



# Del 3: Vinderbutikkerne



# Carsten Bak Matthiesen

---

Bak's Bakery & Deli

***"Er du klar over, hvad romkuglerne  
har gjort for min forretning?"***

# Økonomi

## Resultat før skat

2018: 1,189 mio. kr.  
2019: 1,140 mio. kr.  
2020: 5,247 mio. kr.  
2021: 9 mio. kr (estimat januar 2022)

## Egenkapital

5,262 mio. kr. (2020)



## Om butikken

<b>Butik 1</b>	Bogensvej 12, 5500 Middelfart
<b>Butik 2</b>	Grønnegade 12, 5580 Nørre Aaby
<b>Website</b>	<a href="http://www.baksbakerydeli.dk">www.baksbakerydeli.dk</a>
<b>Antal medarbejdere</b>	Fuldtid: 35 (inkl. ejeren) Deltid: 35 Elever: 2
<b>Medlem af kæde</b>	Nej

## Casen kort

Til sin egen forbløffelse vinder den 52-årige bagermester Carsten Bak Matthiesen i marts 2018 konkurrencen om Danmarks bedste romkugle på Foodexpo Messen i Herning. Han driver på dette tidspunkt et bageri i SuperBrugsen i Nr. Aaby på Fyn og er landet på benene igen efter en konkurs et par år forinden. Den erfarne kapsejler og bagermester igennem 25 år fornemmer pludselig chancen for noget stort – og sætter alle sejl til.

Med sejren rammer han en guldåre, for romkuglen viser sig at have et enormt markedspotentiale – og bliver en løftestang for hele hans virksomhed. I 2020 bliver resultatet på 5,247 mio. kr. – et overskud helt i særklasse for et dansk provinsbageri.

# Forhistorien

## Masser af erfaring og en ny start hos SuperBrugsen

Som 14-årig begynder Carsten Bak Matthiesens karriere på et bagergulv, da han hjælper til i faderens bageri. Senere følger år som bagerlærling, svend og bagermester, inden han i år 2000 køber eget bageri i Strib ved Middelfart. Her går det lidt op og ned igennem 15 år, og i et forsøg på at løfte indtjeningen åbner han endnu et brødudsalg i Nr. Aaby. Det ender med en konkurs i 2015.

Borgerne i Nr. Aaby har imidlertid fået smag for hans gode brød og begynder at efterlyse det hos SuperBrugsen. Over en kop kaffe bliver brugsuddeleren og Carsten Bak Matthiesen enige om, at han skal overtage bageriet SuperBrugsen – som selvstændig bager, og nu befriet for den tyngende gæld. Beliggenheden i Brugsen er god, og det daglige kundeflow sørger for en jævn omsætning:

*”Det var egentlig en meget simpel forretning, jeg behøvede ikke have de store armbevægelser, jeg skulle bare gå og hygge mig og lave nogle gode produkter. Og i og med, at vi lå inde i Brugsen, kom der jo masser af kunder forbi hver dag, vi skulle bare sørge for at have noget, der var indbydende, så folk stoppede og sagde ”Gud ja, vi skal også lige have to af dem”. Så det var jo en forholdsvis nem og ydmyg måde at drive forretning på.”*

Hyggen får imidlertid en uventet ende allerede efter et par år.

## Brancheforeningens nye idé:

### Konkurrence om Danmarks bedste romkugle

Bager- og Konditorforeningen i Danmark har i efteråret 2017 fået ny formand. Da den nyvalgte formand lancerer ideen om en konkurrence om ”Danmarks bedste romkugle”, bakker bagermester

Carsten Bak Matthiesen op og melder sig til konkurrencen – der har nemlig været lidt intern

turbulens i foreningen, så nu er det vigtigt at stå sammen. Den skal afholdes på Foodexpo Messen i Herning i marts 2018. Hans erfaring som kapsejler bliver afgørende her:

**”Der var ingen regler! Så man måtte komme alt i”**

Den nye afdeling i Middelfart er blevet populær - der er masser af p-pladser, og det er tæt på motorvejen.



Butikken i Middelfart indefra.

*”Jeg har været kapsejler i mange år, og dér er det afgørende at kende reglerne for at vinde en konkurrence. Derfor gik jeg jo på nettet for at læse reglerne for romkuglekonkurrencen. Men der var ingen regler! Så man måtte komme alt i. Så gik jeg på jagt på Brugsens hylder og fandt de bedste ingredienser til romkuglemassen, bl.a. noget Bailey og Malibu rom. Jeg tror ikke, der var andre af deltagerne, der havde luret, at man faktisk måtte gøre alt.”*

## Overraskelsen:

### Sejren på Foodexpo i Herning

Det kommer som en fuldstændig overraskelse for Carsten Bak Matthiesen, at han vinder konkurrencen. Afgørelsen er baseret på publikums stemmer, og ca. 35 bagere har dystet imod hinanden. Han skynder sig ud i bilen med præmien og vil bare afsted, inden de måske opdager, at der er sket en fejl.

I bilen på vejen hjem ringer P4Fyn og laver liveinterview med ham. Den lune og udadvendte bagermester bliver bedt om at komme med en sportsmetafor, der sprogligt

indrammer sejren, og svarer: ”Der skete vel det, at vi havde sat det rigtige hold og ramte den lige i røven”. Det citat er lige noget, P4Fyn kan bruge, og her grundlægges en symbiotisk relation mellem Carsten Bak Matthiesen og de lokale medier, som fortsætter i de kommende år.

**”What is good  
for business...”**

De næste 14 dage fortsætter medieinteressen. Han kommer i TV2FYN, Godmorgen Danmark og Godaften Danmark. Mediernes interesse er stor, og Carsten Bak Matthiesen stiller med glæde op hver gang. Som han siger: ”What is good for business...”.

## Salget eksploderer:

### 9000 romkugler på én dag

Kunderne er også klar, og salget af romkugler eksploderer simpelthen i bagerbutikken i Nr. Aaby:

*”Så fra den 18. marts 2018 og de næste 14 dage, dér gik det rigtig, rigtig stærkt. Normalt lavede vi måske 50 -100 romkugler om dagen. Onsdag før påske solgte vi 9000 på én dag. Folk stod i kø hele dagen, vi kunne ikke engang se enden på køen. Brugsens kunder kunne ikke komme ind i Brugsen, og alle parkeringspladser var*



*fyldt, de holdt op ad vejen i Nr. Aaby. De taler om, at i påsken 2018 var vi den næststørste forlystelse på Fyn næst efter Egeskov Slot.”*

Produktionskapaciteten øges i første omgang ved at leje et tomt bageri i den anden ende af Nørre Aaby, hvor en nyindkøbt maskine stilles op, som kan forme romkuglerne. De fryses herefter ned og hentes løbende ned i butikken, hvor de overtrækkes med chokolade og sælges. Det er Carsten Bak Matthiesens held, at butikken har ledig produktionskapacitet, for havde man haft store, faste kunder, kunne man ikke have svigtet dem. Men der er fri bane, og bagermesteren giver fuld gas.

## En københavner ringer:

**”Det kan simpelthen ikke være rigtigt”**

Efter nogle måneder begynder kunder ude i landet at presse på. En københavner ringer og siger til Carsten Bak Matthiesen, at det ”simpelthen ikke kan være rigtigt”, at han skal helt til Fyn for at købe Danmarks bedste romkugler og træstammer.

Bageriet gør her sine første erfaringer med onlinesalg: En frossen vandflaske kommer i en termopose, romkugler i en æggebakke ovenpå og så afsted med GLS. Kunden ringer tilbage og er enormt tilfreds med forsendelsen. De sociale medier viser deres potentiale som markedsføringsplatform:

*”Og så vender han tilbage derovrefra: ”Hold kæft, det er godt, det her, det er skidegodt”.  
Jamen, så tager jeg et billede af det og lægger på Facebook: ”Nu kan vi også sende med posten”. Så gik der 4 dage, så havde vi bestilling på 400 pakker. Og det er jo 6000 romkugler.”*

**”Hold kæft, det er godt, det her, det er skidegodt!”**

Æggebakken får her sin debut som indpakning, og den viser sig at fungere perfekt. Romkuglernes størrelse passer til æggebakkerne, som bliver en del af varemærket for butikken, både ved salg i butikken og forsendelse med posten. Efter kort tid etableres en egentlig webshop for privatkunder.



# 240 forhandlere over hele landet

- 20 af dem overlever corona pga. romkuglen

Næste kapitel er opbygningen af et forhandlernet over hele Danmark, og det er vigtigt for realiseringen af den store vækst. Den første forhandler kommer til i november 2018, og med lanceringen af en webshop for forhandlerne i marts 2020 begynder det at gå stærkt. I januar 2022 er der ca. 240 forhandlere over hele landet, som alle har et A-skilt stående ude på gaden med reklame for de "Prisvindende romkugler fra Nr. Aaby".

**"Prisvindende  
romkugler fra  
Nr. Aaby"**

Avancen på romkuglerne er god, både for Carsten Bak Matthiesen og forhandlerne. Nogle forhandlere har en fortjeneste på 20-30.000 kr. om måneden alene på romkuglerne, og omkring 20 forhandlere har direkte sagt til bagermesteren, at uden romkuglerne havde de næppe overlevet corona. Det er dermed win-win for alle parter. Som én af dem siger til ham: "Er du klar over, hvad romkuglerne har gjort for min forretning?".


## Relationen til medierne er symbiotisk

Relationen til medierne er fortsat symbiotisk. Carsten Bak Matthiesen fodrer dem med den ene historie efter den anden om nye romkuglerekorder, og hver gang havner historierne om den lokale stjerneiværksætter som den mest læste i medierne.

Under corona mister Carsten Bak Matthiesen selv 50% af omsætningen i butikken, men til gengæld stiger omsætningen i webshoppen med 400%. Det er der en god mediehistorie i:

*"De ringede fra TV2 og ville høre, hvordan det gik, om vi var hårdt ramt corona. Jeg fortalte, at omsætningen var faldet med 50%, for der var jo ingen mennesker på motorvejen, og halvdelen af vores kunder kommer fra motorvejen – vores romkugleturister. Men som jeg sagde "Til gengæld er vi steget på webshopdelen". De sagde, "Det er sgu en god historie, vi sender lige et hold ud til jer".*

*Og så kom de ud med et TV-hold, og jeg gav interview ude foran butikken, og så kørte det bare derfra."*



*”Alle kender jo romkuglerne fra deres barndom. Vi har så bare gjort nget ekstra ud af den. Man kan sige, at vi har taget en gammel ven og støvet ham af”*

CARSTEN BAK MATTHIESEN · BAK'S BAKERY & DELI



# PRISVINDENDE ROMKUGLER

**BAK'S BAKERY & DEL**

BOGENSEVEJ 12, 5500 MIDDELFART  
RODDEGADE 12, 5580 NØRRE ÅBY

Carsten Bak Matthiesen på messe i Forum.

# Middelfart Sparekasse:

Vores medarbejdere er begejstrede for romkuglerne

At brandet er stærkt i kundernes bevidsthed, demonstreres igen og igen. Da bageriet fortæller på de sociale medier, at man nu også kan købe træstammer lavet af Danmarks bedste romkuglefyld, sælges der 4000 træstammer på en uge. Det er svært at se grænserne for væksten.

Erhvervskunderne er ikke mindre begejstrede. Middelfart Sparekasse får under corona sendt romkugler hjem til alle medarbejderne. De vender tilbage og fortæller, at det udløste den mest positive respons, de nogensinde har fået fra medarbejderne på et tiltag af den art. Vi taler her om en sparekasse, der er kåret som Danmarks bedste arbejdsplads og har prøvet mange ting igennem tiden. Selve romkuglen varieres hele tiden med små twist, der passer til de dagsaktuelle begivenheder:

*”Vi har haft Prinsens Fødselsdag, dér var det Prinsens Kugler, så var der Dannebrogskugler, da Danmarks flag havde fødselsdag; der var Margrethe-kugler, da Margrethe havde fødselsdag, og Tour de France-kugler har vi lavet; halloween-kugler har vi lavet; julemandens kugler med kanel har vi lavet.”*

## 2020: Fokus på brandopbygning og kernefortælling

I løbet af 2020 ansættes Carsten Bak Matthiesens to voksne børn, den ene med en frisk kandidatuddannelse i markedsføring, den anden med en ansættelse i militæret. Dette giver en ballast og frihed til at udvikle virksomhedens brand og identitet. Bageriet får udviklet egen skrifttype og faste skabeloner til brug på sociale medier, så historien hele tiden fortælles på samme måde. Virksomhedens slogan eller *pay off* udvikles: ”Folkeligt feinschmeckeri”.

” **Folkeligt  
feinschmeckeri** ”

Det rammer præcist den magiske balance i fortællingen om romkuglen: At den både er folkelig og lækker.

# Navneskift til Bak's Bakery & Deli:

Eksportklart og mundret

Samme år skifter begge butikker navn til Bak's Bakery & Deli. Navneskiftet forklarer Carsten Bak Matthiesen med en mulig, international ekspansion, i første omgang til Norge og Tyskland. Navnet Bak's egner sig godt til markedsføring også i andre lande.

## Ny butik med produktion i Middelfart

Produktionskapaciteten er ved at nå grænsen i Nr. Aaby, og hvis firmaets vækst skal kunne fortsætte uhindret, kræves der nye produktionsfaciliteter. Dem finder man i Middelfart, lidt uden for bymidten. I december 2020 åbner der her 900 kvadratmeter butik, cafe, lager og produktion.

Navnets anden del "Deli" favner sikkert den udvidelse, der nu sker med andre produkter som kryddersalt, syltede rødløg og andre produkter til salg hos forhandlerne – mens der oprustes på sandwiches og smørrebrød mv. med gourmetslagter og delikatessedarbejdere.

***"Der produceres  
30.000 romkugler  
om dagen pr. skift"***

I de nye lokaler kan der produceres 30.000 romkugler om dagen pr. skift, og bliver der behov for mere, kan der nemt indkøbes yderligere maskiner og produktionen flerdobles. De ansatte er overvejende ufaglærte, som hurtigt kan lære det, de skal for at fungere i romkugleproduktionen. De får en god timeløn, og der er ufaglært arbejdskraft nok at tage af.

## Produktionen af romkugler rykkes tilbage til Nr. Aaby i 2022

Pladsbehovet stiger konstant, og virksomheden er allerede efter et år i Middelfart ved at vokse ud af lokalerne. Derfor rykkes hele romkugleproduktionen i 2022 tilbage til Nr. Aaby – ikke til filialen i Brugsen, men til selvstændige produktionsfaciliteter, hvor man i første omgang etablerer 1000 m2 med mulighed for yderligere udvidelse – praktisk nok tæt på det fryselager, hvor man opbevarer romkuglerne.

# Grand Cru serie med tre romkuglevarianter udvikles

I 2020 bliver Bak's Bakery & Deli kontaktet af Estate Coffee, som står for det danske salg af Valrhona chokolade. De ønsker et samarbejde, da Bak's Bakery & Deli er blevet en storspiller på det danske chokolademarked. I denne forbindelse udvikles der en Grand Cru serie af tre varianter romkugler: Med indhold af Gin fra Njord i Aarhus, Whisky fra Moesgaard i Oure, og Worthy Park rom fra 1423 i Ringe. Alle tre nøje udvalgt. Grand Cru er den chokoladeserie fra Valrhona som bruges til at overtrække de nye kugler med.

Lad os se lidt nærmere på nogle af grundene til, at væksten kunne blive så voldsom:

## Romkuglemassen er unik

- og alle har følelser for romkuglerne

Romkuglemassen er unik, og kun Carsten Bak Matthiesen kender opskriften. Den er kompliceret at lave, og opskriften fylder et helt A4-ark. Flere bagere har prøvet at kopiere romkuglemassen siden, ”men de er jo ikke i nærheden af at ramme”, tilføjer han. At romkuglen er slået så stærkt igennem, handler om, at kunderne kan relatere til den følelsesmæssigt:

*”Alle kender jo romkuglerne fra deres barndom. Vi har så bare gjort noget ekstra ud af den. Man kan sige, at vi har taget en gammel ven og støvet ham af, og romkuglerne er så blevet relanceret i den her nye udgave i langt højere kvalitet, og det kan folk bare enormt godt lide.”*

## 40 års erfaring afgørende for at kunne realisere væksten

Sejren i Herning faldt på et tidspunkt i livet, hvor Carsten Bak Matthiesen havde den nødvendige livserfaring både som bager og virksomhedsleder:

*”Jeg havde stået på et bagergulv i ca. 40 år og havde ca. 25 års erfaring som bagermester, da jeg vandt i Herning. Det har været helt afgørende for, at jeg kunne følge med. Det er jo enormt mange beslutninger, der skal tages på kort tid. Det har jeg været vant til i mange år nu, og jeg har simpelthen stået i så mange*

*beslutningssituationer. Den erfaring er guld værd nu. Også ift. personaleledelsen: Jeg kender alle mine medarbejdere, og jeg ved, at de motiveres af forskellige ting. Nogle er her for at tjene penge, og det er helt fint. Andre vil gerne udvikle sig fagligt, og for andre er omsorgen vigtig, at man snakker sammen og interesserer sig for hinanden. Alt det dér har jeg haft erfaring med, og det gør, at jeg selv kan hvile i det, når det går stærkt.”*

## Innovation og jagten på eventyret

Endelig peger Carsten Bak Matthiesen på sin lyst til innovation som det, der gør, at han bliver ved med at udvikle virksomheden.

**”Så rammer du lige momentet”**

Lysten til hele tiden at gå nye veje:

*”Har man ideerne, er man typen til det, så er det jo det der med at søge tingene og blive ved med at søge det. For en eller anden dag, så er det dit nummer, der bliver trukket. Så rammer du lige momentet.”*

Det gjorde han så i Herning, og at han ikke bare læner sig tilbage nu knap fire år efter, men bliver ved med at investere, hænger sammen med den samme trang til hele tiden at udvikle. Alene i 2020 investerede man 9 mio. kr. i udvikling af firmaet.

## Virksomheden er som et bord med flere ben

Fra at være en mindre håndværksbager, der ramte en guldåre og greb vækstmulighederne med romkuglerne, er Bak’s Bakery & Deli i 2022 en velkonsolideret virksomhed med fire forretningsområder.

*”Vi ser virksomheden som et bord med flere ben, hvor romkuglen er ét ben, og så har vi vores madafdeling, cafeafdeling, kage- og brødafdeling. De er meget forskellige, og vi skal se særskilt på hver enhed og optimere dem. Jo flere ben, jo bedre, og der er også gode synergier imellem dem. Man skal stramme alle benene efter engang imellem – så får man det optimale ud af det!”*

Undervejs er der ansat folk også i udviklingsfunktioner, så Carsten Bak Matthiesen ikke er alene om forretningsudviklingen – men han har vetoret i alle spørgsmål. Han lægger i øvrigt vægt på at bevare følingen med hele virksomheden og er hver uge tilstede i begge filialer.





April 2021: Ordrup Cykelklub holdt cykelløb for 800 ryttere. Vinderne fik Danmarks bedste romkugler. Det faldt i god jord.

Romkuglerne udgør 40% af omsætningen i dag.

Et estimat på omsætningen fordeler sig i januar 2022 på:

- Brød og kager: 50%
- Romkugler: 40%
- Madafdeling: 10% (tapas, take away, smørrebrød, mad ud af huset mv.)

Ovenstående tal dækker hele omsætningen i virksomheden, altså begge filialer, internetsalget og salget via de ca. 240 forhandlere, der fører virksomhedens romkugler. ”Romkuglerne er gået lidt tilbage andelsmæssigt fra 50 til 40%, men det er kun fordi, de andre områder er vokset så meget”, siger Carsten Bak Matthiesen. Han tilføjer, at virksomheden jo lander et overskud før skat på ca. 9 mio. kr. i 2021. At de andre områder er vokset så meget, skyldes meget filialen i Middelfart.

*”Men med de voldsomme vækstperioder, vi har oplevet, ved vi også, at det meget hurtigt kan ændre sig, og indtil videre har det hver gang været til den positive side.”*

## Filialen i Middelfart er blevet meget populær pga. beliggenheden

Filialen i Middelfart står i dag for 2/3 af ekspeditionerne: I gennemsnit besøger 400-800 kunder om dagen den motorvejsnære afdeling, mens 250-450 kunder kommer til Nr. Aaby hver dag.

*”Beliggenheden i Middelfart er blevet meget populær. Vi sælger virkelig meget morgenbrød derude, for efterhånden har de lokale rigtig opdaget os – det var jo først 4/12 2020, vi åbnede. Vi har også masser af vores såkaldte romkugleturister, som kører af motorvejen.*

**”Vi har også masser af vores såkaldte romkugleturister”**

*Der kommer også masser af ambulancer, TV-selskaber og biler fra toldvæsenet, politi etc. De kommer, fordi de ved, at de kan få p-plads. På sigt skabes der nærmest en ny bymidte herude. Middelfarts nye brandstation er også bygget tæt på bageriet.”*

# Storproduktion med et touch af menneskehånd

For at fastholde den sunde udvikling er det afgørende at kombinere storproduktion med det menneskelige præg:

*”Indtjeningen ligger i rationaliteten. Det handler om at finde de maskiner, der kan gøre det rationelt og samtidig fastholde det håndværksmæssige udtryk. Det er den store udfordring! Der er nogle fingeraftryk på vores romkugler: Man kan se, at det har været igennem menneskehænder. For det har de nemlig. Alle vores produkter har det der touch af en menneskehånd.”*

Carsten Bak Matthiesen nævner flere fødevarerirksomheder, også bagerier, som er blevet store, og hvor produkterne efterhånden er helt standardiserede og sjælløse. Det skal ikke ske for Bak´s.

## På forkant med det sociale arbejde

– klar til at rykke op i den internationale superliga

Bak´s støtter sklerose-forskning og Ældresagen og er også blevet Red Barnet-hjertepartner: Man donerer 10% af omsætningen fra webshoppen for privatkunder til den velgørende organisation, der er aktiv over hele verden. Dermed udviser man i god tid den socialt ansvarlige adfærd, der forventes af firmaer i en international liga:

*”Det kan godt være, at vi måske er lidt på forkant med det sociale arbejde, men lige pludselig rykker vi jo op og står sammen med Microsoft, IKEA, Carlsberg – alle de her multinationale selskaber. Så står vi pludselig i midten som Bak´s Bakery.”*

Romkuglerne har også noter af bæredygtighed ved, at de traditionelt er et restprodukt – Bak´s kommer fortsat alle wienerbrødsrester ned i romkuglemassen – og ved at æggebakker og det indlagte plastik kan genanvendes. Men den miljømæssige bæredygtighed er ikke noget, som der er gjort så meget ud af brandingmæssigt endnu, i Bak´s Bakery & Deli.

”Men vi tænker da over de løsninger, vi sætter i værk. Ingen tvivl om at bæredygtighed vil fylde mere og mere”, siger han.





GLEM IKK  
VARME H  
FRA DIM

BAK'S  
BRODVADEL

BAK'S  
BRODVADEL

SMØRREBRØD  
EG OG PFJER

SMØRREBRØD  
SMØRRE BRØDVADEL

SMØRREBRØD  
ROASTBEEF I REMOULADE  
35,00

Lækkert smørrebrød er også en del af udvalget – her fra afdelingen i Middelfart.

# Økonomien og fremtiden

Overskriften for 2022 er rationalisering: De nye produktionsfaciliteter på 1000 kvm. i Nr. Aaby skal op at køre effektivt. Dermed forankres romkugleproduktionen igen i Nr. Aaby. Køkkenafdelingen i Middelfart skal udvides, så der kan produceres flere madvarer mere effektivt. Eksporten til Tyskland vil man gerne i gang med i 2022. Norge har man ventet lidt med pga. corona, men det kan blive aktuelt i 2023. Vækstambitionerne er konstante, men i det rigtige tempo: ”Det er rart selv at have foden på vækstspejderen”, som Carsten Bak Matthiesen siger.

Resultatet for 2021 lander på ca. 9 mio kr. før skat. Det er i runde tal en fordobling ift. 2020. For 2022 forventes en vækst til ca. 14 mio. kr. i resultatet.

# Skåret ind til benet

## Hvad er de vigtigste grunde til, at I har success?

1. Vi har et unikt produkt, som ingen er lykkedes med at kopiere.
2. Vi har modet og viljen til hele tiden at blive ved med at investere.
3. Vi har ansat de rigtige medarbejdere hen ad vejen, også i udviklingsfunktioner. Og skabt en stolt arbejdsplads.
4. Mine 40 års erfaring fra bagergulvet og 25 år som bagermester. Fordi jeg har prøvet så meget, har jeg haft erfaringen til at træffe mange beslutninger i højt tempo.

## Hvad er dine råd til én, der skal starte op i branchen?

1. Placér virksomheden, hvor der kommer masser af mennesker. Ellers skal du virkelig markedsføre dig i stor stil for at tiltrække kunder.
2. Få det faglige fundament på plads: Tag mesteruddannelsen. Lav en klar strategi, og handlingsplan.
3. Du skal have nogle gode produkter, som folk vil have. Lav en markedsundersøgelse.

# Succesmodellen

## Sammenfatning af de faktorer, der skaber den økonomiske succes.

### Værditilbuddet til kunden

1. Romkuglen er et produkt, folk kender fra deres barndom og har positive følelser for – nu genskabt og relanceret i en markant højere kvalitet.
2. Grundmassen er unik: Produktet fås ingen andre steder i den kvalitet.
3. Romkuglen fås i mange varianter, og der laves særlige til festlige lejligheder.
4. Æggebakkerne er blevet en ikonisk indpakning: Nemme at transportere og tage med.
5. Andre fødevarer fra Bak's har automatisk noget af det samme stjernestøv, selv om de ikke har noget med romkugler at gøre – storytellingen følger med.

### Salg og markedsføring

6. De ca. 240 forhandlere har alle et A-skilt stående uden for deres butik, som reklamerer for "Prisvindende romkugler fra Nr. Aaby".
7. Sociale medier tages alvorligt, også med ensartede skabeloner til opslag etc.
8. Professionel kommunikation: Visuel identitet, egen skrifttype, brand promise, stærk fortælling om det familieejede bageri med det gode håndværk.
9. Tæt relation til medierne; alle PR-muligheder udnyttes. Når der laves særlige romkugler (fx "Prinsens kugler") giver det masser af medieomtale.

### Bag scenen: Ledelse, indkøb etc.

10. Lysten til innovation giver viljen og modet til at tage næste skridt i væksteventyret.
11. Investering i maskiner gør produktionen skalerbar: Medarbejdere læres hurtigt op.
12. Forhandlerne gøres til vindere: Deres indtjening på romkuglerne er stor.
13. De rigtige, og engagerede ansatte, også i udviklingsfunktioner.
14. Bak's får storkunderabatter hos egne leverandører.
15. 40 års erfaring som bagermester og 25 år som leder har været afgørende for at kunne træffe rigtige beslutninger undervejs og få medarbejdere og firma med.
16. Timing: At man havde ledig kapacitet til at opskalere efter sejren i Herning i 2018.