

TEMA BUTIK



FRAMTIDEN KAN INTE FÖRUTSÄGAS - MEN DEN KAN PÅVERKAS

Om man kunde se in i framtiden skulle det vara betydligt enklare att planera för den. Tyvärr går det inte att skåda in i ens en framtid som inte är längre bort än ett eller ett par år, än mindre på kanske fem-tio års sikt som man måste göra om man driver en verksamhet och tänker sig vara med i matchen länge än. Men man kan lära sig en hel del om framtiden genom att se på den internationella utvecklingen och spåra de stora trenderna inom detaljhandeln. Följande artikel i ämnet tar sin utgångspunkt i danska förhållanden men kan utan svårighet appliceras till hur det ser ut i Sverige och de internationella trenderna är just internationella.

Text: Lars Wiskum
Senior adviser to The International Sporting Goods Industry

Enligt en undersökning från Institutet for Fremtidforskning är sju av tio danskar nutidsorienterade, två av tio dåtidorienterade och bara en av tio danskar är framtidsorienterade. Vi är mer för välkända vanor och rutiner än för förändring. Vi vill inte och kan inte föreställa oss att framtiden blir så mycket annorlunda än nutiden och reagerar för det mesta inte på utvecklingen. Vi anpassar oss till det existerande eller det nya – men skapar inte själva och tar inte tillvara möjligheter till förändring. Hur är det med sportbranschen i det här avseendet?

PERIOD MED MÅNGA VINDRIKTNINGAR
Sportbranschens parter, leverantörer

och återförsäljare av sportkläder, skor och utrustning, har upplevt en fantastisk tillväxt de senaste 25 åren. Efter etablering och uppbyggandet av de kända sportmärkena och deras produktsortiment samt av butiker för produkterna under 80 år började den teknologiska utvecklingen av sportprodukter – speciellt sportkläder och utrustning – inspirerat av ökande fokus på motion och en sundare livsstil i västvärlden. Det förde vidare till en tillväxtboom under 90-talet där sport, motion och livsstil började smälta samman. Sportindustrin växte, parterna inom sportindustrin växte – periodvis så mycket att konkurrensen var satt på "stand by" och alla växte tillsammans. Efter ned-

gång och en konsolideringsfas i branschen omkring millenniumskiftet har vi återigen efter hand upplevt framgång för de flesta, men marknaden har ändrat karaktär. Nya och fler aktörer vill vara med i kampen om kunderna som samtidigt har blivit mer svårflirtade.

KRISTALLKULAN HAR TALAT

För över tio år sedan började sportbranschen att tala om internationaliseringen och diskutera sannolikheten för att stora kapitalstarka kedjor skulle etablera sig i Danmark. Nu har de landat och har ambitiösa tillväxtmål på en liten marknad som redan tidigare karaktäriserats av ett stort utbud.

Internet har fört med sig nya möjligheter att etablera direktkontakt med kärnkunderna, en möjlighet för alla parter i branschen och som nu utvecklats till verkliga säljkanaler och utvecklingen av e-märken. Och för fem år sedan etablerades en officiell "samhandel" innebärande att leverantörerna beslöt sälja till lågpriskanalerna och varuhus som tidigare varit hänvisade till parallellimport. Denna del av handel har därefter utvecklats kraftigt. Allt medan ledande sportmärken och nischmärken expanderat internationellt med outletbutiker samt med koncept- och monomärkesbutiker som säkrar sportmärkenas profilering och exponering. Sportbranschens detaljister fokuserar i

“Vi kan inte ändra vindriktningen men vi kan ställa om seglen.”

Lars Wiskum

ökande omfattning på kedjans egna märken för att säkra bruttovinsten.

Har vi blivit klokare i branschen och vet vi nu hur vi skall ta emot framtidens konsumenter som söker upplevelser, nyheter, inspiration och begeistring inom sportvärlden?

Eller är branschen, liksom den övervägande delen av den danska befolkningen enligt Institut för Fremtidforskning, dominerad av nutidsorienterade anpassare och navigatörer som kanalisera sin energi på upplaga och utseende av kataloger, priser, färger och märket på nästa säsongsortiment som de viktigaste parametrarna för att klara den ökande konkurrens som väntas de närmaste fem-tio åren?

KUNDEN ÄR ALLAS KUNG

Utbudet av varor, märken och leverantörer i sportbranschen är idag som i många andra branscher större än efterfrågan. Vi har för många produkter som liknar varandra, det som skiljer är logon, kanske färger eller någon mindre designförändring. Pålästa och upplysta konsumenter har blivit mer krävande och ställer framförallt större krav på en specialbransch som sportbranschen.

Branschens kärnkunder är inte längre bara aktiva på idrottsplatsen eller i träningslokalen utan också aktiva i sökandet efter nya utbud på sportkläder, skor, utrustning och rekvisita som tillfredsställer deras behov och har ett kvalitets- och prisförhållande som de personligen kan värdera som rimligt. En del jagar priset - andra jagar upplevelsen. Kvalitet och den goda servicen tar nutidens upplysta konsumenter för givet.

Utvecklingen i branschen de senaste tio åren visar att de traditionella sportbutikerna, trots prognoser och utvecklingstendenser, ännu inte har skapat en klar profil eller ett märke som signalerar tydliga värden som kan skapa preferenser hos den övervägande delen av nuvarande och framtida kunder. Det gäller såväl i Danmark som i de andra nordiska länderna samt på motsvarande marknader i Europa och USA. På senare år har bland annat retrovågen bidragit till rekordtillväxt för många av sportbranschens märkesleverantörer med omsättnings- och intjäningsökningar på 20-50 procent - samtidigt som

den internationella sportbranschens detaljister haft en modest tillväxt på 2-5 procent.

Våra kunder är inte längre nödvändigtvis drivna av behov utan i allt högre grad av nya intryck, inspiration, spänning och ibland av råd och vägledning.

KAMPEN OM KUNDERNA

Enligt rubrikerna i branschtidningar och andra media för ungefär fyra år sedan skulle sportbranschen nu ta upp kampen mot lågprisvaruhuset. Den förutseende chefen för Adidas i Danmark, Henning Jørgensen, konstaterade då med utvecklingstendenserna som grund att Adidas måste "aktivt söka nya möjligheter i ett samhälle under ständig utveckling." Och från Nike hävdades det att butikerna i högre grad måste koncentrera sig på positionering av sig själva i stadsbilden för att dra fler kunder.

Den totala försäljningen av sportartiklar i Danmark har enligt Børsen vuxit med över 25 procent de senaste sex åren. Under samma period har sportkedjorna, representerade av Intersport, Sportsmaster och Sportspartner som tillsammans har cirka 77 procent av marknaden, noterat en mycket begränsad tillväxt. Den fråga de bör ställa sig idag är om de har skapat den starka profil och utsänder de signaler som kan locka framtidens aktiva konsumenter som söker nya intryck, innovation och dynamik i sportfackhandeln.

Lågprisvaruhuset och stormarknader fortsätter sin sortimentsbreddning till att omfatta sport och fritid och gör det med hjälp av såväl de etablerade sportmärkena som private label-produkter. Retail Institute Scandinavia konstaterar att 30 procent av danskarnas köp av kläder idag läggs i varukorgen tillsammans med bifarna och mjölken i supermarkets och förutser att denna andel kommer att öka till 50 procent inom sex år. Listan över de största detaljisterna i sportbranschen i USA, världens största marknad för sportskor, kläder och accessoarer, och som gjorts av Sporting Goods Business (SGB) omfattar nu också stora varuhus som Wal-Mart och K-Mart som intar första respektive tredjeplatsen. Wal-Mart förstaplatsen med en omsättning på över 36 miljarder danska kronor och K-Mart tredjeplatsen med en omsättning över 11 miljarder i sportseg-

VÅRENS NYA KOLLEKTION HAR BLIVIT EN SUCCÉ!

DU HAR VÄL GJORT DIN BESTÄLLNING?



BTM
BETTER BODIES

KONSUMENTKONTAKT TEL 08-447 51 30. WWW.BETTERBODIES.SE

TEMA BUTIK

mentet. Som jämförelse används den amerikanska sportbranschens näst största kedja, Footlocker som omsatte motsvarande 12 miljarder danska kronor före övertagandet av de 350 Footactionbutikerna (omsättning cirka 995 miljoner) i år.

Priset och tidsvinsten är de viktigaste skälen till att konsumenterna väljer att handla på varuhus och stormarknader..

FLER OM KAKAN

SGBs listning av sportbranschens 100 största detaljister i USA innehåller ett ökande antal av branschens märkesvaruleverantörer som till exempel Nike, Adidas och Reebok samt nischleverantörer som Timberland, Quiksilver och Vans. Det är en utveckling som kommer att fortgå för de globala märkena som vill och mäktar skapa en värld och en profil kring deras märken och produkter vid sidan av deras kunder. Den traditionella livsstilsreklamens avtagande betydelse i västvärlden, där vi statistiskt dagligen utsätts för i genomsnitt över 2000 olika reklamtryck, kräver nära kontakt med kärnkonsumenterna och klara signaler till dem om de värden som varorna representerar. Inspirationen, livsstilen och butiken kommer att bli de viktigaste parametrarna.

De flesta av den internationella sportbranschens stora filialföretag som Footlocker, Decathlon, JJB Sports och i Norden Stadium har ännu inte klättrat upp på top 25 över världens största kedjor men är bra på väg och fortsätter sin tillväxt med aggressiva mål och öppnandet av nya butiker.

Nya butikskoncept, livsstilsbutiker, online-butiker och redan väletablerade butikskedjor kommer att anmäla sig i kampen om framtidens aktiva konsumenter och kunder till sportprodukter. Det har redan skett. I Tyskland har 2.700 Aral/BP bensinstationer den senaste tiden orsakat stor debatt i den etablerade sportbranschen genom att först leverera ut över 9 miljoner Völkli tennisbollar och 3,5 miljoner sportväskor och ryggsäckar och senare flera miljoner Umbro sportresväskor och andra sportbagar till spotpriser till de tyska bilister som tankar Aral bensin.

Cheferna för ledande sportkedjor i Tyskland, Europas största marknad för

sportartiklar, Intersport och Sport 2000 beklagar sig och sänder varningar till sina samarbetspartners i branschen.

Men utvecklingen går vidare. Spelreglerna är ändrade och med kreativitet och visioner skapas nya möjligheter.

INFLYTANDE AV MEGATRENDER

I motsats till dagligvaruhandeln och många andra branscher där varusortimentet planeras från dag till dag eller från vecka till vecka, har sportbranschens detaljister i många år arbetat med disponeringar, trender och analyser som ser 6-12 månader framåt för att besluta om sortimentet och kampanjer, speciellt gällande sportkläder. De senaste åren har sportbranschen i likhet med modebranschen försökt korta disponering och leveranser genom avtal med leverantörer som har ställt om till speed-to-market leveranser.

Men när det gäller utveckling på längre sikt och anpassningar för att möta framtidens utmaningar tycks dagligvaruhandeln och andra branscher varit mer beredda och förändringsvilliga än sport-

dra länder rörande motionsformer och aktiviteter kommer att öka men det blir också ökad konkurrens från internationella sportkedjor, e-handel och starka märkeskoncept. De stora kommer att bli större.

- Individualisering. Lagsport är utmärkt underhållning men i övrigt kommer individuella motionsformer att förstått öka eftersom den passar in i en stressig vardag. Fitnessanläggningar i USA har åter stor tillströmning och nyttjandet av personliga tränare har under de senaste åren ökat med över 100 procent.
- Specialisering och profilering kan vara avgörande för överlevnaden för

många buti-



”Kedjorna står inte för något i människors medvetande. Det finns inget tydligt koncept, i varje fall inte ett som kunderna förstår. Netto vet man vad det står för – men Sportsmaster?”

Martin Ågerup, vd i GCI Future

butikerna. De största megatrender som enligt framtidsforskare kommer att få stort inflytande på vår vardag och konsumtion de närmaste tio-femton åren, och som kommer att påverka försäljning, utbud, preferenser med mera inom sportprodukter och konsumenternas val av inköpsställe, är:

• Större fokus på hälsa och miljö. En ny industri väntas växa upp kring wellnessvägen och sätta fokus på fetma och värdet av motion vilket ger nya möjligheter och produktområden för sportbranschen. Men inte bara för sportbranschen: hälsokostbutiker, träningscentra och andra specialbutiker har börjat profilera sig inom områden som tidigare varit förbehållna sporthandeln. Motion på arbetsplatsen, expertis inom träning och aktiv fritid och liknande tjänsteområden kommer att få ökande efterfrågan.

• Ekonomisk tillväxt. Vi får fortsatt mer fritid och mer pengar och även om många branscher vill få del av både vår tid och pengar kommer en aktiv fritid att vara högt prioriterat. Mer resande och naturupplevelser kommer att generera fortsatt tillväxt för outdoorföretagen.

• Globalisering. Inspirationen från an-

en del butiker och märken.

• Acceleration. Allt går snabbare. Livscykeln på trender och produkter blir kortare. Där nya märken och nya butiker tidigare kunde växa fram gradvis över en tidsperiod om tre till sex år kommer det näst intill att bli omöjligt att etablera sig i lugn takt.

• Befolkningsutveckling. En ökande grupp av aktiva äldre kommer att ge sportbranschen nya affärsmöjligheter och den fortsatta tillströmningen av kvinnor till motionsidrotten blir en potential att räkna med.

• Immaterialisering. Skåpet är redan fyllt med sportkläder, skor och utrustning och det kommer i framtiden att bli viktigare att lägga lite pengar på god hälsa och upplevelser än på nya prylar. Samtidigt kommer andra megatrender som den fortsatta digitaliseringen, kunskapsamhällets utbredning och den ökande internationella kommersialiseringen att innebära nya utmaningar men också nya möjligheter för branschen - om de tas tillvara.

SOFFSPORTER GENERERAR

OCKSÅ OMSÄTTNING

I USA har det genom åren funnits lika

ker för licensprodukter som traditionella sportbutiker. Supporterkulturen har varit en etablerad del av den totala sportbranschen med butiker som har ett imponerande sortiment av produkter, speciellt från de tre största idrottsgrenarna i landet – basket, baseboll och amerikansk fotboll.

De senaste åren har även Europa upplevt en uppsving och ett ökat intresse för merchandise och licensprodukter från de stora idrottsklubbarna och deras stjärnor, speciellt prylar från de större fotbollsklubbarna, men även från andra klubbar och idrottsgrenar. Vd:n i den internationella analysbyrån FutureBrand, Marco Forato, sade i samband med publiceringen av en större rapport i juni 2004 om tillväxt och styrka bakom de största fotbollsklubbarna i Europa, att undersökningen visar att fanlojaliteten och de värden som denna lojalitet representerar gör fotbollsklubbens märke till en tillgång som närmast kan jämföras med de stora sportvarumärkenas. De tjugo största fotbollsklubbarna i Europa hade 2003 intäkter på ca 26 miljarder kronor (2598 miljoner pund) med Manchester United på toppen. I Skandinavien och speciellt i Danmark



har det primärt varit hardcore supportrar som stöttat klubben och bekant färg, men tendensen är att det gradvis har blivit acceptabelt för en större grupp människor att signalera sin idrottsliga hemvist. Det är en trend som förväntas att fortsätta med det ökande intresset för sport som underhållning och en kommersialisering av sporten.

TIDSANDAN OCH DEN GLOBALA KONSUMENTEN

Våra inköp och konsumtion kommer i framtiden att i högre grad drivas av våra behov att få nya intryck, få inspiration, få vägledning och en bra upplevelse enligt framtidsforskarna. Våra inköp och konsumtion kommer inte längre att kunna styras av traditionell marknadsföring, av storleken på reklambudgeten eller av märkeslojalitet.

Livsstilsexperter kommer att få det svårare att bestämma våra kön, ålder, inkomst och boende efter de produkter vi köper och använder och vi kommer inte längre att bli störda mitt av maten av undersökningsföretag som vill veta vad vi köpte i går, använde idag och planerar att köpa i morgon. I morgon kommer inspiration och kreativitet kanske att leda oss till ett annat val.

Vi rör oss från det rationella mot det emotionella. Bort från det materiella där sportbranschen måste inse att man inte längre kan knyta kunden till en produkt men väl till en idé.

Sportbranschen har med sina rötter i tävlingsidrotten och motionskulturen och en ökade betydelse av fritid och sport som underhållning alla möjligheter att agera innovativt och skapa dynamik och produkter för framtidens kreativa konsumenter.

INTERNATIONELLA TENDENSER

I USA har sportbranschens största organisation - SGMA International Market Intelligence - tittat på branschens utmaningar fram till 2010. Över 100 personer i ledande

befattningar i sportbranschen (leverantörer och detaljister) har intervjuats och analyserats i samarbete med analysinstitutet NPD. Man har också gått igenom annat material och undersökningar av utvecklingen inom detaljhandel och kommit fram till följande observationer och utvecklingstrender:

Åtta av tio tillfrågade förväntar sig ytterligare konsolideringar i sportbranschen, såväl på leverantörssidan som på detaljistsidan - men också mellan leverantörer och större detaljistkedjor.

- Produktutveckling kommer att ha en avgörande roll. Differentiering av sportprodukter kommer att gå både i riktning mot kvalitetskillnader, image- och märkeskillnader samt teknologiska skillnader.

- För att ett märke skall lyckas krävs styrning på alla nivåer av marknadens avsättningskanaler och förståelse för märkets identitet hos kunderna. Leverantörer och detaljhandel kommer i ökande omfattning att ingå partnerskap både vad gäller försäljning, marknadsföring, produktutveckling och utväxling av data och annan information.

- Användning av teknologi till effektiv styrning av lager och leveranser på rätt tid och på rätt plats. Internet kommer att bli en viktig förmedlare av information, men online-försäljning förväntas inte öka väsentligt.

- Såväl leverantörer som detaljister skall känna och förstå konsumenterna och deras köpbeteenden.

- Nya typer av specialbutiker kommer att dyka upp med fokus på speciella sport- och livsstilsområden.

- Leverantörer och detaljister måste i ökande omfattning fungera både som samarbetspartners och som konkurrenter då omsättningen av private label-produkter förväntas öka.

- Större och starkare detaljistkedjor kommer att kräva mer service och bättre villkor från sina leverantörer.

- En kraftig ökning i åldersgruppen 50+ fram till 2010 innebär stor potential för bland annat fitnessbranschen.

Enligt John Riddl, vd inom SGMA, bygger rapporten på svar från ett brett utsnitt av sportbranschen i USA och många av förutsägelseerna förväntas att infrias. Och frågan är om rapporten inte också ger en god inblick i den utveckling vi kan förvänta oss i Europa?

JULAR KOMMER OCH GÅR KLAPPAR MED KVALITET BESTÅR



Vattentät med O-ringar av hög kvalitet
Anodiserat aluminium ut- och insida
Fokuserbar från punkt- till flödesljus
Garanti - minst 10 år

Ska du ge bort en självlysande julklapp eller önska dig en själv? Mag-Lite är en elegant formgiven ficklampa som sprider ljus under mörka vinterkvällar och blå sommarnätter med samma strålande briljans. Tack vare sin stryktålighet och pålitlighet är Mag-Lite en julklapp med extra lång livstid.

AUKTORISERAD IMPORTÖR/GROSSIST: ROSWI AB. TELEFON: 08-505 665 00
FAX: 08-505 665 99 E-MAIL: INFO@ROSWI.SE, WWW.ROSWI.SE

 **MAG-LITE**

ROSWI

TEMA BUTIK

UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER

I en artikelserie i trendtidningen Toj i februari 2004 listades modebranschens fem största utmaningar efter samtal med sju av branschens ledare och aktörer. De fem är i korthet som följer:

- Att bli bättre på att konkurrera med andra branscher
- Att verka i en bransch där kopiering är en del av spelet
- Att överleva i en bransch med 365 säljdagar per år
- Att skapa framtidens konfektionsbutik
- Att anställa rätt människor till butikerna.

I sportbranschen kan vi nicka igenkännande till dessa utmaningar, men sportvärlden och i upplevelsevärlden

konsumenter. Han säger att sportbutikerna måste ha ett klart koncept för att ge mening åt livsstilstanken. "Kedjorna står inte för något särskilt i människors medvetande. Det finns ingen klar hållning och inget klart koncept, i varje fall inte ett som kunderna förstår. Netto vet man vad det står för – eller Kvikcly. Men Sportsmaster? Konceptet måste vara på plats först. Frågeställningen är till exempel om det skall vara lågpris eller skall vi sälja på mervärde som rättfärdigar ett merpris" anser Martin Ågerup.

Jørn Højlund, manager partner i Retailia, menar att generationsskiftesproblematiken i branschens kedjor och dåliga lägen i en del städer kommer att bli några av sporthandelns framtida knäckfrågor.

När det gäller sportbranschens ut-



"The secret of successful retailing is to give your customers what they want.... As a customer, you want everything."

Sam Walton, grundare av Wal-Mart

finns samtidigt andra möjligheter som kan utnyttjas för framtida tillväxt.

Tillfrågade om sportbranschens utmaningar pekar tre experter på branschglidning och pressen på bruttovinst som några av de största problemen som speciellt sportbutikerna måste arbeta på att lösa kommande år.

"Pressen på bruttovinst ställer allt större krav på butiken som kommunikationsplattform, eftersom marknadsföring i traditionella medier inte är tillräckligt kostnadseffektivt", menar Jørn Skov, vd i European Retail Network. "För att kunna sälja personlig identitet måste sportbutikerna i långt högre grad än idag ha sin egen personliga identitet. Det kan bland annat ske genom identifiering av värden och kompetens, fokusering och kanske genom urval", säger han.

Samma problematik framhålls av framtidsforskaren och föredragshållaren Martin Ågerup, vd i GCIFuture, som i sitt svar på frågan om butikernas möjligheter att locka framtidens upplevelsesökande

vecklingsmöjligheter i Danmark lyfter Jørn Skov fram outdoorsegmentet som en av de stora tillväxtområdena och Martin Ågerup pekar på hälsa, fetmaepidemin och de många möjligheterna att erbjuda kvalificerad rådgivning som många gärna betalar för. "Temaveckor, föredrag, superexperter som reser mellan butikerna, speciell rådgivning till överviktiga, äldre, unga, och så vidare. Butiker som rycker ut på arbetsplatsen. Branschen får prova sig fram," säger framtidsforskaren Martin Ågerup.

VI KAN INTE ÄNDRA VINDENS RIKTNING

Vi kan inte ändra vindriktningen men vi kan ställa om seglen. Förutsättningar för att lyckas är att ha visioner, förändringsvilja och handlingskraft. I framtiden kommer det inte att räcka att ha den rätta produkten på det rätta stället vid rätt tid. Kreativitet och nytänkande är viktigare än kompetens.

Alla i branschen måste ställa sig själva den enkla frågan varför? Varför skall

framtidens kunder välja min sportprodukt eller min sportbutik? Varför skall kunden välja att gå till en Intersportbutik i stället för en Sportsmaster, Sportspartner, Stadium eller en Footlocker-butik. Eller Kvikcly och Bilka? Varför skall kunden välja en Reebok-tröja i stället för en Adidas, Russell eller en Puma. Eller en private label-produkt? Varför skall Matas profilera sig på sport, hälsa och motion när stora delar av området naturligt hör hemma i sportvärlden och rymmer en stor tillväxtpotential för framtiden.

Är vi klara över framtiden? Bara tre av tio vd:ar och chefer i Danmark är framtidsorienterade enligt Institut for Fremtidforskning. Med över 500 specialbutiker som lever på att sälja kläder, skor och annan utrustning för sport, träning och fritid och över 150 leverantörer till sportbutiker och andra säljkanaler är det nog ett par stycken som borde ägna lite tid åt att studera vart vinden blåser.

Idrottsvärlden är målinriktad träning, analyser, strategier och långsiktig plane-

ring självklara och viktiga ingredienser för att en idrottsman eller ett idrottslag skall hävda sig i konkurrensen; Det kan gälla även för den bransch som lever på människors idrottsintresse eller idrottsmedlet för framtiden är differentiering. Eller profilering om man så vill. Våga vara annorlunda, ha en tydlig profil som skiljer butiken (eller produkterna) från mängden.

Fred Lulof, internationell branschrådgivare och tidigare CEO inom Head International och Champion, sa redan 1996 i den internationella branschtidningen Sportstyle:

"Go ahead and dare to be different. Differentiation is an outstanding competitive advantage. Be different ... or die!"

Det är lika aktuellt idag och i morgon som det var då. ■

"Livsstilsexperter kommer att få det svårare att bestämma våra kön, ålder, inkomst och boende efter de produkter vi köper och vi kommer inte längre att bli störda mitt i maten av undersökningsföretag som frågar om våra inköpsvanor."

Artikelförfattaren Lars Wisikum.

