



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Outletfenomenet

inom den svenska konfektionsbranschen

Fredrik Jacobsson

Tobias Persson

Lukas Pettersson

Handledare:

Örjan Hallgren & Filippa Säwe

Magisteruppsats

MSM02, VT. 2006

Sammanfattning

Nyckelord

Outletby, Outletbutik, Outletförsäljning, Varumärkesdetaljist, Varumärke, Distributionskanal, Produktlivscykel, Marknadsmix, Vertikalt marknadssystem, Modesvängningar

Problembeskrivning

Konfektionsbranschen har problem med osålda produkter vilket resulterar i hög kapitalbindning. Modesvängningarna inom konfektionsbranschen blir allt snabbare vilket gör att felinköp av stora produktpartier kan bli avgörande för företagets lönsamhet. Produkter som inte säljs i ordinarie butiker måste avyttras och ett alternativ kan vara outletförsäljning.

Syfte

Syftet med denna magisteruppsats är att beskriva outlet som en marknadskanal inom konfektionsbranschen. Vidare är syftet att analysera vilka förhållanden som talar för respektive emot användningen av outletförsäljning som en alternativ marknadskanal.

Forskningsfrågor

Vår huvudfråga är, vilka strategiska motiv har en detaljist för att etablera sig i en outletby? Vi har även tre stödfrågor som underlag för vår huvudfråga.

- Vilka för- och nackdelar har en etablering i outletby för en detaljist?
- På vilket sätt skiljer sig detta från traditionell handel och realisationsförsäljning?
- Hur påverkar outletförsäljningen detaljistens marginaler, realisationer, lagerhållning och lokalisering?

Metod

Vi har utfört sju kvalitativa intervjuer med centrumledningarna och varumärkesdetaljister. Intervjufrågorna har vi arbetat fram genom en enkätundersökning med kunder på en av Sveriges två outletbyar. För att komplettera ovan nämnda metoder har vi även tillämpat observation på plats.

Slutsats

Då en varumärkesdetaljist vill hålla hög modegrad på sitt sortiment, anser vi att outletförsäljning kan fungera som ett verktyg för att uppnå strategiska fördelar. Vi har genom denna uppsats konstruerat både för- och nackdelar för en varumärkesdetaljist att tillämpa outletförsäljning. Outletförsäljning underlättar för detaljistens inköpare då denne vågar köpa in större produktpartier med mer vågat sortiment. Outletförsäljning är ett sätt för varumärkesdetaljisten att minimera kapitalbindningen i lager, genom att produkter som inte säljer kan förflyttas till en outletbutik. På så sätt behöver inte varumärkesdetaljisten befatta sig med realisation i ordinarie butiker. Det finns en risk i att outletförsäljning skapar ett beteende likt ett reabeteende. Om detta inträffar minimeras nyttan med att tillämpa outletförsäljning, då det medför ökade hanteringskostnader. Om outletetableringen är lokaliserad för nära ordinarie handel finns en risk att dessa konkurrerar om samma konsumenter. Vidare innebär outletförsäljning att varumärkesdetaljisten inte kan hålla fullprisstrategi rakt genom alla produktkategorier.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Problembeskrivning	6
1.2 Syfte	8
1.2.1 Forskningsfrågor	8
1.2.2 Avgränsning	9
1.3 Metod	9
1.4 Teoretisk ram	12
1.5 Disposition	13
2. Outlet som affärsidé	14
2.1 Outlets utveckling	14
2.2 Konfektionsbranschen	17
3. Tillämpbara teorier	19
3.1 Produktlivscykel	19
3.1.1 Introduktionsfas	20
3.1.2 Tillväxtfas	21
3.1.3 Mättnadsfas	21
3.1.4 Nedgångsfas	22
3.2 Det vertikala marknadssystemet	22
3.2.1 Vertikal integration eller kontrakt	23
3.3 Marknadsmix	24
3.3.1 Pris	25
3.3.2 Produkt	28
3.3.3 Promotion	29
3.3.4 Plats	31
4. Vår studie av outletfenomenet och dess detaljister	33
4.1 Produktlivscykel	34
4.2 Vertikalt marknadssystem	35

4.3 Marknadsmix.....	37
4.3.1 Pris	37
4.3.2 Produkt	40
4.3.3 Promotion	43
4.3.4 Plats.....	45
4.4 Observation på plats	48
5. Analys.....	51
5.1 Produktlivscykel.....	51
5.2 Vertikala marknadssystemet.....	54
5.3 Marknadsmix.....	56
5.3.1 Pris	56
5.3.2 Produkt	58
5.3.3 Promotion	59
5.3.4 Plats.....	61
5.4 Slutsatser.....	63
6. Diskussion och reflektion.....	66
7. Referenser	69
7.1 Böcker och artiklar.....	69
7.2 Intervjuer.....	71
7.3 Elektroniska källor	71
8. Bilagor	72
8.1 Bilaga 1: Enkätfrågor till kunder på Freeport:	72
8.2 Bilaga 2: Intervjuguide varumärkesdetaljer:	72
8.3 Bilaga 3: Intervjuguide centrumledning	74
8.4 Bilaga 4: Högimagevarumärken representerade på SQO och Freeport.....	76

1. Inledning

1.1 Problembeskrivning

Efter en shoppingrunda träffas Daniel och Jonas på en fest. Båda har köpt likadana jeans och Daniel frågar Jonas: var har du köpt dina jeans, och vad kostade de? Jonas svarar: Jag köpte dem på NK och jag betalade 899 kronor. Daniel säger: jag åkte till Stockholm Quality Outlet och där betalade jag bara 499 kronor. Jonas ser förvånad ut och undrar hur och varför denna prisskillnad kan vara möjlig på likadana produkter.

Affärsidén för outlet innebär att fristående- och varumärkesdetaljister¹ säljer kända varumärken till ett betydligt lägre pris än i ordinarie handel. Produkterna har ofta, men inte alltid, passerat ”bäst före datum” gällande aktuellt mode. Outletförsäljningen sker i externa lägen för att hålla nere hyreskostnaderna och således också konsumentpriset, detta påverkar vinstmarginalen negativt. Det krävs från outletbyns sida att outletetableraren tillhandahåller ett konsumentpris som är minst 30 procent lägre än i ordinarie handel. Detta gör att konsumenterna kan köpa samma produkt, men i en särskild marknadskanal, till ett mycket lägre pris. Vi kommer att vidareutveckla begreppet outlet och outletby i kapitel 2: Outlet som affärsidé.

Aktörerna inom den svenska konfektionshandeln måste handskas med snabba modesvängningar. Det är svårt för en detaljist att veta hur mycket som säljs av varje enskild produkt, därför köper detaljisten in ett överskott för att minimera

¹ Vår definition av varumärkesdetaljist är, när ett och samma företag både äger varumärket och driver sina egna butiker. En varumärkesdetaljist kan även sälja sina produkter till en fristående detaljist, på så sätt når produkten konsumenten genom olika marknadskanaler.

bristkostnaderna.² Modesvängningarna på dagens konfektionsmarknad tvingar detaljisterna att hålla sig á jour med det aktuella modet. Praktiskt betyder detta att en produkt redan efter sex till tolv veckor måste tas ut ur ordinarie sortiment och ge plats för nya säsongsvor. Därför uppstår ett problem för varumärkesdetaljister vad de ska göra med produkter som har ett inaktuellt mode. Outlet kan vara ett sätt att avyttra de produkter som är en belastning för ordinarie handel. I normalfallet tillverkas produkterna i Asien, men marknadsföringen sker i Europa och USA, där man utvecklar varumärket och dess image. Ett logistiskt problem uppstår då ledtiderna är långa från de producerande länderna i Asien, vilket gör det ännu svårare för varumärkesdetaljisten att håll hög modegrad i sitt sortiment.

Det finns en överproduktion i form av en från varumärkets sida större beställning av märkeskläder, för att tillgodose konsumentens potentiella krav. En viss del av överproduktionen går direkt till eftermarknaden. Med eftermarknaden menar vi att detaljistvarumärket säljer produkterna till en outletbutik i egen regi, eller en fristående detaljist. Ytterligare ett problem för varumärkesdetaljister är realisationer av osålda varor. Detta skapar lägre marginaler och kan vara urholkande för varumärkets image. Det finns även en eftermarknad inom konfektion där produkterna är felsydd eller defekta på annat sätt. Dessa varor säljer inte varumärkesdetaljister genom sina ordinarie marknadskanaler, på grund av att de värnar om varumärket och dess kvalitet. Att kasta dessa produkter skulle leda till en stor kostnad som till slut får betalas genom minskad bruttomarginal för detaljisten. Därför säljs dessa i alternativa enheter såsom outlet där de istället kan säljas med en viss marginal.

För att sammanfatta de problem en varumärkesdetaljist har, ger vi följande exempel på frågor en detaljist kan ställa gällande en outletetablering.

² Vår definition av bristkostnader är, kostnader för att inte kunna tillhandahålla en produkt då en kund vill köpa den och därmed förlora en försäljning.

- Hur kan outletförsäljningen skapa gynnsammare förutsättningar för varumärkesdetaljisten att inte samla på sig ett stort lager av osålda produkter?
- Hur kan outletförsäljningen underlätta för varumärkesdetaljisten om denne missbedömer modet?
- Hur kan outletförsäljningen bidra till ett bredare och djupare sortiment i de ordinarie butikerna?
- På vilket sätt påverkar outletförsäljningen realisationen i ordinarie butikssegment?

1.2 Syfte

Från vår förförståelse har vi god erfarenhet av flera traditionella handelsbranscher. Vår erfarenhet av outlet är betydligt mindre. För att komplettera de resonemang som våra forskningsfrågor avser, har vi formulerat ett syfte för uppsatsen.

- Syftet med denna magisteruppsats är att beskriva outlet som en marknadskanal inom konfektionsbranschen. Vidare är syftet att analysera vilka förhållanden som talar för respektive emot användningen av outletförsäljning som en alternativ marknadskanal.

1.2.1 Forskningsfrågor

Vår huvudfråga är, vilka strategiska motiv har en detaljist för att etablera sig i en outletby? Vi har även tre stödfrågor som underlag för vår huvudfråga.

- Vilka för- och nackdelar har en etablering i outletby för en detaljist?
- På vilket sätt skiljer sig detta från traditionell handel och realisationsförsäljning?
- Hur påverkar outletförsäljningen detaljistens marginaler, realisationer, lagerhållning och lokalisering?

1.2.2 Avgränsning

Vi väljer att avgränsa oss till den svenska outletförsäljningen. Inom detta område finns det många produktkategorier representerade, varför vi endast valt att fokusera på konfektionsbranschen i outletbyar. Inom konfektionsbranschen finns det många starka varumärken. Dessa är väl representerade på de outletbyar vi har studerat. Försäljning av konfektion utgör en stor del av den totala outletförsäljningen i Sverige. Då outlet inte är ett välstuderat område, ökar det vårt intresse att studera just detta. Vår definition på en outletby är ett planerat kluster av fristående varumärkesdetaljister, som säljer sina högimagevarumärken till ett lägre pris, i en extern lokalisering. Med högimagevarumärke menar vi en produkt med mervärden som skiljer den från massan av liknande produkter. Vi ger i bilaga 8.4 exempel på de högimagevarumärken som återfinns på de två outletbyarna Stockholm Quality Outlet och Freeport Designer Outlet Village. Vi väljer att endast studera outletförsäljning såsom den existerar i outletbyar enligt vår definition. Vi behandlar inte traditionell lågprishandel, exempelvis Överskottbolaget, Rusta och inte heller fenomen som Gekås i Ullared. Vi avgränsar oss även ifrån fabriksutförsäljning som funnits i Sverige under längre tid. Där sker försäljningen i anslutning till den producerande enheten, exempelvis Höganäs Keramik. Vi behandlar inte heller konsumentperspektivet av outletförsäljning utan fokuserar enbart på transaktioner mellan varumärkesdetaljist och outletenhet. Outletförsäljningen skiljer sig från modern handel då den i sin karaktär är mer av transaktionsmarknadsföring än relationsmarknadsföring. Vi fokuserar därför på transaktioner istället för relationer.

1.3 Metod

För att undersöka det svenska outletfenomenet, har vi valt metod med hänsyn till vår frågeställning. Den empiriska insamlingen av material har skett i flera olika stadier. Insamlingen av det empiriska materialet har gjorts med intervjuer av centrumledning för outletbyar och detaljister verksamma i dessa outletbyar. För att ta reda på vad vi ska fråga centrumledning och varumärkesdetaljister, utförde vi först 30 stycken enkätintervjuer med kunder som stannat för att handla på Freeport i

Kungsbacka.³ På Freeport gjorde vi även observationer som var viktiga för det fortsatta arbetet med uppsatsen. På så sätt hämtade vi in information i en verklig situation, vilket medför att vi fick ytterligare ett perspektiv på outletfenomenet i Sverige, såsom det gestaltar sig idag.⁴

Enkätintervjuerna med kunderna gav oss referensramar. De frågor som återfinns i bilaga 2 och 3 använde vi senare till intervjuerna som vi utförde per telefon. Vi har intervjuat centrumledningen för outletbyar och varumärkesdetaljister som är verksamma i dessa outletbyar. Telefonintervjuerna genomfördes med hjälp av högtalartelefon där en person pratade med intervjupersonen, medan de övriga två antecknade det som sades. Intervjuerna varade i cirka 30 minuter per intervjutillfälle. Innan intervjuerna har intervjupersonerna erhållit en kopia av bilaga 2 eller 3 som förberedelse på frågorna vi ställt. Eftersom outletfenomenet i Sverige är ett nytt forskningsfält har vi gjort djupa intervjuer, som vi sedan tolkat. Dessa intervjuer är av kvalitativ karaktär.⁵ Genom att vi intervjuat både centrumledning och företag verksamma i outletbyar, har vi inhämtat kunskap från två olika perspektiv, outletby- och detaljistperspektiv. Det är dessa två perspektiv vi fokuserar på.

Stockholm Quality Outlet (SQO) och Freeport Designer Outlet Village är de två enda existerande outletbyarna i Sverige enligt vår definition och vi har intervjuat representanter ifrån båda dessa. Kosta Outlet, som än så länge är för litet för att stämma helt med vår definition, har enligt oss potential att växa till samma storlek som de två andra outletbyarna. Av den anledningen finns även Kosta Outlet med i vårt empiriska material. De varumärkesdetaljister vi intervjuat bedriver outletförsäljning i egen regi. Dessa är Salming Underwear, Scorett, Retail and Brand och en stor skovarumärkesdetaljist som önskar att vara anonym. För att värna om konfidentialitetsprincipen har vi inte publicerat namn på de personer eller företag

³ Patel & Davidson, 1994, sid. 68

⁴ Einarsson & Hammar Chiriac, 2002, sid. 24

⁵ Backman, 1998, sid. 31

som önskade vara anonyma.⁶ Vi anser inte att denna anonymisering kommer att påverka kvaliteten på den empiriska studien och därmed inte heller resultatet. Förutom de frågor vi ställt har även intervjupersonerna fått tala fritt om sin outletetablering och försäljning. Vi sammanfattar intervjuerna temavis och inte företagsvis. Detta för att skapa en tydligare struktur, där vi lättare kan skildra nyanserna i intervjupersonernas svar. Vidare kommer denna uppdelning att förenkla för oss vid en djupare analys, då denna struktur genomsyrar hela uppsatsen.

De två olika perspektiven, centrumledning och varumärkesdetaljist, kompletterar och nyanserar den empiriska studie vi genomfört. De varumärkesdetaljister vi intervjuat representerar en stor marknadsandel av försäljningen på de två existerande outletbyarna. Det empiriska materialet har vi bearbetat genom att studera relevant litteratur inom ämnesområdet. De teoretiska verktyg vi valt och den insamlade empirin, hjälper oss att konkretisera de olika faktorer som spelar en viktig roll för aktörerna som bedriver outletförsäljning. Vi har även använt oss av tidigare kunskaper vi tillskansat oss genom vår utbildning och vår arbetslivserfarenhet inom detaljhandeln.

De frågor vi ställt kan ha begränsat intervjupersonernas möjligheter att svara helt opartiskt, vilket kan ha färgat de svar vi erhållit. Att genomföra telefonintervjuer kan ha påverkat vårt resultat, då de mest tillförlitliga svaren erhålls genom ett fysiskt möte. Vid telefonintervjuer uteblir hela den icke verbala kommunikationen, vilket har lett till att tolkningsprocessen försvårats. Vi har transkriberat intervjuerna med anledning av att vi vill strukturera intervjusamtalen i den formen. Detta lämpar sig bäst för närmare analys.⁷ Anledningen till att vi inte genomfört personliga intervjuer är intervjupersonernas knappa tidsresurser, som högt uppsatta tjänstemän/kvinnor med yttersta ansvaret för sina outletetableringar. Med telefonintervjuer har vi skapat bättre möjlighet hos intervjupersonerna att hitta tid till en intervju och därför menar

⁶ Kvale, 1997, sid. 158

⁷ Kvale, 1997, sid. 155

vi att telefonintervjuer var det enda alternativet för oss att få tillgång till ett stort empiriskt material på kort tid.

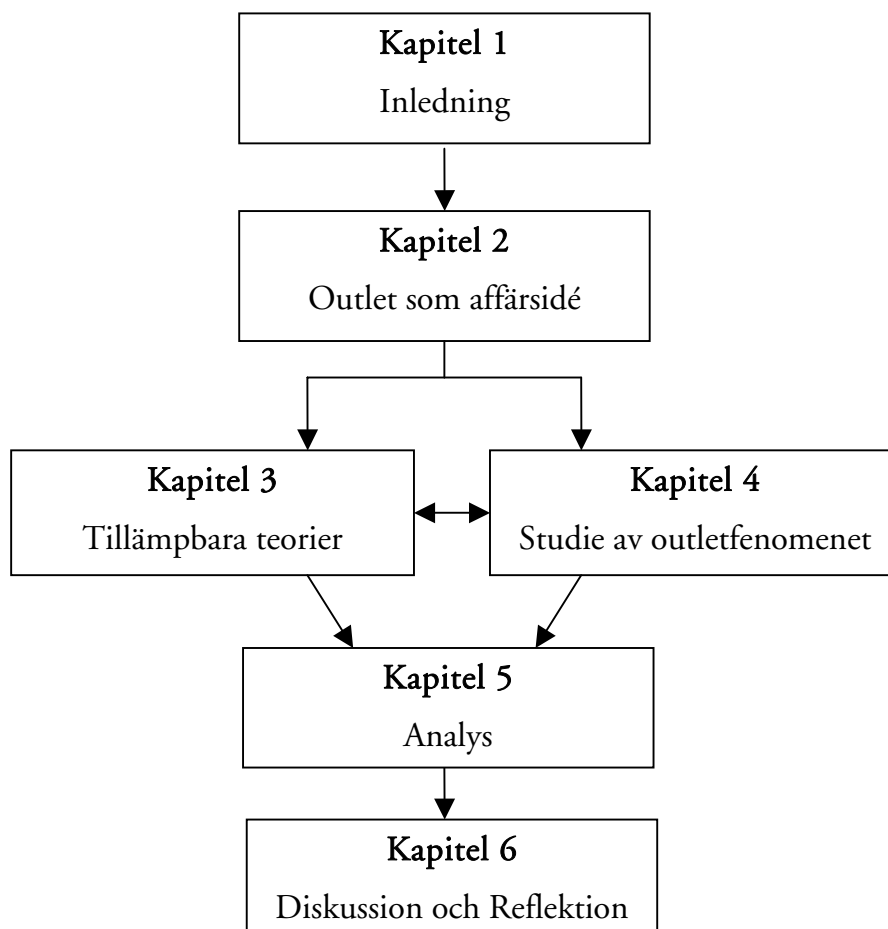
Det kvalitativa angreppssättet undersöker genom vårt studieobjekt ett fenomen i sin realistiska miljö. I vårt fall två outletbyar, en potentiell outletby och varumärkesdetaljister representerade på dessa. Det empiriska materialet i vår uppsats består av sju kvalitativa intervjuer. Man kan diskutera antalet intervjuer för att nå en relevant slutsats. Eftersom outletfenomenet i den form vi studerar det är nytt i Sverige, anser vi att sju kvalitativa intervjuer är representerbart för branschen. Det kvalitativa tillvägagångssättet väljer inte företag/studieobjekt efter statistiska kriterier, utan kan lätt ändras i syfte att förstärka eller försvaga vissa påståenden.⁸

1.4 Teoretisk ram

Vi skriver inom ramen för den vetenskapliga teoribildningen om vertikala marknadssystem, produktlivscykel och marketing mix, även kallad 4P. Inom vertikala marknadssystem behandlar vi outlet som en extra marknadskanal för detaljisten att sälja sina varumärkesprodukter i. Inom ramen för produktlivscykeln positionerar vi produkten i olika marknadskanaler beroende på vilket fas produkten befinner sig i. Inom ramen för marketing mix analyserar vi outlet genom pris, produkt, promotion och plats. I kapitel 3: Tillämpbara teorier går vi djupare in i alla dessa aspekter.

⁸ Backman, 1998, sid. 53

1.5 Disposition



Figur 1:1, Modell för disposition

Vår uppsats består av sex kapitel. Kapitel 1 är en beskrivning och introduktion till uppsatsens problemområde. Kapitel 2 ger en bakgrund till outletförsäljning och dess affärsidé. Kapitel 3 består av tillämpbara teorier för outlet, vilka vi bearbetat parallellt med kapitel 4, vår studie av outletfenomenet och dess aktörer. Dessa fyra kapitel mynnar ut i kapitel 5 där vi analyserar det svenska outletfenomenet i konfektionsbranschen. I kapitel 6 för vi en sammanfattande diskussion där vi reflekterar över de lärdomar vi skaffat oss under skrivprocessens gång. Vi ger förslag på vidare forskning och därmed hoppas vi att denna tar fart inom området. Vi hoppas vidare att teorin om outletfenomenet kan bli mer fullständig med vårt bidrag.

2. Outlet som affärsidé

2.1 Outlets utveckling

Outlet som fenomen uppkom i USA för cirka 100 år sedan. Fabrikanter lät sin personal köpa de produkter som inte gick att sälja på den vanliga marknaden. Snabbt insåg fabrikanterna att de kunde tjäna pengar på detta och började sälja produkter i direkt anslutning till fabriken. Den första outletbyn öppnade i Reading Pennsylvania, 1970, där flera varumärken för första gången såldes på samma lokaliserings. Idag är outletbyar ett väletablerat och växande fenomen, främst i utlandet. Utvecklingen har gått från en ren fabriksförsäljning till väldegnade outletbyar, mer tilltalande för shopping. Det karaktäristiska för en outletby är att erbjuda produkter med hög image och kvalitet till ett lägre pris. För att lyckas med detta krävs låga lokalhyror, låga personalomkostnader och mindre exklusiv butiksinredning och atmosfär.⁹

Affärsidén för outlet går ut på att kända varumärken i egen regi, eller att fristående detaljister säljer samma produkter som i ordinarie handel, fast till ett lägre pris. Dessa etableringar görs oftast i externa lägen där lokalhyrorna är lägre än cityhandel. På grund av den lägre prisbilden fordras det ett externt läge med de kostnadsminskningar det medför. På de två outletbyarna som finns i Sverige krävs det av centrumledningarna att outletetableraren tillhandahåller ett konsumentpris som är minst 30 procent lägre än i ordinarie handel. Enligt Handels Utredningsinstitut (HUI) måste prisbilden vid en outletförsäljning vara 30 procent lägre för att kunna locka konsumenterna från ett cityläge till ett externt läge, med den kostnad och tidsåtgång detta medför.¹⁰ Undersökningar i Europa har visat att kunderna som besöker en outlet är beredda att resa åtta mil enkel resa för att nå en outletetablering.¹¹

⁹ Helsingborgs Dagblad 2005-10-31

¹⁰ www.hui.se

¹¹ Stewart-Allen, 1997, Marketing news, sid 8

Outletbutikerna erbjuder varor till ett kraftigt reducerat pris jämfört med varumärkesbutiker i centralt läge. Produkterna som säljs på en outlet ska vara av bra kvalitet och till ett så lågt pris att det är tillräckligt lockande för kunderna att ta sig ut till en outletby. Produktutbudet på en outlet kan variera stort och butikerna har inte något krav från varumärket att tillhandahålla ett specifikt sortiment. I outletbutikerna säljs produkter som inte kunnat säljas för ordinarie pris i ordinarie handel. Det kan också vara överproduktion och andrahandssortering, samt i vissa fall provkollektioner som säljs.¹²

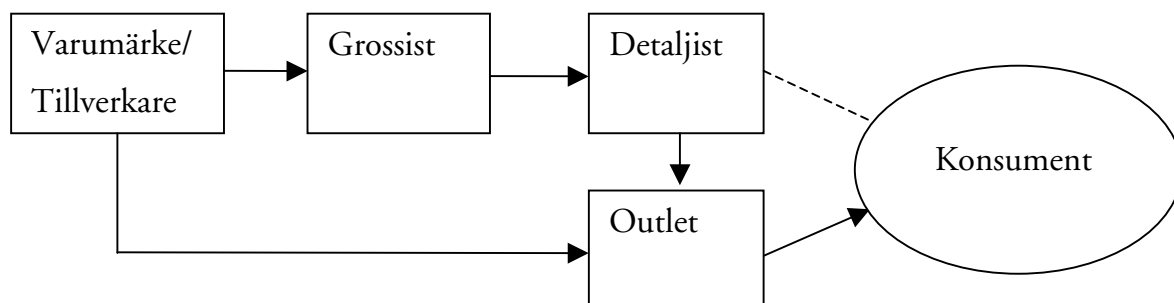
Det är svårt för varumärkesdetaljisten att veta hur många produkter som kommer att säljas under en säsong. Därför köper de in ett överskott för att kunna förse konsumenterna med de produkter de önskar. Säljs inte detta överskott säljer varumärkesdetaljisterna dessa produkter i outletbutiker istället. Men, det händer även att det levereras provkollektioner direkt till outletbutiker. Provkollektioner är produkter som tagits fram i utvecklingssyfte. Produkten kan senare ha gått vidare till tillverkning. Provkollektioner kan därför ses som demoexemplar och kan ligga i framkanten av modet. Ingen outletbutik beställer via en beställningslista, utan sortimentet kan skifta mycket från en vecka till en annan.

Idag är varuströmmen så intensiv att en produkt som släpps i ordinarie handel endast får sex till tolv veckor på sig att säljas till konsument innan sortimentet bör förnyas i butiken. Detta gör att outletbutikerna kan tillhandahålla relativt nya produkter vid förutsättning att de inte lagerhålls på ett centrallager under längre tid medan produkterna flyttas från ordinarie butik till outletbutik.¹³ I normala fall distribueras produkten genom en grossist till en detaljist, för att slutligen nå konsumenten. Om produkten inte säljer hos detaljisten finns möjligheten att flytta den till en outlet, i förhoppning att denna marknadskanal ska kunna sälja produkten istället. I vissa fall säljs produkterna direkt via outlet istället för att passera ledet

¹² Apfel, 1996, sid 14

¹³ www.freeport.se

genom grossist och detaljist, se figur 2:1. Vi har konstruerat en modell som ska illustrera outlets funktion som en alternativ marknadskanal.



Figur 2:1, Outletförsäljningens fysiska flöde

I vissa delar av landet har det traditionellt sett funnits fabrikanter av konsumentvaror som haft en fabriksförsäljning, särskilt av andrahandsortering. Med tiden skapas ofta kluster av dessa etableringar vilket ger upphov till synergieffekter för varje enskild aktör. Till motsats mot denna naturliga framväxt av outlets, såsom Vingåker Factory Outlet och Gällstadsområdet i Småland, finns det även planerade outlets med ett på förhand bestämt butiksutbud. I Sverige har vi två tydliga exempel på detta, nämligen Stockholm Quality Outlet och Freeport Designer Outlet Village. Vad som är viktigt för båda typer av handelsområde är den kritiska massan. Den kritiska massan kan beskrivas som det utbud som finns representerat på den specifika platsen, för att det ska vara värt att besöka den. I det utbudet krävs ankarbutiker och kringliggande specialbutiker i en väl avvägd mix.

Produkterna i en outletby är starkt differentierade, men trots detta är priset avgörande i köpbeslutet. Om konsumenten inte har en stark märkeslojalitet till ett specifikt varumärke, är det endast kostnaderna för respektive produkt som används i konkurrensen gentemot övriga outletbutiker i byn.¹⁴ Varumärkesdetaljister bedriver outletförsäljning på grund av flera olika orsaker. En viktig orsak är att segmentera sin

¹⁴ Porter, 1983, sid. 312

marknad. De kan med outlet sälja varor till priskänsliga kunder utan att ”tugga på” sin egen högmarginalsförsäljning i ordinarie butiker, där de helst vill tillämpa fullprisstrategi. Vidare kan varumärkena via sin outletbutik övervaka konsumenternas beteende vad gäller impulsköp, vilka har visat sig vara en viktig faktor för branschens lönsamhet.¹⁵

2.2 Konfektionsbranschen

Konfektionsbranschen karaktäriseras av höga lagerkostnader och en varierad efterfrågan. Efterfrågan har ett cykliskt beteende, som vi längre fram i uppsatsen kommer att illustrera genom en produktlivscykel. Även om det kan finnas stordriftsfördelar i produktionen kan de kanske inte erhållas om lagerkostnaderna är höga och försäljningen varierar i perioder. En möjlighet att lösa problemet kan vara att produktionen byggs upp för efterfrågesvängningar, vilket minskar kapitalbindningen i lager.¹⁶

En stor del av varorna inom konfektionsbranschen importeras från Asien, vilket medför höga transportkostnader. Varje gång en produkt flyttas mellan ordinarie butik och outletbutik uppstår en hanteringskostnad. Flytten i sig ökar inte värdet på produkten men blir i detta fall nödvändig för att kunna sälja den. Därför är det viktigt att försöka minimera transportkostnader då detta försämrar vinstmarginalen för detaljisten.¹⁷ På grund av ett varierat marknadsbehov inom konfektionsbranschen fragmenteras marknaden. Olika marknadskanaler får då i uppgift att förse olika delar av marknaden med produkter.

Konsumenterna är beredda att betala ett högre pris för dessa differentierade produkter. Hög produktdifferentieringsgrad innebär att det kan vara svårt att kombinera detta med stordriftsfördelar. Detta eftersom konsumenten vill vara ensam

¹⁵ Morgenson, 1991, sid. 1s

¹⁶ Porter, 1989, sid. 195

¹⁷ Pelton et al, 2002, sid. 302

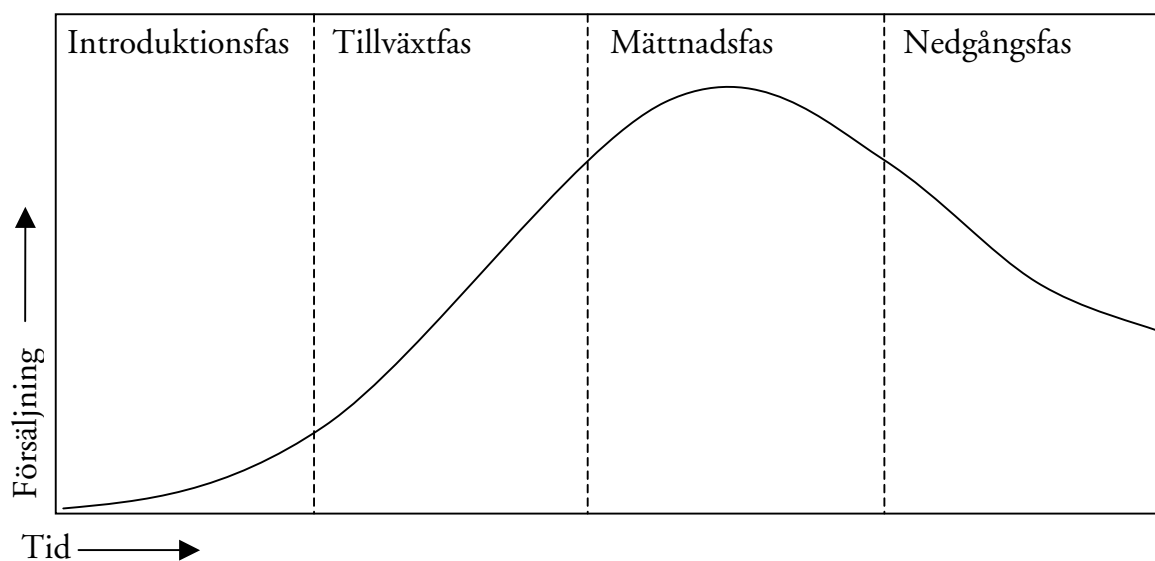
om att ha ett visst plagg med ett visst varumärke. Stordrift kan bli till en nackdel genom snabba modesvängningar. Snabba modesvängningar kräver ett snabbt gensvar och samverkan mellan de olika leden hos varumärkesdetaljisten för att kunna vara med att konkurrera på marknaden.¹⁸ Eftersom ledtiderna är långa från tillverkning till att produkten finns i butik, är det inget alternativ för detaljisten att rätta till felinköpet, genom en tilläggsbeställning under pågående säsong.

¹⁸ Porter, 1989, sid. 197

3. Tillämpbara teorier

I detta kapitel redogör vi för de teorier vi anser vara tillämpbara på vår problematisering av outletfenomenet. Teorierna är tänkta att ge underlag för vår analys vilken ger svar på våra forskningsfrågor.

3.1 Produktlivscykel



Figur 3:1, Produktlivscykel och dess olika faser

Vi använder oss av produktlivscykeln för att på ett tydligt sätt kunna positionera produkten i de olika marknadskanalerna, utifrån vilken fas produkten befinner sig i. Figur 3:1, 5:2 och följande stycken om produktlivscykeln är i första hand inspirerade av Porter men även McGoldrick, Dibb et. al. och Pelton. Under arbetets gång kommer vi att vidareutveckla produktlivscykeln och positionera outletförsäljningens marknadskanaler i produktlivscykeln's olika faser.

Prissättningsstrategier förändras över tiden i takt med att produkter passerar genom sina livscykler. Den typiska produktlivscykeln har fyra steg. Introduktionsfasen är en period med långsam försäljningstillväxt medan produkten introduceras på

marknaden. I denna fas är det viktigt att tillämpa promotion, annars finns risken att produkten förblir i introduktionsfasen. Detaljisten får då inte upp försäljningsvolymen, vilket gör att produkten plockas bort från ordinarie butikssortiment och istället placeras på outlet. Det finns ingen vinst här på grund av stora kostnader för introduktionen. Tillväxtfasen är en period med ökat marknadserkännande och ökade vinster. Mättnadsfasen, är en period där försäljningstillväxten minskar på grund av att produkten blivit erkänd av de flesta potentiella köparna. Vinsten flackar eller går nedåt på grund av ökade marknadsföringsutgifter för att skydda produkten mot konkurrenter. Nedgångsfasen är en period när försäljningen minskar, liksom vinsten.¹⁹ I nedgångsfasen måste detaljisten sänka priset ytterligare för att attrahera en priskänsligare målgrupp att köpa produkten.

Fasernas längd i produktlivscykeln varierar mycket från bransch till bransch. I konfektionsbranschen är fasernas längd olika beroende på om man ser till en hel produktkategori eller en enskild produkt. Ibland hoppar produkter över vissa faser, exempelvis går direkt från tillväxtfasen till nedgångsfasen. Det händer också att tillväxten tar ny fart efter en nedgångsperiod. Exempelvis kan modevaror återigen bli moderna efter att ha varit helt omoderna under en period. Vissa branscher kan också gå direkt till tillväxtfasen och därmed helt hoppa över den långsamma introduktionsfasen.²⁰ Produktlivscykeln ignorerar omvärldsfaktorer som exempelvis den ekonomiska miljön på verksamheten.²¹

3.1.1 Introduktionsfas

När produkten befinner sig i introduktionsfasen råder stor köptröghet. Svårigheten i denna fas ligger i att övervinna denna köptröghet, och locka till provköp av den nya produkten. I denna fas lägger man ut höga marknadsföringskostnader och tar i

¹⁹ Pelton, 2002, sid. 80

²⁰ Porter, 1989, sid 163-165

²¹ McGoldrick, 2002, sid 25

många fall ut ett högt pris. Detta eftersom priskänsligheten på produkten inte är lika stor som i de övriga faserna. Därför är det en liten målgrupp som anser sig ha råd med produkten då den befinner sig i introduktionsfasen. Distributionen av produkten sker ofta i specialiserade kanaler, exempelvis flaggskeppsbutiker. Introduktionsfasen är den bästa fasen för att öka sin marknadsandel, då konkurrenterna ännu inte hunnit imitera produkten. Konfektionsvaror i denna fas kännetecknas av att ett fåtal konsumenter köper produkten. Bara de mest modemedvetna köper produkten om den ligger rätt i mode. På outletbyar säljer vissa varumärkesdetaljister ut provkollektioner, vilka blivit över och inte kan säljas som fullständigt utvecklad produkt.

3.1.2 Tillväxtfas

I tillväxtfasen sker en snabb utveckling och allt större köpgrupper strömmar till marknaden eftersom produkten visat sig vara populär. Eftersom det nu uppstår konkurrens genom att andra företag börjar imitera produkten, tvingas man att sänka priset något, men kan fortfarande ta ut ett relativt högt pris. Man lägger fortfarande ut höga kostnader på marknadsföring och promotion blir en nyckelfunktion för att differentiera sig mot konkurrenterna. Produkten distribueras nu i alltfler försäljningskanaler, samtidigt som det råder en underkapacitet. Man klarar inte av att producera de kvantiteter som efterfrågas. På grund av långa ledtider i konfektionsbranschen kan denna fas utgöra ett problem för varumärkesdetaljisterna. Om de märker att en produkt blir populär hos konsumenterna finns risken, när produkten väl distribuerats till butik, att produktens popularitet minskat. Detta kan resultera i stora överskott av produkter hos detaljisten, som på grund av hög kapitalbindning måste avyttras till en alternativ marknadskanal, exempelvis en outlet.

3.1.3 Mättnadsfas

I mättnadsfasen kulminerar intäkterna och volymerna, men så småningom avtar tillväxten genom att nya substitutprodukter introduceras på marknaden. Det

uppstår då en mättnad på produktens efterfrågan. I denna fas är det vanligt med priskonkurrens med lägre vinster och sämre marginaler som följd. Kampanjer och andra erbjudanden blir också allt vanligare, vilket kan resultera i reklamkonkurrens. Det råder även här en viss överproduktion vilket gör att det uppstår ett överskott av produkter samtidigt som efterfrågan successivt minskar. Konfektion i denna fas återfinns nu i massmarknadskanaler och ett behov finns att sälja slut på lagret för att ge plats åt nyheter.²²

3.1.4 Nedgångsfas

I denna fas blir det allt färre konsumenter som vill köpa produkten på grund av att nya trender skapats inom konfektionsbranschen. Nedgångsfasen präglas av en betydande överkapacitet vilket medför att även andra speciella distributionskanaler blir aktuella. Det är fortfarande vanligt med fallande priser och låga marginaler, samtidigt som man lägger ner mycket lite resurser på marknadsföring. Priserna kan dock stiga i slutet av nedgångsfasen eftersom det blir allt färre konkurrenter.

Olika produkter passerar genom produktlivscykeln med skiftande hastighet. Kläder och konfektion är modevaror, därför är det svårt att avgöra hur länge de stannar i de olika faserna. Vi kategoriserar konfektion som en blandning mellan säsongsbetonat sortiment och med influenser av att vara modeflugor. Modeflugor är extremt svåra att ha i sitt sortiment vilket medför att de är väldigt riskfulla att köpa in som detaljist. Faserna för säsongsvvaror är lättare att identifiera, men även på dessa produkter kan det finnas stora variationer vad gäller färg, form och kvalitet.²³

3.2 Det vertikala marknadssystemet

Det vertikala marknadssystemet hjälper oss att analysera outletfenomenet i den svenska konfektionsbranschen. Teorin kring det vertikala marknadssystemet baseras

²² Dibb et al, 1991, sid 217

²³ Fiorito & Freathy, 2003, sid. 215

främst på Porter, om inte annat anges. Med marknadssystem menas den väg som en produkt tar för att nå konsumenten. En traditionell marknadskanal innebär att en produkt går från fabrikant, grossist och till detaljist för att slutligen nå konsumenten. Produkten kan också hoppa över grossistledet och gå direkt via detaljisten, eller i vissa fall gå direkt från fabrikant till konsument. De olika leden ska också vara ägarmässigt och ekonomiskt fristående från varandra. En traditionell marknadskanal gör att en produkt blir dyrare eftersom den måste hanteras i flera led mellan olika företag. Eftersom de olika leden är uppdelade på flera företag måste de uppvakta och kontrollera varandra, vilket fördyrar produktens slutpris. Problemet kan lösas genom ett vertikalt marknadssystem, vars funktion är att minska kostnaderna genom att onödigt dubbelarbete tas bort från produktens kostnader. I ett vertikalt marknadssystem agerar fabrikant, grossist och detaljist i ett gemensamt system. Detta system kan hållas ihop genom kontrakterade avtal eller helintegrerade detaljistkedjor, ett exempel i konfektionsbranschen är H&M.²⁴

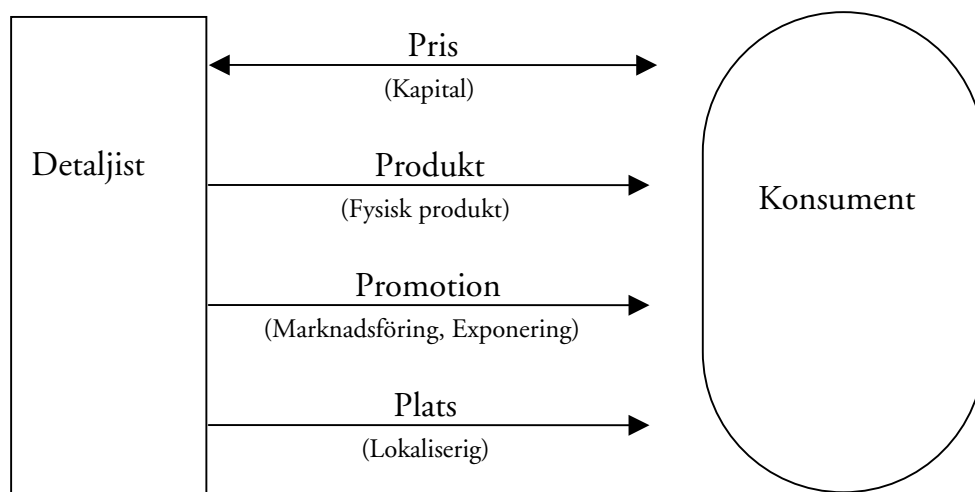
3.2.1 Vertikal integration eller kontrakt

Vertikal integration är när olika led i värdekedjan såsom produktion, distribution och försäljning eller andra ekonomiska processer sker inom ett och samma företags gränser. Ett företag med en egen outletförsäljning hade till exempel istället kunnat kontraktera ett fristående försäljningsbolag på marknaden för att nå ut med sina produkter till konsumenten via deras försäljningsnätverk. Alla de funktioner som ett företag utför, skulle kunna utföras av en rad fristående ekonomiska enheter, som skriver kontrakt med en central enhet. Många företag ser dock fördelar med att utföra en betydande del av leden i värdekedjan internt i företaget, istället för att skriva kontrakt med fristående enheter. Detta för att säkerställa kontrollen över försäljningen till konsumenterna.

²⁴ McGoldrick, 2002, sid 4

Vertikal integration kan ske både bakåt och framåt i värdekedjan, och kan medföra viktiga fördelar, men också kostnader för företaget. Fördelar kan vara ekonomiska genom att fördyrande led i värdekedjan elimineras, såsom hanterings- och transportkostnader mellan olika enheter. Ökad kontroll, samordningsfördelar samt informationsfördelar kan vara andra positiva effekter med vertikal integration. Integrationens fördelar varierar från företag till företag, beroende på företagets strategi och dess starka respektive svaga sidor. Vissa integrationsfördelar kan uppnås genom kontrakt mellan fristående enheter, men genom kontrakt kan man dock inte uppnå alla integrationsfördelar. Detta eftersom de olika parterna utsätter varandra för att bli uppbundna med varandra, samtidigt som de har olika intressen.²⁵ Istället för det vertikala marknadssystemet kan outletförsäljning fungera som en stödfunktion när en mindre varumärkesdetaljist missbedömt modet. Genom att dessa impopulära produkter snabbt kan avyttras till en outletetablering.

3.3 Marknadsmix



Figur 3:2, Detaljistens marknadsmix

²⁵ Porter, 1989, sid. 290-303

Marknadsmixen består av allt som ett företag kan göra för att påverka efterfrågan för dess erbjudande. Alla variabler samlas under fyra punkter: Pris, Produkt, Promotion och Plats.²⁶ Beslut som tas för de olika variablerna påverkar varandra. Prisbeslut påverkar och påverkas av produkt, design, distribution och promotionsbeslut. I följande stycken redovisar vi de olika påverkansfaktorerna med utgångspunkt i outletförsäljning. Vi kommer att lägga tonvikt på marknadsmixens fyra påverkansfaktorer då dessa skiljer sig åt mellan outletförsäljning och ordinarie handel.

3.3.1 Pris

De olika faserna i produktlivscykeln avgör hur och till vilket pris en produkt ska säljas. Både interna och externa faktorer påverkar företagets prissättning. Interna faktorer kan vara kostnader, marknadsföringsmål och marknadsföringsstrategier.²⁷ Ett företags kostnader är ett viktigt element i prissättningsstrategin. Företaget måste kontinuerligt se över sina kostnader noga. Om det kostar företaget mer än konkurrenterna att tillverka och sälja produkterna, måste företaget välja ett högre pris eller göra mindre vinst.²⁸ Externa faktorer som påverkar prissättningen är exempelvis marknadens utseende och behov samt konkurrenters ekonomi och regeringsbeslut.

Vid förändring av priset kan man analysera relationen mellan pris och efterfrågan. Ett sätt är att titta på priselasticiteten, vilket är ett mått på hur efterfrågan ändras vid en förändring av priset. Om efterfrågan ändras marginellt vid en prisförändring är efterfrågan oelastisk och, om efterfrågan ändras mycket är efterfrågan elastisk. Ju mer oelastisk efterfrågan är, desto högre pris kan man sätta på produkten.²⁹ En annan faktor som påverkar prissättningen är konkurrenters kostnader och priser, samt

²⁶ Kotler, 1999, sid. 109-110

²⁷ Dibb et al, 1991, sid. 502

²⁸ Hollensen, 2003, sid. 498

²⁹ McGoldrick, 2003, sid. 372

konkurrenters reaktioner till det egna företagets prisförändringar. Kunder jämför produktens pris med priset på konkurrenters produkter i samma prissegment. Därför måste företaget analysera priset och kvaliteten på konkurrenters erbjudande och använda dem som en startpunkt för den egna prissättningen.³⁰

De flesta företag ändrar priset på en produkt, antingen till det lägre eller till det högre. En anledning till prissänkningar kan vara överkapacitet. Om företaget inte lyckas öka försäljningen med reklam och andra åtgärder kan prissänkningar vara ett alternativ. En risk med prissänkningar är att priskrig kan bryta ut mellan konkurrenterna. Tanken måste vara att prissänkningen ska kompenseras med mer kunder som också köper någonting annat, eller fler varor, i butiken. Prisökningar kan bero på ökade kostnader men också att man vill ligga på samma prisnivå som sina konkurrenter. Inflationen spelar också stor roll på prisökningar, men i många fall ökar företag sina priser för att kompensera för ytterligare inflation.

En annan faktor som initierar prisökningar är ökad efterfrågan. Kunder, leverantörer och konkurrenter kommer alltid uppmärksamma prisändringar vare sig de är till det lägre eller högre. Beroende på deras uppfattning om företaget kan prisändringen få olika effekter. Om produkten sänks i pris kan leverantörerna undra vad som kommer att hända med deras inkomster. Måste produkten säljas på rea, för att ens bli såld, är det ingen bra signal till leverantörerna. Vid en prishöjning kan varumärkesdetaljisten undra om de ska få bättre betalt eller om det är leverantören som tar vinsten av prisökningen. Det kan också vara en signal på bra kvalitet och ökad efterfrågan. Om en konkurrent förändrar priset på en likvärdig produkt måste man ställa sig frågan varför de förändrade priset. Man kan svara på prisförändringen, men är det en prissänkning som har gjorts, bör företaget tänka långsiktigt så att man inte urholkar hela marknaden med ett priskrig.³¹

Företag som kommer ut med en helt ny produkt står för utmaningen att sätta ett pris för första gången. De kan välja mellan två strategier: ”skumningsprissättning”

³⁰ Levy & Weitz, 2004, sid. 488

³¹ Nagle & Holden, 1995, sid. 456

eller ”marknadspenetrationsprissättning”. Skumningsprissättning innebär, att när man introducerar en ny produkt, tar man högsta möjliga pris, vilket innebär att bara ett litet kundsegment har råd att köpa produkten i introduktionsfasen. När försäljningen minskar och konkurrenter imiterar, sänker man priset så att nästa kundsegment har råd. På så sätt maximerar man inkomsterna målgrupp för målgrupp i de olika kundsegmenten, till dess att produkten inte ens går att sälja på en outletenhet. Marknadspenetrationsprissättning innebär att man tillför en ny produkt ett lågt pris för att attrahera ett stort antal köpare och en stor marknadsandel. Det kan till exempel vara provkollektioner som går direkt ut på en outletenhet. De stora säljvolymerna resulterar i fallande kostnader vilket tillåter företaget att sänka priset ytterliggare.³²

Psykologisk prissättning säger någonting om produkten. Många kunder använder till exempel priset för att bedöma kvaliteten. När kunder saknar information eller kunskap för att bedöma kvaliteten blir priset en viktig faktor som signalerar kvaliteten. Psykologisk prissättning kan även avse relationen mellan pris och kvalitet. Prestigen kan skapas genom att sälja en produkt och service till ett högt pris och därigenom signaleras kvalitet. En annan aspekt är referenspriser, som innebär att man vet vad konkurrenterna tar för en likvärdig produkt och därför sätter man priset på samma nivå eller något under, beroende på vilken vinstmarginal man vill ha. Populära produkter har för det mesta referenspriser eftersom de blir sålda i vilket fall som helst.

Segmenterad prissättning betyder att företag justerar sina baspriser för att tillåta olikheter hos kunder, produkter och läge. Företaget säljer en produkt till två eller flera priser och prisskillnaden baseras inte på olikheter i kostnader. Olika kunder betalar olika priser för samma produkt eller service. Priset på produkten kan också variera beroende på vilken lokalisering företaget väljer att ha. Dessutom kan priset variera beroende på produkten, och olika versioner av produkten prissätts olika.

³² Hollensen, 2003, sid. 500

Säsongrabatter är en vanlig form där man rear ut varor från den utgående säsongen. Man rear till exempel ut vinterjackor i takt med att vintern går mot sitt slut. En annan form av rabatt kan vara att man lämnar in sin gamla produkt och får ett reducerat pris vid köp av en ny. Genom lockpriser sänker företaget priset på någon eller några av sina produkter. Ibland till och med lägre än kostnaderna för att attrahera kunder i hopp om att de också ska köpa andra varor till normalt pris. Tillverkare erbjuder ibland rabatter till kunder som köper deras produkter från detaljister inom en viss tid. Tillverkaren skickar då ofta rabatten direkt till kunden.

Mervärdesprissättning innebär att företaget erbjuder rätt kombination av kvalitet och bra service till ett rättvist pris. Mervärdesprissättning kan innebära prissänkningar, speciella erbjudanden som övertygar kunden att denne gjort ett bra köp. Ofta vill kunden ha en märkesprodukt med hög kvalitet men till ett betydligt lägre pris. I många fall har detta inneburit kopiering av redan etablerade kända varumärken till betydligt lägre priser. Ett legalt alternativ är istället en outletetablering där man genom varumärkets kontroll säljer märkeskonfektion till betydligt lägre priser än i ordinarie handel.³³

3.3.2 Produkt

En produkt är en fysisk vara, service, idé eller en kombination av alla tre. En produkt kan vara både gripbar och icke gripbar och innehålla funktionella, sociala och psykologiska attribut. Konfektion är en gripbar funktionell produkt men innehåller också sociala och psykologiska attribut. Service kan även vara en del av produkten när det handlar om konfektion, där servicen ingår i köpprocessen. Då produkten är en idé såsom koncept eller varumärke är den försedd med en psykologisk stimulans.³⁴

³³ Kelley, 1993, sid. 48

³⁴ Dibb et al, 1991, sid. 208

Outlets har mindre möjlighet att påverka sitt sortiment då de får sina produkter från butiker som har ett lager av osålda varor. Andrahandssortering existerar också och outlet är en lämplig marknadskanal för detta. De varumärkesprodukter som säljs på en outlet är samma produkter som tidigare sålts i ordinarie handel. Överproduktion av produkter förekommer för att minimera bristkostnader vid eventuell slutförsäljning om det finns en större efterfrågan än vad detaljisten har kunnat förutspå. Typiska varor för en outlet är udda färger och storlekar. Konsumenterna blir ofta konfunderade över att hitta samma produkter på en outlet som i ordinarie handel, men till ett betydligt lägre pris.³⁵

Vid framtagning av nya kollektioner måste dessa accepteras av marknadskanalens olika intressenter. Lika viktigt är givetvis att produkterna blir accepterade av konsumenten för att bli sålda. Dagens snabba modesvängningar inom konfektionsbranschen medför ett stort antal nya produkter. För att underlätta acceptansen för dessa är det viktigt att skyltning och lagerhållning görs enkel för detaljisten. Antalet nya produkter kan skapa problem för detaljisten då de hela tiden måste uppskatta vilka produkter konsumenten kommer att köpa. Misslyckas de i sin bedömning, måste de aktivera konsumenterna genom realisationer, kampanjer eller sälja produkten via en outletetablering.³⁶

3.3.3 Promotion

Reklam riktar sig till en bestämd målgrupp och kan användas genom massmedium, till exempel radio, TV och tidningar. Reklam är ett kostnadseffektivt redskap som når ut till den breda massan. De monetära kostnaderna för reklam kan bli väldigt dyra, men det blir en låg kostnad om de slås ut på det stora antalet som nås av budskapet. Fördelen med reklam är att aktören får en snabb feedback.³⁷

³⁵ Levy & Weitz, 2004, sid 55

³⁶ Rosenbloom, 1999, sid. 316-318

³⁷ Dibb et al, 1991, sid 400-401

Personlig försäljning är ytterliggare ett redskap för att marknadsföra sina produkter. Denna metod ger ofta olika resultat beroende på att varje enskild försäljare ger olika budskap till konsumenten. Inom konfektionsbranschen är det väldigt viktigt med personlig försäljning som en del i marknadsföringen. På en outlet finns dock inte personlig försäljning i samma utsträckning som i ordinarie handel. Dyrare produkter kräver mer personlig försäljning eftersom kunderna tar en högre risk med köpet, och vill därför ha råd från en försäljare. Lågprisprodukter använder hellre reklam än personlig försäljning eftersom marginalerna är för låga för att använda personlig försäljning. Kunderna har heller inte samma behov av råd från försäljare vid köp av dessa produkter.³⁸

Publicitet är ett effektivt sätt att nå ut med sitt budskap. Den kan vara av både negativ och positiv karaktär. Den vanligaste publiciteten är en nyhetsartikel om outletbyn, där outletbyn tillhandahåller gratisreklam. Målgruppen är bred och inkluderar många intressentgrupper såsom kunder, anställda, marknadskanalmedlemmar och aktieägare. Gratisreklam kan även tillhandahållas genom "word of mouth". Detta medför att en hög servicegrad måste hållas på outletbyn för att detta ska ske.³⁹ Försäljningskampanjer utgör en viktig del i varumärkesdetaljisternas marknadsföring. Kampanjerna syftar till att locka kunderna till butiken i outletbyn. Exempel på kampanjer är tävlingar, kuponger samt rea på outletpriset.⁴⁰

Konfektionsbranschen använder sig av pull-strategier för att marknadsföra sina produkter. Pull-strategier innebär att varumärkesdetaljisterna kommunicerar varumärket direkt till konsumenten. Konsumenten påverkar i sin tur butikens sortiment, vilket leder till att produkterna dras från varumärkesdetaljisten ut till

³⁸ Dibb et al, 1991, sid 406

³⁹ Levy & Weitz, 2004, sid 522-523

⁴⁰ Hollensen, 2003, sid. 585-586

konsumenten. Pull-strategi används för att skapa ett behov hos kunden och kan således skapa lojalitet hos kunden för ett varumärke.⁴¹

3.3.4 Plats

Lokaliseringsbeslut hos en detaljist anses vara ett av de viktigaste strategiska besluten. Trots detta kan inte platsen kompensera en riktigt dålig affärsidé. Vid etablering av planerade outletbyar ses investeringen på platsen som en långsiktig investering. Det kan därför ta flera år innan man hittar den optimala platsen för outletetableringen. Det finns en koppling mellan outletbyns strategi och läge. Av den anledningen finns det viktiga faktorer som ska tas i beaktning. Dessa är bilburen population, antal konkurrenter i dess närområde och avstånd till andra outletbyar.⁴² Det fysiska avståndet till en outletbutik har betydelse för hur benägen en konsument är att ta sig dit. Det skapas oftast en klusterbildning av butiker vilket ökar den kritiska massan och gör det lönt för en kund att köra till en outletby.

Outletbyar är ofta placerade på ett sådant sätt, att de inte ska störa befintlig handel med samma varumärken. Trots detta kan outletbyar lokalisera sig i närheten av befintlig handel, om de modifierar sortimentet till att inte innehålla likadana produkter. Outletbyar har vidare en tendens att lokalisera sig i starka turistområden för att då även marknadsföra sig som ett utflyktsmål och inte bara som ett handelsområde. Tillsammans med turistattraktionen kan outletbyn skapa synergieffekter som båda aktörerna kan dra nytta av. Vidare förstärks outletbyarna ofta genom att i anslutning till området erbjuda nöjen, till exempel restauranger och biografier. Det är inte ovanligt att outletbyn arrangerar shoppingresor och andra evenemang för att locka konsumenter.⁴³ I vissa fall lyckas outletbyn, utan hjälp av en turistattraktion, bli ett resmål i sig.⁴⁴

⁴¹ Pelton et al. 2002, sid. 108

⁴² McGoldrick, 2002, sid. 239

⁴³ Levy & Weitz, 2004, sid. 226

⁴⁴ Burt & Sparks, 2003 sid. 14

Outletbyar är enligt vår definition planerade affärsområden. Tanken med dessa är att skapa stor handel i koncentrerad form på liten yta för att uppnå synergieffekter. I många fall är det fastighetsbolag som ligger bakom etableringen. Detta medför att de varumärkesdetaljister som vill etablera sig i outletbyn måste följa de riktlinjer som fastighetsägaren satt upp för att få hyreskontrakt på outletbyn. Dessa riktlinjer har framförallt med pris och produkt att göra.⁴⁵

⁴⁵ Guy, 2003, sid. 97

4. Vår studie av outletfenomenet och dess detaljister

Till vår empiriska studie har vi tillfrågat fyra stycken varumärkesdetaljister som bedriver outletverksamhet eller är på väg att etablera outletförsäljning inom kort. Varumärkesdetaljister har vi valt ut med stöd av vår definition. Vidare har vi intervjuat de två existerande outletbyarna i Sverige, samt en potentiell outletby. De personer vi har intervjuat har varit intresserade av vårt forskningsområde och har därför ställt upp på en intervju. I vårt empiriska material är det stor spridning på vilka typer av produkter detaljisterna säljer trots att de alla är verksamma inom konfektionsbranschen med försäljning av exempelvis skor, sport och beklädnad. Vi ser inte detta som ett problem utan snarare som att det ökar möjligheten att se outletfenomenet ur de två olika perspektiven, outletby- och detaljistperspektivet.

Vi väljer att redovisa vår empiriska studie genom sammanfattade telefonintervjuer som inte är transkriberade. För vårt ändamål hade inte en transkribering fyllt sin funktion då vi valt att sammanfatta de viktigaste aspekterna i varje intervju. Trots detta ger vår intervjuguide⁴⁶ plats för egna utsvävningar och ord på vad outletfenomenet i Sverige är. För att belysa vikten i intervjupersonernas resonemang presenterar vi först intervjupersonerna och deras bakgrund.

Vi har intervjuat centrumchef Anna Sjöberg på Stockholm Quality Outlet (SQO). Anna är anställd av Jones Lang LaSalle som förvaltar fastigheter. Hon har det strategiska och totala ansvaret för att bedriva denna outletby. Ansvaret gestaltar sig i att ha hand om marknadsföring, nyetableringar och skötsel av outletbyn. Anna kallar sig själv för en ”retailer” och hon har gedigen erfarenhet av kläder och konfektion då hon tidigare arbetat som butikschef. Erfarenheten ser hon som positiv då hon har de två olika perspektiven, detaljhandel och fastighetsförvaltning, som kompletterar varandra. Carina Strand är sedan tre år tillbaka marknadschef på Freeport Designer Outlet Village (Freeport) i Kungsbacka utanför Göteborg. Carina

⁴⁶ Se bilaga 2 & 3

är utbildad civilekonom och har arbetet inom detaljhandeln i 17 år. Tidigare har hon arbetat inom Lindex och IKEA på liknande befattningar. Christer Isaksson är centrumchef på Kosta Outlet, som är beläget i Gällstadsområdet i Småland. Christer har 30 års branscherfarenhet och har arbetat på strategiska positioner inom olika detaljister som exempelvis Coop och Bergendahlsgruppen. Idag driver han ett eget bolag på konsultbasis samtidigt som han är anställd av New Wave Group, en konfektionskedja och fastighetsägare på den internationella marknaden.

Magnus Andersson är civilekonom med inriktning mot marknadsföring. Han är ansvarig för områdena, produkt och inköp på Scorett. Tidigare har han arbetat med logistik och inköp på Nilson Group som trainee till grundaren Rolf Nilsson. Claes Ströby är marknadsekonom och har drivit butiker på NK i Göteborg i tio år. När han började driva butikerna i Göteborg omsatte de 17 miljoner kronor. När han tio år senare sålde bolaget till Retail and Brand (RnB) omsatte de 110 miljoner kronor. Idag arbetar Claes som Retail Manager på RnB. Yvette Gilbert är affärsområdeschef på Abecita som har licensen för Salming Underwear i Sverige. Hon ansvarar för varumärket och dess lönsamhet och arbetar med marknad, försäljning och inköp. Intervjupersonen som önskar vara anonym, arbetar som Retail Manager på företaget sedan tre år tillbaka. Hon ansvarar för butiker, shop in shop och outlet i Sverige och Finland. Tidigare har hon arbetat på en annan stor skodetaljist i fem år som regionchef för Stockholmsområdet. Nedan följer sammanfattningarna från de intervjuer vi valt att genomföra.

4.1 Produktlivscykel

I våra intervjuer framkom det att intervjupersonerna talar om produkt och var den befinner sig i produktlivscykeln som samma sak. Vi väljer därför att redovisa för produktlivscykeln under avsnittet 4.3.2 produkt. Detta för att skapa en bättre substans i vad intervjupersonerna berättade under de olika intervjutillfällena. Vi ser dock klara skillnader i produkt och produktlivscykel. Därför väljer vi att särskilja på dessa i analyskapitlet där vi analyserar dem var för sig.

4.2 Vertikalt marknadssystem

På Stockholm Quality Outlet ägs 85 procent av butikerna av sina egna varumärken för att säkerställa kvaliteten och priset ut till konsumenten. De andra 15 procenten består av andra varianter där en återförsäljare driver outleten, eftersom varumärket saknar den överskottsproduktion som behövs för att driva en outlet i egen regi. En annan orsak kan vara att de saknar strategiska intressen att driva en outlet. En ytterliggare variant är Multi Brand Store där en återförsäljare köper in flera olika varumärken.⁴⁷ Outletbutikerna på Freeport ägs och drivs av producenter, agenter, franchisetagare, varumärkesägare eller joint venture.⁴⁸ Salming äger outletbutiken som drivs på Stockholm Quality Outlet. På Freeport ägs outletbutiken av en extern återförsäljare. Salming äger produkten i sin egen outletbutik, men på Freeport säljs produkten till den externa återförsäljaren.⁴⁹

Anledningen till Salmings outletetablering anser Yvette vara på grund av överköp, vilket ger stora lager som inte blir sålda. De anser att outlet är ett bättre alternativ att avyttra dessa produkter på, än att sälja dem via återförsäljare, såsom GeKås i Ullared. Detta har enligt Yvette tidigare skadat deras varumärke. Vidare är outlet ett sätt att ha kontroll över produkterna och dess slutdestination. Yvette anser att outlet är ett lika bra alternativ som att sälja produkterna till deras befintliga detaljistikunder till ett lägre pris. Trots detta anser hon att deras outletförsäljning har en hög status, då de arbetar med den på ett mycket seriöst och professionellt sätt, genom att inte sälja samma produkter i både ordinarie handel och i outlet. Salmings säljprocess ut mot detaljist är en fördyrande och tidskrävande insats då varuprover måste tas fram och sedan säljas in till detaljister. Då modegraden på herrkonfektion har höjts påverkar detta Salming på det viset att de måste ta fram flera kollektioner under ett och samma år. Detta gör att de har blivit mer sårbara och de har press på sig att hänga med i modesvängningarna.⁵⁰

⁴⁷ Sjöberg Anna, Stockholm Quality Outlet

⁴⁸ Strand Carina, Freeport Designer Outlet Village

⁴⁹ Gilbert Yvette, Salming Underwear

⁵⁰ Gilbert Yvette, Salming Underwear

Det anonyma skodetaljistföretaget har en egen skoverkstad, där de tar fram sina egna prototyper och tillverkar skor. Intervjupersonen anser att det är till fördel då de lättare kan producera de skor som säljer bra under pågående säsong. Det leder i sin tur till att de kan minimera överköp av skor som inte säljer och som de då tvingas sälja på outlet.⁵¹

Totalt sett är Scorett's outletetablering ekonomiskt försvarbar, då outletbutiken fungerar som en "städfunktion" till de övriga butikerna som ingår i kedjan. I och med Scorett's kedjedrift upplevs deras outlet bara som positivt då de andra butikerna i kedjan använder outletbutiken som ett offentligt lager och gör deras inköpsvardag betydligt lättare. Scorett påverkas av de multinationella varumärken som de saluför i sin outletbutik. Ett exempel är Rockport som har en egen outlet, men som även återfinns i Scorett's sortiment. Starka varumärken med egen outletförsäljning tar, enligt Magnus, marknadsandelar från befintlig handel i Sverige.⁵²

För att konkurrera med de stora kedjorna inom konfektionsbranschen med egna varumärken, outsourcar Retail and Brand (RnB) kompetensen på respektive varumärke, som de har samarbetsavtal med. En anledning till RnB:s etablering av en outlet var främst förfrågningar från deras internationella varumärken, som tyckte att hanteringen av varorna var en fördyrande process. Claes belyser även att outletbutiken ska fungera som en "städfunktion" för att ta bort de varor med låg omsättningshastighet som tar plats i ordinarie butiker. För att kunna ha full kontroll på försäljningen kommer RnB att äga sin outletbutik. De tillämpar inte annandagsrea, eftersom detta inte skapar trovärdighet hos konsumenten under julhandeln, då konsumenten två dagar efter julafton ser att det går att köpa deras inköpta julklappar till ett betydligt lägre pris. Denna prisnivå är densamma som i outletförsäljning. Istället ser RnB en outletbutik som ett verktyg för att minimera realisationer i ordinarie butiker. Slutligen belyser Claes att dagens detaljister bör

⁵¹ Intervjuperson, anonym skodetaljist

⁵² Andersson Magnus, Scorett

tillämpa en gemensam distributionsplattform för att överleva i kampen mot de stora kedjorna, såsom H&M. Detta för att uppnå de skalfördelar som behövs för att både vara kostnadseffektiva och effektiva i sin varuförsörjning till butikerna.⁵³

4.3 Marknadsmix

4.3.1 Pris

I huvudkontrakten med de aktörer som vill etablera sig på Stockholm Quality Outlet (SQO) anges att de måste saluföra sina produkter till minst 30 procent lägre pris än vid ordinarie försäljning. Fastighetsbolaget Jones Lang LaSalle är med och påverkar allt från prissättning till varuflöde för att säkerställa att deras hyresgäster är ekonomiskt sätt välmående, vilket genererar en ”win-win”-situation för Jones Lang LaSalle och deras hyresgäster i outletbyn. Det finns fler återförsäljare av de varumärken som säljs på SQO. Därför marknadsför de sig aldrig med lågprisgaranti garanti. De kan däremot hävda att de alltid är billiga jämfört med varumärkenas konceptbutiker. Därför behöver inte kunderna leta efter reaprodukter då de vet att outletbyn alltid har minst 30 procent lägre pris.⁵⁴

På Freeport hyr de endast ut lokaler till kända varumärken om de säljer sina varor med 30-70 procents rabatterade priser.⁵⁵ Målsättningen är att outletbyns varumärken ska säljas till minst halva priset jämfört med ordinarie handel. Enligt Christer måste prisläget hos Kosta Outlet vara betydligt lägre för att kompensera konsumenternas resekostnad och tidsåtgång, så det märks i plånboken att de handlat på en outletby.⁵⁶

Salming tillämpar differentierad prissättning och kan ha olika priser i sina två olika outletbutiker. Vidare sänker de priset efter tiden, då de märker att intresset för produkten avtar. Modebetonade nyheter och säsongsvaror säljs inte ut på outlet

⁵³ Ströby Claes, Retail and Brand

⁵⁴ Sjöberg Anna, Stockholm Quality Outlet

⁵⁵ Strand Carina, Freeport Designer Outlet Village

⁵⁶ Isaksson Christer, Kosta Outlet

förrän året efter de lanserats. Om en försäljningsnedgång kan identifieras på produkter som vanligtvis beställs kontinuerligt till varumärkesbutiker, stoppas leveransen till vanlig handel och produkten återfinns på en outlet istället. Av Salmings totala omsättning utgör outletförsäljningen cirka tio procent, men deras vision är att sänka den till tre procent. Salming befinner sig i ett väldigt högt prisläge och Yvette menar att detta minimerar stora fel på produkterna. Vid eventuell andrahandsortering och defekta varor säljs dessa ut på outlet. Underklädesbranschen lider av den nackdelen att det inte går att sälja alltför felsydda produkter, därför slängs dessa produkter. De tillämpar full returrätt för vissa detaljister, vilket leder till att produkten kan ta två vägar till konsumenterna. Dels reas produkten ut i vanliga butiker dels skickas den till outletförsäljning. Salming ser helst att de slipper omplacera produkter till sin outlet, men idag är förhandlingskraften så stor hos detaljisten på grund av att Salming inte har ett eget butiksnätverk att Salming måste gå med på krav om returrätt.⁵⁷

Genom en outletförsäljning kan det anonyma skodetaljistföretaget bli av med sina restpartier och konsumenten kan få en bra produkt till ett billigt pris. Vid en outletförsäljning kan en annan än den tilltänkta målgruppen få chans att köpa varorna till ett lägre pris. I deras outlet exponeras hela paret skor ut för att minska hanteringskostnaderna och för att kunden snabbt ska kunna köpa ett par skor. Intervjupersonen anser att om det ser rörigt ut i en butik, signalerar detta ett lägre pris och konsumenterna blir intresserade. När man kommer in i en av deras outletbutiker vill företaget att atmosfären ska signalera ett billigt pris. Hon ser inte annandagsrea som ett hot, men däremot längre reaperioder mitt under säsong då de har för avsikt att sälja som bäst. Vissa köpcentra, såsom NK i Stockholm har flyttat reaperioden från mellandagarna till mitten av januari, då de märkte att de har en bra försäljning under mellandagarna även om rean först kommer i mitten av januari.

⁵⁷ Gilbert Yvette, Salming Underwear

Företaget hade gärna sett att reorna i skobranschen fungerat på liknande sätt. Outlet minimerar inte realisation på grund av de merkostnader som en osåld produkt för med sig i form av transport, hantering och lagerkostnader. I en outletbutik måste de sälja dubbelt så många skor för att komma upp i samma lönsamhet som i en av deras ordinarie butiker. Deras outletbutik följer deras ordinarie butiker i det avseendet att de säljer lika många par skor och har liknande säongs- och veckovariationer försäljningsmässigt. Enligt intervjupersonen utgör deras outletförsäljning en obetydlig del av deras totala omsättning.⁵⁸

Scorett anser att realisation är viktigt i de vanliga butikerna, främst vid säsongsskifte, men om realisationsperioderna blir för långa är det skadligt för varumärket. De försöker förkorta och intensivifiera realisationerna i ordinarie butiker för att sedan sälja resterande produkter via outletbutiken. De tillämpar även stödinköp av skor med högre marginal, för att hålla uppe lönsamheten på outletbutiken, genom att inköpspriset är betydligt lägre än för de övriga skorna i sortimentet. Dessa produkter säljs bara i deras outletbutik. Kunderna i en outletbutik är mer prismedvetna och detta känner Scorett till och anpassar därför outletbutiken efter vad kunden är beredd att betala för skorna. Omsättnings hastigheten förhåller sig något högre än genomsnittet i övriga kedjan och av den totala omsättningen utgör outletförsäljningen två till tre procent.⁵⁹

Retail and Brand (RnB) tillämpar en partnermodell där de betalar varorna i efterhand, det vill säga först när produkten är såld till konsumenten. I deras nuvarande samarbetsavtal tillämpar man fullprisstrategi, vilket gör att man inte kan genomföra stora realisationskampanjer i nuvarande butiksnätverk. Om de istället hade fortsatt att sälja allt i de existerande butikerna med reaperioder, hade kunderna utvecklat ett reabeteende, där kunden väntat att köpa produkten till dess att Retail and Brand hade prissänkt produkten. Etableringen av en outletbutik eliminerar prissänkningar i befintliga butiker. Outletbutikerna är nyckeln till framgång för de

⁵⁸ Intervjuperson, anonym skodetaljist

⁵⁹ Andersson Magnus, Scorett

varumärkena inom RnB som inte vill ha tillbaka de varor som de inte lyckats sälja i de ordinarie butikerna. Förut har det kostat RnB mycket pengar att hantera varorna hos varumärkesbutikerna, som sedan skickat tillbaka produkterna till centrallagret, vilket nu kan understödjas genom att istället sälja produkterna i en outletbutik. I outletbutikerna kommer de även att saluföra varupartier som de fått till ett rabatterat pris från leverantörerna. Claes tror att den framtida outletetableringen kommer att inneha cirka fem procent av RnB:s totala försäljning. Claes menar också att de kunder som besöker en outlet inte är deras egentliga kunder, då de endast fokuserar på priset och bortser från modegraden. I ordinarie distribution till butikerna krävs det 50 procent i bruttomarginal för att bringa lönsamhet i verksamheten.⁶⁰

4.3.2 Produkt

Anna på Stockholm Quality Outlet (SQO) menar att alla varumärken idag har en överproduktion av produkter och att det finns olika metoder för att sälja detta överskott, exempelvis tillämpning av reaperioder i ordinarie butiks nät. Detta kostar dock mycket pengar för butikerna då man får dålig marginal och tar upp dyr försäljningsyta, där man istället kunnat tillämpa fullprisstrategi. Med hjälp av en outlet kan varumärkena enligt Anna erbjuda ett mer vågat sortiment, vilket ökar handlingsfriheten för varumärket. Skulle inte produkten sälja i konceptbutikerna går den med all sannolikhet till en outlet med reducerat pris. Vidare kan detta marknadsföra och stärka varumärket så att kunden nästa gång kanske handlar varumärket i en konceptbutik till ordinarie pris. Outlet fungerar därför som en marknadsföringskanal då kunden får prova på varumärket till ett reducerat pris. Fastighetsbolaget Jones Lang LaSalle tillämpar treårskontrakt på sina lokaler för att kunna ändra utbudet genom att byta ut vissa varumärken. Det gäller att hela tiden kunna uppdatera sig efter vad kunden tycker är intressant. Ligger en butik under 40 000 kronor per kvadratmeter i årsförsäljning ifrågasätts deras existens i outletbyn och istället görs plats för nya varumärken och nya produkter. I en traditionell outlet finner man kända varumärken som Dolce & Gabbana och Versace. Men, enligt

⁶⁰ Ströby Claes, Retail and Brand

Anna har SQO anpassat sortimentet efter den nordiska marknaden med mycket sport, fritid och jeans med tyngdpunkt på mode. Varumärket Donna Karen skapades på en outlet i USA. De märkte att varumärket sålde bra och därför började de producera varumärket för en outlet, vilket tydligt visar att det finns varumärken som producerar varor vilka är ”öronmärkta” att säljas i en outletkanal.⁶¹

Carina från Freeport Designer Outlet Village (Freeport) anser, ur varumärkets perspektiv, att den främsta anledningen till outletförsäljning är att samla överproduktionsförsäljning. Ur detaljistens perspektiv är det främst att öka omsättningen på befintlig outletenhet för att nå lönsamhet. Vidare menar Carina att omsättningshastigheten är en avgörande faktor för om en outletbutik ska lyckas. Kontinuerlig varupåfyllnad är också en förutsättning för att skapa ett attraktivt sortiment som lockar kunden till köp.⁶²

I dagsläget saluför Kosta Outlet endast New Wave’s konfektionsvarumärken, men JC och Retail and Brand kommer till sommaren 2006 att etablera sig i denna outletby. På Kosta Outlet säljs utgångna varor, samt produkter som återfinns i ordinarie handel. Produktsortimentet på Kosta Outlet är i vissa fall samma som hos varumärkesdetaljisternas ordinarie butiker.⁶³

Abecita har en licens från Salming Underwear att producera och distribuera deras bad och underkläder. Salming är ett högkvalitativt varumärke med stark image, vilket kunderna är beredda att betala för. I Salmings egna outlet försöker de hålla ett bredare och djupare sortiment för att kunna bringa lönsamhet även i denna etablering. I den andra outleten, som de endast levererar produkter till, är sortimentet mycket begränsat. Yvette tror inte att outletförsäljning kommer minska i framtiden då varumärkena tvingas till överköp för att tillgodose detaljisterna med produkter, samt att kunna komplettera kollektioner under pågående säsong.

⁶¹ Sjöberg Anna, Stockholm Quality Outlet

⁶² Strand Carina, Freeport Designer Outlet Village

⁶³ Isaksson Christer, Kosta Outlet

Samtidigt tror hon heller inte att det finns utrymme för en stor ökning, då hon anser att det måste finnas en balans mellan outlet- och vanlig försäljning. Sammantaget tror hon på en marginell ökning men hoppas den uteblir.⁶⁴

Enligt den anonyme intervjupersonen tillämpar företaget outletförsäljning främst på grund av att de har ett stort lager av osålda skor. Detta lager har de en gång köpt in, för att kunna fungera som en snabb distributör, som snabbt kan förse egna butiker och återförsäljare med produkter under pågående säsong, för att i sin tur kunna ge sina kunder maximal service. Detta buffertlager säkerställer en kontinuerlig varupåfyllnad till detaljisten då en produkt säljer över förväntan. De är noga med att inte skicka varor från pågående säsong ut till en outletenhet, då detta kan ta försäljning från de ordinarie butikerna. Såväl detaljist som konsument vill inte se en aktuell modeprodukt i en outletbutik till ett betydligt lägre pris. Därför är produkterna på en outlet minst ett år gamla. Det existerar även defekta varor i outletbutikerna, en typdefekt kan vara en färgskillnad på produkten.⁶⁵

Enligt Magnus är Scorett's främsta anledning till outletetableringen att avsätta gamla produkter, och på ett effektivare sätt kunna tillhandahålla nya varor i befintliga butiker till ordinarie pris. Detta leder till bättre lönsamhet och fräschare butiker. Scorett samlar ihop restlager och gamla produkter som är minst ett år gamla, för att sedan sälja dessa på sin outlet. Vissa produkter går direkt till outletbutiken, men detta är enligt Magnus ett undantag. Trots detta förstärker Scorett sortimentet i outletbutiken med andra modeller som inte säljs i Scorett's ordinarie butiker. Om Scorett under pågående säsong märker att en modell inte säljer, kan denna produkt även under säsongen förflyttas till outletbutiken. På så vis kan de ordinarie butikerna hållas fräschare och bara ha kommersiellt gångbara modeller i sitt sortiment. I deras outlet säljer de främst sina egna varumärken, men det förekommer även att det säljs externa varumärken, dessa är minst ett år gamla. Scorett har rättigheter att sälja vilka varor de vill på sin outlet och på grund av produkternas ålder konkurrerar de inte

⁶⁴ Gilbert Yvette, Salming Underwear

⁶⁵ Intervjuperson, anonym skodetaljist

med varumärkets aktuella modellserie. Från deras ordinarie butiker anser Magnus att de har så stort överskott att de kunnat försörja ytterligare två outletbutiker med varor.⁶⁶

Om en av Retail and Brands (RnB) leverantörer tar fram produkter som inte säljer bra, måste RnB vänta en hel säsong innan nästa leverans sker av exempelvis en höstkollektion. De produkter som RnB säljer har cirka tio till tolv veckor på sig att sälja i det ordinarie butikssegmentet. Därefter är det tänkt att produkterna ska flyttas från de ordinarie butikerna till deras outletbutik. Defekta varor och andrahandssortering kommer också att säljas i RnB:s outletbutik. Det kommer också att finnas basvaror samt provkollektioner som går direkt från fabrik till outletbutiken. Om RnB förser sin outletbutik med fullt sortiment riskerar de att kunderna handlar direkt via outletbutiken på grund av dess både breda och djupa sortiment.⁶⁷

4.3.3 Promotion

Det ska andas varumärkets miljö och image i butikerna på Stockholm Quality Outlet (SQO), trots att det är en outletförsäljning. Det är viktigt för SQO att inte tappa sin profil. Anna poängterar att det måste vara kvalitetsstämpeln som präglar butiksmiljön såsom inredning, attityd och känsla. Hon menar att man måste anpassa butiken efter de volymer som säljs och dimensionera butiken utefter detta så att den inte upplevs som för stor eller för liten. De främsta skälen och det som karakteriserar en outletetablering är enligt Anna att varumärkesdetaljisten äger och driver sin butik. Detta för att de kan bli av med sitt överskott på ett professionellt sätt och ha kontroll över försäljningen av sitt varumärke utan att skada det. Vidare menar Anna att ”försäljningen måste ske på varumärkets direktiv, så att det inte säljs till en återförsäljare som saluför det från en lada ute på landet”. En annan andledning är att säkerställa att inte återförsäljare säljer eller rear ut varorna till ett lägre pris än vad

⁶⁶ Andersson Magnus, Scorett

⁶⁷ Ströby Claes, Retail and Brand

varumärket önskar. Vid nyetableringar från en varumärkesdetaljists sida är många befintliga detaljister oroad för att varumärkets egna outlet ska påverka deras försäljning negativt.⁶⁸

På Freeport Designer Outlet Village (Freeport) finns det 300 varumärken representerade. Dessa marknadsför sig som ett gemensamt centrum med en enhetlig profil. Varumärkena inkluderar inte sin outletbutik på Freeport i sin ordinarie marknadsföring. Mindre varumärkesdetaljister på Freeport tenderar att vara mer kreativa än internationella i sin kommunikation ut mot konsumenten. Carina anser att Freeport måste vara professionella i sin promotion för att ge ett seriöst intryck. Enligt Carina finns det idag många oseriösa företag som har ordet outlet i sitt namn och säljer skräp.⁶⁹ Kosta Outlet får inte marknadsföra sig med sina lägre priser, med risk för att konkurrera ut hyresgästens, i detta fall RnB:s ordinarie butiker.⁷⁰

Salming ser en risk med outletförsäljning, varumärket kan på sikt urvattnas genom för många outletetableringar. Detaljistvarumärken köper idag varor med direktleverans till outleten, och detta kan då ta andelar från den vanliga handeln. Generellt sett anser Yvette att det aldrig är bra att sälja starka varumärken till ett lägre pris. Salming Underwear går med förlust på sin outletförsäljning men Yvette poängterar att de hade fått ett ännu sämre resultat om de avyttrat produkterna på annat sätt, genom exempelvis realisation eller att kasta produkterna. Till och börja med fanns en skepsis mot outlet och de var rädda för att skada varumärket på grund av outletförsäljningen.⁷¹

Vid allvarligare defekter säljer inte den anonyma skodetaljisten ens skorna på outlet då de anser att detta skadar deras varumärke. Varumärkesdetaljisten skyddar försäljningen via kontrakt där de bestämmer hur exponeringen ska se ut och hur

⁶⁸ Sjöberg Anna, Stockholm Quality Outlet

⁶⁹ Strand Carina, Freeport Designer Outlet Village

⁷⁰ Isaksson Christer, Kosta Outlet

⁷¹ Gilbert Yvette, Salming Underwear

deras produkter ska säljas. I dagsläget kan intervjupersonen inte se några negativa effekter med att bedriva en outlet, då de inte förlorar någon försäljning i sina ordinarie butiker. Varumärkesdetaljisten ser inte heller att varumärket tar skada av att säljas i en outletbutik eftersom de kan ha kontroll över varorna. Däremot ser hon en större risk i hur deras återförsäljare handskas med skorna vid realisation. Deras exponering skiljer sig mellan den egenägda och de andra två outletenheterna, där dessa har företagets butiksinredning som en shop in shop. Sortimentet på den egna outletbutiken har större bredd än de två andra outletenheterna. Deras outlet marknadsförs som en utflyktsdestination och därför sker största delen av handeln på helger och lov.⁷²

Vid eventuella kvalitetsbrister och defekter säljs Scoretts produkter via outletbutiken, då det är imageskadande att sälja dessa i deras ordinarie butiker. Magnus ser inga negativa effekter med deras outletetablering eftersom butiken är ”brandad” som en vanlig Scorettbutik och inte marknadsförs som ”Scorett Outlet”. De marknadsför sin outletbutik via Stockholm Quality Outlet och dess lokala marknadsföring, men inte ihop med övriga Scorettbutiker. De använder sig av helparsexponering av skor i sin outletbutik, vilket skiljer sig från övrig handel där endast högerskon exponeras på säljytan.⁷³

4.3.4 Plats

När Stockholm Quality Outlet (SQO) etablerades i Barkarby var det en allians mellan IKANO och Skanska, där Skanska stod för byggnationen och IKANO för förvaltningen. De öppnade 1998, då var de först på den nordiska marknaden med detta koncept. De har även bibehållit sin position som marknadsledande inom outletetableringar i Sverige. Idag består SQO av 12.500 kvadratmeter butiksyta. Beräkningar gjorda i USA visar att det där finns underlag för en outlet per åtta miljoner invånare, vilket skulle betyda att Sverige endast har underlag för en

⁷² Intervjuperson, anonym skodetaljist

⁷³ Andersson Magnus, Scorett

outletby i hela landet. I dagsläget finns två outletbyar och en tredje är under byggnation, vilket motsäger detta påstående, åtminstone i Sverige. SQO tillämpar bashyra plus omsättningshyra, vilket än mer understryker att fastighetsbolaget Jones Lang LaSalle vill vara med och påverka sina hyresgäster. I hyran ingår marknadsföringsbidrag och övriga faciliteter såsom golvvärme, väktare och städare. Anna tror inte att det finns underlag för fler större outletetableringar i Sverige, men samtidigt ser hon positivt på deras egen utveckling. Detta förankrar hon i de senaste två årens ökande besökarantal och omsättning. SQO har ingått ett samarbete med Viking och Silja Line där dessa anordnar två bussresor i veckan med destination SQO. Genomsnittskunden besöker SQO fyra gånger per år. De har 1,4 miljoner besökare per år och en omsättning på 404 miljoner. Anna anser att SQO fungerar som en turistattraktion och menar att de största konkurrenterna är Gröna Lund och Skansen, på grund av att de marknadsför sig själva som utflyktsmål. Barkarby och SQO:s vision är att bli Sveriges största handelsplats och är beläget mitt emellan Stockholms city och Arlanda. Barkarby korsas även av två Europavägar, E 18 och E 4, vilket medför en bra infrastruktur och stort flöde av potentiella kunder till SQO.⁷⁴

Freeport Designer Outlet Village (Freeport) etablerades år 2001. Från Freeports sida vill man främst skapa ett utflykts- och turistmål för att attrahera både långväga besökare samt besökare från närområdet. Då det endast finns två outletbyar i Sverige menar Carina att dessa två delar omsättningen ganska lika. SQO har fler potentiella kunder i sitt närområde, medan Freeport har ett större upptagningsområde med fler långväga resenärer. Eftersom Freeport anser sig vara en turistdestination konkurrerar de med andra turistmål och sällanköpsvaror. Därför vill Carina att Freeport ska bredda sitt utbud genom att också tillhandahålla hemelektronik, multimedia och guldsmedsbutiker. När det gäller outlets framtida utveckling tror Carina att det finns plats för både fler och större enheter. Carina påstår att efterfrågan på lokaler är mycket stor på outletbyn. Freeport är mycket noggranna med vilka hyresgäster som får etablera sig där, då de måste nå upp till de krav som Freeport ställer. De tillämpar

⁷⁴ Sjöberg Anna, Stockholm Quality Outlet

försäljningsbaserad hyra för många av sina hyresgäster, men inte för alla. Detta är en förhandlingssak med varumärket då de etablerar sig på outletbyn. För att behålla och locka nya kunder till outletbyn, ser centrumledningen till att erbjuda stödtjänster, som till exempel restauranger och caféer. Carina menar att denna typ av etableringar kräver dessa stödtjänster för att behålla kunderna under en hel dag på outletbyn.⁷⁵

New Wave startades 1991 av Torsten Jansson som också är fastighetsägare till etableringarna kring Gällstadsområdet i Småland. New Wave Group är en stor koncern som bland annat äger varumärken som Seger, Craft och Jobman. År 2005 köpte New Wave upp Kosta Outlet på grund av att de ansåg att det var dåligt skött, men hade potential. Denna potential motiverar man med att området årligen besöks av 800 000 människor. Kosta Outlet vill liksom de andra två stora outletbyarna marknadsföra sig som ett turistmål. Tillsammans med Öland skapas en synergieffekt för långväga resenärer att besöka Gällstadsområdet. För att få hyreskontrakt på Kosta Outlet krävs det att varumärkesdetaljisten är välkänd i Europa. Vid etablering tas konceptet fram gemensamt mellan Kosta Outlet och varumärkesdetaljisten så att det passar in i Kosta Outlets övriga utbud. Kosta Outlets vision är att gå från nuvarande tre till 25 butiker på ett år. Därför byggs just nu ytterligare 12 000 kvadratmeter på Kosta Outlet som ska vara klart i mars 2007.⁷⁶

I Sverige har den anonyme skodetaljisten idag nio egna butiker, tre outlet och 15 shop in shop, där de förfogar över en del av butiksytan hos andra detaljister. Skovarumärkesdetaljisten har en egen outletbutik på SQO och två under återförsäljares regi i Borlänge och Ullared. De vill inte att deras outletförsäljning ska störa deras andra detaljister och deras försäljning. På längre sikt har de planer på ytterligare en outletetablering, helst utomlands. Intervjupersonen tror att alla outlet kommer att hamna vid redan etablerade outletbyar, men att outlet som fenomen inte kommer att ha en fortsatt stark utveckling. Hon belyser även vikten av att ha ett

⁷⁵ Strand Carina, Freeport Designer Outlet Village

⁷⁶ Isaksson Christer, Kosta Outlet

starkt varumärke vid en outletetablering, för att kunna locka konsumenter till denna externa lokalisering.⁷⁷

Scorett öppnade sin första och enda outletförsäljning på SQO i april 2005. Enligt Magnus är det totalt sett mer lönsamt att sälja produkterna via deras outletbutik, istället för att tillämpa realisation i befintliga butiker. En anledning till detta är att de kan samla ihop sortiment och sälja allt på ett och samma ställe. Det är viktigt att de outletbutiker de planerar att etablera inte konkurrerar med befintliga butiker, samt att de ligger vid redan starka och väletablerade handelsområden.⁷⁸ Enligt Yvette på Salming, skapar outletbyar synergieffekter för övrig handel i samma område.⁷⁹

Retail and Brand har i dagsläget ingen outletbutik, men de tänker etablera en under sommaren 2006. En av de främsta orsakerna till att de väljer att etablera en outletbutik är för att skapa köplust hos konsumenterna. Det finns dock en problematik i det geografiska avståndet då en produkt kanske säljer olika bra på olika geografiska platser. Man ska inte kunna hitta en produkt i outletbutiken, som säljs till fullpris i en av RnB:s ordinarie butiker. Det är också en negativ effekt att etablera en outletbutik för nära storstäderna, då det kan uppstå ytterliggare konkurrens med de ordinarie butikerna. Claes tror att det kommer att etableras fler outletbutiker, men att de kommer att tvingas etablera sig i externa lägen långt utanför städerna för att skapa trovärdighet för sin outletetablering.⁸⁰

4.4 Observation på plats

För att få en konkret uppfattning om hur försäljningen fungerar i en outletby har vi gjort ett besök på Freeport Designer Outlet Village i Kungsbacka (Freeport). Under detta besök granskade vi noggrant utbud, prisnivå, etablering, butiksmiljö och

⁷⁷ Intervjuperson, anonym skodetaljist

⁷⁸ Andersson Magnus, Scorett

⁷⁹ Gilbert Yvette, Salming Underwear

⁸⁰ Ströby Claes, Retail and Brand

atmosfär i butikerna på Freeport. Vi pratade också med butikspersonalen i många olika butiker. Generellt för alla butiker vi besökte är att vi kan urskilja vissa särdrag i outletförsäljningen. Priset på produkterna varierar mycket, och det är svårt att jämföra outletpriset med produktens ordinariepris. Ordinarie pris finns utsatt, men med vår medvetenhet blir vi skeptiska till detta pris, då det ordinarie priset ibland känns som om det är satt för högt. Vidare förekommer det realisation på outletpriset, vilket framförallt syntes på de provkollektioner som troligtvis inte ens gått att sälja till outletpris. Andrahandssortering förekom i en mindre utsträckning än vad outletbyarna kommunicerar i sin promotion. Med andrahandssortering menar vi defekta produkter med vissa skönhetsfel.

Utbudet av produkter är sämre än om man jämför med ordinarie handel. Generellt kämpar outletbutiker med att försöka sälja ett oattraktivt sortiment ur de kända varumärkeskollektionerna. Utbudet består av många udda produkter, och storlekarna är antingen XS eller XXL. Motsvarande storlekar återfinns oavsett om det gäller skor eller konfektion. Kontentan av detta är att outlet kan attrahera en målgrupp med speciella behov av dessa udda produkter och storlekar. På Freeport finns även undantag där internationella varumärkesdetaljister, inte representerade i ordinarie handel i Sverige, säljer sitt ordinarie sortiment i en butik med outletkaraktär.

Det finns endast en butiksanställd säljare i flertalet butiker på Freeport. Butikspersonalen intar en låg profil med låg servicegrad som resultat. Istället för att tillämpa personlig service fungerar butikspersonalen mer som varupåfyllare än som försäljare, vilket befäster synen att outlet är en lågpriskanal. Butikerna är utformade efter ett koncept med låg personalintensitet, där det ska vara lätt för kunden att själv förse sig med produkter. Exempel på detta är helparsexponering av skor vilket karakteriserar denna typ av marknadskanal.

I butikernas skyltfönster exponeras modevaror som inte återfinns i outletbutiken vilket ger felaktiga signaler till konsumenterna. I anslutning till kassorna hittar man

dock information om var i närområdet varumärkets fulla sortiment återfinns. Det är stor skillnad på de olika butikernas exponering av produkter. Vissa butiker speglar en flaggskeppsbutik vad gäller butiksutformningen. Andra är mycket spartanskt inredda och liknar inte på något sätt varumärkets övriga butiker. Vissa varumärkesdetaljister, som med ordinarie butiker signalerar status, gör här ett negativt intryck eftersom deras outletbutik inte alls stämmer överens med dessa kriterier. Generellt för outletbyn är att atmosfären är gemytligt mysig med samma tema rakt igenom. Allmänna ytor och inrättningar känns välplanerade efter outlets grundkoncept.

Då Freeport är en outletby utan överbyggt tak medför detta dåliga förutsättningar för försäljning under vinterhalvåret, samt vid dåligt väder. Freeport är byggt för 55 butiker i olika storlekar. Under vårt besök fann vi att det inte bedrivs handel i 20 av dessa, utan de står lediga, vilket påverkar den totala upplevelsen i outletbyn. De tomma butikerna fungerar som skyltfönster åt existerande butiker, för att minska den synliga effekten av att Freeport inte lyckats attrahera tillräckligt många hyresgäster. Konsumenten inleds annars att tro att det inte är ett lönsamt koncept för varumärkesdetaljisterna att finnas på Freeport.

5. Analys

I detta kapitel kommer vi att analysera vår studie av outletfenomenet och dess detaljister. De analysverktyg vi använder oss av är de vi redogjorde för i kapitel 3: Tillämpbara teorier. Vi strukturerar analysen utefter de teman som följt genom hela uppsatsen. Detta leder fram till våra slutsatser där vi besvarar uppsatsens forskningsfrågor.

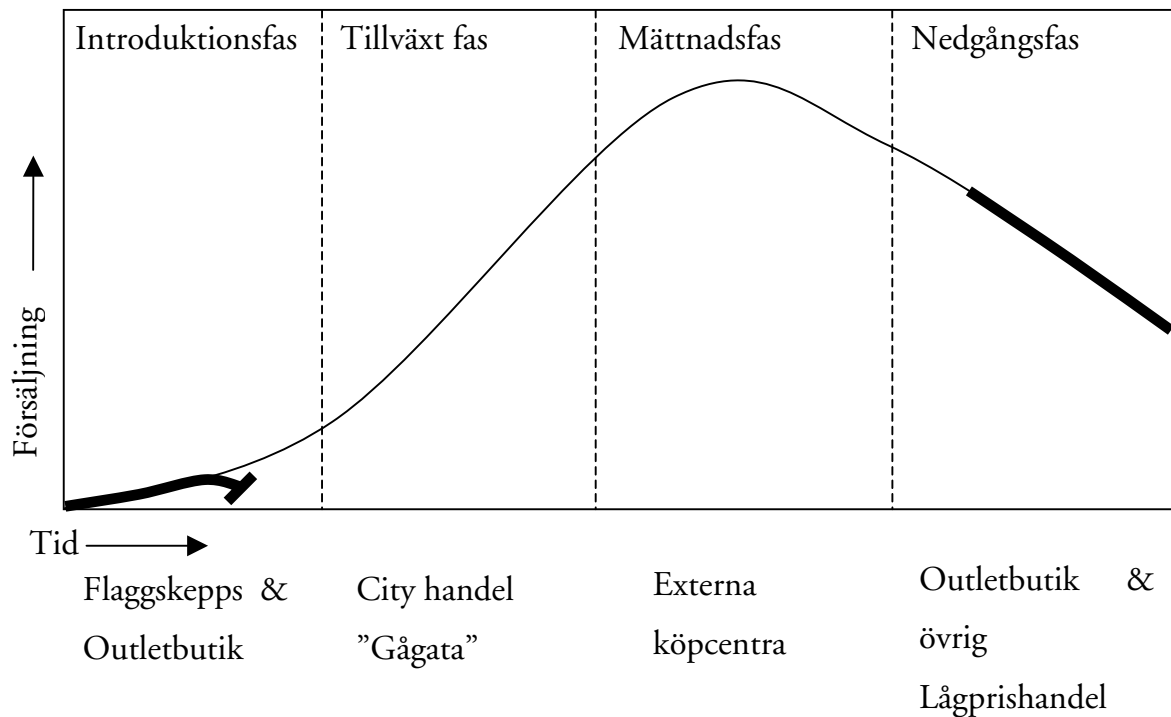
5.1 Produktlivscykel

Vi konstaterar att outletprodukterna befinner sig i slutet av produktlivscykeln, vilket resulterar i att man tvingas sälja produkten till ett lägre pris. Vidare finns ingen efterfrågan för produkten i ordinarie handel på grund av dess impopularitet. En förutsättning för att bedriva outletförsäljning är att ha en klar strategi för sin outletetablering. Denna strategi går ut på att tillhandahålla ett stort överskott av produkter vilka går att avyttra på en outletenhet.

Produktlivscykeln för säsong- och modevaror som hamnar på en outlet är ur branschens perspektiv kort. Enligt företagen i branschen tar det cirka ett år för en produkt att hamna i nedgångsfasen. Väl i nedgångsfasen går inte produkten att sälja i ordinarie butiker och säljs därför på en outletetablering istället. Vi anser att produktlivscykeln är kortare än så, eftersom de detaljisterna vi har intervjuat hävdar att de tar bort produkterna ur ordinarie butikssortiment redan efter tre månader. De hävdar att de endast har ett år gamla produkter i sin outletbutik, för att inte konkurrera med ordinarie handel. Detta betyder att produkten i så fall skulle ligga på lagret i nio månader innan den exponeras igen, men då i en outletbutik. Vi anser att det är orimligt med dagens konkurrens och minskade kapitalbindningsmål hos detaljisterna att lagerhålla modeprodukter på detta sätt. Det är inte ekonomiskt försvarbart att bedriva butiksförsäljning på detta olönsamma sätt.

Konfektionsbranschen karaktäriseras av fyra säsonger: vår, sommar, höst och vinter. Vid säsongsskifte tillämpas realisation i ordinarie butiker. Dessa produkter har passerat mättnadsfasen och befinner sig i nedgångsfasen och reas därför ut för att ge plats åt nya produkter i sortimentet. Om detaljisten istället har en outletenhet kan de flytta dessa produkter dit och på så sätt minimera realisationer i ordinarie butiker. I vår intervju med Cleas Ströby från Retail and Brand, framkom det att de flesta varumärkesdetaljister vill minimera sina realisationer och enbart satsa på fullprisstrategi i sina ordinarie butiker. På så sätt minimeras reabeteendet hos konsumenterna, då de inte längre kan vänta med att köpa produkten tills den säljs under en realisationsperiod.

Figur 5:1 är i sin utvecklade form en kartläggning av vilka marknadskanaler som lämpar sig bäst för försäljning av en produkt, då den befinner sig i olika faser. Outletförsäljning förekommer i en produkts introduktions- och nedgångsfas. Största delen av outletförsäljning sker dock när produkten befinner sig i nedgångsfasen. De två fetmarkerade linjerna i modellen representerar visat var produkten befinner sig i sin produktlivscykel och således visar den var outletförsäljningen är tillämpbar. Vi poängterar att det inte är samma produkt i introduktionsfasen som i nedgångsfasen. De produkter i vår modell som befinner sig i introduktionsfasen är provkollektioner. Dessa kollektioner kan övergå till massproduktion, men de provkollektioner som återfinns på en outletetablering är sådana som aldrig massproduceras. Produkterna i nedgångsfasen är produkter som har passerat de andra faserna, därför finns nu behovet av att sälja produkterna på en outlet.



Figur 5:1, Produktlivscykel för konfektionsvaror

Huvuddelen av produkterna på en outlet kännetecknas av att vara i nedgångsfasen i produktlivscykeln.⁸¹ De olika marknadskanalerna är optimala under olika faser av en produkts liv. Produkterna vi har studerat befinner sig i nedgångsfasen och har passerat kulmen av sin lönsamhet. Därför fungerar dessa bra att sälja i en lågpriskanal som outlet. Det finns även provkollektioner på en outlet, vilka kan befinna sig i produktlivscykelns introduktionsfas. Till provkollektioner i introduktionsfasen räknas produkter som producerades i liten skala innan de gick till massproduktion. Provkollektioner kan också återfinnas i nedgångsfasen. Då gäller det de sortiment som aldrig lades ut till massproduktion, därför blev de aldrig några huvudkollektioner. Ur varumärkets perspektiv är det främst att få betalt för materialkostnaden av provkollektionen som är det primära. De är ofta av dålig kvalitet, då de tillverkats för modevisningar och inte för långvarigt bruk.

⁸¹ Pelton et al, 2002, sid. 79-80

Från centrumledningarnas perspektiv är provkollektioner ett dragplåster för att attrahera fler besökare till Freeport Designer Outlet Village och Stockholm Quality Outlet. Vår undersökning visar dock att detta inte är den huvudsakliga andledningen till outletförsäljning, utan fungerar endast som komplement till det övriga sortimentet. Vi anser att provkollektioner på en outlet inte är ett bra sätt att introducera nya produkter på marknaden. Varumärkenas egentliga målgrupper återfinns inte bland besökarna på en outletby, vilket gör att det kan bli svårt för varumärkesdetaljisten att dra några försäljningsmässiga slutsatser av en provkollektionsförsäljning. Detta påstående stärks av den anonyma skodetaljisten. Denne menar att deras skor säljs till fel målgrupp på en outlet i förhållande till de köpmotiv varumärket har satt upp för den aktuella produkten och deras egentliga målgrupp.

För detaljister med extremt hög modegrad såsom specialbutiker, är outlet en kritisk framgångsfaktor. Då de har ett smalt sortiment med ett stort djup, måste detaljisten snabbt kunna avyttra produkter som inte längre befinner sig i tillväxt- och i början av mättnadsfasen. Outletförsäljningen kan underlätta för varumärkesdetaljisten att hålla ett modernare sortiment i sina ordinarie butiker. Detta på grund av att när en ordinarie butik har produkter i sitt sortiment som är i nedgångsfasen, kan dessa flyttas till en outletbutik istället.

5.2 Vertikala marknadssystemet

Genom vår empiriska studie har vi kunnat se ett mönster i vilka typer av aktörer inom konfektionsbranschen som etablerar outletförsäljning i Sverige. Det rör sig först och främst om icke helintegrerade kedjor och fristående varumärken, exempelvis Retail and Brand. En andledning till att de etablerar sig på en outletby är att kunna konkurrera med de större helintegrerade kedjorna i konfektionsbranschen som till exempel H&M. För att uppnå denna konkurrensfördel handlar det om att attrahera konsumenten till köp på en outlet. Målet med att tillämpa ett vertikalt marknadssystem är att få en jämn påfyllnad av produkter. Ett totalt integrerat

marknadssystem skulle eliminera behovet av outletförsäljning. Det går inte att locka alla människor till en outletby. Outletbyn måste göra en mer realistisk analys över vilka målgrupper som attraheras av outletförsäljning.

Genom tydlig kommunikation i ett integrerat system blir det lättare för en helintegrerad varumärkesdetaljist att se konsumentens preferenser, kundanpassa och snabbt ställa om i produktionen. Det blir lättare att hänga med i modesvängningarna genom att enklare koordinera de olika leden i värdekedjan, vilka arbetar mot ett gemensamt mål.

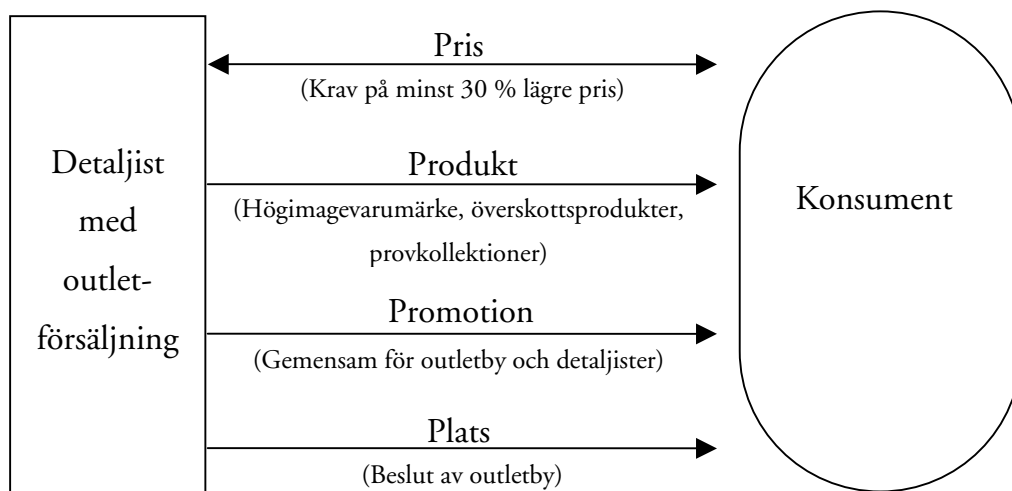
De fristående varumärkesdetaljister vi studerat måste ha en gemensam distributionsplattform med sina leverantörer för att kunna konkurrera med helintegrerade butikskedjor. Detta för att bli kostnadseffektiva samt att skapa en mer effektiv varuförsörjning. En paradox i detta är att outletförsäljning bär med sig en merkostnad i form av ökade hanterings och transportkostnader. De fristående varumärkesdetaljisterna bör via kontrakt knyta till sig bra relationer med leverantörer och detaljister, för att på så sätt efterlikna ett vertikalt marknadssystem tillsammans med dessa.

Det är en avvägningsfråga för en varumärkesdetaljist om de skall etablera outletförsäljning. Det medför ökade transport- och hanteringskostnader att saluföra produkten på en outletby. Detta måste jämföras med att sänka priset i ordinarie butik, med motsvarande monetär förlust. I beräkningarna måste de ta med andra icke ekonomiska aspekter som modegrad och plats för nya produkter i ordinarie butik. Om varumärkesdetaljisten föredrar fullprisstrategi och hög modegrad i ordinarie butiker är detta ett incitament för att förflytta och sälja produkten via en outletby.

Sårbarheten är stor för varumärken som Salming, vilka inte är integrerade och saknar egna butiker. Detta på grund av att varumärket inte själv beslutar om en lansering av en produkt, utan det beslutet ligger helt och hållet hos deras detaljister.

5.3 Marknadsmix

I denna del av uppsatsen analyserar vi marknadsmixen. Analysen bygger på uppdelningen mellan de fyra påverkansfaktorerna, men i vissa avseenden har vi valt att integrera flera faktorer då de måste ses i ett sammanhang. Hade vi delat på dem hade detta skapat en osammanhängande analys. Figur 5:2 nedan är en utvecklad modell för outletförsäljningen i Sverige. Figuren omfattar och ger en bild av hela kapitel 5.3. I figuren har vi tillfört de fyra delar i marknadsmixen som utgör grunden för en fungerande outletförsäljning. I följande avsnitt analyserar vi de fyra delarna var för sig.



Figur 5:2, Outletförsäljningens marknadsmix

5.3.1 Pris

Skillnaden mellan ett externt köpcentrum och en outletby är att köpfrekvensen är högre i outletbyn än hos motsvarande köpcentrum. Detta beror på att priset är lägre och därför blir tiden en konsument lägger på köpprocessen kortare. Med köpfrekvens menar vi antal köp i förhållande till antal besökare på respektive

handelsplats. I de outletbyar som vi har studerat har vi kunnat konstatera att det finns ett krav på prissättning från centrumledningens sida. Centrumledningen sätter press på de aktörer som vill bedriva outletförsäljning i outletbyn. Denna gemensamma prisstrategi skapar ett mervärde för konsumenten och är därför en av outletförsäljningens grundläggande strategier.

De varumärkesdetaljister vi studerat kan ha olika prissättningar i olika outletbyar beroende på olika krav från centrumledning samt skillnader i efterfrågan. När produkten återfinns på en outlet, sänks priset på denna tills den blir såld. Detta motiveras med att outlet är produktens sista fas i produktlivscykeln. I denna fas använder sig varumärkesdetaljisten av segmenterad prissättning, detta för att maximera sin vinstmarginal på sålda produkter.

Vissa outletbutiker vill signalera ett lägre pris genom röriga butikslokaler och en sparsam inredning. Denna strategi anser vi vara nödvändig för att locka kunderna till köp. Det kan ytterligare förstärka känslan av ett lågt pris då produkterna samtidigt är märkta med ordinarie pris som referenspris. Vi ställer oss frågande till om referenspriset verkligen stämmer, eller om det är för högt satt i syfte att locka till köp med det lägre outletpriset. Denna psykologiska prissättning innebär normalt sett att ett lågt pris betyder låg kvalitet. I outletförsäljningen omvänds detta där ett lågt pris betyder bra kvalitet till ett lika lågt pris, där detaljisten istället sparar in på sin service mot konsument.

Vissa detaljister försöker värja sig mot att tillämpa realisation, vilket leder till att de etablerar en outlet istället. I och med detta vill de ändra konsumenternas beteende som i dagsläget är styrt mot att handla under reaperioder. Vad de istället söker är en modemedveten kund som är beredd att köpa till fullpris istället för att vänta tills produkten säljs på realisation. Vi ser en problematik i detta då det kan skapas ett "outletbeteende" istället för ett reabeteende. Med detta menar vi att kunden är beredd att ta sig ut till externa lägen för att köpa produkten till ett lägre pris några veckor eller månader efter att den lanserats som nyhet. Ur detaljistens perspektiv är

det en fördel att konsumenten har ett outletbeteende. Denne slipper då sälja produkten som ändå inte säljer i en dyr marknadskanal, vilket den ordinarie butiken är med hög lokalhyra och höga personalomkostnader.

Varumärket kan skadas om det kommer ut på en outletby till kunder som normalt inte handlar varumärket i dess ordinarie handel. Kunderna sätter i system, att istället för att betala fullt pris för en produkt, besöker de en outlet för att hitta produkten där istället. Detta påverka givetvis detaljistens marginal om de aldrig kan sälja hela varupartiet till fullpris.

5.3.2 Produkt

Vi tänker djupare analysera produkter med hög kvalitet och image. Det är samma typ av produkter som säljs i ordinarie varumärkesbutiker men produkten hamnar i en outletförsäljning på grund av olika anledningar. En anledning är att utgångna produkter blir inaktuella på grund av modesvängningar där "bäst före datumet" är passerat. Detaljisten kan även ha köpt in för stora volymer av en produkt, vilket leder till att denne vill sälja av produkterna för att ge plats för nyheter och samtidigt minska kapitalbindning i ordinarie butiks nät.

Överproduktion förekommer hos de företag som vi har studerat inom konfektionsbranschen, men det har gett oss en indikation på att det förekommer inom hela konfektionsbranschen. Överproduktionen förser indirekt outletbutikerna med produkter, utan överproduktionen hade inte outlet existerat på grund av brist på produkter. Det är svårt att anpassa inköpen efter efterfrågan, på grund av att stora delar av tillverkningen sker i Asien, vilket medför att ledtiderna är långa. En lösning på problemet med kapitalbindning i lager är att etablera en outletenhet, som då fungerar likt ett offentligt lager.

Behovet av outletventiler har ökat på grund av hårdnande konkurrens och snabbare modesvängningar. Detta sätter större press på varumärken att tillhandahålla ett enligt modet uppdaterat sortiment. Då modet slår fel måste det finnas alternativa

sätt att sälja sina produkter. Outletförsäljning är en av dessa möjligheter eftersom denna fungerar som en ventil för att kunna hålla den höga modegraden. Modemedvetna kunder måste därför acceptera att den produkt de just köpt, kan återfinnas på en outlet till ett lägre pris. Det ger i sin tur plats för nyare modevaror i ordinarie butikssortiment istället.

Konsekvenserna vid felinköp av stora varupartier minimeras genom att detaljisten avyttrar detta felinköp på en outlet. Detaljistens inköpsprocess blir mindre sårbar, vilket gör att denna kan tillhandahålla ett mer vågat modesortiment i sina ordinarie butiker.

Salmings säljprocess ut mot detaljist är en fördyrande och tidskrävande åtgärd då varuprover måste tas fram och sedan säljas in till detaljister. Då modegraden på herrkonfektion har höjts påverkar detta Salming genom att de måste ta fram fler kollektioner under ett och samma år. Detta gör att de har blivit mer sårbara och har större press på sig att hänga med i modesvängningarna.

5.3.3 Promotion

Det uppstår en sortimentsmässig dragkamp mellan centrumledning och detaljistvarumärke då centrumledningen vill ha en fyllig outletby, med både bredd och djup i sortimentet. Detta för att bli konkurrenskraftiga som handelsområde. Varumärkena vill hålla en låg nivå på sortimentets bredd och djup i deras outletbutiker, annars kan dessa konkurrera ut ordinarie handel, genom lägre priser.

I vår empiri vill intervjupersonerna framhäva sin ordinarie handel med fördelaktig vinstmarginal. Därför påstår de att det endast finns ett år gamla produkter i deras outletetableringar. Samtidigt framhäver de att de produkter som finns i butiken endast är aktuella i cirka tre månader och sedan tas bort från butikernas försäljning. Vi har starkt fog för att hävda att produkterna återfinns i butikerna längre än tre månader, samtidigt som de också återfinns på en outlet långt tidigare än ett år efter lansering. Andledningen till det är att detaljisten i annat fall behövt ha produkten på

lager i nio månader, vilket inte är troligt med dagens stora kapitalbindning i denna bransch.

På marknaden konkurrerar olika typer av detaljister med varandra. Outlets syfte är inte i första hand att konkurrera med befintlig handel, utan att fungera som ett komplement till befintlig handel att avyttra osålda produkter. Outletbyar marknadsför sig som en turistdestination och vill ha en given funktion att vara en sådan genom att attrahera långväga besökare. Genom stödtjänster såsom sommarland, vattenparadis, lekplatser och dylikt, vill de uppnå synergieffekter med dessa stödtjänster.

Det finns en lönsamhetsstrategi hos varumärkesdetaljisten att exponera sina produkter med det lägsta priset tillsammans med de dyraste. Denna strategi hjälper detaljisten att bringa högsta möjliga lönsamhet i sin outlet. Detta visar att även outletförsäljning måste använda sig av marknadsföringsstrategier i sin försäljning och att det inte enbart är priset som är avgörande för försäljningen.

Outletbutikerna marknadsförs inte tillsammans med varumärkesdetaljstens ordinarie butiker. Anledningen är att varumärket inte vill att kunder i första hand ska köpa deras produkter på en outlet, utan i deras ordinarie butiker. De outletbyar vi har studerat, har egen marknadsföring där butikerna i outletbyn ingår. Vi anser att detta är bra för varumärkesdetaljisten, då det blir tydligt vilken promotion som kommer från ordinarie respektive outletbutik. Outletbyns främsta promotionredskap är reklam i radio och tidningar. Eftersom alla hyresgäster i outletbyn delar på reklamkostnaderna, blir inte dessa så stora för den enskilde detaljisten. Totalt sett når den gemensamma reklamen ut till en stor massa, vilket gynnar den enskilde varumärkesdetaljisten även om reklamen bara syftar till outletbyn. Vi kan konstatera att personlig försäljning som promotion, inte existerar på en outletby. Den personliga försäljningen är minimal och speglar prisbilden på produkterna.

Till motsats mot hur varumärkesdetaljisterna vill exponera produkterna i sina butiker, vill centrumledningen att det ska vara en kvalitetsstämpel som präglar butiksmiljön. Detta skapar en dragkamp mellan olika intressenter i outletbyn om hur butikerna ska exponeras. Givetvis finns det en samstämdhet i hur de två olika intressenterna vill bringa lönsamhet i outletbyn. Vi tror att butikernas sparsamma inredning beror på att de vill befästa sin lågprisprofil hos konsumenten, vilket differentierar outletetableringen från den ordinarie butiken.

Alltför extrema produkter säljer inte bra, men varumärket syns i massmedia som radio, TV och tidningar. Med bakgrund mot detta tror vi att varumärkena tillverkar produkter endast i marknadsföringsyfte. Produkterna är så vågade att de inte kan säljas i ordinarie handel på grund av dess extrema färger och mönster. Då förflyttas den till en outlet, där produkten förhoppningsvis går att sälja. De säljs oftast till ett så lågt pris att det endast täcker materialkostnaden för varumärkesdetaljisten.

5.3.4 Plats

Skillnaden mellan en outletby och ett köpcentrum är att en outletby inte behöver ha ett "dragplåster" i sin geografiska närhet. Exempel på dragplåster är stormarknader likt amerikanska "supermalls". Det som krävs är en kritisk massa för att skapa synergieffekter och maximera nyttan för konsumenten att besöka en outletby. Outlet kan i sig fungera som ett dragplåster om de har den kritiska massan som krävs. Kostnadsbilden är ytterligare en skiljaktighet mellan outletby, ordinarie handel och externt köpcentrum. Lägre kostnader för hyra och personal är de främsta orsakerna till att kunna hålla ett lägre pris till konsument. Kostnadsbilden i en outletby måste vara tillräckligt låg för att detaljisten inte ska anse att det är ett bättre alternativ att etablera sig i ett vanligt externt köpcentrum.

Varumärkesägaren måste vara vaksam vid en outletetablering så att de inte överför kunders reabeteende i ordinarie butiker till ett outletbeteende istället. Om kunderna anpassar sig helt och hållet till outletförsäljningen förflyttas det icke önskvärda beteendet till en annan plats, nämligen till outletbutiken.

Angående outletbyars utbredning i Sverige, låter varumärkesdetaljister oss tro att de har osålda varor som skulle kunna försörja ytterliggare en outletby. Men samtidigt tror de att outletfenomenets utbredning kommer att vara begränsad. Vid etablering av outletförsäljning poängterar alla intervjuade att man inte kan etablera sig för nära befintlig handel, då det finns en risk för konkurrens med andra marknadskanaler som säljer samma produkter. Det är en svår balansgång när ett varumärke ska etablera en outlet. De vill ha ett ofullständigt sortiment för att inte konkurrera med sina befintliga butiker, men samtidigt måste de ha en outletbutik som väcker intresse så det blir intressant för kunderna att handla där. Därför är det svårt för varumärkesdetaljisten att ta reda på om deras outletbutik fungerar som ett komplement, eller om den övergått till att vara varumärkesbutikens konkurrent.

Carina på Freeport säger att efterfrågan är väldigt stor på deras lokaler, men trots detta fann vi 20 lediga lokaler på Freeport. Denna försäljningsdöda yta borde enligt oss utnyttjas genom lägre eller inga inträdesbarriärer. Freeport borde därför endast tillämpa försäljningsbaserad hyra för att på så sätt attrahera fler varumärkesdetaljister genom en mer lönsam etablering. Varumärkesdetaljister anser att Freeport är ett alltför svagt handelsområde, detta stärks av intervjupersonen Magnus Andersson på Scorett. Alla parter vinner på att fler lokaler hyrs ut, vilket påverkar den kritiska massan positivt.

Etableringen vid Kosta outlet har en fördel i att handelsområdet redan är välbesökt. Planerade outletbyar där kundtillströmningen inte finns från början anser vi kommer ha mycket svårare att locka till sig kunder, då de brottas med problem som Freeport gör idag. Den kritiska massan i ett redan etablerat handelsområde är större och förstärks av ytterligare en outletetablering. En annan viktig aspekt för att locka konsumenter till outletetableringar är att outletbyn tillhandahåller starka varumärken.

5.4 Slutsatser

Med figur 5:3 sammanfattar vi vilka för och nackdelar en outletförsäljning innebär för en varumärkesdetaljist med eller utan outlet som marknadskanal. I följande stycken redogör vi för figuren och dess innehåll. Den ger svar på vår huvudfråga: vilka strategiska motiv har en detaljist för att etablera sig i en outletby? Den ger även svar på våra stödfrågor som kompletterar huvudfrågan. Vi har genom uppsatsen fokuserat på de olika motiven till att en detaljist ska etablera outletförsäljning. Denna fokusering har gjort att vi under fördelar *med* outletförsäljning har gjort en djupare analys, än fördelar *utan* outletförsäljning, vilket resulterat i fler punkter i fältet fördelar *med* outletförsäljning.

	Fördel	Nackdel
Varumärkes- detaljist <i>med</i> outletförsäljning	<ul style="list-style-type: none"> • Större produktinköp • Mer vågat sortiment • Outlet som städfunktion • Högre marginal jmf. rea • Egen kontroll • ”Säljande” lager • Högre modegrad • Ökad köplust 	<ul style="list-style-type: none"> • Bortse från fullprisstrategi • ”Outletbeteende”, med ständig ”rea” • Konkurrens med de ordinarie butikerna • Ökade hanteringskostnader
Varumärkes- detaljist <i>utan</i> outletförsäljning	<ul style="list-style-type: none"> • Fullprisstrategi • Fokus på målgruppen • Kostnadseffektivt att behålla varan i butiken 	<ul style="list-style-type: none"> • Lägre marginal jmf. outlet • Större finansiell risk • Överblivna lager • ”Reabeteende” • Lägre modegrad

Figur 5:3, För- och nackdelar med outletförsäljning

Outletförsäljning underlättar för detaljistens inköpare då denne vågar köpa in *större produktpartier* med mer *vågat sortiment*. Med mer vågat sortiment menar vi att produkterna innehåller en högre modegrad. Andledningen till detta är att om inte produkterna säljer, kan de via outletförsäljningen avyttra produkten till denna *städfunktion*. Outletförsäljningen ger en *högre vinstmarginal än realisation* i ordinarie butiksnät. När produkterna flyttas till en outlet minimeras reor i ordinarie butik samt att den ger plats åt nya produkter som säljs till fullpris med maximal vinstmarginal. Då de osålda produkterna säljs på en outlet i egen regi ökar *kontrollen* på var produkten hamnar och till vilket pris den säljs för. Att använda sig av outletförsäljning öppnar upp för de lagerprodukter som annars inte varit tillgängliga för konsumenterna. Detta *säljande lager* skapar en lönsamhet istället för att vara en kapitalbindningskostnad. Dessa fördelar gör att varumärkesdetaljisten kan hålla en *högre modegrad* genom att så fort en produkt blir inaktuell i modet flytta den till en outlet. *Köplusten* hos konsumenterna blir större både i ordinarie- och i outletbutiken. I den ordinarie butiken på grund av den ökande modegraden, i outletbutiken på grund av att outletbutiken säljer kvalitetsprodukter till ett mer tilltalande pris.

När varumärkesdetaljisten tillämpar outletförsäljning måste de *bortse från fullprisstrategi*. De kan aldrig få fullt pris för alla sina produkter utan måste räkna med att sälja stora volymer till ett lägre pris. Att bedriva outletförsäljning kan skapa ett *outletbeteende* hos konsumenterna som innebär att de väntar med att köpa en produkt tills att den återfinns i varumärkesdetaljistens outletbutik. Om outletbutiken ligger för nära ordinarie butiker kan *konkurrens* uppstå mellan varumärkesdetaljistens egna butiker. Det är inte lönsamt om outletbutiken i detta fall konkurrerar ut de ordinarie butikerna, därför krävs ett visst avstånd och en åtskillnad i produktsortiment för att motverka detta. Då produkter flyttas från ordinarie handel till outletförsäljning genereras en *hanterings- och transportkostnad*. Detta ökar inte produktens värde utan minskar bara vinstmarginalen.

Om varumärkesdetaljisten inte tillämpar outletförsäljning kan denne använda sig av *fullprisstrategi*. Målet är att beställa rätt produkter till rätt volym enligt aktuellt mode, vilket maximerar vinstmarginalen då de inte behöver justera priserna. Den uppenbara risken är att modet svänger och produkterna blir inaktuella. En varumärkesdetaljist som bara arbetar med en marknadskanal har lättare att fokusera på den *aktuella målgruppen*. Utan outletförsäljning elimineras *hanterings- och fraktkostnader* som annars skulle ha uppstått.

Att inte tillämpa outletförsäljning medför att *vinstmarginalerna blir lägre*. Produkterna måste behållas i butiken under realisationsperioden och upptar dyrbar säljyta, som annars hade kunnat användas till nya modeprodukter, med betydligt högre marginal. Den *finansiella risken* ökar eftersom ett felinköp inte lika lätt kan avyttras om modet svänger. En konsekvens av att inte kunna avyttra produkterna till alternativa marknadskanaler såsom outlet är *överblivna lager* hos detaljisten. Detta innebär stor kapitalbindning för detaljisten, vilket i värsta fall kan resultera i stor kapitalförlust i form av priserbjudande långt under inköpspriset. Konsumenterna kan utveckla ett *reabeteende*, där de väntar med att köpa produkten till dess att priset sänks, då konsumenterna av erfarenhet vet att detta sker med jämna tidsintervaller. Om butikerna inte lyckas hålla hög omsättningshastighet på lagret minskar *modegraden*.

6. Diskussion och reflektion

Vi har gett svar på om varumärkesdetaljstens outletetablering är strategiskt motiverad eller inte för företaget. Vidare har vi fokuserat på de sortimentsmässiga och ekonomiska aspekterna som finns under våra olika teoriområden vi djupanalyserat.

En jämförelse med outletfenomenets ursprungsland USA, hade gett uppsatsen ytterliggare en dimension. Eftersom outletbyar är ett väl utvecklat fenomen i USA antar vi att utvecklingen av outletkonceptet ligger steget före Sveriges befintliga outletbyar. Det grundar vi på att outletbyar har existerat där sedan 1970-talet och idag finns över 250 outletbyar. Den första outletbyn i Sverige öppnade 1998 i Barkarby, Stockholm Quality Outlet. Trots att de kopierat konceptet från USA vore det orimligt att de nått samma utvecklingsgrad som motsvarigheterna i USA. Vi tror att outletfenomenet i Sverige har potential att växa, men då krävs det ökad kompetens i branschen.

För en lyckad outletsatsning krävs att varumärkesdetaljisten uppfyller de aspekter i *marknadsmixen* som vi i denna uppsats redogjort för. Nedan följer enligt oss de viktigaste aspekterna för en etablering. Varumärkesdetaljisten måste hålla ett lägre pris för att kompensera för dels den sämre lokaliseringen, dels produkternas lägre modegrad. Prissättningen måste bli mer trovärdig, då vi idag anser att referenspriserna är för högt satta i förhållande till vad produkten egentligen kostar i ordinarie handel. Ett för högt satt referenspris resulterar i att intresset för outletfenomenet minskar. Konsumenten inser att prisdifferensen och förtjänsten av att handla där inte är så stor som detaljisten vill påstå att den är. Vi anser att varumärkena och dess ägare bör värna om sitt varumärke i större utsträckning genom att inte försöka lura konsumenten med falsk marknadsföring.

Vi anser att outletbyarna i Sverige bör hålla ett bredare och djupare sortiment för att den breda massan av konsumenter ska kunna hitta sin storlek. I dagsläget liknar

outletförsäljningen en traditionell realisation, med udda storlekar och extrema färger. Vid vår observation fann vi att de största produktpartierna var av extrema storlekar, antingen S eller XL. På grund av detta drar vi parallellen till traditionell realisation där köplusten kan vara minimal på grund av samma problem med att hitta rätt storlek. Outlet kan därför vara ett bra alternativ för konsumenter med extremt stora eller små storlekar. Därför finns det inte tillräckligt stor andledning till att besöka en outletby. Vi inser att ur lönsamhetsperspektiv vill inte varumärkesdetaljisten sälja sina lättsålda produkter på en outlet. Detta på grund av det lägre priset de i så fall tvingas sälja produkten för. De bör dock fylla ut storleksglappet i sortimentet för att kunna tillgodose den stora massan konsumenter som har medelstorlek. Detta för att kunna öka försäljningsvolymen i outletbyn och därmed bringa större lönsamhet i verksamheten.

Vi anser att varumärkesdetaljistens promotion är för slätstruken då den inte existerar mer än i outletbyns gemensamma marknadsföring. Vi vet att detta är en medveten strategi, då de inte vill konkurrera internt med ordinarie butiksnätverk. Detaljisten bör beakta att vid en outletetablering kan fel målgrupp än den tilltänkta komma att använda deras imageprodukter, vilket kan skada varumärket ur ett längre perspektiv. Det ligger i både outletbyns och varumärkesdetaljistens intresse att profilera outletbyn och dess butiker.

Outletbyns lokalisering är på förhand bestämt och detta kan inte varumärkesdetaljisten påverka. Det måste finnas en kritisk massa i outletbyn som gör det lönt för konsumenter att åka dit. Ur outletbyns perspektiv vill de ha ett stort antal olika butiker representerade på centralt för att öka den kritiska massan. Den enskilde varumärkesdetaljisten gynnas också av den ökade kritiska massan. Eftersom 20 butikslokaler står tomma på Freeport antar vi att outletbyn inte är attraktiv för den stora massan av varumärken. Detta styrks av Magnus Andersson på Scorett då han menar att Freeport är ett alldeles för svagt handelsområde att etablera sig på. Lösningen på Freeports dilemma är som vi tidigare gett förslag på, att endast

tillämpa sig av försäljningsbaserad hyra, för att på så sätt attrahera fler detaljister att etablera sig där.

Om vi haft möjlighet att vidareutveckla denna uppsats, hade det varit intressant att utöka den empiriska studien till att innehålla djupare fakta, såsom försäljningsstatistik från respektive varumärkesdetaljist. Hade vi lyckats knyta åt oss denna konfidentiella information, hade vi likt konsulter kunnat ge etableringsråd till respektive varumärkesdetaljist om en outletetablering hade varit ekonomiskt försvarbar eller inte. Med detta menar vi att outletbutiken i sig inte behöver vara vinstdrivande, utan att den ur varumärkesdetaljstens totala perspektiv ger en bättre total vinstmarginal. Kundperspektivet hade varit ett annat intressant område för vidare forskning, där bland annat undersökningar om vem, varför och hur ofta de handlar på en outletby. Dessa två ämnesområden är tillräckligt stora var för sig för att kunna behandlas som egna uppsatsämnen. Vi lämnar fälten öppna för dessa intressanta frågeställningar att bli behandlade i framtiden.

7. Referenser

7.1 Böcker och artiklar

Apfel Ira, (1996) *What is an Outlet Center?* American Demographics Juli 1996, sid 14-15

Backman Jarl, (1998) *Rapporter och Uppsatser*, Lund, Studentlitteratur

Burt Steve & Sparks Leigh (2003) *The retail context: an overview*, i Freathy Paul (red) *The Retailing Book: Principles and Applications*, Sid 3-30, Harlow, Prentice Hall

Dibb Sally, Simkin Lyndon, Pride William M & Ferrell O. C, (1991) *Marketing: Concepts and Strategies – European Edition*, Boston, Houghton Mifflin

Einarsson Charlotta & Hammar Chiriac Eva, (2002) *Gruppobservationer, teori och praktik*, Lund, Studentlitteratur

Fiorito Susan & Freathy Paul, (2003) *Retail buying and merchandising*, i Freathy Paul (red) *The Retailing Book: Principles and Applications*, Sid 211-227, Harlow, Prentice Hall

Guy Cliff, (2003) *The retail development process, an overview*. i Freathy Paul (red) *The Retailing Book: Principles and Applications*, Sid 89-106, Harlow, Prentice Hall

Hollensen Svend, (2003) *Marketing management – a relationship approach*, Harlow, Prentice Hall

Kelley Bill, (1993) *The new consumer revealed*, Sales and marketing management, Maj, sid 46-52

Kotler Phillip, (1999) *Principles of marketing, second European edition*, New Jersey
Prentice Hall Europe

Kvale Steinar, (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Lund, Studentlitteratur

Levy Michael & Weitz Barton A, (2004) *Retailing Management*, New York,
McGraw-Hill Education/Irwin

Liljedahl Karin, (2005) *Märkeskläderna drar till Outletbyn*, Helsingborgs Dagblad
2005-10-31, sid 19

McGoldrick Peter J, (2002) *Retail Marketing, second edition*, Berkshire, McGraw-
Hill Education

Morgenson Gretchen, (1991) *Cheapie Gucci*, Forbes Magazine, 27 Maj

Nagle Thomas T & Holden Reed K, *The strategy and tactics of pricing: A guide to
profitable decision making*, andra utgåvan, New Jersey, Prentice Hall

Patel Runa & Davidson Bo, (1994) *Forskningsmetodikens grunder, att planera,
genomföra och rapportera en undersökning, andra upplagan*, Lund, Studentlitteratur

Pelton Lou E, Strutton David & Lumpkin James R, (2002) *Marketing channels, a
relationship management approach, second edition*, New York, McGraw-Hill
Education/Irwin

Porter Michael E, (1983) *Konkurrensstrategi*, Amerikansk Originaltitel: *Competitive
Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Göteborg, ISL Förlag

Rosenbloom Bert (1999) *Marketing Channels, a management view, sixth edition*,
Orlando, Dryden

Stewart-Allen Allyson L, (1997) *Factory outlets succeed in Europe*, Marketing News, Juli, sid 8

7.2 Intervjuer

Andersson Magnus, Produkt och inköpsansvarig, Scorett, 2006-04-07

Gilbert Yvette, Affärsområdeschef, Salming Underwear, 2006-04-05

Intervjuperson, stor svensk skovarumärkesdetaljist, 2006-04-06

Isaksson Christer, Centrumchef, Kosta Outlet, 2006-05-04

Sjöberg Anna, Centrumchef, Stockholm Quality Outlet, Jones Lang LaSalle, 2006-04-02

Strand Carina, Marknadschef, Freeport Designer Outlet Village, 2006-05-08

Ströby Claes, Retail Manager, Retail and Brands, 2006-04-20

7.3 Elektroniska källor

www.hui.se, 2006-03-27

www.freeport.se, 2006-03-15

8. Bilagor

8.1 Bilaga 1: Enkätfrågor till kunder på Freeport:

- När jag säger order outlet vad tänker du på då?
- Hur långt har du åkt för att komma till Freeport?
- Hur många gånger per år besöker du Freeport?
- Hur mycket pengar spenderar du per besök?
- Vilken är den främsta orsaken till att du besöker Freeport?
- Hur fick du reda på att Freeport finns?

8.2 Bilaga 2: Intervjuguide varumärkesdetaljister:

- Kan du berätta lite om dig själv och din bakgrund?
 - Kan du berätta om företaget, dess historia och annan intressant info?
1. Vad anser du vara den främsta anledningen till att ni tillämpar outletförsäljning över huvud taget?
 - i. Om prisnivån är en viktig faktor, hur ser ni på andra delar av listan Product, Price, Place, Promotion?
 - ii. Gäller det prisnivån generellt eller mera viktigt med lockpriser?
 2. Vilka andra positiva effekter har outletförsäljningen? Strategiska orsaker till er outletetablering? Varför öppnar ni?
 3. Vilka negativa effekter kan er outletförsäljning ha?
 4. Vilka omvärldsfaktorer hade inverkan på ert beslut om att inleda outletförsäljning? Modesvängningar?
 5. Vilka varumärken ska ni sälja i er outlet?
 6. Hur lyckad är er outletsatsning idag?
 7. Har ni ytterligare planer på nya etableringar?

8. Hur är förfarandet då varor säljs/flyttas från en traditionell butik till en outlet?
9. Hur ser marginalerna ut i de olika leden – leverantör till kedja, kedja till butik, butik till outlet?
10. Vem äger produkten när den finns i outletbutiken?
11. Hur ser ni på reor i era ordinarie butiker?
12. Anser ni att det missgynnar er att tillämpa ”annandagjul rea”?
13. Ser ni outlet som ett verktyg för att minimera realisation i era ”vanliga” butiker?
14. Var går tidsgränsen för att en ”hyllvärmare” ska skickas till en outlet?
15. Vilka andra faktorer påverkar om en produkt skickas till en outletbutik?
- modesvängningar, defekter o.s.v.
16. Finns det varor som går direkt till outlet utan att mellanlanda i butik?
17. Vem äger outletbutiken? Varför?
18. Är det generellt så att fabrikanter äger outletbutiken?
19. Vad är omsättningshastigheten i outletbutikerna? Hur förhåller den sig mot de vanliga butikerna?
20. Hur stor del av den totala omsättningen genereras via outletbutikerna?
21. Har outletbutikerna någon ”skyldighet” mot kunderna att tillhandahålla fullt sortiment? Exempel storlek s – xxl.
22. Åt vilket håll tror ni utvecklingen kommer att gå inom branschen? Att minimera Outletförsäljningen eller att etablera flera?

Yttre påverkandefaktorer

23. Hur påverkas ni av de snabba modesvängningarna?
24. Hur hanterar ni de snabba modesvängningarna i branschen?
25. Vilka för och nackdelar ser ni med det outletkoncept ni arbetar med idag?
26. Vilka risker ser ni med konceptet som det fungerar idag? För och nackdelar.
27. Vilka förändringar skulle ni vilja införa? Varför?

8.3 Bilaga 3: Intervjuguide centrumledning

- Kan du berätta lite om dig själv och din bakgrund?
 - Kan du berätta om företaget, dess historia och annan intressant info?
 - i. Hur vill Du beskriva ert centrum?
 - ii. Finns det några enheter av outletkaraktär?
 1. Drivs de av fabrikanter själv eller av annan? Vem?
 - iii. Vilken roll spelar dessa i den totala gemenskapen?
 1. När det gäller att dra kunder?
 2. När det gäller att profilera?
 3. När det gäller att marknadsföra gemensamt ...
marknadsföra individuellt?
1. Vad anser du vara den främsta anledningen vid tillämpning av outletförsäljning över huvud taget?
 - i. Från fabrikantens sida?
 - ii. Från detaljistens sida?
 - iii. Från Centrats sida?
 2. Vilka skillnader finns mellan ett ”vanligt” externt köpcentrum och outlets?
 3. Vilken omsättning har Freeport?
 4. Hur stor är Outletförsäljningen i hela Sverige eller hur stor del utgör just er enhet? Marknadsandel?

Lokalfrågor

5. Hur ser efterfrågan ut på era lokaler i outletbyn?
6. Vilket system för hyresberäkning tillämpar Ni? Vad kostar ytorna i dag? (Tillämpar ni försäljningsbaserad hyra och) hur ligger ni till hyreskostnadsjämfört med annan extern etablering?
7. Hur ser omsättningshastigheten ut på era hyresgäster? Finns det några mönster i vilka branscher som går bra respektive dåligt i en outletby?

8. Läger centrumledningen ner mycket resurser på trivselaspekter i outletbyn i jämförelse med ett vanligt köpcentrum?
 - iv. Vidtar ni åtgärder för att kunderna skall trivas? Dels gemensamt, dels individuellt? Alltså på butiks resp. centrumnivå?
 - v. Hur ser olika butikskategorier på de här åtgärderna? Vilka är aktiva och vill ha mer, vilka är sparsammare?
9. Hur mycket satsas på imageskapande faktorer för att höja outletbyns image?
10. Hur klassificerar ni en outletbutik och vilka kriterier gäller för att få hyra lokal?

Outletfenomenet och dess marknadsföring

11. Hur ser ni på outlet fenomenets framtida utveckling?
12. Finns det gemensam marknadsföring och hur ser den i så fall ut?
13. Hur ser fördelningen ut när gemensamma marknadsföringspengar ska in?
Betalar detaljisten efter hur stor yta denne disponerar.
14. Vilka risker ser ni med outletförsäljning?
15. Vilka ser ni som era värsta konkurrenter, har ni någon speciell förebild?
16. Hur långt åker en genomsnittskund som besöker er outletby?
17. Vilken målgrupp riktar ni er främst till, hur ser kundprofilen ut?
18. Vilka förändringar vill du införa, vad gäller butiksutbudet idag? Varför?

8.4 Bilaga 4: Högimagevarumärken representerade på SQO och Freeport

- J. Lindeberg
- Filippa K
- Adidas
- Nike
- Björn Borg
- Salming
- Mexx
- Reebok
- Leiv's
- Rockport
- Boomerang
- Peak Performance
- Fjällräven
- Acne
- Ecco
- Part Tow
- Red Green
- Sand
- Marlboro Classic
- Lacoste
- InWear
- The Shirt Factory
- Vagabond
- Scorett
- Tiger

