerer og sælger en bred vifte af kvalitetsfødevarer under egne varemærker og private labels. Koncernen har 8 fabrikker og står blandt andet bag brands som Svansø, Skælskør og Jakobsens Honning.

GFG ønsker et øget fokus på afsætning af vare via egne og eksterne digitale platforme, og der ønskes derfor gennemført en analyse af digitale afsætningsmuligheder i Nordeuropa. Case teamet skal endvidere assistere udarbejdelsen af en overordnet e-commerce strategi samt en Go To Market strategi.

## OVERBLIK

Virksomhed	Good Food Group
Lokation	Store Grundet Allé 71, 7100 Vejle
Kontaktperson	Christel Toftegaard Poulsen, Head of e-commerce & digital

## VIRKSOMHEDSPROFIL

Good Food Group blev etableret i 1951, og beskæftiger sig med produktion og salg af fødevarer. Good Food Groups fødevarerforretning producerer en lang række fødevarer både under egne brands (herunder Svansø og Skælskør) og private label til detailsektoren samt til foodservice og industrien. Den brede produktportefølje er opbygget via egen innovation og løbende tilkøb af virksomheder. Produktionen foregår på en række produktionssteder i Danmark, Polen, Sverige og Norge, mens produkterne sælges til mere end 75 lande, hvoraf Skandinavien fortsat udgør over 60% af omsætningen. Den samlede omsætning i Good Food Group var i 2019 på ca. 1,3 mia. DKK.

### HISTORIEN

I 1951 startede Inga og Peter Christensen, i deres private hjem, en lille virksomhed, der bagte småkager til de nærliggende fødevarerbutikker.

20 år efter kom sønnen Otto som nyuddannet bager ind i familievirksomheden og ændrede den lille virksomhed til en moderne kagefabrik. I 1975 begyndte eksporten af småkager til hele Skandinavien og i 1978 overtog Otto Christensen ledelsen, og virksomheden skiftede navn til Ingadane, fordi alle småkager nu blev solgt til eksport.

Virksomheden voksede over de næste 10 år til Danmarks største eksportør af småkager og i 1986 blev Ingadane solgt til en konkurrent, og ganske kort tid efter kastede Otto Christensen sig ud i nye aktiviteter. Han købte marmeladefabrikken Hornbech i Hadsund og grundlagde virksomheden, som i dag hedder Good Food Group. Dette blev starten på en lang rejse, der skulle gøre den lille fabrik til en international fødevarer virksomhed, der i dag er i blandt de største fødevarerkoncerner i Danmark.

### I DAG

I 2019 opkøber Maj Invest Good Food Group og en omstrukturering påbegyndes. I den proces udtræder familien Christensen også fra bestyrelsen og den daglige ledelse. Der kommer nye folk på posterne med tung erfaring fra andre lederstillinger i fødevarerbranchen, som ved hvad der skal til for at videreføre og styrke brand og produktporteføljen samt øge eksporten og entrere i nye markeder.

I løbet af 2020 har Good Food Group opkøbt virksomhederne Mill Life, Jakobsens Honning og Woodland Wonders, således der i dag ligger 10 virksomheder under koncernen med en portefølje af stærke brands og Private Labels.

I dag kommer omsætningen fra følgende kanaler:

- Salg af vare til detail
- Salg af vare til foodservice
- Salg af ingredienser til Industri, f eks marmelade til Kohberg

Dertil kommer afsætning af vare fra forskellige eksport setups og digitale kanaler som også bidrager til omsætningen, f eks afsættes Jakobsens Honning via et crossboarder setup på Tmall i Kina og Woodland Wonders har både haft egen webshop og brandstore Amazon i UK, som dog pt er inaktive.

Der er fokus på den digitale del af forretningen og e-commerce ses som en mulighed med stort potentiale, som skal undersøges og det er her caseteamet skal hjælpe virksomheden med ny viden omkring digitale afsætningskanaler, så en e-commerce strategi kan udformes.

## CASEBESKRIVELSE

Good Food Group ønsker at afdække mulighederne for afsætning af vare via egne og eksterne digitale platforme, og i den forbindelse skal caseteamet undersøge og analysere forskellige markeds- og forbrugertendenser samt digitale afsætningskanaler i Danmark, Norge, Sverige, Tyskland og England samt vurdere potentialet.

Der skal dannes et overblik over, hvor digitalt modne de enkelte markeder er generelt og specifikt hvad angår fødevarer. Hvilke forbruger pains & krav er der til køb af fødevarer digitalt.

Ligeledes skal de digitale platforme afdækkes og analyseres. Med digitale platforme menes både rene digitale platforme som online supermarkeder (fx nemlig.com), måltidskasser (fx Årstiderne), handelspladser (fx Amazon) samt de fysiske supermarketers online butikker (fx mad.foetex.dk). Udover at mappe platformene, skal der afdækkes forhold som forbrugerprofiler, sortiment, konkurrenceintensitet, omsætning og vækst.

Derudover ønskes best practice cases identificeret, i forhold til mærkevareleverandører der via samarbejde med detailhandlens e-commerce afdelinger har skabt sammenhæng mellem produkt, brandkampagner og online butiksaktivering.

På baggrund af indsigterne fra disse undersøgelser skal der udarbejdes en overordnet e-commerce strategi hvor der også gøres tanker omkring sammenhæng med salg via den fysiske dagligvarehandel.

## KONKRETE OPGAVER

De konkrete opgaver for casen er inddelt i følgende faser. De skal betragtes som inputs og inspiration, som gerne må forlænges udover nedenstående hjælpe spørgsmål.

**0. Fase: Introduktion til virksomheden og opgaven.**

- 0.1 Onboarding og grundig introduktion virksomheden og opgaven. Herunder diskussion omkring den digitale snitflade med den klassiske detail handel og udfordringerne omkring medindflydelse. Samtale omkring markedsanalysen og prioriteringer/afgrænsninger.
- 0.2 Forventningsafstemning: Frekvens af feedback og løbende sparring.
- 0.3 Diskutér de forskellige faser og vægtningen/prioriteringen, sådan at tiden bliver brugt bedst.

**1. Fase: Analyse af digitale afsætningskanaler: Primært Desk research. (Vægtning 60%)**

- 1.1 Udvalg og prioriter markeder der skal undersøges – undersøg hvad der ligger af indsigter i forvejen og læs dem.

**1.2 Kortlægning af fødevarer e-handels situationen på de udvalgte markeder og segmenter:**

- a) 100% online supermarkeder som nemlig.com
- b) Klassik detail med e-handel setup
- c) Måltidskasser
- d) Handelspladser som fx Amazon

Lav en oversigt indeholdende:

- Hvem er de?
- Hvor store er de, udvikling og estimat over markedsandele?
- Hvor mange er der?
- Udvikling og trends i markedet?

**1.3 Forbrugeranalyse: hvor digitale er de på de forskellige markeder?**

- Digital Adfærd: hvor handler de, hvordan og hvor meget, hvorfor?
- Produkt fit – hvilket sortiment købes online?
- Søgeordsanalyse: SEO, SEM – hvad søger forbrugerne på?

Øvrige karakteristika:

- Behov
- Krav
- Priser
- Forventninger
- Demografi etc.

- a) Overvej både kvalitative og kvantitative undersøgelser. Det kan være Fokusgrupper eller paneler som svarer på "hvorfor" spørgsmål. Det kan også være korte interviews/vox pops foran fysiske supermarkeder.
- b) De kvantitative undersøgelser kan være spørgeskemaer som undersøger hvad, hvor ofte, hvor osv. De kan muligvis også gennemføres på andre markeder end Danmark.
- c) Brug intern salgsafdeling til at få indsigter om forbrugeren og detailkædernes e-handel.

- d) Undersøg om det er muligt at få kontakt til 100% online supermarkeder – nemlig.com og tilsvarende i de andre lande.

- 1.4 **Konkurrentanalyse:** Der handles primært med generiske vare, så det antages at alle GFG's produktgrupper er til stede i markedet. Det kunne være interessant at se om der på nogen markeder er et gap og dermed større potentiale for udvalgte produkter. F eks Woodland Wonders.
- Mange eller få konkurrerende brands? Bud på årsag.
  - Forventning til markedsandele (data svær at finde)

- 1.5 **Estimering af markedspotentiale** og økonomisk potentiale/lønsomhed for GFG på de respektive markeder.

- 1.6 Hvilke detailkæder er åbne overfor partnerskaber?

2. **Fase: Anbefaling til E-commerce strategi for Nordeuropa:** Baseret på reelle indsigter fra fase 1, skal der udvikles en anbefaling til en digital e-commerce strategi for Nordeuropa, som er skræddersyet til GFG og deres kunde segmenter. (Vægtning: 20%)

- 2.1 **Strategiske retninger:** Her kan I som talenter komme med anbefaling til indenfor hvilke markeder og områder, I ser det største potentiale og dermed anbefaler, at der udarbejdes e-commerce strategi for. Sammen med Good Food Group udvælger I endeligt fokusområderne for det videre arbejde.

De mulige fokusområder kunne være men er ikke begrænset til en af nedenstående:

- a) At gøre sig attraktive for og etablere partnerskaber med nemlig.com og andre supermarkeder med 100% online salg
  - b) Opnå indflydelse på og få del i øget digital omsætningen hos supermarkeder med delvist online salg.
  - c) Strategi for Amazon og lign. platforme på markederne.
  - d) Etablere egen digitale afsætningskanal på udvalgte produkter/brands (f eks Woodland Wonders)
- 2.2 Udarbejd udkast til en e-commerce strategi, baseret på indsigterne fra fase 1.

Inddrag gerne tanker omkring det content univers, der sideløbende udarbejdes over det kommende år. Med "content univers" menes en digital platform, hvor opskrifter, video, samarbejde med kendte kokke osv samles og tilgængeliggøres for forbrugere.

Overvej hvordan det kan bruges, f.eks. som driver til at etablere samarbejde eller til at drive trafik ind på egen e-handels platforme.

### 3. Fase: Go-to-market strategi (baseret på indsigter fra fase 1 & 2) (Vægtning: 20%)

- 3.1 Hvordan: Konceptbeskrivelse
- 3.2 Hvem: Målgruppe
- 3.3 Hvad: Sortimentsanbefaling / produkt / Service
- 3.4 Hvor: E-commerce setup & Kanaler
- 3.5 USP'er og differentieringsstrategi

Den helt konkrete handlingsplan designes først senere: evt af det/de talenter, som fortsætter efter de 12 uger.

- 3.6 Handlingsplan
- 3.7 Content plan

## ØNSKET UDBYTTTE FOR VIRKSOMHEDEN

Efter forløbet vil virksomheden gerne stå i hånden med:

- ✓ Markedsanalyse: Forbruger insight, markedsforhold og kortlægning af spillere på markedet for online dagligvarehandel:
  - a) Fysiske butikker med online salg f eks. Coop, Salling Group
  - b) 100% online supermarkeder f eks nemlig.com
  - c) Amazon og andre markedspladser
  - d) Måltidskasser mv.
- ✓ E-com strategi for et eller flere overstående segmenter
- ✓ Go2marked strategi

## RELEVANTE FAGLIGHEDER TIL CASEN

- E-commerce personer
- Marketing
- Analyse
- Antropologer
- Nogen som kan formidle og præsentere i øjenhøjde.
- Projektleder

## TALENTPROFIL

Good Food Group befinder sig i en udviklingsperiode, hvor der er mange forandringer som præger dagligdagen. Produktinnovation står højt på agendaen ligesom fokus på digitale afsætningskanaler og digital markedsføring gør.

Man vil som talent team blive en del af en moderne og professionel fødevarevirksomhed i vækst. I e-commerce afdelingen er Christel den tætteste kontaktperson, og det er i tæt samarbejde med hende at man arbejder på projektet.

Der er en forventning om at man som talent er proaktiv og tager ansvar for den løbende fremdrift i projektet. Der vil være løbende sparring og udvikling med afdelingen. Det er vigtigt at I aftaler den løbende kommunikation og feedback internt på forhånd og skaber en struktur, som passer både jer som talenter og virksomheden.

Er man interesseret i marketing og særligt e-commerce er denne case en unik mulighed for at komme ind i en dansk fødevarekoncern som leverer til de store detailkæder i Danmark og i udlandet, og som i øvrigt arbejder innovativt i forhold til hele tiden at være på forkant med de nye metoder og trends i markedet.