

Kronik.

Kollektiv branding: Alle for én

Kollektiv industribranding er til stor gavn for de individuelle virksomheder i sektoren. Meget ofte har både muligheder og udfordringer mere at gøre med industrien som helhed end med den enkelte virksomhed. Det gælder både for unge start-ups på spirende markeder og for veletablerede virksomheder i modne sektorer.

Domen Bajde, Dannie Kjeldgaard og Judy Hermansen
Brandbase/Institut for Marketing & Management, SDU

For nogle år siden begyndte den gamle, respekterede bryggerisektor i Danmark – og i øvrigt mange andre steder i verden – at miste grebet om forbrugerne, der ikke længere følte sig tiltrukket af den standardiserede, masseproducerede øl, som de store, globale brands bød på.

Det gav spillerum for en underskov af små, kreative mikro- og håndværksbryggerier, der var mere optaget af produktudvikling – og deres indtog på scenen gav et innovativt boost til hele industrien.

De nye, små bryggerier kunne langt fra måle sig med de store, industrialiserede producenter, når det kommer til markedsandele. Men de havde en kolossal kulturel effekt på industrien, fordi de ændrede konkurrenceparametrene fundamentalt.

Nye produkttyper, nye smagsstrukturer og turbo på innovationshastigheden betød, at opfattelsen af, hvad der er "en rigtig øl" pludselig var til åben og fordomsfri debat blandt såvel branchefolk som forbrugere.

Den kulturelle revolution i sektoren smittede både entusiastiske forbrugerbevægelser og nye, individuelle producenter, som invaderede industrien.

På Fyn blev tendensen forstærket yderligere, fordi de nye producenter organiserede sig kollektivt i en brancheorganisation, som også fik mobiliseret beslægtede aktører som for eksempel kokke, tjenere, detailhandlere og uddannelsesinstitutioner i fødevarersektoren med henblik på at professionalisere smagskompetencerne i alle led for at stimulere og servicere efterspørgslen.

Kolbøtten i den gamle, trætte øl-industri har medført, at det er noget helt andet at drive bryggerivirksomhed i dag, end det var for 10 år siden.

Men også i en purung og sprælsk industri som for eksempel droneudvikling, er det tydeligt, hvordan karakteristika, der har med industrien som helhed at gøre, i høj grad påvirker de enkelte virksomheders villkår.

Spirende industrier skal altid slås lidt for at blive anerkendt som værdifulde og nyttige. Men også nogle af de mere specifikke udfordringer, som virksomhederne må kæmpe med, handler tit om forestillinger og fordomme, der er knyttet til industrien som helhed.

Det gælder også droner: for en nøgtern betragtning tilbyder de en bred vifte af services (transport af ting, fotografering, overvågning, etc.) – men de kan altså også falde ned og ramme et menneske, flyve ind i et fly, overtræde privatssfæren, smugle forbudte varer ... eller smide en bombe!

Og hverken den begejstring eller den usikkerhed, der er knyttet til dronen som ny teknologi, er begrænset til den enkelte producent eller produkttype. Den er relateret til hele industriens image.

Branding giver solidt fundament

De to eksempler illustrerer relevansen af industri-branding (på engelsk Industry Branding) på såvel spirende som modne markeder – det vil sige en strategisk ledelse, som sikrer, at industrien som helhed bliver anerkendt som nyttig og værdifuld.

Det er især vigtigt inden for sektorer, hvor virksomhederne skal håndtere samfundsmæssige udfordringer som for eksempel



Tegning: Gert Ejton

bæredygtighed (hele fødevarersektoren, flyindustrien, olieudvindingen), korrupsion og grådighed (finans- og banksektoren), sundhed og livskvalitet (tobaksindustrien).

Men det gælder også de industrier, som kan vække frygt og usikkerhed, fordi de er nye, kontroversielle eller simpelthen vanskelige for almindelige mennesker at forstå (som genmodificerede fødevarer, robotteknologier), samt alle dem, der arbejder i orkanens øje med at afhjælpe økonomiske, kulturelle og samfundsmæssige problemer (for eksempel velfærdsteknologi, medicin, overvågningsudstyr, datateknologi).

Et negativt eller svagt industri-image er en byrde for enhver virksomhed, der forbindes med den pågældende sektor.

Det kan spænde fra manglende interesse for produkterne til direkte forbruger-boycots, kampanjer fra aktivistgrupper eller pres fra regeringsrepræsentanter og styrelser.

Et stærkt og positivt industri-image giver derimod de enkelte virksomheder i hele industrien et solidt fundament og en aura, som gør dem attraktive for både forbrugere, medarbejdere og samfundet generelt.

Det bør derfor ikke undre, at der er stigende opmærksomhed på industri-branding, og flere og flere investeringer kanaliseres i den retning, især på nationalt og regionalt plan.

Tænk for eksempel på markedsføringen af mode som en national industri (Danish Fashion) eller regionale industriklyster som

for eksempel fynske Robotics (eller Medicon Valley).

Walk the Talk – og vær large

De innovative tiltag inden for industri-branding, der allerede er ført ud i livet, peger på to grundlæggende udfordringer, som man skal være opmærksom på:

1) Branding består ikke kun i at udvikle et logo og forsøge at manipulere interessenternes opfattelse af en industriel sektor via strategisk kommunikation. I stedet handler det om, at virksomhederne sammen udvikler en fælles identitet, der er bygget op omkring visioner, værdier og handlinger, som cementerer overfor kunder og samfund, hvad industrien står for. Det drejer sig med andre ord om at "walk the talk" som et kollektiv. Og det er svært, når pæne ord og gode hensigter ikke er nok. Der skal koordineret handling og fælles "ejerskab" til – og de tilstedeværende industrielle aktører skal også helst involveres. Det er et kæmpearbejde, og indtil videre hører det desværre også til sjældenhederne, at industri-branding får udnyttet potentialet fuldt ud.

2) Der er i sagens natur ikke én enkelt virksomhed, der kan eje eller beskytte industriens brand. At investere i industribranding kræver derfor en vis portion storsind (investering i det kollektive brand frem for i eget brand), og kompromisvillighed (enighed om hvilke problemer, der skal prioriteres for at opbygge et brand for hele industrien).

Det er måske forklaringen på, at forsøg med industribranding hidtil har været ret sporadiske – de opstår typisk, når der er en akut imagekrise i sektoren. Og de består som regel i afgrænsede, regionale samarbejder under offentligt finansierede aktørers kontrol eller i nationale, statsfinansierede kampanjer. Der er dog enkelte eksempler på privat finansieret national industri-branding, som måske kan tjene til inspiration. Blandt andet Fairtrade og Global Fashion.

Sammen er virksomhederne stærke

På trods af de indlysende udfordringer ser vi alligevel store muligheder for danske virksomheder i at betragte deres sektor mere fokuseret fra et brandingperspektiv. Og vi har endda tradition for det. Historisk leverer den kooperative bevægelse i Danmark et eksemplarisk lærestykke med hensyn til at vise, hvordan der kan opnås betragtelig økonomisk, politisk og kulturel værdi ved at ofre det individuelle brand-ejerskab og samle ressourcerne på den kollektive industri-brandings niveau (tænk på Lurpak, Danske Slagterier med flere).

Disse industrier er vokset ud af landbrugssektoren i dialog med danske forenings- og andelstraditioner, og deres kollektive brandingstrategier er en kulturel arv, hvis idégrundlag med fordel kan overføres til andre, moderne industrier – uanset om de arbejder indenfor high-tech eller håndværksbaserede sektorer.