

# Dansk dagligvarehandel i fremtiden?

Et provokerende indspark  
fra Kirsten Poulsen, Firstmove

*- Om firstmovernes syn på dansk dagligvarehandel*

2022?

## Fondens begrundelse for at gennemføre studiet

Fonden af 1. oktober 1959 besluttede i efteråret 2021, hvor detailhandels-udviklingen så ud til at normaliseres oven på Corona-perioden med nedlukninger, hjemmearbejde osv., at bede trendforskeren Kirsten Poulsen komme med et bud på de fremtidige udfordringer for dagligvarehandlen – set med de såkaldte firstmoveres øjne.

Studiet er altså igangsat - og gennemført – før den fødevarekrise, som Ruslands angreb på Ukraine har skabt med råvaremangel, prisstigninger og ændret forbrugeradfærd til følge.

Kirsten Poulsen har tidligere – med udgangspunkt i firstmovernes holdninger og adfærd – forudsagt bølger som økologiens vækst, det stigende antal vegetarer og veganere, kampen mod madspild og anti-forbrug (f.eks. udbredelsen af genbrugsbutikker).

Afhængig af andre forhold har bølgerne vist sig efter kortere eller længere tid, men de er kommet før eller senere – og til tider med endnu større gennemslag end forudset.

Nærværende rapport er således en gengivelse af firstmovernes holdninger og adfærd – for en dels vedkommende direkte i kædebutikker i hovedstadsområdet. Udsagnene er systematiseret, hvorefter Kirsten Poulsen og Mogens Bjerre har kvalificeret dem set i forhold til andre analyser af forbrugeradfærd.

Det er endnu en gang vigtigt at understrege, at studiet **ikke** tager højde for den igangværende fødevarekrise med følger. Der vil være holdninger og konklusioner, som helt sikkert ville komme til udtryk på en anden måde i disse tider sammenlignet med situationen for et år siden. På den anden side er der refleksioner, der er forstærket af krisen, f.eks. forbrugernes oplevelser af priser og visse varegrupper – måske ikke mindst de animalske fødevarer.

Det er endvidere vigtigt at have for øje, at firstmovernes til tider skrappe udtalelser – både generaliseringer og i relation til enkelte butikker – både har karakter af ”råt for usødet” efter få butiksbesøg, hovedsageligt i hovedstadsområdet, og også omfatter kæder, som de aldrig kommer i, men altså alligevel har en mening om.

Og præcis det – firstmovernes mening om alt og alle – er, hvad man nok skal have for øje, hvis man her og nu har tid og lyst til at spotte, hvad fremtiden måske byder – også selv om fremtiden skulle ligge fem-seks år fremme, og at ingen hverken nu eller til den tid kan leve af firstmoverne alene.

Vi i fondens bestyrelse håber i hvert fald – alt andet lige - med rapporten at provokere til flere fremtidsorienterede drøftelser i dagligvarehandlens kædeledelser om, hvordan man skal møde fremtidens udfordringer.

### Bestyrelsen for Fonden af 1. oktober 1959

John Wagner  
Formand

Mogens Bjerre

Henrik Kirketerp



## Se dagligvarehandlen i fremtidens lys – inden den forbløder

### ***Og hvorfor ikke starte med det lysende potentiale, der ligger lige for?***

*Af Kirsten Poulsen, Firstmove.*

*(Afrapportering er udarbejdet i samarbejde med Mogens Bjerre, CBS)*

Dagligvarehandlen står samlet set i et dårligt lys. En opfattelse, der vil brede sig i markedet og til branchens kunder, som den krampagtigt prøver at holde fast på. Men den oplagte mulighed er at gøre Firstmovernes stemme til skamme og tage action nu og her. Firstmoverne er et panel, der bruges af Firstmove Aps, og består af nøje udvalgte mennesker, der hver for sig repræsenterer fremtidens trends, inden de er blevet mainstream Og Firstmoverne er klare i deres udmeldinger:

**“Detail har ikke forstået sit ansvar for at få lokalsamfundene til at fungere og dermed medvirke til at skabe sunde, bæredygtige fødevarer og virksomheder. Det er langt mere end et konceptuelt retningskifte. Det er et oprør med en kapitalistisk, konkurrenceorienteret tilgang til fordel for en fællesskabsorienteret tilgang, hvor respekt for alle i værdikæden er vigtigere end at tjene flest penge.<sup>1</sup>”**

“De tror, prisen gør indkøbet værdifuldt. Men det er jo stik modsat. Det efterlader jo blot én med en følelse af værdiforladthed.”

“Jeg savner ikke indkøbsoplevelsen, men er der overhovedet nogen? Jeg har oplevet det som kreativt og mentalt frigørende at handle på et minimum.”

**“Man snakker indkøbsoplevelse. Jeg går ikke i en dagligvarebutik for at få en oplevelse. Jeg går i butikken for at få, hvad jeg skal bruge, men den har de svært ved at levere på.”**

**“Indkøb skal ikke være en oplevelse i sig selv. Det er værdien i indkøbet, der er oplevelsen.”**

“Vi effektiviserer indkøbet, så meget det er muligt. Vores liv er for kort til en lang kø i supermarkedet eller til at skulle tænke over hvert eneste valg.”

“Fordi mit fødevarerforbrug er så fokuseret, har jeg ikke længere nogen steder, hvor jeg skal spare. Nu får den bare fuld gas over hele linjen.”

“Jeg køber alt grønt på Grønt marked<sup>2</sup> på Nørrebro. Der præsenterer varerne sig ærligt, og sælgerens blik er troværdigt. Den følelse får jeg ikke i dagligvarebutikken.”

**“Discountkæder og mainstreamkoncepter, forbrug-løs-koncepterne, skal gentænke deres produkter, deres sortiment, ja, deres eksistensberettigelse.”**

---

<sup>1</sup> De citater der er fremhævet med **fed**, er fremhævet fordi de er ganske udfordrende for branchen

<sup>2</sup> Grønt Marked på Nørrebro – se link: [Grønt Marked - Nørrebro \(migogkbh.dk\)](http://migogkbh.dk)

"Ufatteligt, at alle forbrugere ikke har boykottet butikkerne for længst. Jeg gør det så vidt muligt."

"Jeg vil spare tid, kunne træffe hurtigere beslutninger og foretage mindre evalueringer. Ellers finder jeg bare et andet sted, eller en anden måde."

"Det er fint med scan-selv, men jeg har jeg aldrig oplevet ikke at skulle vente på en medarbejder, der godkender ... grrrr."

"Jeg stiller høje krav, og det kan jeg tillade mig, for jeg kan altid finde en producent eller et sted, som kan indfri mine forventninger."

"Jeg oplever indkøb hos de store onlinesupermarkeder som lidt af en tidsrøver, derfor handler jeg ikke længere dagligvareonline."

"Vi skal væk fra, at tingene skal være så billige, så stemningen er lig nul."

**"Min kæreste siger ellers altid, at vi bare kan lade os inspirere, når vi ikke ved, hvad vi skal spise. Men jeg siger, at vi jo godt ved, at det ikke sker."**

"Jeg kan godt komme til at føle mig lidt lavsocial, når jeg køber ind, for det kan alle jo finde ud af. Og man er ikke 'nogen', når man køber ind. Så er man bare en forbruger i denne forbrugsverden. Den rolle skal jeg hurtigt ud af igen."

"Et dårligt indkøb, og dem er der flest af, er tomme hylder, rod, for mange spotøer og tilbud, for mange mennesker, kø i kassen, dårlig lugt, snavs og surt personale."

"Der er Arla i alle supermarkeder, men hvorfor?"

"Jeg har en forventning om, hvordan det skal være. Men jeg ved jo godt, at jeg ikke får mine forventninger indfriet, når jeg går ind i en dagligvarebutik."

**"Det er skræmmende, at de kan overleve på ikke at indfri kundernes forventninger."**

"De har sat Martini sammen med alle grøntsagerne. Det er nok ikke lige her, man ville lede efter en Martini!"

**"Det er, som om de alle har hyret det samme designbureau til at bygge deres butikker. Også her går den i stordrift."**

"Jeg tænker altid, om det er varer, de køber selv. Lidt arrogant at mene, at det er godt nok for den jævne dansker."

"De mangler en masterplan og flytter rundt på varerne i panik. I stedet for at forstå adfærden og se det store billede."

"De gør gerne en masse ud af kød, fisk og delikatesser. Hvorfor satser de ikke på at gøre det grønne superlækkert og indbydende? Det tror jeg, at man ville kunne hente meget på."

"Selvom alt er plantebaseret, er der ikke ét produkt, som er økologisk. Det giver jo ikke mening."

**"Det virker helt skørt, at de har asparges fra Peru, specielt når de claimer ansvarlighed."**

**"Ved siden af et stort skilt, hvor der står "Spis sæsonens grønt", ligger der vandmeloner fra Brasilien."**

"Sæson er blevet afgørende for mig. Jeg væmmes ved deres indfløjne varer, der ingen mening giver på det givne tidspunkt."

"Hver gang jeg ser et slagtilbud, tænker jeg, at det ikke er realistisk. Hvem er det gået ud over? Hvem er blevet snydt? Hvem har lidt? Jeg har ikke været i en Netto overhovedet siden deres halve svin for fem kr. Det er så uhørt grotesk."

"Den bedste udsigt og skønheden i lokalerne har de skærmet kunderne for."

"Det er jo ligegyldigt, hvad man spørger om, man får jo ikke nogen svar, man kan bruge til noget."

"Prisfokus er så altoverødelæggende. De skulle stoppe deres mængderabatter op et vist sted."

"De skal få bedre styr på, hvad det er, deres kunder vil have."

"Vi kan hurtigt blive enige om, at tilbud i København ikke passer lige godt til en familie i Sønderjylland eller Svendborg. Der er kæmpe forskel på, hvad folk vil købe, men alligevel er det de samme ting, de sælger. **Samme tilbud til alle rammer vel kun de få?"**

"De skal være langt bedre til at gribe de trends, der dukker op, og vide, hvad der rykker."

"Jeg drømmer om, at butikkerne dropper de dårlige produkter. Lader være med at tage dem ind, fx alt det usunde og dårlige slik med raffineret sukker og chips med smagsforstærkere."

**"Det ypperste er ikke at sælge en masse services og varer, men at tage vare på."**

## Studiets fokusområder

Studiet har haft sit fokus på, hvad en specifik gruppe af forbrugere tænker om den danske dagligvaresektor – herunder også på, hvad de mener om de enkelte kæder.

Den specifikke gruppe defineres som "Firstmoverne" og er samlet i et panel af Kirsten Østergaard Poulsen, CEO i Firstmove. Panelet er bygget op gennem de sidste 20 år og er undervejs blevet identificeret individuelt efter indgående interview.

Rapporten giver et samlet billede af denne gruppes opfattelser, meninger og synspunkter.

Teorien som erfaring har vist, at Firstmovernes adfærd i dag typisk rammer den brede befolkning med 5-7 års forsinkelse – og det er netop dette forhold, der gør, at rapportens indhold er relevant for den nuværende dagligvaresektor, da den giver en mulighed for at nå at tage tendenserne/den kommende adfærd til sig og vælge, hvordan man konceptuelt vil svare på den. Med andre ord er det ikke et svar her og nu, for det er allerede for sent at gøre noget ved tendensen.

## De klassiske dyder

Det skal naturligvis understreges, at de klassiske detailhandelsdyder ikke skal skubbes væk. Tværtimod skal de stadigvæk være på plads. Og hvad mener vi så med de klassiske dyder? Man kan kalde de klassiske dyder for hygiejnefaktorer. Disse er stadig fundamentale, og uden dem er der ingen grund til at tænke videre.

Dyderne er:

- Butikken er klar ved åbning.
- Den er ren og ryddelig.
- Varer, der er gået over dato, er fjernet fra hylderne.
- Der er varer på hylderne – og de er friske og i hel stand.
- Kundevoagne og -kurve er rene, på plads og i perfekt *working condition*.
- Flaskepantautomaterne virker, og der er rent omkring dem.
- Kasser og kasseområder er bemandede.
- Venlig og imødekommende bemanning og betjening.

Også her er Firstmoverne klare i deres udmeldinger:

"En dårlig indkøbsoplevelse er, når man bliver trukket ned i humøret, fordi der er rodet, snavset, nusset, dårlige varer og alt for meget lavpris. Og dem er der flest af."

"Det er et klart kvalitetsstempel, når man har valgt at have nok personale på."

"Bag nogle kategorier fornemmer jeg, at der står dygtige faglærte folk. I andre er det en by i Rusland, hvor varerne er tilfældigt smidt ind."

"De skal simpelthen til at arbejde med deres friskhed. Det handler formentlig om, at de ikke kan drifte den slags, fx salater, brød og sandwiches, hvor udbuddet i

butikkerne er så slattent. Fordi alt skal have en minimumholdbarhed, eller fordi de ikke har de rette maskiner til at producere i ordentlig kvalitet.”

### **Firstmovernes adfærd, krav og ønsker**

Metoden bag studiet er baseret på flere typer data:

- Interview med Firstmovere.
- Butiksbesøg med Firstmovere – 12 forskellige butikker.
- Interview med udvalgte eksperter.

Der er foretaget en transskribering af samtlige interview og herefter en kvalitativ bearbejdning af interviewene. Dette har mundet ud i en liste af værdier, som bliver rapportens centrale omdrejningspunkt.

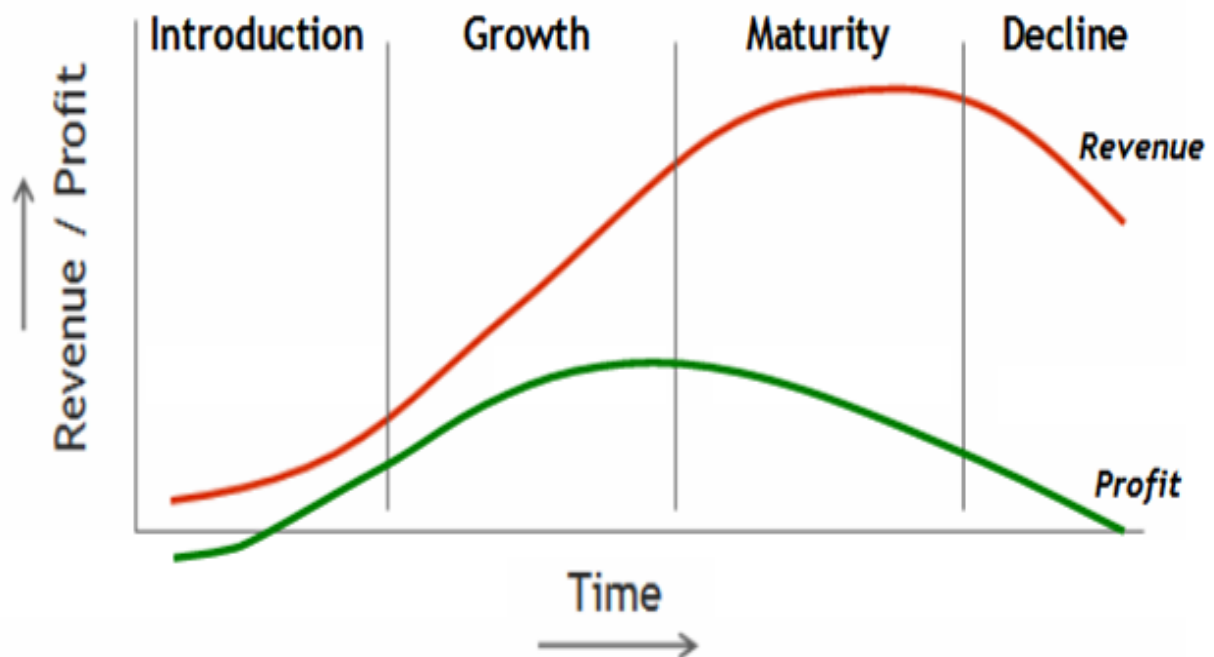
Værdierne styrer nemlig holdningerne, og holdningerne styrer den konkrete adfærd samt Firstmovernes til- og fravalg. Disse til- og fravalg vedrører Firstmovernes eget forbrug, deres valg af fødevarer, brug af madløsninger, indkøb, holdninger til dagligvarehandelen samt meninger om fremtiden og forslag til initiativer, der ville kunne komme dem i møde.

Selvom analysen er meget omfattende, vil man kunne dykke endnu længere ned i den enkelte kæde og få et mere præcist billede af dens udfordringer og muligheder. Hvis dette ønskes, må der imidlertid nye, målrettede studier til for at identificere dem, herunder studier af den enkelte kædes største potentiale og innovationsafsæt.

Der er god konsensus mellem Firstmovers og eksperter. Eksperterne er dog mere positive i kædeopfattelsen.

Som nævnt i det foregående afsnit er Firstmoverne dem, som viser vejen for fremtiden. Og det gælder såvel dagligvaresektoren som andre brancher. Alle klassiske markedsmodeller opererer med en første, innovativ gruppe, der tager ny teknologi, nye løsninger og nye måder at leve på til sig, før disse langsomt spredes til de øvrige forbrugere i markedet.

# Product Life Cycle



## Valid indsigt i fremtiden

Problemet med modellen ovenfor er, at man stort set aldrig kan identificere den første, innovative gruppe på individniveau. Og det er lige præcis her, Firstmoves panel bliver helt unikt.

Firstmoves *track record* viser, at indsigterne materialiseres i løbet af 3-5-7 år.

Perioden/hastigheden afgøres typisk af, om der undervejs sker grundlæggende ændringer i det omgivende samfunds værdier og holdninger, ligesom der er forskelle på de enkelte brancher og kategorier.

Nedenfor er nogle af de indsigter, Firstmove har formuleret og præsenteret i de forgangne 20 år. Listen er blot et lille udpluk, og den venstre søjle er værdien, som den oprindeligt blev formuleret – og det tilhørende årstal – og i den højre søjle eksempler på gennemslaget i det bredere marked – og det tilhørende årstal.



ÅR	FIRSTMOVERS	ÅR CA.	DET BREDERE MARKED
2000	Økologiens fremkomst og vækstpotentiale i det kommercielle marked.	2006	Man begynder at prøve økologien af og køber i starten især mere anledningsbaseret. Dagligvarehandlen mener, at det er et Østerbrofænomen, også selvom der bliver solgt langt, langt mere økologisk mælk, end hvad der er beboere til på Østerbro.
2002	Lokalisering. Firstmovers orienteres sig mod det lokale efter mange år som verdensborgere, hvor livet foregik mere uden for Danmarks grænser end indenfor. I 2003 åbner Noma.	2010	Værdien begynder for alvor at tage fat. De nordiske/lokale bølger kører derudad, og der går ramsløg i den.
2005	Faldende alkoholforbrug. Sundhed og livsstil tillader ikke down-tid.	2011	Adfærden ses nu i markedet. Sundhedsstyrelsen, der ikke købte ind på Firstmoves indsigt, ringede og sagde undskyld.
2006	Død over tilbudsavisen. Firstmoverne har haft "Tilbudsavisen nej tak" meget længe, men går på "barrikaderne" for at afskaffe den.	2022	Den er her endnu, sørme. Til interesse for prispresserne, dagligvarehandlen og ingen andre. Og slet ikke klima og miljø.
2007	Naturbar. Naturen dyrkes og ophæves til religion.	2015	Naturen bringes ind i alle tænkelige kategorier, men dagligvarehandlen fortsætter produktion og distribution af unaturlige fødevarer.
2008	Stigende fokus på grøn og bæredygtig levevis. Faldende kødforbrug som konsekvens.	2016/18	I mellemtiden har dagligvarehandlen blot gjort kødmontrerne større trods stigende uansvarlighed i forhold til bæredygtig levevis om omtanke. 2018 blev udråbt som Veganer-året.
2009	Motik – etik og moral. Alt levende skal have et anstændigt liv. Der drosles helt ud af kødet, for produktionsmetode matcher på ingen måde det anstændige.	2016	Etikken breder sig i markedet. Der ER grænser for, hvor skandaløst vi kan behandle levende væsner. Buræg ryger ud, som tre strå kommer ind.

2009	Ingen madlavning. Ingen køkkener eller brug af køkkener som konsekvens.	2016	Stigende efterspørgsel på takeaway, eat out m.v.
------	---	------	--

## De afgørende 2,5 %

Hvor interessant er det reelt at se på, hvad der skete? Er det ikke langt mere relevant at indlejre den adfærd, der kommer, i udviklings- og innovationsarbejdet? Den nuværende indsigt skal transformeres til produkter, services og distributionsstrategi, der skal lanceres om nogle få år, hvor man på det givne tidspunkt kan møde markedets behov og krav med relevante produkter. Dette arbejde tager tid, men igangsættes ofte, når adfærden, som svarer til tendensen, allerede viser sig i arbejdet. Og så er det for sent.

”Nå, danskerne vil nu gerne spise grønt. Det har vi evidens for, eftersom tallene stiger hos konkurrenten. Så vi må hellere sprøjte en masse produkter på markedet i en fart. Det smager måske ikke så godt, det er slet ikke økologisk, og designet havde vi ikke rigtig tid til. Men nu er vi her, og det er da underligt, hvis det ikke går særligt godt”.

Så med andre ord:

- Lyt til en konkretiseret og materialiseret fremtid.
- Lyt til en fremtid, der – paradoksalt nok – er historisk dokumenteret.
- Læg planen for og inddrag fremtiden, inden den er her.
- Brug tiden på forberedelse, indsigt, innovation og investeringer.
- Hav fokus på nye produkter i pipelinen.

Det, Firstmoverne gør nu, kommer vi andre til at gøre over tid – stille og roligt. Det er et faktum, for det er blevet bevist gennem mange år nu. Og det er den tidsforskydning, dagligvarehandlen skal have i baghovedet. Firstmove møder altid følgende argument: ”Vi kan ikke leve af 2,5%”. Nej, det kan kun de allerfærreste, men de tilbyder til gengæld også noget meget værdifuldt og tager en skyhøj pris. Men svaret er, **at man skal lære af de 2,5% for at forstå, hvad de mange procent kommer til at gøre de kommende år frem**, og dermed få indsigt i, hvordan dagligvarehandlen skal møde markedet/målgruppen med værdier, produkter, services, distribution og kommunikation.

Det skal også understreges, at Firstmovernes adfærd altid er mere ekstrem og kompleks, så når adfærden diffunderer ned gennem markedet, normaliseres den mere. Men det er de samme værdier, der driver og forklarer adfærden.

Ergo, vil man kende til, hvad den bredere masse gør i fremtiden, dvs. målgruppen, så skal man se og agere på Firstmovernes adfærd i dag. Eller leve i det uvisse.

Selvom tidsforspringet indarbejdes, skal man stadig være bevidst om, hvad man vil være for hvem.

## Hvorfor hopper kæden af?

Afsnittet her er implikationer af de oplevelser, Firstmoverne har i forhold til de kæder, de kender. Kommentarer til de enkelte kæder er med i bilag, hvor der er en oversigt over Firstmovernes positive og negative kommentarer samt nogle opsamlende linjer for hver kæde.

Der er tale om det brede indtryk, Firstmoverne har af dagligvarebranchen, og afsnittet bør derfor læses som den kontekst, de senere enkelte kædebeskrivelser skal ses i.

Der er spurgt ind til en række kæder og udbydere, alle placeret i København, for det er dér, der er en overvægt af Firstmovere.

Respondenterne er blevet bedt om at give en vurdering af den enkelte kæde, uanset hvor dybdegående kendskabet er.

Holdning og opfattelse er essentielt, da image afgør, om man har lyst til at entrere med den enkelte kæde eller ej. Der er givet en gennemsnitsvurdering, hvor den bedste butik trækker op, ligesom den dårligste butik trækker ned i den enkelte kæde.

### **Når kortsigtet profit trækker mest**

Profit er blevet synonym for dagligvarebranchen og dermed en branche, der konkurrerer på en ærgerlig måde. Ærgerlig, fordi det samtidig er en branche, der sidder med så mange muligheder for at gøre det langt bedre i overensstemmelse med forbrugernes behov og dermed også godt for sig selv. Ærgerlig, fordi kundernes frastødes af de valg, branchen foretager, eller rettere: ikke foretager.

Dagligvarebranchen er en afgørende spiller i forhold til samfundsomstillingen og en væsentlig brik i omstillingen til en mere bæredygtig agenda. En rolle, branchen skal tage på sig frem for at lave blodrød krig på fx flæskesteg, rødkålen og smørret.

Som en Firstmover formulerer det:

“Detail har ikke forstået sit ansvar for at få lokalsamfund til at fungere og dermed medvirke til at skabe sunde, bæredygtige fødevarer og virksomheder. Det er langt mere end et konceptuelt retningskifte. Det er et oprør med en kapitalistisk, konkurrenceorienteret tilgang til fordel for en fællesskabsorienteret tilgang, hvor respekt for alle i værdikæden er vigtigere end at tjene flest penge.”

Verden, eller rettere: dagligvarebranchen, er af lave, men der er heldigvis masser af potentiale – og det gælder både på den korte og den længere bane. Men det kræver vilje og mod, lyst, engagement og hårdt arbejde.

Der er lige så mange behov, som der er mennesker, men der er fællestræk, og de skal findes i værdierne. Som det fremgår senere, er værdierne endog meget operationaliserbare.

Men dagligvaresektoren, og ikke mindst den enkelte kæde, står over for nogle fundamentale valg. Da man kan ikke være alt for alle, må man vælge, hvem man skal være noget for. I Firstmovernes univers vinder ingen på prisen, uanset at det på den korte bane går fint med at sælge smør og fløde til 2,95 kr. op til jul.

På den lange bane repræsenterer de lave priser bare ikke stillingtagen til andet end at tjene penge ved at stimulere overforbrug, madspild og ikke mindst manglende ansvarlighed.

Det er derfor vigtigt at vælge sin position, ikke mindst at stå ved den og gå *all in*. Der synes ikke at være andre muligheder tilbage.

En helt central pointe er, at dagligvarebranchen ikke bare skal lytte til Firstmoverne for fremtidens behov; de skal også integrere kundernes behov i deres koncepter i dag og vise alle, også sig selv og egne medarbejdere, at her i butikken står vi for noget, og vi er klart bevidste om vores til- og fravalg.

Men Firstmoverne oplever ikke, at det sker. Og det er ærligt talt en gåde for samtlige adspurgte – for de kan ikke se, hvorfor det skulle være svært!

En anden central pointe er, at man ikke bare kan bygge ovenpå, tilføje m.v. til det eksisterende. Det opleves, at "huset" er ved at være blevet så skævt og sammensat, så det mere minder om et sandt Klondike end et koncept. Erfaringerne med sektoren er meget, meget dårlige – og frygten for greenwashing er omfattende.

Branchen trænger til, at der startes forfra og tænkes helt om, bl.a. ved at støbe nye fundamentet for den dagligvarehandel, der skal tegne fremtiden og bære de klimadygtige valg igennem. Alle kæder bør stille sig selv spørgsmålet:

Hvis vi skulle starte kæden/konceptet helt forfra i morgen, hvad og hvordan ville vi så gøre det?

Og svaret er givet:

Næppe som det ser ud i dag.

### **Lokalt engagement gør forskellen**

Der er dog gode takter spredt rundt omkring og ikke mindst en lille spire af ansvarstagen. Men med baggrund i den lave tillid kræver det utroligt meget at genvinde tilliden, herunder at indfri ønsket om kvalitet, en ønsket og ikke mindst definerbar kvalitet og at træde ind i behovet for at støtte de små, de nære og de lokale. Og Firstmoverne er klare i deres udmeldinger:

"Det er det lokale engagement, der gør forskellen. Hvis der er en Brugs over for en almindelig Føtex, vil det lokale engagement være væsentligt større fra Brugsens side. De kan sponsorere lokale fodboldklubber, hjælpe lokalsamfundet langt mere og så bruge lønnen på at få lokale ansatte ind. De har en lokal slagter og kassemedarbejder. Okay, butiksindretning er så også væsentligt ringere, for det er deres egne penge, de skal bruge. De kan ikke bare modernisere deres butikker for store beløb, for Coop kommer ikke bare med en check på en million. Humlen ved det hele er, at det ikke betyder en skid. Forbrugeren er ligeglad med møbler. Der må selvfølgelig ikke være huller i gulvet, og vognen skal kunne køre smertefrit, men ellers er forbrugerne ligeglade med, hvor moderne en butik er. Det, de kommer efter, er varerne, en ordentlig service, kvaliteten, renheden og venligheden."

"Saling Group har en CSR, fordi der er penge i den. Hvorimod Coop har haft en CSR-agenda, længe før der var penge i den. Men hvad har Meny egentlig? Jeg vil faktisk ønske, at jeg kunne handle mere i Coops butikker."

## Fødevarer med grønt potentiale

Fødevarerne følger værdierne – ikke mindst de grønne – og fødevareradfærden, efterhånden som fødevarerne færdiggøres. Branchen kommer imidlertid til kort på dette område også og kan derfor ikke løse behovet for madløsninger. Således taber branchen konsekvent til måltidskasser og takeaway.

Dagligvarehandlen forventes både at kunne klare det basale og samtidig at kunne introducere nye, spændende grønne sager. I ordspillet ligger, at der både er tale om grøntsager, men især også grønne agendaer.

Én af disse grønne sager kan være at insistere på, at alle frugter og grøntsager kun lagerføres og sælges, når de er i sæson, og endda kun når de er danske og så lokale som muligt. Her er det jo fx interessant, at Aarstiderne.dk har formået at introducere lokale økologiske grøntsager til deres kunder, der endda har betragtet det som en oplevelse at blive introduceret til produkter, de ikke kendte på forhånd.

Det grønne er potentialet, og helt konkret vil Firstmoverne gerne se, at basisfødevarernes kvalitet højnes. De ser således et klart potentiale i at gå efter den bedste råvare frem for nye ”opfindsomheder” over samme skabelon.

De ønsker et saneret sortiment, som er afklaret ved hjælp af et defineret og bevidst valgt værdifilter. Og hvor det samlede sortiment ikke mindst er sammentænkt – meget gerne i perspektiv med fokus på måltidsløsninger.

Og i Firstmovernes sprog:

”De skal spille de bedste varer frem og tilbyde dem i et fornuftige prisleje. Hvad er det dog for en købmand, der sætter dårlige varer på hylderne!”

”Der er ingen plads til usunde og dårlige fødevarer, fx raffineret sukker og smagsforstærkere.”

”For mange varianter af den samme vare er mest af alt forstyrrende. Det perfekte udvalg er en upscale version og en standard. Og hvor begge gerne er økoverion.”

”Hvorfor laver supermarkederne ikke bare bedre friskt brød? Så ville jeg formentlig købe mit rugbrød der.”

”Jeg drømmer om butikker, som kan skabe den direkte kontakt med landmanden, så vi bliver bedre til at tage ansvar for hinanden.”

”Butikkerne skal gå forrest, for det er at tage ansvar. Og de skal gå efter højeste barre og ikke blot efter det lovpligtige.”

”Butikkerne skal træffe ansvarlige valg, før kunderne efterspørger dem.”

## **Madløsninger skal følge værdierne**

Madløsninger følger mønstret i værdierne – på samme måde som det er tilfældet for fødevarerne – og indfrier de værdierne, leverer de på Firstmovernes ønsker.

Også på den gode tid, som er nok så vigtig. For selvom der er nok af den (tiden), ønskes den ikke prioriteret eller henlagt til indkøb og madlavning. Så: Hjælp til at spare tid er efterspurgt.

Madlavning, og fødevarerindkøb i øvrigt, har Firstmoverne mistet interessen for, hvilket fører til, at butikken opleves som et sandt forhindingsløb med forkerte varer, på forkerte steder og uden sammenhæng. Kort sagt bliver det første trin af madlavningen besværliggjort.

Og da butikkerne ikke leverer på madløsningerne (som de heller ikke gør på fødevarerne), så er der tale om en meget stor udfordring. Det nytter således ikke, at butikkerne blot bygger oven på det eksisterende; de må udtænke deres egen måde. Og de bør give kunderne et relevant valg, i forhold til om de vil købe ingredienserne, halvfabrikata eller færdige måltider – leveret eller som selvhenter.

## **Hybride indkøb**

Indkøbet er blevet hybridt eller måske endda atomiseret. Det foregår mange steder, ikke nødvendigvis til flere måltider ad gangen, men én ting træder dog tydeligt frem – det er, at Firstmoverne bruger nettet mindre og mindre.

Der tys dog til nettet, når det handler om måltidskasser, småproducenter og delikatesser. Og her finder Firstmoverne et kæmpe udbud af færdig, eller tæt på færdig, mad, der indfrier værdierne.

Nettet er blevet besværligt og slet ikke tænkt sammen med den fysiske sfære (uanset om det er en butik, lager eller levering). Firstmoverne foretrækker den fysiske butik, men indkøbet fylder jo heller ikke så meget længere i tid eller i volumen, hvorfor det opleves OK at købe/supplere ad hoc.

Det er Firstmovernes oplevelse, at ingen af de fysiske dagligvarebutikker leverer på det samlede indkøb, hvilket gør indkøb til en offerbetragtning, da butikkernes struktur, udbud og prioritering uoverskueliggør indkøbet.

Indkøb er blevet en akkurat og rationaliseret opgave, der skal løses og helst renses for spild af enhver art. Men det er ikke Firstmovernes oplevelse af virkeligheden.

Emballage opleves som et overflødig og stort problem, og tilsyneladende har ingen fundet løsningen her.

Nonfood opleves som unødvendigt, skal begrænses til et (relevant) minimum og opleves af Firstmoverne som endnu et eksempel på butikkernes jagt på profit.

Med Firstmovernes ord:

”Jeg går langt uden om apps og selvbetalingskasser. De sidste virker alligevel aldrig særlig godt, og man bliver vildt irriteret.”



”Gør det muligt for mig at sige ja, når jeg har mine børn med i butikken, i stedet for at sige nej hele tiden, fordi der er så meget lort, som ligger og skinner i glinsende og farverigt papir.”

”De skal inspirere og gøre det nemt, for jeg vil ikke bruge tid på at lede efter de ansvarlige produkter.”

”Indkøbet skal ikke vare for længe, så får jeg indkøbsfnidder og føler mig ligegyldig her i verden.”

## Kæder uden profiler

Kæderne scorer generelt i den lave ende, og Firstmoverne oplever dem – set over én kam – som uden profiler eller holdninger og uden evne til at opfylde værdierne. Bemærk i øvrigt, at der i bilagene er en nærmere gennemgang af Firstmovernes oplevelser af de enkelte kæder.

Så selv om det ikke er godt, så er der dog enkelt lyspunkter:

- SuperBrugsen er flyvende. Det skyldes, at værdierne er langt tydeligere her, og at Firstmoverne oplever, at det, der foregår, er ægte.
- Irma er ikke sig selv og er ikke længere så stærkt et ikon. Men kæden synes dog at stå bedre i dag (end i Firstmoves analyse for ca. tre år siden).
- Mad & Vin ligger pænt. Årsag: Der er et overskueligt og genkendeligt koncept bundet op i kvalitet.
- 7-Eleven opleves som en moderne kosmopolit.
- Aarstiderne, der står stærkt, synes yderligere på vej ind i varmen, godt understøttet af et tiltalende grønt butikskoncept.
- Torvehallerne er et sandt mekka og spiller på alle tangenter. Men også meget ambitiøst i forhold til Firstmovernes pengepung.

Og i den anden ende er kritikken nådesløs:

- Løgismose skraber bunden. Det opleves, at Løgismose og Netto trækker hinanden ned
- Meny bakser rundt i den nedre middelgruppe, og det gør de sammen med Rema, Lidl og Nemlig.com.

Kæderne er generelt billeder på ubeslutsomhed, rod og grøn selvfedme, der på ingen måde indfries i virkeligheden.

I forbindelse med ovenstående kommentarer bør læseren erindre, at butiksbesøgene oven i købet var udvalgt og lagt an på besøg af ”Rolls Royce-modeller” inden for den enkelte familie. Besøgene er derfor gennemført blandt butikker ”på øverste hylde”. Og det gælder både for den invasive discountkæde Lidl og for Føtex Food, der synes *lost in translation*.

Resultaterne stikker dog ikke ud i forhold til den mere grundige vurdering af alle kæderne:

- Generelt vil butikkerne for meget.
- De glimrer i fraværet af fravalg.

- De efterlader et indtryk af overflod, madspild og spildte ressourcer.
- De giver et unødigt emballageaftryk.
- De taler sig selv op, men i høj grad ned til kunden.
- De har ikke styr på de basale behov – hygiejnefaktorerne.
- De leger med det grønne, men er dybt uansvarlige, når det kommer til reel bæredygtighed.

## Krav til sortimentet

Firstmoverne oplever, at butikkerne (og kæderne) generelt er karakteriseret af manglende mod og vilje – med andre ord gennemføres mange initiativer halvhjertet. Og når de endelig gør noget, så ligger indsatsen de helt forkerte steder.

Kravene til sortimentet er tæt koblet til værdiafsættet:

- Lokalt i det omfang det er muligt, og gerne med mulighed for at møde leverandørerne.
- Sæsonerne skal kunne ses og mærkes, og andet bør egentlig ikke findes på hylderne.
- Grønne og økologiske varer forventes i alle kategorier – her er udvikling også et krav.
- Bedst mulige dyrevelfærd overhovedet – ellers skal man slet ikke have kød i butikken.
- Selv med den bedste dyrevelfærd skal der være langt mindre kød.

Hvis man skal købe ind i overensstemmelse med værdiafsættet, oplever Firstmoverne, at man virkelig skal plukke på kryds og tværs af kategorier og butikker, kæder og kundskaber. Dermed skal Firstmoverne bruge ekstra tid til deres indkøb, og det endda bare for at komme i nærheden af deres krav. Det kan derfor ikke undre, at de efterlader butikken i et irriteret og uforløst humør. Og det smitter naturligvis af på butikkens image.

Nuværende butiksindretninger opleves som kaotiske og ineffektive – set i et kundeindkøbsperspektiv – og det er tydeligt for Firstmoverne, at der er en logik og systematik i indretningerne, men også, at den ikke er baseret på kundebehov, men på interne, butiksløgstiske behov.

Hertil kommer, at Firstmoverne oplever er paradoks, nemlig, at:

- Der er tomme hylder, når det gælder de vigtige varer,

og at:

- Der er bugnende hylder, når det kommer til de usunde og uinteressante, fx alt for megen vin og slik og langtidsholdbare produkter, der er dybt uinteressante.

Hvad der dog er endnu mere bekymrende, er, at de basale behov og forventninger – som nævnt tidligere i rapporten – heller ikke opfyldes, fx opleves det at aflevere tomme flasker og få sin pant udbetalt ofte som et uhyrligt svineri, og i øvrigt virker automaterne, som vinden blæser.

## Sortiment og indretning skal afspejle det lokale

Fremtiden skal indfri det uforløste i tiden. Det betyder, at Firstmovernes ønsker skal inddrages i måden, butikken indrettes på, hvilket sortiment der tilbydes – og ikke mindst, hvilke supplerende services der tilbydes. Der skal være overensstemmelse mellem behov, ønsker og det tilbud, de mødes af. Ellers finder forbrugerne nye veje.

Og de mener faktisk, at dagligvarehandlen over tid skal være en vigtig part i den nye tid. Det skal føles meningsfyldt at gå ind i en butik. Ikke som et stort offer eller kompromis. Risikoen er, at hvis det ikke er meningsfyldt, så kan kunderne komme til at få følelsen af blot at være dumme.

Bor man lokalt, handler man lokalt – det skal sortiment og indretning afsmitte. Der er måske endda muligheder for at kunne koble kunder og leverandører direkte sammen. En helt fundamental forventning er dog, at butikkerne/kæderne har styr på "ordentlighed" i egne rækker – og i hele værdikæden, dvs. også i forhold til de leverandører, hvis varer de har på hylderne.

Firstmoverne forventer også, at butikkerne/kæderne tager et overordnet ansvar og påtager sig ansvaret, specielt i forhold til den lokale kontekst, de er i, og at de gør de ansvarlige valg tilgængelige ikke mindst.

Butikkerne/kæderne forventes dermed at gøre det nemt for forbrugerne:

- at være ansvarlige – både personligt og i det store billede,
- at være etiske – både personligt, i det store billede og på alt levendes vegne.
- at være sunde – på egen og husstandens vegne.
- at træffe valg og gøre det gennemsigtigt, hvordan de vælger og står ved deres principper.

Tiden kalder på købmanden som fremtidens helt. Helt på samme måde som kokkene var det i 00'erne og 10'erne.

## Muligheder – på den korte bane

**1:** Lyt til kunderne, og integrér deres behov: Hvem er du sat i verden for? Målgruppen eller konkurrenterne? Og målgruppen må ikke være i tvivl om, at du er der for dem! Kan du være u-bæredygtig, når kunderne er og vil det modsatte?

**2:** Differentier dig såvel i egne rækker som i forhold til konkurrenterne gennem en stærk, relevant værdiprofil. Dvs. værdimatch med markedet gennem en klar, saneret sortimentsstrategi. Sanér med andre ord sortimentet gennem værdifiltret.

**3:** Gør indkøbet værdifuldt: Lad kunderne få det, de kommer for. Let transaktionerne, så tiden ikke føles spildt. Understreg faglighed og service, der bygger tillid – potentialet er uudnyttet.

**4:** Giv indkøbet mening. Minimér nonfood i omfang og antal kategorier. Og behold kun den mærkede slags. Tænk alle universer sammen, så det giver mening for alle.

**5:** Giv maden liv: Definér en udviklingsplan for den grønne mad i forhold til oplagt og uudnyttet mulighedsrum. Sats på få, udvalgte kvalitetsretter, man ikke får alle steder. Hvis man da overhovedet kan få dem andre steder.

**6:** Lad prisen fare og kvaliteten flyve: Fjern alle prisskilte og kampagner - og tag fis, fest og farver væk. Giv kunderne noget ordentligt at spise og tag ansvaret for, at det sker.

## **Muligheder – på den lange bane**

**1:** Luk halvdelen af butikkerne. Hellere færre, men bedre og lækrere butikker.

**2:** Tænk helt om/nyt frem for at bygge til. Ovenpå. Eller sidelæns.

**3:** Find både stolthed og mod til at etablere radikalt nye koncepter. Tænk i varierende grader af tilberedning.

**4:** Spørg forbrugerne i stedet for at finde inspiration i New York (omsættes alligevel ikke). Andre rejser til Danmark for inspiration!

**5:** Tag på butiksbesøg og få oplevelsen firsthand. Når man først har set forholdene, kan man ikke vælge at lukke øjnene.

## **Når værdierne driver adfærden**

Firstmove har gennem 25 år brugt værdier som nøgle til både at forstå og forklare markedsadfærden.

Værdierne er den reelle kode til markedet og dermed virksomhedens mulighed for at skabe både relevans og langsigtet bæredygtighed, hvis den agerer i overensstemmelse med markedets konstant udviklende værdibehov. Det indebærer, at man kontinuerligt har fingeren på pulsen i forhold til, hvilke værdier der driver markedsadfærden, hvad værdiernes indholdsbestemmelse er, samt hvilket værdihierarki de skal udfoldes i.

For værdierne udvikles, som alt andet, og deres indbyrdes rangorden forskydes løbende. Som tiden går, opstår nye værdier, der skal defineres og finde plads i det samlede puslespil af værdier. Værdierne bliver generiske over tid, det vil sige, at de bliver en naturlig integreret del af adfærden. Deres definition forbliver dog ikke statisk, men ændres i takt med at markedsbehovet udvikles og forfines.

Værdierne forklarer udviklingen i markedsadfærden og er derfor den mest relevante metode til markedsforståelse og bearbejdning.

En værdi som fx *sundhed* er alle, så godt som, i markedet for. Men der er meget stor forskel på, hvordan kunden, der står sidst i bussen, fortolker værdien, i forhold til den kunde, der har sat sig på allerforreste sæde.

For at starte bagerst handler det om den mere hurtige sundhed, fx light- og energiprodukter. Her ser vi også den hyppigste brug af solarier. På næste række udfolder sundheden sig meget fysisk, hvor præstation og sved sætter barren. På rækken foran er sundheden mere mental og rund. Slutteligt, på de første rækker, er den blevet fælles, for egen sundhed synes ikke at tælle nok i en usund verden.

En værdi som sundhed, der startede hos Firstmoverne, er således bredt ud til stort set hele markedet i dag, men adfærden omkring og fortolkningen af sundheden spænder vidt. Hvis en virksomhed kommunikerer sundhed med markedet, er det essentielt at sikre sig, hvilken del af markedet man indgår dialog med, det vil sige, hvilken sundhed man taler ind i, for det er forudsætningen for at ramme rent ind i værdien hos modtageren.

Værditilgang sætter lighedstegn mellem målgruppe og værdier. Det sikrer en langt større rækkevidde i markedet og dermed et betragteligt større markedspotentiale, da hver værdi taler til hver sin værdigruppe og på den måde til flere målgrupper samtidigt, med den tidsforskudte definitionsopfattelse in mente.

Det er værdierne, der afgør, hvordan markedet indfrier og omsætter behovene, for det gør demo- og sociografiske karakteristika eller andre stereotypiske opdelinger og kassetænkning nemlig ikke og har heller ikke gjort det i nu mere end 25 år. Værdierne går ikke bare på tværs af de gængse definitioner, de går også på tværs af B2B og B2C, på tværs af brancher og kategorier. På tværs af de måder, vi har bestemt os at se verden på. Værdierne bæres igennem uanset rolle, position, køns- eller seksuel overbevisning, madreligion og interesseområde.

Det er med andre ord værdierne, der skaber identiteten, opretholder livsstilen, styrer identifikationen, driver og forklarer markedsadfærden, rettere værdiadfærden, for værdier er behov omsat og dermed redskabet til både at forstå og forklare markedsadfærden. Det kræver selvfølgelig, at virksomheden er i stand til:

1: at identificere de drivende værdier

og

2: at indholdsbestemme dem ikke mindst. Løbende.

## **Værdier sikrer relevans**

Værdier taler direkte ind i behov og skal ses som et foranderligt strategisk værktøj, *det strategiske værdiberedskab*, der skal defineres, udvikles og redefineres i takt med ændrede værdibehov i markedet. For det er værdierne, der sikrer virksomheden kontinuerlig relevans. En aktuel og relevant definition af den enkelte værdi afstikker de parametre, virksomheden skal udfolde og levere på, købe ind efter og sammensætte sortimentet ud fra. Værditilgang sikrer således konstant relevans for økologien, for madløsningen, for medlemskabet, for chokoladeproducenten og for butikken rundt om hjørnet.

Værdierne er en forudsætning for:

- løbende relevant værdiposition
- udvidelse af potentialet – at tilgå bredt, men skarpt

- at lykkes med nye indsatsområder, produkter og værditilbud
- at entrere mere succesfuldt i "nye" kategorier
- at sikre og udbygge den emotionelle relation til produkt, service som butik, kommunikation og kanal.

## De 12 drivende værdier (som de ser ud i 3. kvartal 2022)

De 12 nyeste identificerede værdier, der vil drive adfærden i markedet fremadrettet, er et billede af Firstmovernes adfærd for indeværende.

Værdierne determinerer forbruget/antiforbruget. Forbruget determinerer indkøbsadfærden, fødevareadfærden, sundhedsadfærden, adfærden *on the go*. Men især fødevareadfærden dikterer interaktionen med dagligvarebranchen og konkurrerende spillere i markedet.

De 12 værdier er:

**1: TIDSFORLØSNING:** Den rigtige tid → forbrug renses for tid.  
Dagligvarehandlen frisætter tiden.

**2: RATIONALISERING:** Den rette vej → forbrugsafståelse.  
Dagligvarehandlen skærer ind til benet. Og dyrker rationalet.

**3: NYSPIRREN:** Den nye følelse → det akkurate forbrug.  
Dagligvarehandlen beriger bæredygtigt.

**4: OPRINDELSE:** Det allerede bevi(d)ste → holdbart forbrug.  
Dagligvarehandlen bevarer det gode for det bedre.

**5: DOKUMENTATION:** Det uimodsagte → stemplet forbrug.  
Dagligvarehandlen er dokumenteret. Tilbage til matematikken. Forskning og facts.

**6: INDSIGT:** Klarsynet → transparent forbrug.  
Dagligvarehandlen er klar tale. Helt ind til benet.

**7: DET NATURLIGE:** Det naturskabte → et naturligt forbrug.  
Dagligvarehandlen er naturens ven nr. 1.

**8: DET FYSISKE:** Det mærkbare → jordnært forbrug.  
Dagligvarehandlen er tilstedeværende og groundet.

**9: DET LOKALE:** Det nærtidslige<sup>3</sup> → stedsbestemt forbrug.  
Dagligvarehandlen tegner nye samfundskontrakter.

**10: DET NÆREDYGTIGE<sup>4</sup>:** Det mellem menneskelige → omsorgsfuldt forbrug.  
Dagligvarehandlen er nærværende og tager ansvar for kunder som ikke-kunder.

<sup>3</sup> At forbruget er lokalt baseret og af det aktuelle sæsonbaserede udbud

<sup>4</sup> Med det menes, der at forbruget er lokalt baseret og af det aktuelle sæsonbaserede udbud



**11: CARE:** Den sunde navigation → sundt forbrug.  
Dagligvarehandlen fremmer fælles sundhed.

**12: FREMTIDEN:** Det ophævede → metaforbruget.  
Virksomheden/butikken er teknologiens ven. Også i metaverset.

Det er svært at få øje på en kæde eller butik, der indfrier disse behov, men det er endnu sværere at se en kæde eller butik på vej herhen, dvs. på vej til at indfri de efterspurgte værdier de næste mange år. Som det ser ud nu, er det relativt få værdier, branchen indfrier i dag eller måske rettere: Indfrielsen stikker ikke særligt dybt eller reelt. Det giver stærkt indtryk af greenwashing i branchen, manglende etik og griskhed af værste skuffe.

Det store problem er, at manglende værdiindfrielse efterlader uopfyldte behov, men her finder kunden blot nye veje og bypasser dagligvarehandlen, i det omfang det overhovedet kan lade sig gøre.

Værre endnu er, at det også efterlader et meget dårligt image for branchen som helhed, for de enkelte kæder, ja, helt ned til butiksniveau. Og i mellemtiden bliver konkurrencen yderligere intensiveret af alle de nye sympatiske spillere, der kommer til i en lind strøm, og som på det naturligste indfrier nogle af de værdier, der efterspørges, eller rettere sagt: kræves.

Kan og vil man ikke indfri værdierne, finder Firstmoverne, og efter dem markedet over tid, således nye veje. På disse nye "lokationer" er der ingen butikker at finde.

Det, der til gengæld er evident i forhold til markedsoptikken, er, at den manglende indfrielse af værdierne i dagligvarehandlen gør, at Firstmoverne får en negativ oplevelse (se modsætningerne nedenfor):

Tidsforløsnings → dagligvarehandlen spilder tiden.

Rationalisering → dagligvarehandlen opfordrer til overforbrug.

Nyspirren → dagligvarehandlen hænger fast i (pris)traditionerne og mangler mod.

Oprindelse → manglende købmandskab og faglighed.

Dokumentation → beviser ikke. Bidrager ikke til forskningen.

Indsigt → manglende transparens. Især i forhold til bæredygtigheden.

Det naturlige → går ikke med naturen hele vejen. Og vasker sig i grønt.

Det fysiske → aktiverer ikke butikken i tidens ånd. Eller sammentænker det fysiske rum med onlineuniverset.

Det lokale → samme koncept *all over* i skabelonbutikkerne med chilenske brombær.

Det næredygtige → er sig selv nærmest. Øger eget overskud frem for kundernes.

Care → for mange usunde produkter. Gambler med kundernes sundhed.

Fremtiden → tænker ikke længere end konkurrentovervågning og næste priskampagne.

## Opgør med årtiers adfærd

Hvis vi udfolder en af de bærende værdier, fx nummer 2: *rationalisering*, indebærer denne værdi, at forbruget er under en radikal forandring. Det er en udvikling, der er igangsat for mere end 15 år siden. Der er i dag tale om rationel askese og ekstrem nøjsomhed, hvor forbruget, overforbruget, det eksorbitante forbrug, det altødelæggende forbrug for klima, dyr, planter, mennesker,

fællesskaber m.v. har været for nedadgående i mange år. En udvikling drevet af Firstmoverne, der i dag er materielt rensset. Det er den sidste del af markedet ikke endnu, da vi skal have værdiernes tidsforskydning in mente, for værdierne udbredes og manifesteres over tid.

Rationalisering skal ses som et opgør med en adfærd gennem årtier, hvor forbruget var en bærende identitetsgiver, og hvor vi købte løs, blot fordi vi kunne, og fortsatte derudad trods den synlige store belastning af ressourcer og miljø.

Forbrugsbelastningen har gjort materialismen politisk ukorrekt. Køb og kassér, forbrug og smid ud, syntes at have været et mantra i den vestlige verden. Måske har det været allerværst hos os danskere. Men der er tale om holdninger og adfærd fra en svunden tid, vi nu mindes med skam. Et forbrug, der udgjorde primær identitetsgiver, men som mistede sin status, bl.a. i takt med vores stigende fokus på klimaet og dets tilstand. Vores sammenhold og dets opløsning. Vores bærende værdier, som bl.a. fællesskab, der blev til et egoistisk, egennyttigt materielt overforbrug.

Den materielle renselse, der pågår, vil fortsætte med yderligere kraft. Materialisme, og deraf et uhørt overforbrug, har mistet appel, og nye identitetsgivere finder vej. Disse skubber forbruget yderligere til side.

### **Antiforbrugerisme på vej**

Firstmoverne har brugt mange ressourcer på at simplificere livet gennem flere år. For at leve så beskedent og så lidt belastende som muligt. Det gælder ikke blot mindre, men bedre. Eller reduktion af madspild og eliminering af madspild. Det gælder også det emballagespild, der er en konsekvens af overproduktionen.

Og som virkeligheden er i dag, oplever Firstmoverne, at det er mest bæredygtigt at undlade forbrug, hvor det overhovedet er tænkeligt muligt. Antiforbrugerismen vil sætte dagsordenen, manifesteret i et målrettet forbrug. Helt uden spild. Hvor selv affaldsforbruget og overspiseriet forkastes.

For dagligvarehandlen betyder det, at man skal indstille sig på et underforbrug over hele linjen. En udvikling, man meget vel kunne have sporet og igangsat for mange år siden, hvis man havde ønsket det. En udvikling, der heller ikke ville være oplevet så radikal, som den er i dag, hvor den er over os med fuld styrke.

Detailhandlen har til gengæld overfyldt hylderne, proppet alle de varer ind, som det overhovedet var muligt, gjort kødmontrerne større, selv om det både er uetisk, og forbruget falder – hvilket i øvrigt er en mærkværdig forretningsstrategi, når man tænker over det. Et tankesæt og en tilgang, der, tvunget og ikke frivilligt, skal ændres, for jo mere forbruget skrumper, desto større konkurrence bliver der i de kategorier og mellem de produkter, der er tilbage. Det betyder, at detailkæden skal mestre selektionen til absolut største perfektion.

Ethvert køb skal indfri et reelt, mærkbart behov, frem for den blotte mulighed. Fremtidens forbrug er akkurat, kun det, der skal til, og intet mere. Det gælder især det, der gør os reelt mætte. Høj mæthedsgrad og næringsdensitet frem for tomme kalorier eller kommercielle fiduser. Det, der holder vores kroppe sunde og raske. Væk med 10 for tos pris. Mængderne skal ned. Stadig også på kød. Til gengæld skal kvaliteten smage igennem, derfor skal værdierne skrues maksimalt i vejret.

Den enkelte butik skal holde sig til et smalt, kurateret udvalg af høj kvalitet. Det gør det gennemskueligt og er med til at skabe tillid hele vejen rundt. Det styrker igen både positionering som markedsføring, for firstmoverne væmmes ved det overflodssortiment, de møder alle vegne.

Tænk, sanér, ryd op, og sammentænk det samlede sortiment!

## BILAG

### Indledning

Er der tale om en kædereaktion foranlediget af metaltræthed, når det kommer til de danske dagligvarekæder? Eller stikker virkeligheden endnu dybere? Rigtig mange dagligvarekæder ligger og roder rundt i den nedre ende af skalaen, når det kommer til firstmovernes vurdering af den enkelte kæde/det enkelte forretningskoncept.

Virkeligheden stikker dybere. Firstmovernes opfattelse er, at det står sløjt til i branchen, da der tilsyneladende ikke er villighed til at møde forbrugerens behov og sætte ind på de mærkesager, der er af stor betydning for markedet. Den manglende vilje og indsats kommer derfor negativt tilbage i vurderingerne som en boomerang.

*”Vil du ikke, kan du ikke forvente, at jeg synes om dig. Og kan du ikke, kan du jo både spørge, lære, forklare og lægge kortene på bordet, ellers har du dømt dig selv ude.”*

Detailhandlen har historisk været gode til at vurdere... detailhandlen, ja, sig selv. Tilknyttede eksperter til branchen er meget kompetente, men ser især på det indbyrdes styrkeforhold, på konkurrence- og på præstationsevne.

Firstmoverne ser på den mulighed, der er lige rundt hjørnet og på nabomuligheden, der forbavsende ofte kan det samme som den ved siden af igen. REMA 1000 gør det ikke godt, for kæden træder vande og trækker stort læs på tidligere erobringer, siger firstmovere, der heller ikke har meget til over for MENY: Meny gør det lige så dårligt, eller værre, for Meny er ikke bedre mad for mestendels, og Meny løser ikke måltidet = menuen. Og de fortsætter, firstmoverne: Lidl fremhæver deres salg af danske varer. Men danske varer er så meget andet end dem, Lidl har. Føtex Food er hverken fugl eller fisk, og jo større butikkerne bliver, desto mere associeres de med overflod og madspild – Føtex og Bilka.

Ja, firstmoverne er skrappe, ja barske, i deres vurdering af alt og alle. (Læs om nødvendigt alle forbeholdene i forordet.)

Nedenstående er firstmovernes vurdering af alle kæderne, på godt og ondt. Der er højdespringere, men flere og flere trækker mod bunden. Så er I advaret!

## REMA 1000

### DET POSITIVE

REMA 1000 fremstår som en konceptualiseret virksomhed med hjerte, personificeret af købmanden, hvis rolle har stor betydning for den positive opfattelse og den genkendelige følelse, det skaber.

REMA 1000 fremhæves ikke bare på gode beliggenheder, men også på nærhed og lokal forankring, hvilket selvfølgelig selve beliggenheden er med til at underbygge.

Kæden har et stærkt image, der bygger på venlighed, inklusion og en stærk fortælling på ét-styks, der er let at forstå.

REMA 1000 løser basale behov og opfattes som en kæde, der gerne vil ansvarlighed som kampen mod madspild, godt økologisk udvalg, så alle kan være med, samt dyrevelfærd. Generelt opleves det, at REMA 1000 har fornuftige varer til god pris.

*”Skab en bedre, billigere discountbutik.”*

*”REMA 1000 på Nørrebro er som at gå på natklub. Man kan tydeligt se, at kunderne her er bevidste om deres valg af butik. I nabobutikkerne er det helt andre typer.”*

### DET NEGATIVE

På den anden side opleves REMA 1000 at have for få holdninger og for få indsatsområder. Kæden har levet højt på ét-styks samt madspildsagendaen i over 10 år nu og taget ejerskab på et bedre image, end indholdet reelt legitimerer, eftersom REMA 1000 ikke for alvor sætter en bæredygtig agenda, der er meget mere forpligtende.

Det er faktisk forventeligt, at REMA 1000 rykker i langt større grad og er en af de toneangivende, men mærkesagerne er for få og enkeltstående i det samlede billede, hvilket er kritisabelt for REMA 1000.

REMA 1000 kører på de små ting, der måske var større for fem og ti år siden, frem for at trykke på det, der for alvor rykker og tegner det store billede med henblik på at gøre bæredygtighed til forretningsmodel.

Økologien, som er en af REMA 1000's mærkesager, er ikke udbredt nok i det samlede sortiment, hvor der også savnes fokus på danske leverandører og produkter af grønt og kød.

Hertil synes REMA 1000 kedelig og konservativ, forudsigelig og forretningsorienteret.

*”Deres ry er bedre end deres sortiment. De gør noget, men kan ikke frasige sig greenwashing. Man er ikke bæredygtig, fordi man taler madspild og har økologiske varer på hylderne.”*

*”Fedt med billede af forskellige smilende danskere med anden etnisk oprindelse. Det virker som en inkluderende identitet. Men er det det?”*

*"Tror, de snart må gøre noget, der stikker dybere, ellers mister de sig selv og troværdigheden fuldstændig."*

*"Jeg mener ikke, at REMA 1000 er bæredygtig. Det er rart at kunne købe ting stykvis, for så køber man mindre ad gangen, mindsker madspild og sparer nogle penge, men jeg kan ikke helt se bæredygtigheden i det."*

*"Deres grønne identitet er et røgslør for, hvor lidt ansvar de som supermarked i bund og grund tager."*



# MENY

## DET POSITIVE

Meny er kendetegnet af pæne, rene butikker med fokus på faglighed og godt købmændskab, til egen fordel primært.

Meny sætter fokus på det, en dagligvarebutik skal koncentrere sig om, nemlig mad, men der er så mange produkter, som ikke er mad, og der er så megen mad, der ikke er interessant. Fordi der er så mange varer, er der naturligvis også varer, der inspirerer og pirrer nysgerrigheden.

Det opleves, at Meny har produkter, man ikke ser andre steder. Hertil et stort og spændende udvalg af krydderier og kaffe, et stort udbud af ferskvarer og af friske råvarer. Generelt er det pæne, rene og ryddelige butikker.

Meny kæler for det grå guld. Kunder i denne kategori burde der være mange af, men butikkerne opleves ofte halvtomme eller alt for store i forhold til kundeunderlaget. Har man penge, kan man få alt i Meny. Bare ikke værdiindfrielsen.

*”Meny har rammerne til at arbejde bæredygtigt. Men bæredygtighed læsses ovenpå som et lag, og så fortsætter man med at tilbyde alt, hvad der ikke er bæredygtigt.”*

## DET NEGATIVE

Det er svært i firstmoveroptik at skrive positivt om Meny, for firstmoverne tager afstand fra konceptet og entrerer kun sjældent med en Meny-butik.

Der er flere forhold, der spiller ind:

- 1:** Meny har et overudbud, der associeres med mangel på bæredygtighed og madspild af dimensioner. Sortimentet er alt for voluminøst og står i stærk kontrast til den ansvarlighed, som også Meny appellerer til. Det gør butikskonceptet ubæredygtigt. Hertil opleves et ekstremt svingende kvalitetsniveau i sortimentet. Meny er volumen for volumens skyld med alt for mange varer på ofte for lidt plads. Det gør både koncept og indkøb uoverskueligt. Lidt af det hele og klart for meget af det dårlige.
- 2:** Man skal lede efter økologien, som er en forudsætning for det madfokus, Meny appellerer til. Den mangelfulde økologi opleves meget negativt.
- 3:** Oplevelsen er, at Meny har et dyrt setup med meget personale i butikken. Selvfølgelig er det positivt med en medarbejder inden for en halv meters afstand, men ulempen er, at det påvirker vurderingen af prisniveauet i negativ retning.
- 4:** For prisen er et problem i Meny. Firstmoverne er ikke det mest prisfølsomme segment, men i Meny opleves varerne 25-35% dyrere end identiske varer i nabobutikkerne. Meny dyrker et kvalitetsimage, der ikke indfries, og derfor har kæden et gigantisk prisproblem. Hertil store prisforskelle de forskellige Meny'er indbyrdes, ”op til 50 kr. i forskel på en rejesalat”.

**5:** Konceptet opleves tungt og meget varierende, alt efter hvilken butik man besøger, med svingende kvalitetsniveau og sortiment som konsekvens. Derfor synes konceptet slet ikke at fungere, for der er for store spændinger de enkelte butikker imellem.

**6:** Image er ikke rigtig eksisterende. Logoet er grimt, navnet indfrier ikke indholdet, og den fine butik er faktisk provinsiel.

Meny opleves som dyr uden at indfri værdi for pengene. Der er alt for mange varer på for lidt plads, hvilket gør indkøbet uoverskueligt og besværligt. Meny mangler derfor holdning og mod til fravalget.

Volume for volumens skyld, inkonsekvens og meget store prisforskelle de forskellige Menyer indbyrdes giver ikke mening.

*”Problemfyldt i forhold til, hvordan de håndterer økologien: Svær at finde simpelthen.”*

*”Meny har trukket rigtige fiskehandlere, rigtige delikatesseslagtere og rigtige ostehandlere til. Men er det kvalitet? Eller bare dyrt? Og hvad sammenligner forbrugeren med?”*

*”Overpris for dårligere varer og endnu højere pris for identiske varer i nabobutikken, nej tak.”*

*”Maks. overpris for ringe varer. Jeg føler mig faktisk lidt dum, når jeg handler der. Det er så monsterdyrt, og så er det ikke ansvarlige produkter som i Irma.”*

*”Jeg bliver så irriteret over alle de mange, mange varer. Her kan alt åbenbart komme ind, men hvorfor har man dog ikke taget stilling?”*

*”Jeg forbinder brandet med noget, der ikke er fedt. Måske er det farven på logoet, måske er det butikkerne og medarbejdernes tøj, der er grimt.”*

# SUPERBRUGSEN

## DET POSITIVE

SuperBrugsen den selvstændige, ærlige købmand helt tæt på lokalsamfundet og dermed lokalt forankret. Stedet, der bringer lokale folk og produkter ind i butikken, som et minisamfund i sig selv, tilbage til butikken, til forsamlingshuset og andelstanken.

Kæden står stærkt i sine folkelige rødder og er til for alle på den gode måde, for værdierne skinner igennem og implementeres hele vejen ned. SuperBrugsen opfattes rummelig, inkluderende, favnende, trygt, godt og hjemligt og nyder derfor høj tillidsgrad.

Traditionen er lang, og faglighed, stolthed, grundighed og dygtighed skinner igennem, for SuperBrugsen favner det nye uden at slippe historien. SuperBrugsen står stærk i arven, dvs. med værdier som omtanke, ansvarlighed, klimaeftertæksomhed, økologifokus og velfærd, i hvert fald for de ansatte.

Butikkerne opleves hurtige, med passende udvalgsstørrelse for overblik og transaktion og med et godt udvalg, der grundlæggende matcher. Kæden følger med, har alt nødvendigt og det ekstra, og et langt stykke ad vejen har SuperBrugsen "taget stilling for mig". Man ved, hvad man får, og derfor er det det mest trygge sted at handle.

SuperBrugsen træder særligt ud på det grønne, økologiske udvalg, på godt udvalg på korn og mel og med generelt lækre varer og god kvalitet. Indimellem også gode madløsninger, men for mange til den brune side.

*"Jeg kan lide, at Brugsen eksperimenterer. Det virker, som om de prøver forskellige koncepter af. For at se hvordan folk reagerer. Virker det, så bliver de ved. Virker det ikke, så fjerner de det igen. Det må da være sådan, man skal gøre det."*

*"Føler ikke så meget, at man er på indkøb. Mere, at man går rundt og samler nogle ting sammen. Hjemligt, trygt og behageligt."*

*"Jeg var på et tidspunkt i den lokale, og der spurgte jeg købmanden, om han ikke ville købe nogle bestemte vindruer hjem til mig. Det ville han. Den personlige kontakt var bare superfed, og det var ikke sket i den lokale Netto. Derfor handler jeg i SuperBrugsen."*

## DET NEGATIVE

Der er ikke meget dårligt at sige om SuperBrugsen. Kæden er ikke billig, men den indfrier værdierne et langt stykke ad vejen, så priserne opleves fair. SuperBrugsen må meget gerne styrke arven yderligere og sætte mere hårdt ind på bæredygtigheden.

Der opleves stor forskellighed i butiksudtrykket fra land til by, kæden er mere usynlige, end indhold tillader, og der er simpelthen ikke nok økologisk kød.

*"Der er mangler, men jeg synes stadig, at det er et af de mest troværdige koncepter."*

## FØTEX FOOD

### DET POSITIVE

Centrale, urbane gode placeringer, der opfattes som en udvidet kiosk som alternativ til 7-Eleven. "Akutten<sup>5</sup>."

Generelt god, sød betjening, god størrelse butik, relativt overskuelig, pæne og rene butikker med varer på hylderne. Appellerer til det hurtige indkøb, det daglige supplement og dermed et godt udvalg til akutbrug. Føtex Food er convenience og ikke helt alligevel, for det er et nemt, ensartet koncept, der ikke løser dagligdagens kompleksitet.

Men varerne er friske, udvalget er større, end man umiddelbart tror, og butikken opfattes derfor som Irma ultra light eller en Netto extended og dermed *in the middle of no where*. Kvalitet opleves OK generelt, ligesom prisleje synes fair.

*""Har været dygtige til at hyre de rigtige unge ind. Ligner i hvert fald en bevidst strategi."*

### DET NEGATIVE

Føtex Food opleves som en upersonlig konceptstyret kæde på den yderst negative måde. *One size fits all*, synes at være tanken, hvorfor Føtex Food hverken agerer eller fremstår lokal, selvom det er "den mest lokale".

Kæden opleves som et fremmedgørende, datadrevet koncept, der er ikke passioneret for den food, man gerne vil sælge ud af. Konceptet virker uigennemtænkt og er derfor ikke implementeret med succes.

Bæredygtighed synes en by i Rusland, hvilket opleves som et fejlslagent træk, specielt når man gerne vil indfri tidens måltid.

Føtex er amputeret. Kalder man sig Food, bør fokus vel være på food og den food, der efterspørges, ikke blot blandt Firstmoverne, men i det brede marked, der kan finde mange af de samme, og flere, i søsterbutikken Netto. Som Food er sortimentet ikke gennemtænkt, det er for dyrt på matchende, identiske varer, og forsøget på at gøre convenience til delikatesse er fejlslagent. Hertil kommer, at der er presset for mange varer ind på for lidt plads, og det gør Føtex Food lidt klaustrofobisk.

Butikken, der hverken er fugl eller fisk, giver ingen mening,

*"Jeg forstår simpelthen ikke meningen med Føtex Food. Måske der, hvor andre går i 7-Eleven."*

*"Jeg bliver irriteret, når jeg forvilder mig ind i denne butik. Hvad er det, jeg skal købe her?"*

*"Jeg bliver ikke rigtig sulten derinde."*

---

<sup>5</sup> Med Akutten menes der, at Føtex Food bruges som alternativ til de akutte småindkøb i 7-Eleven

## 7-ELEVEN

### DET POSITIVE

7-Eleven er et klart og godt koncept med en tydelig identifikation af, hvad kæden står for og tilbyder.

7-Eleven har en stærk profil og opleves konsistent i kundemødet gennem ensartede butikker og tilbud, der favner ret bredt. Udfylder grundlæggende det, kæden har sat sig i verden for, hvilket skaber tillid til konceptet, for 7-Eleven fremstår meget ærlige i ikke at være det hele eller andet end det, de er.

Der er meget positivt at sige om 7-Eleven. Det er praktisk, bekvemt, ligger ligefor, spændende initiativer og løbende fornyelse. Bl.a. et friskt initiativ med Wolt. 7-Eleven opfattes innovative inden for deres egen afgrænsning, er ofte først med på det nye, drikkevarer især, har modet til at opspore og prøve det nye og det anderledes af og er dermed også opmærksomme på at udskifte sortimentet løbende.

Godt differentieret, nuanceret og dækkende sortiment, størrelsen taget i betragtning.

Kæden opleves som en god madkiosk, der kæler for ikke-komplekse måltidsløsninger, men som samtidig tager nogle positioner i forhold til ansvarlighed og bæredygtighed med bl.a. fokus på dyrevelfærd og plantebaserede produkter.

Kæden opfattes moderne, ungdommelig, lokal og hedonistisk. Og så er opfattelsen, at kæden er på vej frem. Personalet opleves sympatisk, venligt og i øjenhøjde.

7-Eleven vinder på at være meget klar i konceptet.

*"En moderne kæde med et fint, moderne og friskt convenience-udvalg."*

*"Nogle steder meget smukke facader, der glider skønt og ubemærket ind."*

### DET NEGATIVE

Fastfoodområdet ved kassebetjeningen – fastfood og bagerprodukter – opleves for traditionelt og dårligt. Her er *fast* tilsyneladende vigtigere end grønt, sundt og innovation. Det sikre valg, der skræmmer alle dem, der har integreret en meget grøn levevis gennem mange år.

Økologi er på ingen måde opfundet af 7-Eleven, hvorfor kæden bør finde vej til meget mere økologi.

Det undrer, at 7-Eleven overhovedet har usunde produkter, da det ikke matcher kædens image og sympatiske fremtoning. De lange meter af kylling, der næppe har haft det bedste dyreliv, viser den dårlige side af convenience og lav tømmermandsmoral.

7-Eleven skal tænke mere bæredygtigt og forpligtige sig til at skubbe til de sunde valg i fastfoodområdet. Man savner, at 7-Eleven kan løse aftensmåltidet i hverdagen.

*"Jeg trænger til at blive overrasket. Et koncept som 7-Eleven skal have løbende udskiftning hen over dagen."*

*"7-Eleven er på mange måder en fin butik, men de bør fjerne de usunde produkter i convenience-sektionen. De kan, om nogen, gå all ind på sundhed og smag."*

*"Hvorfor usunde produkter her overhovedet?"*

## SPAR

### DET POSITIVE

Spar opfattes som landhandel, som en landkøbmand, der har sin berettigelse i områder, hvor der ikke ligger en dagligvarebutik på hvert gadehjørne. I sommerhus- og randområder er Spar således en helt med et allroundsortiment, ofte afdæmpede butikker, venlige købmænd og for mestendels rene og pæne butikker, der løser feriens logistik, og hvor pengene sidder løsere hos kunderne.

De mindre Spar-butikker ses som værende passende i størrelse, til at overskue og logiske i indretning. Spar er en praktisk foranstaltning i vendingen og gammeldags og traditionel på godt og ondt.

*"Spar har reddet mange af mine ferier i sommerhus."*

### DET NEGATIVE

Selvom det generelt er positivt, at købmanden har en fremtrædende rolle, bliver det omvendte tilfældet i regi af Spar, da købmanden opleves uden holdning og ansvar.

Kæden er profilløs, butikkerne meget svingende i udtryk og udbud, bæredygtighed er en glemt faktor, og økologi er en anden "Find Holger". Der er ingen fælles front, det eneste genkendelige er Meny *wannabe*, som i øvrigt så også trækker Meny yderligere ned.

Spar, der minder om Dagli'Brugsen, opfattes bondsk, jævn og ligegyldig, men til gengæld meget dyr. *Same same*, bare meget dyrere.

Personale glimrer ved sit fravær, måltidsløsningerne er uden interesse, selvom der er et stort udbud.

Der er ingen scan selv, hvilket måske forklarer kø i kassen.

Datomærkede produkter er gemt væk i et hjørne, ergo går Spar ikke op i madspild, er ræsonnementet. Konceptet spiller ikke, specielt når det trækkes ind i byen og pustes op til noget, der hverken er fugl eller fisk.

Sortiment og prisfastsætning er helt forkert, når man ser på det omgivende konkurrentmiljø. Stort udvalg af det forkerte og lille udvalg af det rette synes at være Spars sortimentsstrategi, der vil det hele uden at levere på noget som helst. Dermed virker det meget tilfældigt, hvad som er med og ikke med (fra Meny vel at mærke).

*"Den mangler sjæl. Forsøger at være en Meny-lookalike. Synes ærligt talt, at det er en dyr discount/mellemløsning."*

*"En rodebutik på en af byens bedste adresser. Hvad tænker de dog på?!"*

*"Jeg vil hellere spare min tid. Det er på ingen måde positivt."*

## IRMA

### DET POSITIVE

Irma er et af de stærkeste brands i dagligvarehandlen, stadig, rodfæstet i autenticitet, en lang og god historie og med fokus på kvalitet og ansvarlige valg.

Irma lever bedre op til bæredygtighedskrav end de fleste og præsterer en ordentlighed i egne rækker, andre har svært ved at matche. Med et meget dedikeret personale opleves servicen i top, hvilket også er med til at bygge den stærke nærhedsfølelse.

Udvalget er godt i mange kategorier, sortimentet er generelt til at overskue, opleves inspirerende og synes passende i en butiksstørrelse, der levner plads til brede gange, luft og ro. Der er overvægt af kvalitet generelt, høj kvalitet på danske råvarer, godt udvalg af dansk og økologisk kød samt friske grønt- og frugtafdelinger.

Irma har historisk gået forrest og været fx firstmover på ingen buræg og skyllemiddel, de første med elastikker på blåbær og æggebakker, og så lærte de danskerne at spise italiensk. De mange træk gennem tiden viser deres værd i mere diffuse tider.

Prisen opleves fair, fordi kvaliteten generelt indfries, samtidig med at Irma leverer en indkøbsoplevelse, der ligger klart over de fleste kæder. Hertil er Irmapien en langt bedre historie end de dumsmarte slogans og grimme logoer, branchen præges af.

*"Var jeg lavet af penge, købte vi alt i Irma."*

*"De er ikke, som de var, men de leverer på mange parametre. Fx hjælper de nye og små producenter, de laver fællesarrangementer for deres kunder, og jeg kan lide store dele af udvalget. Og for det meste er deres medarbejdere vidende og imødekommende."*

### DET NEGATIVE

Irma kæmper med identiteten og skal genopfinde sig selv og sjælen på en fornyet og relevant måde. Det står ikke helt klart, hvad Irma vil, og hvor Irma er på vej hen. Irmapien synes gemt lidt ad vejen, og hun savnes. Derfor lever kæden mere på fortidens renommé end på nutidens klokkeklare relevans, men har historisk været så dygtige, at der er et stærkt fundament at trække veksler på.

Forspringet er derfor nok ikke så stort længere. Og Irma kan gøre det bedre allerede nu. Kødmængderne er for store. Der er rigeligt med plads til, at det grønne får lov til at gro meget mere og en stor anledning til, at der ryddes op på hylderne.

For hvorfor har især Irma overhovedet konventionelt kød og konventionel sovs, for mange egne varer, man ikke kender, og for få ikonprodukter i forhold til tidligere?

Irmas overdrevne fokus på vin og alkohol giver heller ikke mening, og det er en gåde, hvor netop Irma, af alle kæderne, ikke kan indfri madløsningsbehovet.

I visse varegrupper opleves Irma alt for dyr.



*"Mange andre er også gode på økologi, fx Netto, selvom det er en skodbutik, grønt og frugt som SuperBrugsen og Torvehallerne eller 7-Eleven, der præsterer mindst lige så gode salater."*

*"Hvorfor er den identiske mælk dyrere her end nabobutikken fra egen familie?"*

## LIDL

### DET POSITIVE

Lidl præsterer store, lyse og enkle butikker og fremstår som en ærlig discountbutik gennem det enkle koncept, der står 100% ved sin discountplatform. Lidl gør ikke noget væsen ud af sig og forsøger ikke at profilere sig for andet, end det butikkerne er.

Det er ikke en butik, der tiltrækker, men når man først er trådt indenfor, overrasker Lidl. Og ærligheden er ubetalelig.

Kæden har et langt større dansk sortiment, end de store fordomme tilskriver. Det danske sortiment, gemt i flag, gør den tyske opfattelse til skamme, prisniveauet er ikke til debat, hvorfor kæden fremstår oprigtig og klar i sin position.

Lidl er den første og bedste til bake-off, er ret OK på grønt og frugt og begravede som de første turbokyllingen. Har desuden været én af foregangsbutikkerne i forhold til brug af soja og palmeolie, gør en stor indsats socialt og vil gerne økologi.

Lidl vil og kan så meget mere, er både opfattelsen og opbakningen.

*"De har skabt god orden og plads i butikkerne."*

*"De har et langt større sortiment af danske varer, end man lige går og tror."*

*"Det er et frygteligt sted. Men skal jeg være ærlig, så er de bedre end deres rygte."*

### DET NEGATIVE

Men den er der ikke helt endnu, for Lidl er stadig følelsen af at handle ved grænsen. Meget tysk og dårlig discount i sit væsen og fremtoning. Det handler faktisk meget om stil, tone og indretning, at butikernes udtryk opleves fremmedgørende understøttet af et meget grimt design og fravær af æstetik.

Hertil er der stadig for mange udenlandske varer, for mange spotvarer og for megen nonfood.

Trods det forhold, at Lidl har mange gode mærkesager, opleves kæden for holdningsløs, i hvert fald ikke synlige nok i holdning og indsats. Den sociale indsats trænger ikke ned lokalt, og der er tilknytningen ikke specielt til stede.

*"Bidrager ikke til det danske samfund. Som at tage en tur til provinsen eller syd for grænsen i et område, hvor omtanke og ansvarlighed er en by i Rusland."*

*"Discount og æstetisk forfald."*

*"Stemningen er virkelig discount, og jeg får en ret dårlig klimasmag i munden."*

# NETTO

## DET POSITIVE

Netto har en klar profil, men har også holdt ved, på godt og ondt, gennem rigtig mange år nu. Det er vel nærmest Nettos største styrke. Traditionelt er det hverdagens trygge havn, for økologi er fokus, og man kan, stadig, handle uden at skulle tænke for meget over, hvad der ryger i "den lille indkøbskurv"<sup>6</sup>, der stadig er tilgængelig i Netto kontra hos andre supermarkeder.

Løgismose har/havde trukket Netto op, som Netto over tid har trukket Løgismose ned, men, og måske derfor, spiller Løgismose ikke længere nogen rolle i Netto.

Butikkerne har fået en fin opgradering, men er hurtigt blevet slidte som alle andre, hvorfor andre faktorer spiller en langt større rolle.

Netto er velsmurt, har gode beliggenheder og relativt overskuelige butikker, der leverer på et dækkende udvalg i hverdagen til fornuftige priser.

Discount, der ikke totalt udvander kvaliteten. Netto har taget ejerskab på discount, løftet den, men ejer den ikke længere suverænt.

Netto vinder på, at folk tror, at de ikke bliver snydt, men vinder folk på at gå i Netto?

*"Netto vil økologi, selvfølgelig er det en forretning for dem, men her har vi fælles interesser."*

*"I Netto kan du handle økologi uden at tænke over det. Det er et klart plus. Men jeg tænker, at de også kan overveje, hvilke økologiske produkter de tager ind, for det er jo ikke alle, der matcher en OK kvalitet."*

## DET NEGATIVE

Netto er et så stærkt brand, der lettest kan tages på troværdigheden. Det skyldes, at priserne i Netto opleves uigennemskuelige, da Netto ikke længere manifesterer sig med fast lav pris, men også med tilbud på disse. For hvad er og vil Netto egentlig? Fortsætte på historien eller genopfinde dansk discount på ny?

Netto har ikke helt fulgt med. Ukurante størrelser til spotpriser, oplevet snyd med priserne, en strategi, der synes ren marketing, for uensartet kvalitet af butikker og kvalitet i den enkelte butik, en nærbutik, der ikke passer ind i miljøet. Ja, problematikkerne synes mange. Når andre vigtige faktorer glipper, er der ikke længere tryghed i prisen. Og hvor er Netto så?

Netto har ikke samme charme, samme momentum, men værst er det ofte beskidte, rodede, kaotiske skrammelbutikker.

Personalet, der generelt er søde, er presset til det yderste, og synes ikke at blive taget hånd om, hvilket smitter af på indkøbet og føder tanken om bedre behandling og aflønning.

---

<sup>6</sup> Mao. at der ikke kan ryge for meget i kurven ift. andre steder, da Nettos koncept er mere snævert. Så man skal ikke tænke 'kurven' så konkret.

Hertil er Netto = udsolgt, ribbet, tomme hylder, for smalt basissortiment, for megen spotlight og tom onlineplatform.

*"Nogle Nettoer har fået et ansigtsløft. De er mere douche og pileflettede i udtrykket. Mine drenge kalder dem ironisk for Gucci-Nettoer."*

*"Netto gjorde et stort nummer ud af at fjerne plastikposerne, men plastikposerne er da tilbage."*

*"Nogle synes måske, det er sjovt at gå i Netto, fordi man skal lede lidt, ligesom på en skattejagt. Selv synes jeg, at det er skideirriterende."*

*"Coop har en scan selv-løsning på mobilen, du kan bruge undervejs. Du viser mobilen til kassemedarbejderen, når du går. I Netto skal du stå ved scan selv-stationen. Den hylér, hvis du ikke lægger varerne på "Jeg har scannet dem"-platformen, den hylér, hvis du lægger dit indkøbsnet et forkert sted, du skal vente på en medarbejder, hvis du køber en flaske vin, og du skal holde fast på din bon, så du kan blive lukket ud af folden. Og så kan du ikke bruge kontanter eller få penge tilbage på en bon over beløbet. Coop har bygget en løsning til kunden; Netto har bygget en løsning til sig selv og mistænkeliggør kunden i samme ombæring."*

*"Jo flere økologiske varer, desto bedre synes Nettos parole at være. Men jeg synes, at selektionskravene skal lægge sig på et højere kvalitets- og bæredygtighedsniveau."*

*"Generelt bryder jeg mig ikke om Netto. Det er for meget en indtjeningsmaskine, og tingene er altid smidt rundt omkring i butikken på paller. Faktisk et ret frastødende butiksbesøg."*

# FØTEX

## DET POSITIVE

Føtex er en stor allround butik med både bredde og dybde i sortimentet.

*"Jeg kommer der ikke."*

## DET NEGATIVE

Føtex er en alt for stor, søgende butik uden retning og vision med et alt for stort og irrelevant sortiment. Kæden er profilløs, uklar og alt for konceptagtigt, trods dét, at konceptet er meget diffust.

Føtex er gammeldags, konservativ, borgerlig, kedelig og magelig uden tanke for udvikling og fornyelse.

Kæden har mistet touch med livsstilen og fødevarebehovet, har trukket fagligheden ud, fx var slagtervarer tidligere en styrke, og fremstår nu helt og aldeles holdningsløs, hvilket tenderer det uansvarlige.

Sortimentet er meget svingende og omfavner alt for mange kategorier og irrelevante varer. Det gør indtrykket proppet, uoverskueligt og umuligt at finde noget specielt, hvis der overhovedet er noget specielt at finde.

Kunden er ikke i centrum, det er prisen til gengæld, for den er alt for høj i forhold til værdiindfrielsen. Hertil er Føtex uden omsorg for miljø og kunder, der til gengæld får lov til at vente i lange køer.

Føtex fremstår uærlig, tarvelig og med lukkede øjne for det ansvar, en stor dagligvarekæde må påtage sig anno 2022. Føtex har et gigantisk problem mht. at omstille og tilpasse sig.

*"Jeg kommer der ikke, og jeg kunne heller ikke drømme om det."*

*"Man har fundet en masse kvadratmeter og hældt bunkevis af varer ind uden at tænke nærmere over det."*

*"Føtex er en dødssyg biks."*

## KVICKLY

### DET POSITIVE

Kvickly er en solid base med god lokal forankring og ansvar. Kæden vinder på at udrulle COOP-tanken, hvilket tilskrives et stort plus. Minder om SuperBrugsen i en gigantisk version. Kvickly rummer gode værdier, har mange ansvarlige varer, tager Fair Trade dybt seriøst og fremstår gennemtænkt og ret bæredygtig med rigtig mange ansvarlige produkter på hylderne.

Trods det velkendte og solide fundament fremstår Kvickly moderne og leverer generelt en god oplevelse. Kvickly opleves varm, imødekommende og behagelig og opfattes ikke bare som et indkøbssted, men et tilhørssted, og der leveres både på det bekvemmelige og det trygge.

Sortimentet leverer i dybde og bredde, der er mange gode varer at vælge mellem, og kvaliteten opleves generelt god til høj. Har gode ferskvarer, en god slagterafdeling, et stort udvalg til allergikere, et godt nonfoodsortiment, hvis man er til den slags, og butikken fremstår dermed allround på en positiv måde.

Kvickly leverer på det fulde indkøb.

Hertil gør indretningen, at man let kan undgå afdelinger uden interesse.

Butikkerne er kendetegnet af stor faglighed, der sammen med værdierne genererer følelsen af, at Kvickly har taget stilling, et langt stykke ad vejen, for kunden.

*”De har et godt lys, tingene står skarpere og friskere. Den moderne, varme dagligvarebutik, der vil ansvarlighed mere end andre.”*

### DET NEGATIVE

Kvickly har især størrelsen mod sig grundet de mange, mange kategorier uden relevans.

Kvickly står derfor ikke helt så skarpt som SuperBrugsen, der har luget ud i alt rodet og bredden. Der går lidt Dalle Valle i den. Man vil gerne flere, men langt mindre Kvicklyer rundt om i byen.

*”Er man ikke klædt pænt nok på til Irma, må man tage turen til Kvickly.”*

## DAGLI'BRUGSEN

### DET POSITIVE

Dagli'Brugsen er Coops praktiske nærbutik. Den nære, lille "købmand" i provinsen, som har sin legitimitet udvalgte steder.

Butikkerne byder på lidt af hvert som rækkevidde i sortiment, fair pris og af og til også god på lokale varer.

*"Ren nostalgi, man betaler dyrt for."*

### DET NEGATIVE

Der er tale om stor butiksvariation.

Mange af butikkerne fremstår nedslidte, kedelige og tarvelige og er det synlige billede på et tomt og forladt Udkantsdanmark.

Kæden synes træt, forældet, gammeldags, altmodisch og meget dyr i forhold til værdi. Økologien er gemt godt af vejen, ligesom de interessante varer er for få.

Profilen er uklar, for der er ikke rigtig nogen profil. Mangler vitalitet og *reason why* i Coop-familien.

*"Dem, der har det langtidsholdbare."*

*"Et hospice for butikker."*

## ALDI

### DET POSITIVE

Aldi er bedre end sit ry, men det rækker ikke. For der er så meget, Aldi ikke kan.

*"Ja, Aldi."*

### DET NEGATIVE

Aldi er forkert, trist, mærkelig, underlig, ligegyldig, prøver for desperat, er for uambitiøs og har mærkelige, grimme butikker med dårlige placeringer.

Aldi er værdiforvirret, rettere værdiløs og opfattes decideret udemokratisk.

Aldi appellerer ikke til nogen sanser eller købelyst.

Sortimentet opfattes mærkeligt, smalt, mangelfuldt og usundt. Sekundavarer og dermed discount, der er ribbet for nogen form for kvalitet, æstetik og nydelse, dvs. discount uden berettigelse. Der er meget slik og mad med tilsætningsstoffer og havemøbler, stiksave og gummistøvler.

Til gengæld er der så godt som ingen økologi<sup>7</sup>.

*"Tysk uambitiøs udgave af Netto."*

*"Gør ikke noget godt i nogens liv. Aldi er bunden af indkøb."*

*"Discount og æstetisk forfald."*

*"Kæden er simpelthen for uinteressant. Og jeg ikke tror på, at de nogensinde vil kunne gøre det interessant."*

---

<sup>7</sup> Til trods for at der økologiske produkter, men det flyder ikke, ligesom kategorier er rensset for økologi. Hvorfor ikke ændre det til: er der så godt som ingen økologi. Hertil kommer at Aldis økologi opleves som værende af lavere kvalitet end andre



## FAKTA

### DET POSITIVE

Fakta er lidt bedre end det meget, meget dårlige ry, for Fakta har et godt sortiment af økologiske varer og er god til enkelte, få ting.

Udvalget er stort i nogle abnormt store butikker på gode placeringer, som burde have været Kvicklyer i stedet for.

Men, og nok så vigtigt, medarbejderne er faktisk gode, ikke pga. "flinke medarbejder-reklamer", men fordi medarbejderne får det bedste ud af de triste omgivelser og et OK prisleje.

*"Fungerer sikkert superbt i Jylland."*

*"Godt, at Fakta transformeres og laves om."*

### DET NEGATIVE

Fakta er, de facto, kedelig indretning, mange dårlige produkter, dødt image, trist og ussel i sin fremtoning og væren, traditionel og magelig og har derfor et gigantisk imageproblem.

Fakta matcher ikke Coops værdisæt. Måske er nogle af værdierne til stede, men oplevelsen gør Fakta helt og aldeles værdiforladt.

Økologien er begrænset til populære varer, grøntafdelingen er dårlig, tomme hylder skrigger på især grønt liv, de gode, værdifulde tilbud er altid udsolgt, og ineffektiviteten synes at komme i første række.

Det hele gratineret med beskidte, snuskede og rodede butikker, hvor køerne er eneste konstant.

Fakta er en trist butik, der ikke engang opfylder basisbehovet, dårlig energi, spild af Coops penge, der kunne avle så meget mere godt samfundsmæssigt.

Den dyre discount, der tapper energi og penge.

*"Dårligt, at Fakta transformeres, men ikke laves om. Er jo blot sig selv i nye grader."*

*"Er afgået ved døden af kedsomhed. Ingen vil savne Fakta."*

*"På linje med Aldi. En dybt underlig butik."*

## COOP 365

### DET POSITIVE

Grønnere Fakta iklædt pæne butikker, endnu, der er lette at navigere rundt i og med gode basisvarer til fornuftig pris.

Den moderne Dagli'Brugs til børnefamilierne med økologi, der er bedre end REMA 1000 og Netto.

Afspejler mere Coops værdisæt og image.

*"De forsøger måske at være mere seriøse."*

*"Fakta med et lidt bredere udvalg."*

*"Grøn discount."*

### DET NEGATIVE

En grønnere Fakta af udseende, måske navn, men ikke gavn. Fakta i nye klæder gør ikke Fakta-konceptet bedre og kan derfor ikke redde kæden. Produkterne er de samme, så profil og oplevelse bliver ikke grønnere eller bedre.

Opfattes stadig som gammel og fortærsket med alt for mange private labels og et mangelfuldt udvalg, især når de kommer til de vigtige kategorier som grønt og mejeri. Her var en enestående og tiltrængt chance for at gøre det helt anderledes og nyt. I stedet bruges en masse penge og klimabelastning på at gøre butikkerne pæne, som blot er en skal for samme produkter og dermed et uigennemtænkt koncept.

Med andre ord er Coop 365 et forsøg på en forbedring, ikke et koncept, der er tænkt helt forfra. Vores syntese af Firstmovernes udsagn, er at det er et kedeligt, ringe koncept, der er lige så sjælløst som Faktas.

Billig og lav kvalitet som den røde tråd er der nok, der kan levere på.

*"Grøn farve overalt, men er de bæredygtige? Greenwashing, intet andet."*

*"Nu havde man endelig chancen for at tænke helt nyt."*

*"Dem er der heller ikke plads til."*

*"Man kan ikke "inventare" sig ud af problemerne."*

## **BILKA**

### **DET POSITIVE**

Bilka er stor og har af den årsag det største sortiment i dansk dagligvarehandel.

Spændende tiltag med online og *click & collect*-koncept.

*"Lad dem, der vil Bilka, gå i Bilka."*

### **DET NEGATIVE**

Bilka, der lever i fortiden, er et mekka af dårlig kvalitet og dårlig stil. Bilka er tilbuddet til pøblen, de dovne og dem, der vil have mest muligt, billigst muligt.

Der er ingen ansvarlighed eller holdning, til gengæld appellerer Bilka til overforbrug, køb og smid væk, dårlig velfærd og usund levevis med bl.a. de gigantiske forpakninger.

Bilka associerer grænsehandel, overflod og begærlighed, understøttet af de kæmpestore indkøbsvogne, der kan rumme et halvt års forbrug for en lille familie, og som dermed signalerer overforbrug.

Bilka er ikke bare monsterstor, Bilka er skræmmende stor og synes som en kolos fra fortidens storindkøbsvanvid.

Den dårlige kvalitet går gennem alle de mange kategorier uden relevans og uden en synlig bæredygtig dimension og sprænger dermed skalaen som den absolut dårligste, mest pauvre dagligvarekæde.

*"Lortekvalitet til lavpris, XXL og oversize."*

*"Provinsiel tidsdræber."*

## MIN KØBMAND

### DET POSITIVE

Min Købmand er et fantastisk navn, for det taler ind i købmandens sjæl.

*Old school* koncept rodfæstet i det lokale og med tæt kontakt til kunderne. Gammeldags på en OK måde, og så kan man få det, man lige står og mangler, i en snæver vending.

*"Er i mit nostalgiske hjerte."*

### DET NEGATIVE

Minder lidt om Dagli'Brugsen og er svær at skelne fra Spar.

Der opleves stor butiksvariation, men generelt er kæden slidt, støvet og gammeldags.

Min Købmand opfattes som en stor, veludrustet kiosk med mange varer på ikke særlig megen plads.

Opleves som en dårlig version af 7-Eleven.

*"Virker som et lager oven på en discountbutik og minder for meget om Spar."*

# NEMLIG.COM

## DET POSITIVE

Nemlig.com er overlegne på kundeservice og de største på markedet med stor bredde, stort udvalg og også flere gode specialvarer.

Et OK setup, der overskygger Coop.dk, Vigo og Føtex.dk i brugervenlighed.

Hertil er konceptet nemt, hurtigt, enkelt og klart.

*”Tidligere kunne vi godt finde på at bruge nemlig en sjælden gang. Det gør vi aldrig mere efter skandalen med chaufførerne.”*

## DET NEGATIVE

Det CO<sub>2</sub>-tunge koncept har fået sig et gevaldigt dårligt ry, for oplevelsen er, at Nemlig.com er blevet rigtig trælse. Arrogancen er abnorm, hvilket gør virksomheden decideret usympatisk.

Man kan klart få det, man skal bruge, i en fart, hvis man vil betale for det, men grundlæggende er udvalget kedeligt, og navigationen for dårlig, for det tager for lang tid at finde rundt, og der leveres ikke altid som lovet.

Tilsammen med en flad shopoplevelse synes Nemlig.com mere og mere uoverskuelig og besværlig.

Virksomheden vil gerne være de nye smarte, men bilerne holder i vejen, chaufførerne er stressede, og bæredygtighed og andre essentielle værdier er ikke særlig synlige eller tilstedeværende.

*”Skandalerne og håndteringen heraf gør, at jeg ikke længere bruger Nemlig. Dårlige arbejdsforhold og manglende moral, løndumping og snyd.”*

*”Virker arrogante oven på u hensigtsmæssig håndtering af dårlige sager.”*

## SKAGENFOOD.DK

### DET POSITIVE

Skagen er sagen, for der er tale om et ærligt, gennemtænkt, fornyende koncept. Fx var Skagen Food først med madspildskasse.

Der er en klar mission om at udbrede fisk til alle, og selve løsningen med måltidskasserne spiller rigtig fint.

Konceptet er klart, og der er et godt sammenfald mellem kvalitet og pris.

*”Her får du nyheder og retter, du ikke har fået før. Det er let at gå til.”*

### DET NEGATIVE

Skagen Food har kørt i samme rille i mange år nu og er ikke så synlige længere, hvilket delvist skal forklares i, at så mange flere spillere er kommet på banen. Derfor slår konceptet ikke rigtig igennem på samme måde som tidligere.

Det tidligere så nytænkende Skagen Food er blevet lidt traditionel, gammeldags og ensformigt, og den manglende innovation og markedstilpasning gør, at man går lidt død i den.

Heller ikke ansvarligheden står mål med prisen, ligesom der er tvivl om holdbarhed, transporttid, madspild og CO<sub>2</sub>-belastning.

Skagen Food forbindes ikke med super kundeservice.

*”Holdt op med at bruge dem, efter at Dansk Supermarked (nu Salling Group, red.) har købt sig ind.”*

## AARSTIDERNE.COM

### DET POSITIVE

Med klokkeklar profil og klar value proposition kan Aarstiderne noget helt unikt. De står ved sig selv, er ærlige, har jordforbindelse og et inkluderende fællesskab. De passer på naturen, på kunden og på kloden gennem naturlige, sunde og bæredygtige produkter.

De holder det hjemmelavede måltid i live og lærer endda at Aarstiderne er originalitet, god smag, stor fleksibilitet, madmod, tidsrelevant, frelste men ikke hellige. Det nemme måltid for den gode smag er omdrejningspunktet uden efterladenskaber af dårlig samvittighed og tomme kalorier.

Aarstiderne er initiativtager, førende og så meget mere end måltidskasseløsninger.

Aarstiderne er et grønt fællesskab og dermed et fællesskab af tiden, der nu spredes ud i butikkerne. Butikkerne ses som et hit, som Aarstidernes forlængede *reason why* og fremtid.

Produkterne er flotte, friske, sprøde, saftige, økologiske, lækre, nyplukkede, ret lokale, selvsagt sæsonbetonede mv. Aarstiderne vinder på bæredygtig omtanke.

*"Er supergode til at udnytte de nicher, der er. Gode til at se, hvad det er, folk vil have."*

*"Aarstiderne har stærke værdier og parametre, og jeg synes, de går foran på mange fronter. De samler folk og skaber projekter, der kan så meget mere end bare forretning. De skaber kultur, madmod, udvikling, fællesskab, viden og kærlighed, og det skal støttes."*

*"Aarstiderne har lige åbnet en butik i Classensgade, hvor man også kan drikke kaffe eller få sig et måltid. Det er et sted, vi kommer til at besøge en del som familie, fordi der er plads til børn, til at få en snak om råvarer, til hygge eller til nem, hurtig mad en gang imellem."*

*"Man kan lære at lave mad ud fra de medfølgende opskrifter. Min datter har sagt til mig, at det er via Aarstiderne, hun har lært at lave mad."*

### DET NEGATIVE

Aarstiderne var blevet lidt trætte, som Skagen med for mange forskellige måltidskasser, hvor innovationen har været sidelæns frem for fremadrettet.

Der er mange "fyld"-grøntsager og dermed lidt dyre i forhold til udbyttet.

*"Økologien er blevet mere mainstream. Det betyder, at Aarstiderne også er blevet mere mainstream."*

*"Jeg savner, at de tænker mere biodynamisk."*

## TORVEHALLERNE

### DET POSITIVE

En fantastisk ramme for et madmekka, menneskemylder og mødet med sanser og æstetik.

Torvehallerne er et paradys af delikatesser med alle de rigtige varer, og selvom der er mange at vælge imellem, opleves stedet som en kvalitetsniche.

Det er rigtigt set, det smager helt rigtigt, variationen er mærkbar, og liv og stemning er helt unik. Kvaliteten spiller på de bedste tangenter, miljøet er unikt, og fuglene synger udenfor. Stedets klare styrke er kvaliteten af de produkter, der er, samt det faktum, at Torvehallerne sætter kunden i centrum helt for alvor.

Det er, lige før service og venlighed synes "aftalt spil" – så imødekommende er konceptet.

Torvehallerne er et sanseligt flagskib for madkultur, der med al tydelighed viser, at vi godt kan producere og distribuere ordentlige fødevarer i Danmark. Eksklusivt sted med meget højt prisniveau, men kvaliteten indfries, så historien hænger sammen.

*"De bedste delikatesser og spændende varer, samlet et smukt sted."*

*"Der er et fantastisk liv og markedsstemning. Det er pissegodt."*

*"Det er en sand fornøjelse at besøge Torvehallerne. Stedet giver en god følelse, giver livskvalitet."*

*"En af enerne. Står virkelig i kontrast til al den dårlige discount og middelmådighed."*

*"Det er sgu da for lækkert. I love."*

### DET NEGATIVE

God kvalitet, men man skal se sig for, for Torvehallerne er eksklusivt for de få, der skal købe, men dog for de mange, der vil nyde som et andet gå ud-sted – en anden destination.

Torvehallerne er besværlig beliggenhed ved større indkøb.

*"Man ved jo, at det kun er et fåtal, der kan komme i nærheden af dette prisleje. Det kan godt give mig lidt skyldfølelse, når jeg er der."*



## LØGISMOSE

### DET POSITIVE

Løgismose er kølemontreer med indbydende indhold og smukke, æstetiske opstillinger.

Butikken leverer på gastronomi, kvalitet til dels.

*"Løgismose har mange smukke varer."*

### DET NEGATIVE

Løgismose er et dyrt showroom for, hvad der sker i Netto. Løgismose er lig Netto, hvilket opleves som et enormt aktiv for Netto, men ikke for Løgismose selv.

Der er mange gode produkter, men ikke et godt samlet sortiment. Vin fylder det hele, og der er alt, alt for mange ikke bæredygtige produkter, hvilket gør Løgismose til gammeldags kvalitetsopfattelse, der ikke indfrier kravene til en værdifuld delikatessebutik i dag.

Det er en selvhypet butik, der er urimelig dyr i forhold til mange værdiforladte produkter, og det er dermed en butik, der ikke længere har nogen berettigelse.

Der er mere fokus på det fransk importerede frem for det fornuftige lokale.

Fravær af mere gennemgribende bæredygtighed skuffer som fx sæson og biodynamiske produktet.

Butikken opleves halvfærdig, død og lukket. Der er lukket helt af for den gode udsigt, hvilket får butikken til at fremstå som en lagerhal uden atmosfære. Madvarerne er presset sammen, måske for at give plads til den megen vin.

Det opleves bizart at møde Netto-produkter til en langt højere pris.

Økologi er langt fra så tilstedeværende som forventet.

Løgismose har mistet identiteten, er rensset for holdning og derfor gået helt bag om dansen.

*"Løgismose er udstillingsvindue for Netto, der er skod. Det er jo vildt synd for dem, at de ikke kan se det."*

*"Løgismose har mistet sig selv fuldstændigt."*

*"Der er gode produkter at finde, hvis man vil give 85 kr. for en dessert til én person."*

*"Tror ikke på dem eller på den retning, de har taget."*

*"Er blevet røv og nøgler, efter at de sælger deres ting i Netto."*

*"Løgismose har mistet alt, og jeg har mistet alt for butikken, desværre. Elskede at komme her i gamle dage. Løgismose er blevet lig Netto, som ikke lever op til mine bæredygtighedskrav."*

*”Der er for megen vin, for mange udenlandske varer. For meget af det, jeg ikke skal bruge. Og 75 kr. for én dessert, ja, her hopper kæden af. Så bruger jeg hellere samme penge eller flere på en restaurant, hvor jeg samtidig bliver serviceret.”*

## MAD & VIN

### DET POSITIVE

Mad & Vin er en fantastisk butik.

Butikken holder fast i sig selv, men sørger for, at sortimentet udskiftes og opdateres og også favner det nye og grønne.

Der er en god disposition, vægtning og et godt overblik, hertil findes butiksstørrelse meget passende.

Sortimentet byder på lidt af hvert, er godt dækkende, men føles udvalgt, ligesom der satses på udvalgte brands, man ikke møder i enhver butik.

Der er rent og pænt, en god stemning og gode events.

*"En fantastisk og appetitlig butik."*

*"Kan bare noget på størrelse, sortiment, delikatesser m.v."*

*"Mad & Vin vinder på at være én stor delikatessebutik."*

### DET NEGATIVE

Mad & Vin trænger til lidt fornyelse og en større satsning på nye, spændende grønne madløsninger.

Hertil kan Mad & Vin med fordel satse meget mere på det grønne og mindre på eksotisk, dyr frugt.