

Effekter & virkningsgrader af markedsføring

Casestudie af tilbudsaviser i detailhandlen

Østergaard Jacobsen, Per; Varnes, Claus

Document Version

Final published version

Publication date:

2012

License

CC BY-NC-ND

Citation for published version (APA):

Østergaard Jacobsen, P., & Varnes, C. (2012). *Effekter & virkningsgrader af markedsføring: Casestudie af tilbudsaviser i detailhandlen*. Department of Operations Management, Copenhagen Business School.

[Link to publication in CBS Research Portal](#)

General rights

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

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us (research.lib@cbs.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Download date: 10. Jul. 2025

Effekter & virkningsgrader af markedsføring

Casestudie af tilbudsaviser i detailhandlen

"I know half of my advertising is wasted. I just don't know which half."



Per Østergaard Jacobsen & Claus Varnes

Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi (PEØ)

Januar 2012



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

Indhold:

Analysens observationer	3
Baggrund for analysen	5
Kort om metode, kilder og modeller	7
Overblik – Dansk detailhandel	11
Udvalgte kæder	14
Markedets aktører	16
Sorte skyer på himlen!	18
Hvordan oplever forbrugerne tilbudsaviserne?	26
Samlet overblik over performance	34
Samlet oversigt for udvalgte kæder	35
Supermarkeder	37
Discount	38
Stort & småt	39
Coop	40
Dansk Supermarked	41
Frie kæder	42
Tyske kæder	43
Kæder – Individuel beskrivelse	44
Aldi	44
Bilka	45
Dagli' Brugsen	46
Fakta	47
Føtex	48
Irma	49
Kvickly	50
Lidl	51
Netto	52
REMA 1000	53
Spar	54
SuperBest	55
SuperBrugsen	56
Afsluttende tanker	57
Kilder	59

Analysen er udført af:

Ekstern Lektor, Per Østergaard Jacobsen, PEØ, CBS og Lektor, Phd., Claus Varnes, PEØ, CBS
Tak til Lektor Eric Bendtzen, PEØ, CBS for god inspiration og sparing.

Denne analyse er initieret af CBS og således ikke substitueret af en eller flere interessenter i værdikæden omkring tilbudsaviserne.

Ved anvendelse af data fra analysen, skal der oplyses kilde: Effekter & virkningsgrader af markedsføring - Casestudie af tilbudsaviser i detailhandlen, Per Østergaard Jacobsen og Claus Varnes, CBS

Analysens observationer

Den samlede detailomsætning er vokset med 2 % i løbende priser fra 2006 til 2010. Regnes der i faste priser, er der tale om et reelt fald på ca. 9 % i detailhandelsomsætningen. I samme periode er det samlede privatforbrug vokset med 8 % (løbende priser), så her er der tale om en nedgang på ca. 3 %.

Danmarks Bruttonationalprodukt (BNP) er steget med 7 % i løbende priser, hvilket betyder, at BNP målt i faste priser har haft en negativ vækst på et par procent - eller sagt på en anden måde, vores BNP for 2010 er stort set på niveau med BNP i 2005. Der findes mange forklaringer og fortolkninger af dette. Det ligger uden for denne analyse at forholde sig til disse.

Ser vi på vores udvalgte kæder¹, så er omsætningen i faste priser øget med 10 % i perioden 2006-2010. Altså en flot performance i forhold til den samlede detailhandel, og i forhold til den samlede dagligvarehandel, hvor væksten var på 9 % i løbende priser, altså en negativ vækst på 2 %.

Når vi ser nærmere på vores udvalgte kæder bliver det hurtigt klart, at væksten fordeler sig noget ujævnt. Discountkæderne står, måske ikke overraskende, for den største vækst på 17 %, målt i faste priser, mens supermarkederne har haft en reel vækst på 4 %.

Dette skal ses i forhold til, at der i samme periode er sket en øgning af marketingindsatsen til mere end det dobbelte, og antallet af tilbudsavissider er øget med 23 %. Oplaget er faldet fra 3 milliarder stk. til 2,8 milliarder i 2010, og samtidig er antallet af husstande der modtager reklamer faldet til 2.095.561 enheder. Antallet af "Nej Tak" er steget fra 12,7 % til 20,9 % i 2010.²

Af de husstande der modtog reklamer i 2010, blev der i gennemsnit lagt 1419 tryksager i postkassen, eller i gns. 27 tryksager pr. uge i 2010. I 2006 var det "kun" 1288 tryksager, eller i gns. 25 tryksager pr. uge, der kom i postkassen. Det er en stigning på 10 %.

Antallet af butikker, for de udvalgte kæder, er steget fra 2.642 butikker i 2006 til 2.874 butikker i 2010, svarende til en vækst på 9 %. I samme periode er det samlede salgsareal øget fra 1.889.206 m², til 2.210.990 m², en stigning på 18 %. Omsætningen pr. m² er således faldet med 8 % i forhold til 2006.

Aftagende virkningsgrad

Vi må konstatere, at der ses en tydeligt aftagende virkningsgrad af effekten af marketingindsatsen samlet set siden 2006. Det er med andre ord blevet dyrere at få opmærksomhed hos forbrugeren, for at realisere en omsætning, om end der naturligvis er forskel på performance hos de enkelte aktører.

Leverandørerne har oplevet stigende omkostninger til markedsføringstilskud, men en faldende effekt for sine medlemmer. Kampagneeffekten (økonomi) for leverandørerne har været inde i en negativ udvikling, ca. -12 % fra 2009 til 2010 - og trenden fortsætter.³

Formålet med markedsføringstilskuddet, der samlet udgør⁴ ca. 7 milliarder, er at skabe omsætning af industriens produkter i dagligvarebutikkerne. Dette synes ikke at virke helt efter hensigten, og det må desuden konkluderes, at der samlet set betales mere i markedsføringstilskud, end der anvendes til markedsføring. Det opleves som en forretning i sig selv at producere og distribuere tilbudsaviser for kæderne, også selv om en del af tilskuddet går til rabatter, der yderligere kan nedsætte prisen.

Dette forhold bevirker, at dagligvarebranchen er fastlåst i måden at arbejde på. Dette kan synes som en væsentlig barriere for udvikling og innovation i branchen. Spørgsmålet er hvor langt industrien vil gå, og/eller om der kommer forbrugerpolitiske og/eller miljøpolitiske reguleringer, der kan "tvinge" branchen til at agere anderledes. Dette ville kræve ny innovation.

¹ Aldi, Bilka, Dagli'Brugsen, Fakta, Føtex, Kvickly, Irma, Lidl, Netto, Rema 1000, SuperBest, SuperBrugsen og Spar

² Post Danmark, jan. 2011

³ Undersøgelse, Effectlab, 2010

⁴ Dansk Handelsblad, undersøgelse fra konsulentvirksomheden Effectlab, 2010 og DLG Survey 2011, CBS

Teknologien er tilstede og udvikling kan f. eks. ske gennem digitale og mobile kanaler, og/eller via for en udvikling af in-store aktiviteter.

Det kan synes som om, at den nuværende konstellation er en decideret "sovepude" for dagligvarebranchen, der i sidste ende påvirker priserne på produkterne, da værdikæden ikke arbejder 100 % effektivt, og at det ender med, at kunne være forklaringen på, at prisniveauet er 8-10 % højere herhjemme, set i forhold til EU⁵. Det er i hvert fald hvad Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen konkluderede i deres analyse fra juni 2011.

For høje dagligvarepriser i Danmark?

Det er måske lidt mere komplekst, da der i ovennævnte analyse ikke er taget højde for tilbudspriser. Dog er ca. 1/3 af salget på discount i Danmark. Dette gælder ikke for alle markeder, og samtidig skal det kunne konstateres, at andelen af tilbudsvarer i Danmark er større end i de øvrige EU lande.

En anden forklaring kunne være, at det danske marked er relativt begrænset i volumen, i forhold til de fleste andre EU lande, og der gennem de særregler, som vi har omkring mærkning for mange produkter, således pålægges ekstra omkostninger til mærkning, og derved øges prisen

Et forhold der også kan påvirke prisniveauet er effektiviteten i butiksdriften. Butikstætheden er et udtryk for dette. Danmark har det højeste antal butikker pr. indbygger i forhold til de øvrige EU lande⁶, og Danmark har EU's næsthøjeste antal m² at handle på, hele 17 % m² over gennemsnittet.

Vi har valgt en mere enkel vinkel til at afklare spørgsmålet om prisniveauet. Vi har analyseret mærkevareindustriens og dagligvarekædernes bruttoavance for derigennem at se om der findes nogle svar her.

Disse analyser viser at mærkevareindustriens bruttoavance er steget med 0,9 % i 2010 i forhold til 2007 og nettoindtjeningen er steget med 2,4 % i 2010 i forhold til 2007⁷.

Ser vi på dagligvarebutikkernes bruttoavance, er disse steget med 1,4 % i 2010 i forhold til 2007 og nettoindtjeningen er uændret i 2010 i forhold til 2007.

Der synes således at være en række indicier på at vores prisniveau er for højere sammenlignet med udlandet. Forretningsmodellen omkring markedsføringstilskud kunne således være en af hovedårsagerne, da denne uvilkaarligt vil påvirke prisdannelsen.

"Reelt holder de meget høje MF tilskud priserne kunstigt oppe, da dette jo i den sidste ende lægges på produktkalkulationen. Tilbudsaviserne fremmer jo ikke det samlede salg, da fødevaremarkedet faktisk falder, men derimod bruges der store ressourcer på at omfordele den eksisterende omsætning ved hjælp af disse høje markedsføringsomkostninger." – Kommentar fra DLF analysen, december 2011

Perspektivering

Vi har observeret en række indicier, baseret på de data vi kunne fremskaffe/fået tilladelse til at anvende. Vi er opmærksomme på de fejl og mangler metode og data kan have i relation til en egentlig konklusion.

Vi bidrager derfor gerne til en yderligere og dybere analyse af markedet, og stiller gerne op i samarbejde med en eller flere aktører fra markedet, ligesom vi gerne er behjælpelige med at skabe kontakt til evt. specialestuderende (Master uddannelserne), der kan uddybe en eller flere af problemstillingerne i relation til performance målinger og virkningsgrader.

⁵ Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, juni 2011

⁶ Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, juni 2011

⁷ CBS regnskabsanalyse af detailkæders og leverandører til detailhandlen (75 DLF medlemmers regnskaber, korrigeret for store eksport virksomheder så som Arla, Carlsberg, Royal Unibrew, Tulip mv.)

Baggrund for analysen

Vores fokus med denne analyse har været at beskrive virkningsgraden af markedsføringsindsatsen i detailhandlen, primært tilbudsaviserne, ved at se på konverteringerne fra kendskab til køb.

Institut for Produktion og Erhvervøkonomi (PEØ) har siden 2005 gennemført konferencer og analyser om virkningsgrader og effekt af marketing. Da vi simultant har konstateret en nærmest eksplosiv vækst i marketingindsatsen, er vores interesse for en nærmere undersøgelse blevet skærpet.

Dette er interessant i relation til netop effekt og virkningsgrader, da netop dagligvarehandlen udgør ca. 15 % af privatforbruget og dermed fylder meget i vores hverdag.

Der er i de seneste år gennemført en lang række analyser og undersøgelser, der enten taler for eller imod anvendelse af tilbudsaviser. Senest har regeringen indført en ny afgift på tilbudsaviser, der træder i kraft i 2013, og i regeringsgrundlaget⁸ står der, at man ønsker at indføre en "Ja Tak" ordning til afløsning af den nuværende "Nej Tak" ordning.

Den grafiske branche har gennemført en række analyser, forskellige reklame- og medie-bureauer har produceret en del analyser, distributørerne (Post Danmark og Forbruger Kontakt) har her i efteråret gennemført en fælles analyse. Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen har ligeledes gennemført en omfattende analyse om dagligvaremarkedet i sommeren 2011.

Vi har ingen interesser eller politiske tilknytninger i relation til branchen eller dens organisationer. Vi ønsker udelukkende at forholde os til økonomisk relaterede observationer, effekten og sammenhængen mellem disse elementer. Altså virkningsgraden af reklamen. Vi vil med denne økonomiske analyse forsøge at forholde os til virkningsgraden af marketingindsatsen i detailhandlen gennem de seneste 5 år.

Siden John Wanamaker⁹ i tidernes morgen udtalte; "I know half of my advertising is wasted. I just don't know which half" har der været fokus på virkningsgraden af markedsføring. Særligt har der i de seneste år været et stigende ønske om at se på effekten af marketingindsatsen¹⁰.

En undersøgelse¹¹ viser, at 66 % ser effektmålinger som den største udfordring for marketingafdelingen, men ingen har tænkt sig at gøre noget ved problemet!

I samme undersøgelse svarede knap 50 %, at de ikke måler ROI (Return on Investment), fordi det ikke er muligt. Knap 44 % satte det at øge omsætningen, som et af de tre vigtigste ledelsesmæssige mål, inden for de næste 12 måneder. Derefter kommer at øge markedsandel, og aktivere et kundeloyalitetsprogram.

I en anden analyse fra CBS¹² konkluderes det at:

"Der er mange indikatorer på, at marketing og salgs rolle står overfor en forandring indenfor de kommende år. Der kommer og vil komme endnu et øget fokus på virkningsgraden af indsatsen mod kunder og marked. En stigende reklamelede, og en voksende "støjmur" gør det vanskeligere at få taletid hos kunderne. Dette gælder på alle markeder. Alt andet lige vil det øge kravet til at få optimeret virkningsgraden af sin indsats"

I såvel forskermiljøet som i marketingbranchen, og inden for detailhandelen, har der været en debat om effekten af detailhandlens anvendelse af tilbudsaviser. Inspireret af John Wanamarkers citat kan man sige; *Halvdelen siger at tilbudsaviser virker, den anden halvdel siger de ikke virker!*

⁸ Et Danmark, der står sammen, Regeringsgrund lag, okt. 2011, side 72

⁹ John Wanamaker, Amerikansk forretningsmand

¹⁰ Analysen om Performance Management & Marketing, december 2008, CBS

¹¹ Konsulenthuset Loyalty Group 2010

¹² Analyse om kunderelationer, CBS, 2011

Ifølge amerikanske¹³ undersøgelser, så mislykkes to ud af tre brand udvidelser – og 80 % af alle nye produktlanceringer. Ligesom det er slået fast i flere undersøgelser¹⁴, at op mod halvdelen af al markedsføring har direkte negative effekter på virksomhedens salg.

Ifølge bogen "What Sticks: Why Most Advertising Fails and How to Guarantee Yours Succeeds", er 37 % af al reklame spildt!

Sammenholder vi dette med, at Danmark er verdens mest reklamekritiske land¹⁵, og at der er en generelt stigende reklamelede¹⁶ i befolkningen, så ser det jo ikke så lovende ud med virkningsgraden!

Antallet af Reklamer NEJ TAK¹⁷ udgør ca. 23 % af alle danske husstande, og der er ca. 1 mio. personer på Robinson listen¹⁸. Netop derfor er det yderst relevant at tage en temperaturmåling på marketing performance af den danske detailhandel.

Som udgangspunkt kan man sige, at mange påstår at reklameindsatsen ikke virker, og dette måske med rette, da mange jo netop ikke foretager de nødvendige finansielle målinger, og dermed ikke evner at dokumentere virkningsgraden.

Det kan der være mange grunde til. En er at man ikke kender reklamens fulde effekt (cost/benefit) og således foretager de forkerte valg i forbindelse med udformning af reklameindsatsen. En anden kan også være, at der er en branchemæssig struktur der giver en fastlåst adfærd/indsats. Dette medfører så, at måling således ikke bliver relevant/interessant.

I en analyse fra CBS¹⁹ beskrives det, at der er en mulighed for en 'kompetencefælde', idet desto mere en aktivitet benyttes, jo mere ønskes den benyttet i fremtiden, og dette uanfægtet, at der ikke måles på resultaterne.

Så det store spørgsmål er, om reklamen virker - eller ikke virker? Og ikke mindst hvor godt den virker?

Vi har igennem analysefasen måtte sande, at vores ambition om at kortlægge effekten er ikke "bare lige". Der findes mange interessenter i marketingkæden fra producent til forbruger, som hver især har deres agenda og interesser i at fastholde/forandre den nuværende model.

Det er således en interessant observation, at data om virkningsgraden ikke umiddelbart er tilgængelig hos de forskellige interessenter. Der synes at være et stort potentiale i performance målinger og benchmarks.

"Markedsføringstilskud er grundlæggende konkurrenceforstyrrende, da det flytter fokus fra effektiv sortimentsstyring til salg af annonceplads. Eller sagt på en anden måde, så kan 'hyldevarmere' overleve i lang tid fordi de er inkluderet i en større markedsføringspakke". – Kommentar fra DLF analysen, december 2011

¹³ Marketingprofessor Gerald Zaltmans undersøgelser

¹⁴ Abraham og Lodish, 1990

¹⁵ Global Trust In Advertising Survey, Nielsen, August 2008

¹⁶ Cevea analyse, dec. 2010

¹⁷ Post Danmark, 2011

¹⁸ CPR-registeret, 2011

¹⁹ Analysen om Performance Management & Marketing, december 2008, CBS

Kort om metode, kilder og modeller

Analysen er gennemført med anvendelse af primære og sekundære data, kvalitative som kvantitative.

Primære data:

Kvalitative:

Semistrukturerede dybdeinterviews med forskellige repræsentanter fra de forskellige interessenter i værdikæden i og omkring tilbudsaviserne (Distributører, kæder, mediabureauer, producenter og reklamebureauer)

Kvantitative:

Digital survey udsendt til Dansk Dagligvareleverandør Forening (DLF) december 2011

Sekundære data:

Kvalitative:

- Forskningsdata (artikler, bøger, tidsskrifter mv.)
- Avisartikler

Kvantitative:

- Årsrapporter fra kæderne 2006-2010
- Danmarks Statistik
- Div. analyser og surveys

Formålet har været at af dække økonomiske forhold i relation til marketing performance.

En specificeret liste over kilder findes på side 58

Forbehold og kritik af metode

En række af de anvendte analyser er at betragte som partsindlæg, altså en analyse der er udført af eller betalt af en interessent i værdikæden i og omkring tilbudsaviser. Dette bør naturligvis tages med i betragtningen i forbindelse med anvendelse af data.

Vi har desuden oplevet en stor lukkethed omkring af at fremskaffe konkrete data til at beskrive markedet. Ofte har vi måttet anvende sekundære data og opstille egne estimater, for at danne et samlet overblik, og ofte har vi ikke kunne få fuldstændige data, men kun data for en del af populationen. Disse forhold er angivet under de respektive data, og kan betyde, at der kan forekomme bias i disse.

Vi har dog i noget omfang fået adgang til data, således at vi har kunnet verificere vores estimater, men med det forbehold, at vi ikke må oplyse kilde.

Derfor er der usikkerheder på vores data og resultater. Vi skønner at der kan være afvigelser i niveauet 5-10 % på omsætningsdata og omkostninger på de samlede tal. Der kan forekomme større forskydninger på de enkelte kæder, og omkring data på omsætning og indtjening fra dagligvareleverandørerne.

Det har i øvrigt ikke været 100 % muligt at sammenholde omsætningsdata i dagligvarebranchen med Danmarks Statistik, da data er diskretioneret eller er for usikker til at kunne angives.²⁰ Vi har dog elimineret en række af disse fejlkilder, og således kunne anvende disse data som validering af vore egne estimater i stor udstrækning.

På trods af disse usikkerheder er vi dog ikke i tvivl om, at tendensen på vores analyse er retvisende, ikke mindst baseret på udsagn og data fra de mange anonyme kilder, som vi har til denne analyse.

²⁰ Danmarks Statistik, FIKS 1 - 2011

Model til markedsbeskrivelse

I vores beskrivelse og analyse af interessenter på markedet anvender vi metodikken fra en PESTEL model²¹. Når vi anvender denne model, er det vigtigt at præcisere hvad modellen skal bruges til, og hvilket udbytte der forventes ved anvendelse af modellen. Vi anvender her PESTEL modellen som:

- **Beskrivende** – Hjælper til at få et overblik over forskellige forhold.
- **Analyserende** – Bidrager til en bedre forståelse for udviklingen/sammenhængen mellem forskellige faktorer.
- **Vurderende** – Hjælper til en vurdering af, hvordan tingene sandsynligvis vil udvikle sig i fremtiden, og hvordan forskellige foranstaltninger forventes at virke.

Politiske faktorer

- Skatter/afgifter
- Arbejdsmarkedspolitik
- Lovgivning (lokalt, nationalt, europæisk)
- Offentlige indgreb
- Relationen til myndighederne
- Nuværende og kommende regerings politikker

Økonomiske faktorer

- Udvikling i BNP
- Inflation og økonomisk vækst
- Lønniveau
- Offentlige finanser
- Arbejdsløshed
- Valuta & renteniveau
- Cykliske forhold/konjunkturer

Socio/kulturelle faktorer

- Demografi
- Uddannelsesniveau
- Ændring i livsstil, værdier og holdninger
- Helbred
- Indkomstfordeling
- Arbejdsmiljø
- Mobilitet

Teknologi faktorer

- R&D omkostningsniveau hos konkurrenter
- Generel udvikling i teknologi
- Risiko ved nye værktøjer

Lovgivnings faktorer

- Forbrugerlovgivning
- Postlov
- Lovgivning om arbejdsmarkedsforhold
- Miljølovgivning

Miljø

- Økologi
- Affald
- Energiforbrug
- Forurening
- Co2

Figur 1: Pestel model – egen tilvirkning

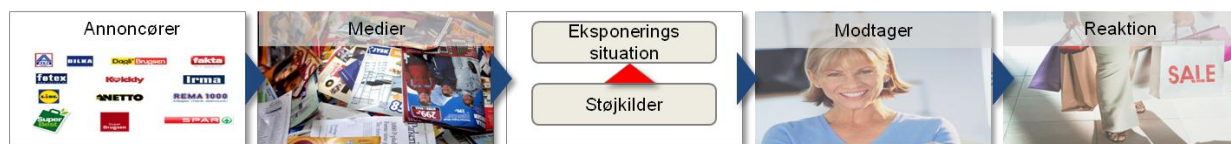
Modeller til analyse af markedsføringens virkningsgrad

Man kan opfatte kommunikation som en lineær transmission af information mellem afsender og modtager²². Modellens rationale er, at en aktiv afsender (annoncør), som via et budskab og mediets evne til at formidle det, kan overføre information til en passiv modtager, med en ønsket effekt (salg) til følge.

Fokus er hvordan budskabet formidles, og hvor tæt det budskab, som modtageren eksponeres for, ligger op ad det oprindelig tiltænkte fra afsenders side.

²¹ PESTEL-analysen har til formål at undersøge forskellige forhold i virksomhedens omverden, der kan have indflydelse på strategiprocessen i virksomheden. Analysen skal også klarlægge de forskellige forholds betydning for virksomheden.

²² Shannon og Weaver



Figur 2: Shannon og Weavers model

Hvis der ikke er sammenfald, er budskabsformidlingen således ineffektiv. Dette skyldes "støj" i den kanal, hvor budskabet er formidlet²³. Støj defineres som:

"Noise is anything that is added to the signal between its transmission and reception that is not intended by the source"²⁴. Denne model kan tolkes som en udvikling af en behavioristisk model²⁵. (1. Hvem - 2. siger hvad - 3. i hvilken kanal - 4. til hvem - 5. med hvilken effekt)

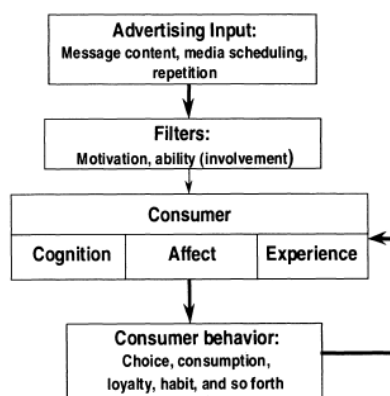
I denne model er det nødvendigt at studere hvert enkelt niveau, hvis man skal kunne forstå forudsætningerne for massekommunikation. Her fokuseres på effekten af afsenders kommunikation, som han definerer som:

"...an observable and measurable change in the receiver caused by identifiable elements in the communication process"²⁶.

Konklusionen er, at ændringer i budskabet og valg af medie kan betyde en ændret adfærd hos modtageren, og deraf en målbar effekt. Modellen har derfor delvist sin berettigelse, da den påpeger at budskabsudformning og medievalg er to vigtige variable, som afsender kan operere med i kommunikationsprocessen.

En anden model er stimulus responsmodellerne (S-R), som har et ensidigt fokus på afsendersiden, og opererer kun med én mennesketype, som ikke har nogen vilje og reagerer ukritisk og umiddelbart på alle stimuli. S-R modellen er siden udviklet til S-O-R (Stimuli, Organismen, Reaktion)²⁷, der er en enkel model til at belyse købsadfærden på et marked. Købsadfærd defineres som den måde, hvorpå en køber reagerer på, når denne bliver udsat for påvirkning (Stimuli), hvad påvirker køberen (Organismen), og hvad bestemmer køb/ikke køb (Reaktion)

En anden model kunne være "Framework for Studying How Advertising Works, Vakratsas & Ambler, Journal of Marketing



Figur 3; Framework for Studying How Advertising Works, Vakratsas & Ambler, Journal of Marketing

²³ Shannon og Weaver

²⁴ Shannon og Weaver

²⁵ Laswells

²⁶ Laswells (1948)

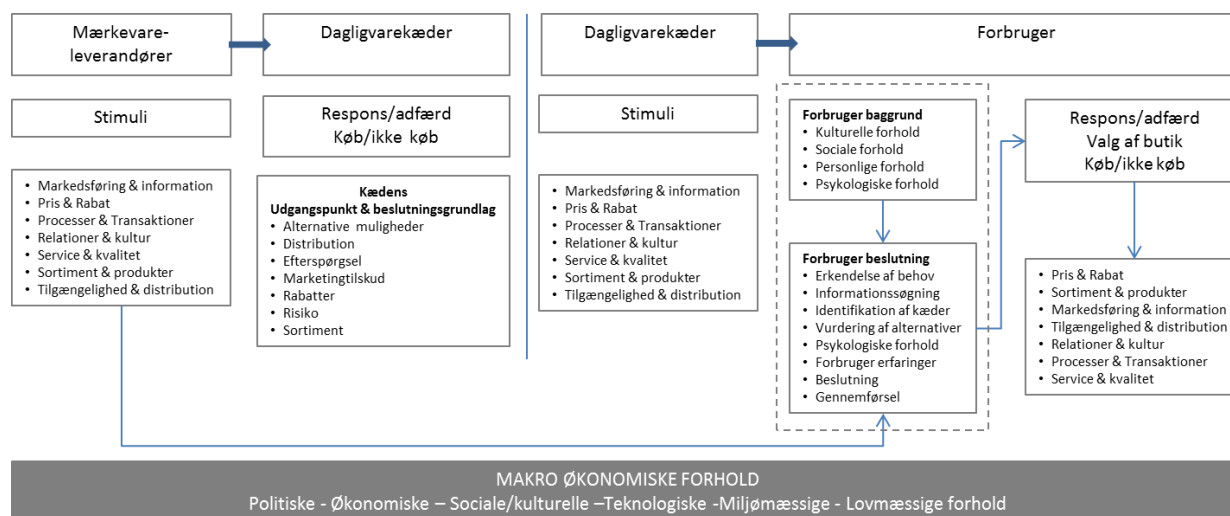
²⁷ Robert S. Woodworth

Uanset hvilken model der vælges, er motivet at få en reaktion og en effekt på kort/lang sigt.

Kotlers 7P²⁸ model dækker også ganske godt marketing mix udfordringerne i detailhandelen efter vores vurdering.

Gennem vores økonomiske analyse på de 13 udvalgte kæder, vil vi forsøge at beskrive virkningsgraden af den gennemførte markedsføring, gennem en udvidet S-O-R model kombineret med Kotlers 7 P model og Pestel analysen som en overordnet tankeramme.

Modellen indeholder 3 hovedaktører som er: forbrugeren, dagligvarekæden og mærkevareleverandøren. Hertil kommer en række sekundære aktører som er den grafiske branche, bureauer, distributører, forbruger- og miljøorganisationer og offentlige myndigheder.



Figur 4; Udvidet SOR-købsadfærdsmodel (Stimuli-Organisme-Responsmodel)

Kilde: Egen udvikling efter inspiration fra Robert S. Woodworth, Otto Ottesen og Philip Kotler

Men lad os først se på hvordan markedet samlet ser ud og dernæst se på data kan beskriver de enkelte interessenter.

"Markedsførings rabatter skal minimeres og u-prisen skal reduceres til forbrugerne. Dette giver øgede muligheder for mere omsætning til leverandørerne. Markedsføring skal flyttes til digitale medier og tilbuds aviser skal fjernes. Forbrugerne har brug for at kæderne begynder at konkurrerer på koncepter ikke på priser. Høje rabatter og markedsføringstilskud har hæmmet de etablerede supermarketers muligheder og åbnet en ladeport til Discount. Tilbage til EDLP strategi og butikskoncepter som kunderne kan forstå. Markant højere forbrugerpriser i Danmark er uholdbart og genereret af rabat strukturen i dansk dagligvarehandel."

— Kommentar fra DLF analysen, december 2011

²⁸ 7 P modellen, Philip Kotler (Product, Price, Place, Promotion, People, Process and Physical environment)

Overblik – Dansk detailhandel

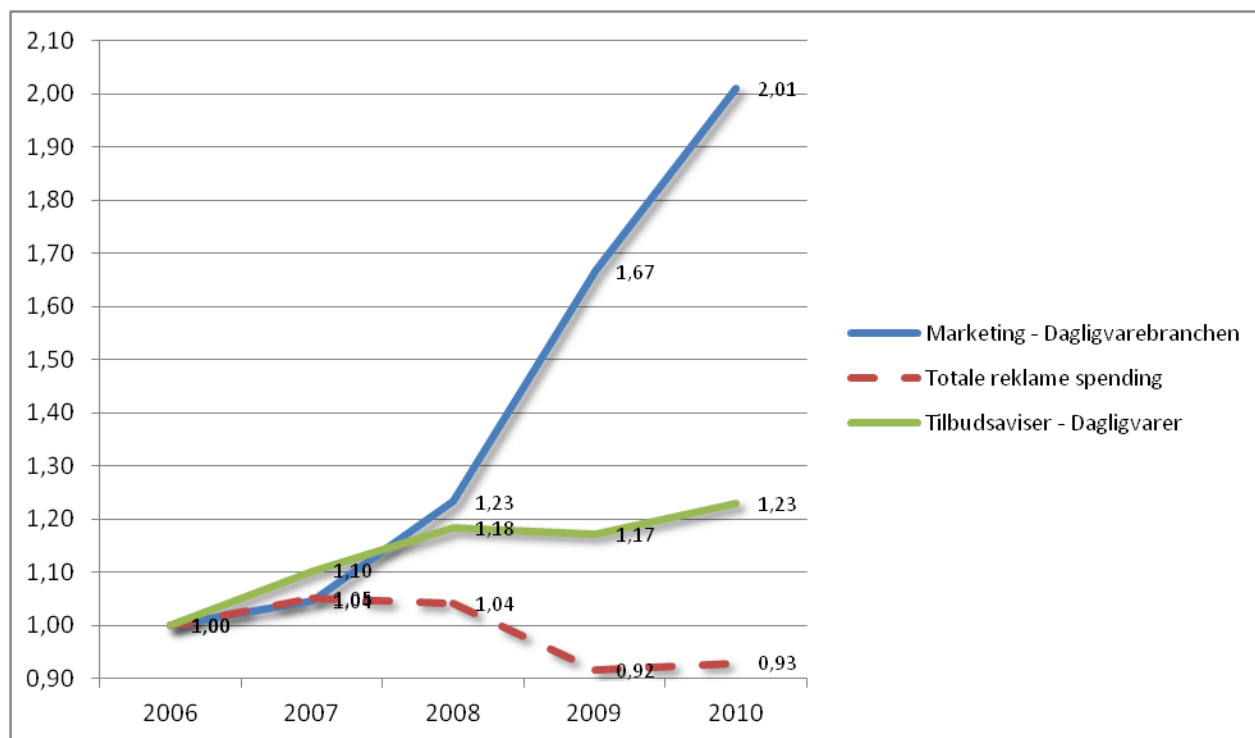
Markedet er præget af den finansielle krise siden 2008. Krisen har påvirket detailhandlen markant²⁹. Virksomhederne har under den såkaldte finanskrisen oplevet, at såvel kapital som kunder har været knaphedsfaktorer.

Knaphed på kapital og kunder har betydet et større fokus på likviditet og kortsigtede investeringer; typisk er marketingbudgettet generelt blevet reduceret,³⁰ mere end det er blevet maksimeret, gennem en øget virkningsgrad, sådan er det i hvert fald for markedet generelt, men ikke for alle.

Vi har valgt at fokusere på dagligvaremarkedet, der udgør ca. 35 % af den samlede detailhandel, og her anvendes tilbudsaviser oftest som det bærende markedsføringsmedie. Dagligvarerne andrager i gennemsnit ca. 15 % af det samlede husholdningsbudget.³¹

Ser vi på dagligvarebranchens spending, i forhold til det samlede marketingforbrug, er det blevet markant forøget, både de generelle marketingaktiviteter og tilbudsaviserne. Dette kunne indikere at virkningsgraden af har været aftagende?

Et naturligt spørgsmål at stille i den anledning, ville være om den øgede marketingindsats har betydet en øget omsætning?



Figur 5: Det samlede reklameforbrug i Danmark versus den samlede spending i dagligvarebranchen i Danmark 2006-2010 i løbende priser. Kilde: Reklameforbrugsundersøgelsen 2011, samt TNS Gallup Adfacts 2011 (Bruttopriser excl. tilbudsaviser)

Det skal bemærkes at omkostninger til annoncering i lokale ugeaviser ikke er medregnet i marketingomkostninger og omkostning til udvikling og drift af websider ligeledes ikke er indeholdt i disse, da der ikke findes data for perioden. Disse poster er medregnet i den samlede totale reklame spending. Det betyder at væksten på dagligvarebranchens spending antageligt er for lavt vurderet.

²⁹ Detailhandels indeks og forbrugertillids indikatoren, Danmarks Statistik, 2011

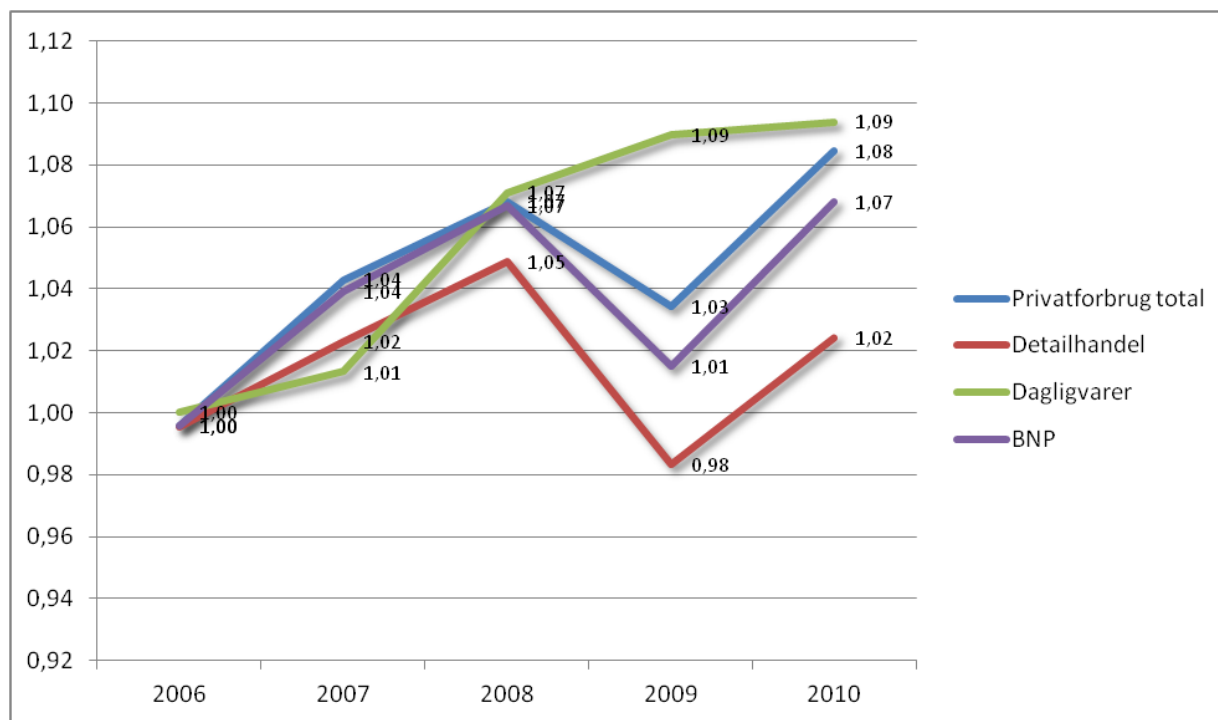
³⁰ Reklameforbrugsundersøgelsen 2011

³¹ Danmarks Statistik, FU5

Ser vi på dagligvarebranchens omkostninger, i forhold til det totale marked, tegner der sig et interessant billede. Imens den totale marketing spending er indeks 93 i 2010 (2006 = 100) har dagligvarebranchen indeks 2,01 for generel markedsføring og indeks 1,23 på tilbudsaviser målt på antal sider (2006=100)

Altså en markant forøgelse af spending i forhold til det samlede marked.

Ser vi på hvordan detailhandlen har udviklet sig de sidste 5 år, i forhold til resten af samfundet, er det følgende billede, hvor dagligvarebranchen synes at "performe" bedre end gennemsnittet om end med en aftagende effekt.



Figur6: Kilde – Danmarks Statistik, 2011.- Løbende priser 2006 = 100

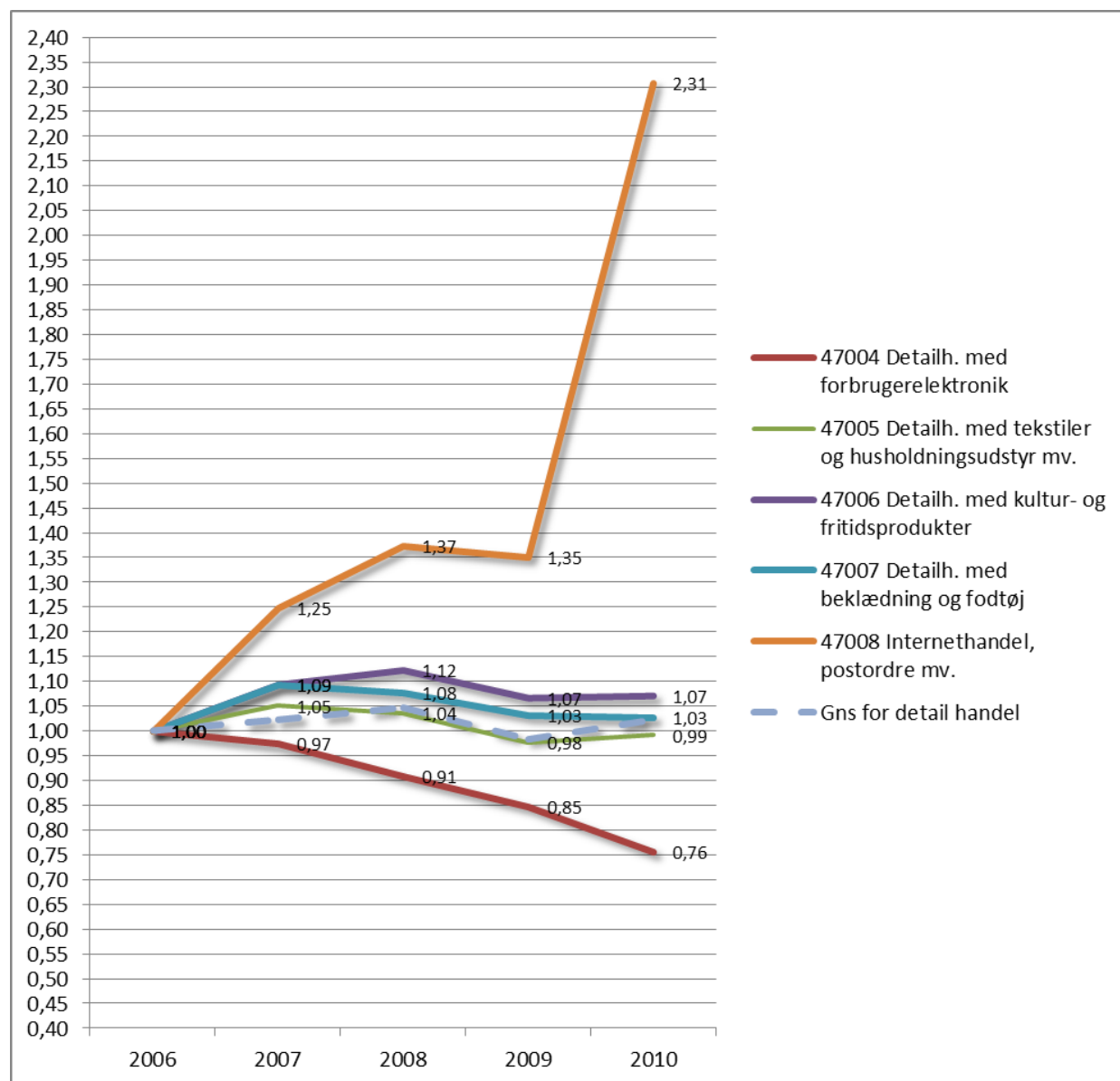
Tallene for væksten dog opgjort i løbende priser. I perioden fra 2006 og til 2010 er forbrugerpriserne steget med ca. 11 %. Så reelt er der tale om en samlet nedgang i omsætningen der i løbende priser kun er steget med 9 %,

Ser vi imidlertid på detailhandlen opdelt i forskellige kategorier, ser vi en meget stor spredning på performance, som tydeligt illustreres i figur 7.

Påstanden om at tid er en knaphedsfaktor³² hos forbrugerne synes umiddelbart bekræftet gennem væksten på Internethandel med indeks 2,31. Der blev handlet for 33,5 milliarder³³ kr. i 2010, det svarer til ca. 12 % af den danske detailhandel.

³² Analyse om kunderelationer, CBS, 2011

³³ Online trends 2011, Center for Retail Research, Nottingham, UK (Udført for Kellkoo)



Figur7: Kilde – Danmarks Statistik, 2011.- Løbende priser 2006 = 100

Afgrænsning

Vi har valgt at afgrænse undersøgelsen til dagligvarebranchen, om end der synes mange spændende forhold, der kunne fortjene en dybere analyse generelt i detailhandlen. Dagligvarerne udgør ca. 35 % af den samlede danske detailhandel.

Der kan forekomme en forskellig købsadfærd i andre brancher end i dagligvarebranchen, hvorfor at observationerne ikke 100 % kan overføres til disse brancher. Det er dog vores opfattelse, at tendensen er den samme som i dagligvarebranchen. Det skal fremhæves at købsfrekvensen indenfor dagligvarer typisk er højere end for den øvrige detailhandel, og dette påvirker intensiteten på tilbudsaviser, hvor flere kæder har mere end 1 avis pr. uge.

For at analysere virkningsgraden nærmere har vi set på 13 kæder, der er de toneangivne kæder i dansk dagligvarehandel. De udgør ca. 95 % af den samlede omsætning og således er repræsentative.

Udvalgte kæder

Vi har valgt at se nærmere på Aldi, Bilka, Dagli'Brugsen, Fakta, Føtex, Kvickly, Irma, Lidl, Netto, Rema 1000, SuperBest, SuperBrugsen og Spar. Kæden KIWI er ikke medtaget, eftersom at der ikke findes data fra 2006, da etableringen af kæden første skete i 2008.



Figur 8: Analysens deltagere

De udvalgte kæder kan kategoriseres i 2 primære grupper, nemlig supermarkeder og discountbutikker.

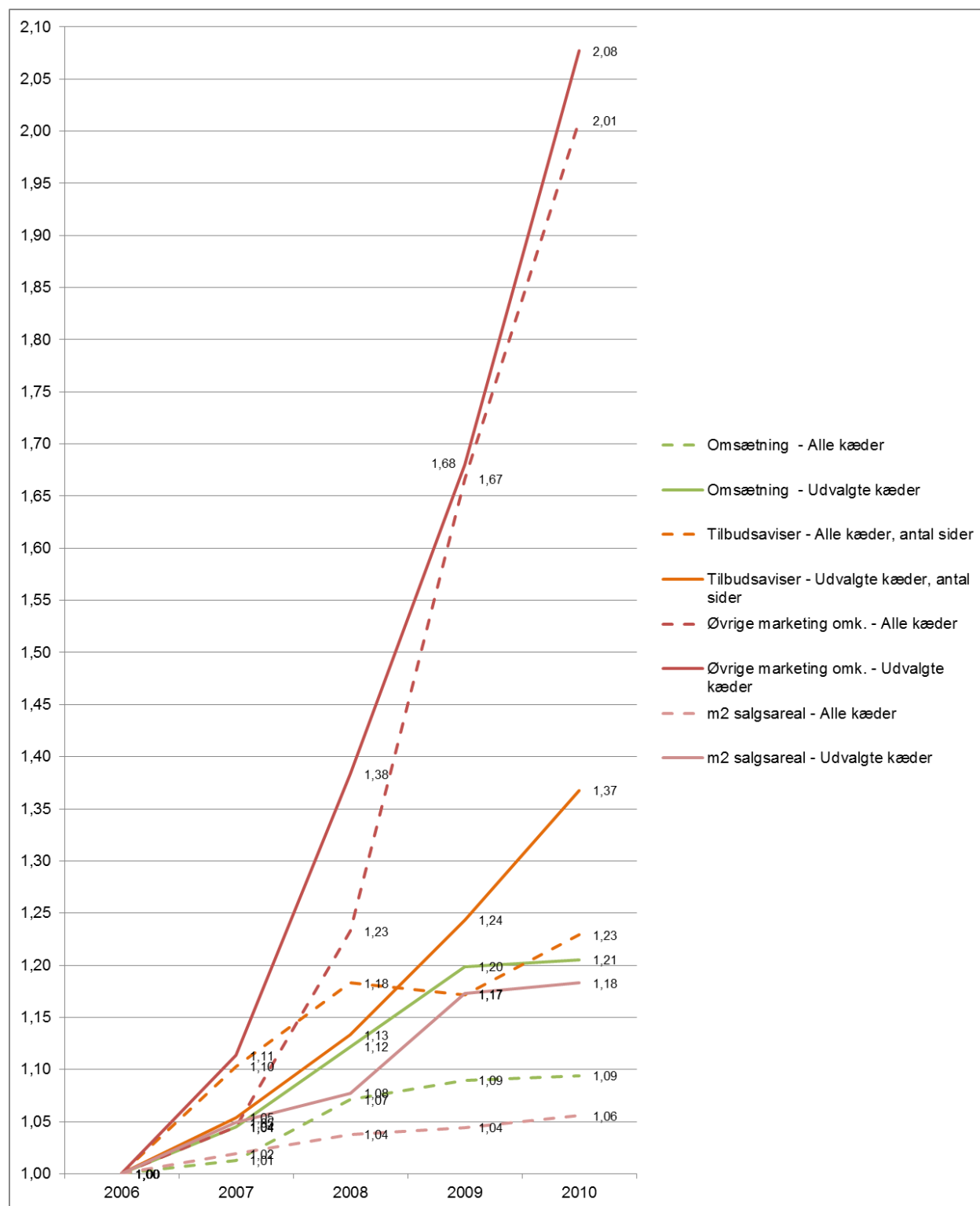
Vi har herudover medtaget Dagli'Brugsen som repræsentant for kategorien nærbutikker, og Bilka som repræsentant for kategorien hypermarkeder. Disse vil blive præsenteret som "Stort & småt".

Oversigt (tabel 9)	2006	2007	2008	2009	2010
Alle kæder	96.426.000	97.681.000	103.279.000	105.073.000	105.477.000
Udvalgte kæder	83.694.000	87.439.000	93.903.000	100.321.000	100.855.000
Heraf supermarkeder	47.895.000	50.544.000	53.682.000	57.956.000	56.261.000
Heraf discount	26.369.000	27.042.000	29.204.000	31.427.000	33.627.000
Heraf hypermarkeder	4.970.000	5.250.000	5.825.000	6.100.000	6.100.000
Heraf nærbutikker	4.460.000	4.603.000	5.192.000	4.838.000	4.867.000

Figur 9: Omsætning i mil. kr., løbende priser

Kilde – Egen tilvirkning baseret på årsrapporter fra de kæder samt Retail Institute Scandinavia og Danmarks Statistik, 2011,

Vi har analyseret disse 13 kæders performance i relation til det samlede marked, og set på deres omsætning, marketing spending, m² salgsareal og antal tilbudsavissider. De udvalgte kæder adskiller sig fra det samlede marked, illustreret i figur 10 på næste side.



Figur 10: Omsætning i mil. kr., løbende priser (Kilde- Retail Institute , Årsrapporter og egne kilder).
 Antal tilbudsaviser (Kilde – Gordios Insight)
 Salgsareal i m2 (Kilde – Egen- Retail Institute)
 Øvrige marketing omk. i løbende priser (Kilde – TNS Gallup Adfacts)

Markedets aktører

Tilbudsaviserne er et marked med en omsætning på ca. 2,8 milliarder kr.³⁴, og en distribution på knap 3 milliarder enheder i 2010. Der er følgende interessenter i markedet:



Figur 11: Interessenter på markedet for tilbudsaviser.

Detailhandlerne

De ønsker at skabe trafik og omsætning til deres butikker, gennem at sælge varer og tjenesteydelser til forbrugeren. Varerne leveres af mærkevareindustrien/producenterne.

Detailhandlen har en avance på produkterne når disse sælges til forbrugerne, og modtager forskellige tilskud til markedsføring og promotion, herunder til tilbudsaviser.

Kæderne har en række udgifter forbundet med deres tilbuds- og promotion aktiviteter, herunder produktion, trykning og distribution af tilbudsaviserne.

Dertil kommer en lavere avance på tilbudsvarerne, ligesom der går tid og ressourcer til blandt andet at flytte, opsætte og ændre priser på varerne (Skiltning og ændringer i IT systemer).

Mærkevareindustrien

De ønsker at få afsat deres produkter til markedet. Dette sker dog ikke uden en distribution som er kæderne/detailhandelen.

Det estimeres, at mærkevareindustrien omsætter for ca. 65. milliarder kr. til dagligvarebranchen i 2010³⁵.

³⁴ Reklameforbrugsundersøgelsen 2011

³⁵ Estimat foretaget af CBS baseret på regnskaber hos DLF medlemmer

I forbindelse med samhandlen med kæderne forhandles der om rabatter og markedsføringstilskud, dette tilskud vurderes til at udgøre mere end 7 milliarder kr. i direkte omkostninger, og hertil skal så ligges ca. 5 milliarder i rabatter³⁶, så samlet er der tale om 12 milliarder i tilskud fra industrien til dagligvarehandlen. Disse tal bekræftes i en tidligere undersøgelse udført af konsulentvirksomheden Effectlab i 2010.

Distributørerne

De ønsker masser af tilbudsaviser til distribution. Der findes 2 hovedaktører på markedet, Forbruger Kontakt (FK) og Post Danmark, der stort set fordeler markedet i mellem sig. Distributørerne fordeler tilbudsaviser til de enkelte forbrugere/hustande. Den årlige omsætning er ca. 1,8 milliarder kr., i 2010

Den grafiske branche, reklame- og mediebyureauer

De ønsker masser af opgaver og hjælper dagligvarekæderne med at udforme og producere reklamerne. Omsætningen til idé, produktion og tryk udgør ca. 1,0 milliard kr. i 2010.

Hertil kommer så omkostninger til andre marketingelementer så som TV-kampagner, annoncer, Outdoor, In Store aktiviteter, emballagedesign mv.

Forbrugeren

De ønsker at få løst deres behov for varer og tjenesteydelser til en fornuftig pris. Forbrugeren anvender ca. 15 % af privatforbruget til dagligvarer. Gennem de senere år har vi oplevet en stigende reklameled og flere har sagt "Nej Tak" til reklamer.

Forbrugerne handler mange steder, typisk i 3-4 butikker, i forbindelse med de i gennemsnit 2-3 ugentlige indkøb af dagligvarer.

Miljøorganisationerne

De ønsker et bedre miljø, og det er kommet et generelt stigende fokus på i samfundet. En dansk husstand modtager i gns. i 2010 årligt 55 kg reklamer. Tilbudsaviserne er kommet i større fokus omkring miljøbelastningen på grund af stigende mængde tilbudsaviser pr. husstand, og et øget antal sider i disse. Miljøorganisationerne støtter en "Ja Tak" ordning til reklamer.

Offentlige myndigheder

Offentlige myndigheder sørger for indsamling og destruktion/genanvendelse af reklametryksager, hvilket udgjorde ca. 113.000 ton reklamer årligt. Det svarer til ca. 8 % af Danmarks samlede papirforbrug³⁷.

En interessant observation er, at 12 kommuner i Region Hovedstaden, i samarbejde med Vestforbrænding, har sat fokus på husstandsomdelte reklamer, og på muligheden for at melde dem fra via Post Danmark, med det formål at mindske miljøbelastningen.

Med kampagnen "Reklamer nej tak" informerede man fra den 2. maj til den 29. maj 2011 om, hvordan man kan tilmelde sig "Reklamer - nej tak", og samtidigt præsenterede de en guide til tilbudsaviser på nettet. De deltagende kommuner i kampagnen var: Albertslund, Ballerup, Brøndby, Egedal, Furesø, Gladsaxe, Gribskov, Herlev, Hillerød, Høje-Taastrup, København og Rødovre,

Baggrunden for kampagnen var, at Vestforbrænding fik gennemført en undersøgelse (YouGovZapera), som viste, at hele 89 % af borgerne i de 12 kommuner opfattede reklamer som et miljøproblem. Efter de første 6 måneder³⁸ er antallet af "Nej Tak" i deltagende kommuner på 1,9 procentpoint, hvor landsgennemsnittet har ligget på 1 procentpoint, så der er tale om knap en fordobling i "Nej Tak" tillmeldte. Dette har, indtil nu, betydet en reduktion af affaldsmængden på 520 tons i de 12 kommuner.

³⁶ CBS survey, dec. 2011

³⁷ Beregninger baseret på data fra Miljøstyrelsen, Post Danmark og GordiosInsight

³⁸ Nyt fra Kommuneservice, Vestforbrænding, dec. 2011

Sorte skyer på himlen!

Der er planer om en afgift på reklameaviser, der efter intentionen skal indbringe et provenu på ca. 400 mil. kr. i 2013. Den nye regering har også planer om, at ændre nuværende regler om reklamemodtagelse fra "NEJ TAK" til "JA TAK".

"Regeringen vil undersøge, om der kan etableres en "ja tak til reklamer"-ordning. Det vil betyde, at kun de forbrugere, der aktivt tilkendegiver at ønske reklamer, vil modtage dem. Ordningen er til gavn for både forbrugere, samfundsøkonomien og miljøet"³⁹

En ny analyse viser at, kun fire ud af ti danskere vil sætte et "Reklamer - ja tak" skilt på postkassen, hvis den ny regering ændrer den nuværende ordning med "Reklamer - nej tak" til en aktiv tilmeldingsordning⁴⁰.

"Kun halvt så mange husstande som i dag vil få aviserne, hvis der kommer en ja tak-ordning, hvor danskerne skal tage stilling til hele bunken af tilbudsaviser på én gang"⁴¹.

Hos Dansk Dagligvareleverandør Forening (DLF) mener man, at undersøgelsen bekræfter, at der er et stort spild ved at sende så mange tilbudsaviser ud som i dag. "Det er skræmmende, at kun fire ud af ti forbrugere i virkeligheden gider have tilbudsaviserne"⁴².

Dette scenarie kunne vise sig at blive en bombe under de nuværende samhandelsbetingelser, markedsførings- og rabataftaler mellem DLF og dagligvarekæderne, og ligeledes påvirke magtbalancen mellem kæderne og leverandørerne.

Såvel den grafiske branche, reklamebureauerne som distributørerne af tilbudsaviserne har store økonomiske interesser i at den nuværende løsning fortsætter. Det er en milliard forretning for disse grupper.



På den anden side står miljøfolket og nøgternt konstaterer, at vi anvender ca. 113.000 ton reklamer pr. år i Danmark årligt. Det svarer til ca. 8 % af Danmarks samlede papirforbrug⁴³. Så på trods af de miljømæssige udfordringer, er der mange interessenter, med hver deres motiv, til at ville fortsætte uændret. Men spørgsmålet er bare om det virker det set ud fra et virkningsgradssynspunkt.

Sidst, men ikke mindst, er det jo forbrugeren, der i den sidste ende jo skal betale det hele!

Spørgsmålet er så om forbrugerne således betaler for meget for dagligvarerne? Det mener Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, der hævder at de danske dagligvarer er 8-10 procent dyrere⁴⁴ end i sammenlignelige EU-lande.

³⁹ Regeringsgrundlaget Okt. 2011, side 72

⁴⁰ Mediabureauet IUM, 2011

⁴¹ Administrerende direktør Michael Thim, IUM til Dansk Handelsblad.

⁴² Direktør Niels Jensen, DLF, Markedsføring, 23-9-2011

⁴³ Kilde: Reklamer Ja Tak, 2011 & "Tryksager og Miljø", Grafisk Arbejdsgiverforening 2008

⁴⁴ Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, juni 2011

Som forklaring på denne konklusion nævnes den særlige danske tilbudskultur med de husstandsomdelte tryksager som primær kommunikationskanal. "For at tjene de penge ind, som kæderne taber på at lave tilbuddene og trykke tilbudsaviserne, sætter de normalpriserne højere,"⁴⁵

Men holder denne påstand? Vi har set på en kæde, der offentliggør deres markedsføringstilskud, nemlig SuperBest. Her var reklametilskuddet på knap 400. mio. kr. i 2010⁴⁶ og det den estimerede marketingspending for er ca. 200 mio. kr. - altså et plus på ca. 200 mio. kr. Hertil kommer så de rabatter, der modtages i forbindelse med kampagner.

Eksemplet fra SuperBest viser jo, at der ikke tabes penge på dette – tværtimod. Så det er måske ikke hele forklaringen?

Det er uigennemsigtigt i hvilken grad markedsføringstilskud anvendes til decideret markedsføring af det pågældende produkt. Har en formodning om at mærkevaren betaler for kædernes generelle positionering og kendskabsgrad via trykning af tilbudsaviser - der sker en overbetaling af markedsføringstilskud ifht. den faktiske ydelse. - - Kommentar fra DLF analysen, december 2011

Markedsføringstilskud er et helt centralt element i dagligvarehandelen

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen påstand holder efter vores vurdering ikke. Men spørgsmålet er stadig, om forbrugerne alligevel ikke betaler for meget for dagligvarerne, på grund af tilbudsavisen, eller nærmere markedsføringstilskuddene/rabatterne fra leverandørerne?

Kæderne og en række andre interessenter argumenterer for, at de mange tilbudsaviser er med til at holde priserne nede. En massiv pris- og produktinformation er med til at skærpe konkurrence, og dermed priserne.

Der er imidlertid langt mellem tilbuddene i de mange tilbudsaviser, som supermarkedskæderne smider i postkasserne. Faktisk er det i snit kun 38 % af varerne, der er på tilbud. Det viser en undersøgelse, som Copenhagen Economics har lavet af samtlige tilbudsaviser i en tilfældig uge i 2011.

Især discountbutikkerne udmærker sig ved at have meget få deciderede tilbud i deres tilbudsaviser. I katalogerne fra Aldi, Fakta, Lidl, Netto og Rema 1000 var mindre end 10 procent af varerne på tilbud, viser opgørelsen.

Deres koncept er faste lave priser, og deres tilbud er ofte spotvarer, der ikke nødvendigvis er at finde i det normale sortiment.

"Kampagnetrykket på udvalgte kategorier i nogle kæder er efterhånden så stort at forbrugerne snart må gennemskue at det ikke er reelle kampagner - f.eks øl annoncer i Bilka min 52 gange pr år"

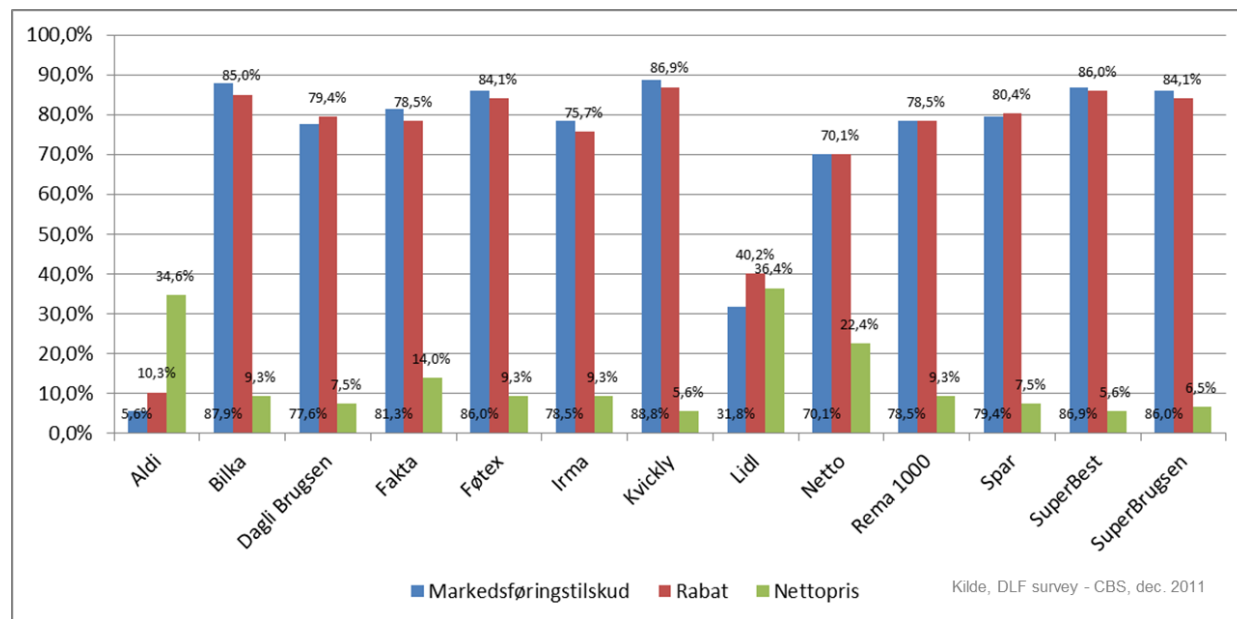
- Kommentar fra DLF analysen, december 2011

Hvem får tilskud og hvor meget gives egentligt i tilskud?

I vores survey til DLFs medlemmer i december 2011, fik vi en indikation på størrelsen af rabatter og markedsføringstilskud til dagligvarebranchen. Vi spurgte om hvilke kæder der blev givet rabat og tilskud til, idet ikke alle respondenterne leverandør til alle kæder, respondenterne (N=107) gav følgende svar:

⁴⁵ Camilla Hesselby, kontorchef i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen egne estimer

⁴⁶ Årsregnskab april 2010- marts 2011, samt på marketing spending ,TNS Gallup Ad Facts og egne estimer.

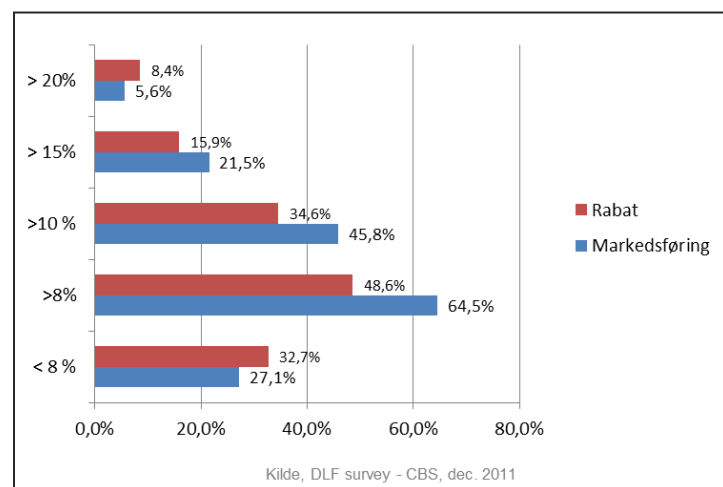


Figur 12: Hvilke kæder modtager rabat/markedsføringstilskud eller handler til nettopriser. DLF survey dec. 2011, CBS

Der er en stor spredning i hvordan tilskud og rabatter er fordelt. De "klassiske" supermarkedskoncepter modtager hyppigst tilskud og rabatter og discountforretningerne i større grad med nettopriser.

Vi har set på størrelsen af tilskud og rabatter, og fordelingen af rabatter og markedsføringstilskud, og fundet, at der samlet gives 19 % i tilskud, fordelt på 10,2 % til markedsføring og 8,8 % i rabat. Det samlede beløb bliver således 12,3 milliarder kr. i 2010.

Det svarer til knap 12 % af detailomsætningen i 2010.



DLF analysen 2011 - Gns vægtet:

Markedsføring	= 10,2 %
Rabat	= 8,8 %
Total	= 19,0 %

Effectlab analysen 2010

Markedsføring	= 11 %
Rabat	= 8 %
Total	= 19 %

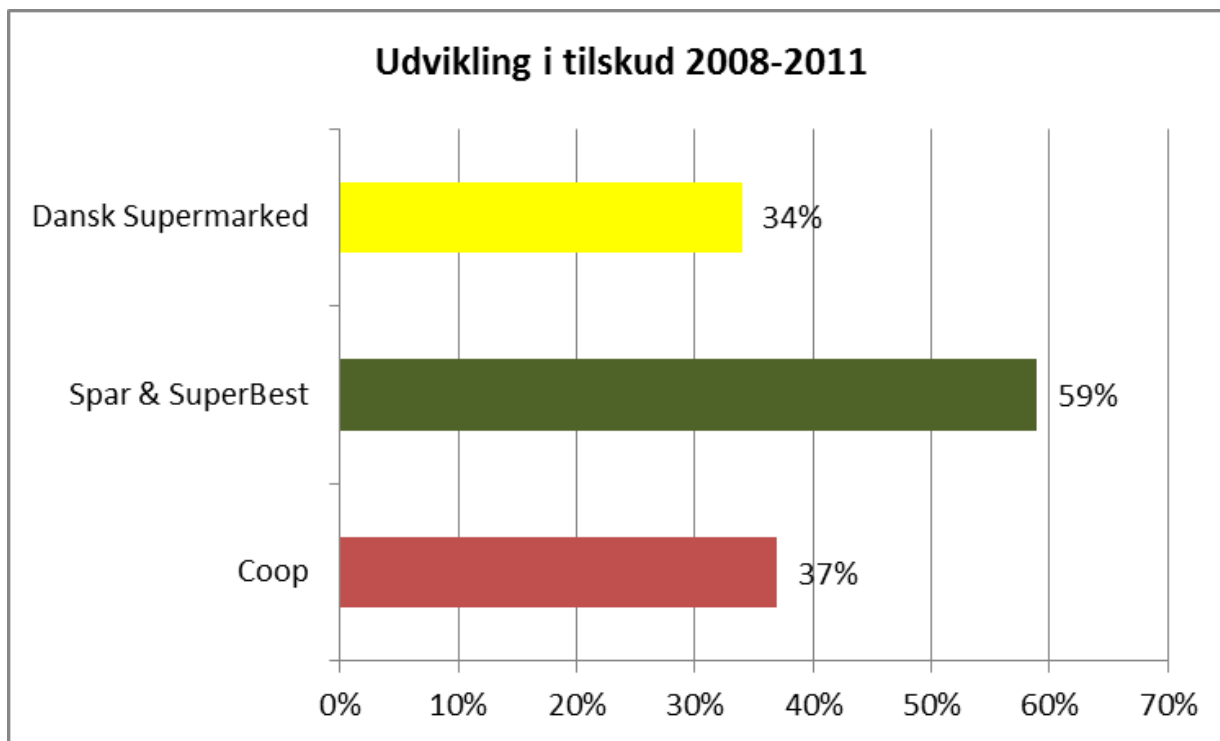
Figur 13: Hvor mange % af omsætningen gives i rabat/markedsføringstilskud. DLF survey dec. 2011, CBS.

Vores observationer passer med en anden analyse⁴⁷, som estimerede 19 % af omsætningen, og vurderer at det samlede tilskud lå i niveauet på 12 milliarder kr.

⁴⁷ Kampagne effektivitet i praksis, Effectlab, 2010

Fra en stor international mærkevareleverandør har vi modtaget en oversigt over udvikling på tilskud til forskellige kæder for perioden 2008 til og med 2011.

Vi ser stigninger på mellem 34 % for Dansk Supermarked og op til 59 % for Spar og SuperBest.



Figur 14: Kilde - EffectMakers.

Det er interessant at se Spar's & SuperBest's stigning set i forhold til deres omsætning. På trods af en vigende omsætning er det lykkedes at få større tilskud.

Dette kan måske skyldes at de ikke tidligere har modtaget så høje tilskud som Coop og Dansk Supermarked, og/eller de er blevet dygtigere til at forhandle priser?

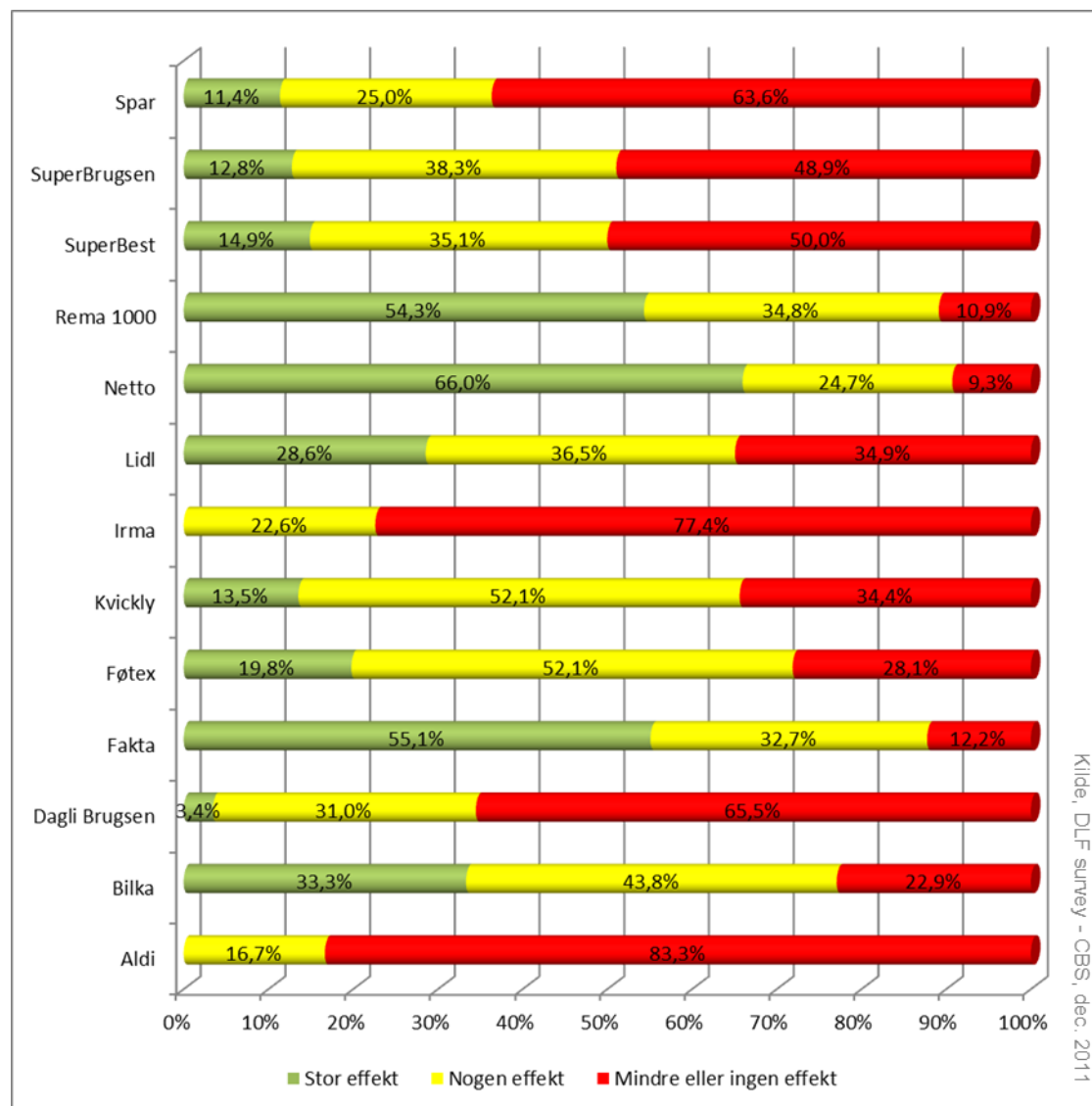
For en god ordens skyld skal det præciseres, at der naturlig ikke kan konkluderes at alle leverandører så har haft denne udvikling. Men eksemplet understøtter en række af de kommentarer vi haft i vores interview samt resultater fra andre analyser fra 2010⁴⁸.

Man kan jo stadig undre sig over at leverandørernes omkostninger stiger gennem et øget krav om tilskud til markedsføring og rabatter uden at det skulle påvirke priserne?

Ser vi på hvordan respondenterne oplever salgseffekten af kampagner i tilbudsaviser, får vi et interessant billede af den oplevede virkningsgrad i de respektive kæder. Her er det vigtigt at fremhæve, at der er tale om den oplevede værdi og ikke en målt værdi.

"Der tænkes mere i at "fylde kassen" med Trade allowance end at få solgt nogle produkter og tjene pengene der."
– Kommentar fra DLF analysen, december 2011

⁴⁸ Undersøgelse, Effectlab, 2010



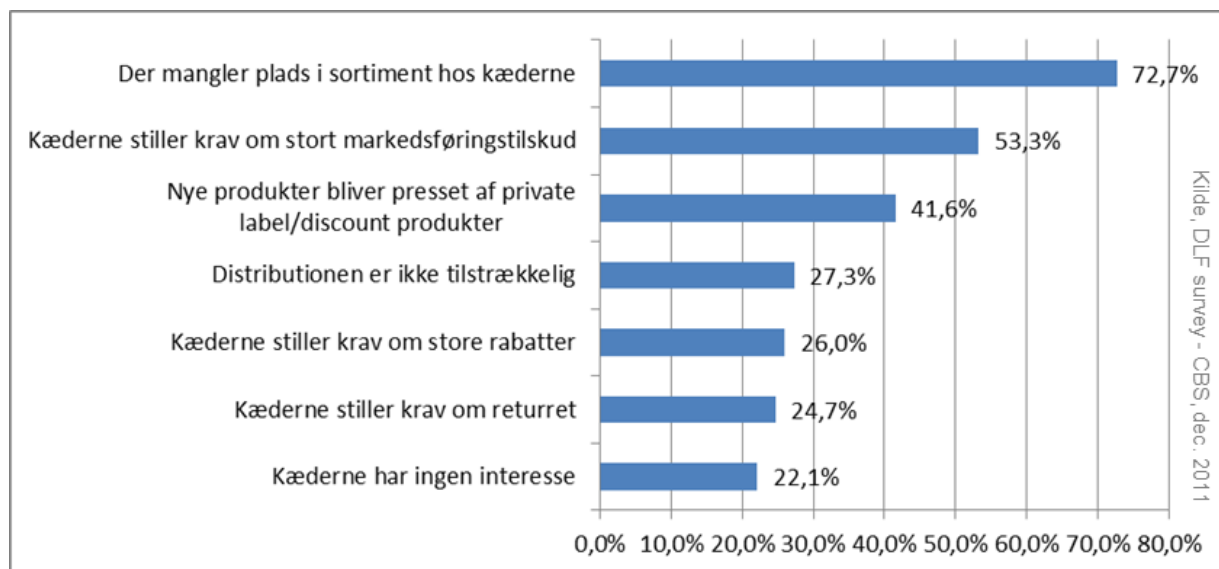
Figur 15: Hvordan opleves salgseffekten af kampagner i tilbudsaviser? DLF survey dec. 2011, CBS.

Vi har ikke foretaget en nærmere undersøgelse af årsagerne til de store forskelle i virkningsgraden hos de respektive kæder, da det ligger uden for denne undersøgelses primære formål.

Derudover har vi også afdækket, hvordan rabat og marketing omkostningerne er i Danmark, i forhold til udlandet. Her svarer knap halvdelen af respondenterne, at de giver større tilskud i Danmark, i forhold til udlandet. (N=73 – De der også sælger produkter i andre lande), imens 21 % siger, at der gives et mindre tilskud i forhold til udlandet.

Knap 4 ud af 10 oplyser, at der gives større rabatter til de danske kæder, i forhold deres udenlandske kollegaer. Kun hver femte oplyser, at der gives mindre i tilskud og rabatter i Danmark.

Næsten 3 ud af 4 respondenter oplever, at der er barrierer i forbindelse med ønsket om introduktion af nye produkter hos kæderne. Ser vi på de oplevede årsager til disse barrierer, kommer der følgende billede:



Figur 16: Angiv de 3 største barrierer for at få nye produkter ind hos kæderne - DLF survey dec. 2011, CBS.

Vi kan konkludere, at der findes en række indikatorer, der peger på, at virkningsgraden ikke er optimal, og denne synes vigende gennem de seneste år. Dette blev illustreret ganske godt i figur 10 på side 15.

Disse observationer understøtter også konklusionerne fra Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen om øgede priser, om end vi mener årsagen er anden. Til at belyse dette har vi analyseret mærkevareindustriens og dagligvarekædernes bruttoavance, for derigennem at se om der findes nogle svar her.

Disse analyser viser, at mærkevareindustriens bruttoavance er steget med 0,9 % i 2010 i forhold til 2007, og at nettoindtjeningen er steget med 2,4 % i 2010 i forhold til 2007⁴⁹.

Ser vi på dagligvarebutikkernes bruttoavance, er disse steget med 1,4 % i 2010 i forhold til 2007, og nettoindtjeningen er uændret i 2010 i forhold til 2007.

For at belyse denne problemstilling yderligere, har vi efter lang tids søgen, fået adgang til et konkret eksempel fra en stor international dagligvareleverandør, med mange kendte og globale brands, der dog ønsker at være anonym. Eksemplet er fra kategorien husholdningsprodukter og personlig pleje.

Vi har data⁵⁰ på 2 produkter med nettopriser i 2 nordiske lande, Danmark og Sverige. Disse ligger på samme niveau. Ser man på rabatter og tilskud tegner der sig et imidlertid et andet billede.

Bruttoprisen er pænt højere i Danmark i forhold til de øvrige lande, hvilket indikerer højere markedsførings tilskud, hvilket da også er forklaringen i dette eksempel.

"Når retailkæderne beder om højere tilskud må vi hæve priserne for at dække denne merinvestering".

– Kommentar fra DLF analysen, december 2011

⁴⁹ CBS regnskabsanalyse af detailkæders og leverandørers til detailhandlen (70 DLF medlemmers regnskaber, korrigeret for store eksport virksomheder så som Arla, Carlsberg, Royal Unibrew, Tulip mv).

⁵⁰ EffectMakers, 2012

Sluttelig ender det med at hyldeprisen bliver henholdsvis 19 % og 51 % højere i Danmark end i Sverige. Det er altid en udfordring at generalisere ud fra et enkelt eksempel. Der vil givet være variationer fra kategori til kategori op på produkter fra andre leverandører.

	Husholdnings produkt		Personlige pleje	
	Danmark	Sverige	Danmark	Sverige
Gross sales	20,98	15,14	46,47	37,71
Rabat	2,93	0,00	5,02	1,00
Faktura	18,05	15,14	41,45	36,71
Tilskud	6,06	3,01	10,93	5,21
Net sales	11,99	12,13	30,52	31,50
Rabat & tilskud	42,9%	19,9%	34,3%	16,5%
Hyldepris	39,95	33,50	89,95	59,20
Kampagnepris	24,95	29,95	64,95	55,96
Gns. pris	30,53	33,03	75,65	57,57
Forskel	-7,6%		31,4%	

Figur 17: Prisseksempelet fra dagligvarer leverandør på det nordiske marked, priser i danske kr. – EffectMakers, jan 2012.

Eksemplet passer i øvrigt fint med de respondenter der i DLF survey svarede, at der var større markedsføringstilskud i Danmark (50 %) end på de øvrige markeder.

Nu skal vi jo retfærdigvis indregne, at produktet ikke altid købes til hyldepris. Der er jo også tilbud. Her er priserne henholdsvis 8 % billigere for husholdningsproduktet i DK og 16 % dyrere for personligt plejeproduktet i DK.

Når vi ser på vægtningen på husholdningsproduktet for køb til hyldepris og tilbudspris, bliver gennemsnitsprisen så knap 8 % billigere i Danmark end i Sverige

Når vi ser på vægtningen på personligpleje produktet for køb til hyldepris og tilbudspris, bliver gennemsnitsprisen så næsten 32 % dyrere i Danmark end i Sverige.

Man kan naturligvis hævde, at man så bare kan købe varerne på tilbud. Der er da også en stigende tendens til, at der bliver købt mere på tilbud.⁵¹

"Normalpriser på vores varer er meget høje og kampagnepriser ofte meget lave. Det medfører at butikkerne ofte køber meget ind til kampagner og sætter på lager og får meget høj avance på normalsalg. Effekten af tilbudsaviser er faldende, men denne undersøgelse fanger ikke op på dette. Et andet punkt er det faktum at det bedste alternativet til tilbudsaviser mangler - nemlig tilnærmet Every Day Low Price ==> Lavere normal priser og mindre kampagnetryk/effekt!" – Kommentar fra DLF analysen, dec. 2011

Ser vi på en undersøgelse⁵² af prisudviklingen i kategorierne, normalpris, tilbudspris og discountpris er prisen på 25 udvalgte dagligvarer faldet ca. 1 % fra 2009 til 2010, dette gælder for alle 3 kategorier.

Opgørelsen er baseret på, at der er indsamlet priser pr. kvartal med 25 kendte produkter i SuperBrugsen, Kvickly, SuperBest og Føtex (Normalpris), samt i Netto, Fakta, Rema 1000 og Aldi (Discountpris). I discountkæderne er der tale om billigste alternativ til mærkevaren.

Der kan således være forskelle i kvalitet på produkterne, hvilket der ikke er korrigeret for.

⁵¹ GfK

⁵² Gordios Insigh, prisundersøgelse 2011



Figur 18: Prisseksempl fra indkøb af 25 dagligvare til henholdsvis normalpris, tilbudspris og discountpris

Tilbudsprisen fremkommer ved at Gordios Insight via tilbudsdata.dk har undersøgt tilbudspriser og frekvens på de udvalgte mærkevarer.

Når vi udregner en vægtet fordeling mellem køb til normalpris, tilbudspris og discountpris, bliver beløbet på 731 kr. Her har vi kalkuleret med at 33 % indkøbes i discountkæderne, 67 % i supermarkederne, heraf 38 % til tilbud og 62 % til normal pris (GfK fordelingen)

Så selv i denne konstellation vil man kunne hævde, at der er for høje priser. Naturligvis med forskellig styrke alt efter indkøbsadfærd, men for høje hyldepriser vil have en indflydelse, med mindre alle indkøb købes til discountpriser.

I analysen "Hustandsomdelte reklamer – Mest til gav" konkluderes følgende:

"Hustandsomdelte reklamer er nemlig af sin natur informativ reklame, som formidler faktuelle egenskaber ved de enkelte varer. Dermed adskiller hustandsomdelte reklamer sig fra mange tv-reklamer, der i sin natur er imagereklame, som forsøger at give varer følelsesmæssige værdier. Videnskaben er meget klar i sin vurdering af den økonomiske betydning af informativ og imagereklame. Informativ reklame hjælper forbrugerne med at træffe sine valg, sænker deres søgeomkostninger, øger deres prisfølsomhed, og presser forbrugerprisen ned.

*Det gælder, selv når man tager højde for omkostningerne ved at producere og omdele hustandsomdelte reklamer. Til gengæld vil imagereklame lige så klart øge forbrugerprisen. Det er derfor misvisende, at netop hustandsomdelte reklamer, som ifølge Konkurrencestyrelsen er det mest velegnede medie for informativ reklame, bliver anklaget for at presse priser op."*⁵³

Dette har vi netop redegjort for på de sidste sider. Alle omkostninger stiger i værdikæden mellem industri og detaillist. Hvis der ikke ville være sket prisstigninger, burde dette jo ikke kunne aflæsses på bruttoavancen og netto indtjeningen for industrien og kæderne. Men, det kan det ikke i de stikprøver vi har foretaget.

Lad os prøve at se på påstanden om at "Videnskaben er meget klar i sin vurdering af den økonomiske betydning af informativ og imagereklame. Informativ reklame hjælper forbrugerne med at træffe sine valg, sænker deres søgeomkostninger, øger deres prisfølsomhed, og presser forbrugerprisen ned."

⁵³ Citat fra "Hustandsomdelte reklamer – Mest til gavn", Copenhagen Economics, sept. 2011

Som vi har læst argumentationen i denne analyse, der bl.a. er baseret på et Abstract fra London School of Economics.⁵⁴ Denne indeholder et Østrigsk studie, der har set på effekten af skat/afgift på reklame i en række delstater. Der skete en reduktion af skatterne på ca. 5 % i nogle delstater, i mens der var stigninger på 4 % i andre delstater.

Undersøgelsen konkluderede, at der i de delstater, hvor der skete en nedgang i skatter og afgifter, var udviklingen i forbrugerpriser på fødevarer lidt lavere (1-2 %), i forhold til de delstater der øgede priserne, pga., af et øget reklametryk og dermed en øget priskonkurrence.

Dette er vel ikke overraskende, da der jo kun er forbrugeren til at betale de ekstra omkostninger, der er til reklame, med mindre der kan effektiviseres, optimeres og anvendes andre kanaler.

Men, efter vores mening er der "lang vej hjem" i relation til den fortolkning foretaget i ovenstående. Analysen omhandlede alle reklamer, og således ikke kun tilbudsaviser. Desuden kan der sættes spørgsmål ved at konkludere på omkostningsniveauet generelt i Østrig, og at overføre det til Danmark. Vi har store indikationer på, at markedsføringstilskuddet er markant større i Danmark, end i de øvrige lande vi sammenligner os med. Vi har en anden detailhandelsstruktur, og dermed også en hel anden udvikling i marketingspending i netop detailhandlen.

Sluttelig må vi derfor konstatere, at der stadig findes en række stærke indicier på, at priserne er højere grundet aftalemodellen mellem producent og kæderne set i en helhed.

Det synes som om at industrien lægger tilskud og rabatter oven i listeprisen, og således skaber en stigning, der igen pålægges moms og avance, og at prisen således stiger mere i det yderste led, nemlig hos forbrugeren.

Hvordan oplever forbrugerne tilbudsaviserne?

Ser vi på en række af de analyser som er gennemført af reklamebureauerne, den grafiske branche og distributørerne, tegner der sig generelt positivt billede hvad angår forbrugernes holdninger, anvendelse og oplevelser af tilbudsaviserne. Dette kan vi i nogen grad genkende i vores analyse, om end det er en mindre andel af de samlede forbrugere, der anvender tilbudsaviserne.

Hvad er de primære årsager til valg af butik til indkøb af dagligvarer?:

Der lægges stor vægt på, at der er en rimelig sammenhæng mellem pris og kvalitet, da mere end 3 ud af 4 siger at dette er meget vigtigt/vigtigt.⁵⁵

Ligesom kvaliteten af varerne og beliggenhed er på stort set samme niveau. Herefter følger, at kunne foretage alle indkøb et sted (69 %), atmosfære og hygiejne (64 %), et bredt sortiment (62 %), tillid til supermarked (61 %) og at indkøbet kan foretages hurtigt (59 %) og endelig 55 % angiver at kunne få varerne billigst muligt som meget vigtigt/vigtigt. Tilbudsaviserne kommunikerer udelukkende pris, og synes ikke at fortælle historien om alle de andre væsentlige valgkriterier for forbrugeren, når det gælder valg af supermarked.

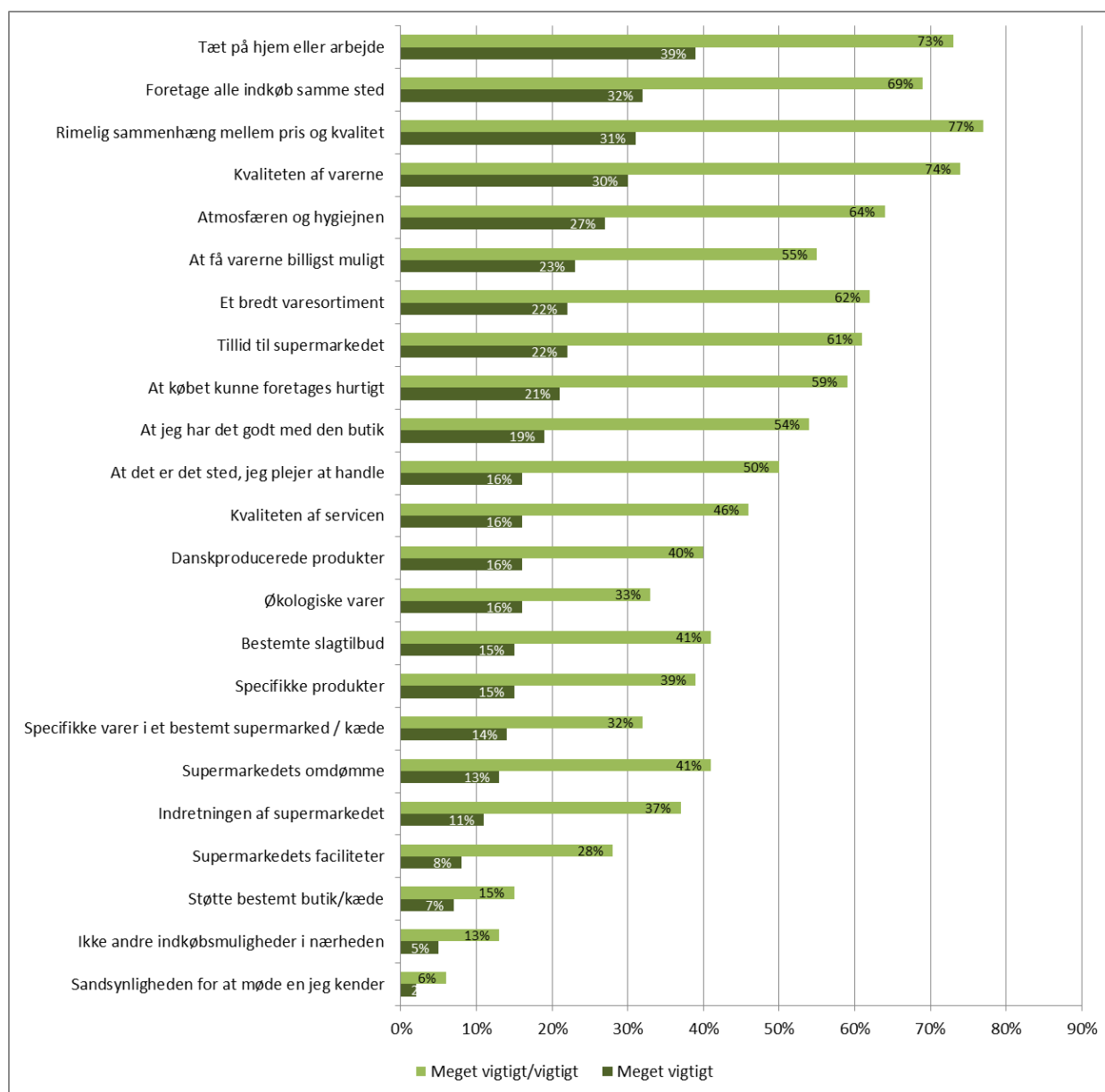
Tilbudsaviserne er måske en årsag til, at forbrugerne opfatter kæderne som en "klyngevirksomhed". Klyngevirksomheden er karakteriseret ved, at den ikke som mærkevare virksomheden klart kan differentiere sig fra gruppen af tilsvarende virksomheder gennem sit brand. Den må i konkurrence med andre lignende virksomheder, både søge at udbygge sit brand, og samtidig søge at opnå relative

⁵⁴ Advertising expenditure and consumer prices - Ferdinand Rauch, Abstract, London School of Economics, okt. 2011

⁵⁵ Analyse foretaget for Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen af London Economics, maj 2011.

omkostnings- og effektivitetsfordele. Udtrykket "klynge" er derfor valgt for at indikere, at der er tale om en gruppe af virksomheder, med stærke produkt- og markedsræssige fællestræk, og som i kraft heraf, at kunderne opfattes som ligebyrdige og indbyrdes relativt uddifferentierede. Som typiske eksempler på klyngevirksomheder kan nævnes banker, forsikringselskaber, teleselskaber og detailhandelskæder.

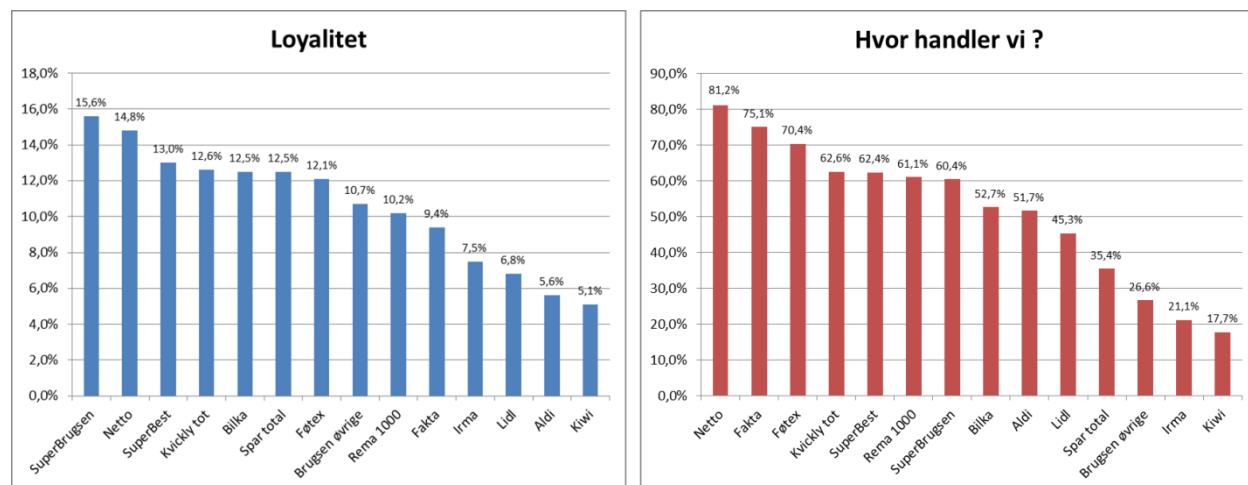
Ifølge flere analyser handler forbrugerne i Danmark i gns 4 gange pr. uge. Der er ingen kæde der dækker mere end ca. 20 % af forbrugerens samlede indkøb, der er således tale om en relativ lav kædeloyalitet, da der ofte handles i 4-5 butikker.



Figur 19: Egen tilpasning af analyse foretaget for Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen af London Economics, maj 2011.

Lav loyalitet hos kæderne

De danske forbrugere er nogle af de mest illoyale kunder der findes. I nedenstående figur har vi opgjort butiksloyaliteten hos de forskellige kæder. Beliggenhed og spredning indgår naturligvis som parametre der påvirker loyaliteten.



Figur 20: GfK.- Loyalitet i kæderne, baseret på omsætning (3.000 forbrugeres adfærd), dec. 2011

Når vi taler om loyalitet her, skal det opfattes som hvor stor en andel af forbrugerens samlede forbrug af dagligvarer der købes hos en kæde (Share of Wallet). Som det fremgår af ovenstående, er der tale om en stor spredning og en relativ lav butiksloyalitet.

I figur 20 i grafen til venstre er der en opgørelse over hvilke butikker der handles i over et år. Igen viser tallene at der er stor spredning af forbrugernes indkøb henover et år.

SuperBrugsen har de mest loyale forbrugere med 15,6 %, imens Netto er den kæde hvor de fleste danskere, mere end 8 ud af 10 forbrugere handler på et eller andet tidspunkt i løbet af året hos Netto.

”Der bør i højere grad arbejdes med kategorier/produkter som er velegnet til tilbudsaviser og kategorier/produkter som kræver en anden form for markedsføring. I dag anvendes samme værktøj til samtlige kategorier”. – Kommentar fra DLF analysen, december 2011



Figur 21: GfK.- Shopper Insights, dec.2011

I ovenstående eksempel har 22 % unikke shoppere der handlet i SuperBrugsen, også handlet andre og flere steder. 34 % har også besøgt Fakta, 28% Netto osv.

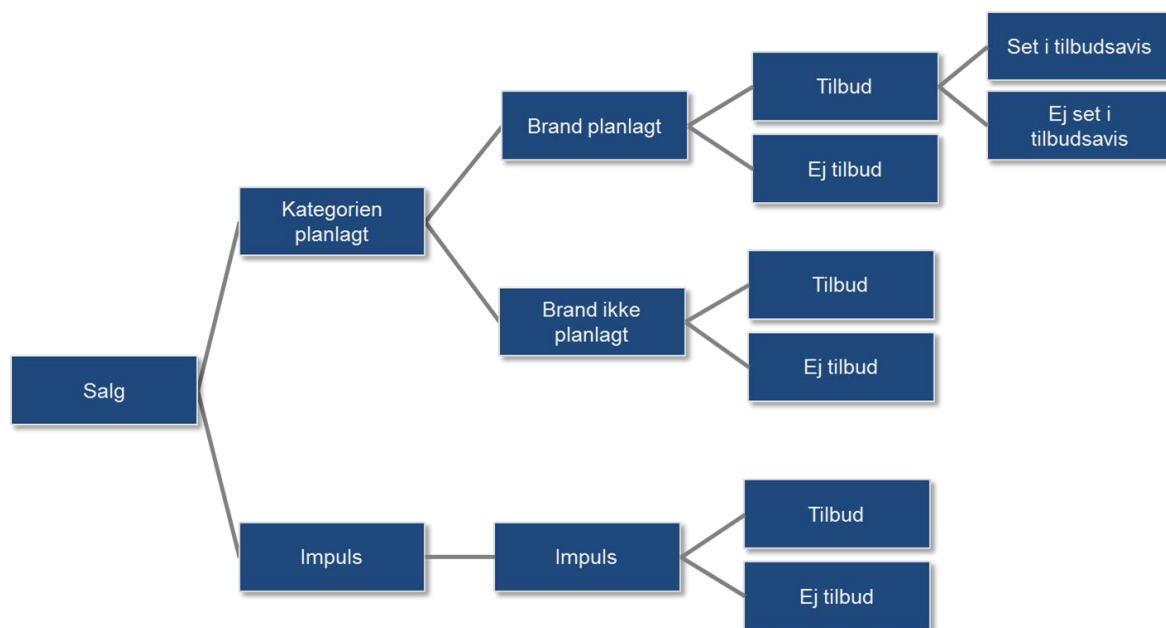
Tilbudsaviserne synes ikke at bidrage til loyalitet. Eller gør de, fordi de netop magter at flytte forbrugerne?

Ser vi det fra en anden vinkel, nemlig hvordan forbrugere agerer i indkøbssituationen, kan der med fordel anvendes denne model "GfK Shopper Descision Route". Modellen anvendes internationalt, og har igennem en årrække dokumenteret sin validitet.

Modellen beskriver planlagte køb i forhold til impluskøb. For de planlagte køb kortlægges om det mærke var planlagt og besluttet i butikken.

Der skelnes endvidere mellem køb af varer på tilbud, og varer købt til normalpris, for henholdsvis de planlagte og ikke planlagte mærker.

Der måles endeligt på hvilken andel af købet der kan henføres til, at forbrugerne har set tilbudet i avisen, og således blevet tilskønnet til køb.



Figur 22: GfK.- Shopper Decision Route

Den største del af købet er til normalpris

Forbrugerne planlægger mere og mere, da 80 % af indkøbene er planlagt hjemmefra. Impulskøbet er 20 % af salget og dette har en faldende tendens. Dette kan enten tilskrives den generelle recession i samfundet, og/eller at butikken ikke udnytter kundens besøg optimalt.

I 52 % af de planlagte køb har forbrugeren allerede besluttet sig for, hvilket mærke der skal indkøbes, inden de kommer i butikken. Knap 28 % har endnu ikke besluttet sig for mærke det sker i butikken.

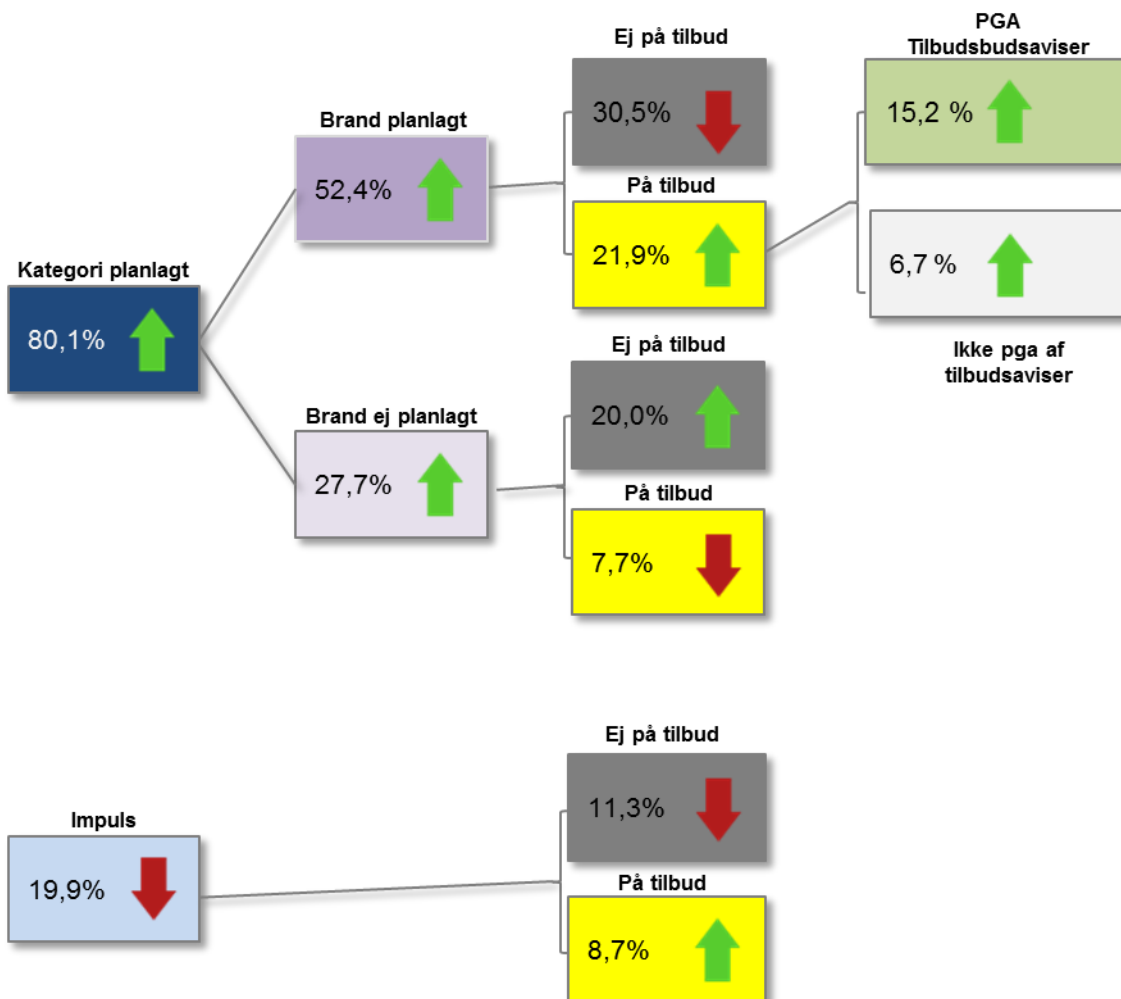
Blandt de planlagte mærkekøb er de 30 % af varerne købt til normalpris, og hver femte varer af disse er købt på tilbud. På de ikke planlagte mærkekøb, er det hver femte køb der er til normalpris, og kun 7 % er købt på tilbud. På impulsvarerne er fordelingen mere lige, nemlig 11 % til normalpris og knap 9 % på tilbud.

Ser vi, hvor stort et købt, der kan henføres til køb på grund af tilbudsavisen, så er det 15,2 % af omsætningen.

Tilsvarende kan vi konstatere, at andelen af tilbudsvare er ca. 38%, og således er 62 % af salget til normalpris, købt både i supermarkeder og i discountbutikker.

Dette er gennemsnitstal. Der kan være forskelle på de respektive kæder, og på de forskellige produktkategorier.

"Butikken er også et markedsføringsredskab og 70% af endelig købsbeslutning tages i butikken. Hvordan kan MF tilskud i højere grad anvendes i butikken". . . – Kommentar fra DLF analysen, december 2011



Figur 23: GfK.- Shopper Decision Route – Dagligvare, dec. 2011 (Egen bearbejdning) Grønne pile betyder stigende tendens, røde pile betyder faldende tendens

Baseret på disse information kan vi opsummere at:

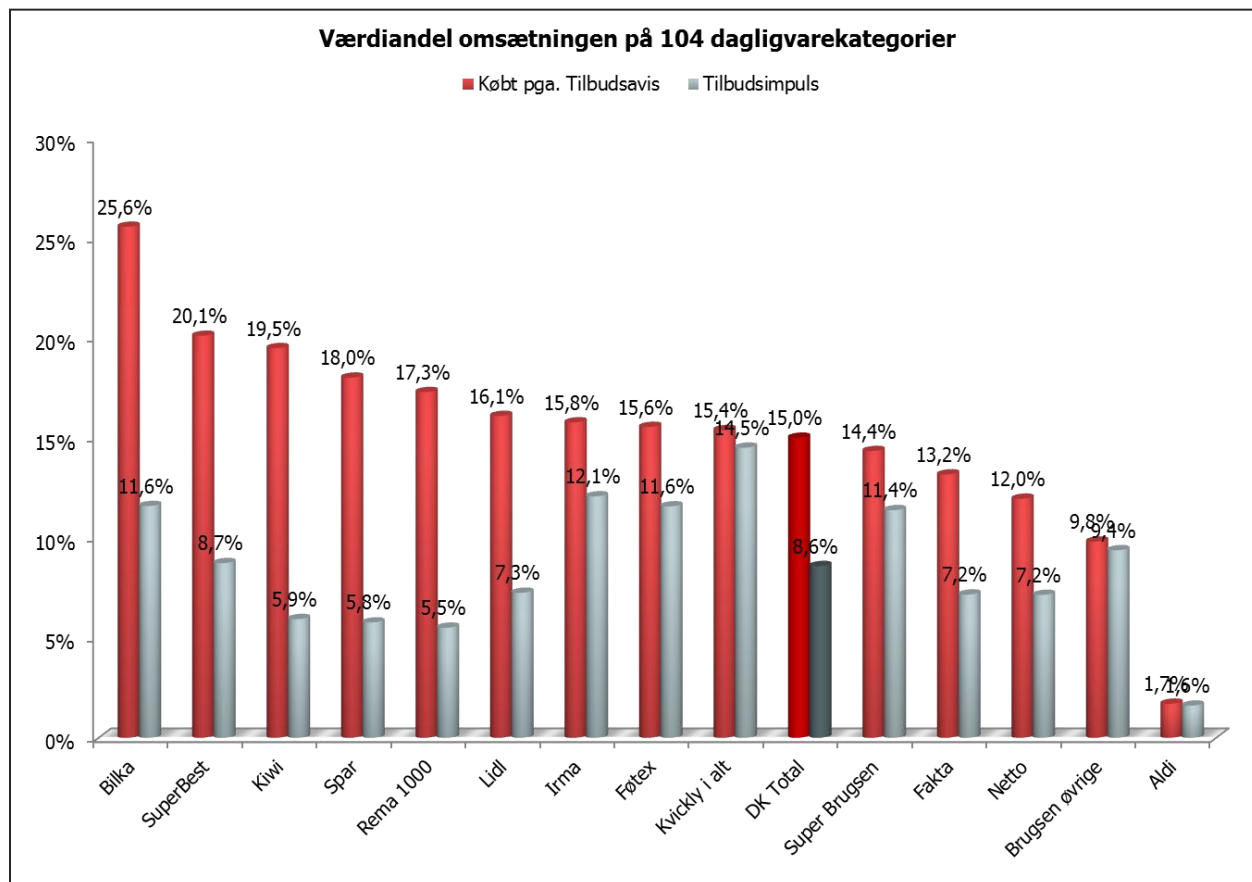
- 15 milliarder af dagligvareomsætningen køber forbrugeren baseret på tilbudsavisen
- 20 milliarder er impluskøb
- 28 milliarder af omsætningen bestemmes mærket i butikken
- 37 milliarder af dagligvareomsætningen er købt på tilbud
- 52 milliarder af omsætningen er mærkebestemt
- 62 milliarder købes til hyldepris

Når vi taler virkningsgrad, så er der en investering i tilbudsaviser på knap ca 1.5 milliarder, der genererer en omsætning på 15 milliarder, svarende til en estimeret indtjening på anslået 0,5 - 1,5 milliarder. Isoleret set balancerer det lige eller giver underskud. Så igen kan vi stille spørgsmålet, om der er andre muligheder for at stimulere salget mere effektivt?

Beslutningerne for at danske forbrugere får tilgang til nye produkter bestemmes af en "lille" håndfuld indkøbere hos kæder og grossister. Det er dårligt for den enkelte forbruger og samtidig bliver butikkerne jo mere og mere ens i sortimenterne. - Kommentar fra DLF analysen, december 2011

Ser vi nærmere på performance omkring effekten af tilbudsaviserne i de enkelte kæder, ser vi, at bag gennemsnittet på 15 milliarder af dagligvareomsætningen, købt på baggrund af tilbudsavisen, er der en stor spredning.

Det samme billede tegner sig når vi ser på tilbuds impuls køb.

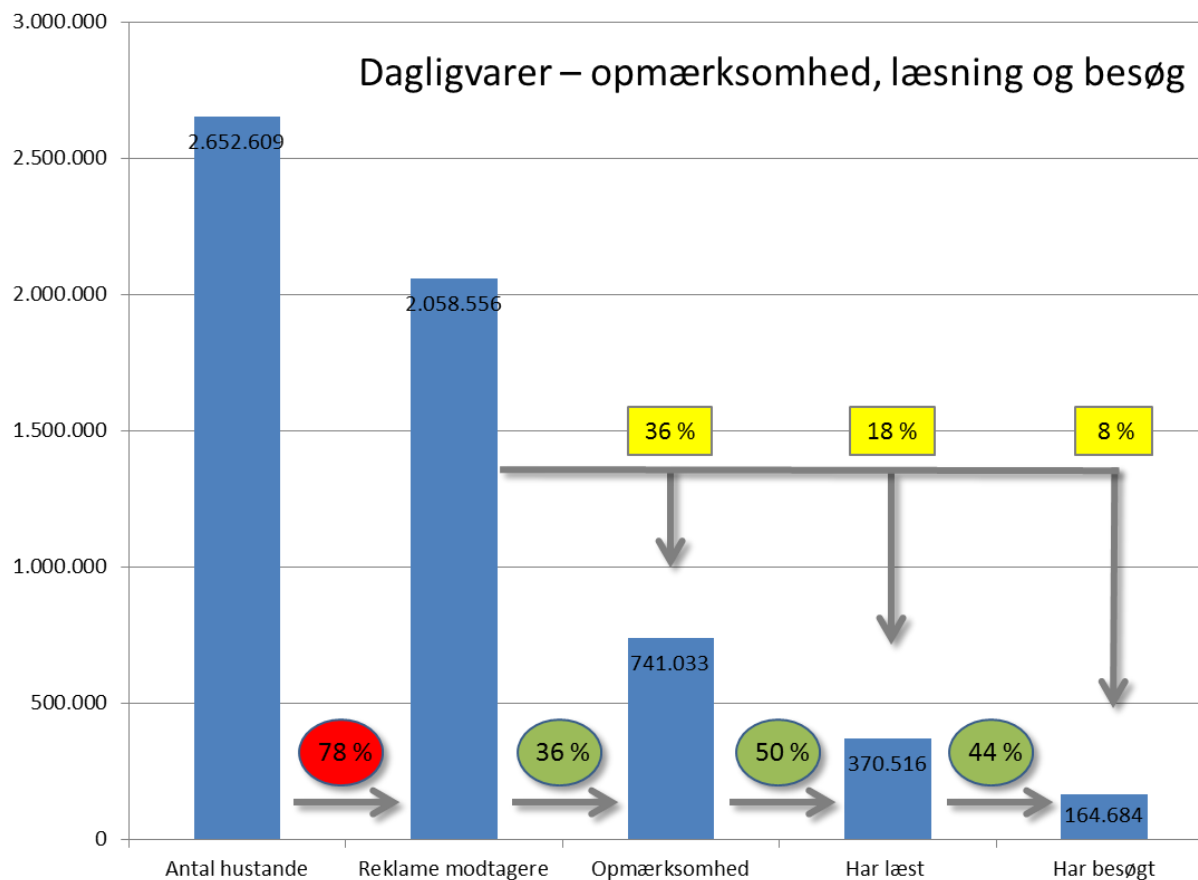


Figur 24: GfK - Shopper Decision Route – Dagligvarer, dec. 2011

Man kan med rette sige, at dette måske ikke kan stå alene. Idet at det kan hævdes, at tilbudsavisen kan medvirke til at skabe trafik, og således medvirke til at generere salg af øvrige produkter og impulsvarer.

Hvis vi ser på tilbudsavisers effekt fra en anden vinkel, nemlig hvor mange besøg generer tilbudsavisen til butikken. Her kan man se på konverteringsraten fra kendskab til køb. I denne model ser man hvor mange af modtagerne, der kan huske tilbudsavisen (opmærksomhed), hvor mange der har læst tilbudsaviser, og endelig hvor mange baseret på dette har besøgt (køb) butikken. Da vi har med dagligvarer at gøre, sætter vi her lighedstegn mellem besøg og køb. Denne tilnærmelse kan kun anvendes på dagligvarer, da det er en kategori med stor købsfrekvens.

I en analyse⁵⁶ har vi fået disse konverteringsrater og anvendt disse i forhold forbrugerne. Det giver følgende resultat:



Figur 25: Egen model baseret på IUM, Retail Buying Study, 2011 (Data er baseret på 2010) og Reklamer Nej Tak, Post Danmark. Modellen er baseret på bottom-up målinger og der kan således forekomme afvigelser i forhold vægningen af data fra de enkelte kæder, hvilket vil betyde en øget usikkerhed.

Som det fremgår af figuren, genererer tilbudsavisen 8 % besøg, svarende til knap 165.000 forbrugere, eller ca. 6 % af de samlede husholdninger. Der er ingen tvivl om, at visse forbrugersegmenter har en anden adfærd, og at der naturligvis kan være stor spredning af konverteringsraterne i kæderne imellem. Ligesom der er stor spredning på alder blandt læserne. De yngre generationer læser typisk ikke tilbudsaviser, og der er flere kvindelige læsere end mandlige læsere.

En længerevarende krise kan sikkert stimulere yderligere en øget opmærksomhed, læsning og besøgsfrekvens, da der ses på en tendens for øget opmærksomhed, læsning og besøg. Samlet falder de faktiske tal, da flere og flere ikke ønsker at modtage tilbudsaviserne.

Endnu en gang må vi sige at virkningsgraden ikke synes høj, og retfærdiggørelsen af tilbudsavisen generelt set mangler at blive dokumenteret. Modsat viser tallene også at der findes segmenter der gerne vil modtage, læse og handle baseret på tilbudsaviser.

Set ud fra et performance økonomisk synspunkt taler dette vel for at indføre en "Ja Tak" ordning, da så netop konverteringsraterne vil blive optimerede.

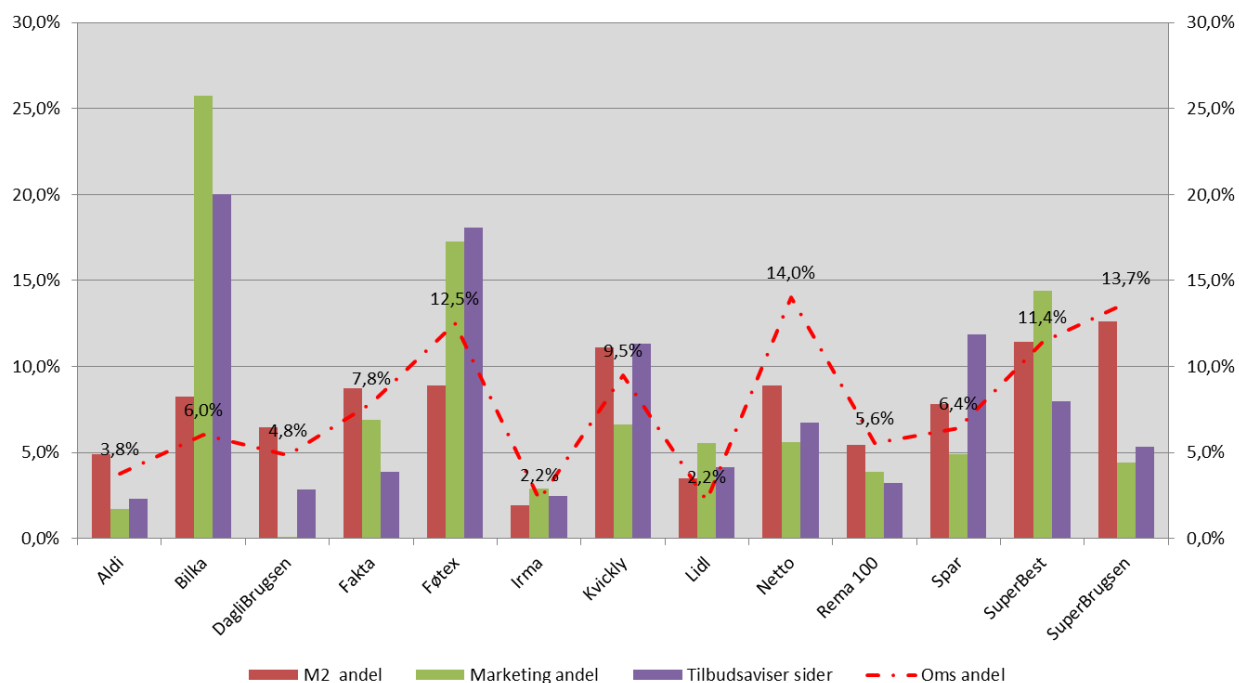
⁵⁶ IUM, Retail Buying Study, 2011 (Data er baseret på 2010)

Samlet overblik over performance

Ser vi på parametre som: *Andel af salgsareal- Marketingandel -- Tilbudssider andel og omsætningsandel* kommer der en indikation af performance, og hvor virkningsgraden er den bedste.

I nedenstående graf har vi listet de respektive parametre pr. kæde. Den stiplede linje er omsætningsandel i 2010. Ligger de øvrige andele under, er det et udtryk for en lavere virkningsgrad af henholdsvis salgsareal, marketingandel og tilbudsavis.

Tager vi som eksempel Bilka, der har en markedsandel på 6,0 %, men har en arealandel på 8,2 %, en marketingandel på 25,8 % og en tilbudsavisside andel på 20 %, så viser dette at Bilka skal anvende langt flere ressourcer for at opnå et salg, i modsætning til for eks. Netto, der har en markedsandel på 14,0 %, skabt på en arealandel på 8,9 %, en marketingandel på andel på 5,6 % og en tilbudsavisside andel på 6,7 %. Her synes det som ressourcerne udnyttes bedre, hvilket resulterer i en højere virkningsgrad.



Figur 26: Egen udviklet model (Baseret på data fra Retail Institute, GordiosInsight og TNS TNS Gallup Adfacts Adfacts Ad Fact)

Opgørelsen er dog behæftet med en usikkerhed, da annoncer i lokale ugeaviser ikke er medregnet, samt omkostninger til internetudvikling og drift. Så omkostningerne er for lave, og vil i påvirke fordelingen. For eks. kunne man formode at Dagli'Brugsen ville anvende de lokale ugeaviser som en markedsføringskanal. Modellen bør derfor kun ses som vejledende.

Samlet oversigt for udvalgte kæder

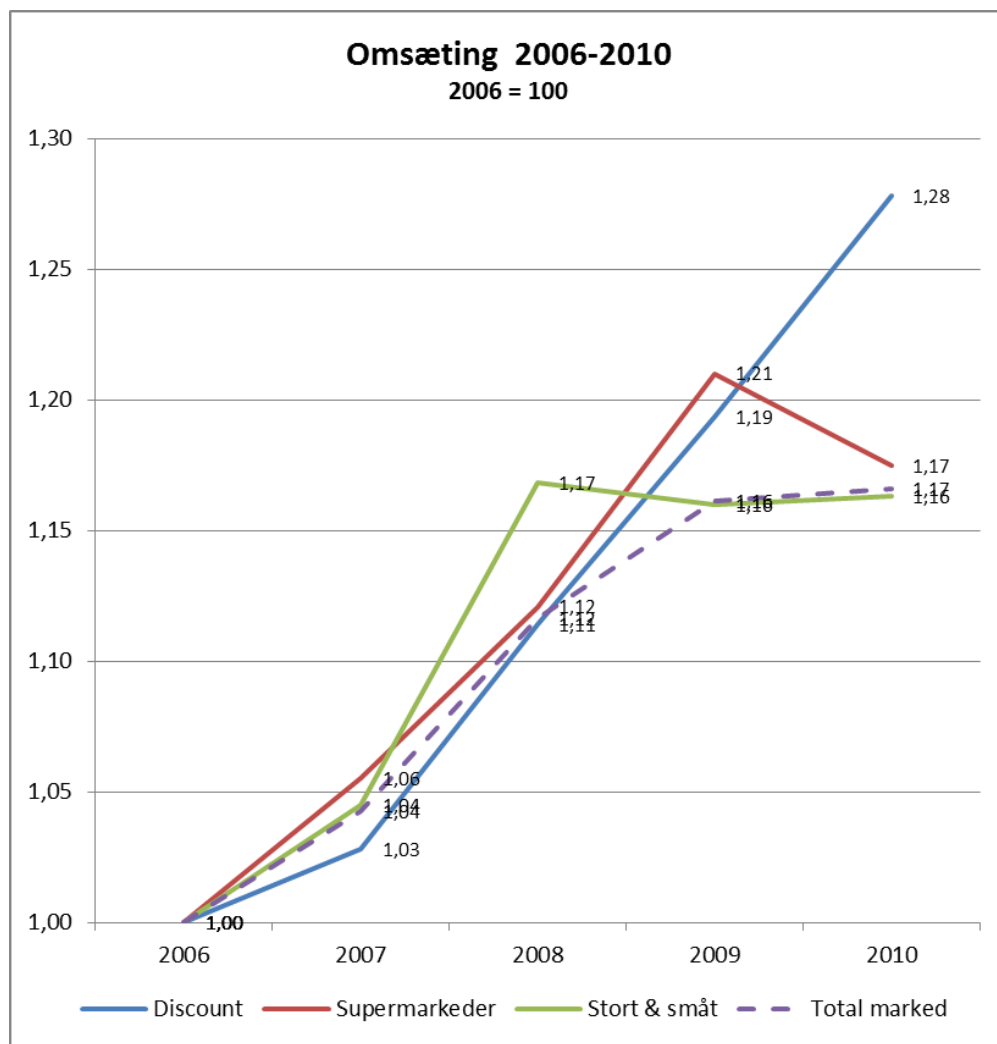
Følgende er en samlet oversigt over udvalgte kæder opstillet i kategorierne Supermarked, Discount og Stort & Småt, samt efter kategorierne Coop, Dansk Supermarked, Frie og Tyske



Herefter følger en kort beskrivelse alfabetisk rækkefølge med nøgletal for Aldi, Bilka, Dagli'Brugsen, Fakta, Føtex, Irma, Kvickly, Lidl, Netto, REMA 1000, Spar, SuperBest og SuperBrugsen.

Data for perioden 2006-2010, løbende priser excl. moms:

- Omsætning (Excl. Moms, løbende priser, i tusinde kr.)
- Salgsareal (m²)
- Antal butikker (antal)
- Antal tilbudsaviser sider (antal sider pr. år)
- Øvrige marketingomkostninger (Ikke medregnet omkostninger til annoncer i lokalaviser samt omkostninger til internet udvikling og drift) (tusinde kr.)



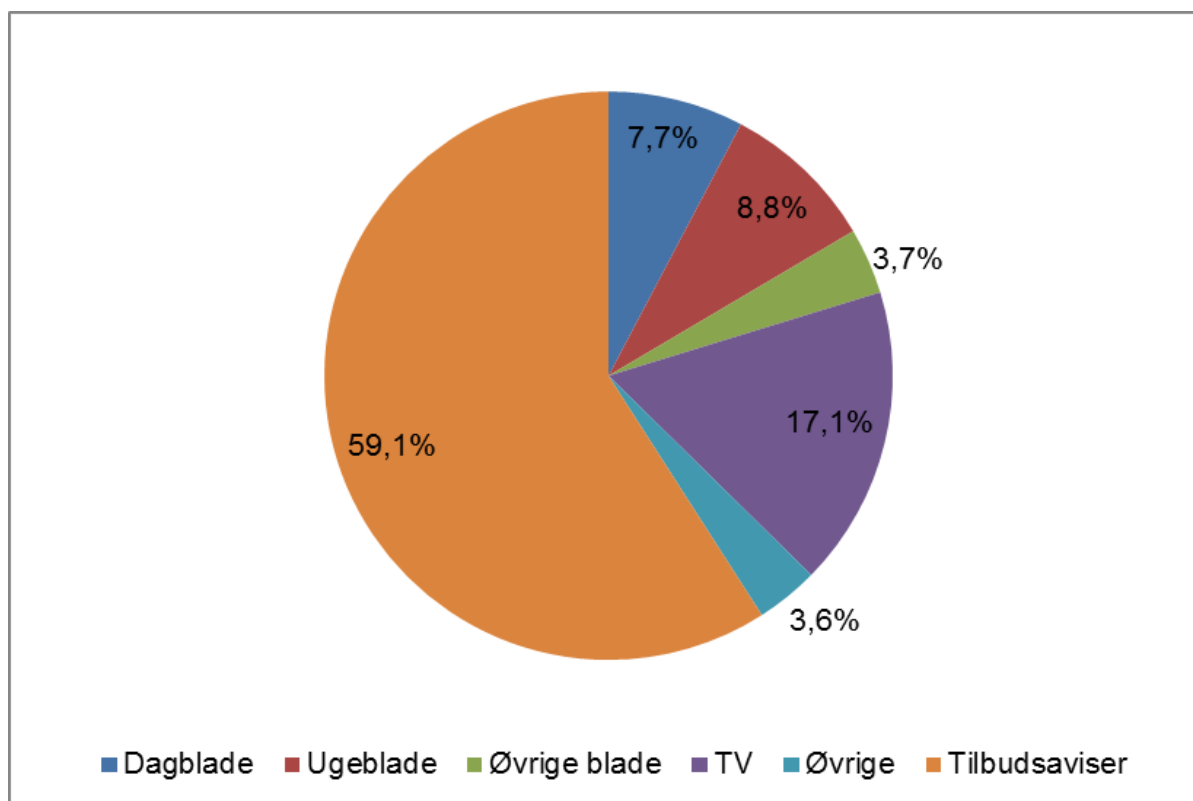
Figur 27: Omsætning i løbende priser pr. hovedkategori - Egen model baseret på Retail Institute butiksdatabaser.

Markedsføring

Vi har estimeret, at der samlet anvendes ca. 2. milliarder kr. på markedsføring i de udvalgte kæder.⁵⁷ Vi skal præcisere, at der er tale om et estimat, og at der således kan forekomme usikkerheder. Der er ikke medtaget omkostninger til udvikling og drift af websider.

Beregningerne omkring tilbudsaviserne er foretaget ud fra en kvalificeret fordelingsnøgle for de respektive kæder, verificeret af en række ikke navngivne kilder. Vi har foretaget en vurdering af trykomkostninger, kreative omkostninger og distribution baseret på nøgletal for disse omkostninger og vurderet disse op imod samlede omkostninger inden for de respektive kanaler.

Ser vi på fordelingen af marketing spendingen på det samlede marked ser billedet ud således:



Figur 28: Omsætning i løbende priser pr. hovedkategori - Egen model baseret på Retail Institute butiksdatabaser.

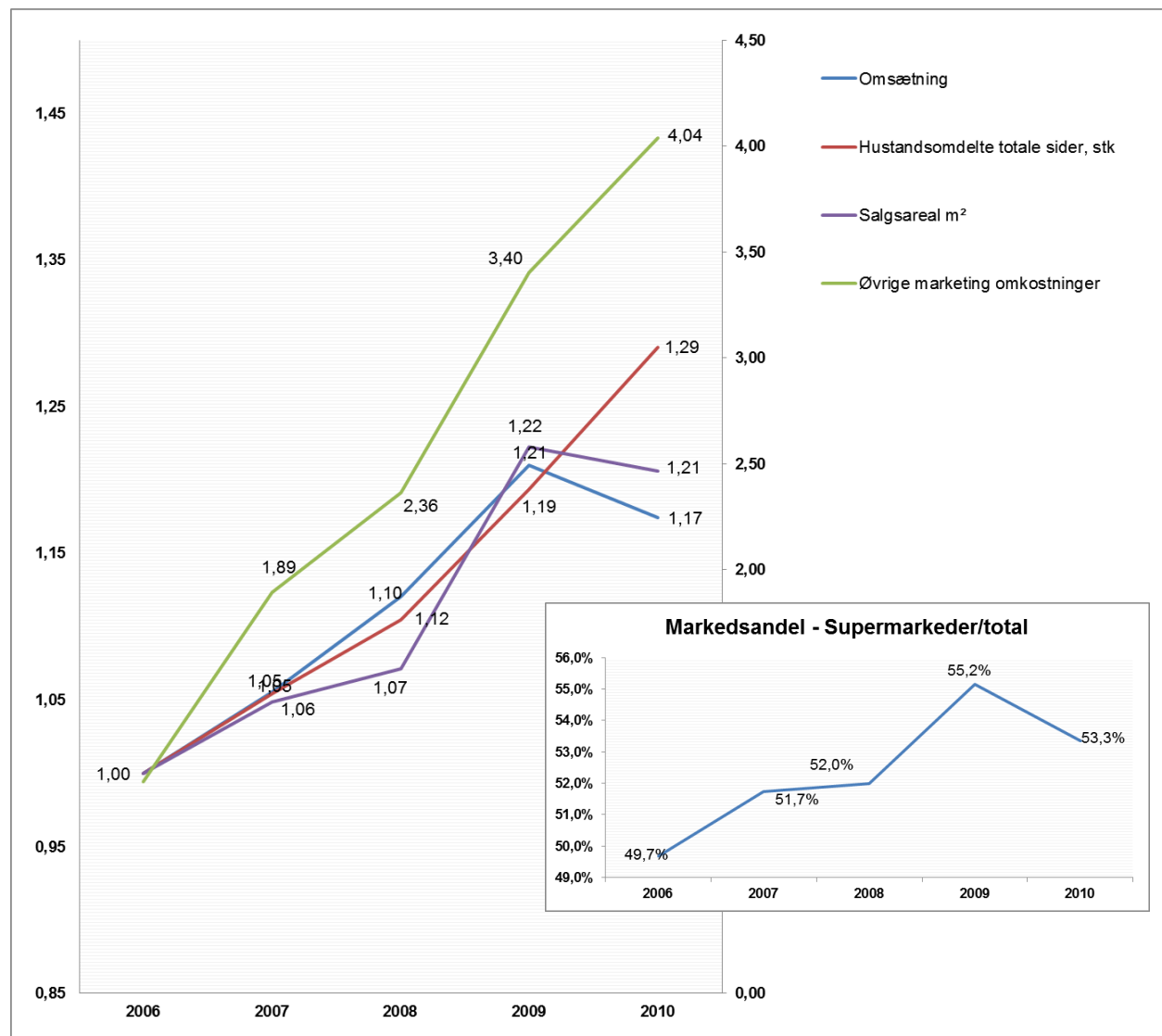
Der er tale om en total opgørelse og et gennemsnit for de udvalgte kæder. Der kan derfor forekomme afvigelser kæderne imellem.

⁵⁷ Baseret på TNS Gallup Ad Facts, Reklameforbrugsundersøgelsen, Dansk Oplagskontrol, Gordios Insight og egne beregninger på omkostninger til tilbudsaviser og annoncering i lokalaviser.

Supermarkeder

Samlet oversigt over supermarkeder (Føtex, Irma, Kvickly, Spar, SuperBest, SuperBrugsen). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Supermarkeder (Føtex, Irma, Kvickly, Spar, SuperBest, SuperBrugsen)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	47.895.000	50.544.000	53.682.000	57.956.000	56.261.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	11.673	12.304	12.896	13.932	15.064
Øvrige marketing omkostninger	83.164	157.407	196.598	283.012	335.808
Antal butikker	1.161	1.174	1.150	1.268	1.216
Salgsareal m ²	986.636	1.034.458	1.056.986	1.205.954	1.189.917
Omsætning pr. m ²	292.354	292.927	302.445	292.290	288.466
Omsætning pr. butik	393.070	397.797	420.660	425.961	416.751

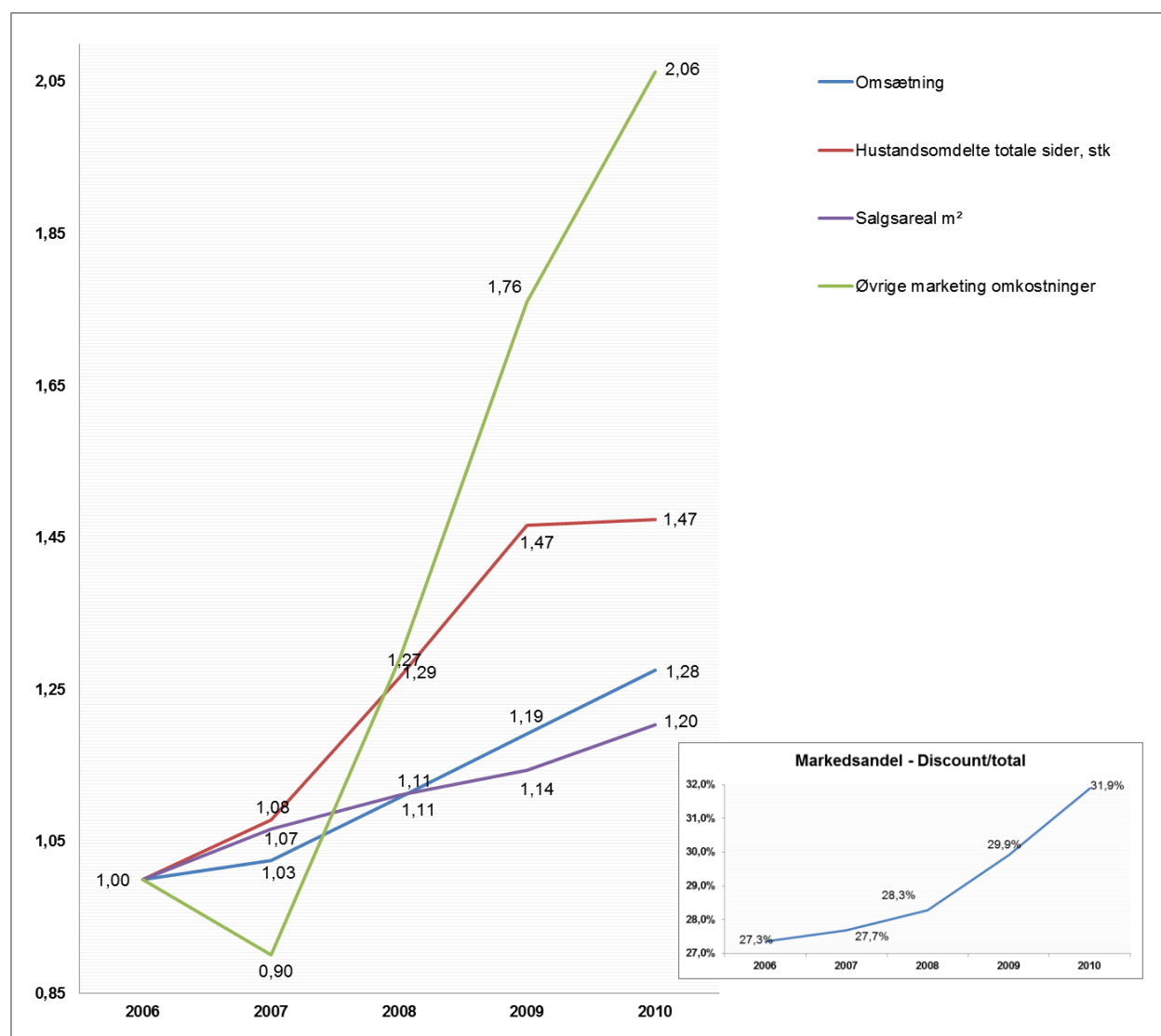


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Discount

Samlet oversigt over discount kæder (Aldi, Fakta, Lidl, Netto, REMA 1000). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Discount (Aldi, Fakta, Lidl, Netto, REMA 1000)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	26.369.000	27.042.000	29.204.000	31.427.000	33.627.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	4.282	4.616	5.418	6.280	6.310
Øvrige marketing omkostninger	75.392	67.924	97.250	132.750	155.533
Antal butikker	1.126	1.180	1.213	1.244	1.296
Salgsareal m²	578.316	616.798	642.475	661.351	695.879
Omsætning pr. m²	202.568	196.316	205.868	214.248	222.622
Omsætning pr. butik	116.864	113.067	118.702	123.041	128.156

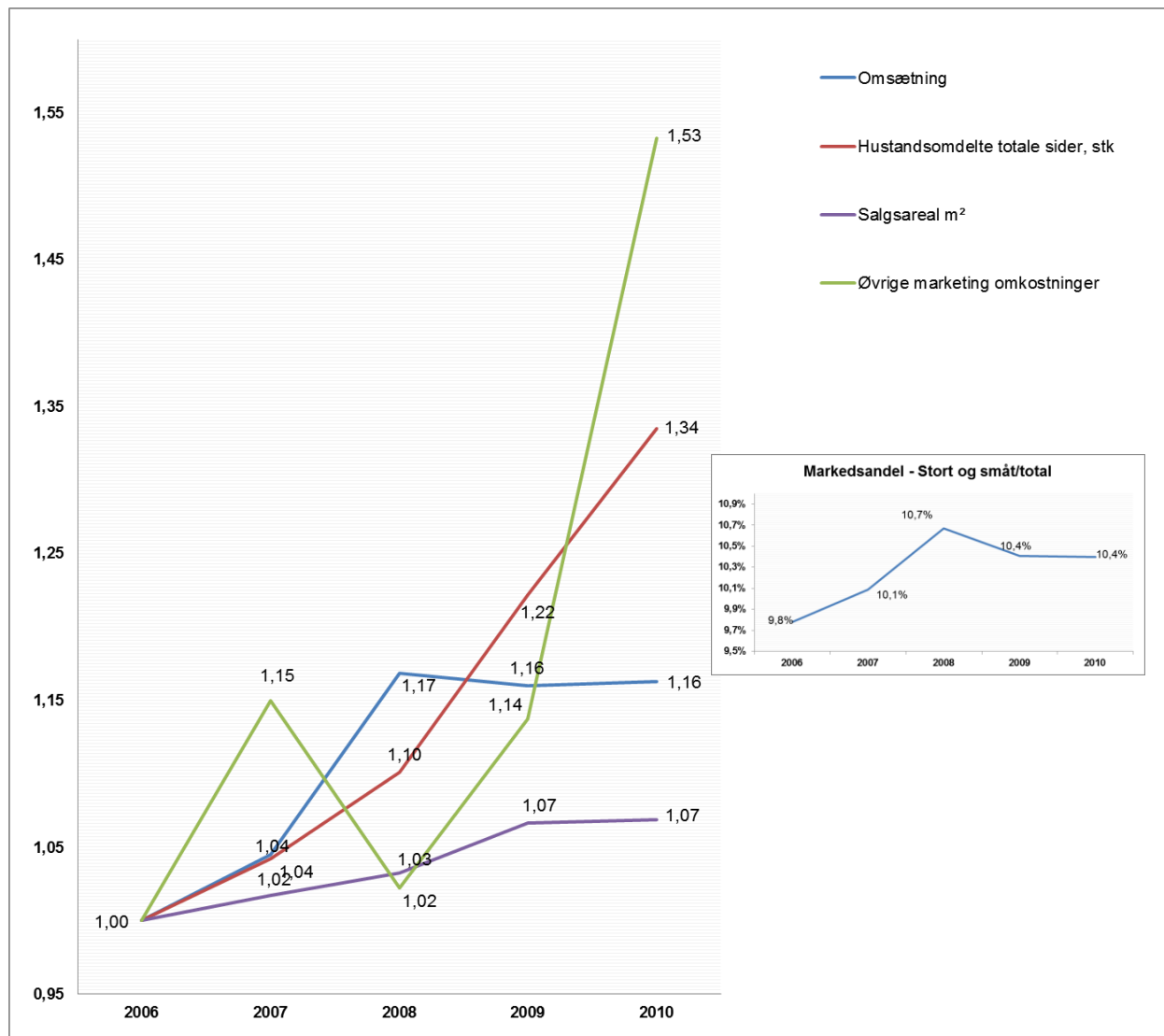


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Stort & småt

Samlet oversigt over hypermarkeder og nærbutikker (Bilka, Dagli'Brugsen). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Stort og småt (Bilka, Dagli'Brugsen)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	9.430.000	9.853.000	11.017.000	10.938.000	10.967.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	5.336	5.560	5.876	6.518	7.124
Øvrige marketing omkostninger	110.913	127.543	113.383	126.133	170.026
Antal butikker	355	362	359	362	362
Salgsareal m²	304.254	309.487	314.100	324.495	325.194
Omsætning pr. m²	62.854	64.186	70.573	67.479	67.516
Omsætning pr. butik	368.079	388.227	431.121	420.609	420.693

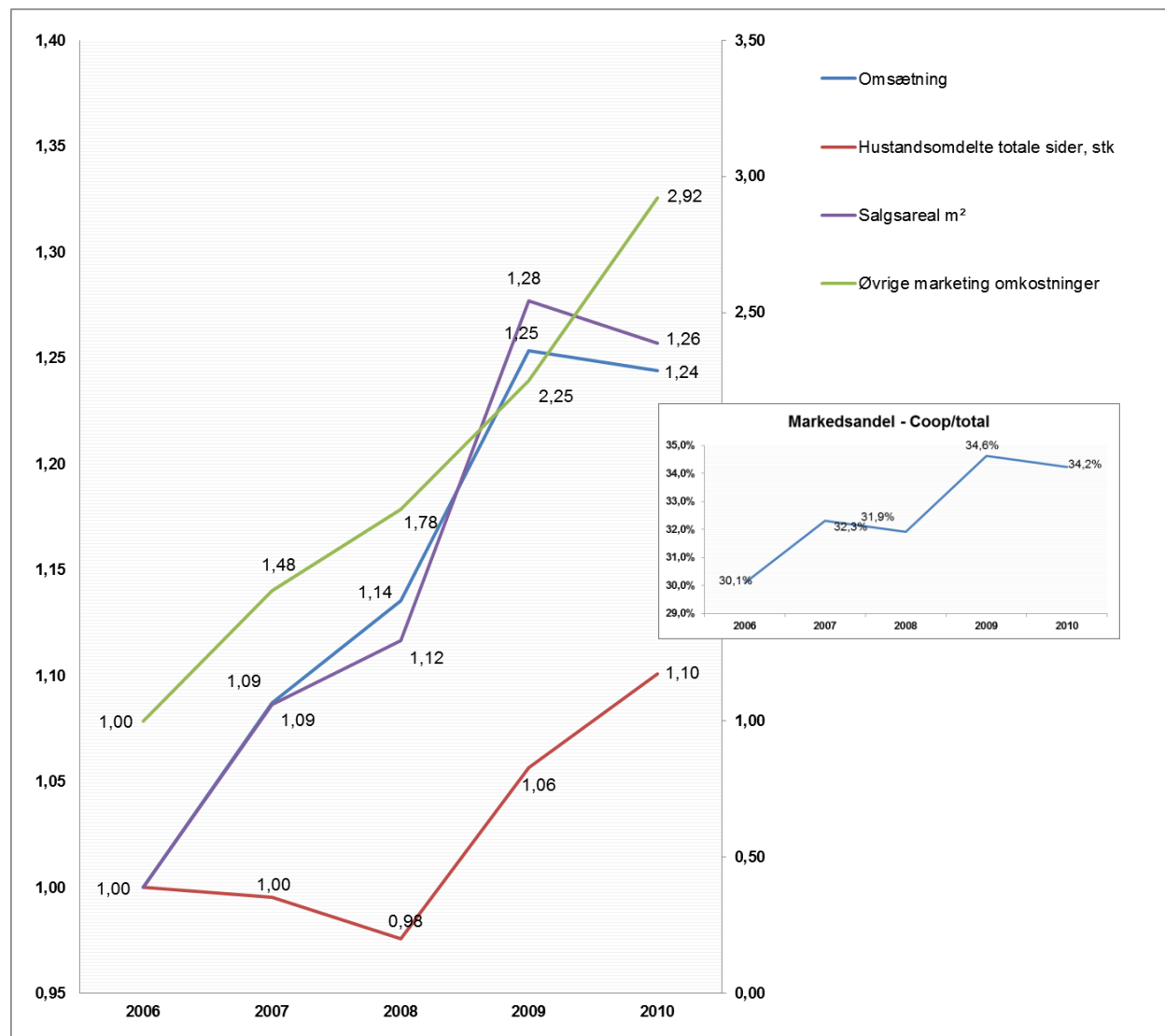


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Coop

Samlet oversigt over Coop kæder (Dagli'Brugsen, Fakta, Irma, Kvickly og SuperBrugsen). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Coop Danmark (Dagli'Brugsen, Fakta, Irma, Kvickly, SuperBrugsen)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	29.031.000	31.564.000	32.962.000	36.387.000	36.113.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	8.058	8.020	7.864	8.514	8.872
Øvrige marketing omkostninger	48.259	71.393	85.784	108.536	140.905
Antal butikker	1.008	1.048	1.053	1.088	1.080
Salgsareal m²	697.615	757.989	778.901	890.758	876.994
Salgsareal m²	213.978	212.505	215.616	209.251	212.471
Omsætning pr. butik	211.959	214.068	221.369	237.469	239.877

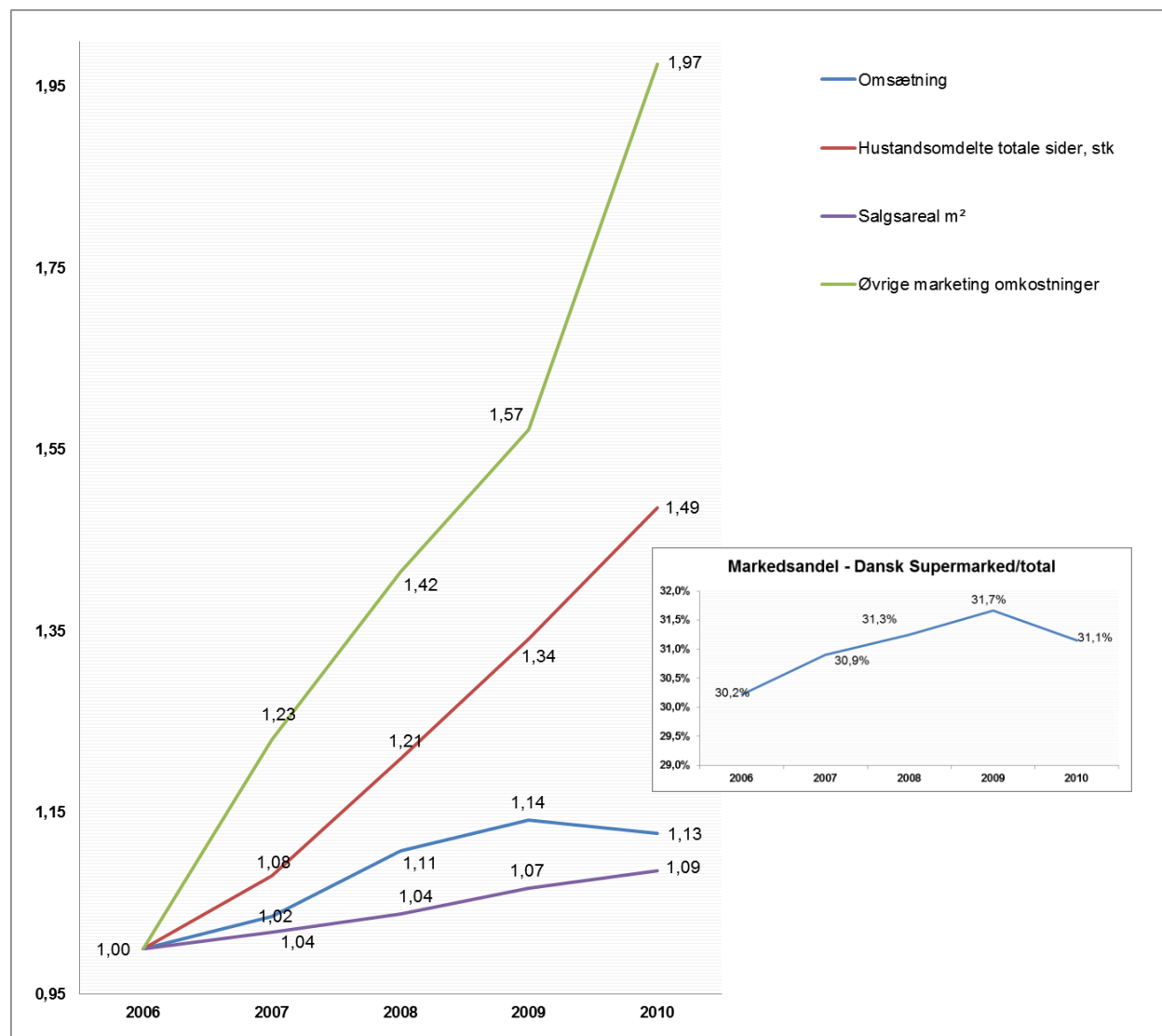


Kilde: Egen bearbejdning baseret på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Dansk Supermarked

Samlet oversigt over Dansk Supermarked kæder (Bilka, Føtex og Netto). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Dansk Supermarked (Bilka, Føtex, Netto)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	29.140.000	30.188.000	32.280.000	33.273.000	32.853.000
Hustandsdelte totale sider, stk	9.408	10.170	11.378	12.622	13.978
Øvrige marketing omkostninger	162.235	199.657	229.685	255.090	320.292
Antal butikker	462	473	484	498	510
Salgsareal m ²	530.207	540.100	550.609	565.570	575.750
Omsætning pr. m ²	164.470	166.509	174.020	175.255	169.454
Omsætning pr. butik	543.905	569.564	619.778	600.521	589.655

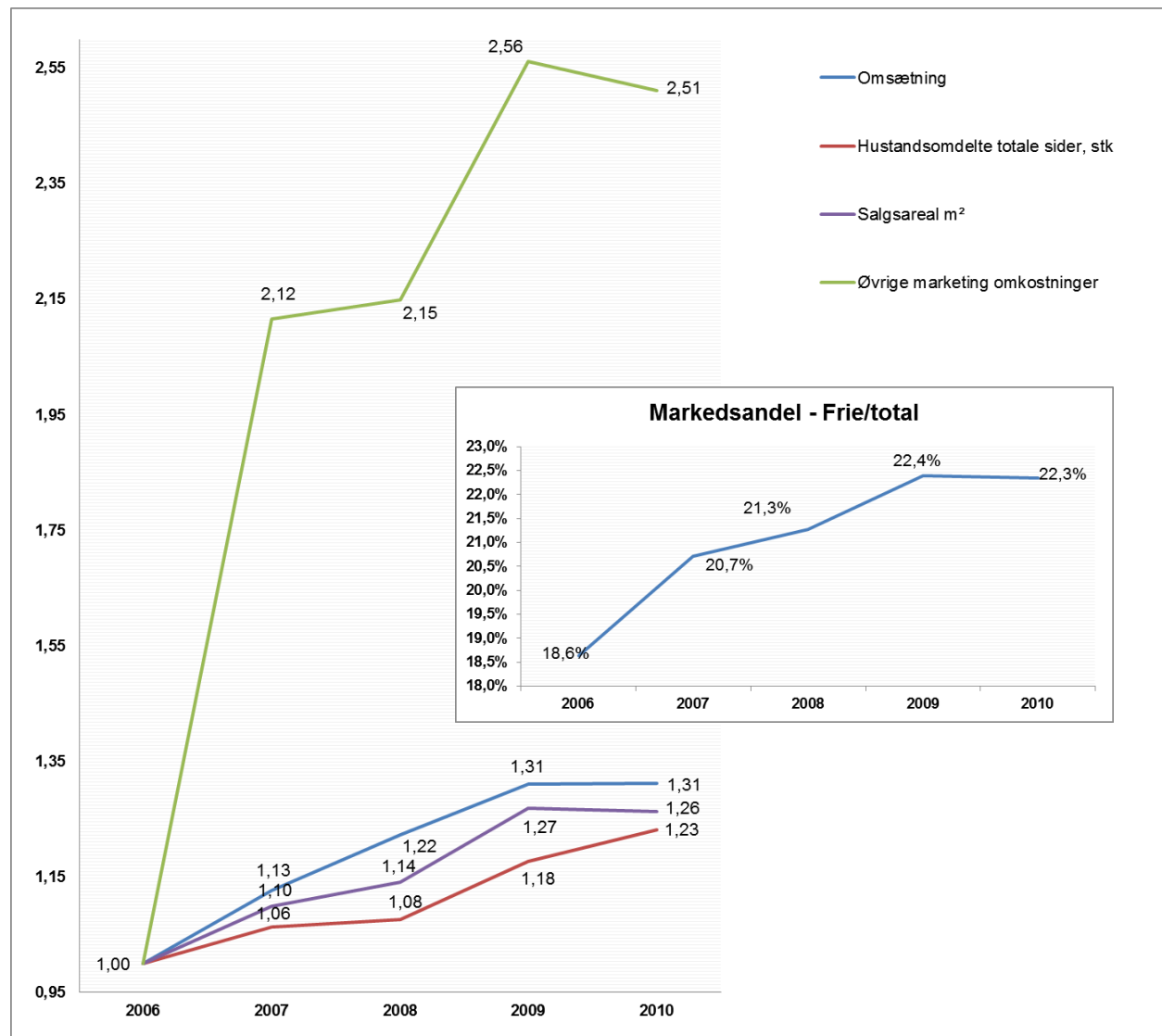


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Frie kæder

Samlet oversigt over frie kæder (SuperBest, Spar, REMA 1000). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Frie (SuperBest, Spar, REMA 1000)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	17.965.000	20.230.000	21.978.000	23.531.000	23.565.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	3.632	3.864	3.906	4.276	4.470
Øvrige marketing omkostninger	35.748	75.629	76.808	91.587	89.775
Antal butikker	829	817	827	929	897
Salgsareal m ²	432.828	475.937	494.051	548.937	546.489
Omsætning pr. m ²	122.383	122.268	132.141	128.056	129.276
Omsætning pr. butik	81.569	89.482	96.292	95.374	98.012

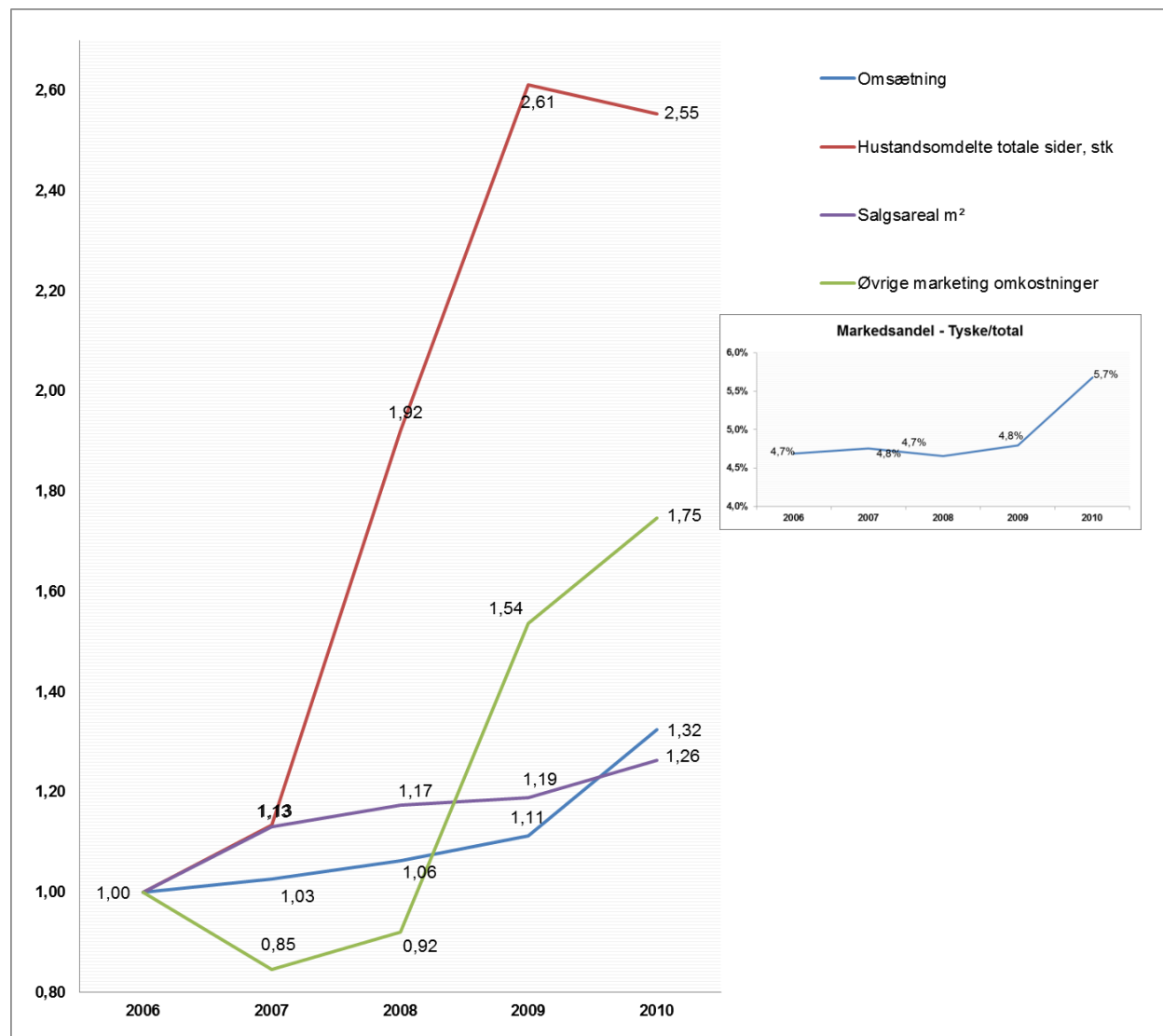


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Tyske kæder

Samlet oversigt over tyske kæder (Aldi, Lidl). Grafen er udvalgte data set i indekseret forhold, startende med år 2006 som indeks.

Tyske (Aldi, Lidl)	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	4.524.000	4.647.000	4.811.000	5.036.000	5.992.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	788	894	1.514	2.058	2.012
Øvrige marketing omkostninger	27.315	23.086	25.123	41.980	47.723
Antal butikker	267	290	294	302	316
Salgsareal m ²	147.399	166.764	172.994	175.279	186.268
Omsætning pr. m ²	55.971	52.640	53.129	55.736	63.194
Omsætning pr. butik	42.890	40.060	39.727	40.303	44.332



Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

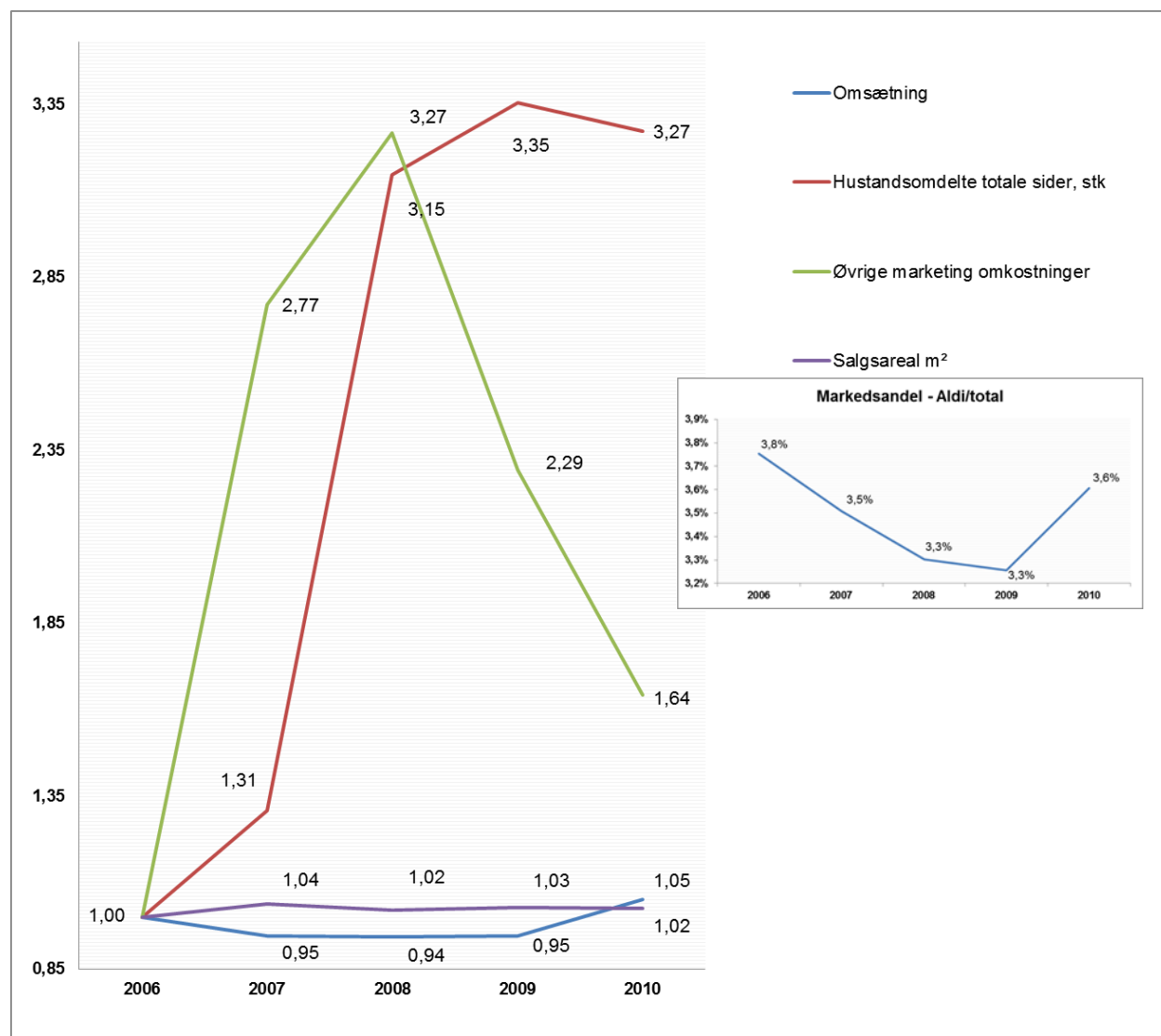
Kæder – Individuel beskrivelse

Data om de enkelte kæder er præsenteret i alfabetisk rækkefølge.



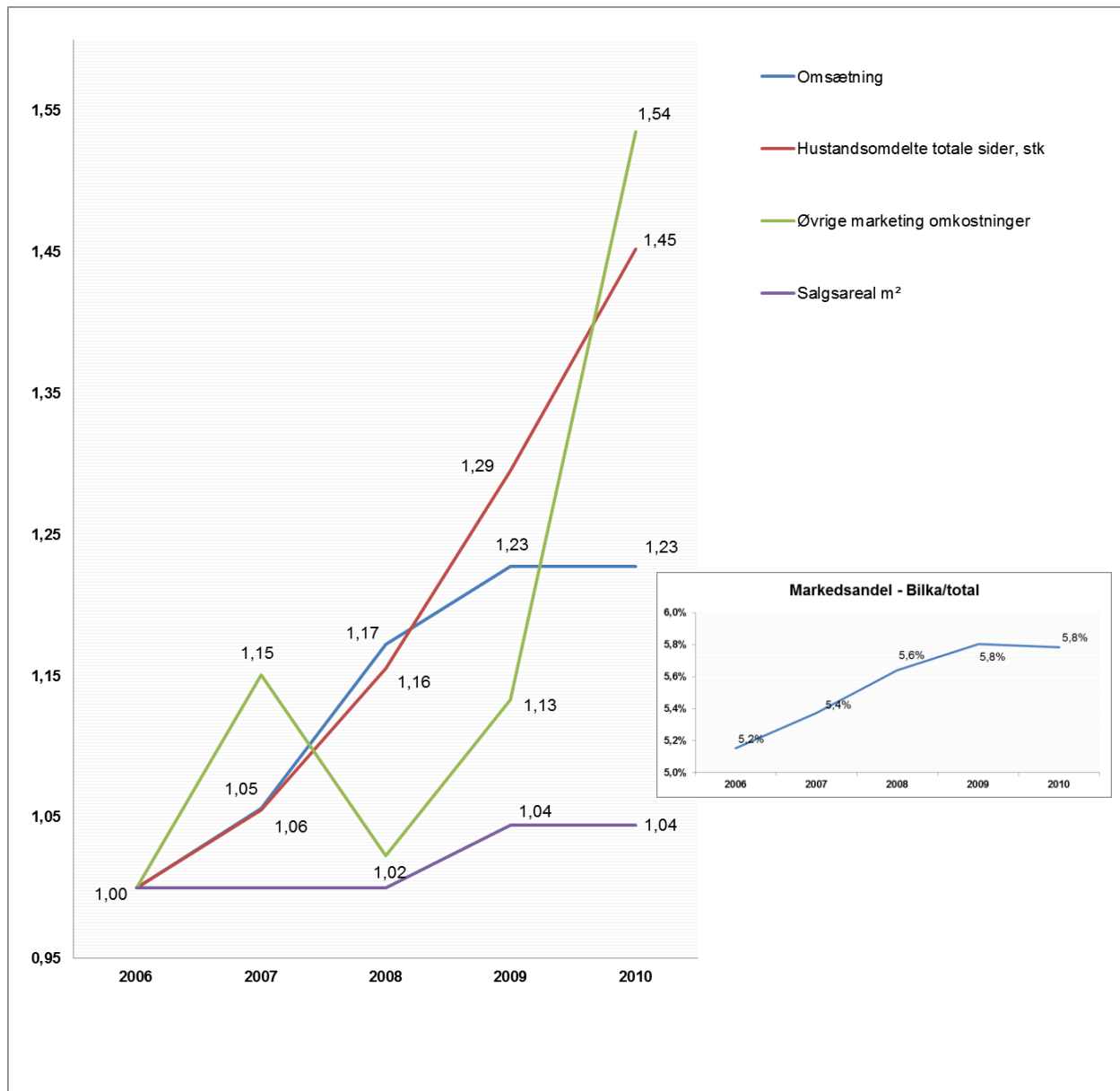
Aldi

Aldi	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	3.619.000	3.427.000	3.411.000	3.421.000	3.804.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	220	288	692	738	720
Øvrige marketing omkostninger	6.928	19.194	22.633	15.882	11.388
Antal butikker	234	243	239	240	239
Salgsareal m²	105.847	109.922	108.122	108.790	108.481
Omsætning pr. m²	34.191	31.177	31.548	31.446	35.066
Omsætning pr. butik	15.466	14.103	14.272	14.254	15.916



Bilka**Bilka**

Bilka	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	4.970.000	5.250.000	5.825.000	6.100.000	6.100.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	4.300	4.536	4.968	5.568	6.244
Øvrige marketing omkostninger	110.424	127.040	112.912	125.092	169.532
Antal butikker	14	14	14	15	15
Salgsareal m²	174.500	174.500	174.500	182.200	182.200
Omsætning pr. m²	28.481	30.086	33.381	33.480	33.480
Omsætning pr. butik	355.000	375.000	416.071	406.667	406.667

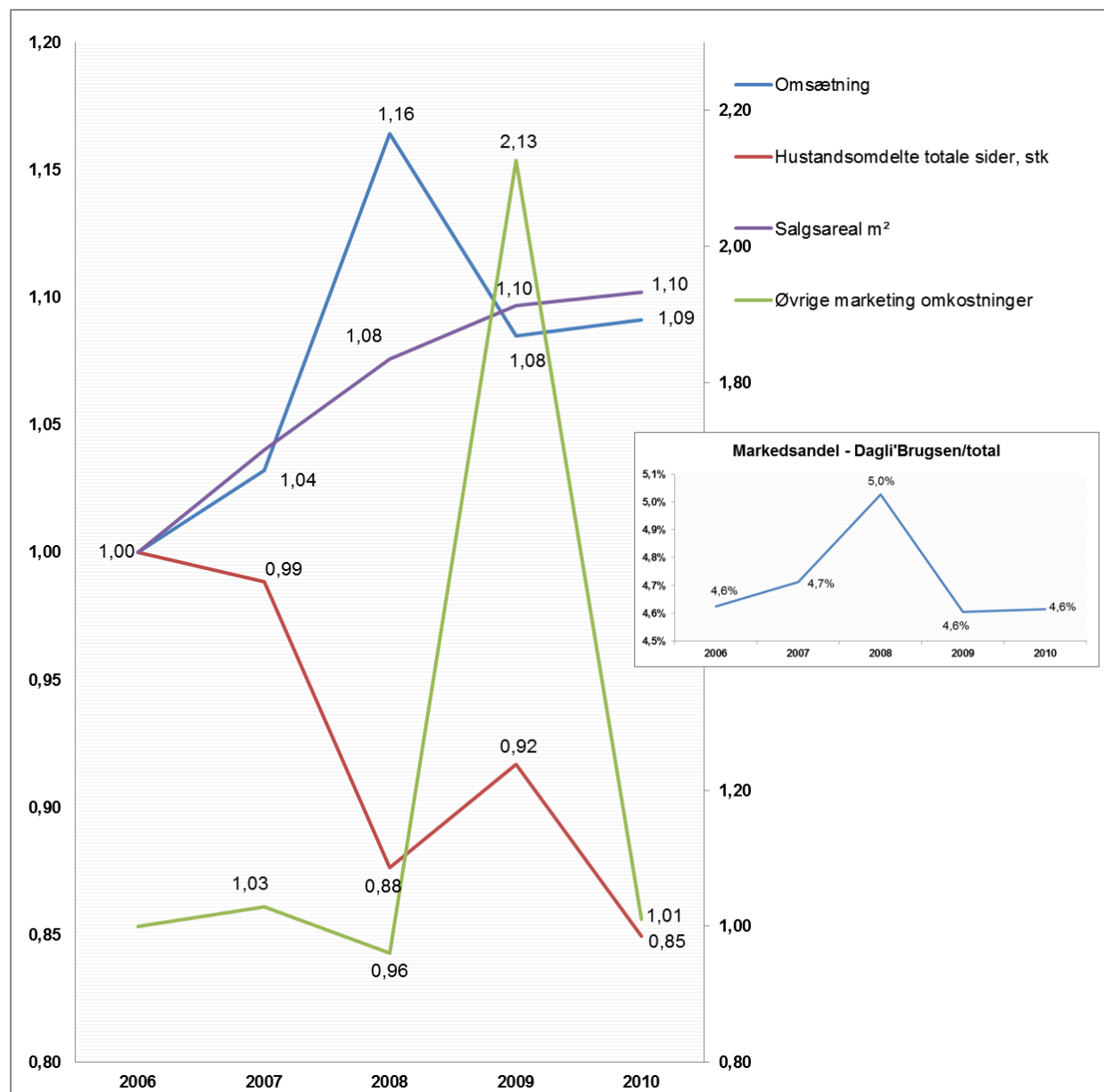


Kilde: Egen bearbejdning baseret på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Dagli'Brugsen



Dagli'Brugsen	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	4.460.000	4.603.000	5.192.000	4.838.000	4.867.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	1.036	1.024	908	950	880
Øvrige marketing omkostninger	490	503	470	1.041	494
Antal butikker	341	348	345	347	347
Salgsareal m²	129.754	134.987	139.600	142.295	142.994
Omsætning pr. m²	34.373	34.100	37.192	34.000	34.036
Omsætning pr. butik	13.079	13.227	15.049	13.942	14.026

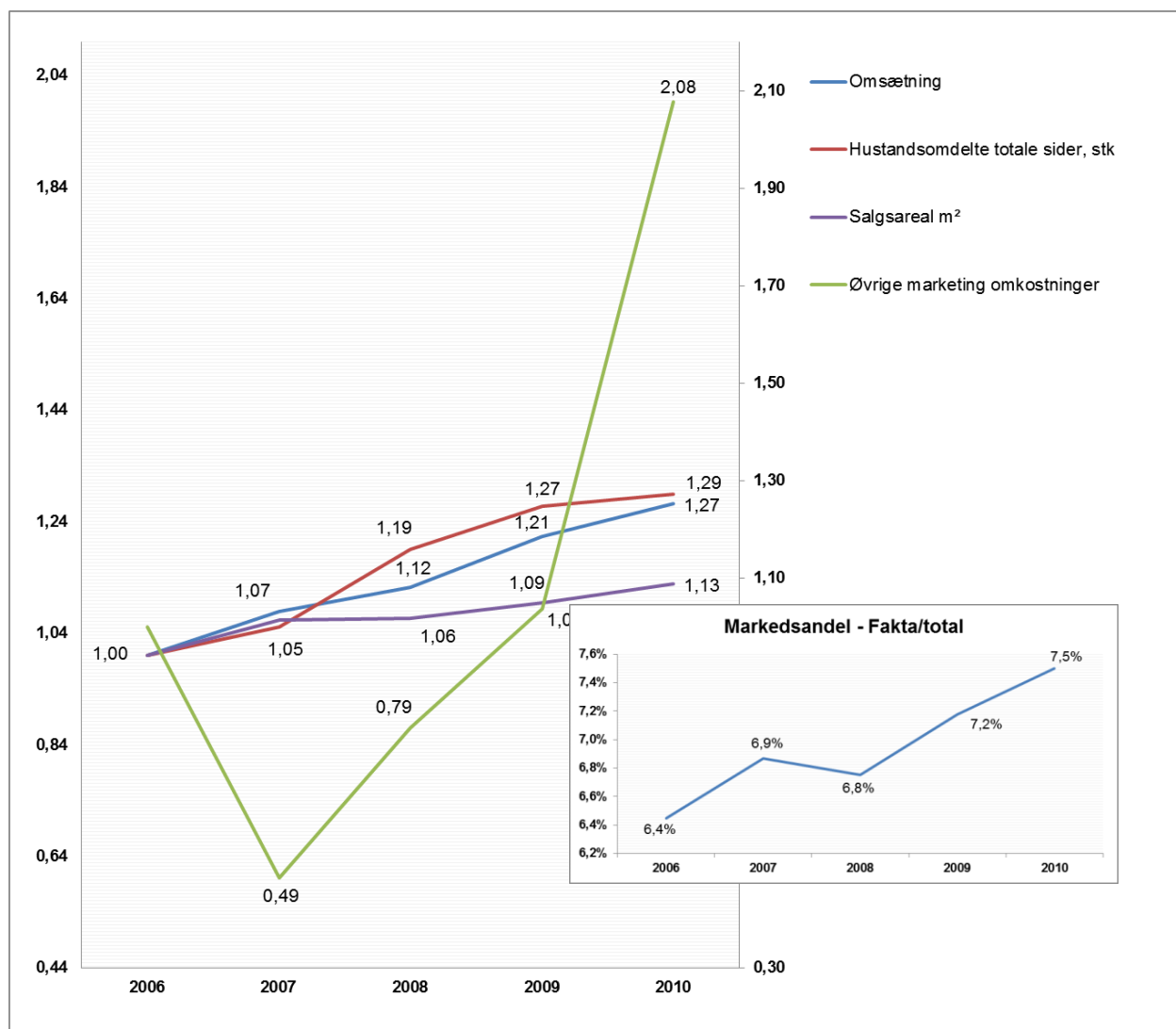


Kilde: Egen bearbejdning baseret på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Fakta



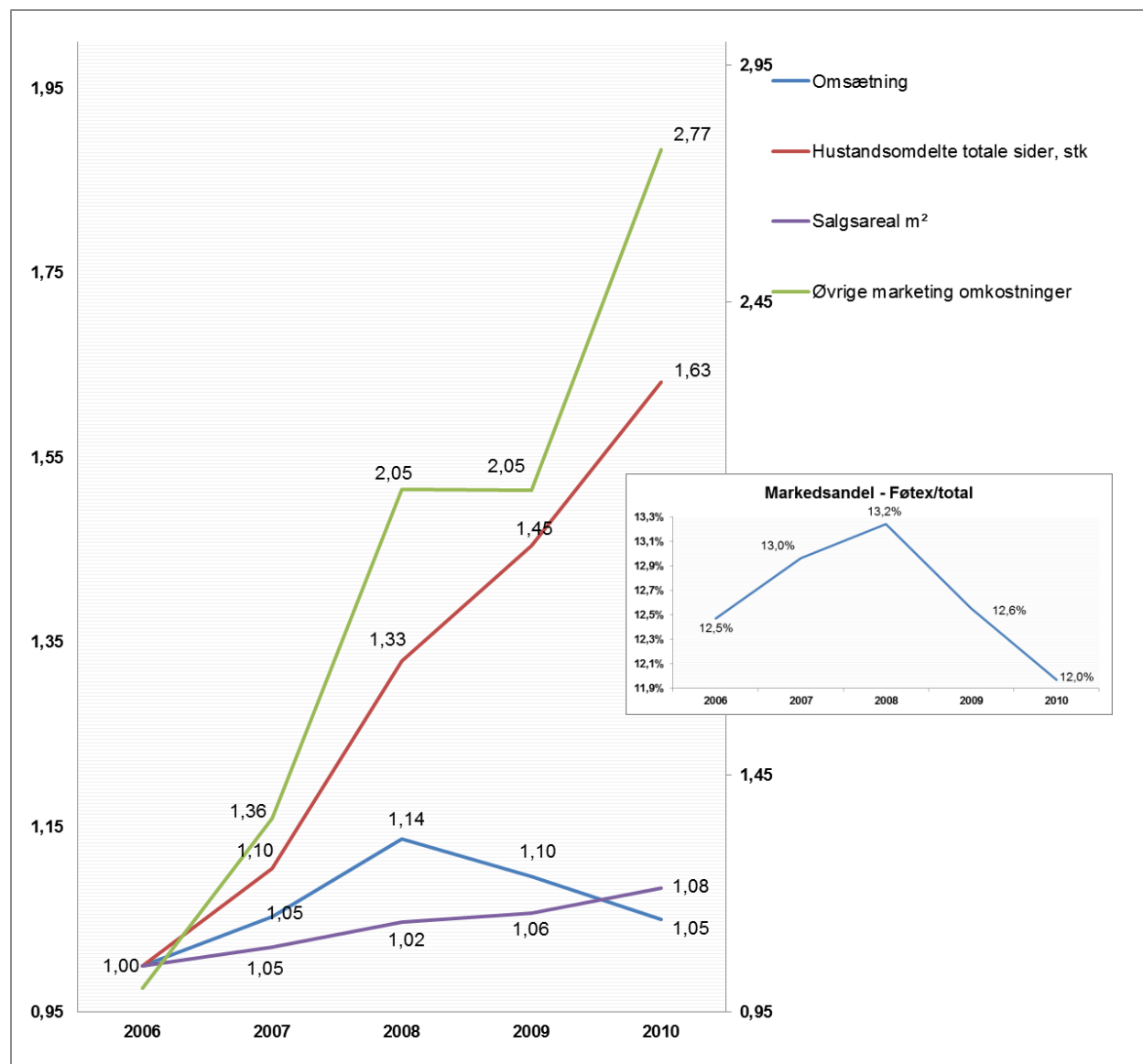
Fakta	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	6.215.000	6.708.000	6.975.000	7.538.000	7.909.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	934	982	1.112	1.184	1.204
Øvrige marketing omkostninger	21.867	10.606	17.334	22.662	45.417
Antal butikker	334	352	354	361	370
Salgsareal m ²	170.652	181.464	182.151	186.690	192.694
Omsætning pr. m ²	36.419	36.966	38.292	40.377	41.044
Omsætning pr. butik	18.608	19.057	19.703	20.881	21.376



Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Føtex

Føtex	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	12.025.000	12.663.000	13.675.000	13.188.000	12.625.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	3.456	3.818	4.594	5.028	5.640
Øvrige marketing omkostninger	41.027	55.724	84.292	84.214	113.770
Antal butikker	77	78	80	83	85
Salgsareal m ²	182.015	185.725	190.535	192.355	197.195
Omsætning pr. m ²	66.066	68.181	71.772	68.561	64.023
Omsætning pr. butik	156.169	162.346	170.938	158.892	148.529

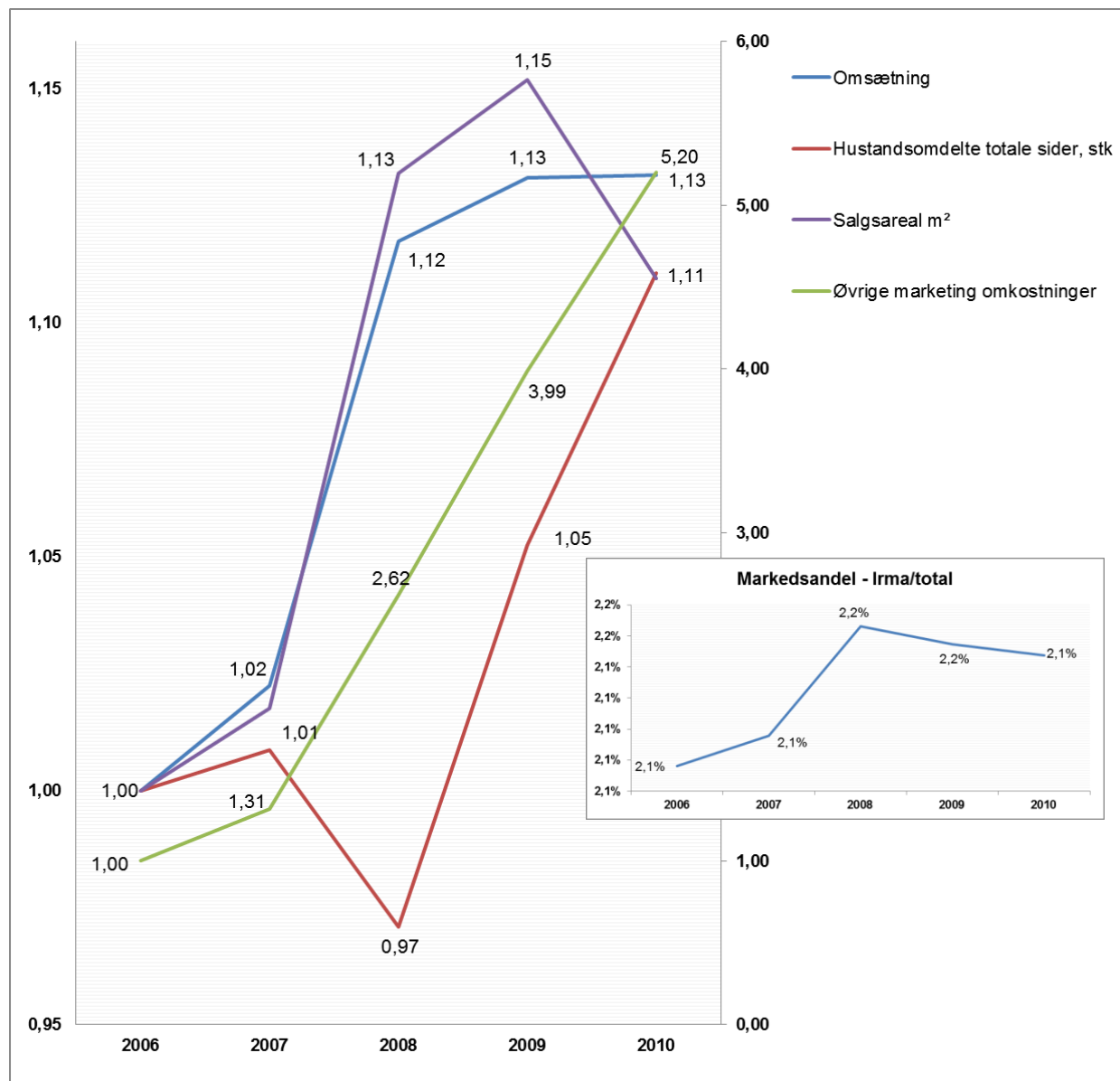


Kilde: Egen bearbejdning baseret på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Irma

Irma

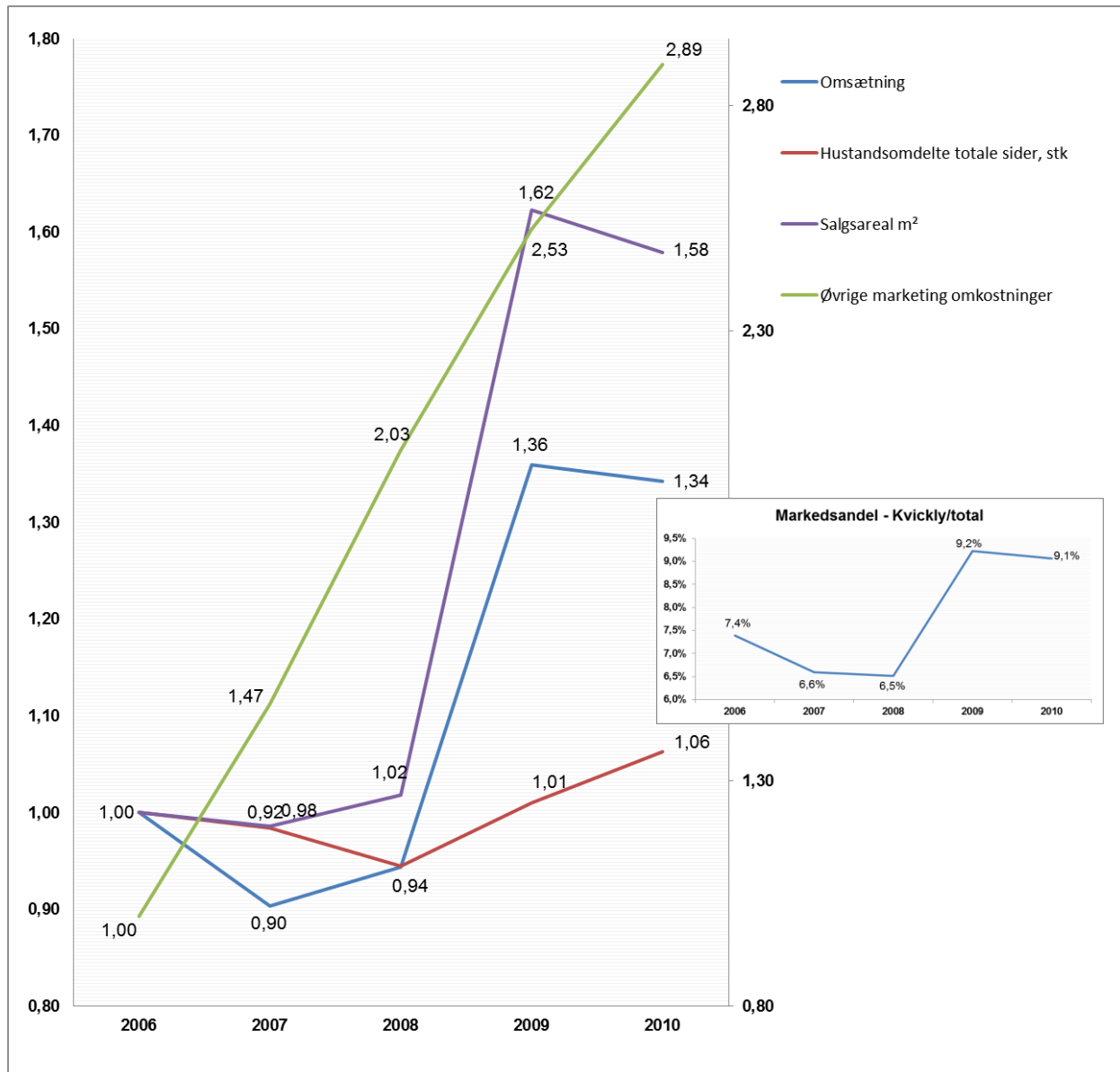
Irma	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	2.002.000	2.047.000	2.237.000	2.264.000	2.265.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	688	694	668	724	764
Øvrige marketing omkostninger	8.392	11.033	22.025	33.468	43.660
Antal butikker	73	74	82	84	81
Salgsareal m ²	38.554	39.233	43.635	44.404	42.771
Omsætning pr. m ²	51.927	52.175	51.266	50.986	52.956
Omsætning pr. butik	27.425	27.662	27.280	26.952	27.963



Kilde: Egen bearbejdning baseret på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Kvickly**Kvickly**

Kvickly	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	7.125.000	6.438.000	6.725.000	9.688.000	9.563.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	3.320	3.268	3.136	3.352	3.530
Øvrige marketing omkostninger	6.622	9.747	13.474	16.734	19.148
Antal butikker	68	66	66	81	80
Salgsareal m ²	155.353	153.203	158.093	252.043	245.324
Omsætning pr. m ²	45.863	42.023	42.538	38.438	38.981
Omsætning pr. butik	104.779	97.545	101.894	119.605	119.538

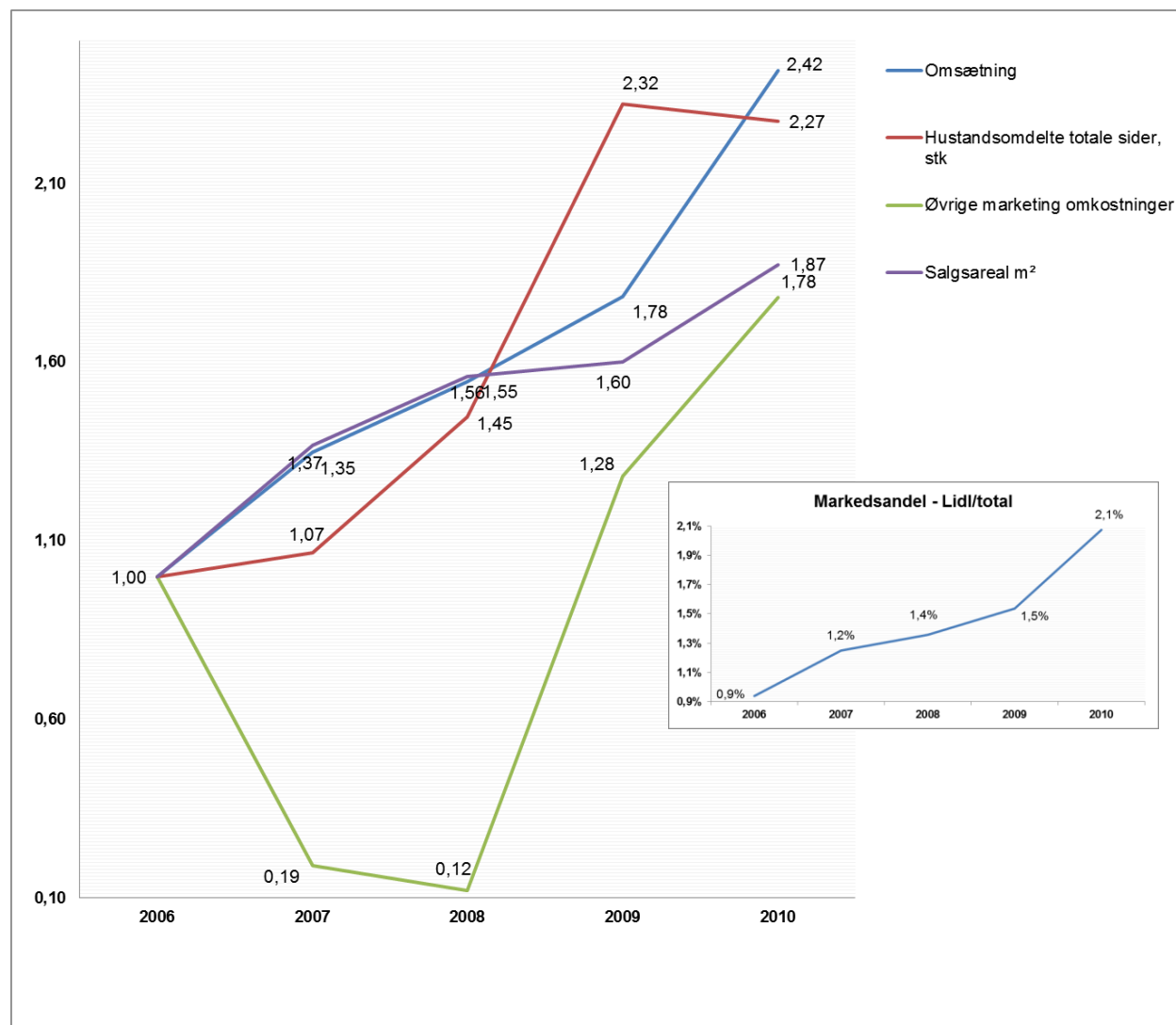


Kilde: Egen bearbejdning baseret på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Lidl



Lidl	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	905.000	1.220.000	1.400.000	1.615.000	2.188.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	568	606	822	1.320	1.292
Øvrige marketing omkostninger	20.387	3.892	2.490	26.097	36.335
Antal butikker	33	47	55	62	77
Salgsareal m²	41.552	56.842	64.872	66.489	77.787
Omsætning pr. m²	21.780	21.463	21.581	24.290	28.128
Omsætning pr. butik	27.424	25.957	25.455	26.048	28.416

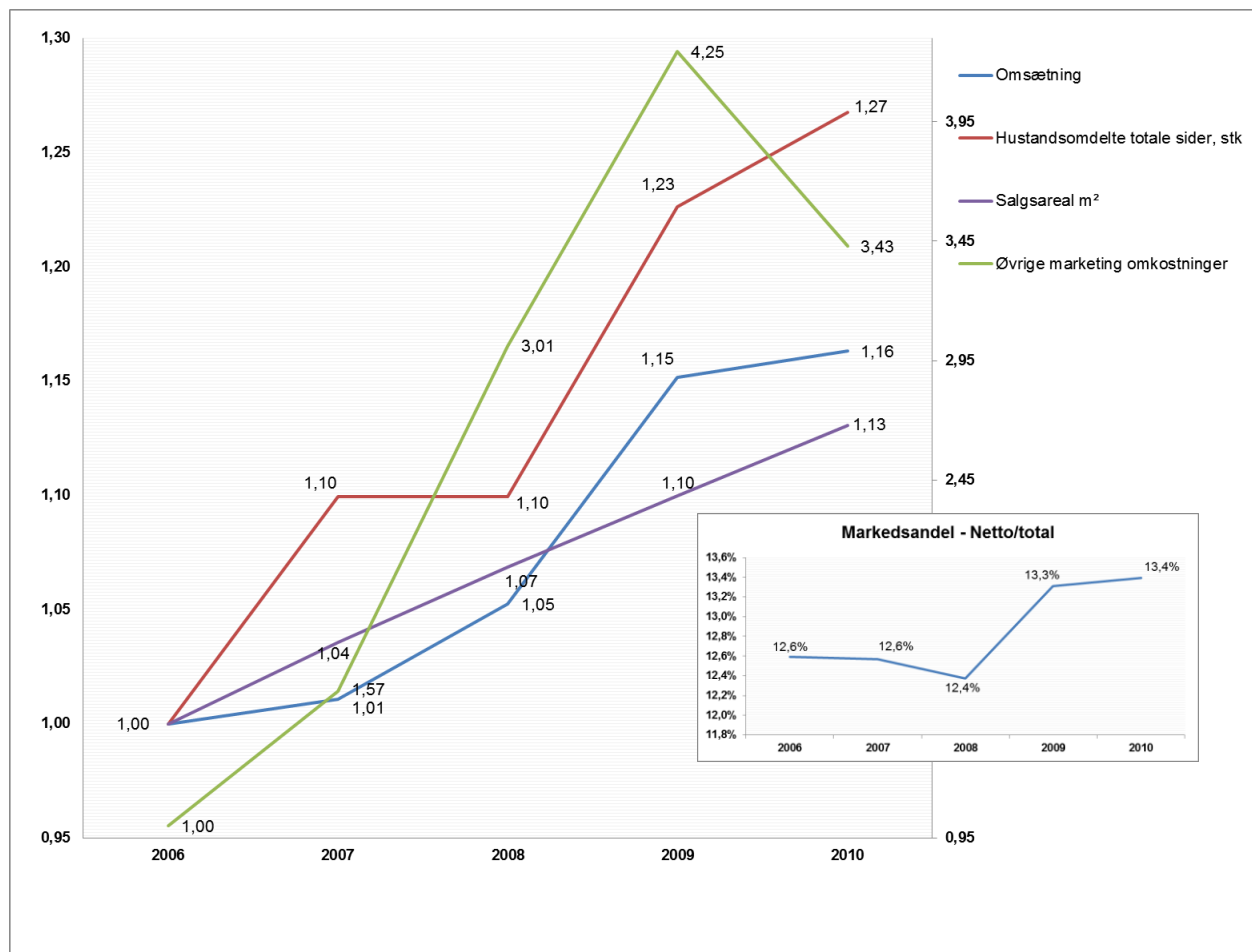


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Netto



Netto	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	12.145.000	12.275.000	12.780.000	13.985.000	14.128.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	1.652	1.816	1.816	2.026	2.094
Øvrige marketing omkostninger	10.784	16.894	32.481	45.784	36.989
Antal butikker	371	381	390	400	410
Salgsareal m²	173.692	179.875	185.574	191.015	196.355
Omsætning pr. m²	69.923	68.242	68.867	73.214	71.951
Omsætning pr. butik	32.736	32.218	32.769	34.963	34.459

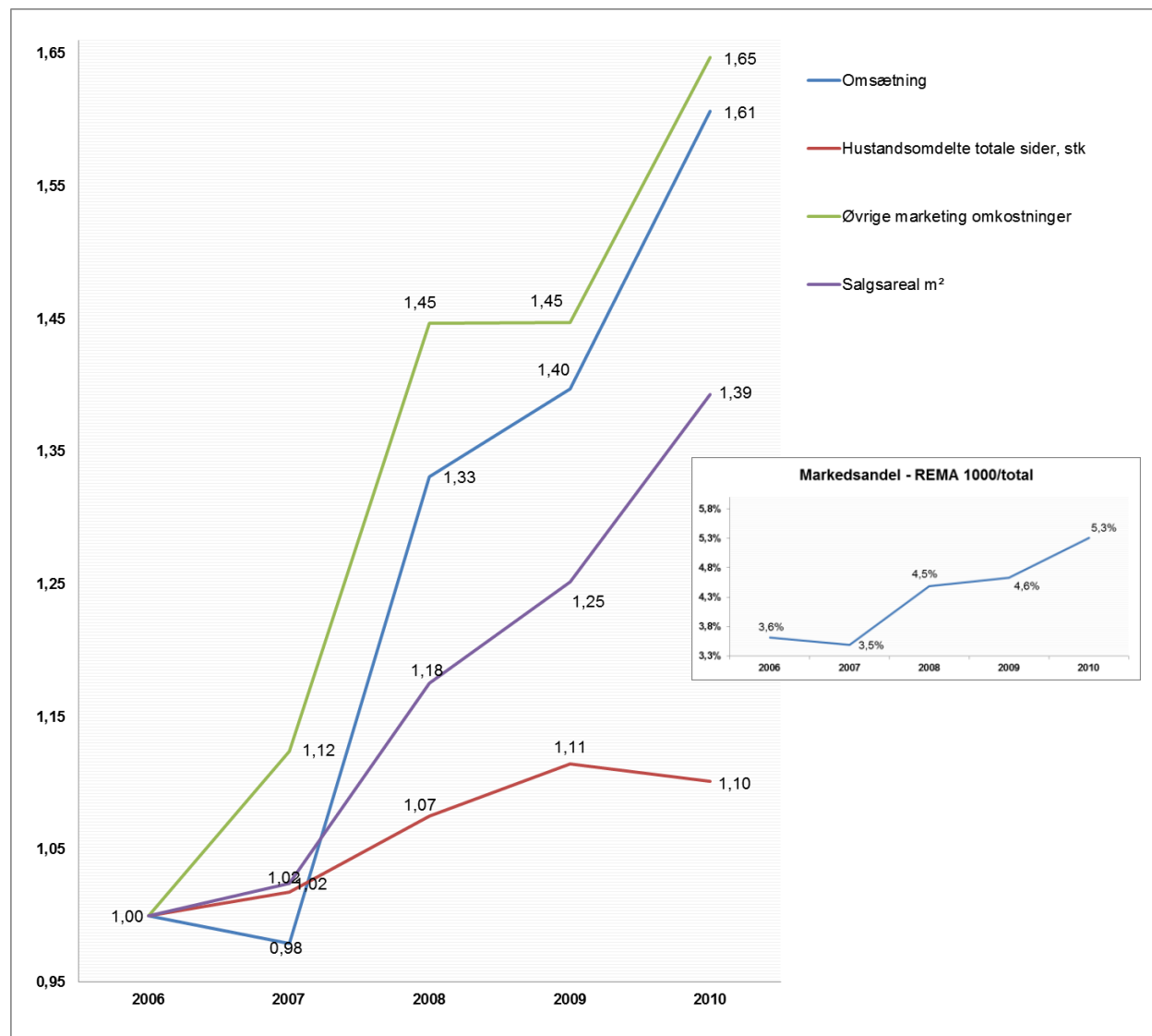


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

REMA 1000



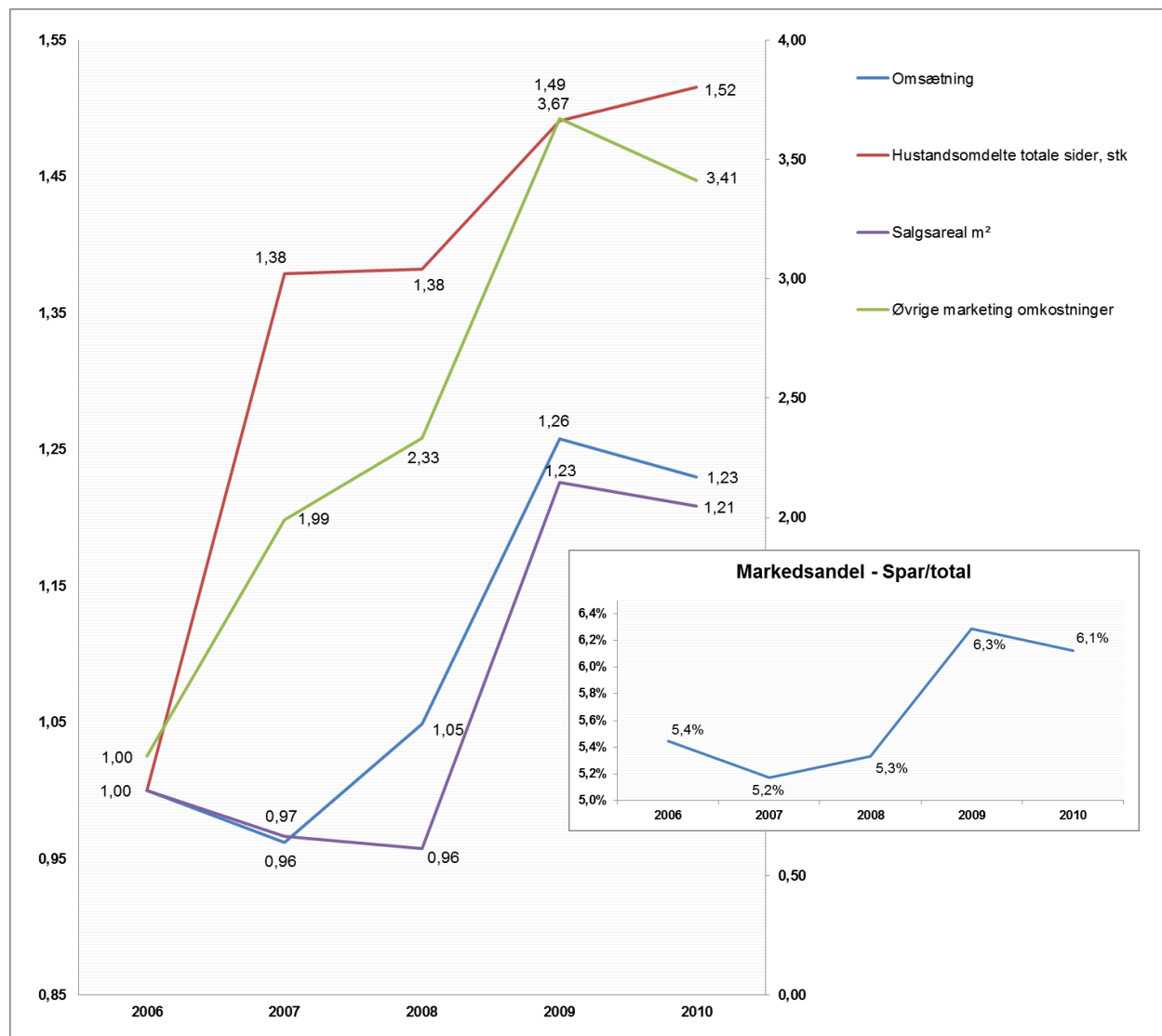
REMA 1000	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	3.485.000	3.412.000	4.638.000	4.868.000	5.598.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	908	924	976	1.012	1.000
Øvrige marketing omkostninger	15.426	17.339	22.312	22.324	25.404
Antal butikker	154	157	175	181	200
Salgsareal m ²	86.573	88.695	101.756	108.367	120.562
Omsætning pr. m ²	40.255	38.469	45.580	44.921	46.433
Omsætning pr. butik	22.630	21.732	26.503	26.895	27.990



Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

Spar

Spar	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	5.251.000	5.050.000	5.507.000	6.604.000	6.458.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	644	888	890	960	976
Øvrige marketing omkostninger	9.434	18.786	22.015	34.631	32.185
Antal butikker	483	452	446	533	495
Salgsareal m²	142.953	138.140	136.873	175.244	172.716
Omsætning pr. m²	36.732	36.557	40.234	37.685	37.391
Omsætning pr. butik	10.872	11.173	12.348	12.390	13.046

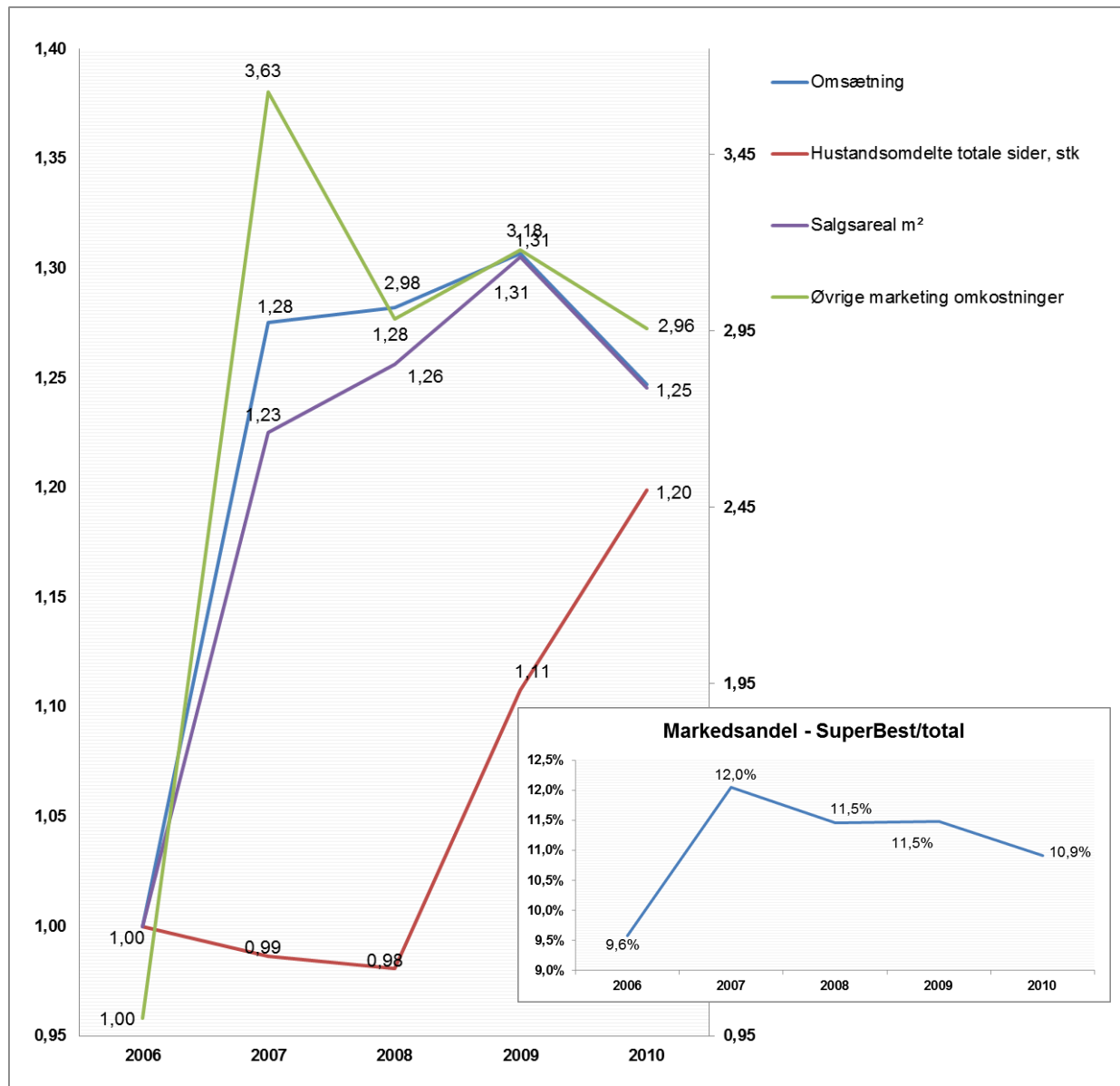


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

SuperBest



SuperBest	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	9.229.000	11.768.000	11.833.000	12.059.000	11.509.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	2.080	2.052	2.040	2.304	2.494
Øvrige marketing omkostninger	10.889	39.504	32.481	34.631	32.185
Antal butikker	192	208	206	215	202
Salgsareal m²	203.302	249.102	255.422	265.326	253.211
Omsætning pr. m²	45.396	47.242	46.327	45.450	45.452
Omsætning pr. butik	48.068	56.577	57.442	56.088	56.975

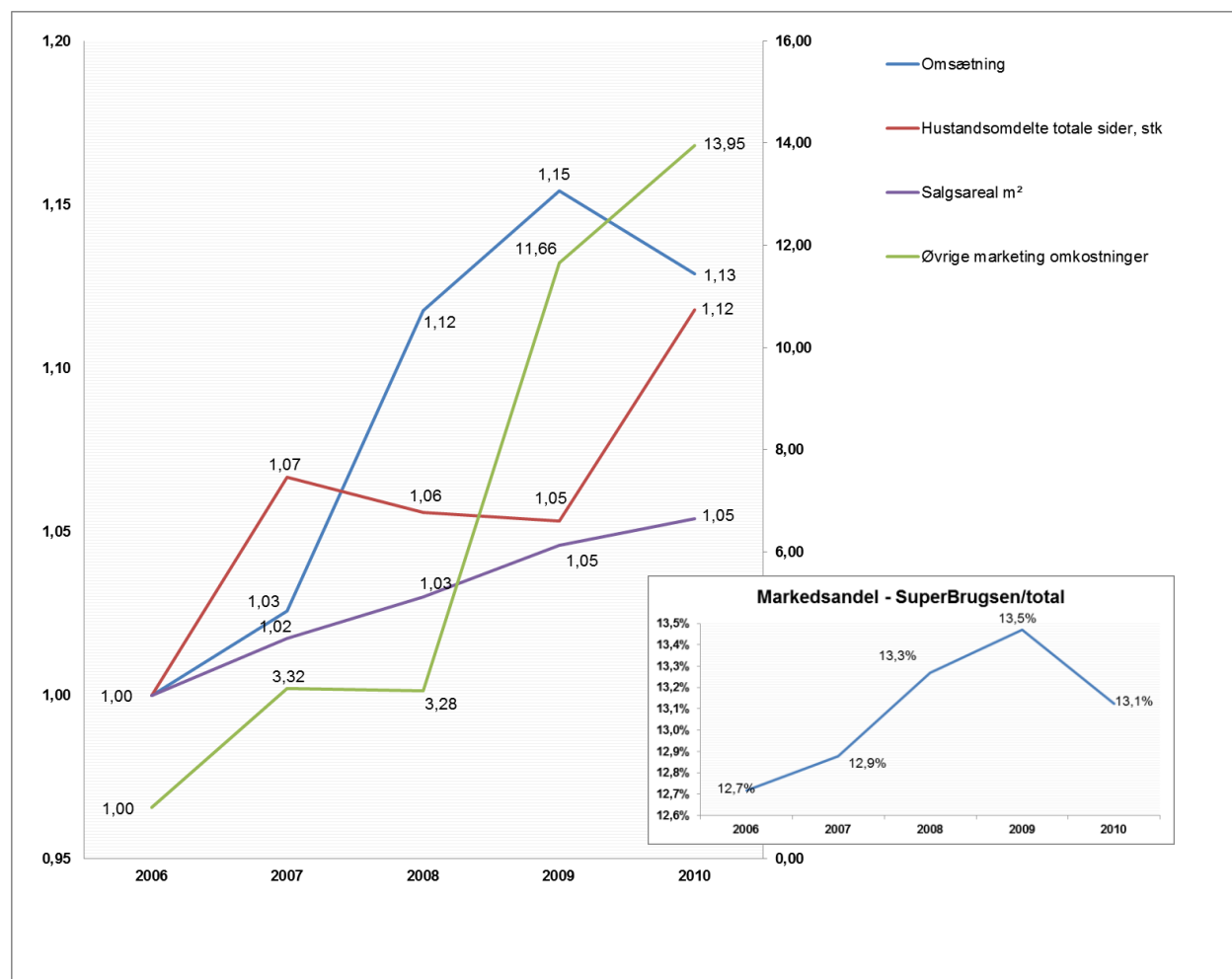


Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

SuperBrugsen



SuperBrugsen	2006	2007	2008	2009	2010
Omsætning	12.263.000	12.578.000	13.705.000	14.153.000	13.841.000
Hustandsomdelte totale sider, stk	1.485	1.584	1.568	1.564	1.660
Øvrige marketing omkostninger	6.802	22.612	22.312	79.333	94.858
Antal butikker	268	296	270	272	273
Salgsareal m²	264.459	269.055	272.428	276.582	278.700
Omsætning pr. m²	46.370	46.749	50.307	51.171	49.663
Omsætning pr. butik	45.757	42.493	50.759	52.033	50.700



Kilde: Egen bearbejdning baserer på data fra Retail Institute, Gordios Insight, TNS Gallup Adfacts, Danmarks Statistik. Årsrapporter Global Market Information Database (GMID) og Euromonitor International.

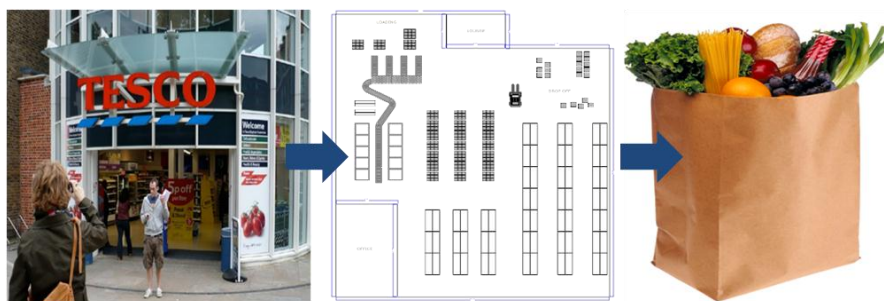
Afsluttende tanker

Som afslutning på denne analyse vil vi kort opridse forskellige perspektiver til refleksion som omfatter:

- Konverteringsrater og marketingelementer (7 P'er)
- Forretningsmodeller
- Loyalitet
- Logistik

Den generelle teori om markedsføringen og afsætning siger, at formålet er at skabe trafik til butikken, og derigennem realisere et salg på den korte eller lange bane.

Når kunden kommer til butikken, handler det således for detailhandleren om at optimere sit salg gennem et større gns. køb fra forbrugeren (at øge basketsize), samt at få forbrugeren til at komme igen og igen (loyalitet). Kort sagt, at optimere processen fra et kendskab til et køb, og et genkøb.



7P modellen⁵⁸ kunne være en udmærket model til at sikre dette. 7 P modellen indeholder elementerne; Product, Place, Promotion, Price, People, Physical Evidence (Service) og Process

Imidlertid synes det som om, at det i virkeligheden er 4P modellen⁵⁹ der anvendes, altså Product, Place, Promotion og Price, og markedsføringen bliver fastholdt i en klassisk massekommunikationsmodel, da det simpelthen er det mest optimale, set fra dagligvarebranchens side, grundet den nuværende markedsføringstilskuds konstruktion.

Man kunne fristende tro, at når først denne model bliver udfordret, vil der blive lagt mere vægt på People, Physical Evidence (Service) og Process delen. Vi har tidligere beskrevet forhold mellem forudbestemt køb, forudbestemt mærke og impuls køb. Der synes her at være et potentiale, der ikke udnyttes fuldt ud i dag.

En anden kættersk tanke er, at dette kunne tyde på at der arbejdes med 2-delt forretningsmodel. En der arbejder efter overstående principper og en anden arbejder med reklameaviserne og deres direkte pengestrøm. Flere observationer indikerer, at denne såkaldte "pengemaskine" har høj attention i kæderne.

En yderligere vinkel kunne være at påstå, at tilbudsaviserne blot er med til at flytte den samme masse af "Hardcore tilbudsryttere" fra kæde til kæde alt efter tilbuddene og der reelt ikke skabes vækst, men blot flyttes rundt på salget fra kæde til kæde. Samtidigt er det jo interessant at konstatere, at den mest succesrige forretningsmodel pt. er faste lave priser, hvor discount butikkerne har vækstrater på knap 30 %. Netop dette koncept (EDLP⁶⁰) er også det verdens mest succesfulde kæde, Walmart anvender.

⁵⁸ Philip Kotler

⁵⁹ McCarthy

⁶⁰ Every Day Low Prices (EDLP)

Teorien og en lang række erfaringer fra virksomheder indikerer, at det er lettere og billigere at sælge til eksisterende kunder, frem for at skulle skaffe nye kunder hele tiden.

En anden vej at gå, er derfor at udvikle en/et loyalitetsklub/koncept.

Her kan der skelnes mellem 4 forskellige modeller⁶¹: Rabatkoncept, Betalingskoncept, Kundekoncept og Loyalitetskoncept. Forskellige afarter af disse anvender i større eller mindre grad i detailhandlen i dag, hos f. eks. Coop og Matas. En række andre kæder arbejder også med loyalitetskoncepter, kortløsninger men de synes ofte ikke at være strategiske forankrede, men har mere karakter af at være en kampagne.

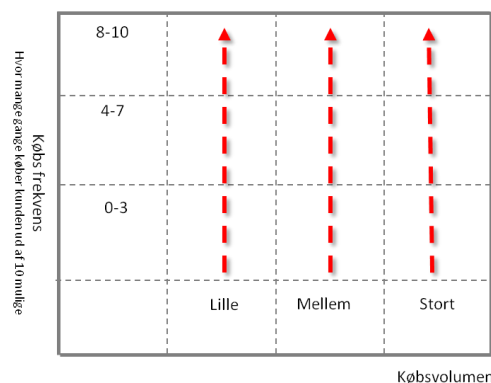
Den mest avancerede koncept er Coop Plus, der har elementerne til kunne blive et rigtigt loyalitetskoncept. I udlandet er det primært TESCO som er kendt (anerkendt) for deres koncept, og som i den grad har udviklet deres forretning til en af verdens førende detailkæder. Men de har jo heller aldrig været fanget i "sovepuden", med tilbudsaviserne og det store markedsføringstilskud.

Loyalitetsmodellen⁶² her ved siden af kan opfattes som en "Share of Wallet" model.

Her handler det om at optimere antallet af indkøb ud af 10 mulige, således at der handles så mange gange som muligt.

Dette uanset om der er tale om lille eller stort forbrug.

Modellen vil naturligvis være rettet mod at tiltrække forbrugere med større volumen gennem segmentering, samt anvendelse af målrettet og relevant kommunikation.



En analyse⁶³ viser, at blandt de mest profitable virksomheder, er det mere end 35 % af de responderende virksomheder, der anvender loyalitetsprogrammer/koncepter. Modsat er det kun omtrent 22 % af de tabsgivende virksomheder, der arbejder med loyalitet.

Der er stor andel der overvejer at arbejde med loyalitet i fremtiden. Det er 21 % af de mest profitable virksomheder, og 28 % af de ikke profitable virksomheder der har disse overvejelser

Et andet perspektiv er logistikken i og omkring tilbudsaviserne. Her er det ofte tale om store "peaks" der belaster og udfordre logistikken, således der skal leje ekstra lagerplads og lastbiler til distribution. Set fra dette synspunkt alene, ville en mere normal fordeling af varerne være mest effektiv ud fra et økonomisk synspunkt, da omkostningerne ville være mindre. Ligesom større lagerbindinger vil kunne påvirke likviditeten og dermed øgede finansielle omkostninger.

Der er ofte langt mellem succeserne i detailhandlen, da det synes som om, de fleste stadig tænker i massekommunikations koncepter, og ikke tager udgangspunkt i en værdiskabelse for den enkelte forbruger, og den forskellighed som forbrugerne hver især indeholder.

Kan "Ja tak" ordning til reklamer udfordre dette og sikre en målrettet kommunikation og dermed måske også skabe en større virkningsgrad?

En anden tanke er, at når der nu anvendes så mange ressourcer på markedsføring, at det er interessant at der tilsyneladende ikke findes et bedre overblik og måling på effekten samlet. Her ligger der en række spændende opgaver, som vi gerne bidrager til at medvirke med at løse.

⁶¹ Kilde; Loyalitet, Efficiens

⁶² Kilde: Fra kampagne til loyalitetskoncept, Børsens Håndbøger, Per Østergaard Jacobsen, 1997

⁶³ Profitable kunder nu - Analyse om kunderelationer, CBS marts 2011

Kilder

Litteratur & analyser (Alfabetisk rækkefølge)

- CBS – Analysen om Performance Management & Marketing, dec. 2008
- CBS - Profitable kunder nu - Analyse om kunderelationer, marts 2011
- Centre for Retail Research, Nottingham – Online Trends 2011
- Copenhagen Economics – Husholdningsdelte reklamer, sep. 2011
- Dansk Oplagskontrol, Det danske reklamemarked 2010
- Effectlab – Kampagneeffektivitet i praksis, 2010
- EcceMakers – Data om priser for globale mærkevarer
- Euromonitor International – Country Sector Briefing, Discounters, 2010
- Euromonitor International – Country Sector Briefing, Supermarkets, 2010
- Eurostat – Harmonised indices of consumer prices, feb. 2011
- Ferdinand Rauch, - 'Advertising expenditure and consumer prices', Abstract, 2011
- FK Distribution - Reklametryksager, Reklameanalysen 2011
- GfK – Shopper Insights, nov. 2011
- GfK – Shoppers indkøbsplanlægning, 2011
- GfK/Icoco – Tilbudsavisens effekt, 2011
- Global Market Information Database – Supermarkets, Denmark 2011
- Gordios Insight – "Laveste priser i 2 år", 2011
- Gordios Insight – Tilbudsaviser DK, 2011
- Grafisk Arbejdsgiverforening - Tryksager og Miljø, september 2008
- Harish Kotadi, Ph.D – "Why Industrial Era marketing Won't work in the age of Social Media, okt. 2011
- IUM – Retail Buying Study, 2011
- Jens Bonke - Tid og velfærd, 2002
- Journal of Marketing - How Marketing Works, Vakratsas & Ambler. 1999
- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen - Dagligvaremarkedet, jun. 2011
- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen - Konkurrence- og Forbrugeranalyse 2011
- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen - Konkurrencefremmende forbrugeradfærd,
- Konkurrencestyrelsen - Reklame i medier 2002
- London Economics - Kvantitativ undersøgelse af barrierer for konkurrencefremmende forbrugeradfærd, 2010
- Nationaløkonomisk Tidsskrift, En note om Dorfman-Steiner teoremet
- NN markedsdata – Årsrapporter og nøgletal for dagligvarehandlen og producenterne 2006-2010
- Regeringsgrundlaget - Et Danmark, der står sammen, okt. 2011
- TNS Gallup Adfacts– Detailhandel 2006-2010, 2011

Artikler (Alfabetisk rækkefølge)

- 24timer – Forbud mod tilbudsaviser kan skåne vores klima, 26-4-2010
- 24timer - Reklamer på TV irriterer os mest, 27-4-2010
- BureauBiz - Tilbudsaviser fordyrer dagligvarer, 14-6-2011
- Business.dk – Tilbudsavisen trodsrer tidens trend, 9-10-2011
- Børsen – Discountkæder ruster sig til priskrig, 2-12-2011
- Dansk Handelsblad – Aldi dykkede i 2009, 11-6-2010
- Dansk Handelsblad – Eurospar skaffer lille vækst til Spar, 10-6-2011
- Dansk Handelsblad – Fakta og Rema overhaler Netto – til sammen, 4-11-2011
- Dansk Handelsblad – Fakta og Rema overhaler Netto – til sammen, 4-11-2011
- Dansk Handelsblad – Føtex trækker Dansk Supermarked ned, 18-11-2011
- Dansk Handelsblad - Hvad mener du om de nye regler?, 12-11-2010
- Dansk Handelsblad – Kæder henter mia på tilbuds-jagt, 7-11-2011
- Dansk Handelsblad - Nye regler for tilbud gør mærkevarer billigere, 12-11-2010
- Dansk Handelsblad – Pænt overskud i SuperBest i kødskandale-året, 3-9-2010
- Dansk Handelsblad – Salget dykker i en skrumpende SuperBest-kæde
- Dansk Handelsblad – Tocifret millionunderskud i Aldi, 7-6-2011
- DR-nyheder – Grafikere frygter S-R-SF's reklameafgift, 13-11-2011
- DR-nyheder – Kun få tilbud i tilbudsavisene, 13-10-2011
- DR-nyheder – Usikkerhed om ny reklameafgift, 13-11-2011
- DR-nyheder – Økologisk råd roser reklameafgift, 12-11-2011
- Markedsføring – Vi gider ikke tilbudsaviser, 7-1-2011
- Politikken – Hver anden forbruger vil ændre 'nej tak til reklamer' til 'ja tak', 2-6-2011
- Politikken – Salg af mælk og toilet-papir på nettet stiger eksplosivt, 18-2-2011
- Politikken - Tilbudsaviser gør dine dagligvarer dyrere, 9-6-2011