



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Strategisk analyse af udviklingsveje og udviklingsbehov inden for plantebaseret fødevarereproduktion

Jørgensen, Michael Søgaard; Kronby, Helena; Prag, Adam Addis; Henriksen, Christian Bugge ; Jensen, Jørgen Dejgaard

*Published in:*  
Tidsskrift for Landoekonomi

*Creative Commons License*  
CC BY-NC-SA 4.0

*Publication date:*  
2023

*Document Version*  
Version blev oprettet som del af udgivelsesprocessen; udgivers layout; normalt ikke offentligt tilgængeligt

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*  
Jørgensen, M. S., Kronby, H., Prag, A. A., Henriksen, C. B., & Jensen, J. D. (2023). Strategisk analyse af udviklingsveje og udviklingsbehov inden for plantebaseret fødevarereproduktion. *Tidsskrift for Landoekonomi*, 209(1), 17-26.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Strategisk analyse af udviklingsveje og udviklingsbehov inden for plantebaseret fødevarerproduktion

Af Michael Søgaard Jørgensen\*, Helena Kronby\*, Adam Addis Prag\*\*\*\*, Christian Bugge Henriksen\*\*, Jørgen Dejgaard Jensen\*\*\*

*En undersøgelse af danske virksomheder inden for dyrkning, produktion, salg og forbrug af plantebaserede fødevarer har analyseret virksomhedernes produktområder, beskæftigelse og kompetencer, relationer til leverandører og kunder samt deres syn på forudsætninger for fremtidig vækst. Kombineret med en analyse af virkemidler inden for produktion og forbrug af plantebaserede fødevarer i Tyskland, Holland og Israel præsenterer vi i denne artikel forslag til en række mulige danske virkemidler.*

## Indledning

Analysen er baseret på samme forståelse af plantebaserede fødevarer, som blev anvendt i lovforslaget til Lov om Fonden for Plantebaserede Fødevarer (2022): "Alle fødevarer, der er fremstillet af planter samt spiselige svampe, alger og gavnlige mikroorganismer, herunder både uforarbejdede og forarbejdede råvarer og ingredienser evt. i kombination med enzymer og andre ikke animalske ingredienser, der er egnede til fødevarerfremstilling."

Projektet var finansieret af Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri. En følgegruppe med medlemmer fra en række organisationer, videnskabsaktører og myndigheder var tilknyttet projektet.

## Teoretisk grundlag

Analysen er baseret på en kombination af følgende teorier og koncepter:

a) Innovation i værdikæder, hvor værdikæder ses som "rum" for magt- og læreprocesser mellem leverandører og kunder i form af såkaldt "life cycle management" (Garcia-Sanchez et al., 2004; Jørgensen &

Forman, 2009).

b) Bæredygtig omstilling af et samfundsområde med fokus på aspekter af sporafhængighed og sporskabelse ("path dependency" og "path creation") (Garud et al., 2010).

c) Virksomheders forretningsmodel i form af den problemløsning, som virksomheden tilbyder, og de interne aktiviteter og ressourcer samt relationer til kunder, brugere og leverandører, der muliggør problemløsningen (Osterwalder & Pigneur, 2010).

d) Virkemidler i offentlig regulering, der kan udvikle markeder for mindre miljøbelastende ("grønne") produkter ved at fremme udbud og efterspørgsel og deres samspil (Daugbjerg og Sønderkov, 2012). I analysen er anvendt en tilpasset udgave af typologien fra Daugbjerg og Sønderkov ved at skelne mellem virkemidler, der er informative, regulatoriske (forbud og tilladelser), økonomiske og organisatoriske.

## Dataindsamling

Den væsentligste del af dataindsamlingen er foretaget som semistrukturerede,

\*) Institut for Planlægning, Aalborg Universitet

\*\*\*) Institut for Plante- og Miljøvidenskab, Københavns Universitet

\*\*\*\*) Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi, Københavns Universitet

\*\*\*\*\*) Region Sjælland, tidl. Institut for Plante- og Miljøvidenskab, Københavns Universitet

kvalitative forskningsinterviews med virksomheder, baseret på en interviewramme udviklet ud fra de nævnte teorier og koncepter. Som grundlag for interviewet undersøgte virksomheden ift. størrelse, antal ansatte, fokusområder, omsætning og lignende ved hjælp af virksomhedens og brancheorganisationens hjemmeside samt Erhvervsstyrelsens hjemmeside, [virk.dk](http://virk.dk).

27 virksomheder gav tilsagn om at deltage i et interview. Ca. 50 virksomheder blev spurgt om de ville deltage i et interview. Virksomhederne var identificeret med hjælp fra de tre brancheforeninger Plantebranchen, Landbrug & Fødevarers branchefællesskab PlanteVærket samt Dansk Industris netværk Planteindustrien.

Virkemidler, der er anvendt eller anvendes i Tyskland, Holland og Israel til at fremme produktion og/eller forbrug af plantebaserede fødevarer, er identificeret gennem online litteratursøgning og systematiseret ved hjælp af typologien fra Daugbjerg og Sønderkov (2012).

Det blev tilstræbt at opnå størst mulig bredde i analysens empiriske grundlag ved at interviewe virksomheder fra de forskellige led i værdikæden fra jord til bord med råvare dyrkning, ingrediensfremstilling, produktfremstilling samt distribution og salg. I værdikæden fra jord til bord er der forskel på, hvor mange led de forskellige virksomheders aktiviteter dækker. 19% af de interviewede virksomheder beskæftigede sig med ingrediens- eller råvareproduktion. Den største del af de interviewede virksomheder er fra forarbejdningsleddet (67%), mens 41% af virksomhederne beskæftiger sig med distribution

og salg. Nogle af virksomhederne dækker således flere af værdikædens led. Opfattelser af forbrugernes ønsker og behov er i analysen baseret på virksomhedernes egne erfaringer med deres slutforbrugere.

Blandt de interviewede virksomheder er der både virksomheder, som udelukkende arbejder med plantebaserede fødevarer samt virksomheder, der arbejder med både plantebaserede og animalske produkter. Der er en tendens til, at virksomheder, der både producerer animalske og plantebaserede produkter, er større end de helt plantebaserede virksomheder. Således beskæftiger de blandede virksomheder i gennemsnit cirka 1100 mennesker, hvor virksomheder der udelukkende producerer plantebaserede varer har cirka 60 medarbejdere.

Dette skyldes, at virksomheder, der arbejder med både plantebaserede og animalske produkter, for det meste er store virksomheder, som er gået ind på det plantebaserede område.

### **Virkemidler i Tyskland, Holland og Israel**

Gennem litteratursøgning er der foretaget en overordnet kortlægning og analyse af, hvordan forskning, innovation, markedsudvikling, kompetenceudvikling m.m. er anvendt som virkemidler for at fremme plantebaseret fødevarerproduktion og/eller -forbrug i Tyskland, Holland og Israel. Begrundelsen for valget af de tre lande var: Tyskland er det land i EU, hvor der mængdemæssigt sælges flest plantebaserede fødevarer. Holland har en stærk erhvervsklynge, der søger at fremme bæredygtig fødevarerproduktion, og har også etableret en hub for plantebase-

Fremme produktion (udbud)	Fremme forbrug (efterspørgsel)
<b>Information:</b> Integration af viden og metoder om udvikling og anvendelse af plantebaserede fødevarer i læreplaner for fødevarerprofessionelle	<b>Information:</b> Lokale strategier for reduktion af kødindtag og fremme af forbrug af plantebaserede fødevarer Ernæringsoplysning der påpeger plantebaserede fødevarers roller
<b>Offentlig regulering:</b> Fremme af plantebaserede proteiner til fødevarer som del af national proteinstrategi	<b>Offentlig regulering:</b>
<b>Økonomiske incitament:</b> Offentligt finansierede inkubatorprogrammer Synergi mellem offentlig og privat finansiering af startups Fastlægge tilskud og afgifter, så de tilskynder til øget produktion af plantebaserede fødevarer	<b>Økonomiske incitament:</b> Miljø-/klimaafgift på animalske fødevarer eller reducerede afgifter på plantebaserede fødevarer for at tilskynde til øget forbrug af plantebaserede fødevarer
<b>Organisation og infrastruktur:</b> Støtte til at forsknings- og udviklingsinstitutioner etablerer programmer og services inden for plantebaserede fødevarer Forskning i kvalitetsaspekter af plantebaserede fødevarer	<b>Organisation og infrastruktur:</b> Mærkning af restauranter ud fra deres plantebaserede sortiment Mærkning af fødevarer med produkt navn med reference til lignende kødprodukt

Tabel 1. Oversigt over forskellige typer virkemidler for at udvikle markeder for grønne produkter baseret på analyserne af Tyskland, Holland og Israel.

rede fødevarer. Israel har foretaget store investeringer i plantebaseret fødevarerudvikling, har mange startups inden for plantebaserede fødevarer, og har et stort fokus på plantebaserede produkter, der søger at substituere mælke- og kødprodukter.

I tabel 1 ses en sammenfattende oversigt over de forskellige typer virkemidler i de tre lande.

### **Behovet for virkemidler, der kan understøtte produktion og forbrug af plantebaserede fødevarer**

Med udgangspunkt i virksomhedsinterviews, landeanalyser samt perspektiver fra en workshop med interessenter inden for produktion, salg og forbrug af plantebaserede fødevarer er udviklet en oversigt over udfordringer og behov for virksom-

heder inden for plantebaserede fødevarer. Desuden er der udviklet forslag til virkemidler, der kan fremme produktion og forbrug af plantebaserede fødevarer i Danmark.

Gennemgangen er opdelt efter de forskellige typer virkemidler: Offentlig regulering, økonomiske incitament samt organisation og infrastruktur. Inden for hver type virkemiddel er analysen opdelt i fokus på fremme af henholdsvis produktion og forbrug.

#### **Informative virkemidler**

##### Fremme af produktion (udbud)

###### *Kompetenceudvikling*

Virkemidlet information skal forstås bredt, idet fremme af plantebaserede fødeva-

rer kan kræve ændring af praksisser hos professionelle og hos forbrugere, hvilket ikke udelukkende kan stimuleres af mere information og viden. Dette understreger vigtigheden af at kombinere forskellige virkemidler for at kunne opnå markedsudvikling.

I virksomhedsinterviewene blev der efterspurgte øget viden om anvendelse af plantebaserede produkter, særligt inden for foodservice. Flere af analysens virksomheder deltager i webinarer og kurser for at tilegne sig mere viden omkring mulighederne med de plantebaserede produkter.

#### *Uddannelse af køkkenprofessionelle*

De professionelle køkkeneres potentiale for at udvikle det plantebaserede område er ikke indfriet som følge af manglende viden og uddannelse i forhold til plantebaseret kost hos kokke og andet køkkenpersonale. Dette skyldes bl.a., at kendskabet i køkkenerne til tilberedning af mad fra bunden er faldende på grund af mangel på kvalificeret arbejdskraft, men også at det kokkeuddannede personale mangler kompetencer inden for plantebaserede måltider. Det vil kræve en praksisændring i køkkenerne at indfri potentialet, hvilket kan understøttes af et øget fokus på det plantebaserede køkken i uddannelsessystemet, for eksempel på kokkeskolerne og i madkundskabsundervisningen i folkeskolerne. Der kan muligvis hentes inspiration fra Tyskland.

#### Fremme af forbrug (efterspørgsel)

##### *Mangel på kendskab til plantebaserede produkter*

De interviewede virksomheder er enige om, at fokus på fremme af efterspørgslen er nødvendigt. Det gælder særligt

for landområder, hvor virksomhederne oplever et begrænset salg af deres plantebaserede produkter. Øget oplysning og information i landområderne kan derfor være nødvendig, men også i byerne opleves efterspørgslen som lav. Årsagen synes at være forbrugernes manglende kendskab til de plantebaserede produkter på markedet. Virksomhederne oplever, at mange forbrugere er tilbageholdende ved køb af plantebaserede produkter, fordi de mangler viden om produkternes anvendelse. Det er behov for information om produkternes anvendelse i nye retter, hvordan de skal tilberedes og deres indhold af næringsstoffer.

Nogle virksomheder peger på lokale og nationale fødevarerarrangementer som essentielle kanaler, hvor producenter har mulighed for at være i direkte kontakt med forbrugerne og dermed store potentialer for formidling om anvendelse af plantebaserede fødevarer. Sociale platforme kan også være informationskanaler til forbrugerne, hvor forbrugernes kendskab til plantebaserede fødevarer kan fremmes gennem grønne opskrifter og tips omkring tilberedning.

Ligeledes blev der peget på tv-programmers rolle i udvidelsen af kendskabet til plantebaserede fødevarer, hvor madkonkurrencer kan være med til at formidle anvendelsesmulighederne af plantebaserede produkter. Kendskabet til plantebaserede produkter i detailhandlen kan også fremmes gennem smagsprøver i butikkerne. Der blev også peget på nationale og kommunale målsætninger, hvor kostrådene fungerer som det grundlag, som udviklingen måles ud fra.

### *Plantebaserede fødevarers rolle i kosten*

Virksomheder oplever, at der hos mange forbrugere fortsat er en opfattelse af, at plantebaserede råvarer og produkter er tilbehør til de animalske produkter - i højere grad end at de kan udgøre en 100% plantebaseret kost. Samtidig oplever virksomheder, at forbrugere er kritiske over for forventninger om, at kosten skal være helt plantebaseret.

Derfor undgår mange virksomheder at beskrive deres produkter som værende veganske, da de oplever, at dette skræmmer forbrugerne væk. De fleste virksomheder giver udtryk for, at deres målgruppe ikke er veganere eller vegetarer, men alle som ønsker at spise mere plantebaseret eller spise plantebaseret engang i mellem - såkaldte 'flexitarer'.

Flere virksomheder ønsker fokus på hybridprodukter, hvor det animalske indhold er reduceret og erstattet med grønt. Det blev foreslået at føre kampagner med fokus på kostrådene for at få danskerne til at leve op til rådene, fordi de understøtter en kombination af animalske og plantebaserede fødevarer. Virksomheder anvender kommunikation, der ikke er baseret på en "fri for"-tankegang. Dvs. i stedet for at navngive med "kødfri", "vegansk", "vegetar" e.l. har navngivning og kommunikation fokus på det, som produktet er - og ikke det som produktet ikke er.

### **Offentlig regulering**

#### Fremme af produktion (udbud)

#### *Regulering af berigelse af fødevarer og certificeringsregler*

En del virksomheder giver udtryk for prob-

lemer med dansk lovgivning om berigelse af fødevarer; for eksempel at økologiske fødevarer ikke må tilsættes vitaminer og mineraler. Da økologireglerne er forskellige fra land til land, må virksomheder i nogle tilfælde lave særproduktioner for at kunne levere til lande med specifikke krav. Flere virksomheder udtrykker et ønske om EU-lovgivning, der gør eksport og import mere lige mellem producenter fra forskellige lande. Nogle virksomheder ønsker mere ensartethed inden for økologiske certificeringer, så økologireglerne er de samme overalt.

#### *Vanskeligheder for nye produkttyper*

Virksomheder og startups, som arbejder med produkter baseret på nye råvarer og ingredienser, oplever, at EU-lovgivningen omkring 'novel foods' kan være en barriere - bl.a. som følge af en langvarig godkendelsesproces. Nogle af disse virksomheder oplever, at kategoriseringen af et produkt eller en ingrediens er for ufleksibel; for eksempel klassificeres alger som aquakultur, uanset de forhold de produceres under.

#### *Oplevelse af ulige konkurrencevilkår*

En del mindre virksomheder, som udelukkende producerer plantebaserede produkter, oplever, at konkurrencen er forvredet til gavn for producenter af animalske produkter. Animalske virksomheder får støtte og fordele, som ikke er tilgængelige for plantebaserede producenter - både i Danmark og på EU-niveau. Et konkret eksempel på et konkurrenceforvridende system er Skolemælksordningen, som ikke er tilgængelig for plantedrikke.

#### Fremme af forbrug (efterspørgsel)

#### *Offentlige måltider og indkøb*

Interviewene peger på, at de offentlige

storkøkkener har et stort potentiale for at bidrage til en omstilling til et mere plantebaseret fødevarer system og derved styrke den plantebaserede værdikæde. Potentialet skyldes dels størrelsen på de offentlige indkøb, og dels den ambassadørfunktion som offentlige køkkener, såsom kantiner, kan have for plantebaseret kost.

Nogle virksomheder oplever, at de private, professionelle køkkener i nogen grad allerede fungerer som formidlere af mulighederne inden for plantebaserede måltider, mens dette ikke er tilfældet for de offentlige køkkener. Som en primær årsag nævnes, at de offentlige indkøbsaftaler i for høj grad prioriterer pris som den afgørende parameter. De offentlige udbud kunne stille krav om plantebaserede offentlige indkøb. Eksempelvis kunne de offentlige køkkener være forpligtede til som minimum at indkøbe efter de gældende kostråd og sørge for, at der altid tilbydes plantebaserede alternativer. Her kan muligvis hentes inspiration fra Amsterdam og byens strategi for øget forbrug af plantebaserede fødevarer.

Der kunne også stilles krav til offentlige institutioner om stillingtagen til den mad, der serveres for borgerne. Dette kunne være et krav om, at alle kommuner og regioner samt staten skal have en mad- og måltidsstrategi, hvor der tages stilling til, hvordan plantebaseret kost kan fremmes i alle former for kantiner og madordninger.

#### *Hyldeplads i supermarkederne*

Der er kamp om hyldepladsen i supermarkederne og ofte kamp mellem de store leverandører, som har mulighed for at betale mest for hyldepladsen. Dette synes at betyde, at mindre virksomheder,

som fokuserer på plantebaserede fødevarer, har mindre mulighed for at inspirere forbrugerne. Producenter, der vil satse på sæsonbaserede plantebaserede produkter, har en særlig udfordring med at skulle ramme et salgsvindue inden for den konkrete sæson.

Flere virksomheder peger på, at supermarkederne bør tage chancer, således at produkterne kommer ud på hyldepladsen og kan inspirere kunderne. Produktions- og forarbejdningsvirksomhederne udvikler hurtigt nye produkter, men manglende velvilje fra detailledet kan betyde, at produkterne i sidste ende ikke når ud til forbrugerne. Flere af de interviewede virksomheder samt deltagere ved workshoppen foreslår, at der stilles krav til detailledet om blandt andet allokering af hyldeplads til plantebaserede produkter for at fremme et varieret udbud af plantebaserede produkter, som kan inspirere forbrugerne.

### **Økonomiske incitament**

#### Fremme af produktion (udbud)

##### *Forbedret afgiftsstruktur*

Det største økonomiske behov udtrykt af de virksomheder, der enten allerede satses på det plantebaserede område eller som planlægger at gøre det i fremtiden, er økonomiske rammer, der kan gøre konkurrencen mellem plantebaserede produkter og kød- og mejeriprodukter mere fordelagtig for de plantebaserede produkter. Nogle virksomheder peger på kødafgifter som en løsning, mens andre peger på fritagelse for moms på plantebaserede produkter som løsning. Der kan hentes inspiration fra analyser i Tyskland om anvendelse af afgifter og tilskud til at

regulere priser på fødevarer i retning af reduceret kødforbrug og øget forbrug af plantebaserede fødevarer.

*Direkte støtte til omstilling og opskalering*  
Virksomheder forskellige steder i værdikæden fra jord-til-bord siger, at det kræver økonomiske incitamentter for råvareproducenter at omstille til råvarer til plantebaserede fødevarer. Landbrugere har brug for en klar økonomisk fordel i at lægge om fra produktion af foder til produktion af fødevarer.

Ligeledes har startups brug for økonomiske vilkår, som muliggør, at de kan udvikle deres produkter og tage springet fra startup til lille virksomhed. Et eksempel på en ordning er Innovationsfondens program InnoBooster. Der er et ønske om, at det offentlige støtter omstillingen til et mere plantebaseret fødevarer system økonomisk og indgår i partnerskaber med industrien og NGO'er på samme måde som i relation til eksempelvis økologiske fødevarer og til vindmøller.

*Økonomisk fordel ved lokal produktion af råvarer egnet til det danske klima*

Virksomhederne i forarbejdningsleddet er generelt meget interesseret i at bruge danske råvarer. Det er med til at sikre større indsigt og sammenhæng i værdikæden, og ligeledes med til at mindske klimabelastningen forårsaget af transport over længere distancer. Samtidig skal der fokuseres på at dyrke de afgrøder, som egner sig til det danske klima. Dvs. afgrøder, som er relativt dyrkningssikre i Danmark og giver et tilstrækkeligt udbytte.

Fremme af forbrug (efterspørgsel)

*Priser på plantebaserede varer*

Flere af de interviewede virksomheder møder en forventning fra forbrugerne om, at plantebaserede produkter er billigere end de animalske produkter. Afgifter på animalske produkter eller momsfrigørelse på plantebaserede produkter ville dermed ikke kun være et politisk virkemiddel, der gør det fordelagtigt for producenterne, men også et tiltag, der kunne skabe incitamentter hos forbrugeren og dermed understøtte udviklingen af både udbud og efterspørgsel.

Prisen opleves som en svær konkurrenceparameter i handlen med lande, der ikke har samme lønniveau som Danmark. Derfor er danske virksomheder nødt til at differentiere sig på andre parametre, herunder økologi, lokal produktion, transparens i værdikæden m.m.

**Organisation og infrastruktur**

Fremme af produktion (udbud)

*Styrket samarbejde i værdikæden*

Det mest gennemgående indsatsbehov for en stærkere plantebaseret værdikæde, som virksomhederne peger på, er større sikkerhed og sammenhæng i kæden samt opbakning fra offentlige myndigheder.

Landbrugere ønsker garanti for salg af høsten, før de vil omlægge fra dyrkning af foder til dyrkning af fødevarer, hvilket vidner om en manglende sikkerhed i værdikæder for plantebaserede fødevarer. En større sikkerhed kan opnås gennem aftaler mellem leverandører og kunder, som det blev praktiseret i de tidlige år med øget omlægning til økologisk jordbrug. Andre forslag nævnt af virksom-



hederne er dannelse af andelsforeninger eller en offentlig instans, som kan garantere økonomisk sikkerhed for landmændene. Andelsforeninger kan også stå for præ-forarbejdning såsom afskalning. Der er også udtrykt ønske om et formaliseret samarbejde med private og offentlige storkøkkener, og at offentlige køkkener tager et ansvar ved at gøre deres indkøb mere plantebaserede.

#### *Vidensdeling og samarbejde*

De interviewede små og mellemstore virksomheder i dyrknings- og forarbejdningssleddet ønsker mere samarbejde og vidensdeling. For at kunne udvikle markedet er der behov for, at virksomhederne sparrer med hinanden omkring udviklingsprojekter og deler viden om fx. skalering.

Med et marked i udvikling er der kamp om markedsandele. Nogle virksomheder er bange for at miste markedsandele, hvis de indgår i samarbejder og deler viden omkring deres udvikling og aktiviteter. Omvendt er der også virksomheder, der ser udviklingen af det plantebaserede fødevarermarked som en fælles agenda, der kræver at virksomhederne samarbejder.

I perioder med krise som for eksempel Covid19-pandemien og den nuværende globale fødevarerkrise kan forbrugerne være mere tilbageholdende med udgifter til fødevarer. Offentlige virkemidler kan være med til at gøre virksomhederne mindre sårbare, hvilket kan betyde en større åbenhed for dialog og samarbejde. Som eksempel nævnes fokus på bælgfrugter, hvor ministerier og styrelser både peger på bælgfrugter som del af de nye kostråd og fremmer udviklingen af området

gennem støtte til forskning og udvikling med forsøg og test af disse råvarer.

#### *Etablering af fælles faciliteter*

Særligt for startups kan der være udfordringer i skaleringen af virksomheden. Denne proces kunne i højere grad støttes gennem en stærk organisering omkring det plantebaserede marked. Flere nystartede virksomheder har svært ved at danne sig overblik over relevante aktører til for eksempel hjælp til økonomihåndtering, funding og opskalering.

Blandt startups og små virksomheder er der også et ønske om etablering af fælles produktionsfaciliteter, testfaciliteter, advokathuse m.m., der kunne etableres som andelsvirksomheder, som det kendes fra andelsbevægelsen og den kooperative bevægelse. Sådanne faciliteter kan både reducere omkostninger og være tidsbesparende i startups' og små virksomheders udvikling.

Disse ønsker tyder på et behov for flere partnerskaber mellem forskellige aktører, både private og offentlige, med henblik på at styrke udviklingen og stabiliseringen af plantebaserede værdikæder. Der kan her muligvis hentes inspiration fra de hollandske erfaringer med at facilitere udvikling af relationer mellem små råvareproducenter og større forarbejdningssvirksomheder samt med at etablere fælles faciliteter inden for udvikling af plantebaserede fødevarer.

#### Fremme af forbrug (efterspørgsel)

##### *Statskontrolleret klimamærke*

For at fremme efterspørgslen efter plantebaserede fødevarer udtrykker nogle af de interviewede virksomheder et ønske

om, at et kommende statskontrolleret klimamærke kan illustrere de klimamæssige fordele ved plantebaserede produkter, men også forskelle mellem forskellige plantebaserede fødevarer. Forbrugere forventes i højere grad at være i stand til at træffe et oplyst valg, hvis mærket synliggør forskellene mellem animalske og plantebaserede produkter. Nogle plantebaserede produkter kræver således meget energikrævende forarbejdningsprocesser.

#### *Udvikling af nye sociale praksisser*

Fremme af forbruget af plantebaserede fødevarer kræver viden om forbrugernes oplevelse af muligheder og barrierer for at integrere flere plantebaserede fødevarer i planlægning af måltider. Uddannelse blev nævnt som væsentligt for fremme af nye praksisser og kompetencer. Der bør ses på uddannelse hele vejen fra hjemkundskab i grundskolen op til uddannelse af kokke og andet køkkenpersonale, diætister, læger og andre, der professionelt beskæftiger sig med mad, ernæring og sundhed.

Fokus skal bl.a. være på sammensætning af et plantebaseret måltid, herunder smag og ernæring samt viden om, hvordan kosten kan ændres til at være mere plantebaseret. For at fremme forbrug af plantebaserede fødevarer kan praksisskabende aktiviteter i sportshaller, på festivaler og ved organisering af fællesspisning være centrale.

#### **Konklusion**

Virksomhedsinterviewene, litteraturen om bæredygtig omstilling og de danske erfaringer med omstilling i retning af øget produktion og forbrug af økologiske fødevarer (Daugbjerg og Sønderskov, 2012) peger på vigtigheden af at fremme både

udbud og efterspørgsel, når markeder for grønne produkter som plantebaserede fødevarer skal udvikles. Dvs. at der bør anvendes en strategi for markedsudvikling med aktivt samspil mellem udbud og efterspørgsel.

Projektets analyser viser, at der blandt danske virksomheder med produktion og/eller salg af plantebaserede fødevarer både er plantebaserede virksomheder og virksomheder inden for animalske fødevarer, der har udvidet deres sortiment med plantebaserede fødevarer. Animalske virksomheder, der har udvidet deres sortiment med plantebaserede fødevarer, er gennemsnitligt større end de plantebaserede virksomheder.

Analyserne af innovationsstrategier i Tyskland, Holland og Israel samt i Danmark peger på vigtigheden af at have et bredt fokus for udviklingen inden for plantebaserede fødevarer og ikke kun have fokus på produktion af planteproteiner. Der synes således i de tre andre lande at være mindst fokus på udvikling af det, man kunne kalde 'hele fødevarer' og stort fokus på udvikling og produktion af planteproteiner, selvom de færreste borgere må antages at være i risiko for at få proteinmangel, hvis deres forbrug af animalske produkter reduceres. Blandt de interviewede danske virksomheder arbejder cirka halvdelen med ærter som råvarer – dvs. også i Danmark er der et stort fokus på udvikling og produktion af planteproteiner.

Der er en del danske startups og små virksomheder inden for plantebaserede fødevarer. Disse virksomheder synes at

have de største udfordringer for en stabil udvikling sammenlignet med større virksomheder inden for området. Dels kan det, som tidligere nævnt, være svært for små virksomheder at komme ind på detailmarkedet for plantebaserede fødevarer. Endvidere mangler fysiske og organisatoriske strukturer, som kan hjælpe startups og små virksomheder med viden og infrastrukturer til innovation, test og produktion samt udvikling af en robust forretningsmodel. Offentlige eller andelsbaserede infrastrukturer er foreslået af virksomhederne som mulige organisationsformer for sådanne fælles faciliteter.

Både i interviews og på workshoppen efterlystes større risikovillighed hos detailhandlen i Danmark som led i at udvikle markedet for plantebaserede fødevarer. I etableringen af en national dansk alliance for udvikling af markedet for plantebaserede fødevarer kan der hentes inspiration fra Holland og deres nationale alliance, hvor blandt andet supermarkedskæder spiller en central rolle. Holland har endvidere et stærkt fokus på etablering af organisatoriske strukturer for at udvikle stabile værdikæder for plantebaserede fødevarer gennem etablering af forretningsrelationer mellem små og store virksomheder.

## Referencer

Daugbjerg, C., Sønderkov, K. M., 2012. Environmental Policy Performance Revisited: Designing Effective Policies for Green Markets, *Political Studies*, Vol. 60, pp. 399–418.

Garcia-Sanchez, I., Wenzel, H., Jørgensen, M.S., 2004. Models for Defining LCM, Monitoring LCM Practice and Assessing its Feasibility, *Greener Management International*, Issue 45, Spring 2004, pp. 9-25.

Garud, R., Kumaraswamy, A., Karnøe, P., 2010. Path Dependence or Path Creation?, *Journal of Management Studies*, Vol. 47, 4 47:4 June 2010.

Jørgensen, M.S., Forman, M., 2009. Environmental Management in Product Chains In: Dwivedi, A.; Butcher, T. (eds.): *Supply Chain Management and Knowledge Management - Integrating Critical Perspectives in Theory and Practice*, Palgrave Macmillan, p. 288 – 306.

Jørgensen, M. S., Kronby, H., Addis Prag, A., Bugge Henriksen, C., & Dejgaard Jensen, J. 2022. Strategisk analyse af plantebranchens virksomheder, udviklingsveje og udviklingsbehov. Institut for Planlægning, Aalborg Universitet.

Lovforslag til Lov om Fonden for Plantebaserede Fødevarer, 2022.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y., 2010. *Business model generation*. John Wiley & Sons.