



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för Service Management

Tjänsterbjudandets ansiktslyftning?

- En analys av ett shoppingcentras
strategiska arbete.

Frida Helin
Frida Hermansson
Martina Pettersson

Kandidatuppsats
VT 2005

Handledare:
Mia Larsson
Jesper Falkheimer
Szilvia Gyimothy

Förord

Vi vill börja med att tacka Åsa Thelander för hennes vänlighet och assistans med att organisera en intervju med Lotte Eiskjær Andersen samt för att vi fick delta på en studiedag på Field's.

Vi vill även tacka Lotte Eiskjær Andersen, Marknadsföringschef på Field's, för att hon så generöst delade med sig av sin tid vilket resulterade i en intressant och informativ intervju.

Fortsättningsvis vill vi tacka Anders Lykø, Kontaktdirektör på Yellow Pencil, för sitt engagemang och intresse som mynnade ut i en givande och tänkvärd intervju.

Slutligen vill vi tacka våra handledare, Mia Larsson, Jesper Falkheimer och Szilvia Gyimothy, för deras delaktighet i vår arbetsprocess.

Frida Helin

Frida Hermansson

Martina Pettersson

Sammanfattning

Denna uppsats behandlar tjänsteerbjudandet och dess strategiska roll i ett shoppingcentra. Anledningen till att vi blev intresserade av detta ämne, var att vi tyckte oss se en sammansmältning av tjänsteerbjudandets olika komponenter bland annat inom detaljhandeln. Därför ansåg vi att Field's shopping- och upplevelsecentra, utanför Köpenhamn, skulle vara ett lämpligt objekt att studera på grund av att det är Skandinavien's största shoppingcentra samt det faktum att det är nyetablerat. Utifrån detta utformade vi vår frågeställning:

Hur arbetar shoppingcentra strategiskt och operativt med att integrera upplevelser i sitt tjänsteerbjudande?

Detta har vi valt att undersöka genom en kvalitativ fallstudie, där vi genomfört intervjuer, bildanalys samt egna observationer. Därefter har vi sammankopplat denna empiri med vald teori och även vår modifierade modell: *Utvecklingen av shoppingcentrats tjänsteerbjudande* över Pine & Gilmores modell *Utveckling av det ekonomiska värdet*. Denna process har lett oss fram till vår slutsats: shoppingcentra använder sig av design och interiör för att integrera upplevelser i sitt tjänsteerbjudande och dessa faktorer påverkar hela den fysiska miljön i shoppingcentrat. Därmed vill vi säga att det strategiska och operativa arbetet med iscensättning av upplevelser och design är tjänsteerbjudandets ansiktslyftning.

1. INTRODUKTION.....	5
1.1 Inledning och problemformulering	5
1.2 Frågeställning.....	6
1.3 Syfte	6
1.4 Disposition	6
1.5 Avgränsningar och källkritik.....	8
2. METOD.....	9
2.1 Tillvägagångssätt.....	9
2.2 Urval för empiriska studier	10
2.3 Intervjuer och intervjuguider.....	11
2.4 Observationer och Bildanalys	12
2.5 Bearbetning av insamlat material.....	12
2.6 Tillämplighet.....	13
3. TEORI	14
3.1 Tjänsterbjudande	14
3.2 Upplevelser.....	17
3.3 Shoppingcentra.....	20
4. ANALYS MODELL	24
5. EMPIRI	28
5.1 Steen & Ström	28
5.2 Field's strategier.....	29
5.3 Marknadsföring	33
5.4 Utformning och design.....	37
6. ANALYS OCH DISKUSSION	40
6.1 Den inbyggda tjänsten.....	40
6.1.1 Den externa miljön.....	41
6.1.2 Den interna miljön	42
6.2 Den serviceorienterade tjänsten	43
6.2.1 Kringtjänster	43
6.3 Den upplevelseorienterade tjänsten.....	45
6.3.1 Den interna miljön	46
6.3.2 Aktiviteter	47
6.4 Upplevelserummet	50
7. SLUTSATS	54
8. REFLEKTIONER	55
9. KÄLLFÖRTECKNING	56
10. BILAGA 1 Intervjuguider.....	59
Marknadsföringschef Field's.....	59
Kontaktdirektör Yellow Pencil.....	60
11. BILAGA 2 – Planlösning Field's.....	61
12. BILAGA 3 – Utbuds översikt Field's	64

1. INTRODUKTION

1.1 Inledning och problemformulering

Dagens konsumtionssamhälle påverkas både av producenter och konsumenter och en trend är viljan att erbjuda och ta del av upplevelser. Många aktörer använder sig därför av diverse strategiska upplevelsekoncept för att på ett unikt sätt särskilja och sälja sin produkt. I detta samhälle tycker vi oss se olika utvecklingstendenser av tjänsterbjudandet. Inom flygbranschen går utvecklingen mot en tydligare uppdelning av tjänsternas olika komponenter. Kärntjänsten, den fysiska resan, kan idag tydligt separeras från kringtjänsterna, detta kan jämföras med att branschen tidigare hade ett helhetstänkande som innefattade ett tydligt servicekoncept. Det finns andra tendenser som påvisar att utvecklingen i andra servicebranscher går i motsatt riktning där fokus inte enbart ligger på kärntjänsten. Resebranschens ”all-inclusive” koncept är ett exempel, här separeras inte tjänsterna från varandra utan kunden betalar för ett helhetspaket och därmed blir tjänstens olika komponenter inte lika påtagliga för konsumenten. Även i shoppingcentra kan vi se en sammansmältning av kärntjänsten och kringtjänster, där företag använder sig av ett upplevelsekoncept där den fysiska miljön utformas för att skapa en attraktiv miljö för kunderna.

Pine & Gilmore menar att serviceekonomin var på sin topp under 90-talet och att en ny ekonomi, upplevelseekonomin, höll på att växa fram. Eftersom varor och service inte längre var tillräckligt behövdes det upplevelser och dessa upplevelser skapas inom konsumenterna.¹ Vi menar att det har skett en utveckling av konsumtionssamhället där fokuseringen på tjänsteerbjudandet i många branscher har förskjutits från att enbart kretsa runt funktionalitet till att gå mot det Pine & Gilmore valt att kalla iscensatt konsumtion,² Denna fokusering menar vi kan ses som ett teatraliskt sätt att bättra på utformningen av tjänsteerbjudandet. När nya former för shopping växte fram såsom Internet och postorderkataloger sjönk den genomsnittliga tiden en person tillbringar i ett shoppingcenter från nittio till sjuttiofyra minuter mellan åren 1982 och 1992 i USA. Dessa nya former drog till sig bekväma konsumenter och bidrog därmed till en ökad konkurrensintensitet, vilket ledde till att retailföretag tvingades att utveckla nya strategier för att förbättra sin position på marknaden. Strategierna hade som mål att återigen dra till sig de konsumenter som centrat förlorat samt att få dem att spendera längre

¹ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 11f.

² Ibid.

tid när de väl befinner sig i miljön. Underhållning är ett strategiskt och effektivt medel för att uppnå detta³ och denna sammansmältning av shopping och underhållning kallas shopertainment.⁴ Bildligt sett ser vi förändringen av tjänsteerbjudandet som en strategisk ansiktslyftning. Vår uppfattning är att detta är speciellt påtagligt i nyetablerade externa shoppingcentra. Företag erbjuder därmed inte enbart fysiska varor att ta med sig hem utan enligt upplevelseekonomin tar konsumenten med sig minnen samt kunskaper och insikter om både sig själv och andra.⁵

Inledningsdiskussionen runt tjänsternas olika komponenter samt runt utvecklingen av upplevelseekonomin är vårt sätt att problematisera vår frågeställning. Det intresseväckande har under hela uppsatsskrivandet varit det strategiska arbetet som bestämmer hur tjänsteerbjudandet ska utformas såväl i bild som skriftmässigt. Inledningsvis hade vi flera olika övergripande problemställningar men för att vi skulle kunna undersöka och ge insikt i det vi har problematiserat har de övergripande problemställningarna mynnat ut i en smalare och mer funktionell frågeställning.

1.2 Frågeställning

Hur arbetar shoppingcentra strategiskt och operativt med att integrera upplevelser i sitt tjänsteerbjudande?

1.3 Syfte

Syftet med vår undersökning var viljan att bidra med insikt i hur företag strategiskt arbetar med upplevelser som en del av sitt tjänsteerbjudande. Avsikten med vår fallstudie har varit även varit att undersöka hur dessa strategier operativt realiserats i ett shoppingcentra.

1.4 Disposition

Vi har valt en struktur som startar med de traditionella delarna: *introduktion* och *metod* och avslutas med *analys och diskussion* samt *slutsats*. Däremellan har vi en lite friare disposition med delarna: *teori*, *analysmodell* och *empiri*. Vi har valt att tematisera teoridelen i de följande teman som vi baserar vår uppsats på: tjänsterbjudande, upplevelser och shoppingcentra. Främsta anledningen till detta val var att vi vill ge uppsatsen en tydlig struktur att bygga vidare från. I teoridelen vill vi dessutom klarlägga hur olika författare definierar och

³ Hannigan, J, 1998, sid 89.

⁴ a.a. sid 91.

⁵ O'Dell, T, 2002, sid 20f.

problematiserar de teoretiska begrepp som vi kommer att använda oss av. Detta ger oss dessutom en bättre möjlighet att undersöka vår frågeställning. Vi vill med denna del bland annat tydliggöra hur det idag finns en upplevelsediskurs inom litteraturen, ord som upplevelser och upplevelseekonomin upprepas systematisk. Det vi intresserar oss för är det strategiska arbetet som organisationen och dess system utför, vilket görs synligt för kunder genom olika upplevelser i den fysiska miljön. Vi menar att detta har stor vikt för hur många branscher fungerar idag, vi kommer därför att påvisa de viktiga moment som påverkar shoppingcentras utveckling mot upplevelsecentra. Det gör vi till största del utifrån Pine & Gilmores och Lena Mossbergs teorier och modeller.

Efter granskningen av teorierna presenterar vi vår analysmodell för att redan här ge en bild av hur vi har för avsikt att analysera det empiriska materialet. Vi har utformat en egen modell som är utvecklad ur Pine & Gilmores modell ”Utveckling av ekonomiska värden”⁶. Vår modell ser till förädlingen av shoppingcentrats tjänsterbjudande i en tidsmässig linje.

Den empiriska delen behandlar den information vi inskaffat då vi utfört en fallstudie för att kunna analysera i denna uppsats. En kort presentation av studieobjektet, företaget Field’s, organisation och ägarstruktur samt kort historik inleder denna del, därefter går vi igenom de olika strategierna som företaget använder sig av. För att kunna ge en tydlig bild även av det operativa arbetet presenterar vi en del som behandlar uppgiften med att marknadsföra Field’s. Slutligen presenteras företagets utformning och design för att ge en bild av hur den fysiska miljön ser ut. I hela den empiriska delen har vi valt att på väl valda platser infoga bilder för att förtydliga det vi senare kommer att analysera. Vår analys- och diskussionsdel kommer, som tidigare nämnts, att presenteras genom vår analysmodell. Den leder oss till användandet av flera andra relevanta teoretiska begrepp och modeller för att tydligt klargöra våra ställningstaganden och slutsatser.

I uppsatsen förekommer termer som kan tolkas olika. Vi vill därför förtydliga vår egen tolkning av följande variabler och begrepp för att på så vis eliminera eventuella feltolkningar. Tjänsterbjudandet består av olika komponenter och när vi analyserar så benämner vi det man köper i butikerna som *kärntjänsten* även kallad produkt eller service i vissa teorier. Dessutom finns det ett antal olika benämningar i litteraturen av så kallade

⁶ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 22.

stöd tjänster och bitjänster. *Stöd tjänster* förklarar vi som de tjänster som är nödvändiga för att kärntjänsten överhuvudtaget ska kunna konsumeras. Vi kommer att benämna det som kan ses som en service i företaget men som inte är nödvändigt för att kunderna ska kunna konsumera som *kring tjänster*. Vi kommer även att benämna den fysiska miljön inne på Field's som Upplevelserum på det sätt som Mossberg⁷ gör, vilket innebär att benämningen servicelandskap inte kommer att användas för att beskriva miljön. Främsta anledningen till detta är att servicelandskap många gånger i litteraturen behandlar interaktionen mellan människor vilket inte är något vi studerat.

1.5 Avgränsningar och källkritik

Eftersom vi har valt att studera shoppingcentra utifrån ett företagsperspektiv kommer vi inte att genomföra några marknadsundersökningar för att ta reda på konsumenterna synsätt på tjänsteerbjudandet dock kommer vi att diskutera kunder utifrån ett företagsperspektiv. Vår uppsats bygger på hur det strategiska arbetet ser ut i dagsläget samt hur respondenterna i nuläget tolkar de strategier som användes under etableringsfasen för att uppnå önskad profil. Vi är kritiska till hur väl vår teoretiska bas kan anpassas och parallelliseras till Skandinavien då den är producerad eller skriven för och/eller om USA. Vi menar att det finns en naturlig förklaring till detta då USA är ett föregångsland i utvecklingen av shoppingcentra.

⁷ Mossberg, L, 2003, sid 15.

2. METOD

2.1 Tillvägagångssätt

I denna kandidatuppsats har vi valt att genomföra en kvalitativ fallstudie av ett shoppingcentra, Field's utanför Köpenhamn. Fallstudien definieras som en undersökning av ett rådande fenomen i sin realistiska kontext eller miljö, där gränserna mellan fenomen och kontext inte är tydliga.⁸ Vi startade vår undersökning i början av mars genom att ostrukturerat flanera och insupa fallstudieobjektets miljö och atmosfär då ingen av oss besökt shoppingcentrat tidigare. Genom detta besök fick vi uppslag till framtida undersökningsområden. I den följande fasen gjorde vi en stor insamling av sekundärdata genom att vi övervägde våra förkunskaper och tematiskt delade in dem relativt brett. Stora delar av sekundärdata baserades på tidigare kurslitteratur från Service Management utbildningen samtidigt lade vi stor vikt vid att finna annan relevant och kompletterande litteratur inom de aktuella tematiseringarna. Vi fann i denna fas av vår process teorier som behandlade tjänsteerbjudandet, fysisk utformning och upplevelser i såväl artiklar som böcker. Detta gjorde att vi kunde problematisera och utforma vår frågeställning.

Vi menar att i vår uppsats har det varit svårt att fokusera antingen induktivt eller deduktivt, initialt använde vi oss av en deduktiv ansats⁹ därför att våra förkunskaper av teoretiska begrepp som vi studerat under utbildningens gång påverkade vårt val av intresseområde. Dock övergick vi tidigt i att basera uppsatsen även på empiriska data vilket Backman¹⁰ menar karakteriserar en induktiv ansats. Naturligtvis smälter dessa två olika ansatser samman i vår analysdel och vi kommer inte att enbart diskutera existerande teorier utan även generera ny teori vilket ger uppsatsen en mer induktiv ansats. Under vår process har vi även finjusterat vår frågeställning för att uttrycka oss tydligare, vi menar att denna förändring har gett vår fallstudie ett bättre djup.

I detta skede bestämde vi att vår överordnade metod i denna uppsats skulle struktureras kvalitativt då vi ansåg att denna metod var passande med hänsyn till vår frågeställning. En kvalitativ metod skapade bland annat bra förutsättningar för oss att göra rikare och bredare beskrivningar samt visa en känslighet för berörda individers idéer och dess innebörd.

⁸ Yin, R, K, 2003, sid 13.

⁹ Gummesson, E, 2000, sid 64.

¹⁰ Backman, J, 1998, sid 48.

Kvantitativa metoder däremot resulterar i numeriska observationer¹¹ vilka vi inte ansåg vara lika relevanta i vår uppsats som språkliga och bildliga uttryckssätt är. Dessutom menar vi att den kvalitativa metoden är ett bra sätt att utveckla nya idéer och teorier som är empiriskt underbyggda. I en fallstudie är det viktigt att basera argumenten på flera olika empiriska informationskällor¹² och i nästa fas av vår process bestämde vi att det lämpligaste sättet att söka empirisk information till denna kvalitativa fallstudie var att genomföra intervjuer, bildanalys, egna observationer av intervjupersoner och den fysiska miljön. Senare i metodavsnitten kommer vi att tydliggöra varför vi menar att dessa olika sorters empiri är lämpliga för vår uppsats. Vi menar att vår uppsats inte hade kunnat utföras på ett lika tydligt sätt om vi hade valt en kvantitativ metod då vi inte har utfört några marknads- eller enkätundersökningar.

Vi etablerade en första kontakt med Field's genom att sända ett e-postmeddelande där vi kortfattat presenterade våra avsikter och intresseområden med uppsatsen. Under början av april besökte vi Field's för att noggrant undersöka shoppingcentrats utformning och design genom att fotografera de olika attribut som påverkar upplevelsen. Vi informerades senare om att Field's inte ville att vi skulle använda oss av dessa fotografier, vilket gjorde att vi har använt oss av bilder vi dels erhållit av Field's samt bilder funna på Internet för att analysera.

I samband med att vi inbjöds att åka med på en studieresa till Field's, den tredje maj 2005, anordnad för studenterna som läser första året på Service Management utbildningen med inriktning Retail, genomförde vi två intervjuer. Intervjupersonerna var Marknadschefen på Field's Lotte Eiskjær Andersen och Kontaktdirektören Anders Lykø som arbetar för Yellow Pencil, reklambyrå som Field's anlitar sen etableringsfasen. Båda intervjuerna genomfördes på Field's kontor som ligger i direkt anslutning till shoppingcentrat. Under denna dag fick vi även lyssna till en företagspresentation som Marknadschefen höll samt ta del av företagsdokumentation, vilken också varit en del av empirin vi använt oss av.

2.2 Urval för empiriska studier

Som tidigare nämnts har vi i denna uppsats valt Field's, ett shoppingcentra utanför Köpenhamn i Danmark som studieobjekt. Främsta anledningen till detta urval var att vi ville undersöka, utifrån vår problemställning, ett tillräckligt stort och nytt shoppingcentra, öppnade

¹¹ Backman, J, 1998, sid 31.

¹² Yin, R, K, 2003, sid 83ff.

den 7 mars 2003, som fokuserar på upplevelser och inte enbart på shopping som aktivitet. I fallstudien har vi gjort ett kriteriumurval av intervjurespondenterna, detta betyder att personerna vi har intervjuat besitter en viss kunskap kring det specifika ämnesområde vi undersökt.¹³ Marknadschefen på Field's valdes ut som respondent eftersom vi menar att hon besitter stor kunskap i form av anställning sen etableringsfasen samt kunskap om företagets strategier. Kontaktdirektören på Yellow Pencil valde vi ut som respondent då vi ansåg att hans kunskaper var ett bra sätt att undersöka hur man arbetar operativt med att realisera Field's strategier. Han har varit involverad i utformningen av all Field's marknadsföring under hela etableringsfasen och är så även i dagsläget.

2.3 Intervjuer och intervjuguider

Då vårt angreppssätt är kvalitativt har vi baserat stor del av vår uppsats på de intervjuer vi utfört. De har varit utformade som kvalitativa intervjuer vilka är relativt löst strukturerade och öppna för vad intervjupersonerna tycker är relevant.¹⁴ Intervjuerna strukturerades som ett samtal mellan oss och intervjupersonerna kring ett antal i förväg valda frågor. Vi ville skapa en stämning som var öppen men dessutom fokuserad då intervjuerna inte var planerade att vara längre än en timme.¹⁵ Intervjuerna spelades in samt att minnesanteckningar gjordes under intervjuernas gång, på så sätt fick vi med egna intryck och observationer som framkom angående svaren, intervjupersonerna samt den kontext som intervjupersonerna befann sig i.¹⁶

Vi konstruerade i förväg intervjuguider¹⁷ med frågor som var relevanta för vår undersökning, utformningen av dessa gjordes i form av olika huvudteman med underteman. Intervjuguiderna designades öppet men med en viss grad av strukturering, vilket gav oss möjlighet att specificering av det vi i första hand var intresserade av.¹⁸ Med detta tillvägagångssätt försökte vi minimera risken med ett för snävt utgångsläge vilket kunde ha resulterat i att vi missat betydelsefull information. Vi försäkrade oss dessutom på detta sätt att vi täckte in de teman som vi var intresserade av. Intervjupersonerna styrde själva till viss del samtalet vilket resulterade i att en mängd följdfrågor ställdes som inte fanns med i utgångsläget.

¹³ Bengtsson, et al, 1998, passim

¹⁴ Alvesson, M och Deetz, S, 2000, sid 82.

¹⁵ Yin, R, K, 2003, sid 90.

¹⁶ Kvale S, 1997, passim.

¹⁷ Bilaga 1

¹⁸ Kvale, S, 1997, passim.

2.4 Observationer och Bildanalys

I en fallstudieanalys är det viktigt att de observationer som genomförs bandas eller registreras (ljud och/eller bild).¹⁹ Eftersom vi under undersökningens gång har varit närvarande i det studerade objektets fysiska miljö och våra observationer kommer att inkluderas i analys och diskussion kommer vi därför analysera med hjälp av bilder från Field's för att legitimera våra observationer. Den företagsdokumentation vi erhöll i form av skriftliga informationshäften samt Field's katalog och tidningar har använts i analysen av bilder samt skriftliga citat som använts för att textmässigt analysera deras strategier. De bilder och citat vi valt att använda är ett illustrativt stöd för att deskriptivt förtydliga våra resonemang. De fotografier som vi tog var vårt sätt att kunna minnas och beskriva våra observationer, då dessa är av stort värde för en fallstudie och kan hjälpa till att uttrycka fallstudiens karaktär för utomstående²⁰, i vårt fall är det läsarna som aldrig varit på Field's.

2.5 Bearbetning av insamlat material

Vi har bearbetat vårt material utifrån en kvalitativ forskningsprocess och anledningen till att vi valt detta arbetssätt är främst för att processen är flexibel och inte standardiserad samt att det finns en samtidighet och stark integration mellan rapportens olika element.²¹ Vi menar att förståelsen och därmed tolkningen är beroende av denna simultanitet därför har vi granskat det teoretiskt och empiriskt insamlade materialet parallellt. Framträdande begrepp inom kvalitativt perspektiv är innebörd, kontext och process. ”Med innebörd avses att man intresserar sig för hur individer upplever tolkar och strukturerar en omgivande verklighet i relation till sina tidigare kunskaper och erfarenheter – hur livet och omvärlden får (har) mening”²². Detta reflekteras i vår materialbearbetning tydligast av respondenternas svar och attityder. Med kontext menar Backman att människan studeras i sin naturliga omgivning²³ vilket i vår rapport främst återspeglas genom att båda intervjuerna utfördes i anslutning till studieobjektet Field's, vilken vi dessutom menar är direkt kopplad till respondenternas professionella befattningar. Det kvalitativa perspektivets process karaktäriseras av en snabbföränderlighet vilket innebär att det vi har analyserat är en bild av nuläget. Vi har genomgående förhållit oss kritiskt till det insamlade materialet, både teori och empiri, och därigenom har vi sökt de relevanta förklaringarna till våra problemställningar samt att vi vill

¹⁹ Backman, J, 1998, sid 49.

²⁰ Yin, R, K, 2003, sid 90.

²¹ Backman J, 1998, sid 50.

²² a.a. sid 48.

²³ a.a. sid 48.

generera nya idéer och teorier. Analysen bearbetade vi utifrån vår analysmodell, som har teoretiskt grund och är en sorts tids-serie analys, som är kronologisk uppbyggd²⁴ utifrån ett utvecklingsperspektiv av shoppingcentrats tjänsteerbjudande.

2.6 Tillämplighet

Definitionen av validitet är: i vilken utsträckning vetenskapsmän är kapabla att använda sig av sin metod för att studera det de ville studera istället för något annat. Själva betydelsen av validitet är att en teori, modell, koncept eller kategori beskriver verkligheten på ett korrekt sätt.²⁵ Då vår uppsats är baserad på en enstaka fallstudie kan vi inte utgå ifrån att den genererar allmängiltiga fakta eller teorier, det vill säga beskriver verkligheten för alla shoppingcentra på ett korrekt sätt. Trots detta faktum skapar vår uppsats ändå en viss tillämplighet då den är ett exempel på en verklighet eller kontext vilket ger uppsatsen ett djup²⁶ och möjligtvis kan vår slutsats appliceras på andra fall. Med detta menar vi att vår validitet inte mynnar ut i någon generaliserbar slutsats utan en djupare insikt i hur ett företag arbetar.

²⁴ Yin, R, K, 2003, sid 90.

²⁵ Gummesson, E, 2000, sid 90f.

²⁶ a.a. sid 90.

3. TEORI

3.1 Tjänsterbjudande

Det tjänsterbjudande som ett företag erbjuder sina kunder inkluderar vanligtvis ett flertal olika komponenter. Richard Normann klassificerar kärntjänsten efter dess betydelse för konsumentens huvudsakliga och sökta behov.²⁷ Grönroos ser på huvudtjänsten som ett företags tjänstekoncept vilket definierar verksamhetens avsikter och ligger till grund för utvecklingen av hela tjänsterbjudandet.²⁸ Det grundläggande konceptet utgörs av de tjänster som företagets målgrupp efterfrågar och har behov av.²⁹ Lovelock, Vandermerwe och Lewis definierar kärntjänsten på samma sätt som Normann, de menar att kärntjänsten definierar företagets grundläggande verksamhet.³⁰ Tjänster vars funktioner inte direkt tillgodoser kundens eftersökta behov utan mer stödjer företagets och konsumentens förmåga att interagera med varandra och möjliggör förvärvet av kärntjänsten kallar Normann för stödtjänst.³¹ Denna har en intensifierande effekt för företagets kärnerbjudande och bidrar till att differentiera verksamheten från konkurrerande verksamheter.³² Eiglier och Langeard pratar om stödproduktens olika beståndsdelar utifrån dess nödvändighet för konsumtion av kärnprodukt och huruvida den har egenskapen av att generera ett mervärde utöver själva nyttan till konsumenten.³³

Grönroos separerar kringtjänsten i två kategorier beroende av dess betydelse för konsumtion av kärntjänsten. Han benämner de nödvändiga tjänsterna för hjälpande, utan dessa löses tjänsterbjudandet upp, medan han ser på stödtjänsterna som ett medel för företag att differentiera, förhöja tjänstens värde samt göra sitt erbjudande konkurrenskraftigt.³⁴ Mossberg skiljer på funktionell tjänst och upplevelseorienterad tjänst genom att funktionella tjänster fokuserar på resultatet av en uppgift som kräver en lösning, medan upplevelseorienterade tjänster fokuserar på konsumtionen av något som engagerar och berör människor på ett personligt plan.³⁵ Kotler ser också på det grundläggande tjänstekonceptet

²⁷ Normann, R, 2000, sid 75.

²⁸ Grönroos, C, 2002, sid 182.

²⁹ a.a. sid 183.

³⁰ Lovelock, C, et al, 1999, sid 136.

³¹ Normann, R, 2000, sid 75.

³² Lovelock, C, et al, 1999, sid 136.

³³ a.a. sid 298.

³⁴ Grönroos, C, 2002, sid 182ff.

³⁵ Mossberg, L, 2003, sid 13f.

som tre olika komponenter och han definierar de nödvändiga service- och produktelement, som presenteras för kunden för att kärnprodukten ska kunna användas, som ”facilitating product”³⁶. Den tjänst som företag använder för att förhöja kundvärdet av kärntjänsten samt för att differentiera sig från konkurrenter benämner han som ”supporting product”³⁷.

Skyltning är en form av fysiskt kännetecken och hjälper kunden att interagera med företagets tjänsteerbjudande då det skapar en medvetenhet om de kringtjänster företaget erbjuder.³⁸ Trots att det är teoretiskt möjligt att separera och gruppera tjänstens olika element, är de alla en del av företagets erbjudande och det finns svårigheter att särskilja dem från varandra.³⁹ Den strategi som företaget utvecklat för sin position på marknaden ligger till grund för och underlätta vilka stödtjänster som deras företagserbjudande ska innehålla.⁴⁰ Det är viktigt att företagsledningen vid utformning av strategier är medveten om hur kunder påverkas av sina förväntningar på företagets tjänsteerbjudande. Eftersom så länge företaget lever upp till kundens förväntningar eller till och med överskrider dem tenderar detta att gå kunden omärkt förbi. Däremot blir det direkt synligt för kunden om förväntningsgraden på företaget och dess tjänsteerbjudande inte uppfylls vilket ofta leder till missbelåtenhet hos kunden.⁴¹ Klimatet har därför blivit tuffare för dagens aktörer inom näringslivet och de ställs ständigt inför nya utmaningar. För att bibehålla sin position på marknaden måste dagens företagsledare vara medvetna om den nära relationen mellan värdeskapande och immateriella produkter.⁴² Både de materiella och immateriella delarna av en produkt har en avgörande betydelse för kundens val. Produktens attribut är ett essentiellt verktyg för att kommunicera löftet om en specifik retailupplevelse.⁴³ När företagets utbud inte skiljer sig nämnvärt från varandra tenderar kring servicen vara den avgörande faktorn för vilket företag kunden väljer. Detta är vanligt inom servicebranschen och leder i allt högre grad till konkurrens i termer av kringtjänster eftersom utveckling och innovation av kärntjänsten är relativt lätta att imitera av konkurrenterna.⁴⁴

³⁶ Kotler, P, 2003, sid 303.

³⁷ Ibid.

³⁸ a.a. sid 309.

³⁹ Normann, R, 2000 sid 75.

⁴⁰ Lovelock, C, et al, 1999, sid 300.

⁴¹ Normann, R, 2000 sid 77.

⁴² a.a. sid 23.

⁴³ Gilbert, D, 2003, 118f.

⁴⁴ Normann, R, 2000 sid 76.

En problematik som är vanligt förekommande när företag utvidgar sitt kärnkoncept med kringtjänster är att leveransprocessen försvåras och kärntjänsten hamnar i periferin, samtidigt som kunden belastas med dolda kostnader.⁴⁵ En avgörande faktor för dagens företagare är förståelsen för vad konsumenter söker och vilka element de värdesätter. För att sedan kunna göra en bra prissättning i förhållande till vad kunden är villig att betala.⁴⁶ Detta är något som även författarna Eiglier och Langeard diskuterar, det vill säga huruvida kostnaderna ska fördelas på separata element eller på ett helt koncept.⁴⁷ Samtidigt som förmågan att uppnå konkurrensfördelar ofta beror på företagets val av värdeskapande element (stödtjänster) att erbjuda sina kunder, samt hur väl de lyckas matcha eller överstiga konkurrerande verksamheter vad gäller deras alternativa stödelement.⁴⁸

Ju mer utvidgat tjänsteerbjudande ett företag har desto större är risken att konsumenten upplever missnöje med någon av tjänstens komponenter. Detta kan på sikt skada och äventyra företagets rykte och leda till att konsumenten vänder sig till ett konkurrerande företag istället. Det spelar alltså ingen roll i konsumentens ögon vilken del av tjänsteerbjudandet som inte lever upp till förväntningarna utan den totala upplevelsen påverkas direkt.⁴⁹ Normann menar här att det är två faktorer som avgör kundens totala upplevelse och värdering av ett företags tjänsteerbjudande nämligen huruvida erbjudandet består av alla de komponenter som kunden har förväntat sig, samt om de lever upp till den kvalitetsgrad som kunden har förväntat sig.⁵⁰ Företag som utvecklar strategier i syfte att förhöja kunders uppfattning av kvalitén genom att tillföra värdeskapande moment till sitt utbud kräver fler kringtjänster än vad en kostnadsstrategi gör.⁵¹

Företagsledningen planerar, bygger och ändrar kontinuerligt organisationens fysiska omgivning i ett försök att påverka kunder, utan att egentligen veta hur dessa förändringar i design och atmosfär påverkar besökarna.⁵² Kundens belåtenhet med olika typer av facilitetsdrivna tjänster som exempelvis en bankomat beror normalt på konsumentens möjlighet att interagera med faciliteten och/eller dess kärnteknologi för att kunna skapa en

⁴⁵ Normann, R, 2000 sid 78.

⁴⁶ Lovelock, C, et al, 1999 sid 312.

⁴⁷ a.a.1999, sid 298.

⁴⁸ a.a. sid 143.

⁴⁹ a.a. sid 299.

⁵⁰ Normann, R, 2000, sid 76.

⁵¹ Lovelock, C, et al, 1999, sid 300.

⁵² Turley, L, W och Milliman, R, E, 2000, sid 193.

tillfredsställande konsumtionsupplevelse.⁵³ Det är väsentligt att vara medveten om att tid, plats, ägande/kontroll och form alla är ekonomiska variabler som genererar värde och bidrar till ökad tillfredsställelse hos kunden och att denna ofta inträffar när en kund interagerar med en facilitet utan servicepersonal.⁵⁴ Ju högre interaktionen är mellan faciliteten och konsumenten, desto större är sannolikheten att konsumenten kommer att se faciliteten som servicen.⁵⁵ Vid utformning och implementering av en servicefacilitet ska företagen ta hänsyn till följande fem aspekter, operationella, lokalisering, atmosfär och image, konsumentanvändning och personlig kontakt.⁵⁶ Atmosfären hos en servicefacilitet är extremt viktig på grund av dess opåtagliga natur.⁵⁷

3.2 Upplevelser

Då vårt hedonistiska begär influerar oss uppstår många upplevelser som viljan att skämma bort oss själva, att ge efter för begäret och att lämna vardagen blir påtagligt.⁵⁸ Vi kan ofta beskriva och jämföra våra upplevelser med andra eftersom de bygger på erfarenheter vi haft tidigare i livet.⁵⁹ Pine & Gilmore konstaterar att vi är inne i en ny tid och en ny ekonomi där produkter och service inte längre är tillräckligt utan de har utvidgats till att även innehålla upplevelser för kunden.⁶⁰ Titeln på första kapitlet i deras bok är just *"Välkommen till upplevelseekonomin!"*⁶¹. Som en ny källa till kundvärde menar de att upplevelser fått en mer betydande plats, upplevelser har ju alltid funnits, men idag har de utkristalliserats och företagen positionerar dem som det nya sättet att skapa kundtillfredsställelse. Idag menar Pine och Gilmore att skillnaden är att *"när en person köper en tjänst får han en rad opåtagliga aktiviteter som utförs för hans räkning. Däremot, vid en upplevelse betalar han för att spendera tid för att njuta av en serie av minnesrika händelser, som ett företag iscensätter - som ett skådespel - för att engagera honom på ett personligt sätt"*⁶². Upplevelser har alltså en början och ett slut vilket betyder att i konsumtionsprocessen krävs det en tidsinvestering för kunden/gästen i fråga.⁶³

⁵³ Turley, L, W och Milliman, R, E, 2000, sid 38.

⁵⁴ Turley, L,W och Fugate, D, L, 1992, sid 39.

⁵⁵ a.a.1992, sid 39.

⁵⁶ a.a.1992, sid 43

⁵⁷ a.a.1992, sid 41

⁵⁸ Mossberg, L, 2003, sid 22.

⁵⁹ O'Dell, T, 2002, sid 25.

⁶⁰ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 11.

⁶¹ a.a. sid 2.

⁶² Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 2. samt Mossberg, L, 2003, sid 12

⁶³ Mossberg, L, 2003, sid 22.

Mossberg använder begreppet extraordinär upplevelse och förklarar detta som en känsla av nyhet. Denna sorts upplevelse framkallas då ovanliga händelser inträffar och kännetecknas av höga nivåer av känslomässig intensitet.⁶⁴ En extraordinär upplevelse innebär enligt Mossberg en 1) aktiv, dynamisk process 2) stark social dimension 3) mening och känsla av nöje 4) absorbering och personlig kontroll 5) påverkan av kontext, ovisshet och nymodighet 6) sammanflätning med livstillfredsställelse.⁶⁵

Tom O'Dell pekar på att många upplevelser har materialiserats, till exempel marknadsför företag resor i presentkortform som upplevelser, vilket gör dem tämligen påtagliga. Han menar att det är viktigt att vi är vaksamma på hur stor materiell vikt vi lägger i begreppet ”upplevelse” då de faktiskt inte är ting utan processer.⁶⁶ Våra egna upplevelser kan vara speciella, subjektiva, individuella tolkningar, men de kan även uppfattas som mönsterbundna processer då de marknadsförs och säljs som varor. Naturligtvis kan upplevelser vara något som bara sker av en slump genom överrumpling, helt oplanerat. Men upplevelseekonomin vilar inte på dessa processer. De upplevelser som vi konsumerar är iscensatta, styrda, producerade och marknadsförda på ett mycket intensivt sätt.⁶⁷ Upplevelseekonomin är kraftigt beroende av spänningen som råder mellan den flyktiga förnimmelse och den materiella världen. Materiella objekt är heller inte själlösa ting utan de är symboliskt laddade och kommunikativa vilket innebär att de kan betyda mycket för våra upplevelser.⁶⁸ Materiella objekt som saker eller platser kan således laddas med olika betydelser för att påverka våra upplevelser av dem, och dessa betydelser kan förflyttas samtidigt som föremål flyttas från en geografisk plats till en annan.⁶⁹ Företag förpackar och iscensätter upplevelser genom att använda sig av de sociala och kulturella processer som upplevelseekonomin är baserad på.⁷⁰ Många exempel av iscensatta upplevelser är hämtade från underhållningsbranschen och det kan därför lätt uppfattas som att det enklaste sättet att skapa upplevelser är att lägga till underhållning till en existerande produkt eller service.⁷¹ Pine & Gilmore menar att för att berika och på så sätt utöka upplevelser måste företag vara medvetna om att meningen med att iscensätta upplevelser inte är att underhålla människor utan att engagera och sysselsätta

⁶⁴ Mossberg, L, 2003, sid 23.

⁶⁵ a.a. sid 27

⁶⁶ O'Dell, T, 2002, sid 34.

⁶⁷ a.a. sid 21.

⁶⁸ a.a. sid 25f.

⁶⁹ a.a. sid 27.

⁷⁰ a.a. sid 25.

⁷¹ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 29.

dem.⁷² En upplevelse kan engagera kunder i flera olika dimensioner, enligt Pine & Gilmores Upplevelsesfär är de två viktigaste i vilken dimension kunden närvarar och deltar i upplevelsen (passiv eller aktiv) samt i vilken mån kunden är medproducent i upplevelsen mentalt och/eller fysiskt.⁷³

Genom att kundanpassa de flesta varor blir de automatiskt mer serviceinriktade och det ekonomiska värdet ökar, på samma sätt ger en kundanpassad service ett ökat värde och många gånger blir det en upplevelse för kunden. Det viktigaste för företag som vill kunna skapa eller iscensätta upplevelser är att vara medvetna om deras produkters funktion samt hur servicen utförs och därefter kundanpassa dem för att attrahera de kunder de vill locka. Förmågan att kunna uppnå konkurrensfördelar beror ofta på hur företag väljer att erbjuda en värdeskapande produkt/tjänst, det vill säga en kundanpassning av sitt tjänsteerbjudande.⁷⁴ Företag i mogna marknader bör satsa energi på utveckling av de värdeskapande tjänsterna eftersom det är relativt resurskrävande med innovation, dessutom blir utveckling av kärnprodukten allt mer sällsynt. Därför bör företag i mogna marknader satsa energi på dessa värdeskapande tjänster.⁷⁵ Det är dessutom så att i mogna marknader kommer meningsfull differentiering och förhöjt värde vanligtvis från stödjande element, kvaliteten på företags kärnprodukt tas för givet.⁷⁶

Tom O'Dell resonerar kring landskap för upplevelser eller så kallade upplevelseskap. Med denna landskapsmetaforik menar han att i ett organiserat kulturlandskap försöker företag forma eller styra människors upplevelser. Upplevelserna bestäms här starkt av interaktionen mellan människor men struktureras av den materiella kulturen och den fysiska miljön.⁷⁷ Mossbergs begrepp Upplevelserummet är även den ett landskap för upplevelser dock förtydligar hon upplevelserummet som den fysiska miljön i vilken tjänsten produceras. Detta upplevelserum kan delas in efter atmosfäriska förhållanden (ljus, lukt, ljud och temperatur) samt efter design (estetik och funktionalitet). Precis som på en teater är ljus, musik och andra ljud, skådespelarna och publiken alla delaktiga i skapandet av en atmosfär.⁷⁸

⁷² Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 30.

⁷³ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 30.

⁷⁴ a.a. sid 70ff.

⁷⁵ Lovelock, C, et al, 1999, sid 137.

⁷⁶ a.a. sid 137.

⁷⁷ O'Dell, T, 2002, sid 28.

⁷⁸ Mossberg, L, 2003, sid 15.

3.3 Shoppingcentra

Konceptet shoppingcentra kan spåras till Victor Gruen, en österrikisk arkitekt. Han började utforma ritningar över det ultimata shoppingcentrat och hans idé byggde på att det skulle vara hjärtat i ett samhälle både kulturellt och socialt där det utöver shoppingmöjligheter skulle finnas bostäder och kontor. Denna idé fick ingen genomslagskraft utan han började fundera på en annan form av shoppingmiljö som möjliggjorde shopping året om på grund av att inomhusklimatet alltid inbjuder till shopping även på platser där utomhustemperaturen håller människor borta ifrån konsumtion. Så 1956 byggdes The Southdale mall i Minneapolis som kom att bli en prototyp för kommande shoppingcentra i USA.⁷⁹

Shoppingcentra är designade för att ta en form av att vara en fantasivärld, centrat i sig själv är en stor scen med rekvisita men där finns även ett utökat erbjudande för att skapa underhållning såsom restauranger och aktivitetscentrum.⁸⁰ Denna utveckling av shoppingcenter började i USA där den verkliga tillväxten skedde under 1960-70 talen. Dessa centra lockade en bred massa av retailföretag. Det följde också en utveckling av tjänsteerbjudandet som kom att erbjuda komplement till shopping såsom biografier, restauranger och frisörsalonger. Denna bredd av tjänster tillsammans med den fysiska utformningen skapade den perfekta shoppingmiljön som bestod av både ett kommersiellt och ett socialt rum.⁸¹

Shoppingcentra är en plats som både påverkar och kontrollerar konsumenterna och de som hyr utrymme i centrat. Affärsinnehavare måste lyda regler och bestämmelser, även deras val av plats, namn och design måste godkännas. När det kommer till kontroll av den enskilde besökaren så märks makten i form av regler som förbjuder nedskräpning och demonstrationer. Shoppingcentra blir på grund av sin kameraövervakning och sina väktare även en säkrare plats än en vanlig gata.⁸²

Decentraliseringen i USA var en följd av de externa shoppingcentrats etablering men i Europa var decentraliseringen starkt kontrollerad av lagar.⁸³ Utvecklingen i USA följdes av

⁷⁹ Fernie, J, et al, 2003, sid 29.

⁸⁰ Hannigan, J, 1998, sid 83.

⁸¹ Davies, B och Ward, P, 2002, sid 43.

⁸² Hannigan, J, 1998, sid 82.

⁸³ Wrigley, N och Lowe, M, 2002, sid 141.

beslutsfattare i Europa som ville använda lagar och regler för att förhindra en liknande utveckling där städer förlorade kunder till externa centra.⁸⁴ Men under 1980-90 talen gick designen av shoppingcentra in i en ny fas.⁸⁵ Nu började de i Storbritannien planera för ett externt shoppingcentra i USA stil, där Marks & Spencer var en av pådrivarna till denna utveckling.⁸⁶

Ett retailföretags strategi bör innefatta olika områden. De ska vara kundorienterade vilket innebär att de ska ta reda på kundens behov samt hur dessa bäst kan tillfredsställas. Företaget ska ha klara mål och strategier för att skapa en förädling för sin kundmarknad. Dessa mål ska anpassas till de aktiviteter som kunden tar del av för att skapa effektivitet. För att ett företag ska nå framgång måste de ta hänsyn till alla dessa punkter och skapa en mix som passar deras koncept.⁸⁷ För att uppnå konkurrensfördelar har företag ofta en fokusering på de stödtjänster som skapar ett högre värde. Det är inte någon direkt skillnad på olika branschers stödtjänster, detta möjliggör för konsumenterna att utvärdera och jämföra stödtjänsterna med varandra oavsett inom vilken bransch de existerar.⁸⁸

Många retailföretag har som strategi att få shopping att bli en upplevelse.⁸⁹ Företagen utformar strategier för att engagera sina konsumenter samt för att differentiera sig och kunna erbjuda sina kunder något som konkurrenterna inte kan. Kunder behandlas därmed inte längre som en i mängden utan som individer som ska få en anpassad och unik lösning, detta leder till att ett företag uppfattas som extraordinärt⁹⁰. För att uppfylla kundens förväntningar måste retailföretag kontrollera att alla element som konsumenten tar del av för att forma sin upplevelse arbetar mot att fullfölja förväntningarna.⁹¹ Det är därför viktigt för retailföretag att förstå hur den fysiska miljön påverkar konsumenternas uppfattning och beteende.⁹²

Det finns tre sinnesstämningar som i kombination med varandra bestämmer om en person vill vistas i en fysisk miljö eller ej, dessa är pleasure, arousal och dominance (PAD). Detta innebär att personer som är engagerade i utformningsprocessen måste göra noggranna och genomtänkta beslut när det gäller användandet av stimuli i den fysiska miljön för att få

⁸⁴ Wrigley, N och Lowe, M, 2002, sid 140.

⁸⁵ a.a. sid 141.

⁸⁶ Fernie, J, et al, 2003, sid 31.

⁸⁷ Bajaj, C, et al, 2005, sid 9.

⁸⁸ Lovelock, C, et al, 1999, sid 138.

⁸⁹ Jones, M, A, 1999, sid 129.

⁹⁰ Mossberg, L, 2004, sid 14.

⁹¹ Bajaj, C, et al, 2005, sid 32.

⁹² Davies, B och Ward, P, 2002, sid 131.

konsumenter att stanna så länge som möjligt.⁹³ Besökare ställs inför en möjlighet att själva, i form av att inta en aktiv roll, skapa sina egna upplevelser och därmed finna tillfredsställelse.⁹⁴ I dag används upplevelser av företag som ett konkurrensmedel för att dra till sig konsumenter och göra dem uppmärksamma på företaget. Upplevelser ska få människor att känna både på ett fysiskt och psykiskt plan.⁹⁵ Det blir därmed allt viktigare för retailföretag att finna nya vägar för att dra till sig uppmärksamhet och särskilja sig ifrån konkurrenterna.⁹⁶ Företag bör tänka på vilka aktiviteter de erbjuder samt vad de inte erbjuder då en plats inte enbart definieras av vad som förekommer där utan även av det som inte förekommer.⁹⁷ Det sker i allt större utsträckning en sammanlänkning mellan shopping och underhållning vilket kan påvisas i framväxten av integrerade koncept. Denna utveckling som benämns shopertainment har en positiv effekt på konsumenters köpbeteende.⁹⁸

Köpbeteendet hos konsumenterna påverkas av den fysiska miljön och dess atmosfär. Miljön används för att särskilja sig och locka till sig konsumenter inom sin marknad, för att kommunicera vad företaget erbjuder och detta erbjudandes kvalitet samt för att skapa en effektfullhet med hjälp av bland annat färg och ljus.⁹⁹ För att skapa en tilltalande miljö använder sig retailföretag av atmosfäriska element i sin strategi. Dessa element kan även användas till att förbättra företagets image, för att locka till sig nya konsumenter samt påverka uppfattningen av kvaliteten på servicen som ges.¹⁰⁰ Planering av ett koncepts atmosfär är en faktor som har fått en ökad relevans i alla former av retailsammanhang men fenomenet blir speciellt synbart i shoppingcentra.¹⁰¹ Den fysiska miljön används för att förmedla rätt känslor och reaktioner hos konsumenter och medarbetare.¹⁰²

När det kommer till designade platser för konsumtion är shoppingcentrat det ultimata¹⁰³ och flertalet följer den form som utvecklades av Gruen. Hans shoppingcentra är uppbyggt kring två välkända butikskoncept som är strategiskt lokaliserade på varsin sida av övriga

⁹³ Davies, B och Ward, P, 2002, sid 132.

⁹⁴ O'Dell, T, 2002, sid 18.

⁹⁵ a.a. sid 32ff.

⁹⁶ Bajaj, C, et al, 2005, sid 32.

⁹⁷ Bryson, J, R, et al, 2004, sid 186.

⁹⁸ Hannigan, J 1998, sid 91.

⁹⁹ Lovelock, C, et al, 1999, sid 327.

¹⁰⁰ Bajaj, C, et al, 2005, sid 404

¹⁰¹ a.a. sid 403

¹⁰² Lovelock, C, et al, 1999, sid 327.

¹⁰³ Bryson, J, R, et al, 2004, sid 191.

butikskoncept.¹⁰⁴ Han ville därmed skapa en plats som har en konstant rörelse av besökare.¹⁰⁵ Dessutom är shoppingcentra platser med en hög kontroll. Rulltrappor är positionerade för att försvåra för besökarna att ta sig fram så att det inte går för snabbt eller lätt att ta sig mellan olika våningsplan för att de ska gå förbi så många butiker som möjligt och toaletter göms i ytterområden. Butiker och restauranger är arrangerade så att konsumenterna tvingas gå en väl koreograferad väg för att öka möjligheterna till shopping.¹⁰⁶ Företag kan även använda sig av fysiska attribut i miljön för att skapa orienteringsfaktorer som leder till att människor som rör sig i området inte känner sig vilslna. Lynchs modell visar hur företag kan använda sig av en del identifieringskännetecken såsom: paths, landmarks, edges, nodes och district (PLEND). Användandet av sådana lokaliseringsfaktorer finns inom många lyckade retailkoncept¹⁰⁷

Den fysiska miljön som ett retailföretag visar upp för sina konsumenter kan delas in i två kategorier, den externa miljön samt den interna miljön.¹⁰⁸ Byggnaden och dess exteriör skapar en bild av de företag som befinner sig på platsen.¹⁰⁹ Det finns även olika atmosfäriska variabler som påverkar den fysiska miljön det kan vara externa, såsom entrén, symboler, arkitektur, parkeringsplatser och interna som färg, ljus och renlighet, layout och design faktorer som flöden och möbler.¹¹⁰ Det är viktigt att tänka på valet och lokaliseringen av symboler och andra dekorationer då dessa kan påverka kundens uppfattning av butikerna.¹¹¹ Den fysiska miljön används även för att förmedla en kvalitet av de varor och den service som företaget erbjuder, det vill säga den totala produkten.¹¹²

¹⁰⁴ Bryson, J, R, et al, 2004, sid 91.

¹⁰⁵ Wrigley, N och Lowe, M, 2002, sid 177.

¹⁰⁶ Bryson, J, R, et al, 2004, sid 191f.

¹⁰⁷ Davies, B och Ward, P, 2002, sid 136f.

¹⁰⁸ Kumar, V och Karande, K, 2000, sid 169.

¹⁰⁹ Bryson, J, R, et al, 2004, sid 188.

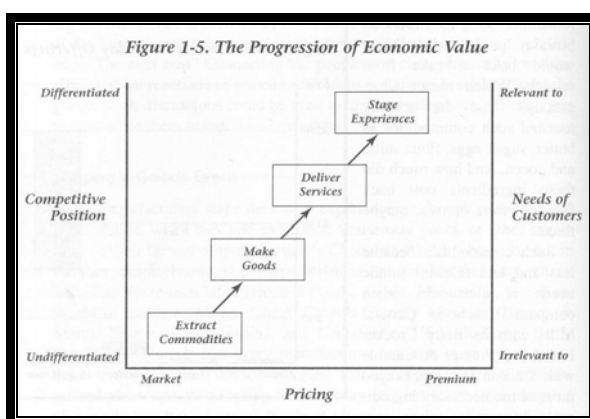
¹¹⁰ Turley, L, W och Milliman, R, E, 2000, sid 194.

¹¹¹ Bajaj, C, et al, 2005, sid 404

¹¹² Davies, B och Ward, P, 2002, sid 134.

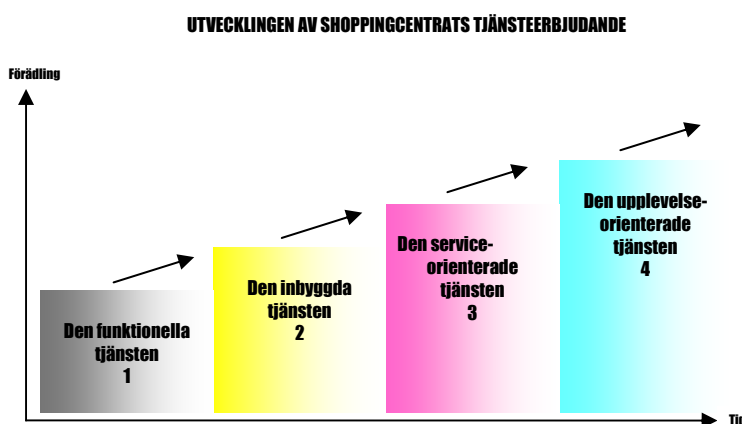
4. ANALYS MODELL

Efter att ha presenterat en sammanställning av de olika teoretiska synsätt som finns inom tre relativt breda temaområden, tjänsteerbjudande, upplevelser och shoppingcentra vill vi med denna del analysera och diskutera dessa. Vi menar att Pine & Gilmores modell ”Utveckling av ekonomiska värden”¹¹³ utgör ett bra underlag för att vi ska kunna analysera utvecklingen av shoppingcentrats tjänsteerbjudande och påvisa våra ståndpunkter. Vi har valt att modifiera Pine & Gilmores modellen till en egen modell som sammanlänkar de olika temaområdena som vi baserar vår uppsats på. I originalmodellen behandlas utvecklingen av de ekonomiska värdena utifrån råvarans förädling till dagens iscensättning av tjänster (Figur 1).



Figur 1: Pine & Gilmores modell ”Utveckling av ekonomiska värden”¹¹⁴

Vi utformar istället vår modell som en trappa, där förädlingen av shoppingcentrats tjänsteerbjudande är det som utvecklas (Figur 2). Vi kommer till en viss del att innefatta och använda Lena Mossbergs definitioner i vår modell då dessa är väsentliga för modellens trovärdighet samt överskådlighet.



Figur 2: Vår analysmodell Utvecklingen av shoppingcentrats tjänsteerbjudande.

¹¹³ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 22.

¹¹⁴ Ibid.

Vår utvecklingsmodellens nedersta trappsteg kallar vi *Den funktionella tjänsten* och tar utgångspunkt i konsumtionen av funktionella tjänster. Mossberg definierar dem som tjänster men vi menar att det i denna fas inte handlade om tjänster utan produkter, det relevanta är fokuseringen på resultatet eller lösningen av en uppgift.¹¹⁵ Detta är inte unikt för shoppingcentra utan vad vi syftar på är kärntjänsten som erbjöds från början, det vill säga konsumtion och försäljning av produkter på marknader och torg i städer. Runt detta grundläggande element funderade Victor Gruens och hans idé var en inomhusmiljö som möjliggjorde shopping året runt genom en behaglig temperatur.¹¹⁶ Detta var starten på det vi idag kallar shoppingcentra. Vi anser därför att i modellens nästa trappsteg är det inomhusmiljön, byggnaden och platsen i sig som påvisar utvecklingen därför har vi valt att kalla den för *Den inbyggda tjänsten*. I denna utvecklingsfas hade tjänsteerbjudandet i sig fortfarande en relativt basal funktion och vi anser att det är enbart den omkringliggande miljön som förändrades. Vi menar att i denna tidsperiod var miljön säkerligen en upplevelse för de människor som besökte shoppingcentrat. I problematiseringen av vad ett upplevelserum är menar vi att det här är aktuellt att presentera Mossbergs definition och indelning av den fysiska miljön i vilken tjänsten produceras.¹¹⁷ Vi anser att det hon menar med Upplevelserum kan i denna utvecklingsfas delas in efter de atmosfäriska förhållanden samt efter den design som upplevdes då, även om det antagligen inte var strategiskt medvetna val av beslutsfattare.

Nästa trappsteg har vi valt att kalla *Den serviceorienterade tjänsten* eftersom den har en direkt koppling till servicesamhällets utveckling. Vi menar att fokuseringen på kringtjänster blev ett sätt att uppnå konkurrensfördelar för företagen, då de skapade ett högre värde för kunderna. I shoppingcentras tjänsteerbjudande definieras dessa kringtjänster som olika faciliteter som förhöjer och kompletterar shoppingcentrats butiksutbud. Vi menar att kommunikations- och parkeringsmöjligheter, restauranger, toaletter, bankomater, skyltning, kundtjänst, säkerhetsaspekter som väktare och kameraövervakning samt spridda sittplatser är några av de kringtjänster som har utvecklat tjänsteerbjudandet till det som vi idag tar för givet i ett shoppingcentra. Vi anser att detta betyder att alla dessa delar av tjänsteerbjudandet inte längre ses som olika delar utan som en helhet, vilket innebär att de har integrerats och assimilerats in

¹¹⁵ Mossberg, L, 2003, sid 13f

¹¹⁶ Fernie, J, et al, 2003, sid 29.

¹¹⁷ Mossberg, L, 2003, sid 15.

i kärntjänsten. Detta innebär att de nästan har blivit lika centrala som butiksutbudet för att tjänsterbjudandet ska vara konkurrenskraftigt.

Det sista trappsteget i vår modell kallar vi *Den upplevelseorienterade tjänsten* och namnet avslöjar att vi med denna nivå i utvecklingen av shoppingcentrats tjänsterbjudande tydligt påvisar begynnelsen av upplevelseekonomin. Shoppingcentra precis som andra företag förpackar och iscensätter idag upplevelser som en del av sitt erbjudande. Tom O'Dell menar att detta görs genom att använda sig av sociala och kulturella processer vilka utgör basen för upplevelseekonomin.¹¹⁸ Konstateranden om att vi idag är inne i en ny tid och ny ekonomi där produkter och tjänster inte längre är tillräckliga utan de har idag utvidgats till att även innehålla upplevelser för kunden. Vilket vi menar är speciellt påtagligt i shoppingcentras tjänsterbjudande då fokus idag ligger på konsumtionen av något som engagerar och berör oss på ett personligt plan. Exempel på detta är när shoppingcentrat mer och mer blir ett aktivitetscentrum där biografier, gym, konstutställningar och musikevenemang är delar av tjänsterbjudandet. Pine & Gilmore menar dessutom att iscensättning av upplevelser genom sammankoppling av underhållning och existerande produkt eller tjänster lätt kan uppfattas som det enklaste sättet att skapa upplevelser men att det egentligen handlar om att aktivera kunderna och göra dem delaktiga.¹¹⁹

Vi anser att detta fjärde trappsteg i vår modell främst karaktäriserats av att Upplevelserummet återigen har en viktig position. Den menar att den stora skillnaden mellan dagens Upplevelserum och det vi diskuterat tidigare, i det andra trappsteget, är att idag sker det en strategisk planering av iscensättningen genom utformningen av rummet. De två indelningarna design och atmosfäriska förhållanden är i denna fas mycket mer strategiskt genomtänkta av shoppingcentrats organisatörer och på detta sätt menar vi att de innehar en maktposition och har möjlighet att manipulera kundernas upplevelser. Arkitektur, design, utformning, färg, ljus samt våra sinnen påverkar våra upplevelser eftersom de som materiella eller immateriella objekt inte är själlösa ting utan de är för kunderna symboliskt laddade och kommunikativa vilket innebär att de kan betyda mycket för kundernas upplevelser av shoppingcentrats tjänsterbjudande. Med denna modell har vi velat tydliggöra och diskutera hur man idag kan se att den fysiska miljön har utvecklats i olika led eller trappsteg för att idag ha en viktig position i shoppingcentrats tjänsterbjudande vilket används strategiskt. Vi anser att vår modell

¹¹⁸ O'Dell, T, 2002, sid 25.

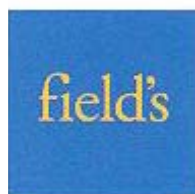
¹¹⁹ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 30.

även tydliggör förändringar i hur företag ser på kunden, från en kollektiv massa till en unik och individuell konsument. Pine & Gilmore visar detta genom sin modell där de menar att det förhöjda värdet idag kan ses som en slags kundanpassning till den breda massan vilket vi menar är ett företagsstrategiskt sätt att manipulera kunden att känna sig unik genom att uppleva minnesvärda ögonblick.

5. EMPIRI

5.1 Steen & Ström

Steen & Ström är ägare till Field's och de är ett börsnoterat företag med ett marknadsvärde på ca 2,7 miljarder NOK. Koncernen, som opererar i Norge, Sverige och Danmark har enbart 225 anställda. Detta kan förklaras med att stora delar av deras management är outsourcade till experter som handplockas till olika uppdrag.¹²⁰ Detta kan även ses på Field's, av all personal som arbetar på Field's är det endast Direktören Marianne Christensen, Marknadsföringschef Lotte Eiskjær Andersen och Eventmanagern Vibeke Kvist som är direkt anställda av Steen och Ström Danmark A/S. Resterande personal är anställd av Field's. Marknadsföringschefen förklarar att detta är en praktisk lösning om Field's någon gång i framtiden skulle säljas.¹²¹ Koncernens strategi på den Skandinaviska marknaden är att äga, utveckla och/eller administrera förenade butikscenter placerade i de mest attraktiva marknadsområdena. Ett element i denna strategi är att de vill utnyttja de stordriftsfördelar som kedjedrift av shoppingcenter kan medföra i en marknad som präglas av flera mindre aktörer.¹²² Steen och Ström Danmark A/S utvecklar och driver 16 butikscenter i Danmark däribland Field's som är lokaliserad i regionen Örestad.¹²³ Främsta anledningen till att regionen Örestad planlades och förverkligades är på grund av att den danska regeringen har ett mål om att Köpenhamn ska vara den naturliga huvudstaden i Skandinavien. Etableringsfasen i regionen är en pågående process och det sker oavbrutet olika byggprojekt men Örestad kommer i framtiden att bestå av bostadsområde, kontorskomplex samt ett välutvecklat retail- och nöjeskoncept.¹²⁴ Field's är med sina 115 000 kvadratmeter¹²⁵ det största centrat i Skandinavien samt Danmarks första



centra med inriktning mot shopping och upplevelser. Här finns ett stort utbud, representerat av ett brett spektrum av nationella och internationella butiks- och nöjeskoncept,¹²⁶ alla lokaliserade i en unik skandinavisk arkitekturisk miljö.¹²⁷ Field's ska vara det naturliga förstavalet för

*Bild 1: Field's logotyp.*¹²⁸ närmarknadens boende samt ett shopping- och utflyktsmål för boende i en marknad, som minst omfattar hela Storköpenhamn och Sydsverige. Därmed kommer Field's

¹²⁰ <http://www.steenstrom.com/Steenstrom2/templates/Page.aspx?id=1485>

¹²¹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹²² <http://www.steenstrom.com/Steenstrom2/templates/Page.aspx?id=1485>

¹²³ <http://www.steenstrom.com/SteenStrom2/templates/StartPage.aspx?id=523>

¹²⁴ <http://www.haskoll.com/index.asp>

¹²⁵ <http://www.fields.dk/>

¹²⁶ Bilaga 3.

¹²⁷ Ibid.

att fungera som ett alternativ till andra stora utflyktsmål och turistmål i Köpenhamn, såväl för



Bild 2: Vy över Field's miljö.¹³³

daniska som utländska besökare.¹²⁹ Field's vision är att vara: *"Ett annorlunda, betydande och nyskapande shoppingcenter, i en klass helt för sig"*¹³⁰ och målet är att skapa en spektakulär attraktion där människor har möjlighet att välja mellan flertalet aktiviteter under sitt besök.¹³¹ Tanken är att det i en ljus och skön miljö ska ske en harmonisering mellan nöje och shopping.¹³² En mer djupgående presentation följer i kommande delar.

5.2 Field's strategier

Initialt fanns idén om att bygga Skandinaviens största shoppingcentra och det var just betoningen på storleken som var viktigast eftersom det ansågs att i Danmark var det enbart på detta sätt projektet kunde utvecklas. Då en ny stadsdel Örestad började byggas uppstod en unik möjlighet eftersom massor av människor förväntades flytta

¹²⁸ Skriftliga informationshäften Field's.

¹²⁹ Ibid.

¹³⁰ Ibid.

¹³¹ Ibid.

¹³² <http://www.haskoll.com/index.asp>

¹³³ <http://www.cfmoller.com/>

Debenhams och dagligvarukedjan One-Stop Bilka vilket underlättade arbetet med att locka mindre butiker.¹³⁴ Butikerna skulle dessutom ha nya originella koncept som inte fanns någon annanstans och de skulle gärna vara upplevelseinspirerade. Alla dessa attribut är idag fortfarande aktuella vid nyetablering av butiker. På Field's har de lagt mycket kraft arkitekturiskt, de hade en egen avdelning för utveckling av shoppingcentrat som leddes av Jan- Olav Braaten. Det fokuserades på att centrat skulle vara flott och stort och en stor del av inspirationen kom från USA. I jämförelse med andra shoppingcentra kan Field's kännas stort och kallt därför valde man att låta den norske konstnären Nils-Erik Gjerdevik måla konstverk på strategiska platser i centrat. Konstnären målade sina verk inne i centrat under tiden byggnaden konstruerade¹³⁶, vilket vi kommer att återkomma till senare.



Bild3: Field's reklam¹³⁵



Bild 4: Vy över Gjerdeviks konst inne på Field's.¹³⁷

Företagets strategi gällande aktiviteter i shoppingcentrat hålls samman av mantrat: *"Fields of everything. Massor av butiker. Massor av plats. Och plats till alla. Come together"*¹³⁸.

Betoningen ligger som tidigare påpekat på att alla är välkomna och kan samlas på en plats.

¹³⁴ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹³⁵ Skriftliga informationshäften Field's.

¹³⁶ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹³⁷ Field's broschyr om Gjerdevik, N-E, 2004, sid 37.

¹³⁸ Skriftliga informationshäften Field's.

”Fields of...”¹³⁹ används dessutom i mängder av olika variationer till exempel Fields of shopping eller Fields of Pleasure. Detta används för att beskriva mångfalden, mångsidigheten och storheten – det som skall förena människor.¹⁴⁰

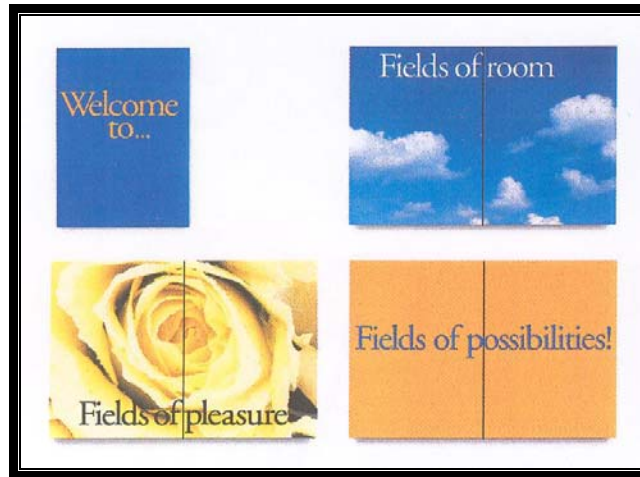


Bild 5: Några olika varianter av Field's reklam.¹⁴¹

De ville göra något annorlunda av shoppingcentrat och Marknadsföringschefen på Field's påpekte under vår intervju att ”vi vill gärna kalla oss ett shopping- och upplevelsecentra”¹⁴². Hon menade dessutom att en av de stora trender som är på framväxt är just stora shoppingcentra med massor av upplevelser. Strategiskt ville därför Field's inkorporera upplevelseelementet inne i byggnaden och Field's Pleasure på Plan 2 utvecklades. Där ska man kunna ta det lugnt, äta, umgås och samtidigt kan barnen ha roligt vilket enligt dem inte är möjligt i andra danska shoppingcentra.¹⁴³

Inom aktivitetsområdet vill Field's profilera sig genom att skapa unika upplevelser, events på hög nivå och happenings i ett format som framhäver Field's som ett internationellt shopping- och upplevelsecenter i en klass för sig. Ambitionen är att Field's skall presentera det aktuella, attraktiva, originella, nya och sevärda genom att vända sig till många olika målgrupper. Dessa ambitioner försöker de förverkliga genom sponsring, samarbeten och allianser med kulturinstitutioner, leverantörer och naturligtvis med centrats butiker.¹⁴⁴

¹³⁹ Skriftliga informationshäften Field's.

¹⁴⁰ Ibid.

¹⁴¹ Ibid.

¹⁴² Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹⁴³ Ibid.

¹⁴⁴ Skriftliga informationshäften Field's.

Vi kommer inom en snar framtid se underhållningsbranschen som en av de största industrierna i den västliga världen och det är inom denna utveckling man kan hänföra de små detaljerna inom Field's till. Det blir en sammansmältning mellan underhållning och shopping.¹⁴⁵ Denna trend som benämns shopertainment är på uppgående, därför ville man på Field's skapa ett centra som kunde erbjuda en mängd olika upplevelser. De valde därför att göra något annorlunda och skapade därmed Field's Pleasure som är ett koncept som inte existerar i något annat danskt centra.¹⁴⁶ Det ligger mycket arbete bakom namnet Field's Pleasure och Marknadsföringschefen berättade hur de under brainstorming pratade om leisure men det är ett ord som inte alla förstår. Till slut kom de fram till Pleasure och fastnade för det för att innebörden passade överens med det de sökte. Det ska vara en trevlig, rolig och "pleasant" upplevelse på Plan 2 och användningen av engelska gav en internationell prägel.¹⁴⁷ Grundtanken med restaurangkonceptet på Field's Pleasure var att det skulle erbjudas mat från världens alla hörn som höll en högre standard än normala shoppingcentra.¹⁴⁸ Strategiskt sett



*Bild 6: Field's Pleasure logotyp.*¹⁴⁹ önskade företaget gärna internationella restaurangkoncept men det var viktigare att koncepten var personliga. Den övergripande tanken var dessutom att restaurangkoncepten skulle vara annorlunda, roliga samt överraska gästerna. Marknadsföringschefen påpekade att det kanske var lite svårare att finna den rätta kombinationen än vad de tänkt. Framst på grund av att det är dyrt att



*Bild 7: Fungolf.*¹⁵⁰

öppna en butik eller restaurang på Field's, därför menade hon att de har kompromissat lite och försöker påverka restaurangerna att bygga upp sina koncept att se mer intressanta ut under tiden de arbetar.¹⁵¹ På Plan 2 poängterar Field's att du kan äta ett enkelt mål mat eller spendera en hel dag och välja bland alla de många alternativen som erbjuds. Det är "Come together" i stor skala eftersom det inbjuder till samvaro och timvis av känslor och

¹⁴⁵ Anders Lykø, 2005-05-09

¹⁴⁶ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03

¹⁴⁷ Ibid.

¹⁴⁸ Skriftliga informationshäften Field's

¹⁴⁹ Ibid.

¹⁵⁰ <http://www.fungolf.nu/>

¹⁵¹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

upplevelser.¹⁵² Planet är helt inriktat på nöje och upplevelser och Field's Pleasure är en nytänkning i stort format som inte enbart består av restauranger och caféer utan innefattar Capella Play, ett lek- och upplevelselandskap för barn. Där kan barnen roa sig med aktiviteter som shopping i en miniatyrstad, spela fotboll och basketboll. Utrymmet innehåller även en lugn och trevlig oas för de vuxna att sitta och koppla av i när barnen leker. Det finns ett koncept, Fungolf, där besökarna kan uppleva en golfbana i miniatyrformat på 1 200 kvadratmeter och de tolv hålen är designade efter några av världens mest berömda golfbanor (Bild 7). Field's Pleasure har dessutom Danmarks störta Hard Work Studio på 3000 kvadratmeter med den senaste inom hälsa och fitness. Förutom alla möjliga träningsmöjligheter som erbjuds kan besökarna även boka massage eller samtal med personlig tränare och en dietist.¹⁵³ Det finns även långt skridna planer på att öppna en biograf och ett akvarium på Plan 2 inom ett par år.¹⁵⁴

5.3 Marknadsföring

Shoppingcentrals marknadsföringsstrategi är utarbetad efter den position de vill ha på marknaden. Field's kommunikationskoncept eller marknadsföringsstrategi är överordnat baserad på varumärkesmarknadsföring av Field's som ett unikt varumärkeskoncept samt fokus på varumärkena inne i shoppingcentrat. Konceptets uttryckningssätt ska vara nyskapande, öppna, tillmötesgående, med en internationell approach samt kunna passas in i valet av olika medier genom att avspegla shoppingcentrals format, status och funktion på marknaden. Field's som ett eget varumärke profileras med egna värderingar och personlighet där första steget var att skapa ett starkt visuellt uttryck som skall förmedla företags vision. Detta förmedlas genom centrals format och design, originalitet och internationalitet då de använder sig av engelskt språkbruk både i centrals namn: Field's och för att trycka på mångfalden i marknadsföringen: "*Fields of...*"¹⁵⁵.

¹⁵² Skriftliga informationshäften Field's

¹⁵³ <http://www.fields.dk/>

¹⁵⁴ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹⁵⁵ Skriftliga informationshäften Field's



Bild 8: Några olika varianter av Field's reklam.¹⁵⁶

På det emotionella planet ska Field's framstå som informell, vardaglig och rymlig genom att kommunicera ett löfte om ett inspirerande, händelserikt och okomplicerat besök. Kännetecken som shoppingcentrats storlek och den fysiska miljön är direkt sammankopplat med företagets vilja att uppfattas som fullt av möjligheter, valfrihet och kvalitet. Dessa olika attribut är avgörande i kommunikationen eftersom centrat vill vara en destination för många gäster.



Bild 9: Exempel på Field's öppningskampanj.¹⁵⁸

Detta betonades tydligt i Field's öppningskampanj där deras slogan "Come together"¹⁵⁷ lanserades. I ljud och bild har denna slogan, tagen från den kända Beatles klassikern, blivit ett bärande element i Field's kommunikationskoncept. Företagets mediestrategi påverkas starkt av behovet att täcka deras stora upptagningsområde, de använder sig av fyra olika medium vilka alla är av stor betydelse. Nationell och regional TV, dagstidningar, outdoor-medier samt egna medier

skapar tillsammans en bra bild av Field's profil, butiksmix samt erbjudanden.¹⁵⁹ För att uppfylla Field's målsättning krävs "nytänkande och framförallt ett extraordinärt format med hänsyn till val av media och utformning"¹⁶⁰. Företagets egen katalog Field's is Fashion ges ut i 625 000 exemplar och deras reklamtidning trycks i 400 000 exemplar.¹⁶¹

¹⁵⁶ Skriftliga informationshäften Field's

¹⁵⁷ Ibid.

¹⁵⁸ Ibid.

¹⁵⁹ Ibid.

¹⁶⁰ Ibid.

¹⁶¹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.



Bild 10: Exempel på en av Field's outdoor-medier.¹⁶²

Reklambyrån Yellow Pencil i Köpenhamn är ansvariga för Field's marknadsföringskampanjer och har varit det ända sen etableringsfasen. De arbetar tätt tillsammans med Marknadsföringschefen på Field's och dagens kommunikationskoncept började de arbeta fram redan tre år innan shoppingcentrat öppnade. Enligt Yellow Pencils Kontaktdirektör Anders Lykø har "Field's funktionen av en metropol, en blandning av shopping, konst och upplevelser"¹⁶³. Det är en destination som är värd att köra långt för att besöka. Field's slogan eller mantra "Come together"¹⁶⁴ menar de har en tydlig röd tråd där de vill ge sina gäster en känsla av gästfrihet och lust att uppleva något nytt. Anders Lykø framhöll att detta gällde både i shoppingmiljön och i underhållningssyfte samt att "dessa två saker gärna får smälta samman så att gästerna inte kan skilja på vad som egentligen är shopping och vad som är underhållning"¹⁶⁵.



Bild 11: Gemensam marknadsföring av Field's Pleasures utbud.

I reklambyråns arbete ser de på konsumenterna som gäster och inte som kunder och i dagens samhälle har underhållning en mycket viktig funktion. I arbetet med att marknadsföra upplevelser på Field's och då främst på Plan 2 framhäver reklambyrån särskilt Capella Play och Fungolf som underhållning och adderar därtill ett brett restaurangutbud och gymmet Hard

¹⁶² Skriftliga informationshäften Field's

¹⁶³ Anders Lykø, 2005-05-09.

¹⁶⁴ Skriftliga informationshäften Field's

¹⁶⁵ Anders Lykø, 2005-05-09.

Work. Vid noga utvalda tillfällen planeras dessutom speciella events som till exempel ett legolekland, bilutställningar och musikframträdanden. Sekundära element enligt reklambyrån är fördelen med att Plan 2 även har en mamma- och barn lounge med amnings- och skötrum.¹⁶⁶ För att ge en bild av hur man operativt arbetar med att marknadsföra upplevelser gav Anders Lykø på Yellow Pencil ett tydligt exempel på hur han tänker: Förr i tiden träffades alla människor på stadens torg eller marknad, där umgicks de, åt, tittade på uppträdanden och handlade varor genom att smaka och känna på dem. Konsumtionen blev iscensatt genom en lång rad sinnes- och upplevelseintryck och man lät sig inspireras på detta sätt. Han menar att den funktion som dessa platser hade då är precis det vi kommer att se mer och mer i framtidens shoppingcentra eftersom dessa utvecklas från att vara mycket rationella till mer upplevelseorienterade. Anders Lykø förklarade att Field's marknadsföring självklart kommer att fortsätta fokusera även på varor och priser men med en ordentlig portion med *"Come Together"*¹⁶⁷.

Yellow Pencils Anders Lykø förklarade att i deras bransch märker man tydligt att kunder generellt har mer tid och framförallt tydligare fokuserar på tiden med sina barn. Inköp i retailföretags butiker har därför förändrats från att bara vara en tråkig vardaglig plikt till att också vara ett gemensamt familje-event. Dessutom ansåg han att barn och ungdomars konsumtion har ökat mycket, men ännu viktigare är att de påverkar föräldrarnas konsumtionsmönster och tiden de spenderar på att konsumera. Denna tendens avspeglas på många olika sätt och påverkar deras arbete med att marknadsföra upplevelser. Generellt menar han att man kan tala om att idag är inköp och inspiration i större utsträckning ett gemensamt beslut och en upplevelse.¹⁶⁸

Kontaktdirektören berättade att i reklambranschen har man talat om direkt marknadsföring till äldre målgrupper (över 50) i många år. Detta tror inte Anders Lykø på utan hävdar att begreppet *young at heart* är starkare. Alltså är det de ungas konsumtionsmönster, mode och ökad mobilitet som styr och påverkar shoppingutflykter i alla åldersgrupper. Eller som Anders Lykø sa: *"Vi tycker inte om att bli gamla och vi uppfattar inte oss själva som gamla!"*¹⁶⁹. Fler och fler koncept tappar en tydlig målgruppssegmentering och i stället lanserar deras koncept som ett mentalt tillstånd. Alltså talar man inte om ålder, men om livsstil och kvalitet

¹⁶⁶ Anders Lykø, 2005-05-09.

¹⁶⁷ Ibid.

¹⁶⁸ Ibid.

¹⁶⁹ Ibid.

tvärs över alla åldersgrupper. Genom att lyfta fram och erbjuda olika sorters upplevelser, shopping och underhållning i kombination till familjer leder det enligt Yellow Pencils Kontaktdirektör till en ökad konsumtion. Han menar att trots att det idag finns en stark singelkultur i samhället kan denna extrema marknadsföringsfokusering på familjen ge möjligheter i framtiden att utveckla smalare koncept.¹⁷⁰ Marknadsföringschefen på Field's menar att Plan 2: s problem är att de inte har så mycket pengar att lägga på reklam. Restaurangerna som alla ägs av separata bolag har till exempel mycket svårt eftersom de inte har pengar till att själva marknadsföra sig utan det sköter Field's för alla och betalar de annonser som kommer ut i deras tidning och katalog samt i andra medier.¹⁷¹

5.4 Utformning och design

Den danska firman CF Möller har utformat arkitekturen. Tanken var att skapa en plats som har ett samspel mellan transparens och tyngd samt en geometrisk och materialmässig överrensstämmelse.¹⁷² Idag finns det lite reklam på fasaden på grund av att de inte får tillstånd av Köpenhamns kommun att ha någon ytterliggare reklam. Om de hade fått medgivande från kommunen hade de självklart haft reklam på fasaden enligt Lotte Eiskjær Andersen.¹⁷³



Bild 12:Field's arkitektur i skymningen.¹⁷⁴

¹⁷⁰ Anders Lykø, 2005-05-09.

¹⁷¹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹⁷² <http://www.cfmoller.com/>

¹⁷³ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹⁷⁴ <http://www.cfmoller.com/>

För interiören står den brittiska arkitekt- och designbyrån Haskoll. De har ansvarat för ljussättningen, grafiken, symbolerna och interiörens design inne på Field's. Haskoll ansvarar även för integrationen av centrats nöjesinriktade aktiviteter såsom restauranger och biografier. Dessa faciliteter och koncept är unika för Danmark och kommer att skapa en ny familjeorienterad plats. Målet var att skapa en attraktion där människor kan välja mellan en mängd olika aktiviteter under sitt besök. Grundtanken är att nöjesaktiviteterna ska harmonisera med retailkoncepten i en ljus och behaglig miljö.¹⁷⁵ Då det idag finns en trend där det ska vara ljus, mycket plats och öppet. Denna trend i inredning är även påtaglig i andra länder och Field's låter sig inspireras av utländska förebilder.¹⁷⁶

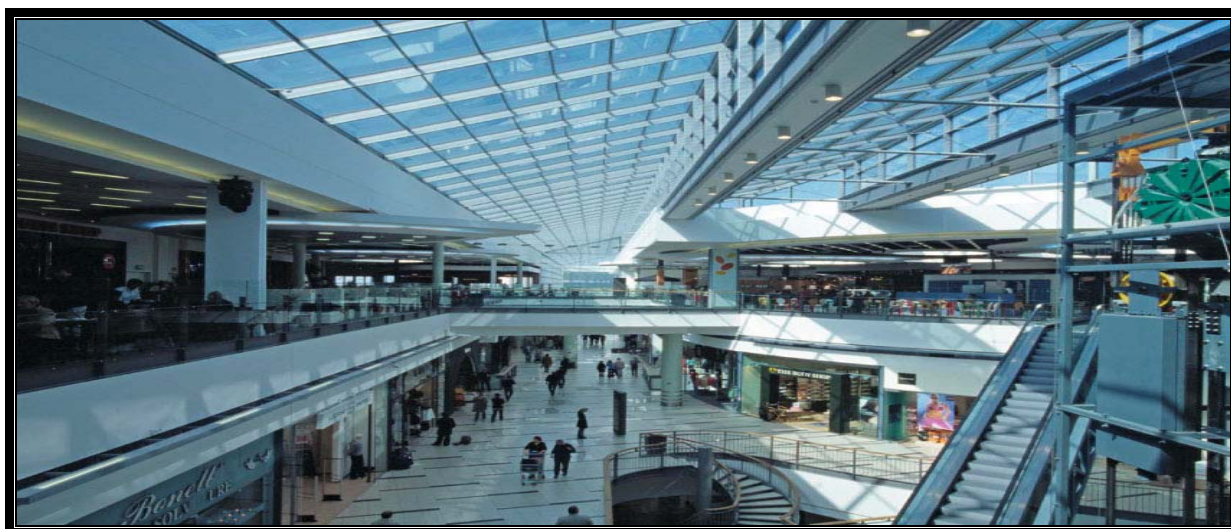


Bild 13: Vy över Plan 1 och 2 design.¹⁷⁷

På Field's anser de att det är en imponerande syn som möter besökarna direkt vid inträdet varifrån de än väljer att inträda, såväl ifrån parkeringsplatsen som ifrån tågstationen. Rymligheten, dagsljuset och de breda shoppinggatorna är alla attribut som är väl organiserade och planerade. Atmosfärens unikheter är även det något som bör understrykas i centrats aktivitetsutbud och framhävs bland annat genom konstutställningar, skiftande dekorationer och levande tablåer.¹⁷⁸ Denna utformningsinriktning stämmer väl överens med Steen & Ströms förhoppning som innebär att Field's ska vara en plats där konst är en integrerad del av shoppingcentrat.¹⁷⁹ Arne Jacobsen Lounge utställning är ett sätt att göra detta. Denna utställning menar Lotte Andersen är speciell eftersom den aktuella lokalen inte används för att

¹⁷⁵ <http://www.haskoll.com/index.asp>

¹⁷⁶ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹⁷⁷ <http://www.cfmoller.com/>

¹⁷⁸ Skriftliga informationshäften Field's.

¹⁷⁹ Field's Gjerdevik 2004, sid 7.

kunna tjäna pengar som i det flesta andra center där allt skall kunna säljas. På sikt kan de ta ner denna utställning om det kommer någon annan stor utställning. En annan metod de använt sig av inom Field's för att skapa denna integration, men även för att göra centrat varmare, var beslutet att låta Nils-Erik Gjerdevik utforma och utföra målningar.¹⁸⁰ Hans huvuduppgift var att dekorera Plan 1: s vita takbjälkar vilka går under ett glastak cirka fyra meter ovanför besökarna huvud.¹⁸¹



Bild 14: Ett av Gjerdeviks konstverk inne på Field's.¹⁸²

Innan han började utföra sin konst gjorde han en studie av Field's funktionalitet, arkitektur samt hur människor rör sig i området. Denna studie utförde Gjerdevik eftersom han anser att ”The context is the very starting point of the decoration”¹⁸³ Gjerdevik försöker inte skapa en illusion av rymd, tvärtom så försöker han skapa ett konkret utrymme genom att framhäva de arkitekturiska elementen – de vita bjälkarna och det transparenta glaset.¹⁸⁴ Då Field's är en plats där det finns en mängd olika aktiviteter som skapar stimuli såsom butikskoncept och arkitektur har Gjerdevik valt att ha det vita som ett grundläggande tema i sin konst.¹⁸⁵ För att förmedla den ljusa och den transparenta känslan i arkitekturen valde Gjerdevik att enbart måla en begränsad del av bjälkarna.¹⁸⁶

¹⁸⁰ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

¹⁸¹ Field's broschyr om Gjerdevik, N-E, 2004, sid 39.

¹⁸² a.a. sid 16.

¹⁸³ a.a. sid 33.

¹⁸⁴ a.a. sid 39.

¹⁸⁵ Field's broschyr om Gjerdevik, N-E, 2004, sid 26.

¹⁸⁶ a.a. sid 42.

6. ANALYS OCH DISKUSSION

I ett inledande skede hade Steen och Ström önskan att skapa det största shoppingcentrat i Skandinavien.¹⁸⁷ Vad var det då som gjorde att de valde att bli ett shopping- och upplevelsecentra? Vi anser att det i dagsläget enbart är en medveten strategi som gör att Field's använder sig av upplevelsebegreppet. Field's menar att en stark trend som finns i samhället idag är den som går emot att människor inte enbart vill utföra den funktionella konsumtionen utan hela tiden vill uppleva och känna saker.¹⁸⁸ Vi menar att det är med anledning av denna trend som Field's utformat strategier som bygger på att de vill uppfattas som ett annorlunda och nyskapande shoppingcentra.¹⁸⁹ Då de använder sig av olika förhöjande element anser vi att de försöker skapa en miljö som generera upplevelser för konsumenten.

Kärntjänsten klassificeras i litteraturen, dels efter dess betydelse för konsumentens huvudsakliga och sökta behov¹⁹⁰, dels ser den till ett företags tjänstekoncept vilket definierar verksamhetens avsikter och ligger till grund för utvecklingen av hela tjänsteerbjudandet.¹⁹¹ Vi kommer att analysera Field's strategiska och operativa utveckling utifrån vår modell *Utvecklingen av shoppingcentrats tjänsteerbjudande*. Vi kommer att starta vår analys direkt i modellens andra trappsteg eftersom vi menar att det är där utvecklingen av Field's tar sin början. Det första trappsteget ser till kärntjänsterna vilken självklart är den som Field's utgått ifrån i utvecklingen av sitt tjänsteerbjudande, men vi menar att då varje butik ansvarar för sin kärntjänst och då de inte styrs av Field's är alla de samlade butikskoncepten Field's kärntjänst.

6.1 Den inbyggda tjänsten

Enligt Victor Gruens idé om shoppingcentra bör utformningen av denna inbyggda form av shopping byggas upp kring två stora butikskoncept¹⁹² vilka vi anser speglas på Field's genom etableringen av butikerna One-Stop Bilka och Debenhams (Bilaga 2 och 3) vilket även påpekades av Field's.¹⁹³ Dock menar vi att det absolut viktigaste för Field's i etableringsfasen var en faktor som är speciellt synbar i

**Den inbyggda
tjänsten**

¹⁸⁷ Skriftliga informationshäften Field's.

¹⁸⁸ Ibid.

¹⁸⁹ Ibid.

¹⁹⁰ Normann, R, 2000, sid 75.

¹⁹¹ Grönroos, C, 2002, sid 182.

¹⁹² Bryson, J, R, et al, 2004, sid 91.

¹⁹³ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

shoppingcentra: planering av konceptets atmosfär.¹⁹⁴ Atmosfäriska element är idag en mycket vanlig strategi som företag använder sig av när de vill skapa en tilltalande fysisk miljö.¹⁹⁵

Man kan dela in shoppingcentras fysiska miljö i två olika kategorier, den externa och den interna miljön¹⁹⁶ och i detta trappsteg av vår modell analyseras etableringen och lokalisering av Field's utifrån dessa två kategorier.

6.1.1 Den externa miljön

Ett företags externa miljö förmedlar en uppfattning om vad företag erbjuder.¹⁹⁷ Då Field's externa miljö karaktäriseras av arkitektur och övrig ytermiljö, vilka är framtagna av CF Möller¹⁹⁸ vill vi analysera hur CF Möller har lyckats inkorporera Field's önskan om vad platsen ska signalera för besökarna. Shoppingcentrats etableringsstrategi var att skapa en stor och internationell inbyggd plats med en blandning av konst, upplevelser och shopping det vill säga en plats för alla.¹⁹⁹ Vi anser att fasaden väl spelar på önskan att vara stora och internationella då fasaden och huvudentrén signalerar en känsla av storhet med sina enorma pelare samt användningen av engelska i företagsnamnet som är det enda som syns riktigt tydligt (Bild 12). Enligt våra observationer kan storheten även kännas på så vis att den externa miljön fortsätter och överrensstämmer hela vägen ned till tågstationen vilken ger effekten att ytterområdet blir som en förlängning av shoppingcentrat och platsen som helhet känns större.

Dock menar vi att den externa miljön inte förmedlar ett tydligt budskap av att detta är en plats för upplevelser eller konst. Vi anser därför att de inte fullt ut lyckas förmedla budskapet av ett upplevelse- och shoppingcentra genom sin fasad. Däremot menar vi att avsaknaden av reklam på fasaden ger en känsla av arkitekturisk stilrenhet, tyvärr syns inga direkta uttryck för konst även om denna stilrenhet kan vara ett sätt att ge intryck av en miljö av kvalitet. Detta är emellertid inte ett planerat och medvetet strategiskt beslut av Field's utan de hade gärna exponerat reklam på fasaden om de fick tillåtelse av Köpenhamns kommun²⁰⁰. Vi kommer att diskutera detta ytterligare senare i analysen. Dock vill vi påpeka här att avsaknaden av reklam i kombinationen med byggnadens färgsättning i ljusa nyanser av beige och grått gör Field's dagtid till en imponerande syn, vilken kommunicerar ett nytänkande och kvalitet som vi inte sett någon annanstans vilket Field's vill kommunicera i enlighet med deras vision "*Ett*

¹⁹⁴ Bajaj, C, et al, 2005, sid 403.

¹⁹⁵ a.a. sid 404.

¹⁹⁶ Kumar, V och Karande, K, 2000, sid 169.

¹⁹⁷ Lovelock, C, et al, 1999, sid 327.

¹⁹⁸ <http://www.cfmoller.com/>

¹⁹⁹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

²⁰⁰ Ibid.

*annorlunda, betydande och nyskapande shoppingcenter, i en klass helt för sig*²⁰¹. Vi observerade dessutom att den externa belysningen på kvällstid faktiskt är ännu mer beundransvärd än dagtid och denna belysning förstärker CF Möllers arkitektur på ett annorlunda sätt, vilket placerar shoppingcentrat i en unik position i sin bransch.

6.1.2 Den interna miljön

Detta andra trappsteg menar vi karaktäriseras av den interna miljön och då främst de shoppinggator som konsumenterna tvingas följa för att nå butikerna²⁰², vi menar att dessa gator definitivt påverkar helheten av shoppingcentrats tjänsteerbjudande. På Plan 0 har vi observerat att gatorna inte ger möjlighet till cirkulation (Bilaga 2 och 3), dock är planet utformat som en huvudgata som leder besökarna förbi de flesta butikskoncepten, på en sidogata finns dessutom en av ingångarna till de två stora butikskoncepten. Ett sätt att skapa orienteringsfaktorer inne i ett shoppingcentra är att tydligt skapa dessa gator som leder fram till olika distrikt av butikskoncept.²⁰³ Till viss del är butikskoncepten på Field's uppdelade i distrikt, bland annat så finns alla sportbutikerna lokaliserade i ett enda stort kluster. För att ytterligare underlätta shoppingflödena kan strategiskt skapade orienteringsfaktorer som landmärken och noder underlätta.²⁰⁴ På Plan 0 (Bilaga 2) finns en informationsdisk som ett landmärke centrerat i mitten av huvudgatan, det finns även en mängd informationstavlor inne på Field's för att skapa en orienterbarhet vilket vi menar dels underlättar shoppingflödena samt får konsumenten att känna sig mindre vilsen.

På Plan 1 (Bilaga 2 och 3) där de flesta mindre butiker är lokaliserade kan man se en direkt koppling till Gruens tankar om att flödet ska vara konstant²⁰⁵, vi menar att här finns det en välorganiserad cirkelformad gångväg som omfamnar och omfamnas av hela utbudet som finns på planet. Detta våningsplan menar vi saknar direkta landmärken, dock finns det informationstavlor som är strategiskt lokaliserade vid shoppingcentrats noder: rulltrappor och hissar. Detta anser vi är ett strategiskt sätt att minimera osäkerheten om var allt finns samt ett sätt för shoppingcentrat att utöva makt och kontroll över sina besökare eftersom de måste följa vissa förutbestämda gångmönster. Vi vill poängtera att möjligheten att röra sig emellan de tre våningsplanen försvåras enligt konstens alla regler då transportfaciliteter som hissar och rulltrappor är placerade i hörnområdena. Vilket vi ser som ett medvetet försök att få

²⁰¹ Skriftliga informationshäften Field's

²⁰² Bryson, J, R, et al, 2004, sid 191f.

²⁰³ Davies, B och Ward, P, 2002, sid 136f.

²⁰⁴ Ibid.

²⁰⁵ Wrigley, N och Lowe, M, 2002, sid 177.

människorna att stanna längre på varje plan och därmed i hela Field's. Enligt vissa teoretiker påverkar och bestämmer olika element (PAD) en persons sinnesstämning samt om en person vill vara i en miljö eller inte.²⁰⁶ Detta betyder att utformarna måste ta hänsyn till detta för att få människor att vilja stanna länge vilket vi menar att Field's strategiskt har försökt skapa genom en ljus och öppen plats med breda gångar/gator för att skapa en känsla av rymd. Detta anser vi dessutom är avgörande för att människor inte ska få en känsla av trängsel, vilket är en viktig faktor som påverkar människor mycket negativt och får dem att vilja lämna platsen. Detta återspeglas i företagets vilja att vara ett shoppingcentrum där alla får plats att konsumera. Litteraturens synpunkter på att toaletter ska lokaliseras i ytterområdena av shoppingcentrum²⁰⁷ har inkorporerats i Field's utformning då vi tydligt ser att toaletterna på alla våningsplan har just denna placering. Som helhet anser vi att Field's har lyckats med skapa en plats med konstant rörelse då deras shoppingstråk på Plan 1 är utformad som en cirkel, dock menar vi att Plan 0 inte är lika funktionellt utformat med endast en huvudgata.

6.2 Den serviceorienterade tjänsten

Shoppingcentrum är, precis som andra materiella objekt, symboliskt laddat med budskap som påverkar oss som människor²⁰⁸, vi menar därför att de flesta shoppingcentrumkunder oftast har en relativt bra uppfattning om vad de förväntar sig uppleva under ett besök. Vi anser vidare att kunder redan har värderat vad det är som erbjuds på shoppingcentrum och vad som är en förhöjare av kärntjänsten. Vi kommer senare i analysen gå djupare in på upplevelsedelen av shoppingcentrums tjänsteerbjudande men i detta tredje trappsteg i vår modell analyserar vi hur Field's simultant under etableringsfasen utvecklade sin kärntjänst genom att erbjuda sina kunder olika servicefaciliteter.

Den serviceorienterade tjänsten

6.2.1 Kringtjänster

Vi menar att tjänstens olika komponenter benämns på många olika sätt i litteraturen och oftast delas de in i kärntjänst och kringtjänst. Ur ett företagsperspektiv är det essentiellt att vara medveten om tjänstens tre olika grundläggande komponenter²⁰⁹ då vi menar att de har förändrats under shoppingcentrums utveckling. Kringtjänsten menar Grönroos kan delas in i

²⁰⁶ Davies, B och Ward, P, 2002, sid 132.

²⁰⁷ Bryson, J, R, et al, 2004, sid 191f.

²⁰⁸ O'Dell, T, 2002, sid 25f.

²⁰⁹ Grönroos, C, 2002, sid 184

två kategorier beroende av dels dess betydelse för konsumtion av kärntjänsten. De nödvändiga tjänsterna vilka har en hjälpandefunktion vilket betyder att utan dessa tjänster löses tjänsteerbjudandet upp.²¹⁰ Kringtjänsterna ses dessutom som ett medel för företag att differentiera och göra sitt erbjudande konkurrenskraftigt och skapa ett förhöjt värde.²¹¹ Vi menar att på Field's kännetecknas kringtjänsterna såsom definierats ovan av de självklara servicefacilitetsattributen såsom bankomater, informationsskyltar, toaletter och parkeringsmöjligheter. Dock anser vi att de har utökat tjänsteerbjudandet till att även innehålla andra servicefaciliteter såsom amningsstuga och transportinformationstavlor vilka har en förhöjande effekt på tjänsteerbjudandet.

Field's vill strategiskt profilera sig som en form av värdeskapande shoppingcentra, som erbjuder mer än bara shopping som aktivitet.²¹² Denna form av differentieringsstrategi kräver fler kringtjänster än vad kostnadsstrategier gör.²¹³ Dessa kringtjänster påverkar konsumentens uppfattning av den tjänst som erbjuds i shoppingcentrat, faciliteterna höjer och kompletterar butiksutbudet samt differentierar verksamheten från konkurrenters erbjudande²¹⁴.

Företagsledningen på Field's måste vara mycket medveten om dessa faktorer och dess lokalisering då undermåliga eller avsaknad av servicefaciliteter påverkar tjänsten mycket negativt.²¹⁵ Field's utveckling av sitt tjänsteerbjudande menar vi är något som de har direkt kopierat från många andra shoppingcentras servicefacilitetsutbud. Resultatet av denna kopiering anser vi vara att servicefaciliteter som erbjuds på Field's och egentligen definieras som kringtjänster inte längre har en tydlig förhöjande effekt av tjänsteerbjudandet i shoppingcentra. Vi ifrågasätter om det inte är så att de flesta av de servicefaciliteter som Field's idag använder för att differentiera sin kärntjänst tas för givet av kunder i shoppingcentra. Vi menar att kunden förväntar sig att dessa kringtjänster ska erbjudas och att de inte längre kan särskiljas ifrån kärntjänsten, de har blivit lika centrala i kärntjänsten som själva kärntjänsten var från början. Därför anser vi att när definiering av servicefaciliteter som en komponent i shoppingcentrats tjänsteerbjudande ska formuleras är benämningen kringtjänst inte längre gångbar utan vi menar att de idag har en hjälpandefunktion.

²¹⁰ Grönroos, C, 2002, sid 185.

²¹¹ a.a sid 182.

²¹² Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

²¹³ Lovelock, C, et al, 199, sid 300.

²¹⁴ a.a sid 136.

²¹⁵ Norrman, R, 2000, sid 77.

När företag utvidgar sin kärntjänst med olika sorters kringtjänster är det leveransprocessen som kompliceras vilket gör att själva kärntjänsten kan hamna i utkanten²¹⁶ detta kan många gånger skapa missnöje hos kunder och skadar företagets rykte²¹⁷. Detta kunde mycket väl bli verklighet om Field's hade ägt alla butiker och restauranger i shoppingcentrat. Med detta menar vi, eftersom ägandet ser ut som det gör är alla butiker måna om sin egen kärntjänst. De tjänster som Field's adderar för att förhöja värdet av besöket nyttjas för att förhöja alla butikers och restaurangers koncept.

Vi anser att Field's redan från etableringsstadiet inkorporerade servicefaciliteterna som en del av sitt tjänsteerbjudande. Möjligtvis är de omedvetna om den omdefiniering av kringtjänsten och kärntjänsten som vi påvisat men ändå har de ansett att dessa attribut varit av yttersta vikt för att lyckas med sin differentieringsstrategi. Detta betyder att utformning och iscensättningen av upplevelser är deras sätt att uttrycka en förhöjning av kärntjänstens värde.

6.3 Den upplevelseorienterade tjänsten

Företag i mogna marknader bör satsa på utveckling av de värdeskapande tjänsterna då kvaliteten på företagets kärnprodukt tas för givet vilket betyder att meningsfull differentiering och förhöjt värde vanligtvis kommer från stödjande element.²¹⁸ Då Field's etablerades gav de sig in i en relativt mogen marknad vilket gjorde att företaget valde att differentiera sin kärntjänst genom att förena shopping och upplevelser.²¹⁹ Field's menar dessutom att det finns en trend där centran med shopping och upplevelser är det innovativa²²⁰, vi anser att detta betyder att shoppingcentrats tjänsteerbjudande ytterligare förädlats. Utifrån vår modells fjärde trappsteg analyserar vi i denna del hur kärn- och kringtjänster inte längre ses som tillräckliga utan upplevelsen anses vara en nödvändig strategi för att företag idag ska vara konkurrenskraftiga.²²¹ Det vi kommer att diskutera i denna analysdel är dels den interna miljöns funktionalitet som en del av upplevelsen samt om företagets mix av aktivitetskoncept är utformad ändamålsenligt.

**Den upplevelse-
orienterade
tjänsten**

²¹⁶ Norrman, R, 2000, sid 78.

²¹⁷ Lovelock, c, et al, 1999, sid 299.

²¹⁸ Lovelock, C, et al, 1999, sid 137.

²¹⁹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

²²⁰ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

²²¹ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 11.

6.3.1 Den interna miljön

Vi menar att även detta fjärde trappsteg karaktäriseras av den interna miljön men denna gång på Plan 2 (Bilaga 2 och 3) och främst de restaurangstråk som är utformade som ett gatunät vilka binds samman av olika broar. På Plan 2 har vi observerat att gatunätet ger möjlighet till cirkulation (Bilaga 2 och 3) då det finns många olika flödesmönster där kunder kan cirkulera i planets gatunät vilket är utformat som flera mindre cirklar. Vi menar att även här omfattar och omfattas i stort sett hela utbudet som finns på planet av gatorna. Vi anser dock att de restauranger och aktiviteter som ligger i utkanten av planets gatunät kan missgynnas då det är svårt att se dessa restauranger från våningsplanets centrala delar.

Som vi tidigare påvisat i analysen finns det strategiskt skapade orienteringsfaktorer som landmärken och noder för att ytterligare underlätta flödena av människor.²²² Dessutom fick vi en känsla av att planet är utformat efter en centralt belägen rulltrappa som enbart går i uppåtgående färdriktning. Vi menar att denna rulltrappa fungerar som en nod som leder människor upp och är ett medvetet försök att få människorna att stanna längre på Plan 2 då resterande transportfaciliteter är belägna i hörnområdena. I anslutning till dessa transportfaciliteter observerade vi att det strategiskt lokaliserats informationstavlor för att skapa en orienteringsfaktor. De 18 olika restaurangkoncept som finns på Field's (Bilaga 3) är placerade runtom på våningsplanet Field's Pleasure vilket vi menar direkt kan kopplas till Gruens tankar om att flödet ska vara konstant²²³. Dock ser vi inte någon direkt uppdelning av dem i distrikt, men det som karaktäriserar dem alla är att deras ytor för sittplatser är separerade. Detta begränsar valmöjligheterna för till exempel en familj då de inte kan äta olika sorters mat och sitta tillsammans som enligt oss är vanligt på andra shoppingcentra.

Utformarna måste ta hänsyn till många olika variabler när de utformar den interna miljön för att få människor att vilja stanna längre.²²⁴ Från Plan 2 gjorde vi observationen att det var möjligt att se ner till de andra våningsplanen och därför känns planlösningens helhet väldigt öppen och rymlig (Bild 13). Vi menar att detta speglar Field's vilja att uppfattas som ett shoppingcentra där alla får plats att konsumera. Detta anser vi precis som tidigare nämnts är avgörande för att människor inte ska få en känsla av trängsel vilket är en viktig faktor som påverkar människor mycket negativt och får dem att vilja lämna platsen. Om vi utgår från Bild 13 så anser vi att bilden uttrycker det vi observerade från Plan 2. I det stora hela menar vi

²²² Davies, B och Ward, P, 2002, sid 136f.

²²³ Wrigley, N och Lowe, M, 2002, sid 177.

²²⁴ Davies, B och Ward, P, 2002, sid 132

att Field's strategi att skapa en ljus och öppen plats med breda gångar/gator får en tydlig mening då den observeras från Plan 2, eftersom det är här den verkliga känslan av rymd infinner sig.

Vi menar att förhöjningen av tjänsteerbjudandets värde bland annat kan ses genom utformning av servicefaciliteter. Synpunkter på att toaletter ska lokaliseras i ytterområdena av shoppingcentrat har vi redan diskuterat i analysen men för att klargöra hur servicefaciliteter kan utformas för att skapa en förhöjning av tjänsteerbjudandet vill vi exemplifiera med Field's toaletter som typexempel (Bild 15). Toaletternas färgsättning och design är en förlängning av Field's övriga utformning då vi menar att den tydligt speglar den stilrenhet och färgsättning som redan finns på fasaden, vi observerade dessutom att toaletterna på alla våningsplan är utformade på liknande sätt.



Bild 15: En av Field's toaletter.²²⁵

6.3.2 Aktiviteter

Upplevelser kan tolkas mycket subjektivt och därför kan de uppfattas och kännas individuella för kunden trots att de egentligen är mönsterbundna processer²²⁶ när de ingår i ett tjänsteerbjudande. Upplevelser är alltså iscensatta, styrda och mönsterbundna samt väl genomtänkta i såväl design som marknadsföring.²²⁷ Företag använder sig av de sociala och kulturella processer som upplevelseekonomin är baserad på för att kunna förpacka och iscensätta upplevelser.²²⁸ På Field's menar vi att detta synliggörs i form av deras medvetenhet gällande den fysiska miljöns utformning samt deras försök till att skapa en mix av aktivitetskonceptet.

Företagets aktivitetsstrategi, ”*Fields of everything. Massor av butiker. Massor av plats. Och plats till alla. Come together*”²²⁹, visar företagets position. Det är dessutom tydligt att företaget inte riktar sig till ett enskilt kundsegment utan till olika sorters människor vilket

²²⁵ <http://www.cfmoller.com/>

²²⁶ O'Dell, T, 2002, sid 21.

²²⁷ Ibid.

²²⁸ O'Dell, T, 2002, sid 25.

²²⁹ Skriftliga informationshäften Field's

enligt vår mening betyder att kundanpassning kan ses som en form av massproduktion. Vi menar att synen på kunden har förändrats då kunden inte längre ses som en masskonsument utan en unik och individuell konsument inom denna massproduktion. Upplevelser har fått en mer betydande plats och ses bland annat som en källa till ökat kundvärde, upplevelser har alltid funnits, men de har utkristalerats och företagen använder dem som ett nytt sätt att skapa kundtillfredsställelse.²³⁰

Field's vill på detta sätt erbjuda en mängd olika upplevelser därför valde de att göra något annorlunda och skapade därmed Plan 2 Field's Pleasure som är ett koncept som inte existerar i något annat danskt centra.²³¹ Planet är helt inriktat på nöje och upplevelser där Field's Pleasure är ett nytänkande i stort format som inte enbart består av restauranger och caféer utan även innefattar aktiviteter såsom Capella Play, ett lek- och upplevelselandskap för barn. Field's har strategiskt valt att lokalisera alla restaurangkoncept (Bilaga 2 och 3) på detta våningsplan, företaget ville utforma dem som individuella och internationella restaurangkoncept för att skapa en mångfald. Den övergripande tanken var dessutom att restaurangkoncepten skulle vara annorlunda samt hålla en högre standard än normala shoppingcentra, de skulle dessutom vara roliga samt överraska gästerna.²³²

Vi menar att detta är deras sätt att inkorporera sociala och kulturella processer som en del av sitt tjänsteerbjudande och på så sätt förhöja dess värde. På Plan 2 iscensätter och förpackar Field's en rad olika restaurangkoncept och fördelarna med koncepten är att de alla är individuella vilket vi menar är en form som ger många valmöjligheter för gästerna och vi menar att på så sätt stämmer deras utformning överens med deras aktivitetsstrategi, att vara en plats för alla. Vi anser dock att restaurangkoncepten inte aktiverar eller engagera gästerna på ett personligt plan såsom Pine & Gilmore och Mossberg definierar en upplevelsebaserad tjänst²³³. Vi menar som tidigare påpekats att dessa restauranger idag kan ses som en del av shoppingcentrat och vi menar därför att de är självklara komponenter i det grundläggande tjänsteerbjudandet. Trots att Field's strategiskt valt att utforma dem på ett relativt unikt sätt menar vi att de inte lyckas fullständigt, då deras oförmåga att skapa engagemang hos konsumenten gör dem till en av många servicefaciliteter. Vi ifrågasätter dessutom kraftigt om de skapar extraordinära upplevelser för någon, eftersom vi inte anser att de genererar en

²³⁰ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 2. samt Mossberg, L, 2003, sid 12

²³¹ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03

²³² Ibid.

²³³ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 2. samt Mossberg, L, 2003, sid 12

känsla av nyhet eller kännetecknas av höga nivåer känslomässig intensitet vilket sker när ovanliga händelser inträffar.²³⁴

På Plan 2 poängterar Field's att det handlar om "Come together"²³⁵ i stor skala eftersom det inbjuder till samvaro och timvis av känslor och upplevelser.²³⁶ På detta våningsplan finns det koncept som vi menar är det enda tydligt iscensatta upplevelsekonceptet på Field's Pleasure: Fungolf²³⁷ vilket vi menar erbjuder konsumtion genom underhållning och kundengagemang (Bild 7). Vi anser dessutom att Fungolf är ett bra exempel på hur sociala och kulturella processer kan inkorporeras som en del av tjänsteerbjudandet och på så sätt förhöja dess värde.

Kundanpassning och förhöjning av kärntjänstens värde har Field's även skapat genom att addera olika sorters servicefaciliteter till sin kärntjänst vilket vi redan tagit upp i det tredje trappsteget i vår analysmodell. Field's tjänsteerbjudande på Plan 2 (Bilaga 2 och 3) innehåller i vår mening fler kundanpassningar av kärntjänsten, till exempel gymmet Hard Work och leklandet för barn, Capella Play. Vi menar att de definitivt är något utöver det man normalt ser i ett shoppingcentra och förhöjer det totala intrycket av tjänsteerbjudandet. Dock, är vår tolkning att Field's menar att dessa är en del av deras inriktning på underhållning och upplevelser²³⁸ därför ifrågasätter vi om dessa koncept verkligen är de upplevelser som shoppingcentrat vill att koncepten ska uppfattas som, eller är det bara nya attribut av servicefaciliteter. Dessa element ger hursomhelst ett ökat värde och många gånger kan de säkert leda till en upplevelse för kunden att finna dem i shoppingcentrats utbud. Detta menar vi tydliggjordes genom att reklambyrån som sköter marknadsföringen av Field's poängterade att konsumtionen i shoppingcentra på något sätt har blivit en familjefestlighet.²³⁹ Field's använder sig både i marknadsföringskampanjer samt i vissa upplevelseaktiviteter på Field's, vilka främst riktas till barn, av detta konsumtionsmönster. Vi menar att barn idag påverkar föräldrarna och barnens viljor att till exempel uppleva Capella Play igen kan sannolikt påverka vart man bestämmer sig för att göra sina inköp. Om vi ser enbart till Capella Play så ser säkerligen barnen det som en upplevelse att tillbringa tid där men vi menar att detta

²³⁴ Mossberg, L, 2003, sid 23.

²³⁵ Skriftliga informationshäften Field's.

²³⁶ Ibid

²³⁷ <http://www.fields.dk/>

²³⁸ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

²³⁹ Anders Lykø, 2005-05-09.

lekland lika mycket kan ses som en del av Field's servicefaciliteter, då det är anpassat efter föräldrars behov av barnpassning.

I dag finns det i större utsträckning en sammanlänkning mellan shopping och underhållning. Denna utveckling som kallas för shopertainment har en positiv effekt på konsumenters köpbeteende.²⁴⁰ Vi menar att det är intressant att Anders Lykø som ansvarar för marknadsföringen av Field's uttalar sig så här gällande shopping och underhållning: *"Dessa två saker gärna får smälta samman så att gästerna inte kan skilja på vad som egentligen är shopping och vad som är underhållning"*²⁴¹. Vi anser att det operativa arbetet som han utför för Field's till stor del handlar om att integrera upplevelser i shoppingcentrats tjänsteerbjudande och hans uttalande är en direkt motsats till det som uttrycks i litteraturen bland annat av Pine & Gilmore som menar att för att berika och på så sätt utöka upplevelser måste företag vara medvetna om att meningen med att iscensätta upplevelser inte är att underhålla människor utan att engagera och aktivera dem.²⁴² Mossberg menar på samma sätt att många iscensatta upplevelser är hämtade från underhållningsbranschen och menar dessutom att det kan uppfattas som det enklaste sättet att skapa upplevelser är att lägga till underhållning till en existerande produkt eller service.²⁴³ Vi ifrågasätter därför sättet man idag säger sig skapa upplevelser på Field's då vi anser att många egentligen är underhållning och inte aktiverar kunderna.

6.4 Upplevelserummet

Mossbergs begrepp Upplevelserummet kan beskrivas som den fysiska miljön i vilken tjänsten produceras, rummet delas in efter atmosfäriska förhållanden (ljus, lukt, ljud och temperatur) samt efter design (estetik och funktionalitet).²⁴⁴ Denna definition vill vi använda oss av när vi analyserar Field's interna miljö djupare, vi fokuserar på designen; utifrån estetiska och funktionella detaljer samt de atmosfäriska förhållandena; ljus och lufttemperatur.

Initialt menar vi att Field's Upplevelserum uttrycks genom designen av interiören och dess atmosfär i form av ljus, temperatur och renlighet vilket påverkar hela den fysiska miljön i

²⁴⁰ Hannigan, J 1998, sid 91.

²⁴¹ Anders Lykø, 2005-05-09.

²⁴² a.a.sid 30.

²⁴³ Pine II, J och Gilmore, J, 1999, sid 29.

²⁴⁴ Mossberg, L, 2003, sid 15.

shoppingcentrat. Field's ville skapa en ljus och behaglig miljö för sina besökare som stämde överens med butikskoncepten.²⁴⁵ Field's anser att det är en imponerande syn som möter besökarna direkt vid entrén varifrån de än väljer att inträda, såväl ifrån parkeringsplatsen som ifrån tågstationen. Rymligheten och dagsljuset är attribut som är väl organiserade och planerade.²⁴⁶ Vi anser att dagsljuset som kommer in genom glastaket skapar en rymd och ger en positiv känsla i takhöjd (Bild 13 och 16). De ljusa golvytorna med inslag av svart och grått reflekterar dagsljuset vilket vi menar ytterligare förhöjer denna känsla. Däremot menar vi att det artificiella ljuset ger ett konstigt sken inne i shoppingcentrat under molniga dagar då dagsljuset inte ger det sken som utformarna troligtvis räknat med i ritningsprocessen. Vilket inte är bra med tanke på att den Skandinaviska väderleken karaktäriseras av molniga och regniga dagar.



Bild 16: Vy över Field's design och utformning.²⁴⁷

Funktionen med shoppingcentra var ursprungligen att möjliggöra shopping året om på grund av att inomhusklimatet och då speciellt inomhustemperaturen alltid inbjuder till shopping även på platser där utomhustemperaturen håller människor borta ifrån konsumtion.²⁴⁸ På Field's är inomhustemperaturen lagom i vår mening men det är ju en smaksak, vi reflekterade däremot över att det stora glastaket antagligen höjer inomhustemperaturen under sommarhalvåret. Vad vi dessutom observerade genom att tillbringa flertalet timmar på Field's var att inomhusluften är aningen torr, vilket vi menar kan vara en faktor som kan påverka konsumenten negativt då det kan leda till huvudvärk och trötthet.

I denna analysdel anser vi dessutom att Upplevelserummet eller Field's interna miljö även har ytterligare ett syfte, idag används det inte enbart som ett sätt att bygga in kärntjänsten som i vår modells andra trappsteg, utan syftet är att förhöja upplevelsen av shoppingcentrat. Den fysiska miljön har utvecklats i olika steg för att idag ha en viktig position i shoppingcentrats tjänsteerbjudandet vilket Field's strategiskt använder på flera sätt. Om vi ser generellt till

²⁴⁵ <http://www.haskoll.com/index.asp>

²⁴⁶ Skriftliga informationshäften Field's.

²⁴⁷ <http://www.cfmoller.com/>

²⁴⁸ Fernie, J, et al, 2003, sid 29.

shoppingcentrats utveckling var inbyggandet i sig säkerligen en upplevelse eftersom det då var en nyhet som troligtvis kännetecknades av höga nivåer av känslomässig intensitet.²⁴⁹

Idag däremot tas inbyggandet för givet eftersom det är detta som är det etablerade konceptet och därför har konkurrensmedel i form av upplevelser utvecklats eftersom shoppingcentrats totala kvalitet avgör den totala upplevelsen.²⁵⁰ Vi menar därför att Upplevelserummet har en viktig position för Field's idag och i analysen av vår modells fjärde trappsteg har vi diskuterat att det idag sker en strategisk iscensättning av upplevelser, utformningen av Upplevelserummet är ett sätt att iscensätta upplevelser. Field's menar att atmosfärens unikheter även är något som bör understrykas i centrats aktivitetsutbud och det framhävs bland annat genom konstutställningar, skiftande dekorationer och levande tablåer.²⁵¹ Men det som vi menar är mest påtagligt är designen av Field's interiör. Detta menar vi är väl genomtänkta beslut av organisatörer vilka besitter en makt position och möjlighet att manipulera konsumenters upplevelser. Vi menar att Field's gör detta genom att skapa ett Upplevelserum



som förmedlar en känsla av kvalitet och eventuellt en känsla av exklusivitet. Inredningsdetaljer såsom sittmöjligheter med hög designfaktor ger shoppingcentrat en känsla av exklusivitet då dessa är mer än bara sittplatser (Bild 17), men eftersom det även kan ses som konstverk kan det leda till en upplevelse i sig.²⁵² Vi menar att då alla tolkar och ser på konst väldigt olika kan detta leda till att inredningen faktiskt uppfattas som sittplatser och då går hela upplevelseidén förlorad.

Vy Bild 17: En av de designade sittmöjligheterna på Field's.²⁵³

Arne Jacobsen Lounge utställningen är ännu en faktor som vi anser kan förhöja sinnesstämningen och upplevelsen för shoppingcentrats besökare.²⁵⁴ Denna utställning menar

²⁴⁹ Mossberg, L, 2003, sid 23.

²⁵⁰ Bajaj, C, et al, 2005, sid 404

²⁵¹ Skriftliga informationshäften Field's.

²⁵² Ibid.

²⁵³ <http://www.cfmoller.com/>

²⁵⁴ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

Field's är speciell eftersom den aktuella lokalen inte används för att kunna tjäna pengar som i det flesta andra center där allt ska kunna säljas. På sikt menar de att denna utställning kan tas ner om någon annan stor utställning skulle bli aktuell.²⁵⁵ Det enda problemet med denna lokal är enligt oss att den är placerad i periferin på Plan 1 (Bilaga 2) vilket gör den aningen otillgänglig för besökarna.

Konst menar vi är ett av de element som Field's iscensatt och på så sätt har de skapat upplevelser runt om i centrat. När vi talar om detta så är det viktigt att poängtera att upplevelser kan vara speciella, subjektiva, individuella tolkningar²⁵⁶, ligger följaktligen tolkningen av konsten i betraktarens ögon. Men som vi tidigare påpekat kan upplevelser även uppfattas som mönsterbundna processer då de marknadsförs som varor²⁵⁷ vilket vi menar gäller större delen av shoppingcentrats resterande strategiskt utformade koncept. Gjerdeviks konst är ett permanent element i shoppingcentrats (Bild 4, 14 och 17) interna miljö. Konsten inkorporerades för att förmedla en varm och ljus känsla, eftersom hans huvuduppgift var att dekorera de vita takbjälkarna på Plan 1, placerade i hjärtat av Field's shoppingstråk, valde han att använda sig av det vita som ett grundläggande tema i sin konst. För att förmedla den ljusa och den transparanta känslan i arkitekturen valde Gjerdevik dessutom att enbart måla en begränsad del av bjälkarna.²⁵⁸ Enligt vår uppfattning av konstverken som Gjerdevik målat i shoppingcentrat är de definitivt en förhöjning av Upplevelserummets arkitektur då de är smakfullt placerade, de har en färgsättning som passar på de annars vita bjälkarna samt designmässigt är konstverken moderna precis som resterande delar av shoppingcentrats designade interiör. Vi menar därför att hans åsikt ”*The context is the very starting point of the decoration*”²⁵⁹ är ett ypperligt sätt för oss att förklara hur shoppingcentrat Field's borde tänka även under iscensättningen av andra upplevelse. Dekorationen menar vi kan symbolisera alla andra utformningar av upplevelser.

²⁵⁵ Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

²⁵⁶ O'Dell, T, 2002, sid 21.

²⁵⁷ a.a. sid 21.

²⁵⁸ Field's Gjerdevik 2004, sid 42.

²⁵⁹ a.a. sid 33.

7. SLUTSATS

Kringtjänster har utvecklats till att bli en central del av hela shoppingcentrats kärntjänst.

Vi menar att kunden förväntar sig att kringtjänster ska erbjudas och att dessa inte längre kan särskiljas ifrån kärntjänsten, de har blivit lika centrala i kärntjänsten som själva kärntjänsten var från början, det har därmed skett en sammansmältning av tjänsteerbjudandets olika funktioner. Det krävs därför idag att upplevelser och design interagerar med kärntjänsten för att företag ska vara konkurrenskraftiga. Detta betyder att utformning och iscensättningen av upplevelser är strategiska och operativa sätt att uttrycka en förhöjning av kärntjänsten värde. Upplevelser är alltså iscensatta, styrda och mönsterbundna samt väl genomtänkta i såväl design som marknadsföring. Vi ser att det finns en möjlighet för shoppingcentra att välja den enkla lösningen att endast adderar underhållning till sitt tjänsteerbjudande utan att ta hänsyn till att aktivera sina besökare och därmed skapa förutsättningar för en upplevelse. Vår slutsats är att shoppingcentra använder sig av design och interiör för att integrera upplevelser i sitt tjänsteerbjudande och dessa faktorer påverkar hela den fysiska miljön i shoppingcentrat. Därmed vill vi säga att det strategiska och operativa arbetet med iscensättning av upplevelser och design är tjänsteerbjudandets ansiktslyftning.

8. REFLEKTIONER

Vår uppfattning är att Field's har ett relativt nyskapande och annorlunda koncept på den Skandinaviska marknaden men i förhållande till shoppingcentrats föregångsland USA, ligger Field's dock långt efter. Ytterligare en reflektion är att det går att se shoppingcentrats utveckling i cykler, från den tidiga konsumtionsplatsen, marknaden, där det fanns en hög aktivitet och integration mellan shopping och underhållning till en inbyggd marknadsplats med större fokus på kärntjänsten för att återigen vara en plats både för shopping och underhållning, dock inbyggd i form av ett centra. Vi ifrågasätter om Field's verkligen behöver så många iscensatta upplevelser, kan det inte vara så att människor egentligen bara vill handla och promenera omkring när de besöker ett shoppingcentra. Vi menar inte att det som strategier gör enbart är påhittat men vi vill ge en bild av hur mycket företag än gör så blir det många gånger ändå ofta till något kunderna förväntar sig.

Den framtida utvecklingen av Field's Pleasure innebär att våningsplanet kan bli mer upplevelseorienterat, då biograf samt akvarium byggs. Detta anser vi gör att shoppingcentrat kan ses som både shopping, underhållning och upplevelse. Vi menar att denna utveckling kan betyda att vår modell utökas med ännu ett trappsteg. Om tjänsteerbjudandets komponenter helt och hållet är beroende av varandra kanske kunder inte längre ser enbart shoppingen som kärntjänst utan ser hela shoppingcentrat som en turistattraktion. Utvecklingen av shoppingcentra startade i USA och redan idag är de flesta shoppingcentra i USA designade för att ta en form av att vara en fantasivärld.²⁶⁰ Vi menar att det är stor sannolikhet att shoppingcentra i Skandinavien utvecklas på samma sätt i framtiden vilket betyder att upplevelsekonceptet förväntas bli mer påtagligt. För att ta det till sin spets har regionen Örestad kanske en möjlighet att bli Victor Gruens utopiska miljö med allt på en plats, där Field's har en stadskärnas funktion i en form av inbyggd stad.

I framtiden hade det varit intressant att fördjupa oss ytterligare inom vårt ämnesområde och vidareutveckla våra tankar genom att även inkludera ett kundperspektiv. På så vis hade vi erhållit en bredare förståelse i ämnet. Det kan även vara intressant jämföra Field's med andra liknande aktörer för att se hur det strategiska arbetet kan skilja sig åt.

²⁶⁰ Hannigan, J, 1998, sid 83.

9. KÄLLFÖRTECKNING

Litterära källor

Böcker

Alvesson Mats & Deetz Stanley, 2000: *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur, Lund, Sverige.

Bajaj Chetan, Tuli Rajnish & Srivastava Nidhi, 2005: *Retail management*. Oxford University Press, Oxford, UK.

Backman Jarl, 1998: *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur, Lund, Sverige.

Bengtsson C, Hjort M, Sandberg H och Thelander Å, 1998: *Möten på fältet - kvalitativ metod i teori och praktik*, Working paper, Sociologiska institutionen, Lund, Sverige.

Bryson John R, Daniels Peter W & Warf Barney, 2004: *Service Worlds – People, Organisations, Technologies*. Routhledge, London, UK.

Davies Barry & Ward Philppa, 2002: *Managing retail consumption*. John Wiley & Sons Ltd., Chicester, UK.

Fernie John, Fernie Suzanne and Moore Christopher, 2003: *Principles of retailing*. Butterworth- Heinemann, Oxford, UK.

Gilbert David, 2003: *Retail Marketing Management- Second edition*. Pearson Education Limited, Harlow, UK.

Grönroos Christian, 2002: *Service Management och marknadsföring– En CRM ansats*. Liber AB, Malmö, Sverige.

Gummesson Evert, 2000: *Qualitative methods in management research- Second edition*. Sage Publications Ltd. London, UK.

Hannigan John, 1998: *Fantasy city- Pleasure and profit in the post-modern metropolis*.
Routledge, London, UK.

Kotler Philip, Bowen John & Makens James, 2003: *Marketing for Hospitality and Tourism*.
Pearson Education, Inc., New Jersey, USA

Kvale Steinar, 1997: *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund, Sverige

Lovelock Christopher, Vandermerwe Sandra & Lewis Barbara, 1999: *Services Marketing - A European Perspective*. Pearson Education Limited, Harlow, UK.

Mossberg Lena, 2004: *Att skapa upplevelse- från Ok till Wow*. Studentlitteratur, Lund,
Sverige.

Normann Richard, 2000: *Service management – Ledning och strategi i tjänsteproduktionen*.
Liber AB, Malmö, Sverige.

Pine II B Joseph & Gilmore James H, 1999: *The Experience Economy – Work Is Theatre & Business a Stage*. Harvard Business School Press, Boston, USA.

Rienecker Lotte & Stray Jörgensen Peter, 2002: *Att skriva en bra uppsats*. Liber AB, Malmö,
Sverige.

Svenska språknämnden, *Svenska skrivregler*. Liber AB, Stockholm, Sverige.

Wrigley Neil & Lowe Michelle, 2002: *Reading retail- a geographical perspective on retailing and consumptions spaces*. Arnold, London, UK.

Yin Robert K, 2003: *Case study research, Design and Methods, Third Edition*. Sage
Publications Ltd., London, UK.

Antologier

O'Dell Tom, 2002: *Upplevelsens lockelser, tingens dynamik.*, i O'Dell Tom (red), 2002:
Upplevelsens materialitet. Studentlitteratur, Lund, Sverige, sid 11-34.

Artiklar

Jones, M, A, *Entertaining Shopping Experiences; An exploratory investigation*. i Journal of retailing and consumer services 6, 1999, sid 129-139.

Kumar, V och Karande, K, *The effect of retail store environment on retail performance*. i Journal of Business research 49. 2000, sid 168-181.

Michon, R, Chebat, J-C och Turley, L, W, *Mall atmospherics: the interaction effects of the mall environment on shopping behavior*. i Journal of Business research. Nr 58 Issue 5, 2002, sid 576-583.

Turley, L, W och Fugate D, *The multidimensional nature of service facilities: viewpoints and recommendations*. i The journal of service marketing. Nr3 Vol 6. 1992, sid 37-45.

Turley, L,W och Milliman, R, E, *Atmospheric effects on shopping behaviour: A review of the experimental evidence*. i Journal of Business research 49, 2000, sid 193-211.

Elektroniska källor

www.fields.dk, 2005-04-10, kl 10.50.

www.steenstroms.com, 2005-04-25, kl 14.45

www.haskoll.com, 2005-05-04, kl 11.34

www.cfmoller.com, 2005-05-09, kl 13.04

Muntliga källor

Intervju med Marketing Manager på Field's - Lotte Eiskjær Andersen, 2005-05-03.

Intervju med Kontaktdirektör på Yellow Pencil Köpenhamn- Anders Lykø, 2005-05-03 och 2005-05-09.

Övriga källor

Skriftliga informationshäften Field's

Skriftligt planlösningshäfte Field's

Nils-Erik Gjerdevik katalog, *Arkadespiel og rumsbilleder*, Field's 2004, Text: Albrethsen, Pernille, Foto: Berg, Anders, Sune. Copyright: Steen & Ström.

10. BILAGA 1 Intervjuguider

Marknadsföringschef Field's

Lotte Eiskjær Andersen 2005-05-03

- **Presentation av oss**
 - oss
 - universitetet
 - kursen – uppsatsen

- **Presentation av intervjuperson**
 - utbildning
 - professionell bakgrund
 - anställd sen?
 - involverad i etablering?

- **Etableringsfas**
 - Grundidé – Strategier
 - Lokalisering / anledning till Field's / Marknadsundersökning / Utsida /
 - Enhetlig design
 - Butikskoncept – vad ville ni erbjuda?
 - Restaurangkoncept – plan 2 – idé bakom? – ex. Fungolf.
 - Strategisk utformning? planerad eller slump?

- **Serviceerbjudande**
 - Vad är det ni vill erbjuda kunden?
 - Hur ser ni på de olika tjänsterna?
 - faciliteter, värdeskapande?
 - Marknadsföring av Field's

- **Field's Pleasure - Upplevelseplan/Service landskap**
 - Deras definition – Anledning till benämning.
 - Hur marknadsförs det?
 - Utformning / design
 - Restauranger – ägande, kontrakt, kedjor?

- **Organisation**
 - Struktur
 - Beslutsfattande
 - Ägande Field's Sten&Ströms DK gentemot Koncernen
 - Strategier – olika platser/länder, olika eller lika strategier.
 - Intressenter

- **Avslutningsvis**
 - Ta del av marknadsundersökning/eventuellt annat material

- **Något att tillägga?**

- **Tack! Återkomma med ytterligare frågor?**

Kontaktdirektör Yellow Pencil

Anders Lykø 2005-05-03

- **Presentation av oss**
 - oss
 - universitetet
 - kursen – uppsatsen

- **Presentation av intervjuperson**
 - utbildning
 - professionell bakgrund
 - anställd sen?
 - involverad i etablering?

- **Etableringsfas Marknadsföring**
 - Grundidé
 - Marknadsföring av Field's som helhet

- **Field's Pleasure - Upplevelseplan/Service Landskap**
 - Field's definition – medverkan i skapandet?
 - Grundidé – Marknadsföringsstrategier plan 2
 - Restaurangkoncept – plan 2 – idé bakom? – ex. Fungolf.
 - Praktiskt hur marknadsförs det?

- **Avslutningsvis**
 - Eventuellt annat material

- **Något att tillägga?**

- **Tack! Återkomma med ytterligare frågor?**

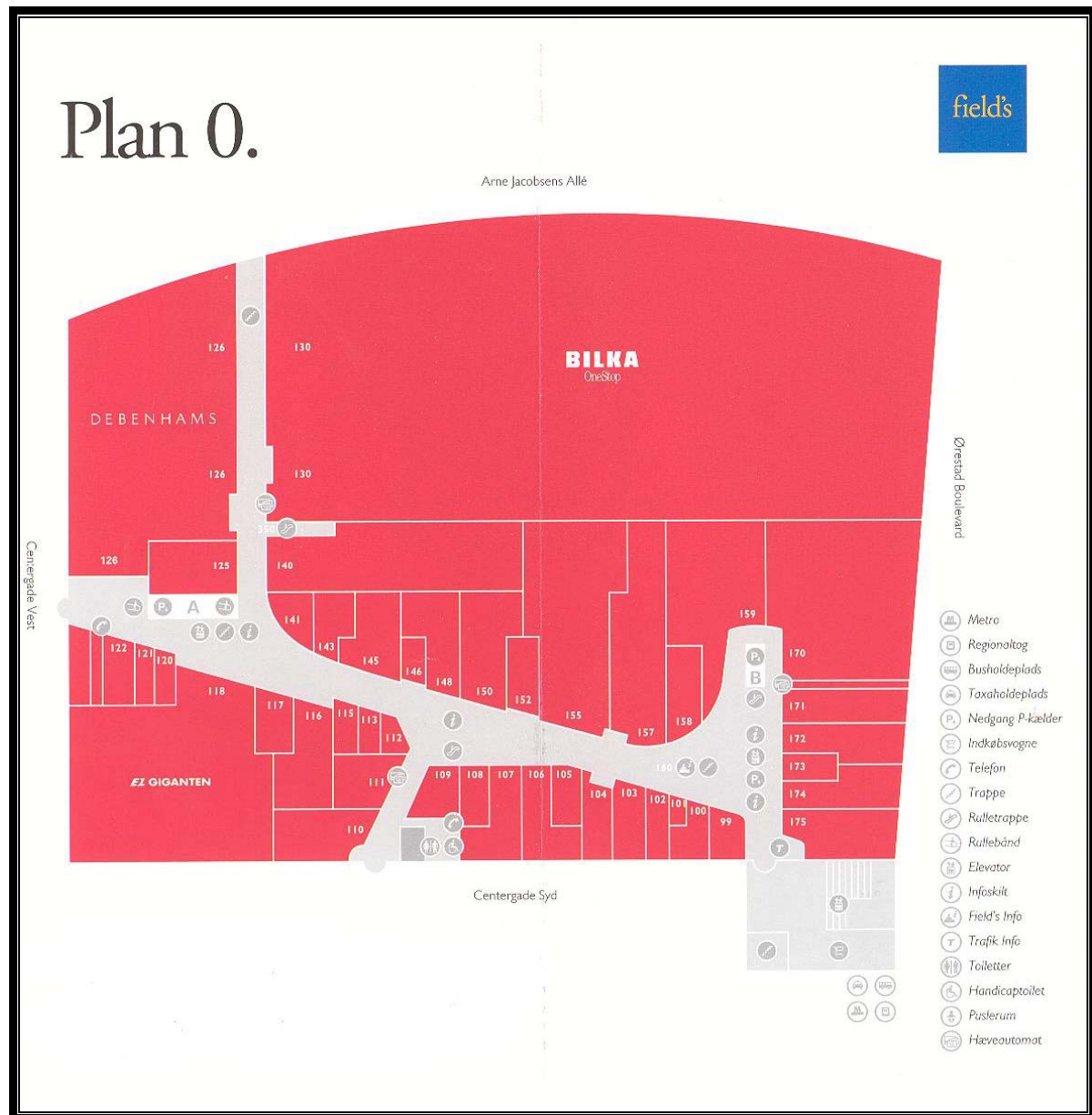
Anders Lykø 2005-05-09 Kompletterande frågor

- **Upplevelsebegreppet**
 - Reklambranschen påverkas?
 - Avspeglas i marknadsföringsarbete

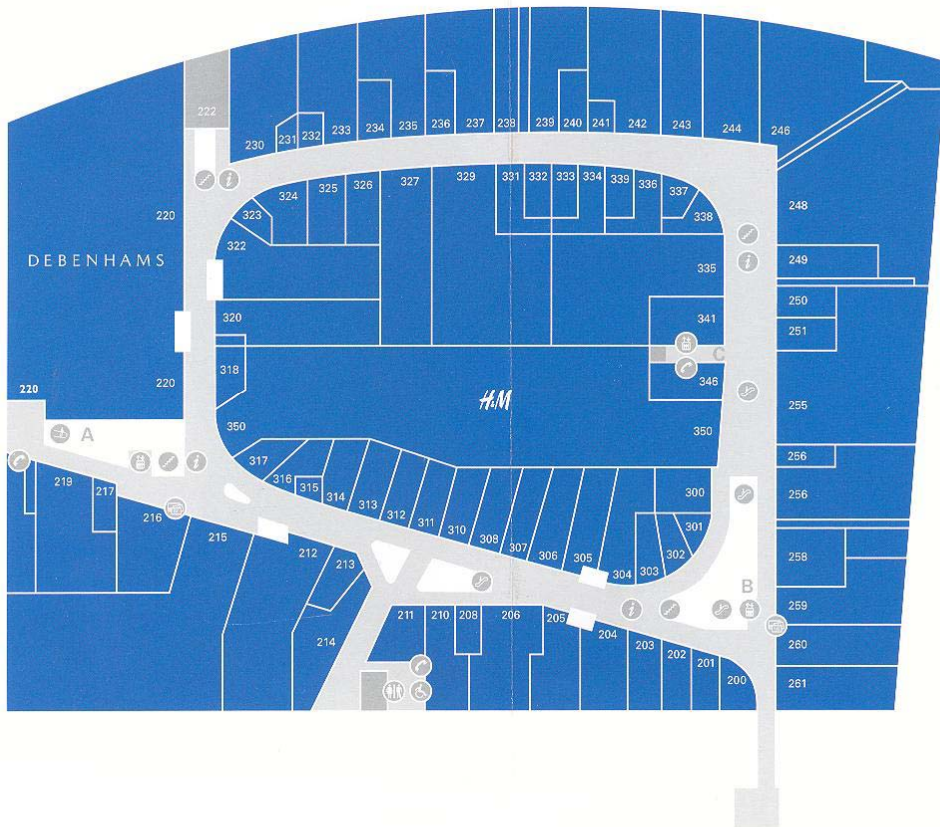
- **Marknadsföring av upplevelser**
 - Tillvägagångssätt
 - Komponenter som lyfts fram
 - Påverkar konsumtionen

- **Field's Pleasure - Upplevelseplan**
 - Samarbetsform
 - Vikt av marknadsföring av upplevelser
 - Tack

11. BILAGA 2 – Planløsning Field's



Plan 1.



- Telefon
- Trappe
- Rulletrappe
- Rullebånd
- Elevator
- Infeskilt
- Toiletter
- Handicaptoliet
- Hæveautomat

Plan 2.



- Telefon
- Rulletrappe
- Elevator
- Infoskilt
- Trafik info
- Toiletter
- Handicappedtoilet
- Puslerum
- Ammerum
- Hæveautomat

12. BILAGA 3 – Utbuds oversigt Field's

Butiksoversigt.



Damemode

■ Andersen Frakker.....	211
■ Bahne.....	155
■ Bazaar.....	205
■ Bik Bok.....	320
■ Broadway.....	334
■ Carlings.....	306
■ Change.....	302
■ Claire.dk.....	233
■ Companys.....	329
■ Debenhams.....	126/220
■ Deres.....	325
■ Dressman.....	327
■ Esprit.....	335
■ H&M.....	350
■ Jack & Jones.....	246
■ Jeonius.....	314
■ Kaufmann.....	230
■ Kraftwerk.....	317
■ Esprit.....	335
■ H&M.....	350
■ Hunkemöller.....	308
■ Ilse Jacobsen - Hornbæk.....	318
■ Jeonius.....	314
■ Kraftwerk.....	317
■ Kriss.....	301
■ La Senza.....	236
■ Lene V.....	305
■ Masai.....	251
■ Next.....	255
■ Only.....	304
■ Peak Performance.....	174
■ Quiksilver.....	171
■ QT.....	337
■ S. Oliver.....	239
■ Samsøe & Samsøe.....	322
■ Skandal.....	336
■ Starz.....	333
■ Submission.....	260
■ Terranova.....	312
■ Tina K.....	232
■ Triumph.....	326
■ Vera Moda.....	244
■ Vila.....	203
■ Zara.....	248

Herremode

■ Bazaar.....	205
■ Bertoni.....	307
■ Carlings.....	306

■ Claire.dk.....	233
■ Companys.....	329
■ Daniels.....	214
■ Debenhams.....	126/220
■ Deres.....	325
■ Dressman.....	327
■ Esprit.....	335
■ H&M.....	350
■ Jack & Jones.....	246
■ Jeonius.....	314
■ Kaufmann.....	230
■ Kraftwerk.....	317
■ Luciano Grasso.....	202
■ Marcus.....	204
■ Marlboro.....	231
■ Next.....	255
■ Peak Performance.....	174
■ Quiksilver.....	171
■ Quint.....	324
■ S. Oliver.....	239
■ Sams.....	310
■ Samsøe & Samsøe.....	322
■ Selected.....	313
■ Solid.....	311
■ Starz.....	333
■ Submission.....	260
■ Tøjeksperten.....	216
■ Wagner.....	237
■ Zara.....	248

Børnemode

■ Bahne.....	155
■ Claire.dk.....	233
■ Debenhams.....	126/220
■ Exit.....	258
■ H&M.....	350
■ Kraftwerk.....	317
■ Next.....	255
■ Offert & Ofelia.....	250
■ S. Oliver.....	239
■ Submission.....	260
■ YOU®.....	213
■ Zara.....	248

Sko

■ Aldo Shoes.....	249
■ Bianco Footwear.....	341
■ Debenhams.....	126/220
■ Deichmann Sko.....	212
■ DNA.....	242
■ Ecco.....	331
■ Euro Walk.....	242
■ Feet Me.....	256
■ Foot Locker.....	243
■ Ilse Jacobsen - Hornbæk.....	318
■ Kidz Foot Zone.....	240
■ Rohde Sko.....	338
■ Skoringen.....	256
■ Comfort Walk.....	256
■ Zara.....	248

Modeltilbehør & Personlig pleje

■ Accessorize.....	300
■ Bonell's Guld Sølv & Ure.....	201
■ Carat Smykker & Ure.....	112
■ Cha-Cha-Cha Friser.....	316
■ Debenhams.....	126/220
■ Douglas.....	206
■ Glitter.....	208
■ Helsemin.....	146
■ Kuffert-Sørensen.....	105
■ Matas.....	116
■ MGM Design Guld & Sølv.....	241
■ Neye.....	346
■ Pandora & Pi.....	315
■ Pilgrim.....	323
■ Smilende Sussi.....	234
■ Synoptik.....	117
■ The Body Shop.....	303
■ Thele.....	141

Sport & Fritid

■ Best Sport.....	332
■ Bingo Foto.....	173
■ Debenhams.....	126/220
■ EB Games.....	102

■ EXPO.....	210
■ Foot Locker.....	243
■ Friluftslund.....	172
■ Gad.....	150
■ Game.....	143
■ G. Petto.....	113
■ Nike Shop.....	158
■ Notabene.....	104
■ Panduro Hobby.....	106
■ Peak Performance.....	174
■ Q-Big.....	100
■ Quiksilver.....	171
■ SportMaster.....	159
■ Stadium.....	170
■ Toys'R'Us.....	140
■ Wood Tale.....	115

Boligindretning

■ Bahne.....	155
■ Debenhams.....	126/220
■ Eliganten.....	118
■ Eliganten Tele.....	122
■ Expert.....	157
■ EXPO.....	210
■ Inspiration.....	148
■ Natuzzi.....	125
■ Punkt 1.....	145
■ Sonofon.....	121
■ Villeroy & Boch.....	152
■ Zitech Computer.....	108

Dagligvarer & Delikatesser

■ Bilka OneStop.....	130
■ Centerkiosken.....	99
■ Cezar Winery.....	107
■ Frelsen Chokolade.....	120
■ Kagehuset.....	175
■ Kjaerstrup Chokolade.....	101
■ Oil & Vinegar.....	103

Caféer & Restauranter

■ The American Restaurant & Diner.....	401
■ Bagel Factory.....	420
■ Bafhus.....	412
■ Café Daniels.....	214
■ Café Metro.....	402
■ Café Pascucci Shop.....	408
■ Café Shake It.....	424
■ Chicken hut.....	423
■ Chili Sharwarma.....	109
■ Espresso House.....	220
■ Fresh.....	431
■ Indus River.....	404
■ Kagehuset.....	175
■ La Cremeria.....	422
■ La Petite Saigon.....	400
■ Mammamia Grande.....	418
■ Mammamia Piccolo.....	200
■ Milano Restaurant & Pizzeria.....	413
■ Mr. Burger.....	419
■ Sunset Boulevard.....	421
■ Sushi Bar.....	416

Field's Pleasure

■ Arne Jacobsen Lounge.....	222
■ Capella Play Legeland.....	450
■ Hard Work Studio.....	430
■ Golflandet.....	414 *

Service

■ Amagerbanken.....	111
■ Capella Play Børnepasning.....	450
■ Field's Info.....	160
■ Pustlerum / Ammerum.....	432
■ Plan 0.....	
■ Plan 1.....	
■ Plan 2.....	

* Åbner efterår 2004