CBS COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

EFFEKT & EFFEKTIVITET

DANSK DAGLIGVAREHANDEL 2003-2013

JANUAR 2015

PER ØSTERGAARD JACOBSEN
MOGENS BJERRE

Indholdsfortegnelse

Indledning..... 5
Metode 6
Et hurtigt markedsoverblik 8
Forbrugere og forbrug 2000-2013 10
Samlede omsætningsudvikling 2003-2013 14
Udviklingen i butiksareal for perioden 2003-2013..... 16
Udviklingen i antallet af butikker i perioden 2003-2013..... 18
Marketing indsatsen 2003-2013 20
Hvem vinder dagligvaremarkedet? 26

ANALYSEN ER UDARBEJDET AF

Per Østergaard Jacobsen, Ekstern lektor, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi
Mogens Bjerre, Lektor, Institut for Afsætningsøkonomi og Academic Dean, CBS Executive

Data er indsamlet i perioden november 2014 frem til januar 2015.

Alle ønsker udvikling, men ingen forandring

PARAFRASE, SØREN KIERKEGAARD

Indledning

Detailhandlen er i gang med en lang og hård forandringsfase med strukturudvikling og forbruger-forandringer. Det har ført til lukninger og åbninger af mange butikker og butikskoncepterne er under forandring. De eksisterende koncepter udfordres mere og mere. Detailhandlerne oplever, at der er knaphed på kunder og at finanskrisen har givet større fokus på likviditet som kan opleves som knaphed på kapital. Det er en stadig større kamp om forbrugernes rådighedsbeløb. Dette har også medført til en mere kortsigtet adfærd for en lang række kæder – hvilket fremgår af stadigt hyppigere og stadigt mere omfattende prisnedsættelser som fx "momsfri uge", "nu 20 % på alt i butikken" m.fl. Samtidig oplever forbrugerne højere priser på dagligvarer i Danmark end i andre lande[1]. De danske dagligvarepriser er da også blandt de højeste i EU, men overgås dog af Norge og Schweiz. Priserne i Danmark ligger ca. 40% højere end i 27 sammenlignelige EU lande (EU27).

De høje priser skyldes delvis en række objektive faktorer, som detailhandlen ikke selv har fuld og direkte indflydelse på. Danmark har EU's højeste forbrugsbeskatning, lønniveauet i den danske detailhandel er blandt EU's højeste, og den danske detailsektor udgør et lille marked, som er gennemreguleret med krav og regler (her tænkes på planloven, lov om åbningstid, markedsføringsloven samt de overenskomster der dækker detailbranchen), der er omkostningskrævende, men samtidig også forbrugerbeskyttende. Hertil kommer, at detailhandelen i Danmark – sammenlignet med de øvrige EU lande – hvor der forholdsmæssigt ydes størst tilskud til tilbudsaviser i dagligvarebranchen, nemlig hvad der svarer til ca. 12% af forbrugerprisen[2].

En anden kilde til højere omkostninger er en overkapacitet i form af større butiksareal per indbygger end tilfældet er i de øvrige EU lande. I 2013 var der 2.402.333 m2 salgsareal i den danske dagligvarebranche - alene, og det er en stigning på 19% i forhold til 2003. Det samlede salgsareal i detailhandlen er 25% over gennemsnittet for EU27 gruppen[3]. Til sammenligning er salgsarealet i Danmark 8 % højere end i Norge og 12 % højere end i Sverige. Omsætningen i den samlede dagligvarebranchen er steget med 8% for perioden 2003-2013. Siden 2010 er der dog tale om et fald på 2% (beregnet i 2013 priser), ligesom det det samlede rådighedsbeløb i husstandene er steget med knap 11%, dette skyldes en høj stigning frem til finanskrisen, siden 2008 er der dog tale om et fald på 6 %. I diskussionen om faktorerne, der kan tilskrives de høje priser, kan forklaringerne således være flere, men det der står klart er dog, at der ikke en effektiv udnyttelse af ressourcerne, altså en lavere effektivitet.

I forbindelse med debatten om Planloven som direkte berøres af Produktivitetskommissionens konklusioner[4], siges det at " Produktivitetshensyn tilsiger, at disse bestemmelser lempes væsentligt. Større butikker giver højere produktivitet gennem blandt andet skalaeffekter og bedre udnyttelse af it.", hvilket har givet anledning til stor undren hos os. Baggrunden er, at data modsiger denne konklusion, og ser man fx på den gennemsnitlige m2 størrelse af de danske butikker, er den vokset med 24% til et gennemsnit på 790 m2 per butik i 2013. Dette synes da ikke at have hjulpet på effektiviteten, indtjening og priser i perioden 2003-2013?

Kommissionens konklusion udfordres yderligere af, at den kategori der har de største salgsarealer, Mega markeder (Bilka), der i gennemsnit har et salgsareal på 10.700 m2 – er en kategori der har haft en nedgang i omsætningen på 18 % i forhold til 2003. Det synes dog også som om, at denne kategori har det laveste salg pr. m2, nemlig 36.561 kr./m2 i forhold til gennemsnittet for dagligvarehandlen, der er på 46.070 kr./m2.

Retfærdigvis bør dette korrigeres da en del af omsætningen er Non Food. Vi estimere den samlede omsætning til at udgøre 9 mia. kr. i 2013. Det vil så give et gnsn. salg pr. m2 på 49.480 kr. Imidlertid er dette ikke imponerende i forhold til gnsn. oms/m2 for discount som er på 48.176 kr. eller for supermarkeder der er på 47.523 kr. pr. m2. Non Food kategorien har typisk større gnsn. priser pr, enhed end dagligvarer og kunne derfor forventes at bidrage mere positivt. Netop sortiment sammensætningen i Bilka kunne yderligere være et godt argument for ikke at opføre flere butikker i denne kategori. En fortsat stigende andel af Non Food handles på nettet og denne udvikling ser ikke ud til at stoppe. Internationale erfaringer peger på at de store butikker uden for byerne ikke nødvendigvis er den rigtige løsning, forbrugerne synes i større grad at vende disse ryggen. Men tallene taler jo også deres tydelig sprog da kategorien Mega som nævnt har en tilbagegang i omsætningen 18 % siden 2003. Det tyder jo ikke på effektivitet eller høj produktivitet?

Verden er under forandring og de gamle teorier er udfordrede og ikke længere i stand til at forklare hele sammenhængen. Med denne analyse prøver vi, at se på branchens udfordringer ved også at inddrage et udefra ind perspektiv, altså set med forbrugerens øjne. Branchen har behov for nye dogmer.

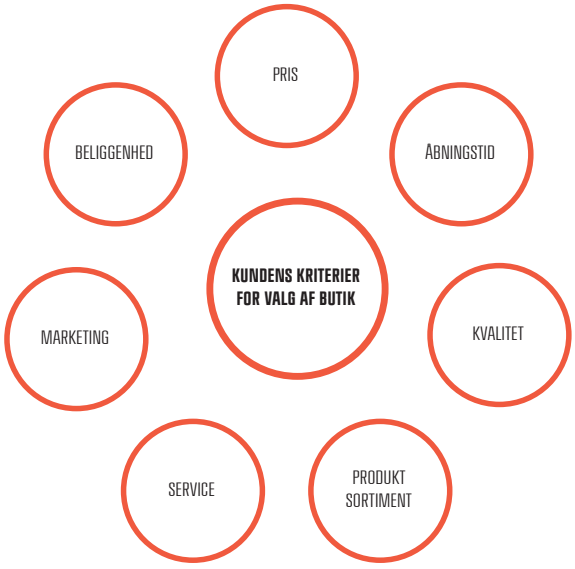
1: KILDE: DANMARKS STATISTIK - EUROPÆISK KØBEKRAFTSUNDERSØGELSE PRISSAMMENLIGNINGER, FØDEVARER 2012, JUNI 2013.
2: KILDE: EFFEKTER & VIRKNINGSGRADER AF MARKEDSFØRING - CASESTUDIE AF TILBUDSAVISER I DETAILHANDLEN, CBS 2012
3: KILDE: GFK EUROPEAN RETAIL 2014
4: KILDE: DET HANDLER OM VELSTAND OG VELFÆRD – PRODUKTIVITETSKOMMISSIONEN, 2014

Metode

Dagligvarebranchen anvender i større eller mindre grad elementer fra 4P[5] og 7P[6] modellerne. Disse har været et gennemgående udgangspunkt for vores analyse. Denne metode er dog en meget indefra ud tilgang til en beskrivelse af udviklingen. Vi har derfor også anvendt 4C/7C modellen[7] der også sikre et udefra ind perspektiv. Dette har vi primært lagt til grund for vores vurderinger at fremtidens vindere i dagligvarebranchen.

Der er foretaget trianguleringer af forskellige analyser for at beskrive sammenhænge og resultater.

Vores primære datakilder er baseret på data fra Danmarks Statistik, GfK, Retail Institute Scandinavia og TNS Gallup Adfacts



FIGUR 1: KUNDENS VALGKRITERIER FOR VALG AF INDKØBSSTED

Vi har ikke i denne analyse haft adgang til fyldestgørende data der kan belyse alle elementer i ovenstående model da ikke alle parter i detailhandlen er åbne overfor at dele data. Dette giver naturligvis en usikkerhed.

En global undersøgelse fra Nielsen, Global Survey of Grocery Purchase Impact fra 2012 giver yderligere et perspektiv på forbrugernes valgkriterier. Spørgsmålet lød: "Sammenlignet med for et år siden, hvor stor indflydelse har hver af følgende faktorer haft på dit valg af dagligvareindkøb inden for de sidste 12 måneder?"

Undersøgelsen er gennemført i 56 lande med samlet mere end 28.000 respondenter, heraf 504 fra Danmark. Det fremgår således, at der er relevante forskelle mellem detailhandelen og ikke mindst de kriterier forbrugerne vægter højest. Dog er det slående, at pris ligger højest på listen i alle regionerne.

Specifikt for Europa er det gældende, at forbrugernes i særlig grad påvirkes af emballagen og informationen herpå betragtes som særdeles væsentlig, fulgt af sundheds relaterede overvejelser, dernæst af tranport omkostninger og relaterede effekter for til sidst at være påvirket af detaillisternes loyalitetsprogrammer.

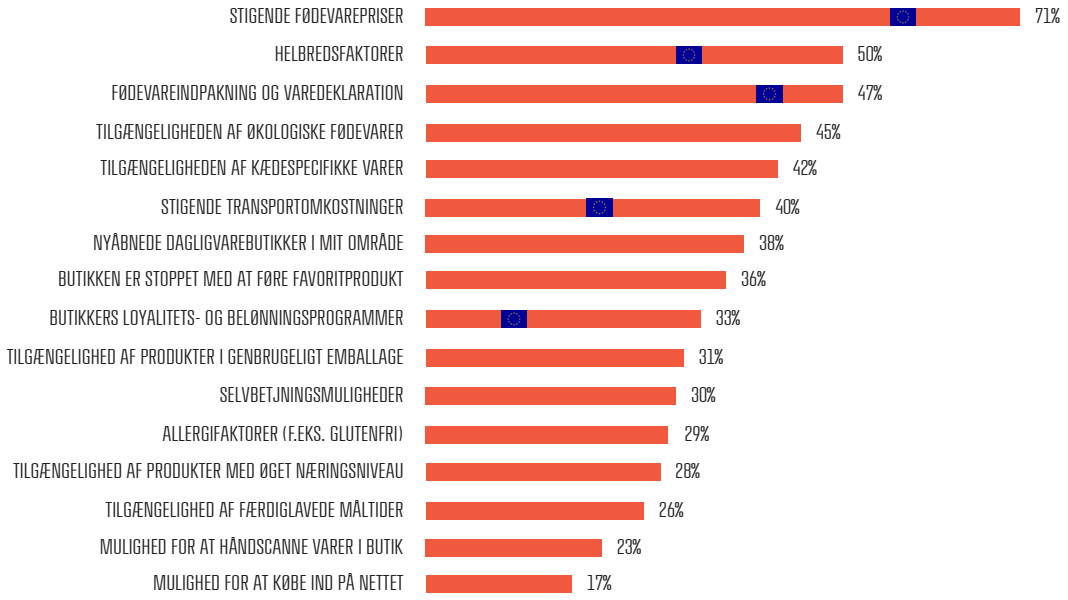
Ser man nærmere på resultat af de danske svar fremkommer følgende billede (afgørende betydning + lidt betydning for valg af dagligvareindkøb), se figur 3.

Stigende fødevarepriser er den faktor med mest indflydelse på danskernes valg af dagligvarer – ligesom det øvrige Europa. Men efter prisen som kommer sundheden som næst vigtigste parameter – i modsætning til 3. pladsen for Europa som helhed. Danskerne går også højt op i mærknings-oplysningerne (nøglehul, fuldkorn, økologi mv.) – som kan findes på 2. pladsen for Europa. På den danske 4. plads ligger tilgængelighed af økologiske varer og som nr. 5 ligger muligheden for at kunne købe private label produkter. Sammenlignet med de europæiske tal, bør det bemærkes, at hverken transport omkostninger eller spørgsmålet om der findes et loyalitetsprogram i kæden optræder i top 5.

5: KILDE: PROFESSOR EDMUND JEROME MCCARTHY – BASIC MARKETING : A MANAGERIAL APPROACH, 1960
6: KILDE: PROFESSOR PHILIP KOTLER – JOURNAL OF MARKETING > VOL. 29, NO. 4, OCT., 1965 > BEHAVIORAL MODELS FOR ANAYLIZING BUYERS
7: KILDE: PROFESSOR PHILIP KOTLER & PROFESSOR KOICHI SHIMIZU "ADVERTISING THEORY AND STRATEGIES" – (1989)

	GLOBALT GENNEMSNIT	ASIEN/ STILLEHAVET	EUROPA	LATINAMERIKA	MELLEMØSTEN/ AFRIKA	NORDAMERIKA
1	Priser	Priser	Priser	Priser	Priser	Priser
2	Helbred	Helbred	Indpakning	Transport-omkostninger	Transport-omkostninger	Helbred
3	Transport-omkostninger	Transport-omkostninger	Helbred	Helbred	Helbred	Transport-omkostninger
4	Indpakning	Fødevareallergi	Transport-omkostninger	Forbedret ernæring	Forbedret ernæring	Indpakning
5	Afnotere favoritter	Afnotere favoritter	Loyalitets-programmer	Indpakning	Indpakning	Loyalitets-programmer

FIGUR 2: NIELSEN, GLOBAL SURVEY OF GROCERY PURCHASE IMPACT, 2012



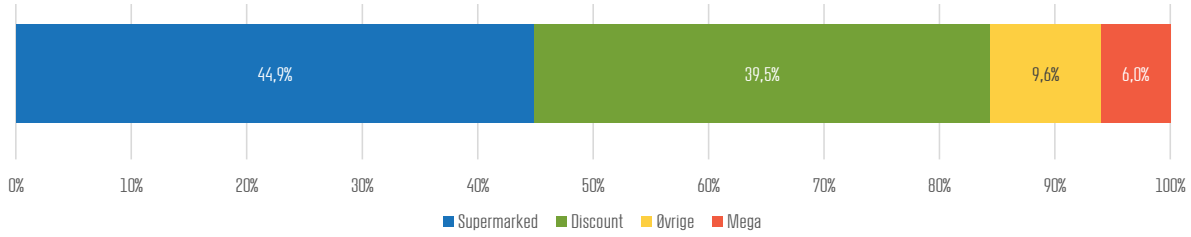
FIGUR 3: NIELSEN, GLOBAL SURVEY OF GROCERY PURCHASE IMPACT, 2012 – DANSKE RESPONDENTER'S SVAR, BASERET PÅ 504 INTERVIEW.

Et hurtigt markedsoverblik

Et hurtigt overblik over dansk dagligvarehandel 2013:

- Omsætning i dagligvarer er 111 mia. kr.
- 3.040 dagligvarebutikker i Danmark
- Med et salgsareal på 2.402.333 m2

MARKEDSANDEL EFTER BUTIKSKATEGORI



SUPERMARKED

Salgsareal >500 m² bredt sortiment i fødevarer oms.> 25 mio.,> 1000 varenumre

MEGA

Udvidet sortiment med stor Non Food andel, salgsareal> 10.000 m2

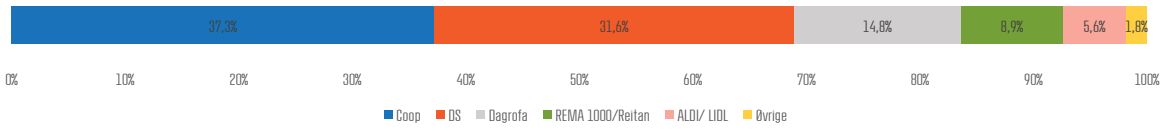
DISCOUNT

Begrænset sortiment, enkel indretning, max 1000 numre

ØVRIGE

Butikker med salgsareal på <500 m2, oms. <25 mio.

MARKEDSANDEL EFTER EJERSKAB/INDKØBSSAMARBEJDE



De enkelte grupperinger dækker over følgende kæder:

- COOP med kæderne Irma, Kvickly og SuperBrugsen, Fakta og FaktaQ, Dagli/LokalBrugsen
- Dansk Supermarked med kæderne Føtex, Netto og DøgnNetto, Bilka
- Dagrofa med kæderne SuperBest og EuroSpar, Kiwi, Spar
- Reitan med REMA 1000
- Aldi med Aldi
- Lidl med Lidl

Senere i analysen er der en udførlig analyse af udviklingen, se side xx

OMSÆTNINGSANDEL OG REKLAMER NEJ TAK ANDEL

Tilbudsaviserne eller tilskudsaviserne, som de rettelig burde hedde pga. af de store markedsføringstilskud og den lave andel af tilbud, har betydning for mange kæder.

Vi har derfor sammenlignet NEJ TAK andelen til reklamer i forhold til de forskellige områder hvor dagligvarerne[8] bliver solgt for sætte den stigende udfordring med en stadig voksende høj andel af NEJ TAK til reklamer.

Dette understøtter igen påstanden om at der er brug for nye dogmer i branchen.

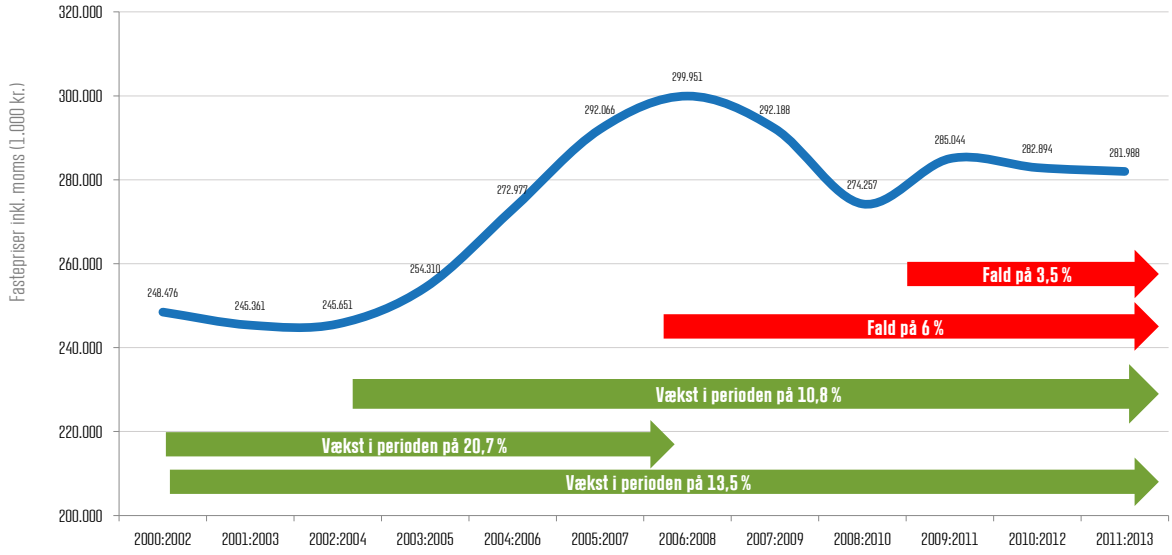
POSTNUMMER	OMSÆTNINGSANDEL	REKLAMER NEJ TAK
0001-2999 - STORKØBENHAVN	25,8 %	49,9 %
3000-3999: NORDSJÆLLAND & BORNHOLM	7,6 %	38,9 %
5000-5999: FYN MED OMLIGGENDE ØER	8,4 %	29,8 %
6000-6999: SYD-SYDVESTJYLLAND	10,4 %	32,1 %
7000-7999: MIDT-NORDVESTJYLLAND	9,3 %	32 %
8000-8999: ØSTJYLLAND & SAMSØ	15,7 %	40,5 %
9000-9999: NORDJYLLAND & LÆSØ	9,1 %	28,9 %

8: KILDE: DANMARKS STATISTIK 2015, FORBRUGSDATA PÅ FØDEVARER, OPDELT EFTER HUSSTANDSTYPE OG POSTNR. BASERET PÅ FORBRUGSDATA 2012 – SÆRKØRSEL.

Forbrugere og forbrug 2000-2013

Der er løbende en række organisationer, politikkere, virksomheder og økonomer som forsøger at italesætte forbrugerne til et større forbrug. Men der skal mere til. Ser vi på udviklingen af rådighedsbeløb i hustanden, har der samlet set været en positiv udvikling i perioden på knap 14 % Efter finanskrisen er der dog sket et fald på 6 %, udviklingen synes dog at have stabiliseret sig med et mindre fald de seneste par år.

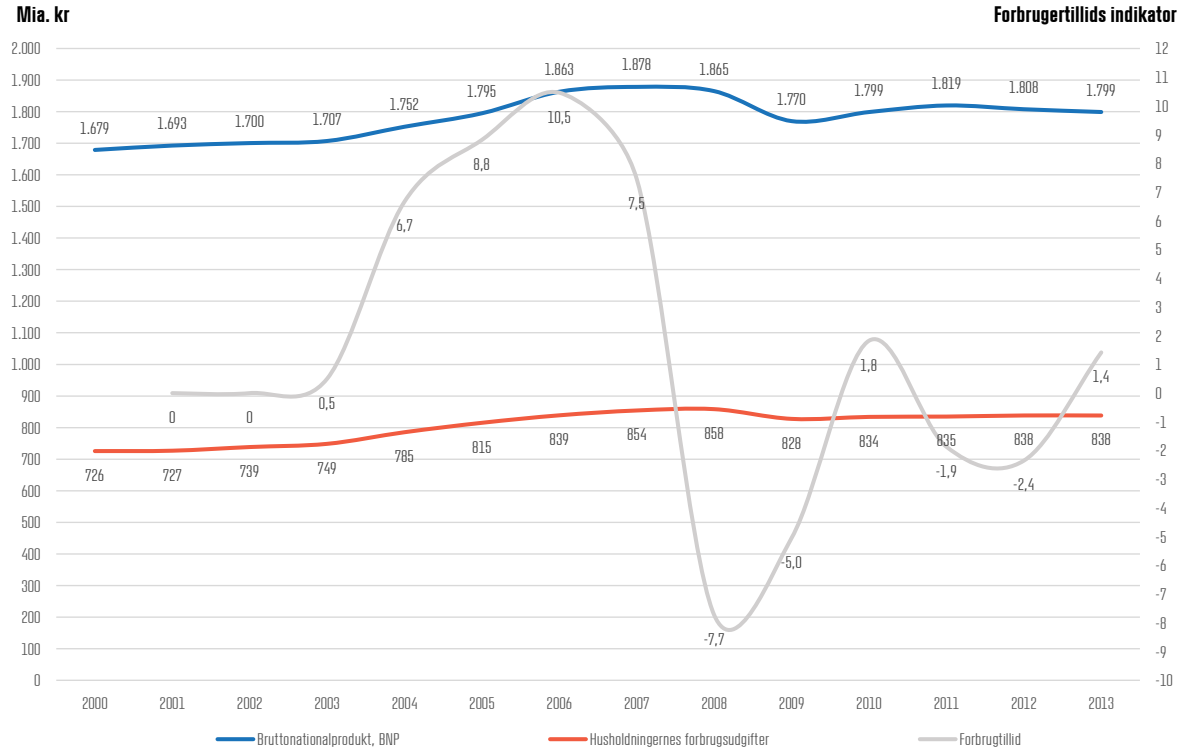
UDVIKLINGEN TOTAL FORBRUG 2000-2013 - FASTEPRISER



Kilde: Danmarks Statistik 2014 - Baseret på 2005 priser

FIGUR 4: KILDE: UDVIKLINGEN I PRIVATFORBRUG 2000-2013, FASTEPRISER BASERET PÅ 2005 PRISER - DANMARKS STATISTIK 2014

Sammenhængen mellem forbrug og Danmarks Bruttonationalprodukt(BNP) er indlysende som det også fremgår af figuren på side 13.

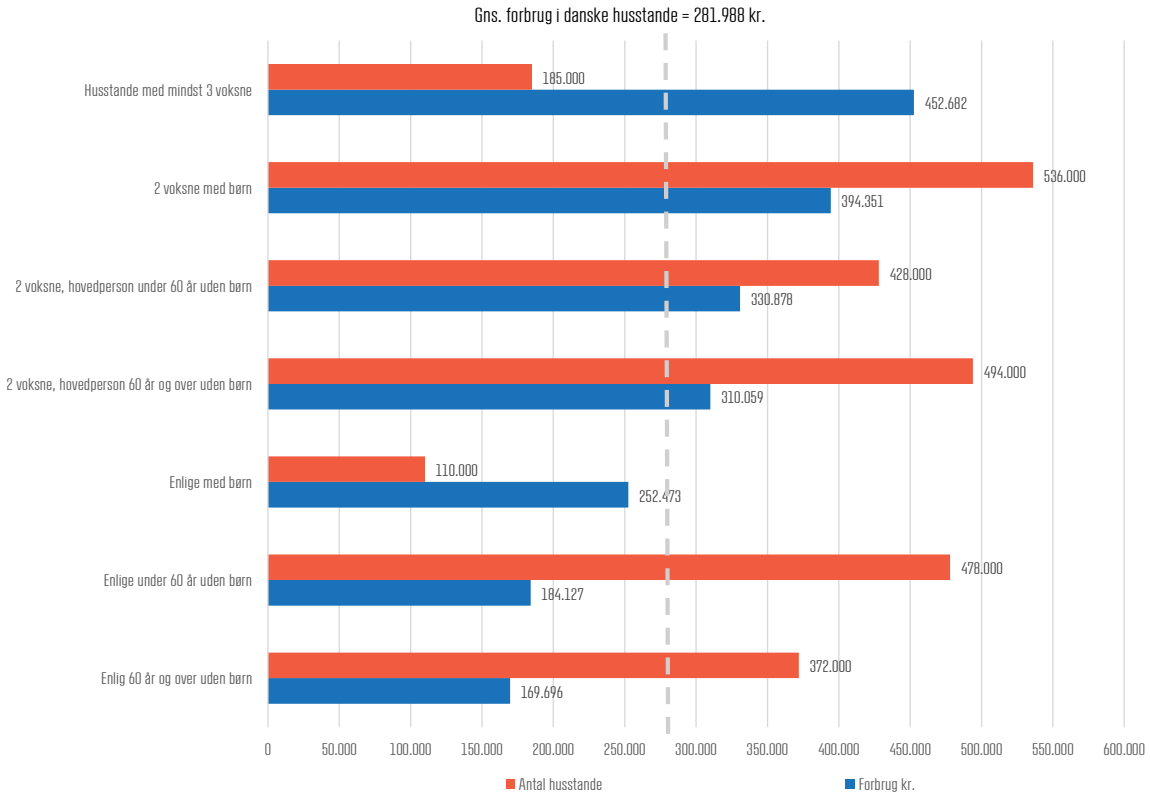


FIGUR 5: UDVIKLINGEN I BNP, FORBRUG OG FORBRUGERTILLIDSINDIKATOR - KILDE: DANMARKS STATISTIK 2014

Vi har analyseret udviklingen af BNP og husholdningernes forbrugsudgifter i perioden 2000-2013. Dette er sammenholdt med forbrugertillidsindikatoren som vi har opgjort pr. år. Dette fremkommer ved at tage et gennemsnit at årets 12 mdr. Som det fremgår er forbrugertillidsindikatoren meget volatil i perioden. I forhold til BNP og husholdningernes forbrugsudgifter må man konkludere, at forbrugertillidsindikatoren næppe er en forklaringsvariabel som kan sige meget om udviklingen, der jo i øvrigt synes meget stabil i disse år og næppe heller vil udvikle sig markant.

Forklaringen er nok den enkle, at vi som forbrugere har ændret adfærd og holdninger belært af finanskrisen?

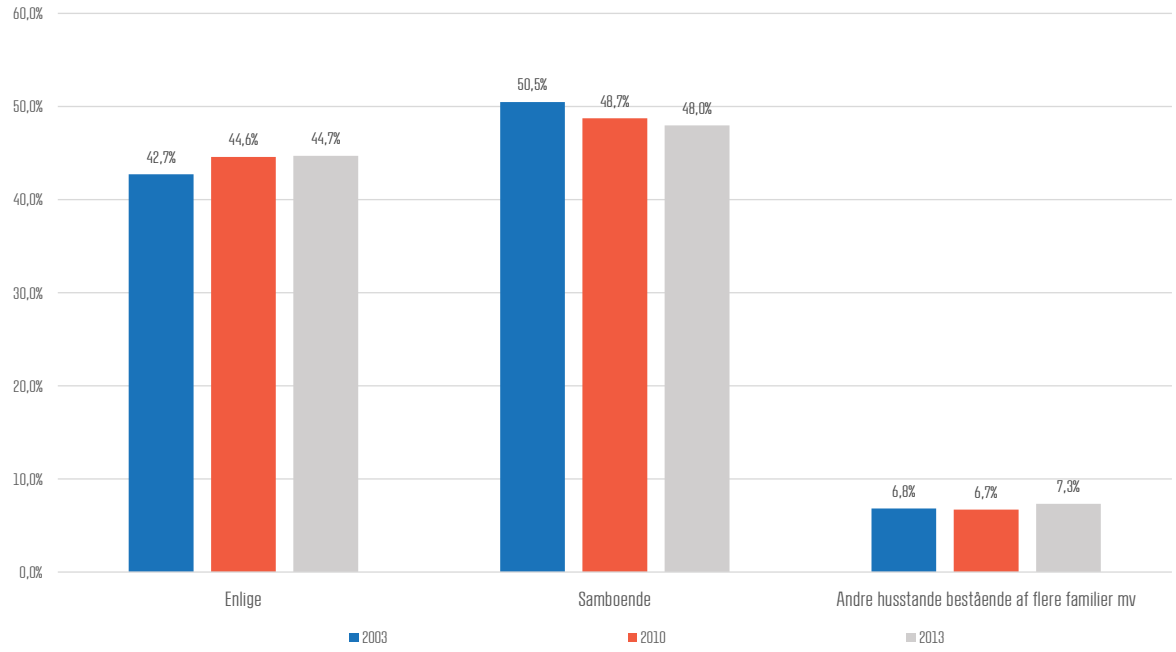
En mere interessant vinkel er, at se på hvordan husholdningernes forbrug fordeler sig efter hustandstype. Som fremgår af figuren herunder, er der en pæn spredning i rådighedsbeløbet alt efter husstandstype. Den kategori der har det mindste rådighedsbeløb til forbrug er gruppen + 60 år enlig u/børn. Der er et disponibelt beløb i denne gruppe på knap 170.000 kr. og gruppen indeholder 372.000 hustande. Kategien med det største disponible beløb er hustande med min. 3 voksne. Her er der knap 457.000 kr. til rådighed. Gruppen indeholder 185.000 hustande.



FIGUR 6: KILDE: FORDELING AF FORBRUG EFTER HUSTANDSTYPE 2013, FASTEPRISER BASERET PÅ 2005 PRISER - DANMARKS STATISTIK 2014

Dette kunne indikere at der i butikskoncepterne skal arbejdes mere differentieret i forhold til de forskellige forbruger grupper/ kategorien. Firsernes måde at tænke butikskoncepter holder ikke mere. Store indkøbscentre uden for byen baseret på storkøb holder ikke i samme omfang som før, i en tid hvor der er fokus på bæredygtighed, madspil, økologi, øget internethandel og hvor forbrugerne oplever at tid er en knaphedsfaktor. Alene det faktum, at bilparken i større grad består at micro og mindre biler, giver også udfordringer – der er jo ikke plads til storkøb og i øvrigt er den lokale discount butik på hjørnet også billigere og hurtigere at handle i.

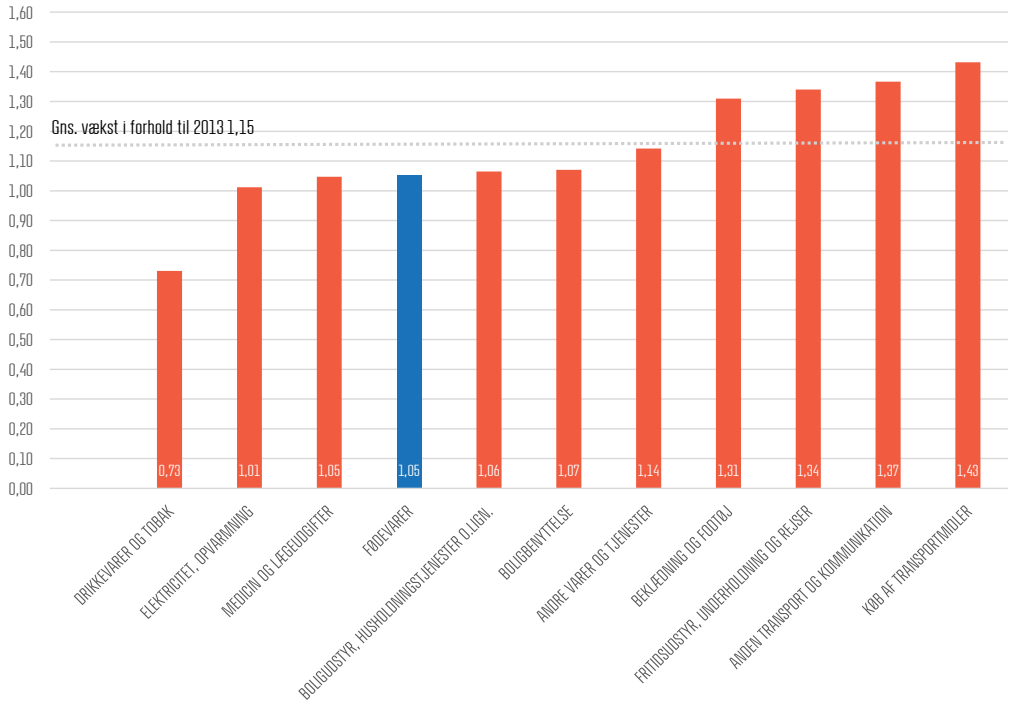
Ser vi overordnet på udviklingen i hustandende er tendensen at der kommer flere enlige og det er jo heller ikke befordrende for storkøb.



FIGUR 7: KILDE: UDVIKLINGEN AF HUSSTANDSTYPER 2003-2013, DANMARKS STATISTIK 2014

Sammenligner vi dette væksten på dagligvaremarkedet i samme periode, har der været på en vækst på 8 % Dagligvarebranchen har således ikke evnet at fastholde sin markedsandel i forhold til forbrugernes rådighedsbeløb i forhold til andre brancher. Det er nu mere end nogensinde en kamp om forbrugernes rådighedsbeløb.

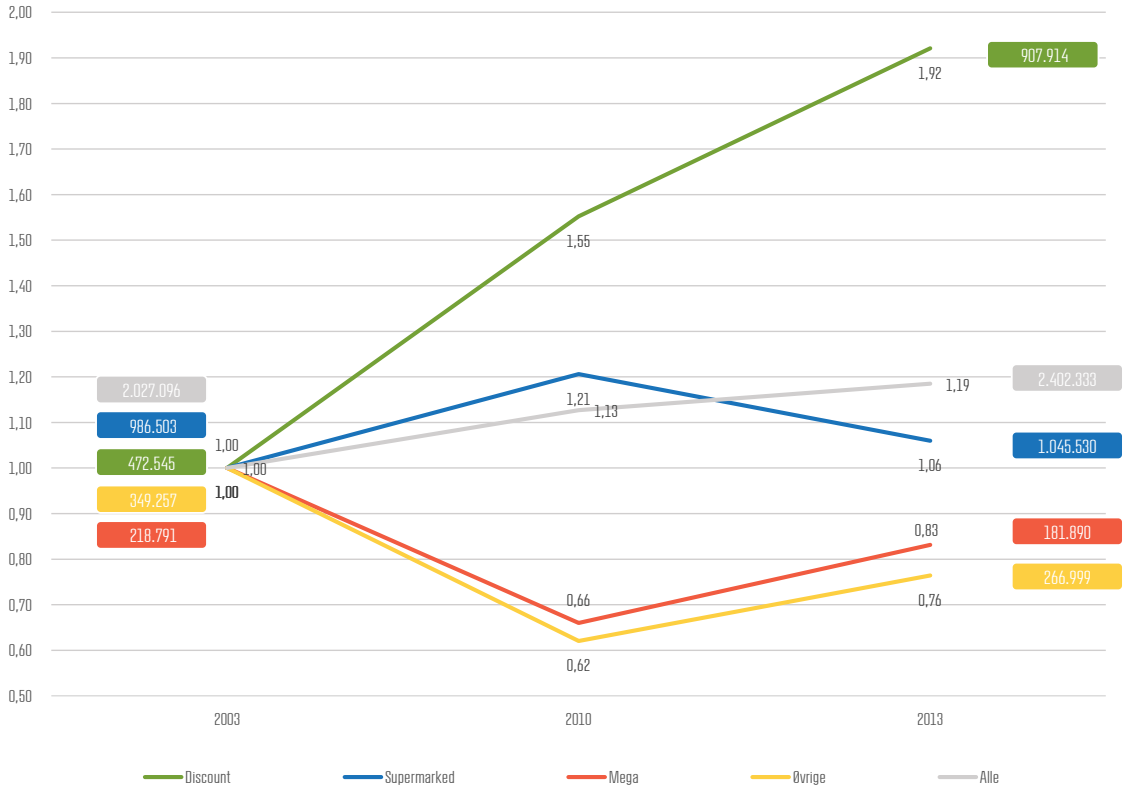
Denne udvikling er på ingen måde ligeligt fordelt på kategorierne, discount, supermarked, mega og øvrige inden for dagligvarebranchen. Her er tale om store forskydninger og det ser vi nu nærmere på lidt senere i denne analyse.



FIGUR 8: KILDE: VÆKST AF FORSKELLIGE FORBRUGSKATEGORIER 2003 TIL 2013, FASTEPRISER BASERET PÅ 2005 PRISER - DANMARKS STATISTIK 2014

Samlede omsætnings-udvikling 2003-2013

Dagligvareomsætningen er samlet steget med 8 % siden 2003. Dette er udregnet baseret på 2013 priser og er excl. moms[9]. Den samlede omsætning var på knap 111 mia. kr. i 2013 mod knap 103 mia. kr. i 2003 (2013 priser). Udviklingen har dog været vigende siden 2010 hvor der været et samlet fald på 2 % Baseret på 2013 priser.

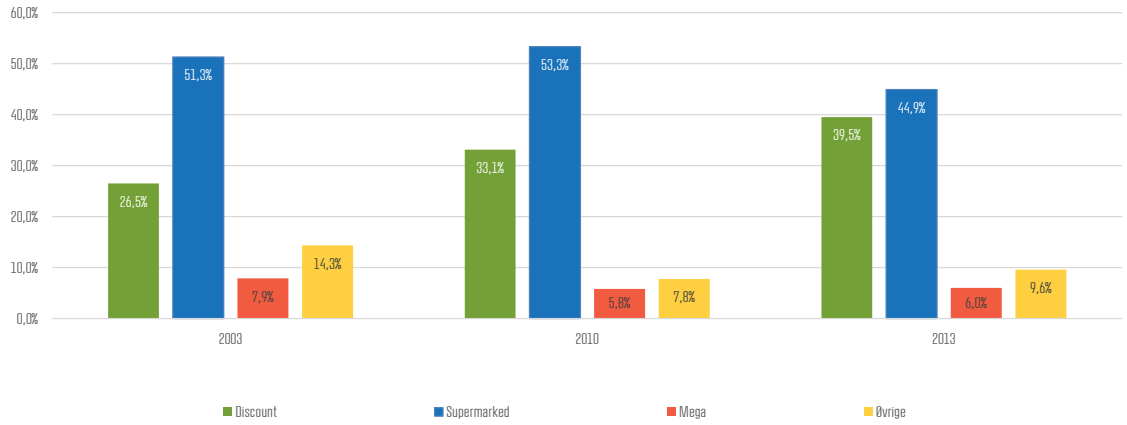


FIGUR 9: OMSÆTNINGSUDVIKLINGEN I DANSK DAGLIGVAREHANDEL FOR PERIODEN 2003-2013 OPGJORT I 2013 PRISER

En nærmere analyse af de forskellige kategorier viser imidlertid en stor spredning i udviklingen. Den helt suveræne vinder er discount kategorien der har øget deres markedsandel med hele 13% Fra en andel på 26,5% i 2003 til en andel på knap 40% i 2013. Det er en stigning på knap 50% point i markedsandel.

De store tabere er kategorien "øvrige", der har mistet 33% point i deres markedsandel og nu faldet fra mere end 1 % til en andel på knap 10%. Herefter kommer kategorien "Mega" der har mistet 24% point af deres markedsandel og nu er nede på en andel på 6,0%. Supermarkederne har mistet 12% point og er nu på en markedsandel på knap 45%

9: KILDE: DANMARKS STATISTIK OG RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA

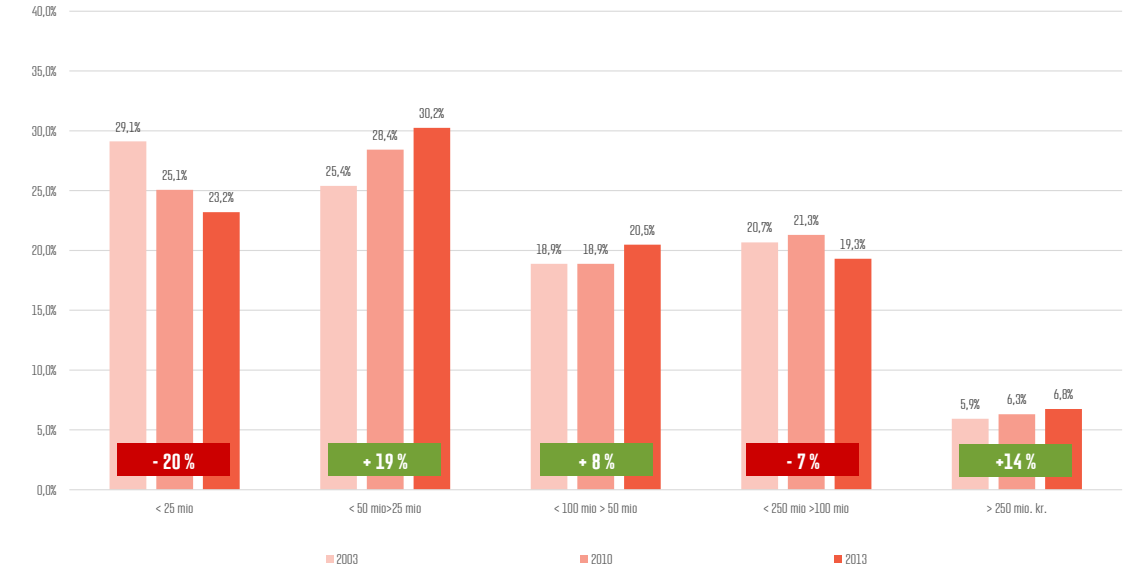


FIGUR 10: MARKEDSANDELE PÅ DAGLIGVARE KATEGORIERNE I PERIODEN 2003 -2013 BASERET PÅ 2013 PRISER.

Som supplement til undersøgelsen om omsætningsudviklingen har vi set på omsætningen i forhold omsætningskategorier.

OMSÆTNINGSUDVIKLING EFTER BUTIKSOMSÆTNINGSKATEGORI FOR PERIODEN 2003-2013

Vi har inddelt dagligvarebutikkerne op efter deres omsætningstørrelse i fem kategorier; <25 mio., >25<50 mio.> 50<100 mio.,> 100<250 mio. og> 250 mio. Ikke overraskende er det de mindre butikker der har tabt mest markedsandel, nemlig 20 % point.



FIGUR 11: MARKEDSANDELE PÅ OMSÆTNINGSKATEGORIERNE I PERIODEN 2003 -2013 BASERET PÅ 2013 PRISER.

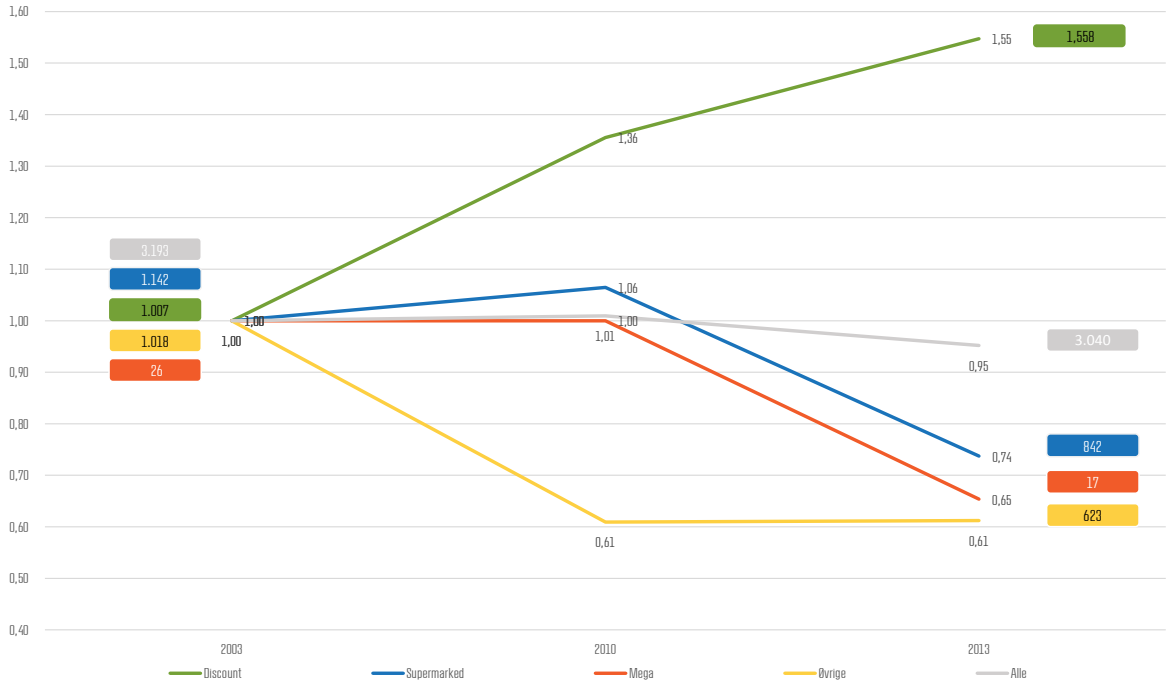
Udviklingen i butiksareal for perioden 2003-2013

Til trods for den flade udvikling i omsætningen i dagligvarebranchen som helhed har investeringen i salgsarealet fortsat og har i perioden haft en samlet vækst på 20%. Danmark er 25 % over gennemsnittet for salgsareal i EU målt på den samlede detailhandel i EU 27 gruppen[10]. Det er ikke uventet discountbutikkerne der markant har øget salgsarealet med hele 92%. De traditionelle supermarkeder har haft en vækst på 6 %.

Til sammenligning er der en vækst i bruttoarealet i danske shoppingcentre[11] (> 5.000 m2) på 39% (2003 – 1,40 mio m2, 2013 – 1,95 mio m2). Mega kategorien har samlet haft en nedgang på 17%. Dette skyldes dog lukningen af OBS/Kvickly Extra. Ser vi isoleret på Bilka er der tale om en forøgelse på salgsarealet på hele 50%

Den største taber er "øvrige" der har mistet 24% af sit salgsareal i forhold til 2003. Men samlet set synes en overkapacitet på antal m2.

Anskuer vi det ud fra en arealandels betragtning pr. kategori er det igen "discount" som har øget sin andel. De er gået fra en andel på 23% af det samlede salgsareal i 2003 til en andel på 38%

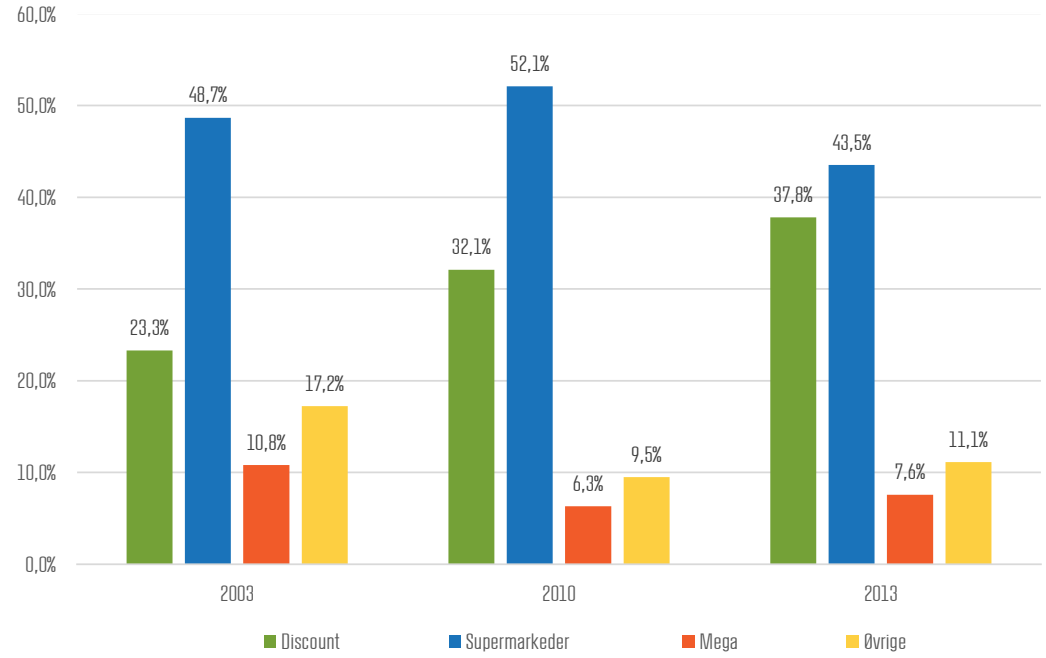


FIGUR 12: UDVIKLINGEN I SALGSAREALET I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 FORDELT PÅ KATEGORIER, 2003 =100. KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

10: KILDE: GFK, EUROPEAN RETAIL 2014 (2013 TAL)
11: KILDE: INSTITUT FOR CENTERPLANLÆGNING, ICP

i 2013. "Supermarkedet" har tabt andel fra knap 49% i 2003 til knap 44% i 2013.

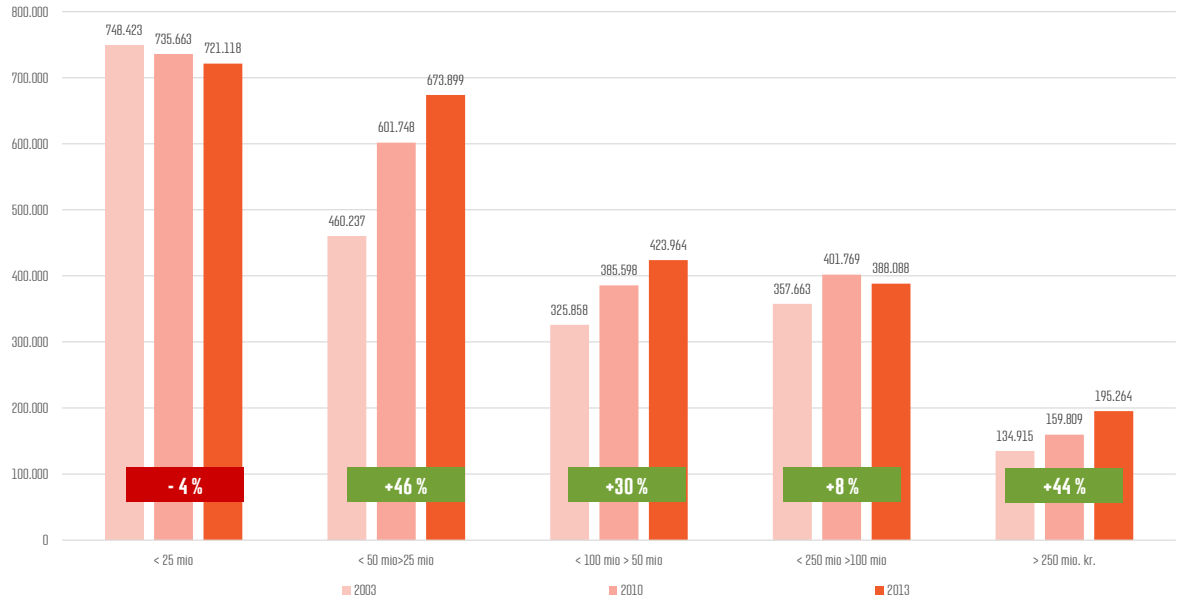
"Mega" har tabt knapt 3% i markedsandel i forhold til 2003. Dette skyldes hovedsagelig lunkningen af OBS/Kvickly Extra. Ligeledes har "øvrige tabt 6% arealandel i forhold til 2003.



FIGUR 13: UDVIKLINGEN I SALGSAREALET I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 OPDELT EFTER BUTIKSTYPER- KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

AREALFORDELINGEN EFTER BUTIKSOMSÆTNINGSKATEGORIER FOR PERIODEN 2003-2013

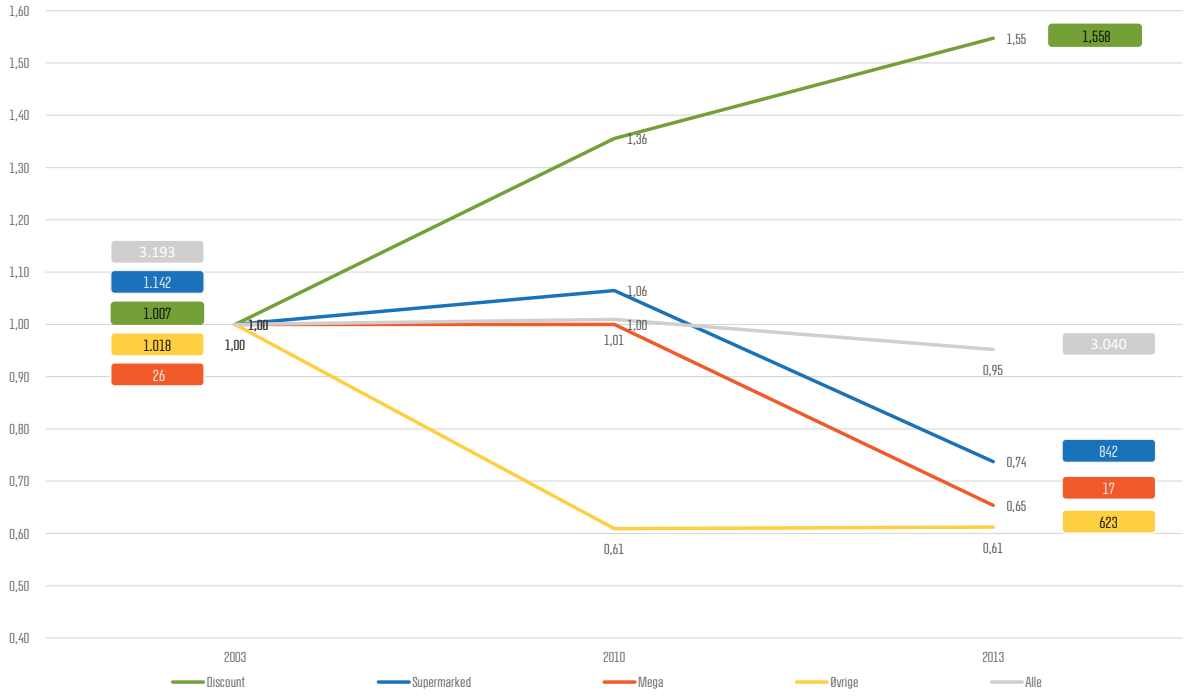
En alternativ måde at se udviklingen på er at opdele efter omsætningskategorier. Dette er illustreret i figuren herunder:



FIGUR 14: UDVIKLINGEN I SALGSAREALET I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 OPDELT EFTER OMSÆTNINGSKATEGORIER. KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

Udviklingen i antallet af butikker i perioden 2003-2013

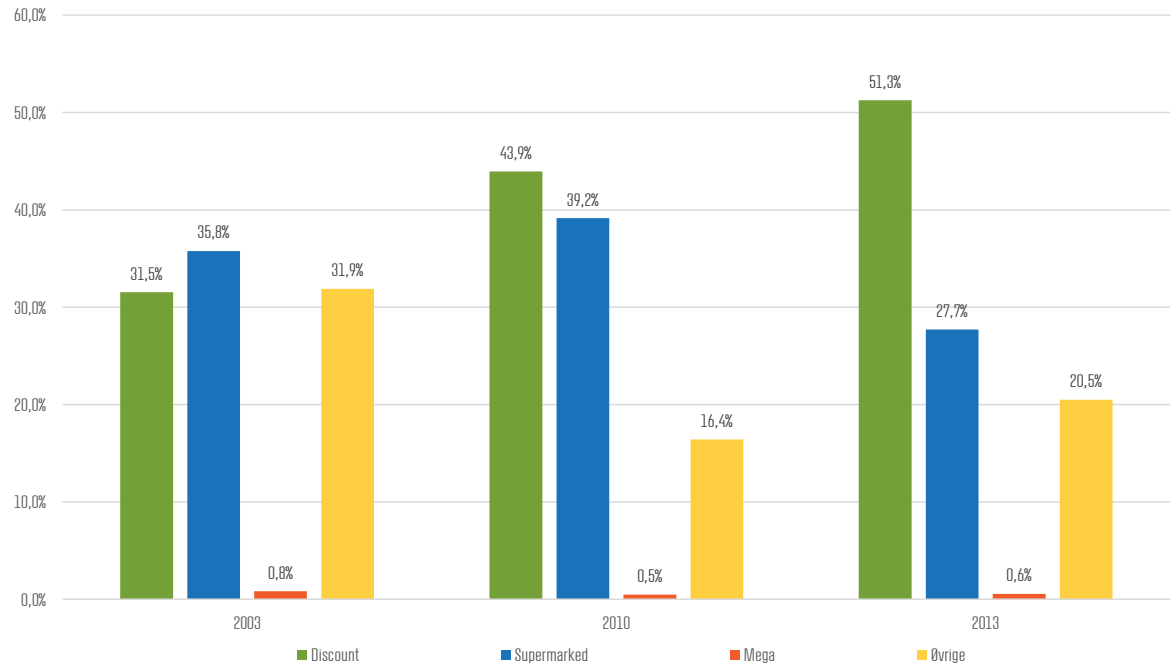
Udvikling i antallet af butikker er analogt til udviklingen i omsætning og areal. Igen er "discount" den store vinder i andelen af butikker. Her er der tale om en vækst på 55% for perioden. Antallet af "supermarkeder" er faldet med 5% i peioden. Den største taber er igen "øvrige" der har mistet 39% af butikkerne i perioden. Ligesom "Mega" også har tabt butikker som følge af lukningen af OBS/Kvickly Extra tilbage i 2008. Ser vi på Bilka er der dog tale om en vækst på 5 butikker.



FIGUR 15: UDVIKLINGEN I ANTAL BUTIKKER I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 OPDELT EFTER BUTIKSTYPER. KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

Anskuer vi det ud fra en butiksandels betragtning pr. kategori er det igen "discount" som har øget sin andel med knap 20% til 51,3% i 201. "Supermarkedet" har tabt 8 % andel fra 35,8% i 2003 til knap 27,7% i 2013.

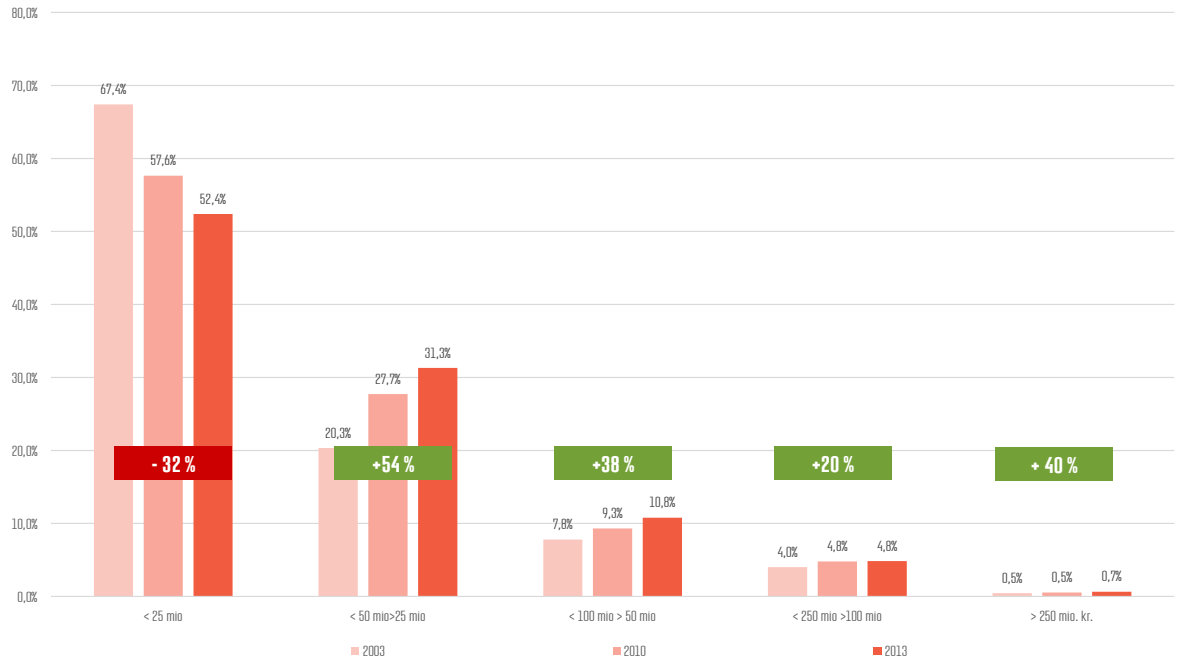
Den store taber er igen "øvrige", De går fra en butiksandel på knap 32% i 2003 til en andel på knap 21 % i 2013, altså en nedgang på 11%.



FIGUR 16: UDVIKLINGEN I SALGSAREALET I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 OPDELT EFTER BUTIKSTYPER. KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

AREALFORDELINGEN EFTER BUTIKSOMSÆTNINGSKATEGORIER FOR PERIODEN 2003-2013

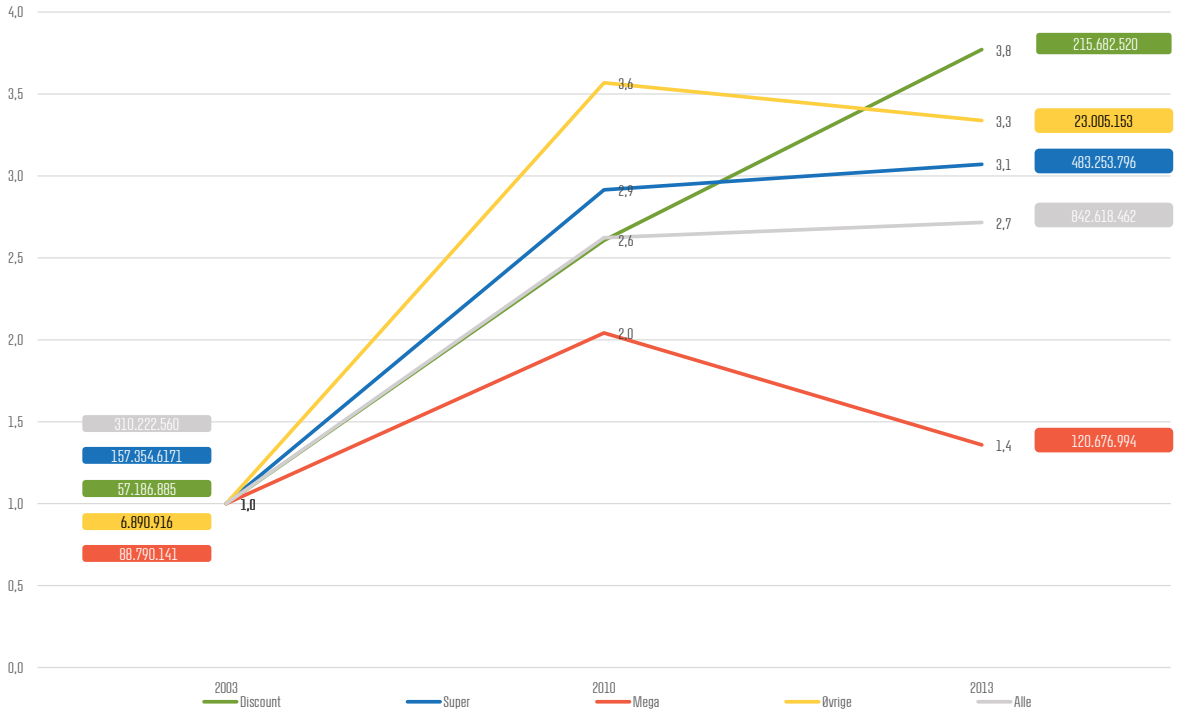
En alternativ måde at se udviklingen på er at opdele efter omsætningskategorier. Her fremgår det klart at det er de mindste butikker som har måttet lukke. De øvrige kategorier har oplevet en vækst. Dette er illustreret i figuren herunder:



FIGUR 17: UDVIKLINGEN I SALGSAREALET I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 OPDELT EFTER OMS. KATEGORIER. KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

Marketing indsatsen 2003-2013

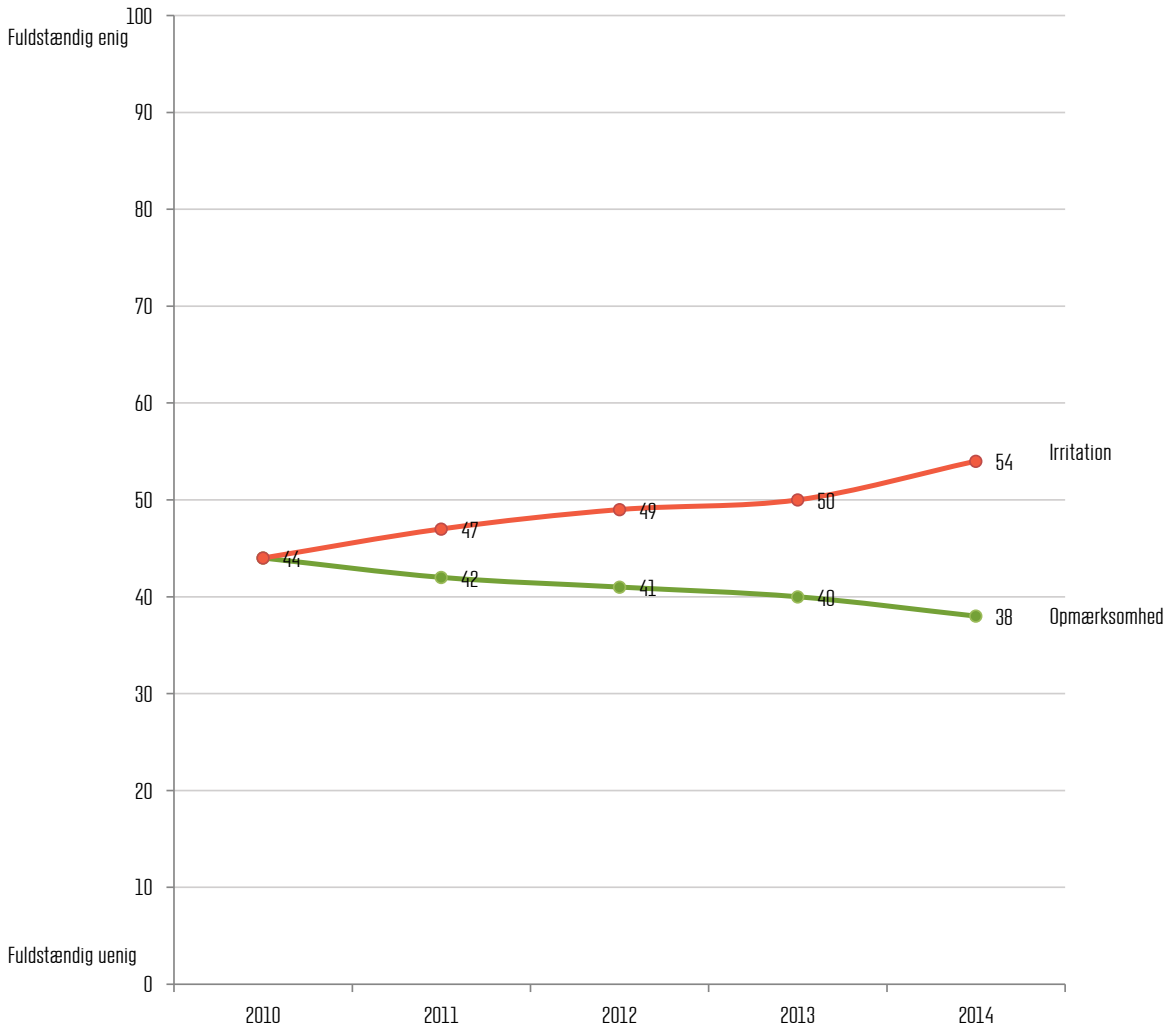
Marketingindsatsen er 2,7 gange større i 2013 målt forhold til 2003 beregnet i faste priser. Fra et samlet forbrug på 310 mio.kr. i 2003 er indsatsen øget til 842 mio. kr. i 2013. Disse tal omfatter udelukkende annoncer (dagblade, ugeblade, søndagsaviser, magasiner & fagblade), TV, radio og biografreklamer samt bannerannoncer. Priser er opgjort i bruttopriser. Tallene indeholder således ikke arbejdsløn, bureauomkostninger, web og mobil udvikling samt tilbudsaviser.



FIGUR 18: UDVIKLINGEN I MARKETINGOMK. I DAGLIGVAREBRANCHEN 2003- 2013 OPDELT EFTER BUTIKSTYPE. KILDE: RETAIL INSTITUTE SCANDINAVIA.

Sammenholder man den øgede marketingindsats med den stigende reklamelede i samfundet, giver det yderligere anledning til undren, og antyder, at dagligvarebranchen ikke har forholdt sig til den overordnede udvikling blandt danskerne. Analysen, "Reklameanalysen 2013 -Danskernes holdning til reklamer", som bureauet Mindshare har gennemført hvert år siden 2005 viser tydeligt denne udvikling [12]. Formået med ovenstående analyse er, at undersøge danske forbrugeres holdninger til reklamer i forskellige medietyper for at vurdere graden af modtagelighed og eventuelle barrierer. Det har således været muligt at følge de overordnede trends som følge af udviklingen i mediemarkedet, herunder penetration af nyere medietyper og ændringer i befolkningens medievaner. En af nøgle observationerne fra denne analyse er forbrugerens oplevelse af irritation og deres oplevelse af reklamens evne til at skabe opmærksomhed. I figuren på næste side er udviklingen fra 2010-2014 beskrevet. Undersøgelsen er baseret på knap 1.300 interview i aldersgruppen 15-60 år, og er således repræsentativ for den danske befolkning som helhed.

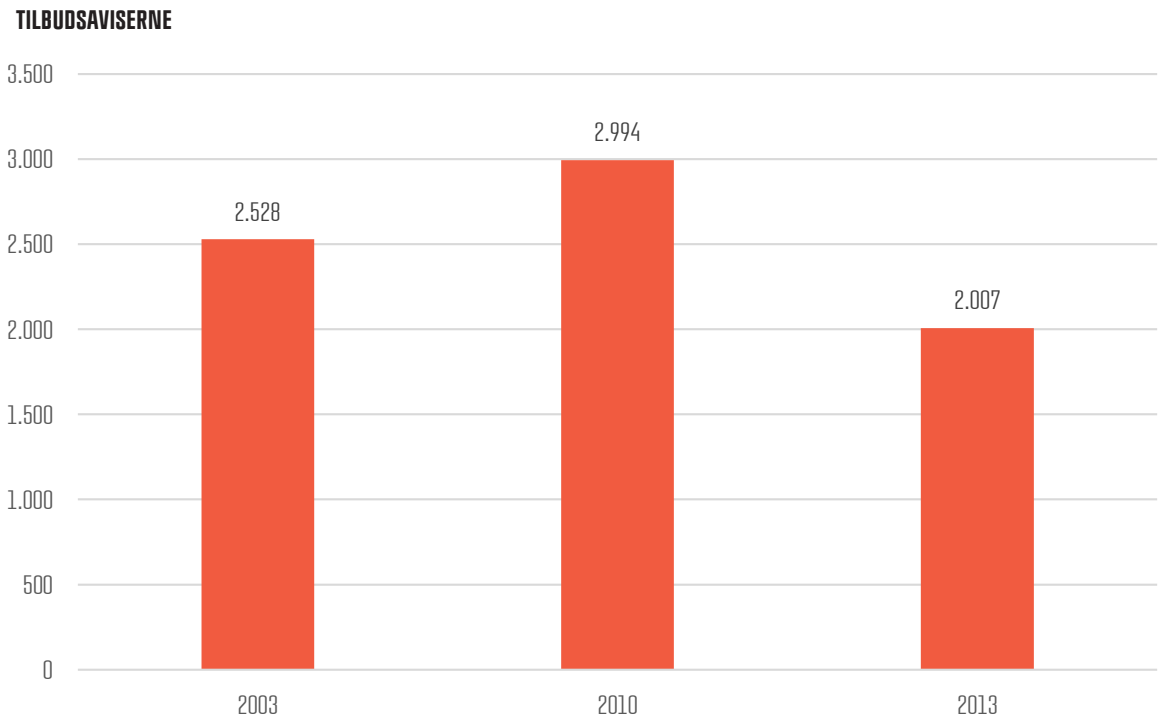
12: KILDE: MINDSHARE 2014



FIGUR 19: UDVIKLINGEN I FORBRUGERNES OPLEVELSE AF REKLAMER 2010- 2014- KILDE: REKLAMEANALYSE, MINDSHARE 2014

Denne tendens bliver ligeledes bekræftet af en undersøgelse og YouGov (2013) som viser at ca. 60% af modtagerne af reklamer bliver irriterede over reklamer på tv, i radio og på web. Det er helt i overensstemmelse med en lang række udenlandske analyser, der alle peger i samme retning[13]

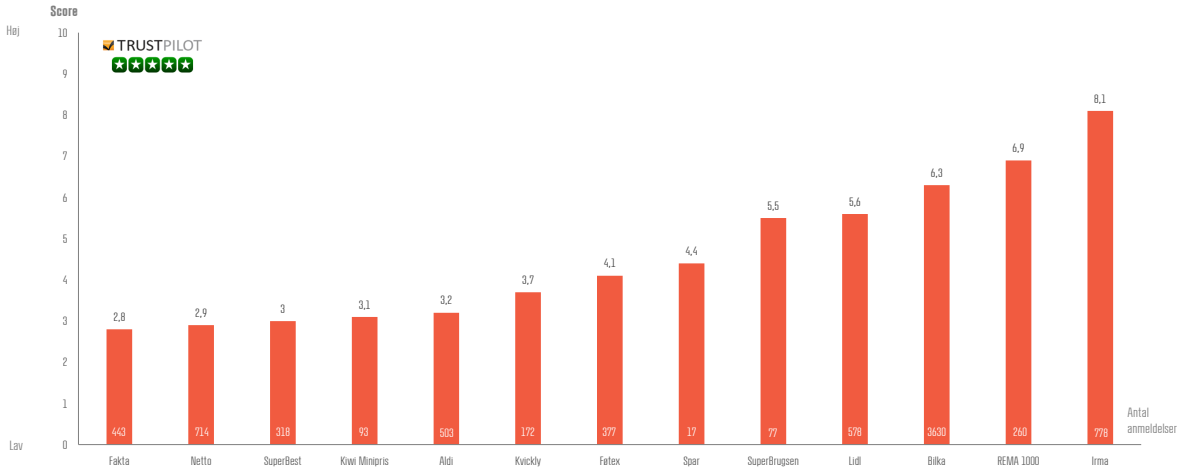
13: KILDE: KILDE: ANALYSEVIRKSOMHEDEN INSIGHTSONE - THE 2013 BAD ADS SURVEY , MEDIEBUREAUET SIMULMEDIA (2013), GLOBAL TRUST IN ADVERTISING SURVEY BY NIELSEN AUGUST 2008 SAMT YOUGOV ANALYSE, SEPTEMBER 2013



FIGUR 20: OMKOSTNINGER TIL TILBUDSAVISER 2003-2013. KILDE: REKLAMEFORBRUGSUNDERSØGELSEN 2014

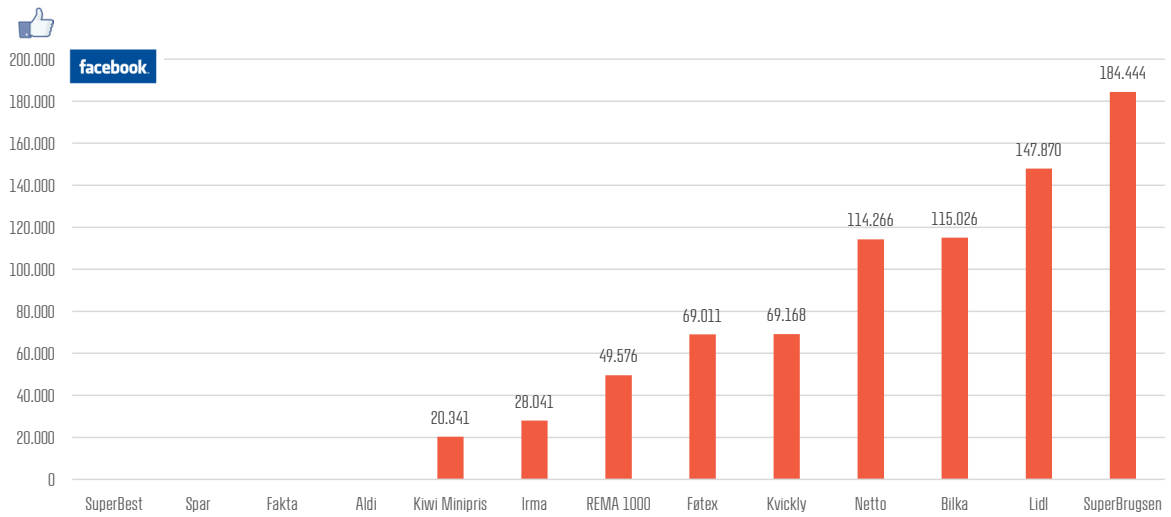
Det har ikke været muligt (manglende datamateriale) at opdele tilbudsaviserne på de forskellige kategorier. Det samlede forbrug at tilbudsaviser ser således ud i perioden 2003-2013, opgjort i 2013 priser er der tale om et fald på 20% i forhold til 2013[14]. Det skal dog bemærkes at dette er tal for det samlede marked. Dagligvarebranchens andel af tilbudsaviserne estimeres til at udgøre 50%[15]. Det er dog vores vurdering at udviklingen i antallet af tilbudssider ville være en mere nøjagtig metode at opgøre dette på. Men, det har imidlertid ikke været muligt at få adgang til disse data i skrivende stund.

En anden måde at vurdere effekten af marketingindsatsen i dagligvarebranchen er at se nærmere på forbrugernes oplevelser af de forskellige kæder. Én måde at gribe dette an på er at bruge forbrugernes vurderinger af de enkelte kæder på Trust Pilot. Denne metode er på ingen måde repræsentativ eller en valid måling og skal som et øjebliksbillede (det har ikke været muligt at indhente data fra de enkelte kæder – hvilket klart havde været at foretrække). Data er indhentet i december 2014 og giver følgende overblik:



FIGUR 21: OVERBLIK OVER SCORE PÅ TRUSTPILOT – EGNE OBSERVATIONER FRA 3-2-2015.

14: KILDE: REKLAMEFORBRUGSUNDERSØGELSEN 2014
15: KILDE: EFFEKTER & VIRKNINGSGRADER AF MARKEDSFØRING - CASESTUDIE AF TILBUDSAVISER I DETAILHANDLEN, CBS 2012

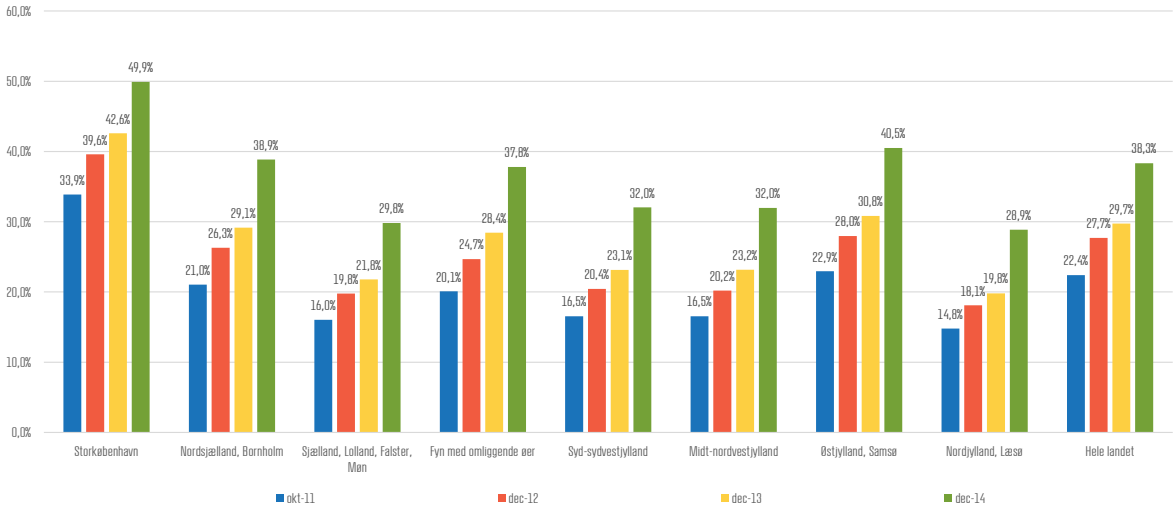


FIGUR 22: OVERBLIK OVER LIKES PÅ FACEBOOK FOR DE RESPEKTIVE KÆDER – EGNE OBSERVATIONER FRA JANUAR 2015.

En anden indikator eller øjebliksbillede kan være at se på antallet af Facebook likes (det bør dog igen understreges at dette på ingen er udtryk validitet eller repræsentativitet).

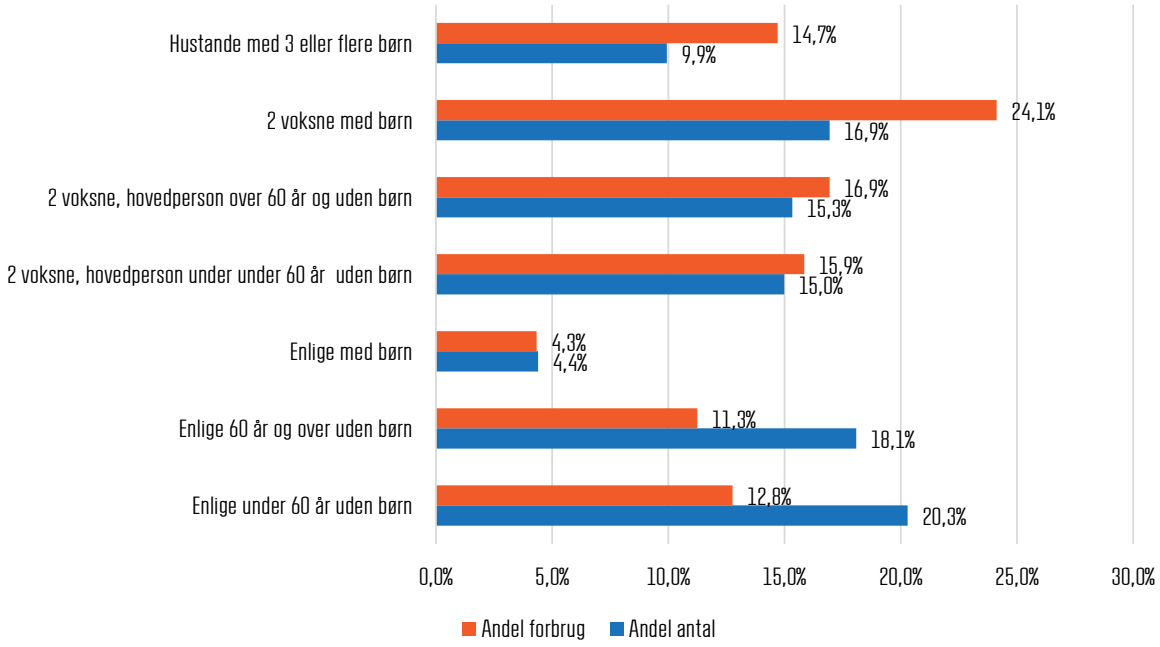
TILBUDSAVISERNES UDFORDRING – NEJ TAK

Væksten i antallet af NEJ TAK mærkater på postkasserne forsætter stadig. Ved udgangen af 2014 var det knap 39 % af alle postkasser i Danmark, der havde en "NEJ TAK " mærkat på. I Storkøbenhavn er det knap 50% af alle postkasser, der har en "NEJ TAK" mærkat på. Højeste "NEJ TAK" andel et Frederiksberg, hvor knap 65% har sat mærkaten på postkassen.



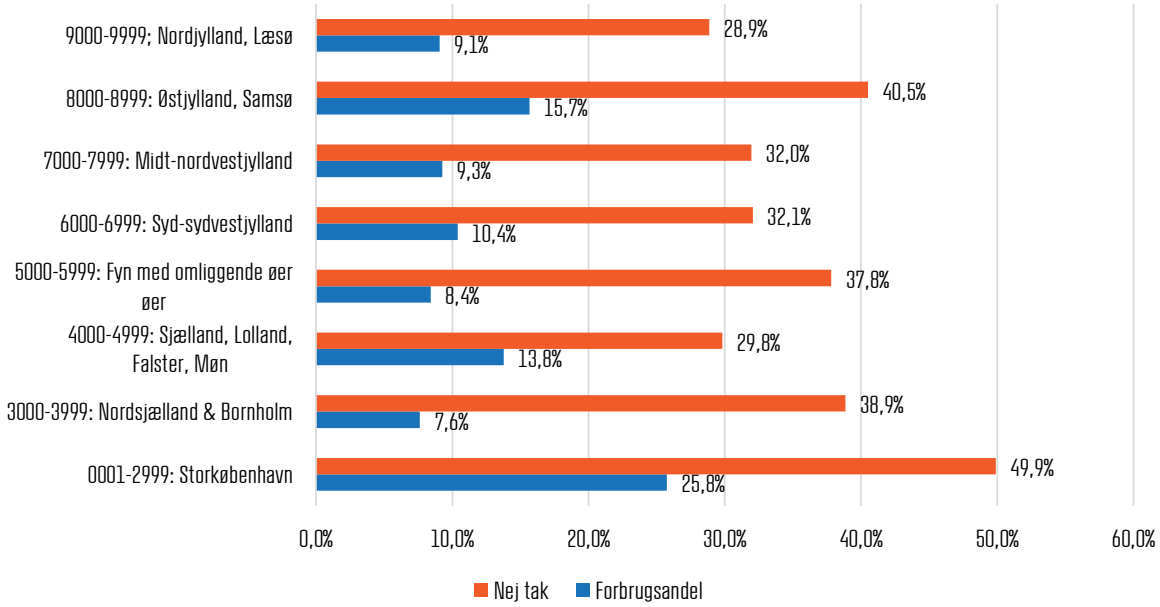
FIGUR 23: UDVIKLINGEN I ANTAL REKLAMER NEJ TAK – 2011-2014 OPDELT I GEOGRAFISKE OMRÅDER

Imidlertid er det jo ikke ligegyldigt hvilken type hustand, der sætter "NEJ TAK" mærkaterne på postkassen. Der er jo stor forskel i familiernes faktiske køb af fødevarer i forhold til hvilken hustandstype man tilhører. Derfor har vi bedt Danmarks Statistik køre en særlig kørsel opdelt på postnumre, og opgjort henholdsvis andelen af type på hustanden og disses forbrug af fødevarer. Som det fremgår af figuren herunder er der måske ikke overraskende stor forskel på de respektive grupper.



FIGUR 24: OVERSIGT - ANDEL AF FORBRUG AF DAGLIGVARER OG ANDEL AF ANTAL HUSTANDE EFTER TYPE. KILDE DANMARKS STATISTIK 2015 (2012 DATA)

Derudover er der set nærmere på sammenhængen mellem det samlede forbrug opdelt geografisk i forhold til det geografiske områdes andel af "NEJ TAK" mærkater på postkasserne. Her fremkommer dette billede:



FIGUR 25: OVERSIGT - ANDEL AF FORBRUG AF DAGLIGVARER OG ANTAL NEJ TAK EFTER OMRÅDE.
KILDE: DANMARKS STATISTIK 2015 (2012 DATA) SAMT DATA FRA POST DANMARK, DEC. 2014

Den stigende andel af "NEJ TAK" mærkater på postkasserne vil på sigt tvinge detailhandlen til at søge nye veje. Det synes dog som om, at detailbranchen stadig holder fast i denne kanal uanset at andelen af kunder som kommer via denne kanal er faldende.

Ifølge en undersøgelse fra GfK, kan ca. 14% af salget tilskrives købt pga. tilbudsavisen[16].

Der er dog stor forskel på kædernes aktivering via tilbudsavisen. Dansk Supermarkeds kæder Bilka og Føtex aktiverer i høj grad forbrugere gennem tilbudsavis, mens Coops kæder, herunder Superbrugsen, aktiverer forbrugere i mindre grad via tilbudsavisen.

16: KILDE: GFK PANEL SERVICES' HUSSTANDSPANEL BESTÅR AF 3000 HUSSTANDE, SOM VEJES TIL ET REPRÆSENTATIVT 'MINIDANMARK'

Hvem vinder dagligvaremarkedet?

Dagligvarebranchen er midt i et benhårdt udskilningsløb mellem de førende dagligvarekoncerner, men det store spørgsmål er om vi samtidig er vidne til et reelt skifte i kundernes adfærd og indkøbsvaner? Udskilningsløbets konsekvenser er uforudsigelige, men alligevel er der nogle overvejelser som kan være en indikator på hvordan det ender. En ting synes dog sikkert – der skal lukkes en del butikker, da vi har 25 % flere m2 salgsareal i dansk detailhandel i forhold til gennemsnittet i EU 27[17]. Spørgsmålet er så dels hvem er parat til at følge disse skift og blive de nye vinderne?

Kundernes adfærd ændres kun langsomt, men det er vigtigere at holde øje med de nye kunders adfærd og holdninger. Men det der reelt er interessant, er at de yngre målgrupper vokser sig ind som de betydende segmenter i løbet af den kommende år. Deres adfærd er anderledes – både hvad angår indkøbssted, krav til tidsforbrug, informationssøgning, planlægningsmetode.

Som detaillist skal der træffes en række valg som bl.a. fastlægger beliggenheden, parkeringsmuligheder (og varighed), indkøbskurvens fysiske størrelse, sortimentets bredde og dybde, prisniveau(erne), servicegrad(er), antal udgangskasser – og eventuel variation heri, posernes størrelse og pris, åbningstid, mv. Alt sammen med det mål at få flest mulige kunder igennem, med det størst mulige gennemsnitskøb, på kortest mulig tid. Og; det er nok relevant at spørge om det er modellen eller logikken, der er under pres? De nye kunder er vant til, at søge information, når det passer dem – på det medie, der passer dem.

De bestiller varer, når det passer dem. De er vant til at kunne sammenligne priser, kvalitet mv. på tværs af mange udbydere – samtidig. De vil betale når og hvordan det passer dem. De ønsker at få varerne leveret, hvornår og hvor det passer dem og så ofte, det passer dem. Logikken er en helt anden og derfor passer den klassiske tilgang ikke længere. Der er brug for nye svar og nye modeller. Derfor er kernen i udskilningsløbet ikke kun et spørgsmål om kundernes ændrede vaner, men om hvem, der imødekommer de nye kunders logik bedst og hurtigst. Flere spillere har dannet sig erfaringer både med netbutikker og dagligvarer: Nettorvet og coop.dk (med kobling til eget butiksnet – den gamle logik), SuperBest har erfaringer på området, men lukkede ned. Dansk Supermarked har lidt erfaring med non-food fra de seneste år. Og nu er irma.dk på blevet etableret – med en ekstern logistikpartner – måske den nye logik og lige pludselig kan IRMA være i hele Danmark som netbutik? Her kan der sikkert vindes markedsandele i forhold til andelen i de fysiske butikker – og det uden de tilsvarende omkostninger.

Endvidere er der de spillere, der ikke er fanget med et butiksnet og den gamle logik som fx Årstiderne, nemlig.com, Skagen fisk m.fl. Bedømt på deres adfærd kan man alligevel spørge om at, "nissen bare er flyttet med" over i de digitale kaneler? Ikke alle disse nye spillere synes dog klar til at håndtere deres muligheder lige optimalt Det synes som om at, det handler mere og mere om segmentering og dermed målrettet og relevant kommunikation. Det kræver data (viden) og indsigt (forståelse for sammenhænge). Rapportens forfattere stiller derfor ikke op i koret der synger med på sangen om at Dansk Supermarked bliver vinderen af fremtidens dagligvare-marked. Analysen er mere kompleks. Det er ikke nok kun at tage udgangspunkt i fortidens dyder. Der er brug for nye svar og modeller.

DANSK SUPERMARKED LIGNER EN POTENTIEL TABER

Med Salling som ny hovedaktionær er der formentlig kommet ro om ejerskabet. Det burde gøre det muligt langsigtet at forfølge den strategi, som Dansk Supermarked har lagt for vækst i Danmark. På den anden side har man ikke den fulde økonomiske frihed og er bundet af lån i ejendomme der næppe har (får) samme værdi i de kommende år når strukturforandringerne og ændringer i forbrugeradfærden for alvor slår igennem. Man har lagt sine æg i en meget traditionelt forretningsmodel hvor omdrejningspunktet er butikken alene.

Dansk Supermarked har en forretningsmodel der er baseret på tilbudsaviser som en af hoveddriverne til deres butikker. Deres salgsandel[18] er på 15,6% som gennemsnit, alene Bilka har en andel på knap 19%, hvor gennemsnittet er på 12,8% for alle dagligvarebutikker.

Dansk Supermarked har historisk haft en høj indtjening, stor indkøbsstyrke og solide logistiksystemer. Men flere af koncepter

17: KILDE: GFK, EUROPEAN RETAIL 2014 (2013 TAL)
18: KILDE: GFK

synes at blive udfordret. Netto er under angreb og formår ikke at fastholde deres markedsandel i kategorien "discount". Netto har haft en vækst på 13% siden 2010 imod kategoriens samlede vækst på 25%. Det betyder at Netto har tabt 10% point i markedsandel i kategorien. Vinderne er Rema 1000 med vækst på 57%. Netto konceptet kunne således synes slidt og brugt, hvilket også er det indtryk møder forbrugerne i mange af butikkerne.

Dansk Supermarked har længe fremstået som den mest interessante lejer, når udviklere af nye butikscentre søger efter en "anker-butik", der kan tiltrække kunder til et center. Udfordringen er blot, at udviklingen i centrene, der er udfordret af en stigende nethandel, og derfor næppe bliver den store indgang til nye butikker.

Netop på nethandelen er Dansk Supermarked ikke rigtigt kommet i gang, mens Coop har opbygget en betydende omsætning og position som nethandler i gennemadskillige år. Dette gælder både for udvalgsvarer og dagligvarer, hvilket endvidere har betydet, at Coop har fået erfaring med at skabe synergi mellem nethandlen og de fysiske butikker. Derudover er Dansk Supermarked mere eller mindre låst af en forretningsmodel med et stort fokus på de fysiske og store butikker. Lukningen af OBS /Kvickly Extra kæden tilbage i 2008 kan i det lys, nu synes at have været et godt træk for Coop? Dansk Supermarked har en klassisk omnibus (massekommunikation) tilgang til markedet. Deres største konkurrent Coop har et mere moderne antrit med loyalitetskort, permission marketing og egen bank. Erfaringerne fra udenlandske koncepter viser, at denne værktøjskasse kan være en meget effektivt kanal til fremtidens forbrugere, da der kan arbejdes målrettet og relevant i kommunikationen. Dette gør det lettere at få taletid og trænge igennem støjmuren til de reklamelede forbrugere.

DAGROFA STÅR MED STORE UDFORDRINGER

Den såkaldt "frie sektor" med Dagrofa i spidsen står umiddelbart som de helt store tabere. Deres meget skiftende butikskoncepter gennem de sidste 25 år har ikke været en succes. SuperBest kæden, der blev lanceret i 2001, var udråbt som det nye flagskip og de havde et ønske om profilere sig meget på kød. Det kom de også senere til, nemlig i 2009 hvor de blev hovedrolleindehaver i " kødskandalen"[19] , hvor 8 af kædens supermarkeder blev afsløret i at have ompakket og mærket pakker med bl.a. hakket kød, således at kødet fremstod som friskhakket og dette blev senere gentaget med fiskefars[20].

Planen er nu at introducere endnu et navne- og konceptskift, denne gang med "MENY" konceptet fra Norge, som har en høj fødevareprofil. Samtidigt bliver der ryddet op i antallet af butikker og som konsekvens heraf vil nogle butikker skifte til hhv. SPAR og Kiwi kæderne.

Dagrofa har haft et efterslæb på hele discountdelen, der er den hastigst voksende kategori. Kiwi kom på banen i 2008 hvor der blev åbnet 51 butikker. Kæden er siden vokset til 108 butikker i 2014. I skrivende stund er der nu annonceret lukning af 13 butikker, samtidig med at der planlægges 15 nye butikker[21]. De resterende butikker i Dagrofa regi er en "pose blandede bolsjer", hvor SPAR udgør den største del. Dagrofa lukker i foråret 2015 desuden nethandlen med dagligvarer og samarbejder fremover med nemlig.com

De nye tiltag med MENY synes spændende, men spørgsmålet er om timingen er rigtig, eller om det i virkeligheden er for sent.

COOP LIGNER EN POTENTIEL VINDER

Coop kan synes som en fremtidig vinder, og fremstår dels som værende ejet af forbrugerne og dels med en stor og udviklet kundeklub. Dermed besidder Coop en masse værdifuld viden om deres kunder, deres køb og adfærd, og har i tillæg hertil dialog med mange af disse.

Endvidere er Coop førende på økologi og de rigtige holdninger (holdninger, der er i overensstemmelse med tidsånden) til økologi, sundhed og dyrevelfærd. De er de største. Hertil kommer at Coop har mere end 10 års erfaring med e-handel og har etableret en betydelig omsætning via denne kanal. Kædekoncepterne for hhv. IRMA og SuperBrugsen er blevet justeret, og har ramt rigtigt i forhold til forbrugernes ønsker og krav. IRMA synes meget vital i disse år, med en ny klar profil og åbning af nye butikker og en stærk e-handelsplatform der på vej til at blive landsdækkende via et samarbejde med Post Danmark.

Der er forskellige forventninger til e-handlen på nettet – én af dem er hvilken omsætningsandel der vil blive realiseret (vi har tidligere meldt ud, at vi tror på op til 10% af markedet[22]). Dette svarer til ca. 10 mia. kr. i dagens marked. Dette indebærer, at her kan der flyttes markante markedsandele, og netop her synes Coop at ligge godt til. Coop har også tilpasset butiksnettet til markedsvilkårene, men har dog stadig en del butikker i landområderne (som dog indtil videre har holdt skansen). I skrivende stund har Coop dog meldt ud at 20 butikker skal lukkes. Samtidig skal ca.300 butikker i Dagli´Brugsen kæden bygges om til et nyt koncept, der er kædens bud på fremtidens nærbutik. Hvis Coop kan holde kadencen fra tidligere revitaliseringer af de øvrige kæder, vil det være muligt at opnå en unik position her. Der kan være en fremtid for de danske nærbutikker.

REMA 1000 LIGNER EN SIKKER VINDER

Tallene taler for sig selv og REMA 1000 har formået at vinde positionen som forbrugernes foretrukne discount butik. Siden starten på danske marked i 1994 har det norske selskab bag (Reitan Gruppen), haft succes og i dag er der 250 butikker med et mål om at blive 300 butikker i de kommende år.

19: KILDE: DR – KONTANT 20. SEPTEMBER 2009
20: KILDE: DR – KONTANT 20. SEPTEMBER 2009
21: MARTS 2015
22: KILDE: E-HANDLENS UDFORDRINGER OG MULIGHEDER - EN TEMPERATUR MÅLING AF DANSK E-HANDEL 2013 (BJERRE & JACOBSEN)

Konceptet er enkelt og ligetil med + 1000 varenr. Der er tale om en franchise model, hvor der er stor plads til lokal tilpasning. REMA 1000 kan karakteriseres som discountbutikken med det bredeste sortiment med stort set alt til hverdagen, så kunderne kun behøver at handle ét sted og derved kan de spare tid. Det synes som om Rema 1000 har været dygtige til at fange/skabe en ændring i dagligvarebranchens kunders indkøbsvaner. Tidligere lagde mange forbrugere deres hovedindkøb i supermarkederne for så supplerede med discountvarer. I dag oplever Rema 1000 det modsatte. I dag kan kunderne gør deres hovedindkøb hos Rema 1000 og supplerer med supermarkederne.

Med parolen "Discount med holdning" kommunikerer Rema 1000, at de sælger discount med en god smag i munden. Det betyder, at varen smager godt, er frembragt på en ansvarlig måde og er af god kvalitet. Således har REMA 1000 blandt andet dansk kød, fokus på økologi og allergifrie varer og et-stykpriser for at undgå madspild. Det er det man kunne kalde "discount plus" som andre discount butikker lader sig inspirere af og en del af den transformation der sker dels hos andre discountklæder og hos supermarkederne.

NORMAL ER ET SPÆNDENDE KONCEPT – MEN ER FORELØBIGT EN NICHE

Dette koncept tager sit udgangspunkt i de generelt høje priser på mærkevarer i Danmark. Det er en enkel forretningsmodel, der går på at parallel importere en række mærkevarer fra andre EU lande og springe de danske mellemled over. Normal tager udgangspunkt i, at de multinationale leverandører efter Normals oplevelse prisætter ud fra et lands købekraftsindeks. Og da Danmark er et rigt land, koster en tube tandpasta langt mere i Danmark end i f.eks. Grækenland. Det betyder at produkterne ofte kan sælges til ca. ½ pris i forhold til det de ellers koster i de danske butikker. Så det gør ondt på den etablerede detailhandel incl. discountbutikkerne.

Konceptet har et begrænset sortiment og har kun tørkolonial, slik, kosmetik og rengøringsartikler. Dette er på den anden side en styrke. Det minimere tab og der er ingen krav om køl og frost. Inventaret er simple trækasser, et par kasseterminaler. Ingen dyr og kompleks butiksindretning. Der er ingen krævende træning og oplæring og krav til specialuddannelse. Det betyder at det er let, hurtigt og ikke investeringskrævende at starte en ny butik. Samtidig synes placeringerne også at være fornuftige set ud en husleje betragtning.

Der er ingen tvivl om at de driller nogle dagligvarebutikker og ikke mindst Matas, hvilket dette fotoet herunder fra gågaden i Vejle vidner om. Her har Matas sat et stort skilt i deres facadevindue i samme stil og tone som Normal anvender, hvor de fremhæver de har originale varer, man kan optjene point og de får seriøs rådgivning. Normal butikken ligger lige over for Matas.

23: KILDE: CRM STRATEGI – ANDERSEN & JACOBSEN, 2003

Det er så spørgsmålet om hvor lang tid de kan fortsætte denne trafik. De multinationale brands bliver jo presset af denne trafik og vil givet gå langt for at få denne stoppet. Dog er det ganske nærliggende at forestille sig konceptet på en e-handelsplatform, og det bliver spændende at se hvor mange butikker ud over de nuværende 11 stk. de kan få etableret. Men foreløbig et meget spændende/meget irriterende koncept alt efter øjnene der ser.

MADMARKED – ET NYT KONCEPT

En dansk udgave af det amerikanske succes koncept Food Coop. Bæredygtigt og lokalt til fornuftige priser. MadMarked er en ny måde at handle og købe fødevarer: Lokale rene råvarer til lokale borgere på bæredygtig vis. Fuldkommen enkelt, nært og trygt. Konceptet har haft stor succes i New York og nærmest en blanding af den gamle andels tanke og den moderne forbrugers ønske om kvalitet og bæredygtighed.

Deres mission er, at være med til at rydde op i den traditionelle føde-værdikæde. Det sker gennem et tæt samarbejde mellem landmanden, avleren, transporten, MadMarked og forbrugeren. MadMarked kan siges at være et forsøg på at skabe et folkeligt, åbent, ærligt og fuldkommen gennemsigtigt projekt. Et sted, hvor alle kan finde sympati for den mad, der skal sikre miljøet for de næste generationer med sundhed og mad-glæde.

Det gik godt i flere år og der var åbent 7 butikker (2014) – I starten af 2015 måtte en del af butikkerne lukke grundet tilsyneladende svindel/uregelmæssigheder begået af den adm. dir. I skrivende stund er dette ikke afklaret og der er 4 butikker tilbage. Koncept kunne ellers forventes at bære mellem 50-75 butikker på landsplan og således samle nogle af de ellers lukningstruede butikker op. Om det sker er vides ikke - Men det er et sympatisk koncept. Måske bliver de overhalet indenom af Coop og deres nye nærbutik koncept?

ET LILLE EKSEMPEL PÅ MADMARKEDERNE

I Brooklyn ligger Park Slope Coop, en kooperativ butik med ca. 16.000 medlemmer, hvoraf de 13.500 er involveret og aktive i forhold til driften af butikken. De 2.500 medlemmer er passive (en blanding af ældre medlemmer, handicappede eller andre svækkede medborgerne) en har adgang til butikken og dens udvalg. De aktive medlemmer indgår i en vagtordning, som omfatter alt fra børnepasning til varepakning til kassebetjening til varemodtagelse mv. Butikken har en kernestab af ca 70 medarbejdere - resten varetages af medlemmerne. Butikken har eksisteret i mere end 25 år, og er i dag et forbillede for kooperative butikker over det meste af USA.

HVILKEN BUTIK SKAL MAN VÆLGE NÅR DE ALLE STORT ER ENS?

De fleste dagligvarebutikker kan karakteriseres som en "klynge-virksomhed"[23]. Udtrykket "klynge" et indikere, at der er tale om en gruppe af virksomheder med stærke produkt- og markedsmæssige fællestræk, og som i kraft heraf af kunderne opfattes som ligebyrdige og indbyrdes relativt uddifferentierede.

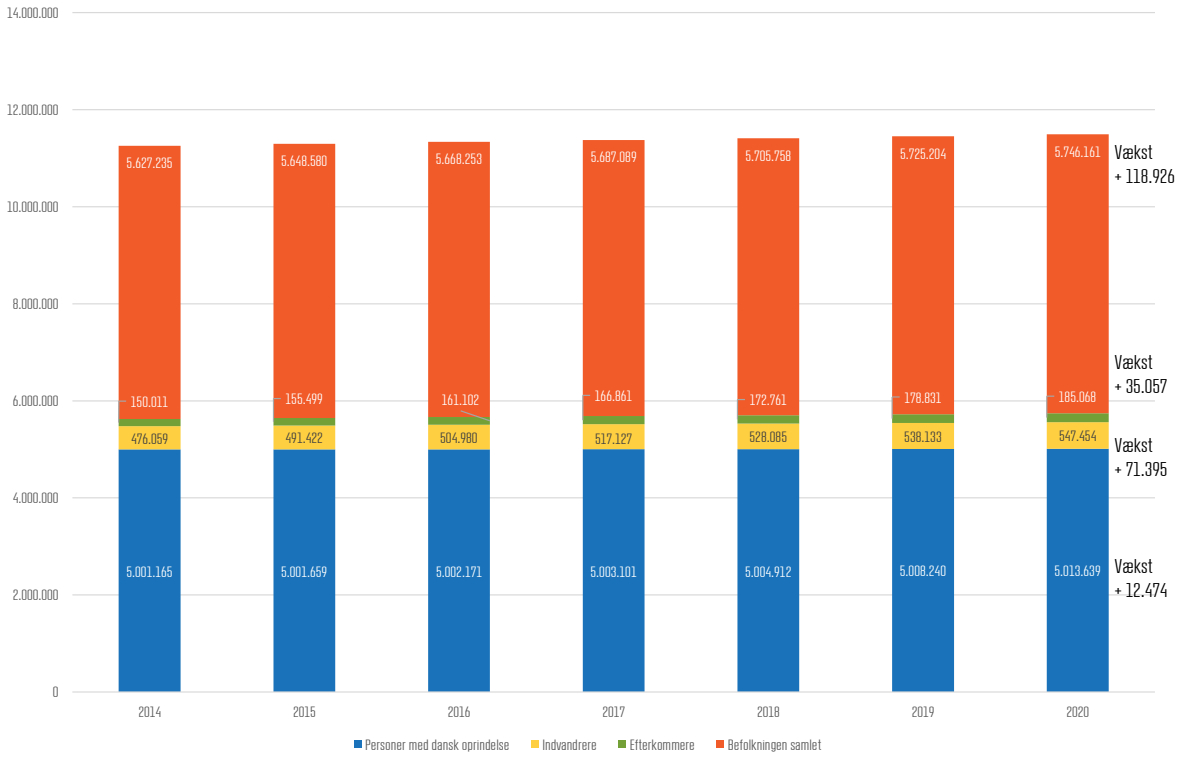
Klyngevirksomheden er karakteriseret ved, at den ikke som mærkevarevirksomheden klart kan differentiere sig fra gruppen af tilsvarende virksomheder gennem sit brand. Den må i konkurrencen med andre lignende virksomheder både søge at udbygge sit brand og samtidig søge at opnå relative omkostnings- og effektivitetsfordele. Det vigtigste våben i kampen om forbrugerne er multikanalfokus. Som typiske eksempler på klyngevirksomheder kan nævnes banker, detailhandelskæder, forsikrings-selskaber, hoteller, luftfartselskaber og teleselskaber mv.

Hvis alle gør det samme eller som plejer kommer ingen udvikling og det hele ender med primært kun at handel om pris. Der er brug for nye dogmer hvor der ses mere på specifikke segmenter, frem for at ville være noget for alle. Der er er ingen tvivl om at den demografiske udvikling vil tilskønne til dette.

DEMOGRAFIEN KAN MEDVIRKE TIL FORANDRING

Ser vi på befolkningsudviklingen frem til 2020 vil vi vokse til 5.627.235 personer (2014) til 5.746.161 personer (2020). Altså en befolkningstilvækst på 118.926 personer i 2020, svarende til en vækst på 2,1%.

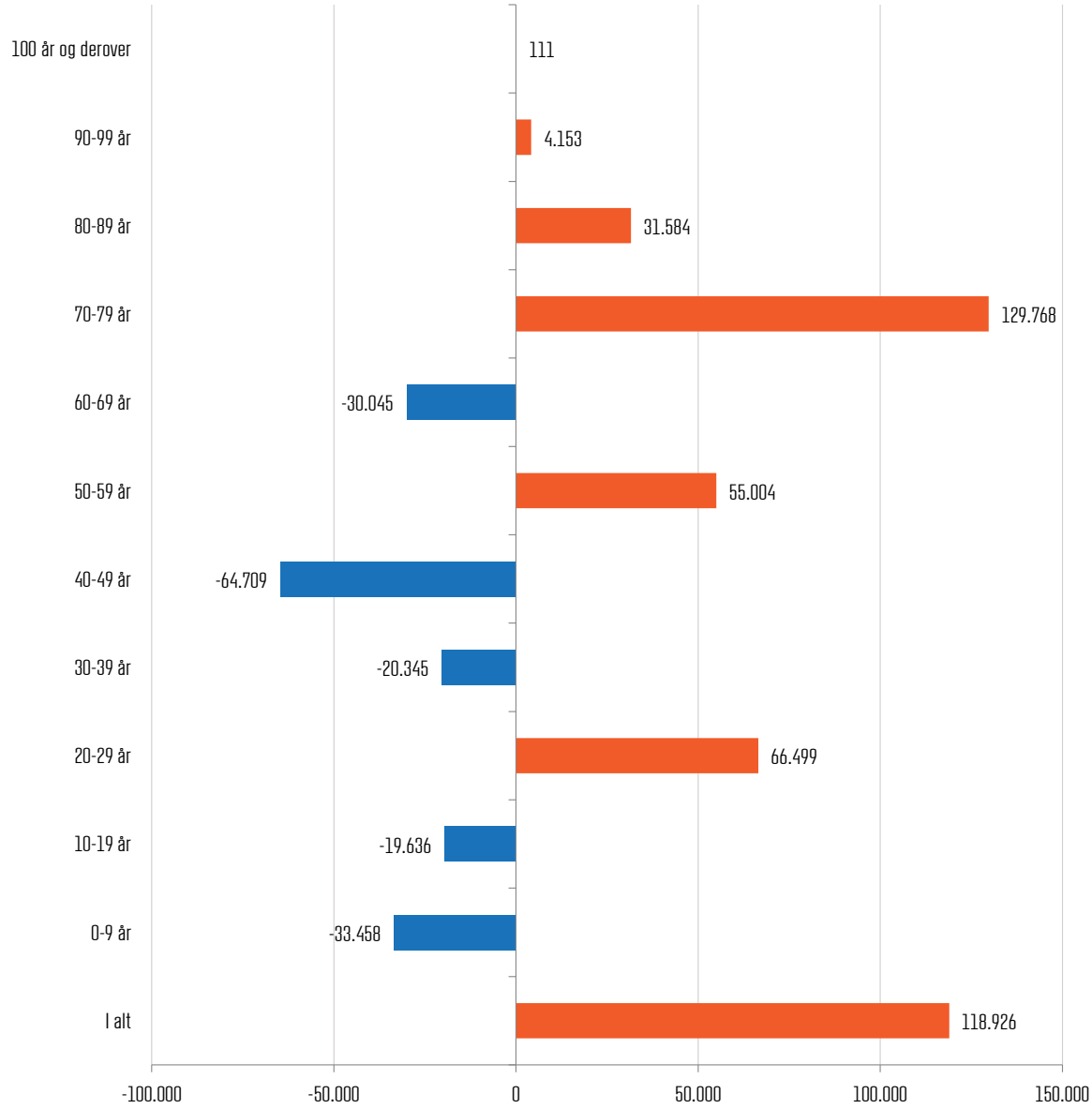
Det vil umiddelbart betyde en stigning i dagligvareforbruget.



FIGUR 26: KILDE: UDVIKLINGEN I BEFOLKNINGEN 2014-2020 - DANMARKS STATISTIK 2015

Men ser vi på alderssammensætningen, der indikerer flere ældre og færre børnefamilier, vil det betyde at noget af denne vækst bliver dæmpet. Forbruget jo er anderledes hos ældre og enlige i forhold til børnefamilier, hvis andel bliver mindre. Fra vores data om forbruget ved vi at gnsn. forbruget er på kan 282.000, hvor den enlige + 60 forbruger 170.000 kr. i gnsn. og familien med 3 voksne forbruger 453.000 kr. i gnsn.

En anden interessant observation er vores store madspil. De danske husholdninger har årligt en madspil på ca. 9 mia. kr.[24], dette svarer til ca. 8 % af dagligvareomsætningen Det er jo et område som har stor fokus i disse år. Et mindre madspil vil ligeledes kunne påvirke forbruget i nedafgående retning og er heller ikke en indikator for storindkøb. Da det må formodes at madspil her ofte vil have en større sandsynlighed. Samlet set kan disse faktorer betyde at forbruget ikke stiger, selvom befolkningen vil vokse 2, 1% frem til 2020.



FIGUR 27: KILDE: UDVIKLINGEN I ALDERSFORDELINGEN 2014-2020 - DANMARKS STATISTIK 2014

24: KILDE: LANDBRUG OG FØDEVARER, EXCL.. MOMS (2014)

HVAD BRINGER FREMTIDEN? HER ER ET BUD

Ser vi 10-15 år frem vil vi nok have tilpasset salgsarealerne/ butikkerne til markedet, dvs. ca. 20-40 % mindre areal/butikker i forhold til i dag. Fordelingen af butikkerne vil naturligvis være anderledes end i dag. Dette skyldes en markant andel af salg på nettet. Dagligvaresalg via nettet vil nok udgøre op til 10% af den samlede omsætning og bliver bragt til hjem til forbrugerne via effektive distributionssystemer og der er opsamlingssteder for levering af specialvarer fra hele verden om end, at der også vil være et stigende fokus på nærhed og bæredygtighed

.

Kategorien supermarkeder er i store dele af landet blevet til discountbutikker, der dog har et bredere og større sortiment end i 2014. Det er ikke landområderne og de mindre byer, der har tabt mest i denne udvikling. Det er derimod de mellemstore byer, der i mange tilfælde har mistet store dele af deres shopping-områder. De har tabt til de store byer og til netbutikker og cross-sales butikker med udstillings- og salgslokaler kombineret med netsalg. Dagligvarebutikker bygges og bevares, hvis underlaget i befolkningen er stort nok. Discountsupermarkederne kræver langt færre kunder end de traditionelle supermarkeder. Derfor er forsyninger i landområderne stadig til stede.

Nethandlen har også den fordel, at man i landdistrikterne er ligeså godt betjent som i de i byområderne. Det er de store og største byer, der vil vinde detailhandelsmæssigt som de eneste ud over nethandlen. En af forklaringerne er den øgede tilgang der vil være til byerne fra landområderne og ikke store mega butikker. Væksten kommer fra de mellemstore og lokale butikker i byområderne, mange storcentre vil være lukket eller blive omdannet til andre typer forretninger, markeder og eller genbrug o.a.

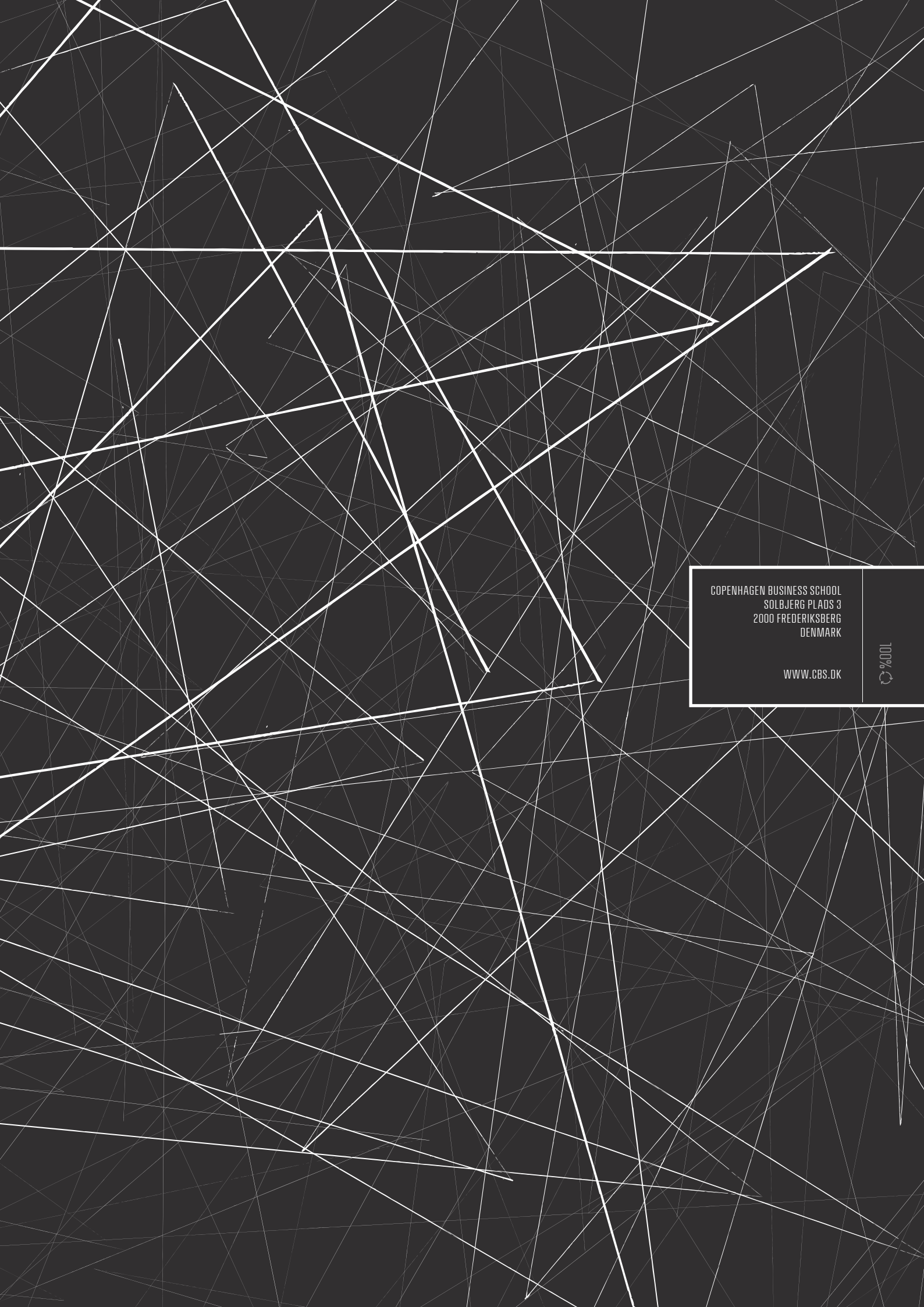
Detailhandelseksperten Robin Lewis forventer at 50% af butikscentrene vil lukke I USA[25] . Senest har vi set rygterne /udmeldingen om RadioShack[26] , der forventer at måtte lukke mere end halvdelen af deres 4.000 butikker i USA og frasælge mellem 1.300-2.000 til konkurrenten Sprint der dog primært har tele og mobil i sit basale sortiment. Det bliver spændende at følge dette

En ny mulighed synes at være at udvikle butikscentrene til specifikke målgrupper. Vi har set denne udvikling fra USA hvor en række malls[27] er blevet konveneret til et Spanish Mall koncept[28]. Man kan ikke sidde den demografiske udvikling overhørig, der bliver flere enlige og kundernes aldersfordeling bliver flyttet til en større andel af ældre.

Prisen vil stadig være afgørende, men sundhed og økologi vil også have en central rolle. En anden udfordring bliver at trænge i gennem støjmuren til forbrugerne. Her vil kundeklubberne rigtigt drevet være en et god bud på at komme på de digitale og mobile 'devices' hos forbrugeren der er med til at bestemme, hvornår, hvor, hvad og hvordan der handles. Kunderne vil have værdi og vil begejstres og bejles til. De hader at blive belejret og belemret. Målrettethed og relevans er det nye paradigme.

Men der kommer til at lukke mange butikker i detailhandlen. Nye koncepter vi også opstå. Men vi kommer ikke uden om det faktum, at der en betragtelig overkapacitet i salgsarealet. Vi vil ikke umiddelbart anbefale at investere i butiksejendomme. Brug hellere ressourcerne på at udvikle nye brædygtige koncepter på forbrugernes præmisser. Det nye mantra er: Skaber du værdi for forbrugerne, så skaber forbrugerne værdi for dig ved at handle i din butik!

25: KILDE: THE NEW RULES OF RETAIL: COMPETING IN THE WORLD'S TOUGHEST MARKETPLACE
26: KILDE: HTTP://WWW.BLOOMBERG.COM/NEWS/ARTICLES/2015-02-02/RADIOSHACK-IS-SAID-TO-DISCUSS-LIQUIDATION-AS-PART-OF-SPRINT-DEAL
27: KILDE: HTTP://WWW.CBSNEWS.COM/NEWS/A-DYING-BREED-THE-AMERICAN-SHOPPING-MALL/
28: KILDE: HTTP://WWW.11ALIVE.COM/STORY/MONEY/ECONOMY/2014/05/05/PLAZA-FIESTA-EMBODIES-HISPANIC-BUYING-POWER/8740423



COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
SOLBJERG PLADS 3
2000 FREDERIKSBERG
DENMARK

WWW.CBS.DK

100%