

Forbrugertendenser og -adfærd

Service Platformen 2011-2012

VIDEN TIL VÆR

1.0: Indledning

I takt med en stigende digitalisering af detailhandlen bliver forbrugerne mere og mere kyndige, får mere overblik og stiller dermed også flere og flere krav til butikkerne. Dertil kommer, at krisen har skabt et ekstremt fokus på pris og værdi for pengene, og internettets muligheder for prissammenligning og gode tilbud inden for rækkevidde understøtter blot tendensen. Forbrugerne får mere og mere magt, og det bliver sværere og sværere som detailhandlende at tilfredsstille dem.

Særligt udfordrende kan det være for mindre specialbutikker, der ikke er en del af et større kædesamarbejde med deciderede budgetter eller større tidsmæssige ressourcer til udvikling og innovation.

Dette projekt har derfor til formål at diskutere og vurdere, hvordan mindre danske specialbutikker – defineret som enkeltstående butikker eller som kæder med op til fem butikker – kan arbejde med nogle af tidens vigtigste og i høj grad forbrugerdrevne tendenser.

Vi har i denne sammenhæng valgt at fokusere på tendenserne:

- **Det digitale liv**, der beskriver den udvikling, at forbrugerne i stigende grad bruger tid og shopper på nettet.
- **Empowerment-kultur**, der beskriver en særlig tilgang til service og oplevelser, og hvordan dagens forbrugere forventer at være aktive medskabere af de produkter og oplevelser, de omgiver sig med.
- **Bæredygtighed**, der her er en overskrift for den udvikling, at forbrugerne i dag forventer, at butikker i dag agerer som ansvarlige gatekeepere i forhold til at sætte produkter på hylderne, forbrugerne kan have tillid til, samt i det hele taget optræder som ansvarlige samfundspillere.

1.1: Formål

Nærværende undersøgelse er en del af det overordnede projekt *forbrugeradfærd* – et tema under innovationsnetværket Serviceplatformen, der har til formål at skabe relevant og brugbar viden for den danske service- og detailhandelssektor. Formålet med projektet *forbrugeradfærd* er at kortlægge og forstå væsentlige og afgørende tendenser i tidens forbrugsmønstre og at formidle denne viden på en måde, så danske detailhandlende inspireres til at bruge den og fremtidssikre deres forretning ved at skabe mere innovation og lønsomhed med fokus på forbrugernes behov og udvikling.

Nærværende rapport behandler et delprojekt under det overordnede projekt og har til formål at fokusere på temaet *forbrugeradfærd* i forhold til danske specialbutikker (defineret som enkeltstående butikker eller en kæde med op til fem butikker) og diskutere, hvordan denne målgruppe tilpasser sig forbrugernes adfærd i forskellige arbejdsfaser knyttet til det at drive butik.

Formålet med dette delprojekt er således ikke at identificere, hvilke temaer forbrugerne er mest optagede og påvirkede af lige nu, men at tage udgangspunkt i på forhånd identificerede temaer, der på baggrund af tidligere undersøgelser samt erfaringer fra større kæder vurderes at være afgørende for forbrugerne, og på den baggrund diskutere, hvordan mindre butiksenheder kan tilpasse sig dem og bruge dem aktivt.

Samlet set skal inputtene fra delprojektet – sammen med de øvrige delprojekter under temaet - bruges til at målrette den endelige formidling af den relevante viden mod den definerede målgruppe, således at "trendbriefingerne" og værktøjerne bliver brugbare på netop de(t) stadie(r), hvor de danske specialbutikker befinder sig rent innovativt.

1.2: Metode

Retail Institute Scandinavia har bl.a. specialiseret sig i viden om, hvordan detailhandlen tilpasser sig forbrugernes krav, holdninger, adfærd og præferencer. Instituttets vidensdatabase bygger på interviews med centrale aktører inden for dansk og international detailhandlen, en daglig monitorering af nyheder om detailhandel og forbrugeradfærd i den danske og internationale presse, desk research, kvalitative analyser, deltagelse i internationale konferencer samt produktion af egne analyser, der både tager udgangspunkt i forbrugerne og strukturelle forhold i den danske detailhandelssektor. Med udgangspunkt i den vidensbase er for nærværende projekt defineret de tre overordnede mastertendenser, der udgør tre vigtige områder under temaet forbrugeradfærd. Til hver mastertendens er knyttet flere "under-trends", der konkretiserer og eksemplificerer, hvordan tendensen kan bruges på flere måder. Undertrendsene opsummeres i afsnit 3.0.

De tre mastertendenser – det digitale liv, empowerment og bæredygtighed – er temaer, som store internationale kæder allerede arbejder aktivt med for at fremtidssikre deres forretninger. Et centralt spørgsmål i dette projekt er imidlertid, hvordan nærværende projekts målgruppe i form af de mindre butiksenheder, der ikke har de samme ressourcer til rådighed som de store kæder, kan og bør arbejde med tendenserne.

Projektet er indledt med en desk research-fase, hvor tendenserne er blevet defineret og kategoriseret, og der er indsamlet eksisterende og til dels også ny viden om emnerne. Denne viden formidles i nærværende rapports afsnit 2, der definerer trendbegreberne og hvad de enkelte trends indeholder, redegør for kategoriseringen samt argumenterer for deres relevans for den danske detailhandel.

Den indsamlede viden er brugt til at udarbejde en "interviewguide" til brug i kvalitative interviews med repræsentanter for den definerede målgruppe i form af ejere og/eller ledere af specialbutikker. Formålet med interviewene er ikke at afdække begrebernes relevans og vigtighed (det gøres i den indledende research-fase), men derimod at:

- Afdække, hvordan og i hvor høj grad specialbutikkerne forholder sig til og tilpasser sig de definerede trends. Hvad er deres holdninger til fænomenerne? Og eksisterer der allerede en praksis omkring dem, som projektet skal forholde sig til og måske i den endelige formidling ud mod specialbutikkerne kan fremhæves som best practice?
- Se på forbrugerne med specialbutikkernes øjne. Hvad oplever de er vigtigt, når der skal appelleres til deres kunder?
- Indsamle viden om udfordringerne ved at tilpasse sig og bruge de definerede trends – set fra danske specialbutikkens perspektiv.

De kvalitative interviews er gennemført som henholdsvis ét fokusgruppeinterview med deltagere fra fire specialbutikker i Århus og Odder-området og som fire individuelle interviews med butikker i henholdsvis Jelling og København.

Vi indledte interviewrunden med fokusgruppeinterviewet for at gå relativt induktivt til værks og forholde os åbent til respondenternes måde at italesætte deres forretninger på. Vi ønskede derfor at sikre en dynamisk dialog, der ikke bare var styret af interviewerens spørgsmål, men også af diskussionerne og dialogen mellem respondenterne. Målet var her at identificere centrale udfordringer blandt specialbutikkerne, samt hvilke observationer og tanker de har gjort sig herom. Fokusgruppeinterviewet blev gennemført i Retail Institute Scandinavias lokaler i Århus i august 2011.

Fokusgruppeinterviewet blev efterfølgende fulgt op af individuelle, mere dybdegående individuelle interviews med detaillister fra specialbutikker i København og Jelling. Disse interviews blev afviklet i perioden oktober-december 2011 i respondenternes egne butikker, hvilket var med til at give et relevant indblik i driften.

Udover at give viden til projektet har interviewene fungeret som en reflektiv proces for flere af deltagerne, hvor de bl.a. fik mulighed for at sætte ord på deres strategi og sparre omkring den. En sådan proces kan være særligt givende, når man måske som selvstændig butiksejer står alene med ledelsesansvaret og ikke har nogen at sparre med i det daglige.

Som supplement til de fem interviews er empirien udvidet med interviews med yderligere fire danske specialbutikker i form af artikler til Retail Institute Scandinavias magasin, Retail+. Disse artikler behandler netop også, hvordan man som specialbutik kan imødekomme forbrugernes behov og ønsker i forhold til de definerede emner, men også hvilke udfordringer der er knyttet til at drive specialbutik i Danmark i dag.

I nærværende rapport afsnit 4 behandles og diskuteres outputtene fra den samlede empiri med det formål at give et indefra-og-ud-perspektiv på, hvorledes specialbutikkerne kan tilpasse sig og bruge de definerede forbrugertrends.

1.3: Målgruppe

Målgruppen er som sagt specialbutikker, der i denne sammenhæng er defineret til enten at udgøre enkeltstående butikker eller kæder med op til fem fysiske butikker.

Selve betegnelsen "specialbutik" dækker over butikker, der er specialiseret inden for én varekategori. Det betyder, at varesortimentet er dybdefokuseret inden for en given varekategori og ikke er et bredt udvalg, som man for eksempel kan finde i supermarkeder, stormagasiner etc. Definitionen "specialbutik" dækker således over forretninger som eksempelvis tøjbutikker, møbelhandlere, apoteker, optikere samt de mere traditionelle specialbutikker som selvstændige slagtere og bagere.

Går vi til Danmarks Statistik¹ fremgår det, at de største kategorier inden for danske specialbutikker i 2009 er 1) tøjbutikkerne med en samlet brancheomsætning på 20.051 mio. kr. 2) apotekerne, der tilsammen omsatte for 12.523 mio. kr. 3) byggemarkederne og værktøjsmagasinerne med en omsætning på 10.396 mio. kr. og 4) møbelforretningerne med en omsætning på 8.865 mio. kr.

¹ Retail+, nov. 2010. Her leveres – bl.a. på baggrund af tal fra Danmarks Statistik - en overordnet analyse af danske specialbutikkers udfordringer og muligheder, som gengives i nærværende rapport.

1.3.1: Målgruppens udfordringer og muligheder

Hvordan ser udviklingen ud for specialbutikker som gruppe?² Betragtes butikkernes samlede omsætning, tegner der sig en salgskurve, som er stigende i 2006 (10,0 procent) og 2007 (5,4 procent), men som knækker i 2008, hvor omsætningen faldt med 1,3 procent i forhold til året før. I 2009 faldt specialbutikkernes omsætning med yderligere 4,5 procent i forhold til 2008.

En væsentlig forklaring på omsætningsfaldet er, at flere specialbutikker er lukket helt. Kurven for omsætning pr. butik er nemlig ikke så drastisk faldende som for den samlede detailhandel. I 2006 var den gennemsnitlige omsætningsstigning pr. specialbutik 7,6 procent, i 2007 var den 4,8 procent, og i 2008 -0,2 procent. Der tegner sig altså et billede af, at det er de stærkeste specialbutikker, der står tilbage efter flere år med krisedagsorden.

Nogle grupper af specialbutikker synes at være blevet overhalet af den teknologiske udvikling eller det faktum, at flere forbrugere er gået over til at købe de varer, som de udbyder, i udenlandske e-butikker eller i fx hypermarkederne, der sælger flere og flere varekategorier.

Brancheglidning er netop en udfordring, specialbutikkerne må tage alvorligt. Fordi man kan købe bøger i supermarkedet og maling i hypermarkedet, konkurrerer specialbutikkerne med spillere, der i kraft af stordriftsfordele og en anden butiksstruktur er i stand til at presse priserne i bund. Specialbutikkerne vil med andre ord have svært ved at vinde kampen om at have de laveste priser.

Dertil kommer, at butikker, der sælger mange varetyper, tilbyder kunderne en form for one stop shopping-convenience, som de små specialbutikker ikke kan levere. Køber kunden sit kød hos slagteren, skal hun alligevel forbi supermarkedet for at købe mælk, og er hun en dedikeret specialbutik-shopper, fører hendes indkøbsliste hende måske forbi både en grønthandler, en bager og en fiskehandler. I en tid, hvor forbrugere oplever at have fået mere og mere travlt, kan de smalle sortimenter derfor opleves som en ulempe.

² Ibid.

For at overleve må de uafhængige specialbutikker derfor tilbyde og være det, man ikke kan finde hos mainstreamorienterede kæder og i hypermarkederne.

Mange af kunderne i specialbutikker vil gerne støtte det selvstændige og uafhængige initiativ, og flere små specialbutikker vinder uden tvivl underdog-sympati på ikke at være én af de store. Mange har lyst til at støtte den lokale grønthandler eller bager, fordi oplevelsen her kan forekomme mere personlig og lokal end hos de store kæder.

Sympatien er selvfølgelig ikke i sig selv nok til at sikre markedsandele på et marked, der er så pris- og convenience-fokuseret, som vi ser det lige nu. Som alle andre butikker må specialbutikken overbevise kunden om, at hun her får værdi for pengene. I specialbutikken er det oplagt at skabe en sådan merværdi ved at satse på at tilbyde premium-produkter, service, viden og oplevelser.

En specialbutik er ikke pr. definition en luksusbutik, men i mange tilfælde henvender den sig til kræsne kunder, der søger mere end bare en gennemsnitsvare. Det kan være den købestærke, high-end-orienterede forbruger, der fx efterspørger vildt, østers og artiskokker. Og det kan være den passionerede nørde, der vil have de helt rigtige højtalere eller en bestemt italiensk vin. Det er derfor vigtigt, at specialbutikken forstår at kommunikere til kunden, hvorfor varerne er premium, for netop at give hende fornemmelsen af at have foretaget et godt køb – det rigtige sted.

En sådan kommunikation handler om service, der er bundet op på viden om produkterne. Hvor service i fx dagligvarebutikker i høj grad går ud på, at indkøbene skal glide hurtigt og effektivt, er fordybelsen i kunden og historiefortællingen om produkterne stadig et godt greb i traditionelle specialbutikker. Det kan her betale sig at fortælle kunden, hvor længe den te, hun køber, skal trække, at kaffen er ristet på en særlig måde, eller at hun ikke må lægge chokoladen i køleskabet, for så bliver den grå. Det kan betale sig, fordi kunden har vist – ved at gå ind i en specialbutik – at hun ikke er ligeglad.

Oplevelsesværdien sikres netop gennem den form for vidensdeling med kunden. Den sikres også via indretning, produktopstillinger og ikke mindst sortimentet, der gerne må være bygget op af særligt udvalgte produkter fra forskellige leverandører. Mixet i en

multibrandbutik skaber personlighed og gør det sværere at kopiere konceptet. Her er det også en fordel, hvis specialbutikken sælger nogle produkter, man ikke kan få i fx de store hypermarkeds- og dagligvarekæder.

Mange specialbutikker skaber også oplevelse ved at tage udgangspunkt i gamle traditioner. Det kan være håndværksbageren, der sælger kager lavet ud fra klassiske opskrifter som studenterbrød, borgmesterstang og gåsebryst. Eller det kan være slagteren, der hvert år laver sin særlige julemedister eller sælger traditionelle smørrebrød. På den måde er specialbutikken med til at formidle en kulturarv, som mange forbrugere gerne vil værne om, og som vækker hyggelige minder.

Hvis specialbutikken forstår at positionere sig som alt det, de mainstreamorienterede kæder ikke er, tilpasser den sig til et marked, der bliver mere og mere polariseret: I den ene ende har vi discountkæderne, der stormer frem og vinder flere og flere markedsandele ved at have de laveste priser. I den anden ende har vi high end-butikkerne, der i kølvandet på krisen har haft det svært, men for alvor er ved at komme igen ved at kommunikere, at luksus handler om langtidsholdbar kvalitet. Taberne kan til gengæld meget vel blive de specialbutikker, der tilhører midtermarkedet, fordi de hverken kan være de billigste eller dem, der leverer kvalitet ud over det sædvanlige.

De små specialbutikker kan af økonomiske grunde ikke få de bedste strøgplaceringer, hvor kundetrafikken er stor. Ofte er de placeret i små sidegader og har her en fordel, hvis der er andre specialbutikker, så området profileres som et sted med mange specialiserede og mere intime butikker. Synergien med lignende butikker er således afgørende for at skabe trafik.

Udbredelsen af e-handel gør, at specialbutikkerne i mindre omfang end før i kundens bevidsthed fremstår som nogle, der har "eneret" på de særligt udvalgte varer. I princippet kan kunden tjekke varerne ud i specialbutikken og bestille dem på nettet, når de kommer hjem.

Specialbutikken kan imidlertid selv med fordel integrere e-handelskanalen i forretningen og vælge en multichannelstrategi. På den måde kan butikken gøres tilgængelig for flere

kunder. Hvis specialbutikken, der går online, forstår at markedsføre sig godt, får etableret et overbevisende setup og håndterer logistikken, kan den appellere til mange flere kunder end dem, der bor i kvarteret eller byen.

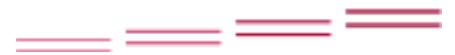
Teorien The Long Tail beskriver netop, hvordan internettets udbredelse kan styrke nichemarkeder. "Den lange hale" henviser til udseendet på en traditionel salgskurve, der angiver antal produkter på x-aksen og antal salg på y-aksen. Kurvens lange hale er alle de produkter, der hver især sælges i få eksemplarer, men som – fordi mange flere har adgang til nettet end en fysisk butik – udgør et økonomisk potentiale. Hvis man har en specialbutik, der er specialiseret i noget så nichepræget som fx fransk trælegetøj eller biodynamisk rødvin, kan man altså takket være nettet komme ud til mange.

Ligesom alle andre butikker må specialbutikken tilpasse sig et marked i konstant forandring. Ved at integrere e-handlen i forretningen snarere end at se den som en konkurrent kan specialbutikken imødekomme tidens kunder, der efterhånden er vant til at kunne finde præcis de særlige produkter, de søger.

1.4: Opsummering

Specialbutikkerne er i dag i kontakt med en flok moderne forbrugere, der opfører sig efter særlige principper og efterspørger lige så særlige ydelser. Specialbutikkernes appel til disse forbrugere skal både sås og modnes i den forstand, at specialbutikker som små, selvstændige initiativer står i så stærk kontrast til supermarkederne og deres brede sortimenter, at de udgør en appellerende variation. Her er det imidlertid afgørende, at specialbutikkerne er i stand til både at identificere og agere deres rolle i den moderne forbrugspraksis. Specialbutikkerne skal med andre ord kende og være i stand til at finde deres kunder og reagere på de forbrugertendenser, der er i markedet.

Spørgsmålet er imidlertid om, at de kan og skal reagere på tendenserne på samme måde som de store kæder, der dels ofte fokuserer mere mainstreamorienteret og dels har andre praksisser og ressourcer i forhold til innovationsprocesser.



På baggrund af en overordnet gennemgang af de tre mastertrendsene betydning og udvikling (afsnit 2) samt en oversigt over, hvilke undertrends der knytter sig hertil (afsnit 3) fremlægges specialbutikkernes perspektiver på de behandlede tendenser i form af en behandling af den indsamlede empiri (afsnit 4). I rapportens konklusion (afsnit 5) vurderes det, hvordan specialbutikkerne kan tilpasse sig tendenser samt konkluderes, hvilke udfordringer der kan være i forbindelse med en tilpasning til disse markedsvilkår.

2.0: Trendbeskrivelser

Som ramme for den videre argumentation indledes dette afsnit indledes med en indledende karakteristik af, hvordan tidens forbrugere søger at skabe identitet gennem deres forbrug. Efterfølgende gennemgås de væsentligste drivere og bevægelser inden for de tre udvalgte mastertendenser, som fokuseres på enkeltvist. Her argumenteres desuden for, hvorfor og hvordan de påvirker forbrugerne.

2.0.1: Dagens forbrugere

Dagens forbrugere er refleksive, opsøgende, vurderende og skabende som aldrig før. Vi søger mere af det, der allerede tiltaler os, ligesom vi vurderer alt, hvad vi præsenteres for. Vi taler sammen, og vi lytter til og stoler på hinanden. Vi forsøger selv at sammensætte vores egen unikke identitet blandt andet gennem de forbrugsvalg, vi træffer. Som forbrugere vil vi derfor grundlæggende tilbydes muligheder til identitetskollagen. Vi vil involveres i vores forbrug, og vi vil selv være med til at skabe og videreudvikle de ydelser og produkter, vi tilbydes.

Forbrug drejer sig langt hen ad vejen om at finde ud af, hvem man er, ligesom det også handler om at fortælle andre, hvem er. Når vi forbruger, konstruerer vi med andre ord en identitetsskabende historie om os selv.

Idet vores værdier ikke er statiske, er vores identitet det selvfølgelig heller ikke. Noget er kun værdifuldt, når vi er enige om, at det er værdifuldt. Og eftersom værdier forhandles løbende, er det under konstant forandring, hvad der har værdi. For detailhandlen betyder det, at man er nødt til at hele tiden at forholde sig til og tage del i værdiforhandlingerne. Det betyder løbende kommunikation med og aflæsning af brugerne.

Ligesom forbrugerne er detailhandlen nødt til at opsøge, vurdere og skabe som aldrig før. Man kan ikke se passivt til og vente på at kunderne finder ens ellers nok så fremragende produkt. Man er nødt til at koble sig på og deltage i forbrugernes betydningsdannelse, gøre sig synlig og skabe sin egen værdi i samspil med sine kunder.

2.1: Det digitale liv

Når vi taler om det digitale liv, er det ikke et liv, der er adskilt fra det, der foregår uden for medierne. Tværtimod smelter digitale platforme som computere og især smartphones netop en større del af livet ud i cyberspace. Vi har vores smartphones med overalt, og det betyder, at vi kan komme på nettet 24/7. M-handel er derfor i overhalingsbanen i forhold til e-handel, og i Asien foregår 60-80 procent af onlinesalget i dag via smartphones³. Men det er ikke m-handel som for ti år siden. Det er e-handel, der er flyttet over på en mobil platform i takt med, at de mobile platforme teknologisk står mål med – og endda overskrider – de muligheder, der tidligere kun var tilgængelige på stationære platforme såsom pc'en⁴. I dag kan vi handle hele tiden, og det betyder selvfølgelig, at produkter kan købes – og derfor bør være tilgængelige – når som helst og hvor som helst.

Forbrugeradfærd praktiseres i det hele taget i stadig stigende omfang på digitale platforme, og en onlinestrategi er derfor afgørende for enhver detaillist. Samtidig er det også på de digitale platforme, at præferencer ekspliciteres socialt overfor familie, venner og kollegaer. Det er altså også digitalt, at stadig større del af vores sociale identitet praktiseres. Hvad enten vi vil det eller ej, bliver vi alle stadig mere afhængige af digitale følgesvende som smartphones.

2.1.1: Nettet er der altid

Tidligere var nettet noget, man ramlede ind i på bestemte tider af døgnet. Det var det, fordi man havde brug for en terminal for at støde til informationsmotorvejen. Sådan er det ikke længere. Hvor pc'en tidligere skulle i omdrejninger for at komme på nettet, har de fleste efterhånden netadgang lige vej hånden via deres smartphone⁵.

Ifølge analysen Euromonitor shopper syv ud af 10 af alle danske internetbrugere i dag på nettet. Udbredelsen skyldes ifølge rapporten det hastigt voksende udbud af e-butikker, at

³ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 25

⁴ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 25

⁵ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 20

de eksisterende e-butikker udvider deres sortimenter, og at forbrugerne er blevet mere fortrolige med at e-handle – bl.a. takket være større tillid til betalingssystemerne.

Ifølge Dansk E-handelsanalyse 2010 vurderer forbrugerne, at de største fordele ved at e-handle er, at "Jeg kan handle, når jeg har tid", at "Det er nemt", og at "Det er nemmere at sammenligne priser og varer". Oplevelsen af, at varerne er billigere end i de fysiske butikker, er den fjerde mest udbredte grund. For de unge forbrugere under 25 år og forbrugere uden børn i aldersgruppen 25-50 år har det desuden relativ stor betydning, at man kan handle i udlandet via nettet, og at der opleves større og bedre udvalg end i fysiske butikker.

E-butikken som kategori kan altså noget, den gode gamle fysiske butik har svært ved at konkurrere med: Den lukker ikke og er ikke afhængig af, at kunden fysisk bevæger sig hen til den, hvilket bevirker, at kunden i mange tilfælde oplever den som mere tilgængelig. Desuden er det lettere at sammenligne forskellige produkter via skærmen, hvor prissammenligningstjenester og det faktum, at den næste butik kun er et klik væk, gør det nemt at browse og få overblik over de mange muligheder.

Selvom der i mange tilfælde ikke er markante prisforskelle mellem produkterne⁶ i de fysiske butikker og på nettet, opfattes e-handel af mange som en vej til at spare penge. De rendyrkede e-butikker har da også mulighed for at spare omkostninger, fordi de ikke har de samme udgifter til husleje til dyre strøgplaceringer, personale og instore-udsmykning, og kan derfor i flere tilfælde bedre konkurrere på prisen⁷.

2.1.2: Samspil mellem fysisk butik og e-butik er convenient

Convenience er med andre ord den væsentligst kløft mellem e-butikker og fysiske butikker, og vi er som forbrugere ikke længere imponerede over at kunne handle online, vi

⁶ Euromonitor International, maj 2010

⁷ Retail+, september 2011

forventer det tværtimod. Derfor er det ikke længere nok at en kæde af fysiske butikker *også* har en e-butik. Det imponerer ingen.

I stedet har detailhandlen oplevet et ryk i onlinestrategier fra multi-channel til cross-channel. Multi-channel betyder, at en detaillist har *både* en fysisk butik *og* en e-butik, der fungerer hver for sig, det vil sige, at e-butikken blot var endnu en butik i kæden. En cross-channel-strategi betyder derimod, at en detaillists e-butik udvider den fysiske butiks repertoire ved at det, der foregår online spiller sammen med det, der foregår i de fysiske butikker. Eksempelvis kan en cross-channel-løsning være noget så banalt som at give kunden mulighed for at hente de varer, man køber online, nede i den fysiske butik.

Og en gennemført cross-channel-strategi kan faktisk betale sig. Erfaringer fra fx den amerikanske stormagasinkæde Macy's peger på, at kunderne – i deres egen tid og tempo – bliver fortrolige med udbuddet hos en butik eller et brand online, hvilket tydeligvis er et godt udgangspunkt for mersalg, når kunden endelig står i den fysiske butik. Macy's oplevede nemlig med sin cross-channel-strategi, at hver dollar brugt i e-butikken genererede et forbrug på 5,77 dollar i den fysiske butik indenfor ti dage af e-handelskøbet⁸.

2.1.3: Køb som en involveringsproces

Ikke alene kan man handle på nettet når som helst og hvor som helst, man kan også i et markant større omfang involvere kunden online. Nok er der ikke den samme kontakt med en ekspedient som online som i en fysisk butik, men der er noget andet, som måske er endnu vigtigere: Oceaner af tid. Salget kan derfor strække sig over længere tid, og det betyder på den positive klinge, at man som detaillist har mulighed for at inddrage sine kunder i sit produktsortiment. Devisen er her, at jo længere tid man har brugt på et produkt, jo større er sandsynligheden for, at man køber produktet.

⁸ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 9

2.1.4: De sociale signaler

Inden vi bevæger os over i den anden hovedtendens blandt moderne forbrugere, er det væsentligt at anføre, hvordan det digitale liv overordnet set ikke blot skaber rum for, at forbrugere kan opsøge, vurdere og skabe indholdet i deres forbrug, men også tilbyder et rum til at signalere ens forbrugeradfærd over for andre i ens sociale netværk - primært på de sociale medier som Facebook, Twitter, Myspace og nu også Google+. Når vi ytrer os på nettet, kan det med andre ord beskrives som en reflektiv positionering, hvor vi knytter vores identitet op på en række værdier, som vi ofte henter fra kulturelle institutioner og fænomener. Eksempelvis kan vi følge (og lade vores sociale netværk vide, at vi følger) Karl Lagerfelds Twitter-profil, vi kan klikke os fan af Gucci på Facebook, eller vi kan poste virtuose modeartikler fra Vouge og Vanity Fair på vores væg, så vores venner kan se, vi er med på modebeatet. Hermed signalerer vi et tilhørsforhold til værdier, som vi formoder, der er bred enighed om, er attraktive, og det sætter netop vores identitet i et skær af elegance, at vi henter værdi fra det, vi forbruger. Vi deler med andre ord ikke primært, fordi vi er flinke og gerne vil give andre en læseoplevelse, vi deler i højere grad for at lade andre vide, hvem vi er, og hvad vi er optagede af. Det er rollen som den, der deler, der er interessant, ligesom indholdet i det delte illustrerer en attribut af, hvem vi er, eller hvem vi gerne vil være⁹.

Også geosociale medier som Foursquare og Facebook Places, der ved hjælp af gps-teknologi lader os signalere digitalt, hvor vi færdes ude i virkeligheden, er medvirkende til at indgyde sociale aspekter i moderne forbrugeradfærd. For butikkerne betyder både ind-checkninger, som det hedder, når en bruger poster sin position via et geosocialt medie, og anbefalinger en massiv viral markedsføring, der er guld værd¹⁰. For butikkerne handler det derfor om at behandle de ind-checkede kunder godt, for en dårlig oplevelse afføder ofte virale piskeslag. Forbrugerne rotter sig nemlig samme på de sociale medier, og de lytter til, hvad hinanden har på hjerte. Er man derimod som butik i stand til at skabe et attraktivt community omkring sit brand, så er samklangen mellem sociale og geosociale medier en effektiv kanal til at nå forbrugerne, hvor man indirekte kan flashe og fange

⁹ Zinkhan; Hong, 1991

¹⁰ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 38

dem, de andre følger, hvis man er i stand til at gøre sig interessant. Igen handler det om, at det vi er enige om, har værdi, er værdifuldt.

Endelig er nettet, især de sociale medier, en digitale scene for refleksivitet. Det betyder, at man som butik, der, som alle anbefaler, er til stede på sociale medier, også er nødt til at forholde sig til sine kunder – både online og ude i virkeligheden. For der er på nettet fine muligheder for at følge med i sine kunders færden, men skaber man forbindelse til de mennesker, der i bund og grund handler om, er man også – også som detaillist – nødt til at forholde sig til de mennesker, man har skabt kontakt til¹¹. Fællesskaber forpligter med andre ord, for mens detailhandlen holder øje med forbrugerne, holder forbrugerne også øje med detailhandlen. Og når det er ens identitet, der er i spil i værdifællesskaberne, har det takket være nettet store konsekvenser, hvis detaillister gør noget, der ikke falder i god jord hos forbrugerne.

2.2: Empowerment

Empowerment-kultur er langt hen ad vejen skabt og i hvert fald styrket af det digitale liv, for nettet har givet os muligheder for i højere grad at tage stilling til de produkter, vi vil omgive os med, ligesom det også stiller redskaber og teknologi til rådighed, der giver os muligheder for at være medskabere af produkterne. Online er vi som forbrugere altså sat i stand til i langt højere grad selv at styre vores forbrug, hvilket har været med til at opdrage os til at "ville selv" og betyder, at vi ønsker endnu større bemyndigelse i forbindelse med eget forbrug.

Empowerment-kultur handler med andre ord om forbrugernes indstilling til de oplevelser, der knytter sig til det at være forbruger.

At forbrugerne går efter oplevelser i detailhandlen er ikke nogen ny indsigt. Med forestillingen om oplevelsesøkonomien kom også forestillingen om forbrugeren, som en, der ikke bare vil shoppe varer, men også have en oplevelse med i købet. Ideen om

¹¹ Retail Blog, juni 2011

empowerment er en forfinelse af tankegangen og bygger på erkendelsen af, at forbrugeren ikke bare vil være passiv modtager af oplevelsen som i et cirkus, men i stedet selv vil være stjernen og aktiv medskaber. Samtidig forstærkes udviklingen af nye teknologiske muligheder, der netop gør det muligt på nye måder at involvere forbrugeren.

Empowerment betyder helt overordnet at bemyndige eller at sætte i stand til. Begrebet stammer fra det sociale arbejde i slutningen af 1800-tallet, hvor man flere steder begyndte at tage udgangspunkt i de behov, mennesker i nød selv kom med i stedet for at lade de professionelle socialarbejdere diktere løsningen. Empowerment satte altså fokus på processer, hvor mennesker lærte at tage ansvar for deres liv.

Empowerment-begrebet er de senere år også blevet adopteret i markedsføringsordbogen med begrebet "consumer empowerment", der kort fortalt går ud på at skabe kundetilfredshed gennem oplevelsen af øget kontrol og selvstændighed hos forbrugeren. Der kan både være tale om kontrol i forhold til købsituationen såvel som til aspekter af forbrugeren generelle tilværelse. Sidstnævnte dimension relaterer sig til forbrugeren evige jagt efter ideer, tanker og inspiration, hun kan bruge til at forbedre sit eget liv¹².

2.2.1: Redskaber til det gode liv

Der er mange veje til at kickstarte forbrugeren følelse af at være den, der bestemmer. I selve indkøbsfasen kan det fx give en øget følelse af kontrol, hvis forbrugeren er med til at bestemme nogle af de variable, producenten tidligere selv definerede. Det kan fx være, hvis hun kan påvirke prisen eller være meddesigner på produktet ud fra en prædefineret skabelon. Det styrker også hendes følelse af kontrol som forbruger, hvis hun oplever gennemsigtighed omkring produktionsforhold, der gør det nemmere at træffe et kvalificeret forbrugsvalg.

Skal hun også opnå en øget kontrolfølelse i forhold til sit liv uden for butikkerne, har hun brug for redskaber, viden og inspiration, der gør det lettere at realisere forestillingen om

¹² Retail+, sept. 2011

“det gode liv”. Der er rigtig mange områder, hvor man som detaillist eller producent kan bidrage med ideer, der taler til forbrugerens livsstil. Hvis man vil virke vedkommende, er det imidlertid vigtigt at gøre det på en måde, så der er en forbindelse til det, man sælger. Det er fx relevant, når modebutikken arrangerer inspirationsaftener med stylingtips, ligesom det giver mening, at sportsbutikker eller supermarkeder giver tips til en sund levevis.

Alt det gør empowerment til et bredt begreb, der kan bruges til at beskrive processer i forhold til mange af de emner, tiltag og redskaber, der er fokus på i disse år. Det harmonerer med forestillingen om “co-creation” og brugeren som medskaber af produktet, såvel som konceptet “permission marketing”, hvor modtageren aktivt lader sig eksponere for et markedsføringsbudskab mod at få viden, ideer og inspiration til gengæld.

2.2.2: Kræver involvering og stillingtagen

Empowerment-tankegangen kan imidlertid ikke kritikløst trækkes ned over alle områder af vores forbrug. Ifølge Harvard-professor Luc Wathieu¹³, der har forsket i consumer empowerment, udfordres ideen netop af vanetænkning og -adfærd hos forbrugeren. Empowerment kræver først og fremmest involvering fra forbrugerens side, og i de sammenhænge, hvor forbrugeren foretrækker at være mere passiv, fordi det nu engang kan føles lettere, er empowerment en vanskelig strategi.

Et andet markedsføringsmæssigt greb, der står i kontrast til empowerment-idealet, er netbutikkernes CRM-systemer, der ud fra kundens historik i butikken anbefaler produkter, som adfærden sandsynliggør, at kunden vil kunne lide. Hvis anbefalingerne rammer plet, sparer kunden den tid og de ressourcer, hun ellers skulle have brugt på selv at finde frem til produkterne. CRM-systemerne kan altså gøre det nemt at være kunde, fordi de kender hendes behov – måske endda før hun selv er blevet bevidst om dem. Heroverfor står empowerment med sit krav om selvstændighed og bevidsthed hos kunden, hvilket betyder, at tiltag, der frigør fra unødigt involvering, ikke kan forenes med tankegangen.

¹³ Ibid.

Det er dog vigtigt at fastslå, at empowerment ikke er det samme som anti-convenience. Ved at give redskaber og viden, der gør det mere overskueligt og sjovere at leve det gode liv, tilbyder man netop en slags convenience, men i en form, der ikke fritager kunden fra at involvere sig følelsesmæssigt.

Konsekvensen er, at empowerment først og fremmest kan bruges i forhold til forbrugsområder, der i forvejen har høje prioriteter hos kunden, eller i situationer, hvor kunden er særlig modtagelig. Det er således oplagt at bruge i specialbutikker, som kunder i forvejen opsøger, fordi de gerne vil gøre noget særligt ud af udvælgelsen af en bestemt vare.

Lykkes det at empower kunden, engagerer man hende i brandet. Engagerede (for)brugere er vigtige for enhver butik – såvel fysisk butik som e-butik. Og for at skabe et solid brugerengagement i ens brand eller butik, så skal den enkelte kunde ganske enkelt finde involveringen værdifuld. Det skal kunne betale sig at lægge tid og indsats i skabelsesprocessen.

2.3: Bæredygtighed

Bæredygtighed kan overordnet set betragtes som en etisk/moralsk implikation af at involvere sig med forbrugerne. Her opstår nye forpligtelser igennem nye relationer mellem forbruger og detaillister, forpligtelser som i sidste instans bunder i tillid. Igen handler det om dobbeltheden i, hvad man gør, og hvad man siger, man gør – både for forbrugere, detaillister og producenter.

Det handler for alle parter om at efterleve egne erklærede idealer i størst muligt omfang. Selvfølgelig er der også pragmatiske betragtninger inde over, men væsentligt ved tillid er, at tillid per se indebærer risikoen for, at ens tillid bliver krænket¹⁴. Ikke mindst derfor forpligter en bæredygtighedsprofil hos en detaillist netop i især to sammenhænge. For det første lader det sig i den digitale tidsalder let både afsløre og spredes, hvis man ikke lever op til de idealer, man erklærer, og for det andet er vedvarende erklæringer af og

¹⁴ Giddens, 1999

opfølgninger på ens idealer afgørende, eftersom det er herigennem, man som detaillist kan opstille pejlemærker for ens forbrugere.

Grundlæggende bunder efterspørgslen efter bæredygtighed i et blødere værdisæt blandt forbrugerne, hvor det især er hensynet til familiens og egen sundhed i særdeleshed vejer tungt¹⁵, mens hensynet til miljøet i al almindelighed efterhånden tages som en selvfølge. Forbrugerne tager det i dag for givet, at virksomhederne har styr på deres værdikæde, hvorfor det bæredygtige valg i stadig stigende omfang fjernes fra forbrugerne og lægges over på enten politikere eller virksomheder. Det nytter hverken at være billigst, størst eller smartest, hvis man ikke samtidig er grøn¹⁶.

2.3.1: Mellem blind tillid og informeret overbevisning

Sammenhængen mellem empowerment og bæredygtighed er til at få øje på, eftersom bæredygtighed langt hen ad vejen er båret af en forventning hos forbrugerne samt en tillid til, at virksomhederne lever op til ens forventninger. Her er detaillister som alle andre imidlertid nødt til at samtidig at have for øje, hvordan moderne identitet praktiseres i det hele taget. Vi erklærer gerne tilhør til værdier, vi sympatiserer med, og endnu vigtigere, som vi formoder vores omgangskreds sympatiserer med. Noget er netop kun værdifuldt, hvis vi kan blive enige om, at det er værdifuldt. Og knytter man først som forbruger et værdifællesskab med et bestemt virksomhed eller brand, så hænger vi ikke alene en stump af vores identitet op på virksomheden eller brandet, vi forventer også, at der bliver taget vare på samme stump af vores identitet. For som moderne forbrugere er vi nødt til at vælge vores kampe, og selv når al information er mere eller mindre frit tilgængelig, så er det kun en brøkdel af al den information, vi har tid til at følge med i. Derfor er vi tit nødt til at stole på, at producenter og måske især detaillister ved, hvad de foretager sig. Her udviser vi som forbrugere med andre ord en tillid, som den fornuftige detaillist bestræber sig på ikke at svigte.

¹⁵ Retail+, maj 2011

¹⁶ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 56

Fremvæksten af de såkaldte omtanke-private labels (fx Kvicklys Änglamark eller Irmas Tusindfryd) er et glimrende eksempel på, at et brand bliver gjort til garant for en ansvarlighed, som virksomheden garanterer sine kunder og signalerer ved at mærke sine produkter på en bestemt måde. Mærkningerne signalerer et bestemt værdisæt, man som forbruger garanteres, uanset hvilke produkter det drejer sig om. Mærkerne fritager dermed forbrugerne fra at skulle læse varedeklarationerne nøje eller google i timevis for at turde købe et givent produkt.

På samme måde som de store kæder er specialbutikkerne også ansvarlige for deres sortiment, og det er et ansvar, de bør tage på sig, ligesom det er et ansvar, der fungerer bedst, hvis det kommunikerer klart og tydeligt ud til forbrugerne. Man behøver ikke at gå i detaljer med hvert enkelt produkt, blot er det væsentligt at placere sig som garant for kvalitet og ansvarsbevidsthed i forhold til sin værdikæde og derigennem etablere et tillidsforhold til sine kunder – og det kan både være online og nede i den fysiske butik, men igen er det væsentligt at være sig bevidst om, at forbrugerne ikke behøver vide, præcis hvad det er, der er godt ved de varer, man langer over disken, bare de stoler på, at det er godt, og at man som detaillist holder øje med, at det bliver ved med at være godt. Tilliden er til symbolet, og tilliden etableres og vedligeholdes gennem erfaringer med bestemte produkter og/eller butikker eller kæder.

2.3.2: Det skal være convenient at vælge bæredygtighed

Grundlæggende handler det om at gøre livet lettere for sine kunder. Ny forskning peger nemlig på, at det skal være nemt at vælge bæredygtigt¹⁷. Det er som sagt en af forklaringerne på, at supermarkedernes førnævnte omtanke-private labels er i heftig vækst for tiden. De gør det kort sagt lettere og hurtigere for forbrugerne at finde produkter med en etisk, miljørigtig, økologisk eller sund profil – og endda til priser i mellemkategorien¹⁸.

¹⁷ Retail+, maj 2011

¹⁸ Ibid.

Forbrugerne oplever at have mange hensyn at tage, når de handler ind, og daglige indkøb er samtidig for mange noget, der skal overstås i en fart. Mere information på selve varerne er derfor næppe løsningen på at øge salget af bæredygtige produkter.¹⁹ Differentieringen skal ske inden da, og derfor er det væsentligt, at forbrugerne har tillid til både producent og produkt, allerede inden de træder inden for butiksdøren.

Erfaringen viser, at forbrugere er kategoriske ud fra to kriterier, når de handler fødevarer: For det første vejer vores forhåndskendskab til produktet tungt, mens det andet kriterium er selve fødevarekategorien.²⁰

Mere information i selve indkøbssituationen løsner derfor næppe op for salget af bæredygtige produkter. Det gør tillid derimod: Tillid til, at man kan stole på forretningens dispositioner; de valg, som træffes på kundens vegne for at lette indkøbet. En forudsætning for at skabe et sådant tillidsforhold er imidlertid, at der kommunikeres klart med forbrugerne. For det handler netop om, at forretningen gør det let for kunden at vælge de 'gode' produkter ved at vælge de 'gode' på kundens vegne. Herved bliver det både nemt og hurtigt at handle bæredygtigt, hvis man som forbruger imidlertid er klar over, at butikken har truffet sine valg med omtanke.

2.3.3: CSR er lige dele fortælling og praksis

At skabe sig en bæredygtig profil er derfor ikke i sig selv gjort ved, at man som detaillist har sit på det tørre, hvad angår eksempelvis leverandører og butikspraksis. Det er selvfølgelig fundamentet, men CSR er desuden et stykke kommunikationsarbejde, der bakker op om ens praksis, og hvormed man positionerer sin praksis og det værdisæt, den følger. Vil man vinde tillid, må man opføre sig tillidsfuldt og kommunikere på samme vis,

¹⁹ Retail+, maj 2011

²⁰ 'Attention, Motivation, and Consumer Judgment: Toward Understanding Consumer Reactions to Food Labels and Stimuli', Ph.D.-afhandling ved Jacob Lund Orquin, Aarhus Universitet.

og man må være konsekvent. Det nytter ikke, at man er grøn den ene dag for så at tabe alle hensyn på gulvet den næste²¹.

En bæredygtighedsprofil skabes og opretholdes således groft sagt gennem tre sammenhængende procedurer, som alle skal gentages løbende for at bevare både tillid og tilbøjelighed hos ens kunder: Egenkontrol, kommunikation og convenience.

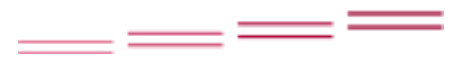
²¹ Fuldkorn, Foursquare og Fandens Karle, p. 80

3.0: Skematisering af de tre trends

For at konkretisere de tre (i afsnit 2 beskrevne) mastertendenser og skabe et fundament for at kunne omsætte dem til spørgsmål i vores interviewguide²² har vi valgt at knytte nogle undertrends til hver tendens. De præsenteres i nedenstående skema:

Mastertrend	Undertrends
Det digitale liv	<ul style="list-style-type: none"> • Convenience – hurtigt og nemt. • Professionaliseret tilgang til forbrug – prissammenligning og forbrugerkarteller. • Cross-channel-stratgi, hvor online og fysisk butik spiller sammen, i stedet for at fungere uafhængigt af hinanden. • QR-koder – onlineværdi, der genereres nu og her i samspil med kunden. • Interaktivitet, hvor kunden inddrages i virtuelle miljøer, der mimer virkeligheden; både convenience og empowerment. • M-handel; blot en radikalisering af e-handel, hvor platformen gør det muligt at handle ikke alene når som helst, men også hvor som helst. • Communities – sociale medier
Empowerment	<ul style="list-style-type: none"> • Co-creation, dvs. medbestemmelse på variable som pris og design. Customization. • Oplevelser, som forbrugeren gøres til medskaber af. • Vidensdeling med kunden. • Relevant og vedkommende inspiration til realisering af forbrugers opfattelse af "det gode liv"; æstetik, etik, socialt, politisk, sundhedsmæssigt, herunder

²² Bilag 1



	<p>også permission marketing.</p> <ul style="list-style-type: none">• Empowerment som aktiv involvering - i modsætning til CRM (consumer relationship management)-systemer og convenience.
Bæredygtighed	<ul style="list-style-type: none">• Økologi og sundhed – både for krop og planet.• Omtanke i produktionen som eksempelvis dyrevelfærd.• Mærkning af produkter• Tillid gennem en stærk relation mellem kæde og kunde, som skabes gennem aktiv kommunikation• CSR (Corporate social responsibility) => virksomheden som sympatisk samfundsspiller

4.0: Præsentation og behandling af empiri

Inden respondenternes udsagn fra fokusgruppe, individuelle interview og artikler holdes op mod analysens definerede trends, gives en kort præsentation af de enkelte respondenter, der alle repræsenterer analysens målgruppe som værende enkeltstående specialbutikker eller kæder med op til fem fysiske butikker.

4.1: Præsentation af respondenterne

I fokusgruppen medvirkede specialbutikkerne Kähler, Cross Eyes, Blas Kaffe og The og Smag Først (bilag 2).

Kähler er en dansk designkæde, der blev startet i 1839. Kæden har for nylig etableret en flagskibsbutik i Århus med tilhørende spisesalon. Udover salg i egen butik findes Kählers produkter i 600 butikker i Danmark samt i brandets egen webbutik. Kähler eksporterer derudover til 30 lande i verden, men Danmark er stadig kædens største marked efterfulgt af Norge.

Cross Eyes, der startede som en webbutik, er en optikerkæde, der drives som franchise-koncept. Stellerne laves uden for butikken og leveres til kunden, og butikkerne fungerer således som showrooms. Kæden har to butikker – én i Vejle og én i Århus, der også fungerer som hovedkontor.

Blas Kaffe og The er en specialbutik i Odder, som sælger specialiteter som blandt andet kaffe, the, chokolade, vin og gavekurve. Butikken har en Facebook-profil, men salget foregår udelukkende i den fysiske butik.

Smag Først er en vinkæde, der startede for to år siden, og som i dag består af tre vinforretninger i Århus samt en onlinebutik. Kædens koncept er, at kunderne gratis kan smage vinene i butikken, inden de beslutter sig for, hvad og om de vil købe. Smag Først

lægger vægt på, at smagen kommer i første række – frem for eksempelvis hvor vinen kommer fra.

Analysens efterfølgende individuelle interview er foretaget med P. Hertz (bilag 3), Sinkadusen (bilag 4), Henrys (bilag 5) og Normann Copenhagen (bilag 6).

P. Hertz er et dansk juvelerfirma, der blev grundlagt i 1834. Udover egne design sælger butikken smykker af en række kendte danske designere og guldsmede som Georg Jensen og Ole Lynggaard. Firmaet har en enkelt butik på Købmagergade i København med eget værksted samt en webbutik.

Sinkadusen, der ligger i Jelling, sælger børnetøj og -sko. Butikken startede for fire år siden, og inden for sin varekategori specialiserer den sig især i certificerede, økologiske produkter. Desuden har butikken en e-butik, der dog primært fungerer som platform for promovering.

Henrys er en butik i Jelling, der sælger blomster, brugskunst og tøj. Butikken startede for fem år siden. Henrys har ikke en webbutik, men dog en Facebook-profil og en hjemmeside, der har til formål at inspirere og informere om åbningstider og events i butikken.

Normann Copenhagen er en dansk design- og boligvirksomhed, der startede i 2005. Virksomheden har en flagskibsbutik i København, og derudover sælges Normann Copenhagens kollektion, der tæller 38 produkter, i dag i 77 lande verden over. Virksomheden har desuden både en webbutik, der primært sælger en gros, samt en Twitter- og Facebook-profil.

Endelig inddrages empiri i analysen fra interview med tebutikken T-Magi (bilag 6) og mode- og pelshuset Birger Christensen (bilag 7), der begge er bragt i Retail +, november 2010, interview med YouHeShe (bilag 8) bragt i Retail +, september 2011 samt interview med grønthandlerkonceptet Din Baghave (bilag 9), bragt i Retail +, november 2011.

T-Magi er en københavnsk specialbutik med adresse i Hellerup, der er bygget op omkring det franske te-mærke Mariage Frères. Butikken åbnede i 2009, og den er siden blandt andet blevet indstillet til en pris for sin unikke brug af belysning. T-magi betragtes i det hele taget som en arkitektonisk perle, hvis minimalisme også går igen i butikkens hjemmeside, som tilbyder ekstra informationer, men ikke salg.

Det 140 år gamle mode- og pelshus Birger Christensen er et internationalt brand, der blandt andet driver en af Danmarks ypperste luksusbutikker i København. Udover sit relancerede private label, Bee Cee, sælger Birger Christensen tøj og tilbehør fra en lang række internationale luksusbrands som Prada, Dolce & Gabbana og Tom Ford. Salget foregår både i butikken på Østergade samt online, hvor brandet også har en Facebook-profil.

YouHeShe startede som en e-butik i 2007, og har siden tilføjet en fysisk butik, der i 2010 blev tildelt en Danish Fashion Award som Best retail space. I butikken, der er tiltænkt en funktion som showroom for multibrandbutikken med modetøj og accessories, er alt inventar mobilt, hvilket betyder at butikken hurtigt kan tilpasses til at huse events eller blot inspirere sine kunder. 85 procent af YouHeShes omsætning ligger fortsat på nettet.

Din Baghave, der åbnede i sommeren 2010, er en gårdbutik midt i Københavns travle byliv. Butikken profilerer sig blandt andet på kun at føre de frugter og grøntsager, som vejret, sæsonen og jorden giver mulighed for at dyrke lige i nærheden. Udover en stand, en bod og to butikker favner Din Baghave-konceptet også en pop up-restaurant, der popper op den første fredag i hver måned. Online er Din Baghave repræsenteret med både e-butik (der dog kun fører et begrænset udvalg af sortimentet) og Facebook-profil.

4.3: De tre forbrugertrends – barrierer

Som udgangspunkt for analysen af den indsamlede empiri har vi valgt at tage udgangspunkt i de udfordringer og barrierer, de interviewede specialbutikker oplever i forhold til de definerede trends. Dette fokus giver for det første et godt fundament for efterfølgende at fokusere på, hvordan og om specialbutikkerne har løst de identificerede

udfordringer og på den baggrund fremhæve best practice-løsninger. For det andet kan fokuset på udfordringerne lede til en afdækning af behov for input til at arbejde med og tilpasse sig trenden.

4.3.1: Det digitale liv

Flere af butikkerne oplever det som udfordrende at supplere sin fysiske butik med salg via egen hjemmeside. Hos Normann Copenhagen påpeger man fx, at det kan være svært ressourcemæssigt at komme op at køre online. Det samme gælder for Henrys, der ikke har overvejet at starte e-handel, da det kræver omorganisering og en ansat mere, der skal pakke, tage billeder osv.

Netop også det visuelle betragtes også som den væsentligste udfordring hos Sinkadusen, der – selvom de har en e-butik - ligeledes påpeger, det kan være svært at få net-egnede billeder af de forskellige varer fra leverandørerne. Samtidig er vurderingen, at større butikkers tekniske innovationer på hjemmesidefronten er svære at hamle op med. Sinkadusen vurderer, at en tilstedeværelse på nettet er vigtig i dag, men de har ikke ressourcer til at sælge hele sortimentet fra hjemmesiden.

Hos P. Hertz vurderer man, at når man er en lille virksomhed, så er det ikke det digitale, man prioriterer højest, da der er så meget andet, som kan bidrage mere til bundlinjen. I stedet betragter man her hjemmesiden som en profilering af virksomheden, der skal fungere som en appetizer, der giver kunderne lyst til at komme ind og kigge videre, hvilket både kræver mindre tid og mindre teknisk snilde.

Overordnet set forholder butikker og kæder sig således til, at de digitale platforme har et potentiale – især i forhold til den fysiske butik – men samtidig spores en vis berøringsangst over de digitale platforme, som især er tydelig i det omfang, platformene betragtes som selvstændige, regulære salgskanaler, i stedet for at se dem i forlængelse af de(n) fysiske butik(ker), ligesom teknologiens mange templates, det vil sige færdiglavede skabeloner, hvor butikkerne blot skal "fylde hylderne", heller ikke – i hvert fald eksplicit - overvejes i forhold til at begrænse behovet for tekniske forudsætninger.

4.3.2: Empowerment

Empowerment handler både om at inspirere og involvere sine kunder, men det har metodisk set været svært at bringe involveringsaspektet i tale blandt respondenterne og således tale om forbrugerne som nogle, der ønsker at være aktive medskabere²³. Det er primært inspirationsaspektet, flere af respondenterne forholder sig til.

Sinkadusen påpeger fx, at det er vigtigt, men svært at finde sælgere, der brænder for at sælge butikkens produkter, og som samtidig har både indlevelsesevne og er gode til at kommunikere. Således findes alene i inspirationsaspektet en væsentlig barriere i at kanalisere engagement og viden ud til sine medarbejdere.

Noget lignende genfindes hos Normann Copenhagen, der efter at være startet som en lille virksomhed i dag sælger i 77 lande verden over, hvorfor det for virksomheden er et omfattende projekt at holde en konsekvent linje af produktkendskab og salgsentusiasme.

I den væsentligt større virksomhed Kähler ser man det som en udfordring for fremtiden systematisk at undersøge kundetilfredshed via tilbagemeldinger, der dog ønskes foretaget på en lidt elegant måde, der eventuelt kunne involvere digitale tiltag.

For størstedelen af de øvrige kæder handler empowerment om at skabe inspirerende oplevelser i butikken, hvor man eksempelvis hos Blas Kaffe og The arrangerer forskellige smagninger i butikken, uden at det dog nødvendigvis handler om at decideret at klæde kunderne på med viden i forhold til produktkendskab, produktionsforhold, historie og anvendelsesmuligheder. Fokuset er her primært at skabe en god oplevelse, og indsatsen handler her mere om en god fornemmelse for, hvad der er en god oplevelse, end en analytisk tilgang til, hvad der skal til for at empower en kunde.

²³ Vi har bevidst undgået at bruge ordet empowerment i interviewene, fordi det måske på nogle af respondenterne kunne virke som et fjernt buzzword. I stedet har vi forsøgt at spørge ind til tankegangen via emner som inspiration, service, vidensdeling, oplevelser og forbrugernes lyst til at blive involverede.

På samme måde holder Sinkadusen med stor succes modeshows, men italesætter ikke direkte, hvad en kunde erfaringsmæssigt får med sig hjem fra et modeshow. Hos Henrys gøres der ligeledes noget ud af at inspirere kunderne – bl.a. med en ambitiøs ”julebutik” – men det italesættes ikke, hvad kunderne siden gør med den inspiration, og hvordan et besøg i butikkerne klæder forbrugerne på til at gøre og være noget, du gerne vil.

Empowerment bruges derfor ikke direkte som et strategisk tiltag, men der arbejdes med tankegangen på ad hoc-basis, idet der i de interviewede specialbutikker foregår mange ting, som støtter op omkring en moderne oplevelseskultur. Empowerment er således snarere en ubevidst – end en bevidst – kompetence hos flere af respondenterne.

4.3.3: Bæredygtighed

Igen er det her en udfordring, som Normann Copenhagen påpeger, at en bæredygtig profil er svær at få kommunikeret rundt blandt personalet, i tråd med de udfordringer, der udtrykkes i forhold til empowerment. Man identificerer, at personalet bærer et stort ansvar og har stor indflydelse på, hvorvidt en bæredygtig profil funkler eller falder igennem, men savner redskaber, der gør det muligt at empower ikke blot kunderne, men også sit eget personale.

En mere konkret udfordring påpeges hos Sinkadusen, hvor man oplever, at krisen har gjort det noget sværere at sælge de lidt dyrere, økologiske produkter, ligesom det for en mindre butik kan være svært at holde styr på sin værdikæde ved eksempelvis at tjekke op på leverandører. Dog sælger Sinkadusen ikke noget som i bogstaveligste forstand lugter mistænkeligt og er også kendt for – især over for sine leverandører – at have en kompromisløs tilgang til, at varerne skal være produceret under hensynstagen til børnenes sundhed.

I forhold til at stille krav til leverandørerne vurderer Smag Først dog, at kæden er for lille til at kunne gøre sine holdninger gældende over for store leverandører, hvilket manifesterer sig i en nedtoning af bæredygtighedsprincipper i både kædens profil og markedsføring.

Hos Blas Kaffe og The har indehaveren svært ved at sige nej til at støtte velgørende formål i lokalområdet. Det betyder, at CSR-strategien bliver noget fragmenteret, hvor det ifølge indehaveren i stedet ville være at foretrække, hvis butikken fandt og konsekvent en enkelt sag, som i et eller andet omfang signalerede en klar og konsistent CSR-linje, hvilket også ville gøre det nemmere at sige nej til alle de sporadiske sponsorater, som ikke har nogen synderlig effekt på hverken butikkens salg eller profil.

En lignende udfordring identificeres hos Cross Eyes, hvor man også har en tendens til en "klattet" CSR-strategi, der ikke nødvendigvis skaber resultater på bundlinjen, og som desuden er svær at kommunikere, idet vilkårlige sponsorater ikke udgør en konsekvent og meningsfuld CSR-strategi.

En anden udfordring i at finde en passende sag at støtte påpeges hos Smag Først. Idet butikken sælger alkohol holder indehaverne sig eksempelvis helst uden for ting, der har noget med børn at gøre, fordi det i den sammenhæng synes uetisk at reklamere for alkohol.

4.2: De tre forbrugertrends – best practice

Med afsæt i ovennævnte udfordringer for specialbutikkerne vil analysen nu beskæftige sig med, hvordan de identificerede udfordringer imødekommes i en række konkrete best practice-eksempler fra empirien. Best practice-eksemplerne leder endelig hen mod konkluderende at skabe en overordnet forståelse for, hvordan de tre definerede trends, analysen opererer med, konkret kan betragtes og imødekommes af såvel enkelte specialbutikker som mindre kæder.

4.2.1: Det digitale liv

For især de mindre butikker synes det digitale liv at udgøre en væsentlig udfordring, hvad angår både tid og ressourcer. Alligevel findes der blandt butikkerne eksempler på, at

digital tilstedeværelse og de implikationer, der følger heraf, hverken behøver være omkostningstunge eller tidskrævende.

Norman Copenhagen benytter eksempelvis Facebook, Twitter samt en blog, hvilket efterlader dem med et overskueligt marketingbudget, som blot tæller den tid, der bruges på opdateringer. De ansatte i Normann Copenhagen butik udsender ligeledes invitationer via deres personlige netværk gennem eksempelvis sociale netværkssider, ligesom fans på Facebook og followers på Twitter får info om events og innovationer. Man benytter med andre ord eksisterende platforme, hvor man tilføjer sit eget indhold..

Hos optikerkæden Cross Eyes oplever man en webbutik som en platform, hvor kunden kan skabe sig et overblik over nye trends, og som kan bringe Cross Eyes ud i kantområder. Således er 80 procent af Cross Eyes' kunder ifølge kædens eget udsagn blevet anbefalet Cross Eyes af andre kunder, hvilket igen let kan faciliteres igennem eksempelvis sociale netværkssider.

Ligeledes vejer convenience-hensynet tungt i Cross Eyes' tanker omkring digital tilstedeværelse, idet muligheden for at skabe sig et overblik hjemmefra, inden man som kunde går ned i butikken, netop også er væsentlig fordel ved at have en digital platform. Samtidig skaber forhåndskendskab til både butik og udvalg en relation mellem kæde og kunde, allerede inden kunden træder ind ad butiksdøren.

Endelig påpeges synergien mellem det digitale og det fysiske af flere respondenter som den væsentligste fordel ved at til stede digitalt. Der er altså en klar bevidsthed om, hvad en cross-channel-strategi kan gøre for en butik, selvom regulært salg online dog for de færrestes vedkommende vægter tungt, da det kræver visse både teknisk kompetencer og processuelle strukturer.

Det digitale behøver imidlertid ikke være hverken tungt eller tidskrævende, hvis man som butik blot har kendskab til de potentialer, der findes i eksempelvis templates og sociale netværkssider.

Alternativt kan man også, som YouHeShe, tænke i synergieffekten mellem en fysisk butik som overblik- og troværdighedsskabende sidestykke til en e-butik. Ifølge YouHeShe skaber kunderne sig et overblik over sortimentet online, når og hvor det passer dem, for derefter at "mærke efter" i den fysiske butik, hvor flere og flere køb efterhånden afsluttes²⁴.

4.2.2: Empowerment

Empowerment handler som nævnt ikke kun om at skabe oplevelser i butikken. Det handler også om at informere og fortælle om sine produkter på en måde, så forbrugerne klædes videns- og erfaringsmæssigt på af at besøge butikken.

Derfor kan empowerment bruges som led i en servicestrategi. Som det fx påpeges hos Birger Christensen, så handler det om at give sine kunder de rette redskaber i forhold til ens produkter:

*"Service handler også om at informere og fortælle om tøjet og trends. Selvom man måske bare kommer for at kigge, vil de fleste fx gerne høre noget om Margiela-brandet."*²⁵

Det samme tilgang til service er på spil Din Baghave, der fx også sætter en ære i at rådgive om de madvarer, butikken sælger:

*"Hvidkålen kommer fx hjem med dækblade på, så den ser lidt utilgængelig ud. Når den ser sådan ud, kræver det rådgivning om, at man også godt kan spise stokke."*²⁶

Hos Normann Copenhagen spørger man ind til kundens hjem for at skabe en afslappet atmosfære, der ikke i første omgang fokuserer på salg, men derimod på kundens egne præmisser involverer hende.

²⁴ Retail +, september 2011

²⁵ Retail +, november 2010

²⁶ Retail +, november 2011

P. Hertz betegner viden om ens produkter ganske enkelt som et minimumsudtryk for professionalisme, hvor udfordringen i at have et personale med kendskab til sortimentet overkommes ved at have velbevandrede, fagkyndige medarbejdere.

Også Cross Eyes er opmærksomme på vigtigheden i at føre konceptets entusiasme ud til personalet, så kunde møder begejstring og fortælleglæde, når hun træder ind butikken. Her mener man dog, modsat P. Hertz, at nærvær er vigtigere end faglig ekspertise.

Hos Smag Først praktiseres empowerment udelukkende som involvering, mens man er mindre opmærksom på at informere sine kunder. Her er det – som navnet antyder – kundens oplevelse af smagen, der skal være afgørende. Det er med andre ord kunden og ikke ekspedienten, der er eksperten. Kæden arrangerer også vinsmagninger, hvor udvalgte kunder får medindflydelse på butikkernes sortiment.

Hos T-Magi er man ligeledes opmærksomme på særlige kundeforespørgsler og dermed involverer kunderne i butikkens varesammensætning²⁷.

Empowerment behøver ikke nødvendigvis at indfange alle facetter af involvering og informering, lige som både afhængigheden af forbrugernes egne værdisæt og den konkrete butiks varesortiment influerer på behovet for empowerment-orienterede strategier. Overordnet synes viden om produkter samt formidlingslyst og -evne som et minimum for de mindre kæder og specialbutikker, idet empowerment i første omgang beror på, at butikkens personale abonnerer på det værdisæt, butikken repræsenterer, og er i stand til at formidle det videre til kunden på en inspirerende måde.

4.2.3: Bæredygtighed

Bæredygtighed handler for de mindre butikker – ligesom for de store kæder - i høj grad om at holde styr på værdikæden, hvilket i praksis betyder, at man holder øje med sine leverandører.

²⁷ Retail +, november 2010

Hos Sinkadusen påpeger indehaveren, at specialbutikker i forhold til kædebutikker skal overleve på kvalitet og håndplukkede varer, hvilket betyder, at butikken kan stå inde for sine produkter og således optræde som garant for kvalitet over for kunderne.

Din Baghave, der har så tæt et forhold til sine leverandører, at butikken i sig selv fungerer som kvalitetsstempel, viser det ultimative eksempel på, at en lille specialbutik – modsat større, mere anonyme kæder – i sig selv kan være garant for en særlig kvalitet i forhold til produktionsforholdene. I stedet for konsekvent at benytte sig af diverse standardmærkninger som Nøglehullet og økologiens røde Ø er sortimentet hos Din Baghave garanteret bæredygtigt gennem butikkens stærke fokus på egen værdikæde, ved at man garanterer, at alle varerne er nærproducerede.

Også hos P. Hertz er man opmærksom på det ansvar butikken har overfor sine kunder for at produkterne er "rene", det vil sige produceret under acceptable forhold og af den rette kvalitet.

I forhold til CSR-aspektet og det at agere som en ansvarsbevidst samfundsspiller finder man også en proaktiv tilgang hos P. Hertz, der er meget konsekvente i deres sponsorater. P. Hertz arbejder nemlig konsekvent med både Børnecancerfonden og Hjerteforeningen, og i den forbindelse har virksomheden udviklet særlige smykker til organisationerne, der får 20 procent af salgsprisen på alt det, der sælges af de specifikke kollektioner. Således knytter CSR-strategien an til de P. Hertz' innovative profil og kategoritilhørsforhold, ligesom velgørenheden manifesteres i konkrete produkter, der derfor direkte relaterer P. Hertz produkter til initiativer, virksomheden bakker op om.

En lignende måde at tænke CSR på findes hos i noget større omfang hos Kähler, der på et tidspunkt gav 100.000 kroner til DR i forbindelse med en landsindsamling, hvor modydelsen var at få Mads og Monopolet til at transmittere en udsendelse fra flagskibsbutikkens tilknyttede spisesalon. Kählers indehaver vurderer overordnet, at er man kreativ på CSR-området, så signalerer det generel kreativitet, som især for designvirksomheder selvfølgelig er værd at stræbe efter.

Et mindre omtalt CSR-tiltag hos Kähler er, at kæden har købt andele i en vindmøllepark, som dækker al elforsyning til både butikker og kontorer. Det kommunikerer virksomheden imidlertid ikke i udpræget grad, fordi de endnu ikke har fundet frem til en opbyggelig og meningsskabende måde at gøre det på.

CSR kan praktiseres på forskellige måder og niveauer, men en generel udledning af eksemplerne på god CSR er, at den for det første kreativt knytter an til det konkrete varesortiment, der skal profileres gennem eksempelvis proaktiv CSR, hvor produkterne henter værdi fra den velgørehed eller de arrangementer, kæden eller butikken vælger at støtte. For det andet kræver en mere værdikæde-orienteret CSR-strategi både tid og opmærksomhed, lige som den igen skal knytte an de konkrete produkter.

Endelig er kommunikation om CSR en væsentlig del af en CSR-strategi. Her er en konsekvent linje igen en fordel, da velovervejede, meningsfulde og måske endda kreative tiltag enten er lettere at kommunikere eller, som i Kählers tilfælde med Mads og Monopolet i spisesalonen, ganske enkelt kommunikerer sig selv.

5.0: Konklusion

For at afspejle analysen mest hensigtsmæssigt vil den følgende konklusion tage afsæt i de tre definerede mastertrends enkeltvis med henblik på at give input til den operationaliseringsproces, som dette delprojekt i det videre projektarbejde skal udmønte sig i.

5.1 Det digitale liv

I forhold til første mastertrend "det digitale liv" identificerer analysen en række udfordringer hos målgruppen i forbindelse med at etablere sig online. Flere påpeger, at sådanne tiltag er både teknisk udfordrende og ressourcekrævende. Især de mindre butikker oplever forhindringer i forbindelse med leverandørsamarbejde og egne tekniske kompetencer. Stadig er både butikker og kæder opmærksomme på det potentiale, de digitale platforme rummer. Dog er der en tendens til, at det digitale betragtes som en adskilt salgskanal, uafhængigt af de fysiske butikker.

Blandt de, der har taget skridtet og er gået online findes der imidlertid også eksempler på, at en digitalt tilstedeværelse ikke behøver være hverken teknisk kompliceret eller ressourcetung. En fornuftig udnyttelse af de templates, som eksempelvis Facebook stiller til rådighed er en oplagt måde at overkomme den tekniske hurdle på.

Endelig betragtes det digitale univers blandt flere af respondenterne som en oplagt mulighed for at skabe forhåndskendskab til butikken og dermed som en afgørende markedsføringsplatform.

5.2 Empowerment

Analysens mest abstrakte begreb, empowerment, der både omfatter oplevelser, inspiration, information og involvering, implementeres i mange tilfælde intuitivt i butiksdriften. Imidlertid hverken italesættes eller operationaliseres tankegangen strategisk i de fleste butikker og kæder.

En væsentlig forhindring er, at selv om indehaveren selv brænder for sine idealer, kan det være besværligt at kommunikere og installere sit eget engagement i sine medarbejdere. Empowerment forudsætter netop viden og fortællelyst, som også i flere tilfælde manifesterer sig i ad-hoc-tiltag i form af forskellige særarrangementer i butikkerne, men nogen egentlig, bevidst strategi er svær at få øje på.

Dog er man i flere af butikkerne i høj grad netop opmærksomme på både at inspirere, informere og involvere sine kunder, alt efter hvilke aspekter af empowerment, der passer bedst til butikkernes respektive koncepter. I nogle tilfælde involveres kunderne således i høj grad, mens inspiration og information kun findes i begrænset omfang.

Derfor synes en overordnet konklusion på empowerment oplagt at finde i, at empowerment – også når den operationaliseres strategisk – i høj grad er afhængig af både butikkens overordnede koncept samt de medarbejdere, der i den daglige praksis skal inspirere, informere og involvere. Desuden findes en oplagt mulighed for empowerment i de digitale platforme, hvor man uafhængigt af personale og åbningstider kan tilbyde sine kunder redskaber til empowerment, når og hvor det passer dem.

5.3 Bæredygtighed

En udfordring i forhold til empowerment, som går igen i forhold til bæredygtighed, er problemer med at få kommunikeret et fokus på bæredygtighed ud blandt sit personale. Her savner man i butikkerne redskaber til at empower sin egne medarbejdere.

Derudover påpeges det af især de mindre butikker, at det ikke alene er svært at holde styr på sin egen værdikæde ved at holde øje med sine leverandører, leverandører er også svære at påvirke for en mindre butik eller kæde.

Endelig er det for de små butikker svært at holde en stringent linje i forhold til CSR-tiltag, hvor mange mindre donationer tit bliver realiteten, selvom butikkerne udmærket er klar over, at en sådan CSR-strategi ikke har nogen målbar effekt på bundlinjen. Det er for

nogle butikker svært at identificere, hvilke velgørende formål, der passer sammen med deres sortiment og butiksprofil. Imidlertid findes der også eksempler på CSR-tiltag, hvor det lykkes for butikkerne på fornuftig vis at implementere deres produktsortiment i velgørehed. På den måde antager CSR også en karakter af empowerment, idet man som butik herved gør det let for sine kunder at involvere sig i velgørehed. Det eneste, engagementet kræver, er, at kunden handler i butikken. Den slags tiltag berører desuden en convenience-tankegang, som også er berørt flere gange i løbet af analysen, lige som direkte donationer også er oplagte og forholdsvist simpelt kan både arrangeres og kommunikerer online.

Signalmæssigt er CSR knyttet op på kreativitet, hvor kreative CSR-tiltag også kan medvirke til at profilere en butik eller kæde som kreativ i det hel taget.

Bæredygtighed er således både en praksis, der kræver omhu og opmærksomhed, lige så vel som det er et stykke kommunikationsarbejde, hvor man enten eksplicit gør opmærksom på sine idealer og dermed også forpligter sig på dem, eller også kan man mere implicit kommunikere et velment engagement gennem kreativ komplementaritet mellem produkter og intentioner.

6.0: Litteraturliste

Birch, Flemming: "*Fuldkorn, Foursquare og fandens karle*", Retail Institute Scandinavia, 2011.

Frich, Mette Skovgaard: "*Luksusspecialisten Birger Christensen skal være for flere*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 4, november 2010*", Retail Institute Scandinavia, 2010.

Frich, Mette Skovgaard: "*Fysisk destination store styrker onlinebrandet YouHeShe*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 3, september 2011*", Retail Institute Scandinavia, 2011.

Frich, Mette Skovgaard: "*Empowerment-kultur hjælper forbrugeren til at skabe sig selv*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 3, september 2011*", Retail Institute Scandinavia, 2011.

Frich, Mette Skovgaard: "*Sporbare grøntsager i sæson sælger i Din Baghave*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 4, november 2011*", Retail Institute Scandinavia, 2011.

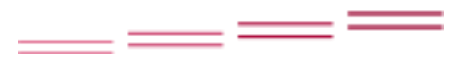
Frich, Mette Skovgaard: "*Specialbutikker skal være det, bigbox-kæder ikke er*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 4, november 2010*", Retail Institute Scandinavia, 2010.

Frich, Mette Skovgaard og Jørgensen, Maria Dahl: "*Gentænk den fysiske butiks potentiale i multichannel-landskaber*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 1, november 2011*", Retail Institute Scandinavia, 2011.

Giddens, Anthony: "*Modernitetes konsekvenser*", Gyldendal Akademisk, (2005) 1999.

Jørgensen, Maria: "*T-Magi: Gammel sjæl i nye rammer*" IN: Jørgensen, Maria (red.): "*Retail + nr. 4, november 2010*", Retail Institute Scandinavia, 2010.

Lund Orquin, Jacob: "*Attention, Motivation, and Consumer Judgment: Toward Understanding Consumer Reactions to Food Labels and Stimuli*", Ph.D.-afhandling, Aarhus Universitet.



Sørensen, Christian Døsing: *"Kundeservice bliver udfordret af mig-selvsving"*, Retail Blog, juni 2011 (<http://retailblog.dk/2011/06/21/kundeservice-bliver-udfordret-af-mig-selvsving>), Retail Institute Scandinavia, 2011

Zinkhan, George M.; **Hong**, Jae W.: *"Self Concept and Advertising Effectiveness: A Conceptual Model of Congruency Conspicuousness, and Response Mode"*, Advances in Consumer Research Volume 18, Association for Consumer Research, 1991.

7.0 Bilagsliste

Bilag 1: Interviewguide til fokusgruppeinterview med Kähler, Cross Eyes, Blas Kaffe og The og Smag Først

Bilag 2: Transskription af fokusgruppeinterview med Kähler, Cross Eyes, Blas Kaffe og The og Smag Først

Bilag 3: Transskription af individuelt interview med P. Hertz

Bilag 4: Referat af individuelt interview med Sinkadusen

Bilag 5: Referat af individuelt interview med Henrys

Bilag 6: Referat af individuelt interview med Normann Copenhagen

Bilag 7: Artikel: *"Luksusspecialisten Birger Christensen skal være for flere"* (Se litteraturliste)

Bilag 8: Artikel: *"Fysisk destination store styrker onlinebrandet YouHeShe"* (Se litteraturliste)

Bilag 9: Artikel: *"Sporbare grøntsager i sæson sælger i Din Baghave"* (Se litteraturliste)

Bilag 10: Artikel: *"T-Magi: Gammel sjæl i nye rammer"* (Se litteraturliste)