

Titelblad

Titel

Dybdeperspektivet – et speciale om B&O's brand i et kulturelt perspektiv på Brand Management

Aalborg Universitet

Juli 2008

Specialets omfang

215.672 karakterer svarende til 89,34 normalsider.

10. semester

Kommunikation

Nikolaj Høncke Keldorff

Vejleder

Tove Arendt Rasmussen

Censor

Yun Mi Antorini

Forord

Specialet *Dybdeperspektivet – et speciale om B&O's brand i et kulturelt perspektiv på Brand Management* er udarbejdet af Nikolaj Høncke Keldorff ved Institut for Kommunikation på Aalborg Universitet 2008. Gennem specialet undersøges den kulturelle tilgang til Brand Management ved et casestudie af B&O. Det skal hertil siges, at der ikke gennem specialet har været kontakt mellem B&O og undertegnede, og derfor er følgende analytiske perspektiv udelukkende baseret på artikler og forbrugeres udtalelser samt et bredere samfundsperspektiv.

Casen er bygget op omkring den debat om B&O, som er fulgt i kølvandet på hændelser i virksomheden i perioden januar til juli 2008. Specialet tegner et billede af hændelsesforløbet, som det er blevet skildret i medierne og de følgende reaktioner hos forbrugerne. Med sin videnskabsteoretiske tilgang in mente redegør specialet for de forskellige teorier indenfor den kulturelle tilgang til Brand Management, som trækker på vidt forskellige værktøjer. Disse aktiveres i en dekonstruktion og følgende diskussion og rekonstruktion af B&O's brand og sekunderes af fem kvalitative dybdeinterviews, der bidrager til et indblik i forbrugers fælles livsverdener og deres forståelseshorisont. Specialet afrundes af en refleksion over mulighederne for en rekonstruktion af B&O's brand og de muligheder og udfordringer et sådant perspektiv medfører, og konkluderer tilslut på problemformuleringen.

Jeg vil gerne takke deltagerne, som stillede op til interviews i forbindelse med specialet, og samtidig vil jeg rette en stor tak til både vejleder men også coach Tove Arendt Rasmussen for kyndig vejledning og sparring samt motiverende støtte i processen.

I specialet anvender jeg grammatisk kommatering og enkelte steder meningskommaer. Hvad angår litteraturhenvisninger og den dertil hørende litteraturliste, så er denne udarbejdet efter *Harvardmetoden*. Fodnoter benyttes til uddybende forklaringer eller yderligere referencer, hvor dette er nødvendigt. Litteraturhenvisninger er placeret i teksten, hvor de anvendes. Der forefindes 26 centrale bilag i slutningen af specialet som tæller artikler og blandt andet transskriptioner. Desuden er der vedlagt en Cd-rom, som indeholder alle artikler, der har figureret i online-pressen om B&O i løbet af de sidste syv måneder.

Indholdsfortegnelse

1	Indledning	11
	<i>B&O i krise</i>	11
	<i>Debatten om B&O påpeger måske en dybereliggende problematik</i>	12
	<i>Udviklingen indenfor brandteori og metode</i>	13
	Problemformulering	15
	<i>Målsætning og afgrænsning</i>	16
	Videnskabsteoretiske overvejelser og metode	17
	<i>Menneskets matematik</i>	17
	<i>Det handler vel lidt om Machiavelli?</i>	18
	<i>Hvordan skaber mennesket virkeligheden?</i>	18
	<i>Mening i gruppen, selvet og identitetsforståelsen</i>	19
	<i>Den hermeneutiske metode</i>	21
2	Teoretisk fundament	25
	Samfundsforståelse	25
	<i>Giddens og sen-moderniteten</i>	25
	<i>Giddens' tillidsbegreb og selvidentitet</i>	26
	<i>Et sen-moderne forbrugersamfund</i>	28
	Brandforståelse	29
	<i>Ny vin på gammel flaske?</i>	31
	Brand Management tankegangen	32
	Kulturel Brand Management	32
	Kulturens paraply	34
	<i>Kulturel logik og idé</i>	34
	<i>Idéer søges i innovationens imperativ</i>	34
	<i>Livsstile er centrale</i>	35
	Samspillet mellem bevidsthed, krop, hjerne og samfund	36
	<i>Kropslig fornemmelse</i>	37
	<i>Hukommelse</i>	38
	<i>Vi husker gennem metaforer</i>	38
	<i>Vi husker ved hjælp af konsensusområder</i>	39
	<i>Vi husker gennem historier</i>	39
	Vi kan påvirke gennem..	40
	<i>Hvordan kan det bruges?</i>	41
	Diskursbegrebets centrale rolle	41

3	Case og empirimetode	45
	B&O som case	45
	<i>Afgrænsende faktorer</i>	46
	Empirimetode	46
	<i>Interviewteori</i>	48
	<i>Interviewdesign</i>	49
	<i>Teoretisk interviewguide</i>	51
4	Dekonstruktion	53
	Forbrugerens verden	53
	<i>Ulykkelig kærlighed for de tidligere kunder</i>	54
	<i>De tidligere kunders fællesskab</i>	57
	<i>Skarpe klør og de nuværende brugeres 'distinction française'</i>	58
	<i>En kamp mellem diskurser og rationaler</i>	61
	<i>Hvad passer de potentielle købere?</i>	63
	<i>Hans forstår</i>	63
	<i>Det passer ikke Karoline</i>	65
	<i>For Lone er det ændret</i>	65
	<i>Peter og prissættelsen</i>	66
	<i>Hvad passer ind i Sørensen verden?</i>	67
	Samfundsmæssige forhold	67
	<i>Medierne og B&O</i>	68
	<i>Seriøse forbrugere og forbrugseksperter</i>	69
	<i>Mening, tillid og fælleskonsensus</i>	70
	<i>Giddens, Bauman og den nye diskursorden</i>	71
	B&O's selvidentitet	72
	<i>Udtalelser og krisekommunikation</i>	73
	<i>Den gemte verden med de g(l)emte værdier</i>	75
5	Rekonstruktion og diskussion	77
	B&O's Brand Management paradoks	78
	<i>B&O i konformitetsfælden?</i>	80
	<i>Hvad skal der til for at undslippe?</i>	81
	Betingelserne for B&O's brand i kulturelt Brand Management perspektiv	82
	<i>Specialets strukturelle præmis</i>	82
	<i>Teoriernes betingelser</i>	83
	<i>Empiriens præmisser</i>	84
	<i>Validitet og reliabilitet</i>	85
	Betingelser for en mulig B&O logik	85
	<i>De sidste, men vigtigste forbehold</i>	85
	<i>Grundlag for kulturel logik</i>	86
	<i>Identifikation af problemer (1)</i>	87
	<i>En mulig tredje vej? (2)</i>	87
	<i>Den større kontekst eller marked (3)</i>	87
	<i>Tænk udefra og ind (4)</i>	87
	<i>Brand arkæologi (5)</i>	88
	<i>Brand renæssance (6)</i>	88
	<i>Den anden side af historien (7)</i>	89

	<i>Strategi som scripting (8)</i>	89
	<i>Hvad er det, der mangler (9)</i>	89
	<i>Det kulturelle RNA (10)</i>	89
	<i>Hvad er vores mission? (11)</i>	90
	<i>Hvilken udfordring kan du overkomme? (12)</i>	90
	<i>Anvend fjerne paralleller (13)</i>	90
	<i>Informationsmæthed (14)</i>	90
	<i>Dekonstruktion, rekonstruktion (15)</i>	91
	<i>Udryd reklamen i dit hoved (16)</i>	91
	<i>Genfind nysgerrigheden (17)</i>	91
	<i>Skab fokus i din strategi (18)</i>	91
	<i>Afsluttende bemærkninger</i>	92
6	Konklusion	93
	<i>Kompleks kompleksitet</i>	93
	<i>Spørgsmål giver svar, som stiller nye spørgsmål</i>	93
	<i>Status og fremtid</i>	94
7	Abstract	97
8	Litteraturliste	99

Bilag

Bilag 1: B&O-aktien styrtdykker efter nedjustering (1)	104
Bilag 2: B&Os adm direktør Torben Ballegaard afskediget (1)	105
Bilag 3: B&O-formand under pres efter direktør-fyring (2)	106
Bilag 4: B&O nedjusterer igen (1)	108
Bilag 5: B&O-krise skærper kapitalfondes appetit (1)	109
Bilag 6: Bang & Olufsen presset af moden (2)	110
Bilag 7: Anthony Aconis » Blogarkiv » Bagvendt & Opstyltet (5)	112
Bilag 8: B&O-kunder presset til utroskab (30)	117
Bilag 9: BusinessWeek - Where Designers Rule (4)	147
Bilag 10: Symboløkonomiske Nyheder 22 (16)	151
Bilag 11: Oversigt over artikler om B&O (5)	167
Bilag 12: Praktisk Interviewguide (1)	172
Bilag 13: TRANSKRIBERING Peter 37 (6)	173
Bilag 14: TRANSKRIBERING Hans 28 (6)	179
Bilag 15: TRANSKRIBERING Lone 30 (5)	185
Bilag 16: TRANSKRIBERING Karoline 43 (6)	190
Bilag 17: TRANSKRIBERING - Søren 30 (6)	196
Bilag 18: De unge dropper Bang & Olufsen (4)	202
Bilag 19: Hver tredje fladskærm er fra Samsung (2)	206
Bilag 20: B&O-chef- Vi er ramt på kerneområder og kernemarkeder (1)	208
Bilag 21: B&O for millioner til afrikanske luksusvillaer (1)	209
Bilag 22: B&O satser benhårdt på velhaverne i Dubai (2)	210
Bilag 23: B&O napper tocifret mio-ordre i ferieparadis (1)	212
Bilag 24: B&O fortsat populær trods krise (1)	213
Bilag 25: Kunde & Co mister B&O (1)	214

Indledning

KAPITEL 1

"Vi elsker B&O's produkter, men de er så gammeldags, at vi tvinges ud i illoyalitet og utroskab og ender hos konkurrenterne, klager flere trofaste B&O-kunder..[]"

Business.dk 3. april 2008

B&O i krise

Bang & Olufsen er i krise. Sådan har man gennem det sidste halve år kunnet læse i den danske dagspresse. Nu gik det ellers lige så godt. Efter lidt slinger i valsen i slutningen af halvfemserne havde B&O rettet kursen ind i det nye årtusinde, og der var vind i sejlene. Så begyndte det hele for alvor at gå tilbage for B&O i januar 2008. Efter en nedjustering af forventningerne til virksomhedens økonomiske resultat d. 9. januar fulgte en klodset fyring af administrerende direktør Torben Ballegaard Sørensen dagen efter¹. Bestyrelsesformand Jørgen Worning snublede med uklare udtalelser i pressen, og ikke bare han men hele B&O tabte ansigt. B&O blev herefter i pressen udråbt til at være i krise, da vi nåede frem til marts, hvor endnu en nedjustering fulgte².

Straks efter fyringen af Torben Ballegaard Sørensen i januar styrtdykkede B&O's aktiekurs med 25 procent. Og siden dette dyk i januar faldt den med yderligere 25 procent ved nedjusteringen midt marts 2008, så virksomheden på under et halvt år oplevede en halvering af sin aktiekurs. Det er gået stærkt, men interessant er det især, hvad der er fulgt i kølvandet på denne økonomiske og ledelsesmæssige uro. Sideløbende med den spændte situation hos Struer virksomheden har udspillet sig en debat om B&O's produktstrategier og den skærpede konkurrencesituation. B&O og deres disponering af virksomheden er kommet under beskydning, og det er ikke kun aktieanalytikerne der skyder med skarpt. Ekspert i branding og de almene forbrugere er også deltagere i den hektiske debat om den danske design stolthed fra Struer egnen. Således kunne man læse, at Bang & Olufsen skulle være presset af moden:

*"Direktør Christian Scherfig fra Dansk Design Center anser stadig Bang & Olufsen som værende det ypperste design inden for branchen. Men i takt med at forbrugerne hellere vil have tynde fladskærme på væggen end et B&O fjernsyn stående på gulvet, begynder virksomheden at konkurrere med andre producenter såsom Samsung på billed- og lyd kvalitet."*³

Business.dk 12. januar 2008

Med dette og flere lignende artikler og blogindlæg fødtes en offentlig debat om B&O som varemærke og de udfordringer og problemstillinger, det stolte danske brand står overfor i dag. I ovenstående citat bemærker Christian Scherfig fra Dansk Design Center, at B&O bliver presset på deres unika, det elegante produkt design, og at konkurrencesituationen måske er forskubbet. En aktieanalytiker fra Jyske Bank taler for, at B&O skal dyrke

¹ Jf. Bilag 1,2 og 3. Artikler bragt på business.dk alle omhandlende B&O nedjustering 1.9.2008 samt den følgende afskedigelse af Adm. Direktør Torben Ballegaard Sørensen dagen derpå.

² Jf. Bilag 4 og 5. Artikler bragt på business.dk omhandlende B&O's nedjustering til resultatet d. 14.3.2008.

³ Jf. Bilag 6, artikel fra business.dk "Bang & Olufsen presset af moden".

feinschmecker elementet i deres produkter endnu mere grundet den voksende velstand. En anden analytiker påpeger, at B&O's store styrke ligger i, at det er et globalt kendt brand, men at virksomheden lider under en langsom tilpasningsevne til ny teknologi og trusler gennem ændret kundedadfærd og kort livscyklus for elektronikprodukter. Alt i alt er der mange meninger om designmærkets "manglende succes", men hvad er det egentlig, der forårsager denne debat? Måske er de resultat- og ledelsesmæssige problemer blot krusninger på overfladen, og måske bør man se på Struervirksomhedens udfordringer og muligheder i en bredere optik.

Debatten om B&O påpeger måske en dybereliggende problematik

Den mediestorm, der har ramt Bang & Olufsen siden nedjusteringen 9. januar 2008, har været med til at sætte fokus på en måske dybereliggende problematik. Hvordan skal B&O agere i det nye samfund? I en samtid hvor vi taler om, at vi lever i et forbrugersamfund, og hvor den danske virksomhed ikke bare måles og vejes af konkurrenter og aktieanalytikere, men i høj grad også af en meget oplyst forbruger, der for manges vedkommende givetvis har benene mere eller mindre solidt plantet i den nye, digitale æra. En digital æra, der er meget forskellig fra den analoge tid, som B&O er født af. Denne optik synes at figurere i kølvandet på både blog indlæg af Anthony Acronis⁴ og artiklen i Berlingske Business' *B&O kunder presset til utroskab*⁵. Sidstnævnte var en kritisk og følelsesladet artikel med tilhørende afstemning blandt læserne om B&O's produkter og design. Afstemningen havde 98 respondenter, hvoraf mange gav udtryk for dybe følelser omkring deres forhold til B&O's brand. Således lyder artiklens undertitel:

"Vi elsker B&Os produkter, men de er så gammeldags, at vi tvinges ud i illoyalitet og utroskab og ender hos konkurrenterne, klager flere trofaste B&O-kunder, som har henvendt sig til Berlingske Business de seneste dage."

Business.dk 3. april 2008 (Bilag 6)

I artiklen kan man læse om tidligere B&O kunders begrundelser for deres fravalg af de klassiske design ikoner, og det skorter heller ikke på følelsesmæssige forklaringer på, hvorfor B&O ikke længere er gangbar hos de ellers trofaste kunder. En stor del af kritikken af B&O går i høj grad på de manglende tekniske specifikationer. Produkterne dømmes teknisk forældede og ude af trit med deres samtids krav om nytænkning og produktinnovation. Måske er denne utilfredshed et udtryk for, at de følelsesmæssige forbrugere prøver at råbe deres elskede men aldrende brand op? Købere af B&O udråbes til at være en stadig aldrende målgruppe, som ikke stiller store, tekniske krav. Acronis kalder det ligefrem for gammelmands-design. Samtidig med diskursen om den aldrende B&O kunde påpeges det, at der mangler en afløser for deres nu 70-årige britiske designer David Lewis⁶. Han har designet næsten samtlige kerneprodukter i virksomhedens sortiment anno 2007, og der er derfor

⁴ Jf. Bilag 7, blog indlæg af Anthony Acronis på business.dk med titlen: *"Bagvendt & Opstyltet. Det er B&O"*.

⁵ Jf. Bilag 8, artikel fra business.dk *"B&O kunder presset til utroskab"*.

⁶ David Lewis, født i London 1939, har levet i Danmark siden 1960'erne. Han har været B&O's chef designer gennem de sidste årtier, hvor han i stor grad har været med til at sætte dagsordenen for B&O's design gennem de sidste årtier. Han startede under Georg Jensen og blev sidenhen selv chef designer ([http://en.wikipedia.org/wiki/Bang_&_Olufsen](http://en.wikipedia.org/wiki/Bang_%26_Olufsen) & http://www.beoworld.org/article_view.asp?id=31).

flere, der stiller spørgsmålstejn ved, om B&O er tjent med at binde deres design op på én enkelt designer.

Det amerikanske nyhedsmagasin BusinessWeek⁷ satte allerede tilbage i november 2007 denne problematik i relief i en længere artikel om B&O som en unik virksomhed indenfor produktudvikling og designfilosofi. Her påpeger artiklens forfatter Jay Greene, at den danske virksomhed har haft fat i en unik integration mellem design og ledelse, men at netop den digitale æra byder virksomheden store udfordringer:

*"These products, of course, had their moment, but what is modern one day quickly become outmoded the next. This is now happening to B&O's flagship products, as digital technology sets a new norm. An early foray into digital music players flopped, failing to come even close to the iPod's success. The great challenge facing the company in the years ahead is to hold on to its eye-catching esthetics, while incorporating the advanced technology, that consumers have come to expect."*⁸

BusinessWeek 5. november 2007

Med uroen omkring virksomheden B&O er der altså fulgt en debat om deres udfordringer og problemer i forhold til den digitalisering, det meste af verden har oplevet gennem de sidste 10-20 år. Udviklingen indenfor tv og lyd har taget fart, og det er blevet et fokusområde i vores forbrug, og derfor kan man argumentere for, at B&O står overfor væsentlige udfordringer, som ikke var til at forudsige for blot 20 år siden. Markedet og verden har ændret sig. Det samme gælder for aftagerne af B&O's produkter, og den kontekst, hvori de anvendes. Spørgsmålet er, hvad det er, der har solgt B&O i alle disse år, og om det har ændret sig? Er det de teknologiske produktspecifikationer eller følelser hos forbrugerne, der er nøglen til B&O's brand?

Selvfølge består regnestykket for B&O's succes af en lang række forskelligartede parametre, og både ledelse og generel økonomi spiller en væsentlig rolle. Men selvom regnestykket er komplekst i sin natur, og det dialektiske forhold mellem økonomi, ledelse, innovation, design og så videre er afgørende i sidste ende, er det interessant at se på, hvad *brandet* B&O besidder af muligheder og møder af udfordringer anno 2008. For en virksomhed, som står overfor væsentlige udfordringer på et globalt marked, kan nye, innovative tænkemåder indenfor branding måske udgøre en del af nøglen til at bringe den danske virksomhed ind i den digitale æra. En global konkurrencekontekst, hvori vores danske design kæmper om markedsandele. Derfor kan Bang & Olufsen's case sige noget om de muligheder og udfordringer, også andre danske virksomheder møder på den globale markedsplads. En optik, der synes særlig relevant, set i lyset af overførslen af produktionsapparatet til Østen og Østeuropa og den deraf øgede fokus på innovation og kreativitet som kernekompetence i Danmark.

Udviklingen indenfor brandteori og metode

Sideløbende med de udfordringer B&O har måttet kæmpe med i de 15 år, synes der ligeledes at være et opgør i gang indenfor marketingteorierne. Specielt indenfor teorierne om brand filosofi og management er der sket meget gennem de sidste ca. 15 år. Det er indtil flere gange konstateret, at

⁷ BusinessWeek (www.businessweek.com) er et tidsskrift med erhvervsnyheder udgivet første gang i 1929. Udgiveren er McGraw-Hill (amerikansk udgiver), og tidsskriftet har specielt fokus på globale nyheder indenfor business-segmentet (<http://da.wikipedia.org/wiki/BusinessWeek>).

⁸ Jf. Bilag 9, artikel fra BusinessWeek "Where Designers Rule".

der gennem denne udvikling har fundet en polarisering sted mellem teorier om corporate branding og teorierne om, hvad vi kan kalde for brand innovationsimperativet, hvor konstant forandring er kardinalpunktet for succes. Grundlæggende synes forskellene at udspringe af forskellige foki på, hvad der gør en forskel, og for hvem denne forskel er meningsfuld. Indenfor traditionel corporate branding teori handler forskel og mening typisk om virksomhedens værdier, image og omdømme i forhold til alle stakeholdere, hvor man indenfor brand innovationsparadigmet har fokus næsten udelukkende på, hvad der kan skabe mening hos en forbruger i begrebets mest udvidede forstand. Generelt for udviklingen synes tendensen dog at være, at teorierne netop bevæger sig væk fra en grundlæggende antagelse om, at kommunikation er lineær med en passiv modtager til en meget aktiv modtager i en skabende eller medskabende rolle.⁹

Thilde Heding og Charlotte Fagernæs Knudtzen (herefter Heding & Knudtzen) har i deres speciale *'Det meningsbærende brand'* fra Copenhagen Business School beskrevet brand management teoriernes udvikling gennem analyse af flere hundrede videnskabelige artikler om brandteori fra internationalt anerkendte tidsskrifter. Derigennem har de tegnet et billede af udviklingen gennem syv tilgange til brand management identificeret gennem tre udviklingsperioder. Det er i den sidste periode af disse tre, vi skal finde dette speciales teoretiske omdrejningspunkt – i perioden 2000-2007.

Min interesse for branding startede med en flot forside og en fængende titel. Efter at have læst *'Det lærende brand'*, som Claus Buhl selv kalder for en brugsbog, var kimen lagt til en specialisering indenfor disciplinen branding. Men, Buhls bog er, som han selv skrev, en brugsbog, og derfor kan den synes at være letbenet og ikke synderligt valideret, som det ellers er standard i videnskabelige artikler og bøger. Det betyder ikke, at jeg ikke anerkender Buhls både professionelle og akademiske karriere, men det er netop fordi jeg tror på, at hans brandforståelse giver mening, at jeg ønsker at arbejde med den i akademisk forstand. Derfor vil dette speciale tage fat på inspirationskilderne til Buhl, da jeg efter en forelæsning af ham fik mulighed for at stille spørgsmål til disse. For at grave dybere i de teorier og metoder Buhl præsenterer i sin brugsbog, vil jeg derfor tage udgangspunkt i blandt andet John Grants¹⁰ nye bog *'The Brand Innovation Manifesto'*. Her bekender Grant sig ikke overraskende til *brand innovation* frem for *brand image*, og refererer til dem som debatterede paradigmer¹¹. I tråd med Buhls sentens: *"Populære brands er idéer, vi lever vores liv med"* (Buhl 2005, 10) siger Grant, at det centrale spørgsmål for brand managere bør være: *"[...] what is the place of this brand in people's lives?"* (Grant 2006, 3). Grant definerer med andre ord et brand som en klynge af strategiske kulturelle idéer, og bruger en molekylemetafor for en tænkemåde om brands og deres strukturer. Ved at tænke på brands som molekyler anskues brandet som værende forbundet med forskellige kulturelle idéer i mere eller mindre stabile bindinger, som hele tiden er foranderlige. De kulturelle idéer er forankrede i dualiteten mellem eksterne manifestationer og interne idéer hos det enkelte individ. Således kan de på én og samme

⁹ Jf. Bilag 10, artikel i Symboløkonomiske Nyheder 22 *"Teori om teori og branding i praksis"*

¹⁰ John Grant er engelsk planner og forfatter af blandt andet *The Brand Innovation Manifesto* og er en af grundlæggerne bag St. Luke's reklamebureau i London. Han har arbejdet for kunder som the Body Shop, IKEA, Volkswagen, LEGO og har skrevet flere bøger om branding med stor international succes.

¹¹ Grant benævner disse to begreber som paradigmer, hvor man hos Heding & Knudtzen ville kunne argumentere for, at der er tale om normalvidenskaber ifølge Thomas Kuhns begreb. Dog er *image* tilgangen betegnet som positivistisk og *innovation* tilgangen fortolkende, så i det lys er Grant i samme båd som Heding & Knudtzen.

tid både være meget personlige og være store fællesnævner for en masse mennesker. Mennesker, eller forbrugere og forståelse af dette "væsen" er hovedsagen for endnu en af Buhls store inspirationskilder.

Gerald Zaltman¹² og *"How Customers Think – Essential Insights Into The Mind Of The Market"* er den tredje repræsentant for den forbrugercentrerede og kulturelle tilgang til brand management¹³. Her går Zaltman til direkte angreb på det positivistiske paradigme: *"Indeed, most marketing managers operate from a paradigm – a set of assumptions about how the world works – that prevents them from understanding and serving customers effectively"* (Zaltman 2003, xi). Foruden bekendelsen til den forbrugercentrerede tilgang til brand management tager Zaltman fat på det dialektiske forhold mellem hjerneforskning, psykologiske, sociologiske og antropologiske retninger, der betegner den nødvendige, interdisciplinære tilgang til forbrugerforskning. Samspillet foregår mellem forbrugerens bevidsthed, hjerne, krop, samfund og kultur. Zaltman tager specielt fat i, hvad han kalder dybde metaforer, og hvordan de manifesterer sig som grundsten i vores meningsdannelse. Disse er forankret i det ubevidste¹⁴ og derfor ikke umiddelbart tilgængelige og identificerbare gennem normale undersøgelsesmetoder. Derfor introducerer Zaltman flere nye metoder til at undersøge de tanker og mønstre, der ligger bag forbrugerens gøren og laden.

Disse tilgange tager alle udgangspunkt i den syvende og sidste nye tilgang til brand management ifølge Heding & Knudtzen. Tilgangen beskrives som *'Den kulturelle tilgang'*, og identificerer brandet som lokaliseret i forbrugerens associationer. Forbrugeren betragtes som en kulturelt indlejret *'Homo Mercans'*¹⁵, og tilgangen trækker på et miks af metoder fra de øvrige tilgange til brand management. Fælles for dem er altså, at forbrugeren og dennes ønsker, behov og livsverden sættes i centrum som genstand for forståelsen af, hvordan man *bør* tænke brand management. Men virker det? Er det muligt, eller rammes man ved eksekveringen af anti-tesen bag denne tilgang til brand management og må indse, at kompleksiteten er for, - ja, - for kompleks til at overskue?

Problemformulering

Specialets formål er at undersøge den nyeste litteratur om brand management og dets natur gennem et casestudie af Bang & Olufsen som

¹² Gerald Zaltman er Joseph C. Wilson Professor Emeritus ved Harvard Business School og forfatter til 20 bøger. Senest *How Consumers Think* (2003) samt *Marketing Metaphoria* (2008). Han har grundlagt konsulentfirmaet Olson Zaltman Associates og har patent på *Zaltman Metaphor Elicitation Technique* (http://en.wikipedia.org/wiki/Gerald_zaltman).

¹³ Foruden den omtalte bog af Zaltman bygger specialet også på Gerald Zaltman og Lindsay Zaltmans opfølger kaldet *'Marketing Metaphoria – What Deep Metaphors Reveal About The Minds Of Consumers'*, 2008. Bogen fokuserer udelukkende på identifikation og forståelsen af dybdemetaforer og deres betydning for, hvad mennesker tænker, hører, siger og gør.

¹⁴ Med "det ubevidste" og "kognitive ubevidste" forstår Zaltman de betydningssystemer og overbevisninger, og den proces (kognition), som ligger uden for vores bevidsthed. Her findes mønstre, forforståelser og prædispositioner, som vi ikke bemærker i dagligdagen, men som i høj grad styrer os i den forstand, at vores skaben mening af vores (om)verdener finder sted i forholdet og processerne (kognitionen) mellem det bevidste og ubevidste (Zaltman 2003, 10-11;50-51;67-68;70-71).

¹⁵ Homo Mercans: latin for det økonomisk og forbrugsmæssigt handlende menneske – afledt af den romerske gud for kommunikation, hurtighed og handel, Mercurius. Betegnelsen homo mercans benyttes af de svenske antropologer, Hasselström & Garsten (2004) om de mange forskellige aktører, som væver den ny, globale markedsøkonomi sammen – i artiklen, Homo mercans and the fashioning of markets – i: Garsten, C. & M. Lindh de Montoya (red) *Market matters: Exploring Cultural Processes in the Global Marketplace* (2004).

brand. Teoriernes natur undersøges gennem konkret anvendelse af deres normative forskrifter og teorier om brand- og forbrugerundersøgelser, og dermed bliver disse underkastet undersøgelsens efterrationaliserende præmis og diskussion. For at udfordre teoriernes globale oprindelsesoptik søger specialet sekundært at undersøge disse indenfor en dansk kontekst for branding og dermed undersøge, om en sådan kan siges at eksistere. Den konkrete undersøgelse af B&O's brand vil have sit omdrejningspunkt i dets natur og udfordringer i en lokal kontekst, hvor det forudsættes, at det danske brand i dette speciale agerer i et dansk perspektiv. Dog er jeg klar over, at brandet (efterhånden) er globalt, og derfor indgår dette perspektiv også i min forforståelse, men empirien begrænser undersøgelsens dimension til en national kontekst. Dette er i tråd med min egen interesse for anvendelsesmulighederne for disse teorier.

Specialets problemformulering lyder derfor således:

Hvordan kan man, ud fra de nye teorier om kulturel tilgang til brand management som nøglen til forståelse af forbrugere og dermed deres forbrug i en posttraditionel og postmoderne verden, forklare B&O's brand og de muligheder og udfordringer, det står overfor i Danmark (og globalt?) i dag?

Til specialets problemformulering knyttes følgende underspørgsmål, som dels skal besvares for at kunne nå en konklusion, og dels medvirke til at strukturere specialet.

Hvordan kan de valgte teorier operationaliseres?

Hvad kendetegner B&O's brand i dag?

Og hvordan korrelerer det med de muligheder og udfordringer, man kan identificere ved hjælp af en kulturel tilgang til brand management?

Målsætning og afgrænsning

Målsætningen med specialet er at give en række bud på, hvad status er for B&O som brand, samt hvordan en mulig fremtid for brandet kunne forme sig, hvis man anvender den kulturelle tilgang til brand management. Ved at belyse denne tilgang gennem et aktivt casestudie, der ikke er retrospektivt, ønsker specialet at bidrage til en anvendelses- og erfaringsorienteret forståelse af tilgangen for derved at kunne udsige validerede konklusioner, om end disse begrænses af undersøgelsens kontekst. På den måde ønsker specialet at koble erfaringsdimensionen for teorierne med litteraturstudiets søgen efter et konkret rationale. Gennem dekonstruktion af B&O's brand søges de forskellige dele af teorierne aktiveret og iscenesat for til slut at underkastes diskussion og evaluering samt efterrationalisering. Derefter vil jeg i teoriernes ånd give mit bud på forudsætningerne for en mulig rekonstruktionel proces af B&O som brand, så undersøgelsens resultater (om end kun delvist) aktiveres.

Nu er fokus for specialet så meget på plads at jeg vil tillade mig at bevæge mig videre og først præsentere den videnskabsteoretiske ramme og menneskesynet. Afslutningsvist følger en kort opsummering af, hvad specialet kan og ikke kan, før jeg i kapitel 2 vil gennemgå de anvendte brandteorier og deres operationalisering i specialets casestudie.

Videnskabsteoretiske overvejelser og metode

I forlængelse af problemformuleringen vil jeg nu afklare det videnskabsteoretiske afsæt for specialet. Det er nødvendigt, for at både jeg selv og læseren er bevidst om, hvilke overbevisninger der ligger bag specialet, - desuden hvilken videnskabelig metode jeg bekender mig til. Formålet med denne afklaring er at bekende mig til og tydeliggøre de overbevisninger og metodiske valg, som danner rammen for mit arbejde med at finde svar på problemformuleringens spørgsmål. Hvad enten jeg kalder det 'arv' eller 'valg', så betyder den eksplicite refleksion over min tilgang til at bedrive videnskab, at der hermed dannes naturlige grænser for, hvad specialets resultater kan siges at kunne udsige af viden. Således betyder den hermeneutiske arv, at den viden, der frembringes gennem studier, er af midlertidig karakter eller situationelt afgrænset. Man kan tale om, at det er billeder taget fra et bestemt punkt med en bestemt optik, ligesom specialets forside er det og med disse kompositoriske valg følger en række præmisser for billedets udsigelsesevne. Derfor er resultaterne af dette speciale også begrænset af den anlagte caseoptik og de anvendte teoretiske metoder, som jeg løbende vil vende tilbage til. Nu vil jeg bevæge mig videre, 'bekende min trosretning' og forklare, hvordan jeg ser viden og mening skabt hos mennesket, og hvad det har af betydning for videnskaben som anskuelse i dette speciale. Jeg vil tale om netop specialets forside for at forklare "bagsiden", og derfor skal vi se på forgrund, mellemgrund og baggrund.

Menneskets matematik

Jeg skriver om brands og brand management, både fordi det interesserer mig, og fordi jeg gerne fortsat vil arbejde med det i min karriere. Det betyder, at jeg er nødt til at forstå, hvordan de kan virke i samfundet, i mennesket, og hvordan de får mening. Hvordan kan $2 + 2$ give 5? Det burde jo ikke være muligt? Og det er det heller ikke indenfor naturvidenskaberne, - min gamle matematiklærer vil helt sikkert også være enig. På grunduddannelsen på Humanistisk Informatik har vi imidlertid lært noget andet, - det er faktisk muligt. Det er der utroligt meget, der er, når det kommer til humanvidenskab, og vi har med mennesker og samfund at gøre, og det mest fantastiske er, at det, vi *vidste* i går, ikke helt holder i dag, og sjovt nok giver det mening, især når vi kigger i bakspejlet på ting eller *meninger*, vi engang troede, var rigtige eller "*sande*".

Vi arbejder altså med at forstå mennesker, deres handlinger og de samfund, de lever i. Vi humanister i hvert fald. Og brands handler om mennesker, præferencer og meninger. Et brand handler ikke om en samling produkt egenskaber, der dermed positionerer produktet indenfor en kategori i forhold til de konkurrerende produkter. Det handler ikke om indpakning af produktet. Eller om prisen. Det handler om det samlede regnestykkes emotionelle eller fornuftsmæssige rationale og det, vi selv yderligere tilskriver rationale, for at det giver mening for os. Det er den meningsdannelse eller konsensus, vi både som forskere og managere forsøger at begribe og frem for alt - beherske!

Det handler vel lidt om Machiavelli?

Brand *management* eller brand *beherskelse* på almindeligt dansk. Branding handler om en higen efter at beherske brandet, og derfor handler det vel også lidt om Machiavelli¹⁶. Beherskelsen sidder nemlig lige der, hvor kommerialiseringen af humanismen foregår. Det er der, hvor vi anvender vores viden om menneskets indretning, de sociale konstruktioner og deres betydning for individets selvforståelse til at fremme kommercielle formål. At tjene penge. At have magt til at fremme én type forbrug frem for en anden. Men, hvordan kan det lade sig gøre, hvis mennesker i dag er *prosumers* (som Buhl kalder os), der er kreative - ikke bare medskabere, men tillige meningsskabere af de brands, som virksomheder forsøger at beherske? Det er selvfølgelig et centralt spørgsmål, man som manager og forsker må forholde sig til, og derfor vil jeg vende tilbage til det mod slutningen af dette afsnit. Først må det imidlertid defineres, hvor og hvordan denne meningsdannelse forhandles og manifesteres, og hvordan virkeligheden ser ud for en socialkonstruktivist.

Hvordan skaber mennesket virkeligheden?

For at forstå mennesker må vi se på, hvordan vi forstår vores omverden, og hvordan vores identitet dannes. De socialkonstruktivistiske tilgange har gennem de seneste år vundet frem indenfor især humaniora og samfundsvidenskaberne. Og det er ikke gået stille for sig, da der er opstået vidt forskellige tolkninger og udlægninger af disse (Collin & Køppe 2003, 248). Nogle insisterer på, at de er socialkonstruktionister frem for *-ivister*, og adskiller sig på den måde fra andres udlægninger. Jeg vil nøjes med at bruge begrebet socialkonstruktivisme om disse forskellige tilgange og ved hjælp af Collins sondring mellem den erkendelsesteoretiske (epistemologiske) og ontologiske forståelse definere min egen placering indenfor feltet.

Fælles er det indenfor feltet, at den socialkonstruktivistiske tilgang overfor et givent fænomen vil hævde, at det, der normalt betegnes som "naturligt" eller "virkeligt", i virkeligheden er menneskeskabt. Det er et produkt af vores historiske og kulturelt specifikke opfattelser af verden, og dermed kan de siges at være kontingente (Jørgensen & Phillips 1999, 112). Desuden er sprogets konstitutionelle rolle en kendt fællesnævner:

"Alle socialkonstruktionistiske tilgange deler den strukturalistiske og poststrukturalistiske præmis[...], at sprog er en dynamisk form for social praksis, som former den sociale verden og herunder verdensbilleder, sociale relationer og sociale subjekter. Det betyder, at i stedet for at betragte mentale processer som 'interne processer,' – som det er tilfældet i kognitiv psykoanalyse, – ses disse konstitueret gennem social, diskursiv aktivitet."

(Edwards & Potter 1992, Edwards 1997 in Jørgensen & Phillips 1994, 104)

Collin skelner mellem epistemologisk og ontologisk socialkonstruktivisme ved at bemærke, at viden og videnskab konstrueres gennem samfundsmæssige processer ifølge den erkendelsesteoretiske

¹⁶ Niccolò Machiavelli (1469-1527) var forfatter til *Fyrsten*, som han skrev efter et liv i Firenze, hvor han arbejdede som diplomat for republikken. Med sine tanker om politisk magtudøvelse har Machiavelli påvirket vores tænkning siden om beherskelsesstrategier og magtudøvelse. (<http://www.leksikon.org/art.php?n=1633>, http://da.wikipedia.org/wiki/Niccol%C3%B2_Machiavelli, <http://www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=11628>)

konstruktivisme, hvor den ontologiske konstruktivisme mener, at visse aspekter af virkeligheden er skabt på baggrund af de samfundsmæssige processer (Collin & Køppe 2003, 250). Det vil altså sige, at hvor den førstnævnte udlægger "viden" og "sandhed" som samfundsskabt af de sociale processer, så mener sidstnævnte (i en udlægning, der af Collin betegnes som ekstrem), at viden netop skabes gennem sociale processer og virker tilbage på samfundets virkelighed igen, – dermed opstår viden og vores virkelighed i et dialektisk forhold mellem netop viden og dets implikationer for virkelighed. Den skaber så at sige sig selv.

Som jeg beskrev tidligere, så har vi her at gøre med menneskets matematik, og hvordan to plus to kan give fem. Hvor noget "mere" kan opstå. Jeg vil bekende mig til en socialkonstruktivistisk position, som er sammensat af elementer fra hver af de to discipliner, som Collin beskriver dem. Den erkendelsesteoretiske konstruktivisme bidrager med en forståelse af narrativer eller fortællinger som genstand og redskab for vores virkelighedsforståelser. Forståelsen skal vi finde i den ontologiske konstruktivisme og nærmere betegnet med udgangspunkt i den amerikanske psykolog Kenneth Gergen¹⁷. Han har stået for en vigtig om end kontroversiel udvikling af socialkonstruktivismen, der trækker på en bred vifte af elementer fra andre socialkonstruktivistiske teorier. Det helt essentielle er: *"[...] den rolle, som det sociale fællesskabs tankeformer spiller ved konstruktionen af virkeligheden, i modsætning til diverse former for traditionel psykologisk konstruktivisme, der typisk har været stærkt individualistisk orienteret."* (Collin & Køppe 2003, 266). Desuden er den overliggende fællesnævner sprogets formende rolle i social konsensussskabelse og dermed virkelighedsbilleder. Gergens teorier går især i clinch med de naturvidenskabelige videnskabsteorier og anfægter deres slutningsprincip og repræsentationsbegreb. Ligeledes anfægter hans konklusioner repræsentationsbegrebet indenfor humanvidenskaberne, når han sættes på spidsen. Man skal dog blot være bevidst om i *hvilken* optik - for at bruge en fotografisk terminologi, - man *fotograferer* sin genstand eller sit genstandsfelt, – hvilket jeg i høj grad også mener, at jeg er. Her vil jeg fortsat holde mig til mit eget humanistiske genstandsfelt, og hvad et socialkonstruktivistisk menneskesyn betyder for forståelsen af menneskers billeder af "virkelighed".

Mening i gruppen, selvet og identitetsforståelsen

Hvem er du, når du er sammen med familien, og hvem er du, når du er på arbejde? Mange vil kunne sige, at det er to sider af samme sag, og at der er forskellige elementer af deres personlighed, som kommer til udtryk i de forskellige situationer. Man antager så at sige forskellige identiteter i forskellige situationelle kontekster. Og her har vi fat i en del af vores genstandsområde - nemlig menneskets selv, hvor Gergen anvender begrebet om en fortælling eller et *narrativ*, som han har med sig fra den epistemologiske konstruktivisme. Disse narrativer er historier, store som små, som vi anvender til at skabe vores selv i den sociale kontekst. Vi "forhandler" altså vores selvforståelse gennem disse historier, vi fortæller om os selv og hinanden (Ibid., 270-271). Og det er ofte ved hjælp af

¹⁷ Kenneth Gergen er amerikansk psykolog og en af de store bidragsydere til socialkonstruktivismen. Han betegner sig selv som *socialkonstruktionist* for at differentiere sig fra øvrige teoretikere. Jeg vælger dog, i tråd med Collins overbevisning om sidestilling mellem den ontologiske konstruktivisme og Gergens socialkonstruktionisme, at fastholde mit begreb om tilgangen som socialkonstruktivisme bevidst om mit udgangspunkt i både den epistemologiske og ontologiske tilgang. Denne defineres nemlig i høj grad af elementer fra Gergens teori.

metaforer som fortællemechanismer, hvilket er et centralt tema i den kulturelle tilgang til brand management, som jeg senere vil se på i teori afsnittet.

Som et redskab indenfor socialkonstruktivismen byder diskurspsykologien på en bred forståelsesramme og konkrete redskaber, når man behandler individ-gruppe-samfund relationernes forbindelser. Jeg henter min diskursforståelse hos netop førnævnte, som i sin afgrænsning af det overordnede genstandsfelt er overensstemmende med undertegnede. Diskurspsykologien forklarer Jørgensen & Phillips således:

"Diskurspsykologien er en form for socialpsykologi, som udvikler en særlig form for diskursanalyse for at undersøge relationerne mellem individer og gruppers betydningsdannelser og handlen på den ene side og bredere samfundsmæssige strukturer og processer på den anden."

(Jørgensen & Phillips 1999, 16)

Netop det sociale og interaktionen mellem mennesker er genstandsfeltet for branding, og dennes begreb om succes i makroperspektivet gør diskurspsykologien som redskab i en socialkonstruktivistisk forståelsesramme relevant. Det er selvfølgelig en af flere mulige "vinkler" på specialiets genstandsfelt, hvilket jeg skal være mig bevidst om.

Når man arbejder med brands som elementer eller leverandør af historier (narrativer), så må man nødvendigvis forstå identitet som socialt konstrueret. Brands indeholder en latent antagelse om individers reproduktion af tekster om deres virkelighedsforståelse i fællesskab. En reproduktion, der skaber en ny eller bred fælles konsensus om social virkelighed. Indenfor diskurspsykologien peger man på, at de psykologiske tilstande hos individet (i selvet) i høj grad determineres af den sociale situation, hvori de manifesteres (Ibid., 108). Det kan være min historiefortælling om, hvilken gruppe jeg tilhører (og dermed ikke tilhører), eller det kan være historien om, hvordan jeg ved hjælp af økologisk forbrug skaber en "grøn" identitet. Dermed skal "virkeligheden" altså ikke opfattes som andet end at der er forskellige diskurser på spil i sociale kontekster, og at disse kan og vil skifte fra gruppe til gruppe og ligeledes skifter diskontinuerligt fra situation til situation.

Hvorfor er det så interessant og relevant at anlægge et socialkonstruktivistisk menneskesyn og herunder anvende diskurspsykologiens diskursbegreb? For at konkretisere og opsummere relevansen, må jeg bekende min trosretning. Jeg mener, at det er gennem sproget og de sociale opfattelser, at virkelighedsopfattelser konstitueres og reproduceres hos det enkelte individ og i den sociale interaktion. Det er gennem diskursen, at fænomener og genstande får mening, men altså også værdi. Det er diskursbegrebet, som er "synderen", der får den menneskelige matematik til at give fem. Diskurser betyder noget helt centralt for vores identitet ifølge Stuart Hall:

"Jeg bruger 'identitet' til at betegne krydspunktet [...] mellem på den ene side de diskurser og praksisser, der forsøger at 'interpellere' os, tale til os eller kalde os på plads som bestemte diskursers sociale subjekter, og på den anden side de processer, som producerer de subjektiviteter, der konstruerer os som subjekter, og som lader sig 'italesætte'. Identiteter er således punkter af midlertidige tilknytninger til subjektpositioner, som de diskursive praksisser konstruerer for os."

(Hall 1996, 5f in Jørgensen & Phillips 1999, 115)

Hvis antagelsen om traditioners nedbrydelse, traditionelle strukturers forfald og gamle rollemønstres opløsning er sand, må det socialkonstruktivistiske verdensbillede eller måske nærmere –billeder, være brandingens løsning? Hvis den nyere filosofi bag branding skal holde stik, så skal det netop være merværdien, det *ekstra*, diskurserne giver os, der er brændslet i vores narrativer og dermed identitetsfortællinger. Det må nødvendigvis være det, der berettiger brands som genstande for identitetsforbrug? Jeg vil nøjes med at lade dette spørgsmål stå som et overhængende centralt spørgsmål for videre behandling i specialets diskussion og perspektivering.

Samtidig med den socialkonstruktivistiske tilgang til forståelsen af mennesket må jeg dog her afslutningsvist bemærke, at jeg ikke er, hvad man kan kalde for *ekstrem socialkonstruktivist*. Mennesket som udelukkende skabt af sociale forhold og omstændigheder er en utopisk forenkling og en unuanceret tilgang til forståelsen af mennesker som størrelse, individ og socialt væsen. For vi kommer ikke af samfundet, men af naturen, og der er visse forhold, som den socialkonstruktivistiske tilgang ikke medregner i det menneskelige regnestykke i forenklingens navn, – men disse forhold mener jeg, vi er nødt til at medregne, når vi søger en kompleks og bred forståelse, som netop også dette speciale arbejder med. Vi har mange års genetisk arv i vores celler, som ikke er socialt konstruerede, men ikke desto mindre har de også en rolle i vores almene, menneskelige adfærd. Jeg mener altså, at det er nødvendigt at kombinere den socialkonstruktivistiske tilgang med de biologiske og genetiske rammer for os som væsener og individer for at forstå vores handlen, ageren og motivation for denne og de bagvedliggende følelser. Derfor må vi ikke afvise de positivistiske traditioners bidrag fra eksempelvis neurofysiologien eller antropologien, men medtage dem i vores regnestykke. Og selvom jeg benytter mig af disse traditioners videnskabelige produkter, siger eller mener jeg ikke, at individet ikke længere er et autonomt væsen, men blot at individet i høj grad er styret af egen motivation og følelser i en konstant interaktion med de sociale omverdener, og at vi samtidig har en biologisk og genetisk universel arv, som vi hverken kan eller bør frasige os. Så derfor vil jeg erklære mig som værende socialkonstruktivist – blot uden skyklapper for øjnene!

Den hermeneutiske metode

Jeg vil her kort skitsere min forståelse og anvendelse af den hermeneutiske metode som videnskabsteoretisk metode styrende for specialets arbejde, opbygning og struktur. Ordet hermeneutik stammer oprindeligt fra det græske begreb *hermeneuein*, og bliver i den danske oversættelse til *forstå*, *fortolke* eller *tyde* noget. Således bevæger vi os inden for fortolkningsvidenskaberne, og det skal med hermeneutikken forstås som følgende ifølge Føllesdal et al.: "(hermeneutik er) ... studiet af, hvad forståelse er, og hvordan vi metodisk bør gå frem for at opnå forståelse" (Føllesdal et al. 1999, 88). Det vil altså sige, at jeg her både arbejder refleksivt med min forståelse af, *hvad* min forståelse er, – det være sig både af mennesket, af samfundet, og af hvordan disse interagerer samt hvordan mening skabes gennem kommunikation. Men, jeg arbejder også med selve metoden for at opnå denne forståelse. Her i specialet er det helt konkret og

essentielt med en forankring i en holistisk¹⁸ forståelse af mennesket som forbundet til og skabende af samfund og brand.

Der findes fire forskellige hermeneutiske tilgange, som består af: traditionel hermeneutik, metodisk hermeneutik, filosofisk hermeneutik og kritisk hermeneutik. Her vil jeg kun beskæftige mig med de to sidstnævnte, som også er de nyeste repræsenteret ved Hans Georg Gadamer¹⁹ for den filosofiske hermeneutiks vedkommende og Jürgen Habermas²⁰ og Paul Ricoeur²¹ for den kritiske hermeneutik (Fuglsang & Olsen 2004, 309-310). Man ser på individet som skabende forståelse af sin omverden gennem en række forforståelser omkring eksempelvis et specifikt fænomen. Disse forforståelser er med til at skabe forståelse af nye fænomener. Vi smager slange i New Delhi og tænker straks: "*Det smager jo af kylling!*". Vores forståelse af sådanne fænomener er derfor præget af vores forforståelse af tidligere erfaringer eller oplevelser, og de kan både være bevidste eller ubevidste for os. Derfor kan det siges at være umuligt for os at sætte os ud over vores forforståelse, og forstå verden "som den virkelig er", – den vil altid være præget af de forforståelser, vi har med os (Collin & Køppe 2001, 118-120).

Hermeneutikken som metode kendetegnes ved, at man bevæger sig mellem de enkelte dele og helheden af det materiale eller felt, man undersøger. Og det er netop forholdet mellem del og helhed, der kan være med til at give os ny viden. Her har vi vores forforståelser med i bagagen, og den nye viden eller mening om det undersøgte skabes gennem en vekselvirkning mellem disse forforståelser og genstanden for undersøgelsen. Dermed mødes to horisonter ifølge Gadamer, i hvad han kalder en *horizontsammensmeltning*, hvorved vi opnår ny viden (Føllesdal et al. 1999, 99-103).

Bevægelsen mellem del og helhed er helt essentiel for at forstå, hvordan man opnår ny viden, og hvilke præmisser der er på spil i denne proces. Her må det holistiske begreb om forståelse af mennesket igen anvendes, da denne proces eller metode betegnes ved en bevægelse mellem førnævnte del og helhed. Helheden kan kun forstås ud fra de enkelte dele, men samtidig kan vi ikke forstå de enkelte dele uden at inddrage helhedsforståelsens præmis. I hermeneutikken kaldes dette den hermeneutiske cirkel eller spiral. Ved at arbejde i disse cirkulære processer bliver det, at opnå ny viden en konstant vekslen mellem del og helhed, og nye forståelseshorisonter afkræver, at man på ny må se helheden i det nye lys af viden eller forståelse (Føllesdal et al. 1999, 96).

Der er fire forskellige cirkelstrukturer i den hermeneutiske cirkel, der hver især beskæftiger sig med forskellige dele af forståelsesprocessen. *Helhedsdelcirkel* fokuserer på, at man opnår forståelse af sin genstand ved at se på den i forhold til den kontekst og helhed, den befinder sig i. *Subjektobjektcirklen* beskæftiger sig med forholdet mellem analytikerens

¹⁸ Jeg forstår holisme som værende at betragte fænomener i deres helhed frem for værende opbygget af enkelte dele. Jævnfør her min tidligere udlægning af, hvorfor to plus to faktisk *kan* give fem, når vi har med menneskets og samfundets matematik at gøre. Jeg ser altså på det hele menneske og forsøger at medregne alle tænkelige faktorer i det regnestykke frem for at dyrke reduktionismens principper. Jf. <http://da.wikipedia.org/wiki/Holisme>

¹⁹ Hans Georg Gadamer (1900-2002) benævner sin egen retning indenfor hermeneutikken som filosofisk hermeneutik. Hans hovedværk er *Wahrheit und Methode* (Sandhed og Metode) fra 1960. Han blev i høj grad inspireret af Martin Heidegger (1889-1976), som skrev *Sein und Zeit* (Væren og Tid) i 1927 (Føllesdal et al. 1999, 98).

²⁰ Jürgen Habermas, den nulevende tysk filosof og sociolog født 1927, arbejder med den kritiske teori og er især kendt for sit arbejde med offentlighedens sfære (http://da.wikipedia.org/wiki/J%C3%BCrgen_Habermas).

²¹ Den for få år siden afdøde franske filosof Paul Ricoeur (1903-2005) var kendt for sine bestræbelser på at kombinere fænomenologi med hermeneutik (http://da.wikipedia.org/wiki/Paul_Ricoeur).

forståelseshorisont og genstanden for undersøgelse, og hvordan forståelsen af denne ændres i takt med at ny forståelse opnås. *Hypotetisk-deduktivcirkel* beskæftiger sig med de hypoteser, man måtte have om genstanden for analyse og disses afprøvning. *Spørgsmål-svarcirkel* behandler vores analytiske spørgsmål, eftersom ny forståelse opnås, og disse spørgsmål dermed også forandres (Føllesdal et al. 1999, 96).

Jeg anvender både bevidst og ubevidst disse metoder løbende i specialet, hvorfor jeg kun, når det er relevant, vil gøre opmærksom på dette. Derfor ønsker jeg med denne gennemgang at gøre eksplicit opmærksom på metodens alsidighed og min forståelse af denne som grundlæggende for specialets metodiske epistemologi. Man må være specielt opmærksom på min vekselvirkning mellem dele og helheder i mit forsøg på at opnå forståelse af genstandsfeltet for min undersøgelse. Jeg ser specialet som gennemsyret af den hermeneutiske metodes principper på alle niveauer, og den cirkulære arbejdsform vil kunne identificeres som både grundlæggende for specialets erkendelsesteori, men også i små analytiske passager, hvor denne form anvendes til at opnå ny forståelse.

Teoretisk fundament

KAPITEL 2

I dette kapitel vil jeg præsentere min forståelse af brand begrebet ud fra de værker, som specialet bygger på. Først skal vi se på samfundsforståelse, dennes dialektiske forhold til brands, og hvad begrebet *branding* kommer af. Dermed definerer jeg min brandforståelse. I indledningen var jeg kort inde på, hvordan Heding & Knudtzen har skabt en taksonomi for de forskellige tilgange til brand management. Med den in mente vil jeg kort skitsere management tankegangen, og de iboende problemstillinger, denne tankegang indeholder i forhold til definitionen af brand begrebet. Denne kan nemlig umiddelbart syntes at problematisere den nyere tilgang til branding, og derfor må vi forholde os til denne. Herefter præsenterer jeg den kulturelle tilgang til Brand Management gennem specialets litteraturstudier, hvorefter disse teoriers operationaliseringsmuligheder sættes i forhold til B&O som case. Her er det vigtigt at bemærke, at jeg på ingen måde søger at give en fuldstændig redegørelse for disse teorier og deres validitet, men blot søger at skabe et overblik over feltet, da en sådan redegørelse vil være endog meget omfangsrig og irrelevant for dette speciale. Jeg vil derimod gennem min anvendelse af teorien yderligere uddybe de forskellige teoretiske begreber, når det er relevant. Men først skal vi altså se på vores samfund, og hvad det betyder for vores brandforståelse.

Samfundsforståelse

Vi lever i en verden i konstant forandring, og hastigheden hvormed vores verden forandrer sig er høj. Grænser nedbrydes på alle fronter. Vi kan rejse i tid og sted, og internettets fremkomst og udbredelse til alle verdens afkroge har skabt og skaber fortsat nye muligheder for interaktion mellem mennesker på tværs af kulturer, nationaliteter og samfundslag. Så langt er vi alle nok nogenlunde enige, men hvad kan vi så kalde vores samfund? Det er straks et større problem, ja, måske snarere *en udfordring*.

Mange har forsøgt at navngive vores samfund i nyere tid, og det har ført til vidt forskellige betegnelser baseret på forskellige optikker, hvorudfra de er skabt. Her vil jeg kombinere nogle af disse optikker for at skabe et billede af, hvad vores samfund kan siges at bygge på, og hvorfor det kan hjælpe os til at forstå forbrug og forbrugskommunikation.

Giddens og sen-moderniteten

Anthony Giddens²² er en af vor tids større bidragydere indenfor sociologien, og han har blandt andet beskrevet vores samfunds karakteristika i, hvad han kalder en *sen-moderne* tidsalder. Vi lever ifølge Giddens i en tid, hvor vi i stadig stærkere grad påvirkes af samspillet

²² Anthony Giddens (født 1938) er britisk sociolog og ideologisk inspirator for *New Labour*. Han er specielt kendt for sin strukturationsteori og sit holistiske syn på det moderne samfund (http://da.wikipedia.org/wiki/Anthony_Giddens).

mellem globaliseringen og personlige dispositioner (Giddens 1996, 9). Vores selv og identitet påvirkes direkte af det samfund, vi lever i, og derfor må vi forstå moderniteten på et institutionelt niveau, da det er modernitetens institutioner, som på radikal vis ændrer karakteren af vores sociale liv. Han bemærker desuden, at selvet må skabes refleksivt, ligesom det er præmissen for den bredere institutionelle kontekst for vores eksistens, og at det sker i et virvar af muligheder og tilbud (Ibid., 11).

Sen-moderniteten er ifølge Giddens af en særlig dynamisk karakter. Der er tryk på udvikling og forandring, og især medierne spiller en væsentlig rolle i adskillelsen af tid og rum. De er med til at nedbryde grænser, og er en væsentlig drivkraft i globaliseringen. Der er tre grundlæggende forhold, der forklarer den dynamiske karakter i det sen-moderne samfund ifølge Giddens. Det er adskillelsen af tid og rum, udlejningen af sociale institutioner og modernitetens refleksivitet. Hvor tid og rum før var begrænsende faktorer i vores kulturelle og sociale væren, så er der i dag tale om en udvasket begrænsning. Massekommunikationen og dens aktuelle muliggørelse af diskontinuér kommunikation har været med til at sætte os "fri" og skabe nye præmisser for vores selvforståelse. Verden er dermed på en gang blevet mere enkel, men samtidig mere fragmenteret og splittet grundet denne udvikling, mener Giddens (Ibid., 13). Vores sociale relationer er med globaliseringen blevet løftet ud af lokalitetens hæmsko, og pludselig blevet redefinérbare på den globale scene.

Der er ifølge Giddens to typer udlejningsmekanismer - "symbolske tegn" og "ekspertsystemer". De symbolske tegn er eksempelvis vores fællesbegreb om penge, der gør os uafhængige af tid og rum. Ekspertsystemer sætter os i stand til at træffe beslutninger, ligeledes uafhængig af tid og rum, da gyldigheden af denne ekspertviden ikke er afhængig af dem, der gør brug af den (Giddens 1996, 28-33). Det interessante i denne sammenhæng er, at Giddens lægger vægt på tillidsbegrebet som essentielt for vores beslutningsgrundlag i dag. Tillid eksisterer i flere forskellige former og på forskellige niveauer under en lang række af de beslutninger, vi træffer i hverdagen, og tillidsbegrebet behøver ikke altid være afhængigt af bevidste beslutninger, men det kan være et bevidst valg på grund af modernitetens iboende refleksivitet, som er det tredje og sidste forhold, der forklarer det sen-moderne samfunds dynamiske karakter. Giddens beskriver den "institutionelle refleksivitet" som: "... den regelmæssige brug af viden om det sociale livs vilkår som et konstituerende element i dette livs organisering og forandring" (Giddens 1996, 32). Refleksiviteten fordrer, at vi hele tiden på ny tager stilling til den viden, vi ellers betragtede som værende sand eller falsk, og at vi således løbende be- eller afkræfter vores hypoteser om, hvad der er sandhed eller falsum. Jeg vil nu se nærmere på Giddens tillidsbegreb og hans udlægning af modernitetens og globaliseringens indvirkning på vores selvidentitet, da disse begreber kan være med til at kaste lys over vores handlinger i forbindelse med de brands, som vi senere skal se på.

Giddens' tillidsbegreb og selvidentitet

Som jeg kort var inde på i forrige afsnit, så behandler Giddens tillidsbegrebet i forbindelse med hans beskrivelse af vores sen-moderne samfund. Men, hvad kan vi bruge Giddens til, når vi beskæftiger os med Brand Management, kan man med rette spørge? Jo, Giddens beskriver vores samfund, og hvordan det beskæftiger os som individer, hvordan beslutningssystemer former sig, og derfor er Giddens interessant at kombinere med de ofte lidt "lette" Brand Management teorier. Han kan

hjælpe os til at forstå, hvorfor vi handler, som vi gør, og hvad der ligger bag vores handlinger af samfundsstrukturer og –mønstre.

Specielt er hans teori om tillidsbegrebet relevant at se nærmere på i denne sammenhæng. Vores sociale praksis bygger på tillidsrelationer ifølge Giddens, og det er både, når vi interagerer face-to-face og via de abstrakte ekspertsystemer, som tidligere beskrevet. Det er gennem vores møder med "systemrepræsentanter" indenfor forskellige ekspertsystemer, at vores tillidsrelationer måles, vejes og revideres af det reflektive individ (Giddens 1996, 30-35). Disse relationer kan være yderst komplekse, og en ekspertrepræsentant kan i udvidet forstand både være en sælger hos en B&O forhandler og måske en onkel, der har haft erfaringer med at købe og bruge B&O's produkter tidligere. Det er gennem disse repræsentanters forvaltning af deres ekspertrolle, vores tillidsrelationer får mening og (re)konstrueres. Giddens udtrykker det på følgende måde: *"Når det drejer sig om ekspertsystemer, sætter tillid parentes om den begrænsede tekniske viden, som de fleste mennesker har om de kodede informationer, der rutinemæssigt påvirker deres liv."* (Giddens 1996, 31). Som et moderne, reflektivt individ må man derfor hele tiden forholde sig til sine omgivelser og tillidsrelationer, for det er i denne refleksivitet at en balance for individet opretholdes og afvejes med de mulige risici, som vores konstitutionelle valg indebærer (Giddens 1996, 13-15, 30-32). Disse tillidsrelationer oppebæres imidlertid ikke kun af individers sociale praksis, men også i høj grad af sen-modernitetens institutioner, hvor specielt medierne spiller en central rolle.

"I moderne socialt liv får begrebet livsstil en særlig betydning. Jo mere traditionen mister sit tag, og jo mere dagliglivet rekonstrueres på baggrund af det dialektiske samspil mellem det lokale og det globale, desto mere tvinges individerne til at træffe valg om livsstil blandt mange forskellige muligheder."

(Giddens 1996, 14)

Vores selvidentitet bliver altså ifølge Giddens i høj grad til et individuelt projekt. Derfor har begrebet om livsstil også vundet fodfæste som et udtryk for den konstruktionsproces, livet er blevet i det sen-moderne samfund. *"Hvordan skal jeg leve?"* er ifølge Giddens et spørgsmål, der må besvares fra dag til dag, og derfor kan man tale om, at selvidentiteten er begrænset af tids- og kontekstbestemte forhold. På den måde bliver livet en refleksiv selvbiografi, hvor individet hele tiden skal konstruere sin egen biografi gennem livsstil – igen bestemt af herskende tillidsrelationer og deraf følgende præferencer og valg. Giddens bemærker, at det er vores afsked med de tidligere faste traditioner og deres konstitutionelle væsen, der er med til at skabe overgangen til det reflektive selvidentitets projekt (Giddens 1996, 14, 24-26). Vores selvidentitet er derfor ikke længere en given fast størrelse, men snarere et refleksivt projekt, hvor vi skaber vores selvidentitet(er) gennem de aktiviteter og handlinger, vi foretager. Samtidig kan man anskue denne proces som en art fortælling om os selv. Elementer til vores refleksive selvbiografi. Vi holder vores selvidentitet dynamisk i gang ved at begribe og bearbejde den i den refleksive proces og ved igennem vores fortælling at meddele os til andre, og der er som sagt ikke tale om et frit valgt projekt. I det sen-moderne samfund er vi underlagt denne fortællingens naturlige projekt og kan derfor ikke frasige os dette forhold (Giddens 1996, 98-102).

Hvad kan vi så bruge Giddens til i det her speciale? Når man *brander*, altså forsøger at påvirke folks opfattelse af et bestemt brand i en bestemt retning, så er det vigtigt at forstå de mennesker, man kommunikerer med i

sin branding. For at forstå dem, må man nødvendigvis også forstå, hvad det er for præmisser, der påvirker eller afgrænser deres valg og handlen. Derfor er det vigtigt at forstå samfundets præmisser og den måde, hvorpå det beskæftiger sine medlemmer. Giddens kommer os med andre ord til hjælp med en samfundsteori, der kan forklare de grundlæggende forhold for individets sociale interaktion, hvor de centrale begreber som nævnt er tillid og selvidentitet. Giddens kan dermed hjælpe os med at forstå og forklare, ikke bare *hvordan* mennesker foretager valg, men også *hvorfor* de handler, som de gør. For at beskrive og forklare disse mønstre anvender jeg derfor Giddens' teori som den grundlæggende samfundsteori for at udvide mit begrebsapparats fortolknings- og forklaringsfelt.

Et sen-moderne forbrugersamfund

Vi lever også i et forbrugersamfund, og forbruget er altafgørende for, hvordan det går vores økonomi. I hvert fald hvis man skal tro medierne, som gang på gang fortæller om, hvordan forbrugernes tillid til fremtiden enten er opadgående eller det modsatte. Den polske sociolog Zygmunt Bauman²³ kan her hjælpe med at skabe en forståelse for, hvorfor vi kan betegnes som levende borgere i et forbrugersamfund. Bauman forklarer, at vi må se på, hvordan vores samfund *primært* beskæftiger os som medlemmer af samfundet. Industrisamfundet sørgede for, at vi var beskæftigede i vores egenskab af producenter ifølge Bauman, og vores identitet var også uløseligt forankret i vores beskæftigelse (Bauman 1997, 32-38). Men med udviklingen kom nye tider, og samfundets måde at beskæftige dets medlemmer har gradvist ændret sig. Hvor vores produktive arbejde før i tiden, i producentsamfundet, var vores vigtigste orienteringspunkt, så har det ændret sig til, at vores vigtigste egenskab nu er at være forbrugere. Her er, som Bauman også bemærker, ikke tale om, at vi *kun* orienterer os omkring enten arbejde eller forbrug. Det er selvfølgelig nødvendigt, at der produceres varer og services, selvom vi lever i et forbrugersamfund. Ligeledes er det stadig sådan, at vi også definerer og orienterer os ud fra arbejdet. Men forskellen er, at accentueringen, balancen om man vil, har flyttet sig, og det har store konsekvenser for vores liv og den måde, samfundet strukturerer sig selv på. Dette skift er sket i kraft af, at forbruget er blevet den dominerende faktor for udviklingens inerti. Bauman mener, at den primære årsag til denne udvikling er udfasningen af faste rutiner (eller traditioner), der erstattes af: "(...) en tilstand præget af uophørlige valg, der er forbrugers store fortrin (ja, selve forudsætningerne for rollen)" (Bauman 1997, 42-43). Så, hvis man kober Bauman med min tidligere gennemgang af Giddens, så får de aktiviteter og handlinger, vi foretager os for at skabe os selv og vores egne identiteter i høj grad mening gennem forståelsen af samfundet som et forbrugersamfund. Bauman har hertil en vigtig bemærkning, da forbrugersamfundet ofte siges at skulle forføre sine kunder og medlemmer, så er det også nødvendigt at kunderne er parate til at lade sig forføre. At de ligefrem søger det. Fra det ene produkt til det andet i et konstant flow, for at samfundet holder gang i udviklingen, men samtidig for at forbrugeren fortsat kan forbruge og skabe sig selv gennem forbruget (Bauman 1997, 44-45), og dermed har vi hos Bauman samme type *a priori*-klausul, som vi så hos Giddens, som den nye præmis for relationer og traditioner som midlertidige strukturer.

²³ Zygmunt Bauman (født 1925) betragtes som en af de store bidragydere til forståelsen af moderne identitet og samfundskultur. Bauman er professor i sociologi ved Universitetet i Leeds og siden 1990 emeritus professor (http://en.wikipedia.org/wiki/Zygmunt_Bauman).

Identiteten har hos Bauman ændret sig meget lig, hvad vi så hos Giddens. Livstidsjobbet i det gamle producentsamfund er erstattet af ansvar for egen "selv-opbygning". Bauman slår her på overgangen fra de faste strukturer og traditioner for identitetsdannelsen, som forankret i karrieren til en forankring gennem forbrug. Karrieren er nemlig, – når han sætter det på spidsen, – blevet præget af midlertidige ansættelser, som kan være tidsbegrænsede, og vores karriereforløb indeholder ofte funktionsskift, hvor vi afsøger nye muligheder i arbejdslivet. Det er forbrugeres frygt for at blive låst fast i én identitet, der er for stærk eller dominerende, som driver os til at elske og dyrke forbruget på dets midlertidige præmis. Varer er til for at blive brugt op og blive erstattet af nye, måske bedre varer. Derfor er det også igennem forbruget og forbruget som identitets-grundlag, at vi finder mening med at være forbruger. Når vi baserer vores identitet, som frem for alt skal være fleksibel og ikke fastlåst, på en kompleks sammensætning af forbrugssymboler, fastholder vi evnen til at udskifte symbolerne. Altså netop ved at bruge dem op, kassere dem eller erstatte dem med nye symboler, som kan være brikker i vores identitets komplekse puslespil. (Bauman 1997, 48-49)

Bauman hjælper mig altså til at forstå, hvad det er, der er drivkraften bag forbrug. Måske skal vi for at tage tilværelsens kompleksitet i ed blot nøjes med at sige, at det er en *del* af drivkraften bag forbrug. Vi forbruger selvsagt også ting af andre årsager end førnævnte. Vi er nødt til at spise for at holde os i live, og vi er nødt til at arbejde for at tjene penge til at kunne købe mad. Men, implikationerne af de samfundsmæssige forandringer, de præmisser vi lever vores liv under, som beskrevet af Giddens og Bauman, de rækker langt ind i vores inderste. De præger vores valg i dagligdagen og vores forståelse af omverdenen, og de hjælper mig med at forstå, hvorfor den socialkonstruktivistiske teori spiller en meget væsentlig rolle, når jeg søger at forstå og fortolke brands og deres kulturelle betydning i et sen-moderne forbrugersamfund.

Brandforståelse

Brands er ikke længere bare forførende beklædninger af sæbe eller øl i følge Claus Buhl eller for den sags skyld den gamle historie om brændemærkningen af amerikansk kvæg²⁴. Når vi tager vores samfundsudvikling i ed og ser på, hvad produkter og services har udviklet sig til at betyde i vores liv, så er førnævnte uholdbare og ufuldendte opfattelser, der er svære at forsvare i dag. Med en ny rolledefinition for brands mulige betydninger i vores liv må vi også redefinere vores opfattelser af deres genom og årsagsforklaringer. Deres genom forstået således, at der måske ikke findes én enkelt definition af, hvad et brand er, men måske snarere flere muligheder for, hvad et brand *kan* være? Og flere forklaringer på, hvorfor og hvordan man kan have mere end én enkelt udlægning.

Tager vi samfundsudviklingen i ed, som vi var inde på i forrige afsnit, så giver det mening, at vi må redefinere vores brandopfattelse(r). Fra en rolle som profilerende og distingverende elementer, *kan* brands i dag være

²⁴ Jeg afstår her fra en gennemgang af historien bag brand begrebets opståen, da jeg forudsætter, at læseren er bekendt med historien om brændemærkningen af kvæg for at kunne adskille disse fra hverandre. Jeg vil blot referere til Wally Olins bog "Om brands", hvori han udlægger begrebets opståen. En udlægning, der ofte refereres til som gældende for den gængse opfattelse af begrebets historie.

fælles kulturelt gods, idet de både er kulturskabende og kulturbærende, konstruerende og konstituerende, da brands netop kan forstås som idéer, vi lever vores liv med. Det er altså muligt, hvis vi skal trække Giddens' forståelse af det sen-moderne samfund ind i dette, at brands kan være repræsentanter for eller elementer i de idéer, de livsstile, som vi anvender i vores egne historiefortællinger om os selv. Vores egne *narrativer*. Når gamle traditioner taber terræn, så har vi brug for noget nyt at forholde os til. Nye traditioner om end korte og flygtige. Her træder brands ind og bliver vores nye kulturelle gods og "lim", hvormed vi konstruerer og konstituerer vores fortællinger.

Hvad er brand så, sådan helt nede på ordniveau? Det er lidt firkantet sagt, når "nogen synes eller føler noget for noget". Det kan være følelser eller medbetydninger, – vi kan teknisk betegne det som konnotationer. Vi kan for eksempel se lidt på sæbe. Det kan være, du allerede her har en speciel sæbeproducent i tankerne. Sæbe i sig selv kan selvfølgelig godt være forbundet med en række konnotationer. De kan handle om idéerne med sæbe, – at vi kan eller skal vaske os – en idé om renlighed. Er sæbe i sig selv så et brand? Ja, det kan det vel godt være, hvis vi forstår brands i den udvidede forstand af, at det kan være repræsentanter for idéer. Men vi mangler intentionaliteten – det strategiske element, før vi kan tale om *bevidst* branding. Dermed skelner jeg mellem den brede forståelse af brands som alle mulige idéer som brands og strategiske brands, som oftest er produkter, services eller virksomheder, der igen ofte i kommerciel forstand arbejder bevidst med brands. Vi kan for at blive ved sæben for eksempel se på Palmolive. Så dukker der, i hvert fald hos mig, en række konnotationer op. Jeg tænker her på en forfærdelig gammel tv-reklame med en kvinde under et vandfald, men jeg tænker også på min fortrukne håndsæbe – i flydende form. Jeg kan godt lide duften, som den hvide, flydende håndsæbe efterlader, og den nye honning variant er også god. Derfor står der altid Palmolive håndsæbe på mit badeværelse.

Hvorfor det lige er det mærke, jeg foretrækker, er for så vidt ligegyldigt, – det essentielle er, at her er tale om både rationelle og emotionelle konnotationer. De rationelle er man ofte bevidst om. Det kan være, at der er tilbud, at man har erfaret, at det er det bedste produkt i kategorien, eller at man får mest for pengene. Nogle gange synes vores konnotationer udelukkende at være rationelle, men ofte er der tillige et emotionelt aspekt af vores konnotationer, der spiller en rolle. Nogle gange kan vi slet ikke forklare, heller ikke over for os selv, hvorfor vi foretrækker et produkt frem for et andet. Vi ved det bare. Vi kan mærke det. Buhl definerer brands og deres betydning for forbrugere således:

"Et brand er (1) et ord, der er konnotationer til, som (2) er kendt. Som (3) har samtidige rationelle og emotionelle dimensioner. Og som (4) kan bruges af forbrugere som en idé til at leve deres liv med."

(Buhl 2005, 15)

Vores følelser er tæt forbundne med vores rationaliseringsproces, og derfor kommunikerer vores rationelle og vores emotionelle logik med hinanden ved ethvert valg (Zaltman 2003, 8, 68). Faktisk foregår en stor del af vores beslutningsproces i vores ubevidste, men rationaliseres i vores bevidsthed. Derfor ved vi måske heller ikke altid, hvad der i virkeligheden, i det ubevidste, ligger til grund for de valg, vi foretager. Derfor må vi sætte os grundigt ind i, hvordan forbrugeren danner mening om brands, og hvordan konnotationerne opstår i samspillet mellem de rationelle og emotionelle dimensioner. Det betyder, at vi nødvendigvis må tage afsked

med *transmissionsparadigmet*, og må bekende os til *interaktionsparadigmet*, for at kunne forstå og arbejde med meningsdannelsen hos forbrugeren. (Grant 2006, 4-7, 12-14; Zaltman 2003, kap. 1; Buhl 2005, kap. 1&2)

Ny vin på gammel flaske?

Hvad betyder det, at vi må tage afsked med transmissionsparadigmet? Helt grundlæggende handler det om, at vi må forstå, hvad der har betydning for vores meningsdannelse, og hvordan referencerammer spiller en central rolle i den proces. Transmissions- og interaktionsparadigmet er begreber, der stammer fra kommunikationsteorien, som hver især antager forskellige standpunkter i forhold til, hvordan kommunikation tænkes. Transmission handler selvsagt om overførsel af noget, hvorimod interaktion handler om, hvordan noget opstår mellem noget. Det kunne være mellem en virksomhed og en forbruger. Når jeg i ovenstående skriver, at vi må tage afsked med transmissionsparadigmet, så handler det om, at vi ofte gør noget helt andet, end det vi siger, vi gør. Gerald Zaltman taler om *espoused theory* og *theory-in-use* – forskellen på den teori, man tilslutter sig, og den man anvender (Zaltman 2003, 6-9). Forskellen ligger efter min opfattelse i, om man arbejder ud fra egne opfattelser af, hvordan verden hænger sammen og generaliserer ud fra den, eller om man tager udgangspunkt i forbrugernes referencerammer i *deres* verden, og dermed hvad der er essentielt for deres beslutningsgrundlag. Det betyder, at vi er nødt til at ransage vores forståelse af forbrugere efter påvirkninger af vores egne for-forståelser og anerkende, at vores tænkning spiller sammen med forbrugernes. Vi må lade være med at tro, at bare fordi vi bekender os til, at kommunikation og meningsdannelse bedst forstås gennem interaktionsparadigmets tankegang, så er vi på sikker grund. For hvis vi fortsat tilgår brandopfattelsen ud fra vores egne idéer om værdidannelsen i brandet, så kan man argumentere for, at vi faktisk stadig *overfører* egne forudfattede referencerammer både til produkt eller brand og til forbrugeren, og dermed befinder vi os stadig med ét ben i interaktionsparadigmet (Ibid., 7-14).

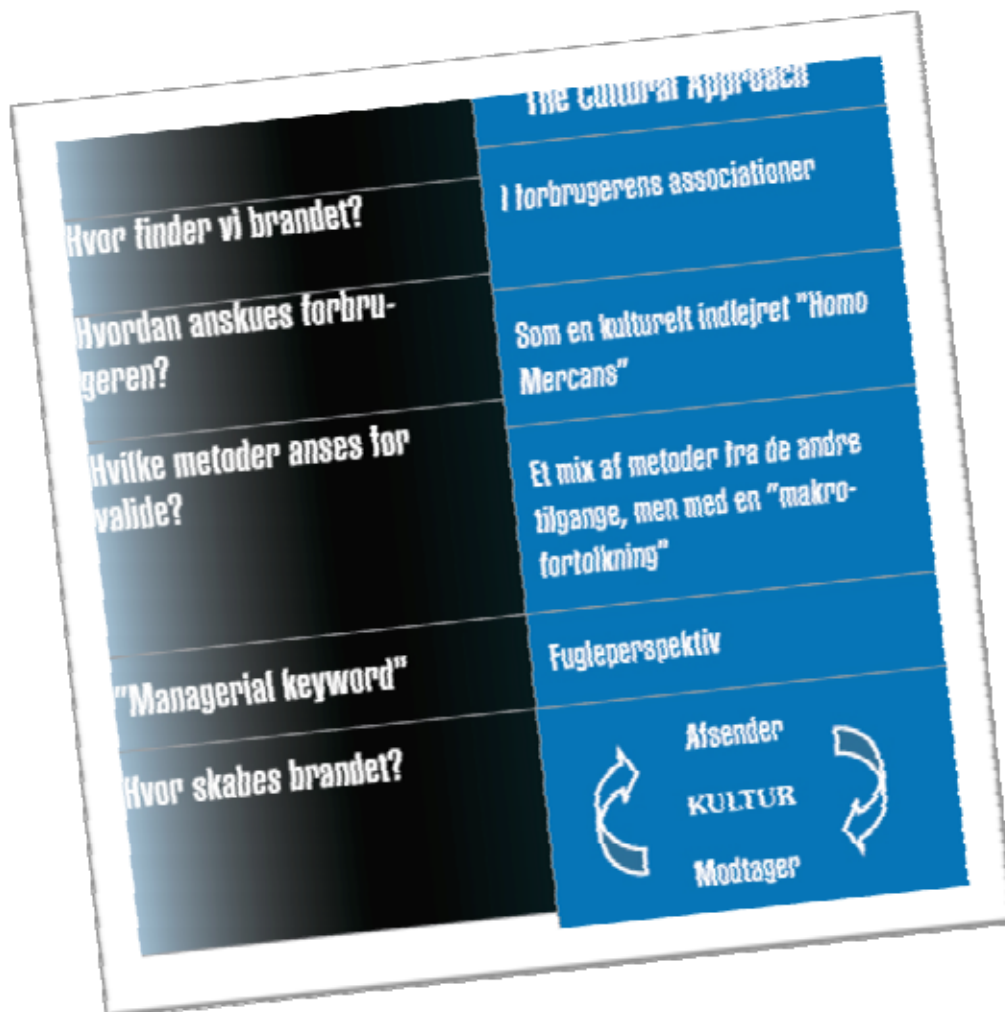
Jeg ser både Claus Buhl og John Grant som bevidste om dette forhold, men det er hos Gerald Zaltman, at jeg finder en forklaring og behandling af denne problemstilling. Zaltman tager det op i et generelt marketingperspektiv, hvor han, som titlen på hans bog også kraftigt antyder, primært beskæftiger sig med kundens eller forbrugernes tankegang og rationalitet. Det betyder ikke, at det ikke er anvendeligt i et Brand Management perspektiv – snarere tværtimod. Jeg ser Brand Management som værende en del af marketingdisciplinen (og i øvrigt en væsentlig del af en virksomheds strategi), og når man arbejder med brands og forståelse af forbrugeren og dennes handlinger, så er Zaltmans behandling af denne forståelse højaktuel. Derfor mener jeg også, at man kan tale om en form for ”ny vin på gammel flaske”, da brandteori indenfor interaktionsparadigmet hidtil har forudsat meningsdannelse på baggrund af netop interaktion, men Zaltman tydeliggør og behandler dette forhold og dets konsekvenser for teorien. Med Zaltmans og i øvrigt også Buhls behandling af vores forudsætninger for at forstå og fortolke forbrugere, ser jeg en kobling til min socialkonstruktivistiske tilgang og anvendelse af Giddens’ samfundsforståelse. I kølvandet på erkendelsen af, at meningsdannelsen hos forbrugeren om brands er kompleks og i høj grad foregår i det ubevidste, må vi nødvendigvis også stille spørgsmål ved, hvordan managementbegrebet påvirkes, og om man overhovedet kan ”styre” et brand, og i så fald *hvordan*.

Brand Management tankegangen

Det kan man "heldigvis" godt, så marketingafdelingerne har stadig deres berettigelse ifølge Heding & Knudtzen. Men selve disciplinen eller kunsten, som nogle vælger at kalde det, bliver ikke lettere, når man anvender den kulturelle tilgang til Brand Management. Komplexiteten øges med introduktionen af kultur på makroniveau for at forstå værdiskabelsen, og det påvirker matematikken i "det menneskelige regnestykke". Selvom begrebet *Brand Management* konnoterer ledelse, styring eller manøvrering, så vælger jeg at forstå det i den bredeste mulige forstand, hvormed jeg forstår de strategiske tiltag, man foretager for at påvirke et brand og dets udfoldelsesmuligheder i et sen-moderne samfund, hvor selve meningen med brandet i høj grad er individuelt konstrueret og konstitueret (Zaltman 2005, 211-212). Det betyder, at man i min forståelse af Brand Management ikke kan indpode eller direkte kontrollere forbrugeres meningsdannelse om brands. Men man kan, gennem forståelse for den kulturelle kontekst og den eller de sociale præmisser, hvori brandet kan indgå, *påvirke* meningsdannelsen ved at anvende elementer så som sprog, metaforer og konsensusområder. Elementer, som vi nu skal se nærmere på i den teoretiske tilgang til Kulturel Brand Management.

Kulturel Brand Management

Denne tilgang til Brand management er den syvende og sidste nye, som Heding & Knudtzen mener at have identificeret i deres undersøgelse af disciplinerne indenfor branding. Ifølge denne tilgang er brandet placeret i forbrugers associationer. Forbrugeren ansues som en kulturelt indlejret "Homo Mercans", og tilgangen anvender et bredt spekter af de øvrige seks tilgange til Brand Management, men med en generel makrofortolkning, som jeg mener må henvise til den kulturelle kontekst, hvori brandet forstås. Heding & Knudtzen sætter et "managerial keyword" på hver af tilgangene, og for denne tilgang gælder der et *fugleperspektiv*. Vi befinder os altså "svævende" i vores iagttagelser. Sidst, men ikke mindst finder de, at brandet skabes i dualiteten mellem modtager og afsender, med kulturen som den afgørende eller centrale, kontekstuelle faktor.



Figur 1 – Symbolske Nyheder Nr. 22 side 9 (Bilag 10)

Da jeg her i min tilgang til Brand Management bekender mig til Heding & Knudtzens definition af den kulturelle tilgang til Brand Management, både i kraft af mit socialkonstruktivistiske menneskesyn, men også i kraft af problemformuleringens karakter, må jeg nødvendigvis forholde mig kritisk til de teorier og baggrunden for disse, som jeg inddrager i mit teoriapparat. Specielt problematisk er det, at teorierne netop kobler forskellige teorier fra de forskellige tilgange til Brand Management, hvorfor man kan sige, at de bevæger sig mellem det positivistiske og det fortolkende paradigme. Min teorikritik vil jeg derfor delvist behandle løbende i det følgende teori afsnit og delvist i specialets diskussionsafsnit i form af et særskilt afsnit, hvor specielt menneskesyn og den videnskabsteoretiske problematik udgør de centrale begreber. Men lige nu skal vi se på, hvordan teorien indenfor den kulturelle tilgang både gør brug af et overordnet kulturperspektiv samt den seneste hjerneforskning for at forstå, hvad der ligger bag forbrugernes valg.

Kulturens paraply

Et brand kan være baseret på en kulturel idé. Det kan og skal være idéer, som forbrugerne kan bruge som dele af deres livsstile. Og de skal være bredt forankrede i vores kultur - kunne stå for noget generelt og undgå at begrænse sig selv gennem eksempelvis at bygge på sociale positioner. Og så skal de frem for alt være forandringsparate og smidige, så de kan indgå som aktive medskabere af nye, kulturelle idéer, frem for at være på baghjul og halte efter. Det er på en gang en meget makroperspektivisk tilgang til brandforståelse, og en mikroperspektivisk tilgang, da vi må dybt ned i menneskets underbevidsthed for at forstå, hvor den kulturelle tilgang til Brand Management har sine rødder, og hvordan vi kan lære forbrugeren at kende og forstå hendes behov. (Zaltman 2003, 20-22, 192-196; Grant 2005, *introduction*)

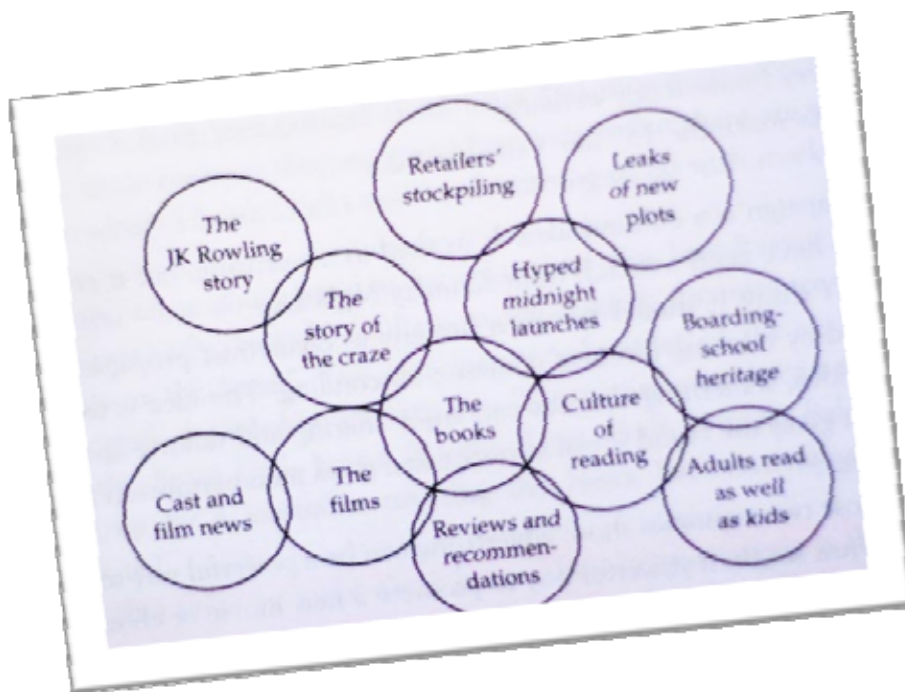
Kulturel logik og idé

Der ligger en række præmisser til grund for den kulturelle tilgang. Først og fremmest så må vi antage, at samfundet udvikler sig, og at vores sociale strukturer ikke er faste, men foranderlige og dynamiske størrelser. Det samme gælder identitetsbegrebet, som antageligt er en flydende størrelse, der er genstand for kulturel påvirkning, og som samtidig påvirker kulturen. Med disse forudsætninger ændres den rolle, som brands spiller i vores samfund, og de er nu elementer i vores skabelse af mening og kulturelle samt identitetsmæssige strukturer (Grant 2005, 12-13; 28-48). Brands får dermed en central rolle i dualismen mellem kultur og individ. Det betyder, at vi må arbejde med at forstå vores brands kulturelle logik. Vi må spørge os selv om, hvilken kulturel idé vores brand kan repræsentere? Kan det være *tryghed i livet*, som Claus Buhls idé bag Forsikringssselskabet Tryg illustrerer, eller IKEA's idé om, at *alle har ret til et stilfuldt hjem*? Ideernes logik skal altså forankres i en fælleskulturel logik, der samtidig kunne være din og min i vores helt egne, unikke konstruktioner af mening. I den Kulturelle Brand Management er kodeordet derfor kulturel innovation, og man kan som brand manager spørge sig selv om, hvad ens brand er med til at forme i forbrugernes liv. John Grant giver 18 praktiske bud på, hvordan man kan finde en kulturel logik som strategisk fokus for ens brand (Grant 2005, 13, 71-76).

Idéer søges i innovationens imperativ

Grundantagelsen indenfor den kulturelle tilgang er derfor også, at vi mennesker er idé hungrende mennesker, som søger kulturel mening. Det sker i overensstemmelse med et tab af traditioner og i takt med et progredierende kulturforfald. Med det mener Grant, at det virker som en naturlig proces, at kultur er foranderlig, og at nye kulturelle idéer fascinerer os, hvorved vante idéer svinder bort. Det er en naturlig proces, at nogle tager visse idéer til sig, mens andre forkaster dem eller modarbejder dem, hvis de gør vold på allerede etablerede idéer (Grant 2005, 40-47; Buhl 2005, 84-85). Han bemærker i den forbindelse, at vi i den aktuelle samfundskontekst synes at være rettede mod at forstå og tilpasse os nye kulturelle strømningers logik, og hvad de medfører af nye praksisbegreber. Vi søger så at sige nye indsigter i, hvordan *"man gør tingene nu om dage"* (Ibid., 92). Derfor må brandet også indeholde en vis inerti og konstant søge nye kulturelle idéer, der kan kobles til brandet og revitalisere den kulturelle logik. Grant arbejder med en forståelse af

brandet som opbygget i billedet af et molekyle. De kulturelle idéer er koblet til brandet i en molekylærstruktur, som kan ændres, forandres og restruktureres, så nye betydninger af brandet kan opstå. Harry Potters brand molekyle illustrerer Grant således:



Figur 2 – The Harry Potter Brand Molecule (Grant 2006, 36)

Livsstile er centrale

Man har tidligere været slem til at arbejde ud fra antagelser om, at forbrugeren er en endelig størrelse, men indenfor den kulturelle tilgang er det bydende nødvendigt hele tiden at være sig bevidst om, at samfundet, kulturen og mennesker bevæger sig – forandres. Derfor må brands og deres managere følge med og bevæge sig på samme måde for fortsat at udvikle og tilbyde de idéer, den sultne forbruger lever af. For samtidig med at de kulturelle idéer, som brands altså også kan være, udvikler sig og *saml*er verden, så er de samtidig noget af det råstof, som vi i dag mere end nogensinde bruger til at distingvere os fra andre, og skabe sociale identiteter med (Buhl 2005, 89-91; Grant 2005, 55-60). Det indeholder både en række store fordele og ulemper. For det første indeholder det senmoderne eller postmoderne samfund en tendens til at skabe fællesskaber på globalt plan. Således evner den kulturelle logik bag eksempelvis IKEA's brand at favne en stor del af verdens befolkning. Her spiller makromønstre en central rolle, og man kan derfor tale om, at vi ligner hinanden mere end nogensinde gennem vores fælleskulturelle, globale referenceramme. Kulturelle idéer kan være verdensomspændende og en del af hele verdens kulturelle gods. Men samtidig trækker globaliseringen udad – og adskiller. Massemediernes kommunikationsparadis og vores konstante behov for at finde mening og definere os selv gennem unikke livsstile skaber mikromønstre. Det kan betyde, at lokal-kulturelle forhold og meget små fællesskaber opstår, så makroperspektivet udfordres (Buhl 2005, 84-88).

I dag handler det derfor ikke om at spørge, hvem man skal målrette sin branding mod. Ifølge Grant handler det i højere grad om at spørge, hvem der vil tage dine idéer til sig og bruge dem. Derfor bliver det i den kulturelle tilgang omsonst at segmentere efter livsstile ved at tænke i merværdier i brandet. Identitetsbegrebet er dynamisk, og vi kan sagtens være indenfor flere af de "gammeldags" segmenter på én gang. Og derfor er der mere idé i at kunne repræsentere mere dynamiske former for kulturelle idéer, som forbrugere kan bruge som elementer i deres forskellige livsstilsprojekter (Grant 2005, 61, 90-91; Buhl 2005, 80-91; Zaltman 2003, 137-147)). "*Smag er afsmag for andre smage*" siger den franske sociolog Pierre Bourdieu, og det er gennem vores egen smag eller afsmag for andres smag, at vi gennem blandt andet forbrugsvalg skaber distancering, men altså også finder forening. Derfor skal vi forsøge at finde ud af, hvordan smage og afsmag for andres smage opstår, hvad der distingverer og forener, for at vi kan forstå vores brands idéer som elementer i forbrugernes livsstile. Derfor skal vi helt ned under huden på forbrugeren. Vi skal prøve at forstå hjernen, hvordan vores sind virker, og hvilken rolle kroppen og samfundet omkring os spiller for vores tænkning.

Samspeilet mellem bevidsthed, krop, hjerne og samfund

Som Heding & Knudtzen definerede Kulturel Brand Management, er der tale om en tilgang, der kobler metoderne fra de øvrige tilgange for at skabe brand forståelse. Indtil nu har jeg trukket specielt på Buhl og Grant. For at komme under huden på os mennesker vender jeg mig herefter mod Gerald Zaltman og hans teorier om vores sind og tankers natur²⁵. Buhls fortolkninger af Zaltmans teorier spiller også her en central rolle, da Buhls brandoptik er med til at kontekstualisere Zaltmans teorier indenfor brand disciplinen.

Zaltman behandler løbende gennem sin bog forholdet mellem det positivistiske og det fortolkende paradigmes betydning for vores udvikling af og tilgang til viden om forbrugere. En del af den negative arv fra det positivistiske paradigme præciserer han som værende den antagelse, at man kan adskille sindet, hjernen, kroppen og samfundet som selvstændige størrelser. Han argumenterer for, at det er nødvendigt at sammenholde og forstå den indbyrdes påvirkning mellem disse elementer for at opnå dyb indsigt i forbrugeres behov (Zaltman 2003, xi, 11, 137-147). Den nyeste hjerneforskning, som specielt har udviklet sig indenfor de sidste 10-15 år har afsløret, at kun fem procent af vores kognition foregår i vores bevidsthed. De resterende femoghalvfems procent residerer i det ubevidste. Zaltman eksemplificerer dette forhold gennem dokumenterede studier foretaget af blandt andre John Haugeland, Gerald M. Edelman og Giulio Tononi (Zaltman 2003, 50-59). Vi må derfor arbejde på at forstå de ubevidste processer, der ofte ligger til grund for vores overbevisninger og valg, der i deres logiske og rationelle forstand ofte er ufuldkomne. Marketing og Brand Management er nemlig ikke uden effekt eller

²⁵ John Grant bevæger sig generelt indenfor makroperspektivet, men tilskriver flere steder den nyeste kognitive forskning stor relevans for forståelsen af forbrugeren. Han går dog ikke nærmere i detaljer med vores beslutningsprocesser, så for at opnå forståelse for denne del af Brand Management perspektivet anvender jeg Zaltman som hovedinspiration. Buhl er her at forstå som en dansk agent for både Grant og Zaltman med sine egne udlægninger, hvad angår forskrifter for tilgangen til Brand Management.

betydning, som jeg også har været inde på i de tidligere afsnit. Zaltman fokuserer ligesom Grant på samspillet mellem samfund, kultur og det enkelte menneske som afgørende for vores valg, og derfor er det essentielle forhold, vi må beskæftige os med, netop relationen mellem de "ydre" marketingaktiviteters rolle for den "indre" meningsdannelse hos forbrugeren. Beslutninger sker ikke udelukkende ud fra et enkelt af de to perspektiver men netop i samspillet mellem dem (Ibid., 32-33). Udgangspunktet er derfor, at kultur og biologi går hånd i hånd, hvorfor en stor del af vores meningsdannelse sker i spændet mellem forbrugere og managers bevidste og ubevidste sind.

Med Zaltman bliver vi introduceret til en lang række forhold, der må tages højde for, når man arbejder med markedsføring og Brand Management. Disse forhold hidrører blandt andet fra vores tænkning, som består af billeder frem for ord, men som får mening gennem sproget. Desuden er det nonverbale af stor betydning for vores kommunikation, hvor op mod firs procent af vores kommunikation foregår gennem nonverbale repræsentationer. Metaforer er ligeledes et meget centralt begreb for vores tænkning, da vi ofte anvender dem til at skabe mening med vores verden. Ligeledes er forholdet mellem vores rationelle tænkning og vores følelser af stor betydning for vores givne mening til verden og os selv. Endnu mere foruroligende er det dog måske, at vores ubevidste spiller en så stor rolle i den måde, vi konceptualiserer vores mening på, og at bevidstheden og vores rationelle tanker ofte er "det sidste stop" i denne proces.

Derfor kan man måske endda tale om, for at henvise til en tidligere benyttet metafor, at vi her igen har at gøre med mere *gammel vin på ny flaske* forstået på den måde, at hjerneforskningen viser, at vi træffer beslutninger med vores følelser i det ubevidste, og samtidig efterrationaliserer disse valg i vores bevidsthed. Derfor har vores tidligere opfattelser, af at forbrugernes følelser spiller en væsentlig rolle for forbruget, ikke været forkerte. De har blot været ufuldstændige i den forstand, at følelser ikke er rationelle eller bevidste men dybereliggende og ikke mulige umiddelbart at forklare for os. Det betyder samtidig, at vi må anvende nye metoder til at skabe forståelse af forbrugernes ubevidste (Zaltman 2003, 29-42; Buhl 2005, 38-39).

Kropslig fornemmelse

Vores kognition springer blandt andet ud af vores kropslige sanser, som er noget af det mest betydningsfulde for et menneske. Lingvist George Lakoff og filosof Mark Johnson forklarer vores kropslige kognitions oprindelse og dermed vores fornuft således:

"[From a biological perspective,] it is eminently plausible that reason has grown out of the sensory and motor systems and that [reason] still uses those systems or structures developed from them.... [This] explains why our system for structuring and reasoning about events of all kinds should have the structure of a motor-control system."

(Lakoff & Johnson in Zaltman 2003, 80)

Med Lakoff & Johnson som de gamle metaforforskere illustrerer Zaltman altså, at vores kropsfornemmelse er med til at formgive vores repræsentationsmodeller af verden. De er universelle, og vi anvender dem alle løbende som metaforer, der giver mening for alle. Det kan eksempelvis være, når vi taler om, at *socialdemokraterne og deres politik er såret*, så illustrerer vi vores opfattelse gennem en kropsmetafor. Og der findes

mange variationer rangerende fra menneskelige kvaliteter, planter og spil til krig, kampe, bevægelse, vejr og steder. Metaforer har som nævnt en central betydning for den måde, vi husker, fortæller og kommunikerer på.

Hukommelse

Vores måde at tænke og huske på er centrale begreber, vi må arbejde med, når vi forsøger at begribe, hvad der ligger til grund for forbrugeres beslutninger, og hvad der giver mening for dem. Hukommelse er en kompleks størrelse, og som jeg tidligere var inde på, foregår en stor del af vores kognitive processer i det ubevidste. Derfor kan man sige, at vi faktisk ikke ved, hvad vi ved. Den nye hjerneforskning fortæller, at vi skaber hukommelse i en aktiv proces, og at hukommelse og minder altså ikke er eksakte fakta, som vi kan hente frem, når vi har lyst. Derimod husker vi ved at fortælle historier, ved at anvende *narrativer* til at give mening til fænomener, vores omverden og os selv. Vores hukommelse fungerer ved, at vi genfortæller historier for os selv og andre, og vores minder forandrer sig ved hver genfortælling, og påvirkes konstant af den sociale og kulturelle verden og kontekst, vi befinder os i. Det er især de sociale og kulturelle funktioner, der er med til at ændre på vores minder. Heldigvis kan vi ved at forstå, hvordan forbrugernes og vores egen hukommelse fungerer, påvirke den og dermed de minder og forståelser, som der skabes om produkter eller serviceydelser. (Zaltman 2003, 165-174; Buhl 2005, 40-56)

For at kunne påvirke hvad vi husker, må vi forstå de referencerammer og processer, der udgør vores hukommelse. Vi husker for at konstruere og konstituere os selv og vores omverden, og i den proces er vores minder narrative elementer, der er med til at konstruere og konstituere denne mening (Ibid., 166). Fysisk manifesteres hukommelsens elementer i form af *engrams*, som er billeder af elektrokemisk aktivitet i hjerne. Områder lyser op, og disse kan aktiveres af koder eller stimuli. Nævner jeg *landsholdet*, så kodes vi til at tænke i nogle områder, hvor begrebet giver mening blandt andre begreber. Det sker i såkaldte konsensusområder. Disse forhandles og ændres løbende gennem læring, som kan have semantisk, episodisk eller handlingsmæssig karakter. Vi husker gennem meninger med tegn, forstår vores identitet gennem vores oplevelser med andre mennesker og former konventioner gennem de procedurer, som konstituerer eksempelvis social opførsel. (Zaltman 2003, 165-174)

Vi husker gennem metaforer

Hjerneforskningens landvindinger for os, som gerne vil forstå og påvirke forbrugere, betyder, at vi med fordel kan rette fokus mod metaforer som helt grundlæggende elementer i kommunikation og vores måde at give mening til os selv og vores omverden på. Zaltman introducerer begrebet om metaforanalyse, som bygger på den antagelse, at man ved at spørge på en speciel måde i en interviewsituation mellem interviewperson og interviewer kan aktivere repræsentationer af underbevidsthedens hemmeligheder gennem interviewpersonens anvendelse af metaforer i italesættelser af betydning og mening. Vores brug af metaforer kan nemlig hjælpe til at illustrere hvilke mentale modeller der ligger til grund for vores følelser og tanker om bestemte områder eller produkter. Vores anvendelse af forskellige metaforer er også med til at tegne et billede af, hvordan konsensusområder ser ud indenfor eksempelvis betydningen af begrebet luksus. Grant arbejder med en lignende forståelse, og kalder sin udgave

konsensuskort (*consensus maps*). (Zaltman 2003, 73-100; Buhl 2005, 53-59)

Metaforer kan hjælpe til at identificere nye produktmuligheder og uopfyldte behov hos forbrugerne. Man kan gennem udforskning af deres betydningssfære i form af konsensusområder være med til at elevere forbrugernes ubevidste tanker og forestillinger op til overfladen, og i den forstand kan man tale om, at forbrugerens sind kan beskrives som et isbjerg, hvor det kun er de øverste ti procent, der er synligt. Zaltman arbejder med forskellige niveauer for metaforerne, hvor man på det dybeste niveau kan tale om kerne-metaforer eller dybde-metaforer, som han senere har døbt dem²⁶. Senest har han identificeret syv dybde-metaforer, som er centrale for vores tænkning og repræsentation af verden. Disse tæller *balance*, *transformation*, *rejse*, *beholder*, *forbindelse*, *ressource* og *kontrol* (Zaltman & Zaltman 2008, 47-182). Jeg vil i min konkretisering af casens undersøgelsesdesign og den konkrete interviewguide vende tilbage til metoden for metaforanalyse og uddybe begrebet.

Vi husker ved hjælp af konsensusområder

Vores hukommelse eller viden om, hvordan ting er, kan illustreres ved, at vi alle har opskrifter på, hvordan man skal eller kan tænke om forskellige ting. Vi har opskrifter på, hvad luksus er, som både består af idéer, vi alle er fælles om, og af idéer som er unikke og idiosynkratiske. Lakoff & Johnson kalder disse modeller, disse konsensusområder, for scripts. Vores skripts eller opskrifter forandres løbende, og elementer skiftes ud med nye. På den måde kan vi også, i kraft af brands og deres konstruerende og konstitutionelle betydning for vores identiteter, indirekte være med til at ændre eller påvirke disse konsensusområder ved at udfordre konventionerne eller ved at præsentere nye idéer til, hvordan man kan tænke om ting, og hvad man kan forbinde med et konsensusområde. På den måde kan man som brand gå i dialog med forbrugernes konsensusområder, og sørge for at være sig bevidst om den medskabende rolle, som brandet og dets kommunikation kan spille for udformningen og udviklingen af konsensusområder. Disse områders konstruktion og kortlægningen af disse er derfor også marketingfolks vigtigste kilde til indsigt, da de kan anvendes til at definere forbrugersegmenter på basis af *ligheder* i deres tænkning indenfor områder. Dette giver os altså en anden og meget anderledes forståelse af, hvordan man kan arbejde med forbrugersegmentering i forhold til tidligere tilgange. (Buhl 2005, 53-79; Zaltman 2005, 128-164)

Vi husker gennem historier

I vores hukommelse og i de processer, der påvirker vores måde at huske på, spiller historier eller det narrative element også en central rolle. En metafor repræsenterer én ting ved at bruge et billede af en anden og påvirker vores tanker. Det samme kan man sige om historier, da et minde eller hukommelsen om en ting repræsenterer en tidligere oplevelse, som genfortælles ved hjælp af det narrative element. Og alle elementer er forbundne, så historier består af minder og hukommelse om oplevelser, og

²⁶ Gerald Zaltman har siden bogen *How Customers Think* arbejdet videre med sit begreb om kerne-metaforer, og med sin seneste udgivelse *Marketing Metaphoria* i samarbejde med Lindsay Zaltman (Direktør ved Zaltman Associates) identificerer han syv kerne-metaforer og går over til at betegne dem som *dybde-metaforer*. Derfor vil jeg fortsat betegne dem på samme vis, for ikke at skabe misforståelser i forhold til Zaltmans isbjerg-analogi.

oplevelser består af historier. Zaltman udtrykker det vigtige interne forhold mellem de tre elementer således:

"Most important, the fusion of memory, metaphor, and story enables consumers to create meaning around, or to see personal relevance in, a company or a specific brand."

(Zaltman 2005, 189)

Storytelling eller *historiefortælling* er dermed ikke noget vi bare bevidst vælger at gøre. Det er noget, vi er nødt til at gøre for overhovedet at huske, – dermed bliver de historier, vi fortæller, til de minder, vi har. Her har vi derfor endnu en forbindelse til det socialkonstruktivistiske syn på mennesker som meningsskabende individer, der i høj grad selv konstruerer og konstituerer kulturen gennem deres selvidentitet og omvendt. (Zaltman 2003, 189-190)

På den måde kan man også tale om, at vi *er* vores egne historier, når vi konstruerer vores selvidentiteter gennem fortællinger om, hvem vi er og ikke er. På samme måde som Bourdieu siger, at vi skaber differentiering gennem smag og afsmag for andre smage, så kan man tale om, at vi fortæller, hvem vi er og dermed også, hvem vi ikke er, gennem brugen af historienes narrative element. Hukommelsen er derfor også påvirket af disse ydre omstændigheder, som kan illustreres således:

"[T]he process of remembering can only be understood in an appropriately rich and dynamic way if it is understood as a kind of chemistry between inner processes and outer settings. It is dynamic the interplay between inner and outer that gives rise to the thing we know as memory."

(Susan Engel in Zaltman 2003, 191)

Vores historier og fælles sociale hukommelse er derfor både forankret i hver af os og også i eksempelvis vores sociale normer, ritualer, ikoner, sprog, sociale strukturer og objekter. Dermed bindes vores interne og eksterne hukommelse sammen, og grænserne herimellem kan umiddelbart være svære at påpege i visse tilfælde på grund af det kraftige dialektiske forhold, der er mellem den interne og eksterne lagring. Historier indeholder både vores overbevisninger og vores viden om verden, og vi har hidtil skelnet mellem tro og viden. Vores overbevisninger handler om, hvad vi tror på er sandt. I modsætning til vores overbevisninger handler viden om den reelle information. *"1000 kr. for en iPod – det er billigt!"*. Her er prisen på iPod'en den reelle information, og vores overbevisning eller tro er, at det er billigt. Dermed kan man sige, at sandhed handler om, hvad vi konstruerer ud fra reelle informationer, og lige netop det faktum har central betydning for den måde, hvorpå vi fortæller historier om brands og os selv. Selve produktet eller ydelsen (den reelle information) spiller ofte en mindre rolle end de overbevisninger, der eksisterer og konstrueres hos forbrugeren. (Zaltman 2003, 189-210)

Vi kan påvirke gennem..

Hvad står vi så tilbage med af redskaber, når vi gerne vil deltage i en debat om mening, konsensus og hukommelse med forbruger og samfund? For det første mener jeg, at en af de grundlæggende forudsætninger for den kulturelle tilgang til Brand Management er netop – forudsætninger. Det handler om, at man må være sig bevidst om, hvordan kultur og samfund

spiller sammen med vores individuelle identitetsforståelse, og hvordan brand mening skabes og konstitueres i dette samspil af forskellige parametre.

Den kulturelle tilgang introducerer de dialektiske forhold mellem samfund, kultur, sind, hjerne og krop. Vil vi skabe succes for brands, vil vi forstå, hvad der sælger, og hvorfor det sælger, så må vi erkende og anerkende det forhold, at et helhedsbillede skal forstås ud fra de førnævnte elementer som forbundne. Brands eksisterer kun i forbrugernes sind: *brand only exist in the minds of others*. The brand in my mind is not the same as the one in yours” (Wendy Gordon in Zaltman 2003, 211-212). Vores vej til medindflydelse i skabelsen af mening i vores samfund og forbrugernes liv går altså gennem kultur og hukommelse. Og vores muligheder er historier og metaforer og kulturelle idéer.

Hvordan kan det bruges?

Efter en lang makro- og mikroperspektivisk redegørelse og fortolkning af teorierne bag Kulturel Brand Management, finder jeg det nødvendigt her til slut at forklare, hvilke overordnede værktøjer, der er anvendelige i den givne caseoptik i specialet. Hjernens natur og vores komplekse måde at huske på spiller en stor rolle for det fortsatte arbejde med casen her i specialet, hvor jeg skal se på B&O og de muligheder og udfordringer, der kan identificeres for deres brand. Forståelsen af læring igennem hukommelse, og hvordan vi strategisk kan indgå i dialogen om skabelsen af kulturel logik og fælles konsensus om ting, vil fortsat være fokus i det praktiske arbejde med teorierne. Metaforanalysen, som introduceres ved Gerald Zaltman, vil ligeledes spille en afgørende og central rolle i mit analysearbejde. Jeg vil anvende metoden til gennem dybdeinterviews at forsøge at afdække de metaforer, der er på spil indenfor konsensusområder, der vedrører B&O's brand, som jeg vil uddybe i næste kapitel. Her spiller de mangfoldige historier og referencerammen for de grundlæggende behov i relation til B&O og deres kategori en afgørende betydning for dekonstruktionen af brandet og forståelsen af, hvad der tegner rammen for en mulig forståelse af fremtiden og mulighederne for B&O som brand. Det betyder, at jeg først må kortlægge og fortolke brandet og de rammer, hvori det kan udfoldes. Dernæst at jeg på baggrund af dekonstruktionens resultater giver bud på, hvordan man ved hjælp af Kulturel Brand Management af B&O's brand kan imødekomme fremtidens udfordringer og muligheder.

Diskursbegrebets centrale rolle

Her til slut vil jeg kort vende tilbage til diskursbegrebet, som jeg tidligere anvendte i forbindelse med diskurspsykologiens socialkonstruktivisme. For diskursbegrebet, eller forståelsen og anvendelsen af diskursbegrebet, vil i min analytiske tilgang og behandling af specialets case være mit faste holdepunkt. Min sikre base. Eller i hvert fald det begreb, som jeg vil betegne som mit basisværktøj til at forstå og fortolke, hvad der er på spil i kommunikation. Ordet diskurs betragter jeg som en idé om, at vores sprog er struktureret i, hvad vi kan betegne som forskellige mønstre, som vi følger og anvender, når vi agerer i forskellige sammenhænge. Derfor kan man tale om eksempelvis en akademisk diskurs eller for den konkrete cases eksempel måske en krise-diskurs om B&O. Diskursbegrebet

anvender jeg så til at beskrive og arbejde med disse mønstre, og deraf kommer diskursanalysen i spil (Jørgensen & Phillips 1999, 9-11). Man kan sige, at en diskurs er en bestemt måde at tale om eller forstå et emne på, som kan variere meget. Der kan både være tale om livet og tilværelsen i et bredt perspektiv, eller man kan tale om eksempelvis en simpel ting som chips i en fedme-diskurs eller en lækkerbiskken-diskurs. Det handler så grundlæggende om, hvordan vi taler om ting eller fænomener, og dermed giver mening til dem gennem vores sprog.

I specialets videnskabsteoretiske afsnit i kapitel 1 redegjorde jeg for min socialkonstruktivistiske tilgang gennem blandt andet brugen af diskurspsykologien, som den udlægges af Jørgensen & Phillips. Det er i selvsamme tilgang til diskursanalysen, jeg naturligt tager mit udgangspunkt, når jeg arbejder med diskursbegrebet i specialet. Diskurspsykologien har ligesom den kritiske diskursanalyse fokus på specifikke empiriske tilfælde i konkrete sociale interaktioner. Her søger man at afdække, hvordan folk eller aktører bruger diskurser i strategisk forstand til at fremme billeder af sig selv og verden på bestemte måder i social interaktion. Dermed undersøger man også, hvilke sociale implikationer disse diskurser har for aktørerne i den kontekst, hvori de udfoldes. Jørgensen & Phillips betegner diskurspsykologien på følgende måde: *"Diskurspsykologien er en form for socialpsykologi, som udvikler en særlig form for diskursanalyse for at undersøge relationerne mellem individer og gruppers betydningsdannelse og handlen på den ene side og bredere samfundsmæssige strukturer og processer på den anden"* (Jørgensen & Phillips 1999, 16). Her er derfor ikke tale om, at det er interne psykologiske forhold, der er hovedfokus. Ej heller den kontekstuelle omverden. Det er i interaktionen mellem disse størrelser, at hovedvægten ligger. Jørgensen og Phillips redegørelse for diskurspsykologien bygger i høj grad på Jonathan Potter²⁷ og Margaret Wetherells²⁸ arbejde, som har været med til at grundlægge diskurspsykologien.

De trækker ligeledes på Vivien Burr²⁹, som i sin introduktion til socialkonstruktionismen skelner mellem to forskellige typer af tilgange til diskurspsykologien. Her skelner hun mellem analyse af diskurser og diskursanalyse som to forskellige former for tilgange. Førstnævnte identificerer diskurser og analyserer, hvordan disse diskurser skaber mening for deres brugere fra bestemte perspektiver (her trækkes på Foucaults diskursteori ved arkæologiske analyseformer). Her er diskurserne udgangspunktet for, hvordan forståelse, verdensbilleder og identiteter *skabes og ændres i diskurser*, og de implikationer disse har for den sociale verden. På den anden side er diskursanalyse-tilgangene, hvis hovedfokus er en analyse af den måde, som tekst og tale er retorisk organiseret i social interaktion. Jørgensen & Phillips beskriver denne tilgang som: *"(undersøgelsen af) ... hvordan diskurs bruges som fleksibel*

²⁷ Jonathan Potter er britisk professor i diskursanalyse ved Loughborough University og er en af ophavsmændene til diskurspsykologien. Sammen med Margaret Wetherell har han skrevet bogen *Discourse and Social Psychology*, som har været med til at grundlægge netop diskurspsykologien (http://en.wikipedia.org/wiki/Jonathan_Potter).

²⁸ Margaret Wetherell er professor i socialpsykologi ved det åbne universitet (Open University) i England og medforfatter og grundlægger af diskurspsykologien med Jonathan Potter (http://en.wikipedia.org/wiki/Margaret_Wetherell).

²⁹ Vivien Burr er Lektor i psykologi ved University of Huddersfield, har udgivet flere bøger om socialkonstruktionisme, og har med sine mange udgivelser et væsentlig bidragsyder til forståelsen og udformningen af feltet (<http://www.socialpsychologyarena.com/books/The-Person-in-Social-Psychology-isbn9781841691817>).

ressource i social interaktion" (Jørgensen & Phillips 1999, 122). Derfor bruger man også begrebet *interpretativt repertoire* som erstatning for diskurs i tilgangen for at understrege, at de diskursive ressourcer er fleksible. Jeg vil ikke skelne kraftigt mellem de to "forskellige" tilgange, som jeg har skitseret her, men blot nøjes med at bemærke, at jeg mener, at jeg anvender elementer fra begge tilgange. Jeg vil helt naturligt for den valgte case identificere diskurser (både generelle fællesnævner og idiosynkratiske opfattelser), som er på spil i den diskursive praksis omkring B&O. Samtidig vil jeg også anvende *diskursanalyse* i det omfang, at det er essentielt for min analyse af B&O's muligheder og udfordringer i fremtiden at forstå, hvordan deres potentielle kunder og samfundet aktiverer diskurser (det interpretative repertoire) indenfor temaer, som kan være essentielle for salget af B&O's produkter og deres brands fremme. De to tilgange deler da også metoder og fremgangsmåde i empirisk forskning, og der er en generel overensstemmelse mellem "retningslinjerne" indenfor diskursanalysens metoder og de metoder, jeg anvender her i specialet (også i kraft af mit videnskabsteoretiske standpunkt), så derfor vil jeg nøjes med her at bemærke, at jeg vil behandle gyldighedsspørgsmålet i forbindelse med min analyse i specialets diskussion og konklusion. (Jørgensen & Phillips 1999, 105-134)

Case og empirimetode

KAPITEL 3

I det følgende kapitel vil jeg gøre rede for det undersøgelsesdesign, som ligger bag specialets casestudie. Specialets undersøgelsesfelt er bestemt af et casestudie, som sætter naturlige grænser for de konklusioner, jeg kan drage i specialet. Samtidig er problemformuleringen med til at afgrænse undersøgelsens dimensioner i forhold til casen, hvorfor jeg også skal være bevidst om de begrænsninger, det teoretiske perspektiv afstedkommer i forhold til en "fuldstændig" analyse af B&O. Det anlagte perspektiv på casen er derfor i ordets oprindelige betydning udtryk for, at det er casen set i ét bestemt perspektiv, som ikke udelukker andre relevante perspektivers gyldighed og relevans. Samtidig er empirimetoden en naturlig begrænsende faktor for de mere kategoriske konklusioners grundlag. Dog mener jeg, at jeg gennem min tilgang til undersøgelse og analyse af B&O som brand anvender et bredspektret teoretisk apparat, der har rod i et endnu bredere felt af forskningstraditioner. Derved søger jeg i specialet at opnå en høj udsigelsesgrad i forhold til analysen og den deraf følgende diskussion af mulige konklusioner. Men, det teoretiske apparat kan også kritiseres i kraft af sin sammensatte natur af teorier fra forskellige forskningstraditioner. Derfor vil jeg også behandle denne mulige problematik i specialets diskussionsafsnit og forholde mig kritisk i forhold til udsigelsesgraden af konklusionerne.

B&O som case

Den konkrete case handler om B&O som brand, og er affødt af det sidste godt halve års kritiske mediediskurs om virksomhedens tilsyneladende økonomiske og ledelsesmæssige problemer. Først og fremmest har medierne været med til at italesætte en krise-diskurs omkring B&O og sekundært også deres brand i det generelle medie billede (se bilag 6, 7 og 8). Anført af Berlingskes nyhedsside for erhvervsstof Business.dk har der rejst sig en kritisk diskurs i forhold til ledelsen af Struer virksomheden. Den har spredt sig til andre danske nyhedsmedier, som dermed yderligere har bidraget til italesættelsen af en krise-diskurs om B&O³⁰. I kølvandet på den mediemæssige interesse for virksomheden er fulgt flere artikler, som har fremført andre kritikpunkter af eksempelvis B&O som brand og den designlinje, som virksomheden fører ved deres produktudvikling. Specielt har Business.dk med en afstemning blandt sine læsere, hvori der også var mulighed for at skrive en kommentar, fået stor respons fra en læserskare, der udtrykker deres meninger om B&O i følelsesladede vendinger. Flere brandeksperter udtaler sig også om den manglende udvikling af B&O som brand og dermed om ledelsen og dennes forvaltning af virksomheden.

³⁰ For at give læseren mulighed for at danne sig et overblik over både artikelserien på Business.dk og flere andre danske medier forefindes der som Bilag 11 en liste over overskrifter og datoer for artiklerne på Business.dk siden d. 9. januar 2008. I den forbindelse findes der en sekundær liste, som giver et overblik over de øvrige artikler om B&O, som andre medier har bragt sideløbende med artikelserien på Business.dk.

Rammen om specialets caseundersøgelse dannes således af den iagttagede krise-diskurs i medierne og den følgende kritiske ledelsesdiskurs, der antageligvis har direkte forbindelse til virksomhedens brand. Ved hjælp af den teoretiske tilgang til Kulturel Brand Management ønsker jeg i specialet at tegne et billede af de opståede diskursers dybereliggende strukturer og årsager, og gennem en analytisk proces, der bygger på dekonstruktion og rekonstruktion, at belyse brandet B&O og dets muligheder og udfordringer, sådan som de kan identificeres gennem den analytiske proces.

Afgrænsende faktorer

For at afgrænse undersøgelsesfeltet yderligere, så det er overskueligt indenfor de givne rammer for specialets omfang, har det været nødvendigt at begrænse fokus på B&O's brand i et vist omfang. Det vil sige, at jeg har valgt at begrænse empiriens og caseoptikkens fokus til kun at omfatte en enkelt af B&O's produktkategorier. Derfor vil behandlingen af B&O's brand og forbrugernes opfattelse og mening om dette tage udgangspunkt i overgangen fra de gamle billedrørsfjernsyn til de nye fladskærmsfjernsyn. Det betyder, at jeg i min analyse af de strukturer og konsensusområder, der udgør B&O's brand primært vil afgrænse mig til fladskærmsfjernsyn indenfor produktdimensionen af brandet. Valget er ikke tilfældigt, men affødt af de reaktioner, der i medierne italesættes omkring B&O's produkt- og designvalg i forbindelse med overgangen fra de gamle billedrørsfjernsyn til de nye fladskærme. I føromtalte læserundersøgelse, foretaget af Business.dk, handler kommentarerne med få undtagelser om de følelser, kunderne oplever i forbindelse med B&O's nye fladskærmsfjernsyn. Dette kunne indikere, at der er opstået uoverensstemmelser mellem kundernes oplevelser af brand og produkt og deres forventninger til samme. Desuden afgrænser undersøgelsen sig også naturligt, i kraft af sit fokus på brandingens kontekst, fra andre væsentlige forhold, som har kunnet påvirke udviklingen af virksomheden, eksempelvis økonomiske eller ledelses- og driftmæssige forhold. Mit primære fokus ligger dermed alene på brandet og dets natur indenfor en afgrænset forståelse. Det betyder dog ikke, at jeg ikke ser andre mulige undersøgelser som værende relevante. Det er imidlertid min opfattelse, at Brand Management spiller en meget væsentlig rolle som en aktiv del af firmaets virksomhedsfilosofi, hvorfor jeg heller ikke ser min skitserede afgrænsning som nødvendigvis begrænsende for udsigelsesgraden af undersøgelsen. Det er blot vigtigt at være opmærksom på de præmisser, jeg anlægger på analysen, og de fravalg jeg foretager.

Empirimetode

For at imødekomme problemformuleringens brede undersøgelsesfelt, som stiller spørgsmål ved både kultur og forbruger, anvender specialet en undersøgelsesmetode, der søger at forstå samspil og forhold mellem disse. For at forstå kulturen og de fællestræk, der karakteriserer vores opfattelse af B&O og produktkategorien, anvender specialet både de mediemæssige diskurser om B&O's brand såvel som virksomhedens selvforståelse i kraft af kommunikation på dennes hjemmeside samt deltagelse i den mediemæssige debat. For at forstå forbrugernes referencerammer, brandforståelser og de underlæggende kulturelle idéer anvendes derfor også de 98 læserkommentarer som svar på afstemningen på Business.dk

(se bilag 8). Sidst, men ikke mindst undersøges kategorierne for B&O's brand på forskellige niveauer gennem 5 tilnærmede dybdeinterviews, der underkastes en metaforanalyse samt andre relevante analysemetoder fra teoriapparatet. I henhold til specialets struktur illustrerer jeg derfor empiriens elementer således i dekonstruktionen:

B&O's selvidentitet	Forbrugers verden	Samfundsmæssige forhold
• Kommunikation og selvforståelse • Projektioner i Dybdeinterviews	• Ytringer i den medierne (Blogs og artikler) • Læserafstemningens kommentarer (Business.dk) • Dele af dybdeinterviews	• Mediernes diskurser (Krise) • Fælleskulturelle metaforer og fælleskonsensus om produkt- og forbrugskategorien samt B&O som brand

Figur 3 - egen tilvirkning

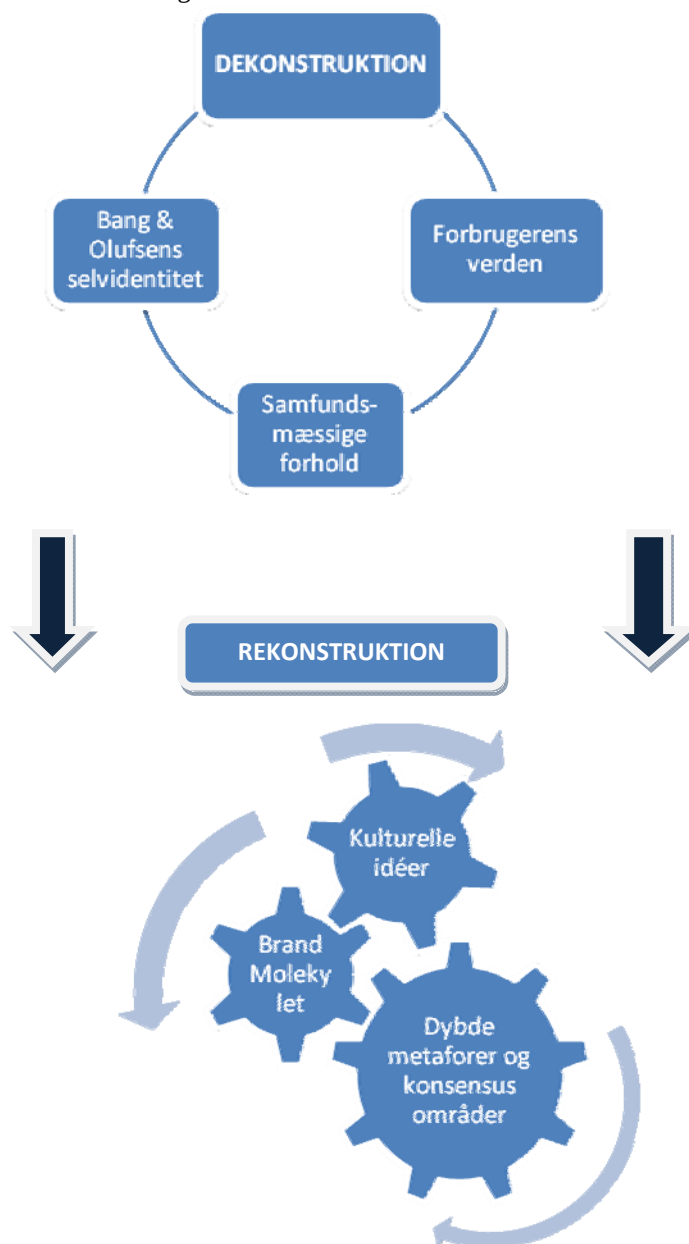
I dekonstruktionen af B&O's brand kategoriserer jeg derfor analysen efter en aktørlogik, hvor jeg i rekonstruktionen kategoriserer analysen i forhold til teoriens begreber. På den måde kategoriserer jeg bevidst de to forskellige processer, og jeg har valgt den struktur på baggrund af analysens "natur", hvor målet er at opløse i enheder, samt at dekonstruere for at forstå hvert elements natur. Derfor arbejder jeg i dekonstruktionen ud fra en aktørlogik, hvor det er essentielt ifølge teorien af forstå brandets betydning og manifestationer hos hver enkelt aktør (Schrøder et al. 2003, 167-168). I rekonstruktionen er det teoriens elementer og deres samspil, der sætter dagsordenen for min kategorisering. Selvom aktørlogikken stadig er aktuell i den forstand, at teorierne elementer forholdes til hver enkel aktør, så er rekonstruktionen struktureret på teoriernes præmisser. Empirien har derfor både betydning for dekonstruktionen og rekonstruktionen af brandet, da resultaterne fra førstnævnte sætter dagsordenen for sidstnævnte. Det forsøger jeg at illustrere ved hjælp af figur 1., hvor hvert element i rekonstruktionen udgør et tandhjul, der kun kører eller bevæger sig i kraft af dets relation til de øvrige.

Interviewteori

Metaforanalysens teori og metode henter jeg fra Gerald Zaltman³¹, som anvender den til at afdække de metaforer, som vi bruger til at skabe mening og fortælle historier med. De er udtryk for grundlæggende strukturer i vores tænkemåder om forskellige emner, produkter og situationer, men residerer i det ubevidste, og er derfor ikke umiddelbart tilgængelige. Gennem dybdeinterviews (*kaldet Metafor-Elicitation Interviews af Zaltman*) kan man fremkalde og undersøge vores ubevidstes metaforik, og derved gennem følgende metaforanalyse afdække disse ubevidste men essentielle indsigter i vores tanker og følelser. Som jeg var inde på tidligere i teorien, så er en af Zaltmans konklusioner, at vi husker i billeder, ikke ord. Derfor spiller billeder også en stor rolle i dybdeinterviews, og ofte bliver interviewpersonerne i dagene før interviewet bedt om at finde et

³¹ Afsnittet bygger på Zaltmans forklaring af Metaphor-Elicitation Technique (Zaltman 2003, 101-110, 225-231, 263-283), som jeg vælger at navngive *dybdeinterviews*.

billede, som kan hjælpe til at illustrere deres følelser om et givent emne – altså emnet for dybdeinterviewet. Interviewmetoden lader interviewpersonen udforske vedkommendes tanker og følelser, som udspringer af billedet og et generisk spørgsmål gennem undersøgende og åbne spørgsmål fra interviewerens. Her er det essentielt, at spørgsmålene formes og stilles som åbne og undersøgende i deres form. Stiller man spørgsmål, som er ledende og trækker på interviewerens for-forståelse om et givent emne motiveres interviewpersonen til at svare på interviewerens præmisser for tænkning.



Figur 4 - egen tilvirkning

Her er det essentielt, at spørgsmålene formes og stilles som åbne og undersøgende i deres form. Stiller man spørgsmål, som er ledende og trækker på interviewerens for-forståelse om et givent emne motiveres interviewpersonen til at svare på interviewerens præmisser for tænkning. Og derved opnår man ikke indsigt i interviewpersonens tanker og følelser men ender kun med svar, som reflekterer begrænsninger og er ufuldstændige. For at motivere interviewpersonen til at udforske tanker og følelser kan man også anvende såkaldte mentale "host" (*mental hiccups*), der ved at skabe øjeblikke af ubalance hos interviewpersonen kan få denne til at grave dybere og udtrykke sig anderledes. Sådanne spørgsmål er formet som uventede og ofte sjove repræsentationsskift i den givne kontekst for interviewsamtalen. Det er en grundlæggende forudsætning for interviewet, at der skabes tillid mellem interviewer og interviewperson, for at etablere en åben og udforskende samtale.

Det er derudover selvsagt vigtigt, hvilke spørgsmål man stiller, da forskellige spørgsmål kan skabe meget forskellige svar. Vil man for eksempel vide noget om et konkret produkts betydning, eller er det kategorien, der er vigtig at lære noget om? Lige så vigtigt er det at gøre sig overvejelser om i hvilken rækkefølge, man stiller sine spørgsmål, da sekvensen har betydning for den information, man får retur, og hvad den inkluderer og ikke inkluderer. Zaltman har følgende guidelines til at stille effektive spørgsmål:

1. Bestem hvilket generisk spørgsmål, du vil udforske
2. Bestem om dit basisspørgsmål skal være specifikt om brand, kategori eller problem
3. Stil generelle og mere specifikke versioner af det første spørgsmål, der falder dig ind
4. Beslut dig for, om du skal kende retning, hastighed eller begge
5. Gør plads til overraskelser
6. Konverter antagelser til spørgsmål
7. Inddrag en clairvoyant
8. Inddrag en troldmand

I det følgende afsnit, hvor jeg redegør for mit interviewdesign, vil jeg gennemgå ovenstående model og derigennem uddybe, hvad formålet er med de forskellige punkter.

Interviewdesign

Gennem fem tilnærmede dybdeinterviews vil jeg forsøge at opnå forståelse af forbrugerens tanker og følelser om begreber, som synes at være kernebegreber for B&O som brand, den overordnede produktkategori, og den grundlæggende mening med design. Valget af kun fem interviews bunder i en antagelse om, at ikke antallet, men dybde dimensionen vil give mig mulighed for at spore mønstre på trods af det forholdsvis svage kvantitative materiale. Specialets omfang og ambitionerne for indsigt er med til at danne rammen om valget af de fem interviews, da det er målsætningen at skabe et billede af forbrugerens tanker og følelser, hvad angår essentielle spørgsmål for forståelsen og udviklingsperspektivet for B&O som brand. Derfor antager jeg, at det er relevant for B&O at opnå forståelse for *mulige* kunder, som er købedygtige, og som endnu ikke ejer B&O produkter. Det betyder helt konkret at interviewpersonerne skal være købedygtige personer mellem 26 og 43 år, der vil være i stand til at erhverve sig produkter fra B&O, hvis de måtte ønske det. Desuden er de fem interviews som nævnt *tilnærmede* dybdeinterview i den forstand af "tilnærmet", at Zaltman ikke selv giver en egentlig guide til, hvordan man skal udføre disse interviews, som han i øvrigt har patenteret. Derfor

forsøger jeg altså i mine interviews så vidt muligt at arbejde med Zaltmans begreber ved at give mulighed for at dybdemetaforer kommer til udtryk og ved at søge at udforske dem (probe), når jeg har været i stand til at identificere dem i interviewsituationen. Da jeg ikke tidligere har udført interviews af denne type, har jeg valgt desuden at trække på mine erfaringer med halv- eller semistrukturerede livsverdeninterviews (fra Steinar Kvale³²) og samtidig afprøve min interviewguide før udførelse af de planlagte interviews. I afsnittet "Teoretisk interviewguide" vil jeg komme nærmere ind på, hvad min test af interviewguiden medførte, og hvordan jeg korrigerede for resultaterne af denne test. Kvales halvstrukturerede livsverdensinterview kan man på mange punkter sammenligne med Zaltmans model for at stille spørgsmål, som også spørger ind til et emne gennem åbne spørgsmål til interviewpersonen, hvor det er vigtigt, at spørgsmålene på ingen måde er ledende³³. Kvale beskriver det halvstrukturerede livsverdeninterview som:

"Et interview, der har til formål at indhente beskrivelser af den interviewedes livsverden med henblik på at fortolke betydningen af de beskrevne fænomener."
(Kvale 1997, 19)

Her følger en gennemgang af Zaltmans model og mine refleksioner i forhold til interviewguidens spørgsmål:

1. **Det generiske spørgsmål** udforsker meningen med en overordnet kategori. I B&O's tilfælde kan det være spørgsmålet om, hvad meningen er med design eller luksus? Det kunne også være så overordnet som begrebet om stil. I B&O's tilfælde ønsker jeg at opnå dyb forståelse for de muligheder og udfordringer brandet står overfor, og da B&O i høj grad handler om design, så vil jeg lade det generiske niveau handle om *meningen med design*. På samme tid opererer B&O indenfor en luksuskategori for forbrugsprodukter, og derfor er det samtidig interessant at undersøge folks opfattelse af luksus som begreb. Derfor har jeg valgt at benytte mig af to generiske spørgsmål i stedet for ét. Spørgsmålene vil derfor udforske interviewpersonernes tanker og følelser, hvad angår design og luksus, og derved kan vi få indsigt i, hvilken rolle design og luksus spiller i deres forbrugstanke.
2. **Basisspørgsmål** skal være specifikke for enten brand, kategori eller problem. Da jeg i forvejen har valgt at undersøge fladskærmsfjernsyn som isoleret produktgruppe blandt B&O's forskellige produkter, fordi netop denne gruppe vækker kraftige følelser hos kunderne, så forudsættes det dermed også, at der kan være tale om et problem i forholdet mellem brand og produkt. Desuden interviewer jeg ikke eksisterende kunder, men mulige kunder, hvorfor det ikke ville give mening at spørge dem til problematiske følelser omkring uoverensstemmelser i deres mening om produkt og brand. I stedet vælger jeg *både* at spørge ind til tanker og følelser om kategorien for B&O's produkter og B&O som brand, da jeg mener begge elementer er væsentlige for at danne forståelse af grundlaget for valg i kategorien og for mulige forbrugeres opfattelse af brandet.
3. **Generelle og mere specifikke udgaver af det generiske spørgsmål**. Her handler det om at spørge ind til det generiske spørgsmål på forskellige måder, for derved at reflektere over, hvilke mulige svar der er på de forskellige spørgsmål. Derpå må man forholde sig til, *hvilken* version af spørgsmålene der vil generere den mest værdifulde viden. Da jeg har valgt at koncentrere mig om to generiske spørgsmål, har jeg lavet en tredeling af interviewguiden, så de to spørgsmål udgør hver deres selvstændige del og afslutningsvist udgør spørgsmålet om B&O den sidste del.
4. **Retning og hastighed** handler om overvejelser om, hvad man helt specifikt søger svar på. Vil du vide noget om den generelle attitude overfor et felt, er det *retningen*, man skal koncentrere sig om. Er det derimod muligheden for tilslutning til en idé eller et koncept,

³² Steinar Kvale var til sin død i år professor i pædagogisk psykologi og leder af Kvalitativ Metodeudvikling ved Århus Universitet (http://da.wikipedia.org/wiki/Steinar_Kvale).

³³ Da Kvale og mange kvalitative forskere (herunder også diskurspsykologien) ikke har problemer med ledende spørgsmål, holder jeg mig her til Zaltmans metode, da de fem interviews er tilnærmede dybdeinterviews, og derfor på dette centrale punkt må efterleve Zaltmans metode, for at udfolde interviewpersonernes livsverdener og deres brug af metaforer i sprogbugen.

man ønsker at undersøge, skal man anvende *hastigheden*. Her mener jeg, at man kan kritisere Zaltman for at være lidt uklar i sin model. Jeg vælger at anvende hans konceptualisering af begrebet *retning*, da det er selve idéen med design, luksus og holdninger til B&O, jeg ønsker at belyse.

5. **Overraskelser** handler grundlæggende om, at man skal være åben i sit interview, og hele tiden lade interviewpersonen vide, at hun er velkommen til at bidrage beskrivelser af tanker eller følelser, hvis hun føler det relevant. Dermed skal man søge at åbne sig mest muligt overfor interviewpersonens udfoldelse af tanker og følelser.
6. **Antagelser skal konverteres til spørgsmål**. Det handler grundlæggende om, at man skal forsøge at være sig sine for-forståelse om viden bevidst, og sørge for at udfordre disse for-
forståelser igennem interviewet, som den hermeneutiske tradition også foreskriver.
7. **Ansæt en clairvoyant**, eller forestil dig, at du kunne spørge en spåkone, som kan se ind i fremtiden, men du kan kun stille dybe spørgsmål. Det kan hjælpe med at skabe anderledes udgaver af det generiske spørgsmål, som man ellers ikke umiddelbart tænker på.
8. **Inddrag en troldmand**, og få løst et konkret problem ved et trylleslag. Her skal du forestille dig, at du står med et problem, som du skal have løst. Dernæst skal du tænke over, hvilken enkelt handling der skal til for at løse problemet.

I ovenstående har jeg gennemgået Zaltmans guidelines til at stille gode og effektive spørgsmål. Gennem alle interviews spørger jeg løbende ind til uddybninger og forklaringer på de følelser og tanker, som kommer til udtryk gennem interviewpersonens svar på mine spørgsmål. På den måde forsøger jeg at afdække mulige aspekter ved disse følelser, ved at lade interviewpersonen udforske betydningerne yderligere. Interviewsituationerne karakteriseres ved nærmere at være tæt på almindelige samtaler end traditionelle spørgsmål-svar situationer. På den måde søger jeg at etablere en afslappet atmosfære, som indgyder tillid, og dermed forhåbentligt kan bevirke og eksponere dybere tanker hos interviewpersonerne.

Teoretisk interviewguide

Den konkrete interviewguide (se bilag 12) består af en række spørgsmål, som behandler hvert emne fra forskellige vinkler, for på den måde at motivere interviewpersonen til at tænke dybere over, hvad vedkommende har af tanker og følelser om det givne emne (inspireret af Kvale 1997, kap. 7). Ved test af Zaltmans metode i testinterviewet afprøvedes metaforanalysen baseret på billeder fundet af testpersonen, som skulle illustrere dennes forhold til design og luksus. Da denne interviewform var problematisk i sin praktiske udfoldelse for både testperson og undertegnede, har jeg valgt kun at benytte mig af Zaltmans metode i det omfang, at jeg som illustreret i ovenstående anvender hans model som guide i udformningen af interviewguiden, men fravælger den eksplicite anvendelse af fysiske billeder i interviewsituationen. For testpersonen var det svært at forholde sig til at skulle finde illustrative billeder, og i interviewsituationen var billedelementet klart en hindring for samtalen flow. Derfor søger jeg i spørgsmålenes udformning at spørge ind til interviewpersonernes livsverden ved at lade dem beskrive de centrale begrebers betydning, og gennem *probing* (udforskning) at lade dem udforske disse opfattelser. Det betyder, at kontinuiteten i de fem interviews er præget af en løst struktureret orden, hvor interviewguiden ikke følges i slavisk forstand, men afbrydes af uddybende spørgsmål, som løbende stilles i forbindelse med interviewpersonernes beskrivelser udfoldes. Disse uddybende spørgsmål søger at aktivere dybere udforskning hos interviewpersonerne af meningen bag deres svar og gennem spørgeteknikken søges metaforer og betydningsverdener udforsket dybt.

Interviewpersonerne bliver først bedt om at beskrive, hvad de mener design betyder, og derefter udforskes begrebet gennem udforskende spørgsmål, når interessante begreber og beskrivelser benyttes af interviewpersonen og gennem varianter af spørgsmålet, som er specificeret i den konkrete interviewguide (bilag 12). Begrebet udforskes fra forskellige vinkler for at afdække begrebets mange mulige betydninger hos interviewpersonen, og common sense opfattelser udforskes i deres egenskab af myter eller uholdbare forståelser af disse. Begrebet luksus udforskes på samme måde som designbegrebet for på samme måde at udforske, hvilken rolle begrebet spiller i interviewpersonernes liv, og hvordan de betragter begrebets betydning i forskellige sammenhænge. Afslutningsvist er tredje og sidste tema i de fem interviews, hvordan interviewpersonen opfatter B&O. Gennem Zaltmans *mental hiccups* spørges der ind til forskellige sprog billeder, som søger at aktivere metaforer i beskrivelserne af forholdet mellem interviewperson og B&O, hvorved interviewpersonen får mulighed for at tænke dybere og anderledes om deres forhold til B&O.

Alle interviews er efter udførelse transskriberet i deres fulde længde og efter en ad hoc metode, der er udformet for at efterleve diskurspsykologiens særlige fokus på interviewsituationen som social interaktion (Jørgensen & Phillips 1999, 130-133). Dette særlige fokus mener jeg også er i overensstemmelse med Zaltmans metode, da man dermed behandler interviewpersonernes svars reliabilitet i spørgsmålets kontekst, og derfor også må forholde sig til spørgsmålets udformning i situationen. Ved at foretage en fuld transskription af de fem interviews søger jeg dermed også, at "bade i dataene" som Schrøder et al. Udtrykker det (Schrøder et al. 2003, 167). Ved at gennemgå en fuld transskription kan man også undgå uholdbare forståelser af meningen i et interview. Alle transskriptioner er vedlagt (bilag 13-17) bagest i specialet og mp3 lyd-filer af hvert interview er vedlagt på specialets vedlagte Cd-rom.

Dekonstruktion

KAPITEL 4

Tiden er nu kommet til at se nærmere på B&O som brand. Som jeg erklærede i sidste kapitel, så vil jeg først se på, hvordan man kan forklare B&O som brand i empiriens optik gennem teorierne bag Kulturel Brand Management, og det er det, vi skal nu. Her i dekonstruktionen af brandet starter vi med forbrugernes perspektiv, bevæger os videre til de samfundsmæssige forhold for derefter at se på B&O's selvidentitet. En ad hoc behandling af empirien, som behandler hver del før disse sammenholdes. Ideen bag netop denne struktur er først at give et indblik i, hvad grundlaget er for B&O i dag for derefter at se på, hvordan det korrelerer med B&O's egen opfattelse for at kunne identificere eventuelle udfordringer og muligheder. I det følgende kapitel vil jeg se derefter se nærmere på de kerneelementer, som jeg mener at kunne identificere i den givne optik, for på den måde at skille "fårene fra bukkene" og hermed få defineret mulige spilleregler for, hvordan vi kan "samle puslespillet" igen i en rekonstruktion af brandet.

Forbrugerens verden

For at forstå B&O brandet i forbrugerens verden vil jeg arbejde med kommentarer fra forbrugere i medierne samt de fem dybdeinterviews, jeg har foretaget for at få indsigt i opfattelser af og formodede kernebegreber for B&O som beskrevet i forrige kapitel. Først skal vi se nærmere på en debat, som udspillede sig midt i "krisen" for B&O. Efter den anden nedjustering var kommet d. 14. marts 2008 og krise-diskursen for alvor havde fat i mediernes behandling af udviklingen for B&O på både det økonomiske og ledelsesmæssige niveau, fulgte Berlingske op ved at lade deres blogger Anthony Aconis udtale sig om B&O som brand d. 28. marts (Bilag 18). Derved fortsatte de den sidehistorie, som markedsførings- og brandperspektivet allerede var konstitueret som ved deres indledende artikel efter første nedjustering og fyringen af Torben Ballegaard Sørensen tilbage i januar (jævnfør Bilag 6, "*Bang & Olufsen presset af moden*"). I kølvandet på Aconis' udtalelser udgav Berlingske en artikel på Business.dk i de tidlige morgentimer torsdag d. 3. april, som gav læserne mulighed for at deltage i en afstemning om, hvorvidt man synes B&O's produkter og design er gammeldags. Ved at afgive sin stemme fik man også mulighed for at skrive en kommentar til artiklen og debatten, og det er de 98 kommentarer, som denne mulighed udløste, vi nu skal se nærmere på.

Med artiklen på Business.dk er der fulgt en lang række kommentarer fra både nuværende og tidligere B&O kunder, der ivrigt har diskuteret udlægninger i artiklen, men mest af alt deres forhold til B&O. Kommentarerne er med få undtagelser skrevet i løbet af d. 3-4. april. Altså lige efter at artiklen blev publiceret. Artiklen sætter en vis dagsorden for kommentarerne, hvorfor jeg indledningsvist vil hæfte mig ved en overskrift og den følgende 'teaser'. Når B&O-kunder presses ud i utroskab (titlen er: "*B&O-kunder presset til utroskab*"), så konnoterer det for det første, at de har en ægteskabelig eller kærligheds-agtig relation til B&O, men også

indirekte, at det er B&O, der ikke længere vil eller måske nærmere umuliggør forholdet. Teaseren lyder:

"Vi elsker B&Os produkter, men de er så gammeldags, at vi tvinges ud i illoyalitet og utroskab og ender hos konkurrenterne, klager flere trofaste B&O-kunder, som har henvendt sig til Berlingske Business de seneste dage."

(Fra Business.dk artiklen: "B&O-kunder presset til utroskab", Bilag 8)

Motivationen for artiklen skulle altså være henvendelsen fra de tidligere B&O-kunder, som har henvendt sig til Berlingske Business. Det kunne være på baggrund af Anthony Acronis og hans udtalelser ugen før i avisen, hvor han udnævnte krisens egentlige årsag til at være forældet design. Som artiklen skriver, så påpeger de tidligere loyale kernekunder, der er artiklens omdrejningspunkt, at det er et *"ringe teknisk niveau, som den egentlige årsag til Struer-virksomhedens krise"*. I artiklen fortsætter man om de tidligere kunder: *"... som med blødende hjerte har opgivet deres mangeårige kærlighedsforhold til det danske design-ikon"*. Dermed kan man argumentere for, at artiklen i en eller anden grad er med til at sætte dagsordenen for de ytringer, som nogle af læserne efterfølgende vælger at give til kende gennem kommentarfunktionen. Det er en ægteskabs- eller parforholds-diskurs i kraft af anvendelsen af begreberne utroskab, kærlighedsforhold og blødende hjerte. Samtidig kan man identificere en diskurs om ufrivillig adskillelse eller brud, når kunderne presses. Der er med andre ord tale om utroskab og tvang til at bryde forbindelsen. Sidst, men ikke mindst trækker artiklen på en produktegenskabs-diskurs som grunden til, at tidligere kunder ser sig nødsagede til at vælge andre produkter frem for B&O. Jeg vil lade artikel være artikel, da det er kommentarerne, som er frivillige, der har min interesse, men jeg har her kort gennemgået artiklens primære diskurser, da de er vigtige at have in mente som kontekst for kommentarerne til artiklen. Vi må altså ikke glemme eller negligere den kontekst, hvori kommentarerne udfoldes, da artiklen kan og sandsynligvis i en eller anden grad har påvirket eller sat dagsordenen for den diskursive praksis i kommentarerne.

Ulykkelig kærlighed for de tidligere kunder

I løbet af to døgn fik Berlingske Business altså tæt ved 90 kommentarer til denne artikel, og det i sig selv kan indikere, at her er tale om et emne, som visse læsere har en mening om. Det kommer også til udtryk, når man læser kommentarerne, hvor stærke følelser kommer til udtryk. Det interessante i denne sammenhæng er, at der er en lang række af kommentarerne, som er udtryk for både nuværende og tidligere kunders oplevelser med og af B&O, hvilket kan hjælpe os til at forstå B&O's brand – netop nu. Lige en praktisk note. Jeg starter bagfra. Det vil sige fra den først afgivne kommentar af en læser, og nummererer derfra de 98 kommentarer, som kan ses i Bilag 8³⁴. Jeg vil ikke gennemgå alle kommentarer slavisk, men alene fremhæve dem, som kan bidrage til forståelsen af B&O som brand samt dets muligheder og udfordringer.

Nogle af kommentarerne fortæller historier om folks oplevelser med B&O og deres produkter. Andre om, hvorfor de nu bryder med B&O. Visse koncentrerer sig om at give deres bud på, hvad der er "galt" med B&O, eller hvad virksomheden bør gøre i fremtiden. Andre igen kommenterer på

³⁴ Da jeg printede bilaget navngav PDF funktionen på Business.dk's hjemmeside de først afgivne kommentarer som værende kommentar nr. 98. Jeg har valgt at vende denne nummerering om, da det giver mere mening for mig, at kommentar nummer 1 også nummereres som nummer 1 og ikke 98.

et forretningsstrategisk plan. Der er altså en række "eksperter" på spil i kommentarrækken. Mange af dem, der fortæller historien om, hvordan de nu fravælger B&O, beskriver deres følelser i den proces. Sådan indleder *Tidligere B&O fan* da også rækken af kommentarer som den første: "[...] Personligt købte vi et Samsung TV – det fremstod mere moderne i designet, og Samsungs topmodel i 40" kostede 1/3 af B&O's.". Her er en kunde, der via sit navn beskriver sig som tidligere kunde uden det dog fortælles i hvilken sammenhæng dette har været tilfældet. Vi må bare antage, at han taler sandt. Han har valgt et Samsung TV frem for et fra B&O. Det var mere moderne – antyder at det derfor er at foretrække frem for B&O's TV, som modsætningsvist kunne være umoderne eller blot en mindre grad af moderne. Desuden bemærker han prisforskellen, og at det var deres topmodel – den bedste Samsung kunne byde på. Han fortsætter: "Og jeg kan ikke få mig selv til at smide ca. 50.000 efter B&O, når der ikke er hverken designmæssige eller tekniske årsager til det." Der er ikke en grund til at vælge B&O, når personen her lægger vægt på design, teknik og pris. Et købt af B&O kan altså ikke retfærdiggøres, når deres produkt ikke "vinder" på nogle af førnævnte parametre, som er gældende for købsbeslutningen her. Rationalet eller efterrationaliseringen i forhold til en købsbeslutning, som vi kan kalde det, taler i dette tilfælde altså ikke til B&O's fordel. Måske har vi her en bevidst forbruger der tager sin forbrugspligt (jævnfør Bauman) seriøst. Der er ikke *balance* i forhold til den rationalitet, der artikuleres hos kommentatoren i dette tilfælde. Vores *Tidligere B&O fan* her afslutter: "Måske skal B&O overveje om de har fat i den lange ende ... eller om det er en lunte med ild i?". Her gør personen opmærksom på netop den førnævnte ubalance i købsbeslutningen eller præferencens rationalitet.

Når B&O ikke har fat i "den lange ende", så må de have den korte. Den som ikke vinder. De trækker måske det korte strå? Eller at B&O i forhold til Samsung er den af de to kompetanter, hvis lunte der var ild i, og som derfor blev elimineret? I kommentar nummer fem er det også ubalancen, som Ole Munk hæfter sig ved: "B&O har aldrig forstået, at designet skal afspejle funktionen dvs. det tekniske format". Når designet hos Ole Munk her "kigger sig i spejlet" som han metaforisk fortæller, så skal funktionen altså være spejlbilledet. Det, som er på den ene side af spejlet, skal også afspejles i selve spejlet. Det kunne antyde, at disse to elementer i Ole Munks verden skal være overfor hinanden, være lige og ikke forskubbede eller forvrængede. Her har vi et eksempel på, at *B&O aldrig har forstået*, at der skal være balance mellem design og funktion. Og balance er en dybdemetafor, som vi mennesker lærer meget tidligt i livet. Når vi lærer at gå og holde balancen, så bliver balance som kropslig kognition til en del af den måde vi giver mening til vores omverden på. Det kan altså være fysisk balance, psykisk eller social balance (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 3). Thomas skriver kommentar seks få minutter efter Ole Munk følgende:

*"B&O har været fast inventar hos mig de seneste 25 år. Først og fremmest pga. det unikke design i kombination med en på samme tid enkel og avanceret betjening. I dag er B&O hvad jeg vil kalde "overdesignet". det er design for designets skyld. Det er ikke længere hverken smart eller smukt – nej det er direkte grimt og klodset. Rent teknisk tror jeg nu nok det stadig kan begå sig i sammenligning med konkurrenterne, men prismæssigt er det vokset ud i en helt fjern dimmesion, hvor kun en meget snæver kreds kan være med. Ikke underligt at B&O har svært ved at sælge deres produkter."*³⁵

³⁵ For god ordens skyld vil jeg lige bemærke, at alle citater gengives inklusive originale stave- og slåfejl.

For Thomas har B&O været en del af ham selv i en lang årrække. Den primære årsag til hans binding til B&O har været designet og en enkel betjening. Men der er sket en *transformation*³⁶. En ændring over tid. Fra dengang til nu. I dag. B&O har gennemgået en transformation for Thomas, og er blevet noget andet. Fra smart og smukt til grimt og klodset. Der er altså tale om en bedømmelse eller et fokus, som vægter det visuelle æstetiske og brugsoplevelsen. Begge parametre, som har ændret sig for Thomas og en række andre af personerne bag kommentarerne. Og så har B&O fjernet sig fra Thomas i kraft af prisen. Her er det værd at bemærke, at det er B&O som fjerner sig fra Thomas, i hvert fald i Thomas' verden, og ikke omvendt. Det er den historie, han fortæller sammen med en stor del af de andre tidligere B&O kunder. *Lasse* bakker op om dybdemetaforen *transformation* i kommentar otte, og det samme billede ses i kommentarerne 11, 12, 20, 24, 28, 36, 40, 41, 53, 56, 64, 74, 76, 88, 92, 96 og 97. Fælles for disse og flere af de øvrige er, at de alle i en eller anden form fortæller historien om forandring (transformation). Hvordan de har forandret sig fra kunder, nogle trofaste andre fans, til at blive tidligere kunder. Nogle af dem har selv valgt B&O fra og fungerer derfor som en form for subjektive agenter i forandringen, hvor andre objektificerer B&O og tilskriver virksomheden som værende drivkraften bag forandringen. Begrundelserne varierer i sprog og udtryk, men generelt synes opfattelsen af B&O at have ændret sig.

Samtidig er der hos mange af kommentatorerne fokus på den tidligere nævnte *ubalance* i igen at koble til dybdemetaforene. Det ser man, når de i kommentarerne taler om, hvad man får i B&O's produkter i forhold til, hvad man betaler. For de tidligere kunder er det en balance, som de ofte beskriver tidligere har været til stede. En balance eller et "regnestykke", som tidligere gik op, men som nu er ændret, og som i dag ikke kan retfærdiggøres. Og måske vigtigst af alt er det en balance, de efterlyser. Dermed er der altså to dybdemetaforer i spil hos de tidligere B&O kunder, når de beskriver deres oplevelser med B&O's produkter. De taler om en transformation, at der er sket noget, sket en forandring, og den manifesterer sig på forskellige måder. Nogle taler om, at der er sket noget med produkterne, og at de ikke længere er de samme eller står for de samme. Andre italesætter en diskurs om moderne up-to-date produkter og teknik, hvori de ikke kan placere B&O's produkter og derfor ikke kan "vælge" dem. Når B&O "*ikke følger med*", så er de bagud. Og når vi kobler det med diskursen om et parforhold til eller ægteskab med mærket, så kan det tolkes, som at disse personer ikke føler at B&O følger udviklingen, er med i forholdets naturlige rejse. Eller livet som en rejse. Eller måske nok vigtigst, den teknologiske udviklingsrejse. Her er det altså dybdemetaforen *rejse*³⁷, som også dukker op i flere af de førnævnte kommentarer. *Madsen*, som bidrager med kommentar 31, formulerer sin B&O historie således:

"Jeg har også altid været en B&O fan og startede allerede som konfirmand med deres stereoanlæg. bruger det stadig efter 25 år og synes stadig det er cool. Jeg kan godt leve med at det ikke er teknisk på samme niveau som andet gear sådan har det jo altid været men det er bare blevet for dyrt. For 10 år siden var deres TV

³⁶ Dybdemetaforen transformation handler om faktiske eller forventede ændringer i tilstande. Eksempelvis bliver produkter og services ofte bedømt på baggrund af den forandring de repræsenterer, udgør eller forhindrer. Transformation stammer fra et perspektiv på vores krop, tanker, følelser og sociale forhold og interaktion med den fysiske omverden (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 4).

³⁷ Dybdemetaforen rejse stammer fra vores tidsforfølelse af fortid, nutid og fremtid. Den forfølelse bruger vi ofte til at skabe mening ud af vores oplevelser med fysiske, sociale eller psykologiske rejser. Ofte er livet en rejse, som vi *ser tilbage på*. Vi giver tiden værdi, når vi påskønner erfarne personers historie – de *har været omkring* (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 5).

jo ikke 5-6 gange dyre end de kendte mærker. Det er som om man skal være håndværker med en bundt sorte penge for at man kunne overveje at købe B&O.

En helt anden side er at hvis man har B&O fjernsyn og stereo kan man være sikker på at der er indbrud i ens hus"

Hos Madsen ser vi igen den omtalte livshistorie med B&O fortalt på ny. Et liv med B&O eller historien om mit liv med B&O. Når Madsen altid har været fan, så fortæller han flere ting. Både at det i hans verden er muligt at være fan af B&O, men også at det at være B&O fan kan være en historiefortælling om en rejse, om et liv med B&O's produkter som noget særligt. Selv stereoanlægget er efter 25 år *stadig cool*. Og det er cool, selvom det ikke er teknisk på samme niveau som andet gear. Men, det kan han altså *leve med*. Det er acceptabelt, fordi der i hans verden er balance i regnskabet for hans rationale. Pris-diskursen bliver dog herefter igen italesat, når han dømmer udviklingen af B&O's prissætning (transformation) som udslagsgivende for, at balancen ikke længere kan opretholdes, og rationalet bag selve forbruget, ejerskabet eller erhvervelsen for umuligt. Det umuliggøres af en højere pris, som mange af de andre tidligere kunder også beskriver det, som vi før så. Til slut følger så en efterrationalisering, eller distancering i Bourdieus verden, hvor dem, som har B&O stående alligevel bliver frarøvet produkterne, og det derfor alligevel ikke er *cool* at besidde, eje eller forbruge dem. I diskurspsykologien ville man kalde det *out-group-discrimination* (jævnfør Jørgensen & Phillips).

De tidligere kunders fællesskab

Vi har altså en række kommentatorer, som beskriver sig som tidligere B&O fans og kunder, som har haft et forhold til B&O, et liv med B&O, og som føler sig nødsaget til at bryde deres forhold med B&O og deres produkter. Nogle begræder dette brud og andre (for)dømmer det, og skifter fra *in-group-favorism* til *out-group-discrimination* – et skifte fra identifikation med "det oprindelige" til en afstandstagen. Og i stort set alle tilfælde, hvor kommentatorerne eksemplificerer dette ved konkrete produkter, så handler denne afstandstagen om B&O's fladskærmsfjernsyn. Med brugen af de forskellige diskurser om forhold baseret på kærlighed, fankultur eller æstetisk beundring og værdsættelse er der også tale om en grundlæggende *forbindelse*³⁸. En forbindelse, som brydes idet forholdet ophører og det psykologiske ejerskab af brandet eller identifikationen brydes eller umuliggøres. De tidligere kunder aktiverer altså gennem deres kommentarer og fortællinger om deres oplevelser med og af B&O om flere dybdemetaforer. Der er *transformation* som en forandring i tilstande. *Balance* som udtryk for rationalet i forhold og forbrug, som kan komme ud af balance. Der er *rejse*, som illustrerer livets og teknologiske udviklingsrejse eller forholdets naturlige udvikling, og så er der *forbindelse*, som er selve forholdet mellem B&O, produkt, forbruger eller fan. Den forbindelse kan eksistere gennem identifikation eller brydes ved distancering. Problemet for de tidligere kunder er i mange af de beskrevne tilfælde, at B&O ikke længere kan opfylde deres krav i en eller anden

³⁸ Dybdemetaforen forbindelse stammer fra vores grundlæggende behov for forbindelser. Det er en grundsten i vores sociale enheder at vi skaber forbindelser, vedligeholder eller bryder dem. Det er vores grundlæggende behov for at relatere til andre og til os selv, og det er ligesom de øvrige dybdemetaforer en grundsten i vores skabte mening af vores omverden. Således er det også en grundsten for brandfællesskaber eller dating services, og forbindelser spiller en central rolle for eksempelvis image eller badge brands (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 7).

forstand. For nogle handler det om indretningsmæssige krav, for andre om at designet har forandret sig. Der er også en del, som beskriver deres brud med B&O eller fravalg som forsat af manglende tekniske egenskaber. Generelt for de tidligere kunder er dermed en anvendelse af en "egenskabs-" eller "løsnings"-diskurs. Egenskabs-diskursen handler om B&O's nu manglende egenskaber, og løsnings-diskursen handler om, at B&O ikke længere kan løse de behov, som der stilles i dag. Jeg vil naturligvis vende tilbage til hvad disse diskurser betyder for B&O som brand, men først skal vi se på, hvordan verden ser ud for de B&O kunder, som stadig er kunder, og som forsvarer deres forhold til B&O.

Skarpe klør og de nuværende brugeres 'distinction française'

Imellem alle de tidligere kunder, som beskriver kuldsejlede kærlighedsforhold, er der kommentarer fra B&O kunder, som ikke deler samme opfattelse af B&O. De tager produkterne og deres brand i forsvar, men der er en tendens til, at nogle af dem godt kan forstå og delvist deler de tidligere kunders opfattelser og deres diskursbrug. Sådan lægger *John Skovbo* også ud og erklærer sig delvist enig i de forrige to kommentarer, da han skriver den tredje. Han har "*den store pakke*" og lægger ud med at fortælle, hvordan han har købt en 50 tommers faldskærm med HD-recorder og så videre. Alt sammen styres fra én enkelt fjernbetjening, og han er meget tilfreds. Produkterne, som han kalder dem, *står sig utroligt flot*, hvilket kan tolkes som en æstetisk visuel bedømmelse hos *John Skovbo*. Og så bemærker han, at han ikke er gammeldags men blot 44 år. Han hæfter sig altså ved elementet af kontrol gennem én fjernbetjening. Enkelt og ikke kompliceret af flere fjernbetjeninge til de forskellige dele af "pakken". Desuden er det børstet aluminium og står flot. Et visuelt, måske æstetisk perspektiv. Og så slutter han sin kommentar med at bemærke sin egen distingverende kapital (?), at *tager* man nogen af de *mindre* modeller i B&O, ja så *får* man vel ikke hele *pakken*. Og derfor kan der være mange andre interessante produkter på markedet. Ved at kunne købe den store model har *John Skovbo* altså fået den store pakke, hvilket dels repræsenterer en dybdemetafor for produkterne og dels deres repræsentation som en – i Bourdieus forstand distingverende *ressource*³⁹ hos førnævnte. Har man ikke de fornødne midler (ressourcer) til at tage netop den store pakke, så får man mindre ved at vælge en af de mindre, og så kommer andre produkter på markedet i spil. Men, altså kun, hvis man ikke kan tage den store pakke. *P. Schmidt* afviser også idéen om, at B&O er gammeldags i kommentar ni. Han er også fokuseret på fjernbetjeningen hos B&O: "*Tænk på man kan nøjes med 1 fjernbetjening til at styre fjernsyn radio dvd video mv.*". Her ser vi igen en italesættelse af en grundlæggende trang, lyst eller værdsættelse af *kontrol*⁴⁰. Kontrol gennem en enkelt fjernbetjening frem for flere. Simpelt og måske magtfuldt? Her *mestrer* man mange elementer ved at svinge en enkelt dirigentstok. Prisen

³⁹ Dybdemetaforen *ressource* handler om at have evner og en kapacitet til at genvinde eller opnå bestemte tilstande. Det er et centralt begreb i vores overlevelse og vores følelse af tilfredsstillelse. Og derfor anvender vi ofte også vores begreb om *ressource* som perspektiv, når vi bedømmer objekter, mennesker og oplevelser. En *ressource* kan være fysisk som eksempelvis et redskab, en person eller en organisation. Det kan også være en evne. *Ressourcer* er agenter, der gør os i stand til at nå eller opfylde vores mål. Ofte er det i dybdemetaforen *ressource* at man finder arketyper, som ofte er agenter, når man skal opnå noget (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 8).

⁴⁰ Dybdemetaforen *kontrol* handler om vores trang til og motivation for at mestre ting. At vi kan kontrollere dem og forstå dem. Om vi har kontrol eller ej påvirker ofte vores følelse af velvære. Nike anvender den eksempelvis som deres USP i udsagnet *Just do it*. Vi har en grundlæggende trang til at opnå kontrol og en motivation for selvsamme, og det er ligesom de øvrige en essentiel metafor for vores skaben mening ud af vores verden (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 9).

er nok i den øvre ende fortsætter P Schmidt, men som han udtrykker det: *"Der er forskel på bøf& frikadeller"*. Så modsat de tidligere B&O kunder er prisen her ikke i stand til at underminere rationalet bag at købe og eje B&O. For der er forskel. Der er merværdi i bøffen. Bøf er dyrere end frikadeller velsagtens? Men også mere eksklusivt og *bedre* i traditionel forstand? Hvem vil ikke hellere spise bøf frem for frikadeller – hvis man da har råd? P Schmidt synes at være en af dem, der holder mest af bøf. For *hasse kjær* i kommentar 13 er det igen fjernbetjeningen, som spiller en afgørende rolle. Og så afslutter han iøvrigt med at annoncere, at han glæder sig til sit nye anlæg. Altså er han en "del af klubben". Dem, som har B&O og fortsat køber det. For Helge Krohn i kommentar 34 er kritikken af B&O i artiklen uforståelig og ensidet:

"KOMMENTAR TIL ARTIKEL FRA BUSINESS ONLINE. OM BANG OG OLUFSEN

En mere ensidet, og ikke objektiv artikel skal man lede længe efter.

Man har ikke givet sig tid til at undersøge om der findes tilfredse kunder – men så vil artiklen måske efter et journalistisk synspunkt falde til jorden. Den oplyste pris på et beovision tv på ca 79.000,00 kr. er også rigtigt, men lige som alle andre mærker har Bang & Olufsen også tv, der koster mindre. Det er et spørgsmål om skærm størrelse mm.

Bang & Olufsen bor jo i Danmark og er et Dansk produkt, og som bekendt er lønningerne højere i Danmark end f. eks i Japan, og det er jo også en medvirkende årsag til, at prisen er en del højere, også koster det altså noget at udvikle linksystemer, så det hele tiden følger med.

Fortæl mig blot en tv-fabrikant, der laver tv, radio, dvd, højttaler, der kan styres med en og samme fjernbetjening – jeg kender ikke nogen mærker der kan det i hverte fald.

Bang og Olufsen 's design, er anderledes ind andres

Tag f.eks musikanlægget, Beocenter 2, med dvd og cd, der både kan stå på en fod eller hænge på væggen – blandt mine venner kaldet en ophængt badevægt, - markedets smukkeste "badevægt" – synes jeg. Design koster og mange giver også gerne penge for f.eks stolen "ægget" Så er Bang & Olufsen for mange en liv stil, lige som det er for mange at spille golf, og den hobby er også meget dyr, i forhold til andre.

Med venlig hilsen

Helge Krohn

En trofast Bang og Olufsen kunde – der har valgt B&O for altid"

Helge er altså en kernekunde, som har valgt et liv med B&O. Det er vist ikke for meget at antage. Og det er også nærliggende at antage, at hans reaktion på artiklen kunne skyldes, at han føler sig angrebet i en eller anden form. Eller i hvert fald har lyst til at forsvare enten sig selv eller B&O som firma/brand eller måske begge dele på samme tid. *Liv stil* er nok kodeordet i den sammenhæng, for for Helge er det, at være B&O kunde en livsstil og en hobby. En dyr hobby. Specielt i forhold til andre. Og B&O handler også om design. Som er anderledes *ind andres*. Og design, som er *markedets smukkeste "badevægt"*, er dyrt. Dyrere end andet? Og så er der igen den fjernbetjening. Dirigentstokken, som kan det hele. Styre alle elementerne. Så rationalet eller idéen med B&O synes helt klar for Helge. Der er ingen tvivl om, at B&O er design, hobby og livsstil. Og prisen kan forklares. Helge er ikke den eneste, der virker stødt over artiklen og de opfattelser af B&O, som præsenteres i den. Kaj Grubjerg i kommentar 87 fortæller en lignende historie, om end han lægger vægt på, at der ikke findes bedre teknologier og muligheder for integration end svarende til dem, man finder i B&O's produkter.

Lykke, som må antages også at være B&O kunde, er i kommentar 37 fokuseret på en visuel oplevelse, hvor design og betjening igen fylder. I nummer 47 tilslutter *hasse* sig de øvrige kunders visuelle diskurs, og afslutter sin kommentar i nostalgisk stil, hvor han opfordrer til støtte af B&O, så det ikke kommer på udenlandske hænder, for: "*Tænk hvis du kunne købe det i en dagligvarebutik.....bvadrrr*". En historiefortælling til slut, som både trækker på elementer af national nostalgi eller patriotisme, måske en David mod Goliat arketypisk tænkning om Danmark versus Globale kræfter, og så til slut frem for alt en afstandstagen til et scenarie, hvor B&O ville kunne købes på lige fod med vores andre *almindelige* dagligvarer. Sidstnævnte antyder kraftigt, at det ikke er ønskværdigt at B&O nogensinde bliver for alle. En historie om anti-transformation, hvis man oversætter til det dybdemetaforiske sprog. Sådan fortsætter de nuværende og i visse tilfælde mangeårige B&O kunder med af italesætte diskurser om visuelle oplevelser og designæstetik samt brugervenlig enkelthed i betjening i kommentarer 49, 54, 63, 72, 75, 78, 81, 86, 95 og 98.

Fælles for disse kommentarer er en generel visuel oplevelsesdiskurs, hvor det er design, udseende og enkel betjeningskontrol, som er det fælles fodslag. De har ikke fokus på prisen, og når de nævner dem, så er det i positive vendinger, som konnoterer forsvar frem for angreb. Prisen er ikke "et problem", snarere endnu en positiv værdi ved produktet. At det ikke er for alle, som vi så hos *hasse*. Det at eje og have B&O er snarere en idé om B&O som en *beholder*⁴¹ for social identitet eller omvendt⁴². En klub eller gruppe, man enten kan være inde eller ude af, som indeholder en værdier som værdsættelse af design og enkel æstetisk betjening. Hos de nuværende kunder giver pris/balance rationalet ikke mening. Forbindelsen til B&O, livet med produkterne og oplevelsen af disse er en fælles *ressource*. En ressource, som giver adgang til (beholderen) gruppen af kunder, som menigmand eller i hvert fald som antydning tidligere ikke er for *dagligvare-segmentet*.

Sammen med den visuelle fokus på design kan man fristes til at sige, at der logisk set ikke kun er tale om en værdsættelse af at have noget, man selv finder smukt, men noget som alle gerne skulle finde smukt og dømme som det ypperste at eje, og derfor kan der også være tale om afspejling af status og tilhørsforhold. Altså både et spejl af, hvem man selv er og de historiefortællinger det medfører af personlig karakter, helt særlig historien om eksklusivitet. En klub eller et tilhørsforhold for de få. Dem med ressourcerne i orden. "*Hvis du skal spørge om prisen har du ikke har råd*" (Ove, kommentar 29). Så på den måde bliver tilhørsforholdet til og ejerskabet af B&O til en ressource i form af, at det kan give distance til (mange) andre og adgang til en (speciel) eksklusiv klub eller fællesskab. Samtidig er de mange historier om den ene dirigentstok til at styre hele orkestret, den berømte fjernbetjening til det hele, også en historie om en middel til kontrol, overblik og simplificering af en teknisk verden. Det er

⁴¹ Dybdemetaforen beholder handler om fysiske, psykologiske og sociale tilstande og nogle gange en kombination af alle tre. En beholder har to basale funktioner. Den holder nogle ting inde og andre ting ude. Og så er beholderen frem for alt gennemtrængende og vidt udbredte. "Du er, hvad du spiser" taler eksempelvis også om beholderen selvidentitet, og på den måde er dybdemetaforen beholder meget generel. Vores bevidsthed er en beholder for eksempelvis vores minder og følelser. Således kan kultur, steder og produkter eller uddannelse også være beholdere (Zaltman & Zaltman 2008, kap. 6).

⁴² Man kan også vende billedet om, og lade vores sociale identitet være en beholder som eksempelvis indeholder B&O. Det ville være mere i tråd med Giddens' og Baumans tanker. Begge dele er dog mulige og sandsynlige i en form for vekselvirkning, hvor B&O enten er element i en social identitetskonstruktion eller selve grundstenen i eksempelvis en gruppe-identifikation.

nemt og bekvemt og overskueligt med kun én fjernbetjening, man skal forholde sig til. Og så tillægges den også æstetisk værdi på grund af vægt, design og den *oplevelse*, den giver ejerne. Den er med til at fortælle os historien om, hvordan disse B&O brugere og fans oplever B&O som en *ressource*. Samtidig er deres oplevelse af B&O præget af et tillidsforhold, som på mange måder er en både følelsesmæssig og praktisk *forbindelse*. Deraf måske de mange henvisninger til menneskelige kæresteforhold eller ægteskaber. Og i forbindelsen finder vi den anden dybdemetafor *beholder*, hvor B&O er beholder for social identitet, identifikation og distancering. På klassisk Bourdieusk vis er det *smag* og *afsmag for andres smage*.

En kamp mellem diskurser og rationaler

Når jeg har gennemgået de mange kommentarer i ovenstående, er det fordi de formidler et generelt billede af, at der på den ene side er nogle tidligere kunder, som taler fra ét perspektiv i specielle diskurser, og på den anden side er der nuværende kunder, som taler fra et andet perspektiv i andre diskurser. Ind i mellem disse to "lejre", som vi kan kalde dem, er der selvfølgelig nuanceringer, og endelig er der en lang række kommentarer fra "teknokraterne", som kommenterer diskussionen om B&O og ikke viser tegn på, at de hverken har eller har haft produkter fra B&O. De er "bare" tekniske eksperter. Desuden er der dem, som kommenterer uden at give udtryk for at være fans, ej heller om de ejer eller køber produkterne, men som giver deres bud på, hvad B&O kan og burde gøre.

Nu har vi selvfølgelig at gøre med et dansk perspektiv på B&O's brand, hvor det er den danske befolknings mangeårige historie med B&O som repræsentation for den nationale stolthed, og derfor kan dette perspektiv også kun sige noget om brandet på nationale vilkår. Men, alligevel man kan tale om en skarp deling mellem de to forskellige perspektiver på B&O. De tidligere kunder er for det første *tidligere*. Det vil altså sige, at de har defineret sig som B&O kunder, men af den ene eller den anden grund ikke er det mere. Fælles for dem er imidlertid, at de anvender nogle fælles dybdemetaforer, når de beskriver, hvorfor de ikke længere føler, at de kan være B&O kunder. Der er for mange af dem ikke længere balance mellem den løsning, de søger hos B&O og deres produkter og den pris, de må betale. For rationalet er umuliggjort af, at de ikke finder den ønskede løsning og de ønskede eller eftertragede egenskaber i B&O's produkter, og derfor er der slet ikke mening med en mangedobling af prisen for *noget, der kan mindre* end konkurrenterne, som også koster mindre. B&O har ændret sig, som der er flere der fortæller, når de fortæller deres B&O historier. Fra dengang til nu.

De fortæller altså historier om udvikling, og ikke til det bedre, som den traditionelle opskrift på produktudviklingshistorier ellers plejer at genlyde af. Det er denne udvikling og det deraf afledte brud med forholdet til B&O, der begrædes, som var det et romantisk kærlighedsforhold, der gik i opløsning. Det metaforiske menneskelige forbindelse brydes, og det bliver for de flestes vedkommende formuleret som et brud forårsaget af B&O og deres manglende opfyldelse af forbrugernes behov for tekniske løsninger og krav om mediekonvergens. Rationalet er umuligt, og idéen er væk. B&O bliver dømt som taber, når de tidligere kunder sætter deres produkter ind i en diskurs om medieløsninger og produkt egenskaber, der ofte specifikt handler om fladskærme og ikke lydprodukter. Faktisk handler det kun om fladskærme for de tidligere kunder. Ikke én gang bliver der talt om, at B&O fravælges, fordi de ikke kan følge med hvad angår hi-fi.

Anderledes forholder det sig hos de nuværende kunder. De ligger vægt på, at idéen med B&O er en anden end bare pris kontra funktionalitet. Ja, faktisk er både prisen positiv i de flestes øjne og ganske retfærdig, når man ser på, hvad man får. For brugervenligheden, enkeltheden og den unikke visuelle, æstetiske oplevelse af designet, som ikke ligner alt andet. Det er selve rationalet. Man får så *meget mere* end bare et tv. Og har du ikke råd til det store, så kan du jo bare se om ikke et mindre kan gøre det. Lidt ligesom en analogi indenfor biler, som også inddeles i kategorier efter "klasser". Få har råd til de helt store med alt udstyret, som er reserveret til disse modeller, men mange kører rundt i mellemklasserne, der har elementer og en grundstruktur/udseende, som deles med de større klasser. Det kan handle om, hvad du "kan nøjes med" eller hvad du har råd til, og som i klassisk forstand fortæller om, hvilken social gruppe, du kan siges at tilhøre og hvad du ønsker at afspejle gennem dit valg eller din position.

På den måde har vi kunnet se, at for nogle af kunderne bliver B&O til et element i en social identitet, som italesættes med dybdemetaforen beholder. Man kan være *inde eller ude* af gruppen i social forstand. Derfor er B&O indirekte en form for statusmarkør i sociokulturel forstand blandt de nuværende kunder. De smukke og æstetiske visuelle egenskaber kan på den måde være en projektion af social rangstige, status eller en form for hierarki. Måske bør man tale om en taksonomi for æstetisk aspiration, som for mange af disse kunder skabes gennem evnen til at "se" det unikke og prioritere dette forbrug, men først og fremmest også fordi at det er det, man kan. Altså det faktum, at når prisen er som den er, aspirerende til en lille del af befolkningen, så frastødes "massen" og dermed skabes eksklusivitetsens præmis omkring prisen som kardinalpunkt. Men da det ikke er *comme il faut* at pege fingre direkte af dem, som er mindre bemidlede end en selv, så kan og må det italesatte rationale forklares gennem andre begreber?

Det, der synes at være kernen i de 98 kommentarer på Business.dk er, at der grundlæggende er to forskellige optikker, hvorfra B&O og deres produkter (be)dømmes. På den ene side er den lettere teknokratiske diskurs, hvor man gerne vil have noget for sine penge, og de tidligere kunder begræder en forandring hos B&O's produkter og i pris som umuliggøre et købsrationale – specielt i forhold til fladskærme. På den anden side har de nuværende kunder stadig tillid til mærket og produkternes egenskaber, og fortæller historier om, hvordan B&O handler om meget mere end tekniske egenskaber, og hvordan det er unikke produkter, der kan og er noget særligt. Det man også må hæfte sig ved er, at det er tidligere kunder, som nu ikke længere køber B&O. Det vil altså sige, at der findes en masse mennesker "derude", som gerne vil købe B&O, men som ikke føler de kan forsvare det længere.

Det siger de i hvert fald, men omvendt er prisen et stort fokus for dem, så måske er der tale om et "*say-mean - gap*", som Zaltman og Grant også omtaler. Altså en grundlæggende forskel på, hvad folk siger de ønsker, og hvad de måske i virkeligheden ønsker eller i dette tilfælde har råd til. Men det, som taler for at de taler sandt er, at de alle stadigvæk har eller har haft produkter fra B&O, og at indtil flere siger, at prisen altså ikke spiller nogen rolle, da de faktisk har råd, men bevidst fravælger B&O. Humlen er en mulig bevægelse væk fra B&O som en decideret kundeflugt, når de ellers stærke bånd til B&O, som vi tidligere har set alligevel brydes, og kundegruppen indsnævres. Dertil kommer der også få men centrale kommentarer fra nuværende kunder, som lufter deres utilfredshed med, at

de ikke kan få de nyeste eller bedste tekniske løsninger hos B&O. Eksempelvis siger Peter i kommentar 40, at de stadig køber produkterne, men *problemet* er, at:

"vi som er 40 år stadig gerne vil være med "teknisk" ikke kan få alle de moderne teknikker ind i et rent B&O koncept og derfor bliver vi mere motiveret til at se os omkring efter alternativer, selvom vi egentlig ikke vil og bruger oceaner af tid på at finde en løsning der kan tilfredsstille vores B&O koncept i hjemmet".

Dermed er der altså også kunder, som stadig erklærer sig som trofaste kunder, men som også overvejer springet over til andre produkter. På samme måde har Peter (med lille "p") det i kommentar 50, hvor han afslutter sin kommentar:

"Problemet er bare at i 80'erne kunne vi købe "pakken" – Vi gik ned og sagde vi skal have det hele og 1 fjernbetjening og samtidig havde man noget ingen andre kunne – Det kan vi ikke mere. Nu skal vi købe noget af det og det er blevet lidt mere besværligt med alle de nye medier der findes, samtidig med at man føler at man mediemæssigt fremviser noget gammeldags - Dvs det signal man sender er at man har penge nok, men man er lidt gammeldags"

Det er med kommentarer som disse at man kan tale om, at den teknokratiske egenskabs- og løsningsdiskurs kæmper med den æstetiske visuelle diskurs, og de to lejre, hvad enten vi betegner dem som rationaler eller idéer, er på spil hos forbrugerne i kommentarerne. Det er altså med denne bagage af viden om forbrugernes perspektiv på B&O at vi skal bevæge os videre til at se på de generelle samfundsdiskurser og kulturelle idéer, som kan hjælpe os til at forstå B&O som brand i et bredt perspektiv.

Hvad passer de potentielle købere?

Som sidste afsnit i forbrugerens verden skal vi se lidt på, hvordan B&O opfattes hos de fem interviewpersoner, som har deltaget i dybdeinterviews til dette speciale. Som det sidste overordnede emne blev det spurgt om deres opfattelse af B&O, og det kom der flere interessante svar på. Nogle var mere positive end andre, men alle svar hjælper med til at skabe en nuanceret forståelse af, hvad disse unge eller midaldrende i dag tænker om B&O, og hvad status er for brandet i en gruppe, som ikke ejer B&O produkter.

Hans forstår

Lad os starte med Hans på 28 år⁴³. På det konkrete og direkte spørgsmål om, hvad Hans tænker om B&O, er svaret meget direkte og klart. Hans er meget bevidst om, at B&O og deres produkter ikke handler om funktionalitet og produktenskaber. Han siger, at det er designet man køber, da andre produkter kan det samme, hvis ikke mere end tilsvarende fra B&O. Men hos B&O får man udseendet med, og så sætter man det funktionelle til side. Og så siger han: *"jeg kan faktisk godt acceptere..at jeg får et produkt, der kan mindre...til gengæld så gir det det rigtige signal.."* (00.21.52). For det første kan vi se at Hans italesætter sine tanker om B&O i en kontrol- og ressource-diskurs. Når han siger *der er du gået ud over det funktionelle ik*, så er det et aktivt kontrolleret forbrugsvalg, der er tale om. Du tager kontrol og du vælger. Videre siger han *du kan jo købe produkter*, som igen konnoterer en aktivt handlende forbruger – det er i hvert fald det

⁴³ Se Bilag 14 for transskribering og Bilag 14b for original mp3 lydfil.

perspektiv, Hans anlægger her. Han fortsætter og siger at man tilsidesætter det funktionelle, og som ovenstående citat siger fortæller det en historie om, at man godt kan acceptere at produktet kan mindre. Så Hans fortæller os med Zaltmans begreb om kropslig kognition (*embodied cognition*), at hans perspektiv er præget af en aktiv forbrugerrolle, hvor man selv er ansvarlig, træffer valg og i øvrigt fortæller ens helt egen historie om sit valg. Sådan som Hans genfortæller den til undertegnede.

Jeg spørger Hans, hvad han tænker, og derefter genfortæller han mig en forbrugerhistorie fra sit eget perspektiv, som giver mig et billede af, dels hvordan han giver mening til sin egen rolle, men dels også, hvordan han danner mening om B&O. Hans' historie om, hvad han tænker om B&O er en unik historie om en oplevelse af B&O, som trækker mange paralleller til de nuværende B&O kunders kommentarer til Business.dk artiklen. Hans fortæller om, hvordan der er tænkt over knapperne i B&O's design, som ikke ligner den sædvanlige "kasse" (refererer her til tv'et). Man har tænkt over tingene og lavet kvalitet, som er pænt, fortæller Hans. Og det er pænt også om fem eller ti år. Så Hans' tanker og opfattelse af B&O ligner meget den, vi finder hos de nuværende kunder. Han trækker på den samme visuelle, æstetiske diskurs som drivkraften i idéen med B&O. Men da jeg laver mit tankeeksperiment og spørger ind til, hvad Hans tror en B&O bil ville tænke om ham som chauffør (jævnfør interviewguiden og mit forsøg på at fremprovokere *mental hiccups*), så svarer han ikke i forhold til sig selv (00.24.05). Han fortæller derimod om sin opfattelse af, hvem det er, som køber B&O's produkter. Og det er en gammel forstokket nar, fordi det er den type som køber produkterne (00.24.36). Groft sagt siger han, og fortsætter så ved at springe til et generaliserende selv, hvor han mener B&O bilen ville tænke, at man ikke lige var med på beatet med hensyn til den nyeste teknologi, men at man havde valgt et solidt produkt. Hans kunne sagtens være B&O kunde, og måske bliver han det engang. Han kunne være kunde, for da jeg spørger ind til en uddybning af, hvad det vil sige at "være med på beatet", så får jeg følgende svar:

"det vil netop sige at du ..går rent efter at du skal have den nyeste teknologi ...og det der er smart lige nu...fordi øhh...B&O har jo også haft perioder hvor deres design det ikke liige var det der var sådan..øhh...måske man ik har ramt øhh..lige det der var oppe i øjeblikket...men når man så ser det over tid men så har de jo hele tiden ramt noget som...har været en del af den trend som kørte ik..de har haft nogle enkelte øhh..fejlskud...øhh...men generelt ik nå vi ser deres produkter så har de jo altid..den det design de har lagt i produkterne det har altid noget som som at...så når man ser det fem år efter eller så er det stadig noget hvor man tænker det er sq pænt det der...det ku jeg oss godt det ku godt stå hjemme i min stue.."

(00.25.12)

Hans lever sig ind i svaret, bruger sig selv og sit eget perspektiv i en personlig diskurs. Og han forstår B&O og har en B&O historie, han kan fortælle, selvom han ikke er B&O kunde. Og måske er det essentielt, at han netop på intet tidspunkt fortæller, at B&O er dyrt? Han slutter af med at fortælle historien om, hvad der var vigtigt, da han for kort tid siden købte nyt fladskærms tv (00.27.55). Her skulle det være *harmonisk i sit udtryk*, og så var der *selvfølgelig noget teknologi i det der skal være i orden*. Fordi *der er vi jo mænd* som Hans udtrykker det. Det skal kunne noget. Men det skal *kraftedderme også være pænt*. Noget, man kan holde ud at se på og være et møbel i sig selv. Og også være pænt, når det er slukket. Hans fortæller her en historie om valget og de personlige krav. En historie, hvor der er elementer i valget, som både passer på nuværende og tidligere B&O kunder. Han har måske et ben i hver lejr? Eller også kender han begge

diskurser og perspektiver på forbrugshistorien indenfor kategorien tv. Han er både en mand, som må adlyde sit kald som teknokratisk arketype, men som også forstår, og måske vigtigst identificerer sig med den æstetiske historie. Desuden har Hans en klar forestilling om, hvem der er B&O's kunder. Og de bliver ikke ligefrem beskrevet i flatterende vendinger. Så i tilfældet Hans har vi altså en af de "unge", som deler B&O opfattelse med mange af de nuværende kunder, men som også har nogle fordomme og krav til egenskaber, som ikke nødvendigvis kommer B&O til gode.

Det passer ikke Karoline

Hos Karoline på 37 år er historien en lidt anden⁴⁴. Men, måske er der paralleller? Hun er en hel del ældre end Hans, og godt i gang med sin karriere og tjener gode penge. Hun *kunne* sagtens være B&O kunde, men det er hun ikke. For som hun siger, så er B&O *rigtigt fint design rigtigt fint*, men det er *opreklameret*, det er *for dyrt*, og så kan hun ikke forstå, at det ikke kan være allemandseje (00.24.02). B&O kommer heller aldrig ind i Karolines hjem, siger hun, for det *passer ikke ind her*. Det er *for dyrt*. Og når man så kan få noget, som er lige så godt til en tredjedel eller en fjerdedel af prisen, så giver det ikke mening for Karoline. Men, alligevel vil hun godt give 700 kroner (00.14.11) for en citronpresser? Så her er pris-diskursen i høj grad på spil i vores rationale, som vi tidligere har snakket om. Den diskurs fortsætter Karoline i sit næste svar, hvor hun fortæller, at i tresserne var B&O noget man havde råd til, og at hun i øvrigt godt kan lide at skifte ting ud. Historien om tresserne kontra vor tid er historien om udviklingen (transformation) af B&O og deres bevægelse ind i en anden priskategori. Noget man *ikke* har råd til? En ændring i tilstande.

Karoline fortsætter ved at fortælle, at med hensyn til designet og dets kvalitet, så er noget af det, som: *"næsten når op og rører.. næsten lige ved det"*, det er Sony, som hun synes er godt design. Eller Samsung som er endnu bedre. Det er flot. Men de rører jo kun *næsten* ved B&O? Med deres design altså. Og Karoline værdsætter design, som vi skal se mere på i næste kapitel. Karoline tror også, at B&O tænker, at deres kunder *har penge nok*. Men at de ikke henvender sig til hende, og at det (B&O red.) *ikke interesserer hende* (00.27.02). Alt i alt så har Karoline ligesom Hans på mange måder et ben i hver lejr. Prisen er forandret, og det er blevet *for dyrt*. Der er sket en transformation, men hun har ikke andet at udsætte på B&O, end at prisen har udviklet sig i negativ forstand. Vi kan måske tale om en følelse af eksklusion, hvis vi skal projicere en følelse over på Karoline, som ikke umiddelbart kan underbygges i konkrete udsagn. Men meget tyder på, at *hvis* prisen var en anden, eller *hvis* Karoline måske havde flere penge, flere midler, så var det ikke utænkeligt at der hang B&O i hendes hjem. Trods de ellers kraftige udsagn, som skaber distancering. Hos Karoline har vi altså også et fokus på design gennem den æstetiske diskurs, men også, om end indirekte, tegn på manglende rationale i forhold til pris-diskursen. Hun forstår ikke, hvorfor det ikke kan være allemandseje. Eller måske handler det om, at hun ikke kan forstå (og acceptere), at det ikke kan være *hendes-eje*?

For Lone er det ændret

Lone på 30 år mener, at B&O er faldet lidt af på den.⁴⁵ Hun mener, at B&O *har været pænt*, men ikke er det mere. Der er altså sket en transformation,

⁴⁴ Se Bilag 16 for transskribering og Bilag 16b for original mp3 lydfil.

⁴⁵ Se Bilag 15 for transskribering og Bilag 16b for original mp3 lydfil.

som vi tidligere har set mange eksempler på. Det passer ikke til Lones stil mere, siger hun. Det er blevet *for poppet*. Det er gået fra det meget stilrene design til at blive noget poppet noget. Så for Lone er der sket noget med B&O's produkter, som gør at det ikke længere er en del af hendes stil, som det antageligvis har været. Samme bevægelse som vi har set hos de tidligere B&O kunder. Det er blevet for klodset og farverigt til Lones verden. Højtalerne er blevet *mere klodsede i det* (00.29.07). Det kan konnotere elegant kontra klodset og dermed både betyde, at dybdemetaforene transformation og balance er på spil. På spørgsmålet om, hvad den første følelse hun tænker på er, når *jeg siger B&O*, så svarer hun: "*det er dyrt og det er ikke mig mere*" (et spørgsmål, som i øvrigt er fejlagtigt i forhold til teorien om metaforinterview, men som alligevel giver os indsigt i Lones syn på og oplevelse af B&O). Lone opfatter i øvrigt B&O som værende i en panikfase, hvor de prøver at tilpasse deres design til unge i dag. Unge som Lone selv bemærker hun. Og det er åbenbart ikke noget, som falder i hendes smag, når det er gået fra at være stilrent til at være popsmart i hendes verdensbillede. Hos Lone finder jeg altså også nogle af de samme dybdemetaforer, som jeg har fundet hos både de tidligere og nuværende B&O kunder. Når det er *for poppet*, så er der opstået en ubalance, og når tilstande har forandret sig (stilrent til poppet), er der sket en transformation. Hun distancerer sig igennem pris-diskursen og en stil- eller præference-diskurs.

Peter og prissættelsen

Peter på 37 år falder ikke langt fra stammen, hvad angår opfattelse af B&O⁴⁶. I hvert fald ikke i forhold til det mønster, som efterhånden tegner sig. Han lægger ud med at sige, at *der er noget unikt ved B&O eller har i hvert fald været det* (00.36.16). Her ser vi igen dybdemetaforen transformation. Han fortsætter med at bemærke, at B&O altid har tilladt sig at sætte design over funktionalitet, selvom han tror at B&O selv og andre mener, at de stadig har en høj funktionel værdi. Underforstået her kan tolkningen være at Peter faktisk ikke mener dette. Derfor fortsætter han også og siger, at det er svært at dokumentere, når de bruger elementer eller har brugt elementer så som Phillips i eksempelvis deres højtalere. Desuden mener han, at B&O var det dominerende design-brand før Apple kom til, og at B&O er dyrt. Når det er dyrt, er det dermed et niche-produkt på linje med Louis Vuitton og lignende, og det handler grundlæggende om, at man har prissat sig ind i en ny kategori. Peter italesætter derfor til dels samme pris-diskurs, som vi tidligere har set, men han gennemskuer den også. Han dømmer den som værende B&O's motiverende faktor for at entrere luksus-kategorien. En kategori, som er præget af prissætningen. Som bevirker at ens produkter kun er for få mennesker og dermed konnoterer eksklusivitet. Igen har vi transformation som dybdemetafor i spil hos Peter, som både taler om en grundlæggende ændring (transformation) hos B&O, og desuden om, at de *prissætter sig ind i en ny kategori*. På den måde bliver kategorien italesat som en beholder. Beholder for nicheprodukter, der er sjældne, dyre og dermed også eksklusive. B&O ejer også design-imaget for Peter, da det var dem, der var der først (rejse), bedst (kontrol) og længst (transformation). Peters opfattelse af B&O og deres kunder er, at pris-parameteret spiller en væsentlig rolle, og at kunderne forstår eller i en eller anden grad kan tilegne sig idéen bag B&O som kvalitet og funktionelt samt værdifuldt brand. Det er en skare af spydspidser som i Peters verden er B&O's kunder. Det vil sige at B&O er

⁴⁶ Se Bilag 13 for transskribering og Bilag 13b for original mp3 lydfil.

en ressource til at opnå social og socioøkonomisk status i Peters opfattelse af B&O.

Hvad passer ind i Sørenns verden?

Søren på 30 år starter ligesom så mange andre med at beskrive B&O som dyrt (00.30.58)⁴⁷. Igen er pris-diskursen fremtrædende. Men, der stopper ligheden med de tidligere kommentarer og interviews måske for Søren, for hans optik er præget af en praktisk rationalitet. Han kan *ikke forsvare*, hvorfor det er så dyrt, og kan ikke følge andres fascination af designet eller at det giver dem økonomisk status. Men, han *kender* trods alt disse faktorer omkring brandet og produkterne. Selvom produktet *gir en mindre værdi* og ikke *en merværdi* for Søren, så forstår han "sproget" i de andre perspektiver og opfattelser, der er omkring B&O og deres produkter. Søren har i lighed med Hans i første interview et billede af, at den typiske B&O kunde er gammel, konservativ og af "en gammel skole" (igen transformation som dybdemetafor). De kan ikke finde ud af eller finde på andet end at købe B&O. Men, der er i Sørenns billede af B&O også kunder, som er nyrige og har karrieren i orden og derfor køber B&O for at opnå status (00.33.13). For som Søren siger det: "*man har haft B&O med de har set det..at de ligger i de hjem..i de rigtige hjem..så skal vi oss ha B&O..*". Det betyder, at Søren også taler om B&O's produkter som statusmarkør i et hjem, hvilket konnoterer image og signalværdi. Man kan *løfte* sin status ved at købe og eje disse produkter, så for Søren er perspektivet præget af et billede af en social rangstige, når han tænker på B&O og beskriver produkternes betydning. B&O hører hjemme blandt rige, som køber sig til status. På den måde ser vi hos Søren en konsekvent anvendelse af en design- og status-diskurs om B&O og deres produkter. Han anvender mange af de samme dybdemetaforer, som vi har set hos de øvrige interviewpersoner, og transformation, rejse, beholder, balance og ressource kan igen spores i italesættelsen af oplevelsen af B&O.

Samfundsmæssige forhold

I foregående afsnit har vi set, hvordan der er forskellige diskurser og dybdemetaforer på spil, når forskellige mennesker kommenterer artiklen på Business.dk og omtaler deres eget forhold til og oplevelse af B&O og dets produkter. Der er nogle generelle træk og optikker, som er fælles på kryds og tværs i kommentarerne, og så er der et væld af idiosynkratiske nuancer, som er med til at gøre dem forskellige og fortælle nogle meget personlige historier og oplevelser. Her er det vigtigt at pointere, hvad det er for et udsnit af "befolkningen", som hidtil har været behandlet. Med artiklens kommentarer er der tale om en større dansk hjemmeside med erhvervsstof som hovedtema, og da det ikke fremgår, hvor mange som har set artiklen, er det svært at sige noget om, hvor stor en virkning, den har haft. Det, jeg vil hæfte mig ved, er imidlertid at artiklen viser nogle grundopfattelser og meningssystemer, som er fælles for mange af kommentarerne. Det er de samme dybdemetaforer, man kan spore i forskellige historier om oplevelser af B&O, og det på tværs af tidligere kunder, nuværende kunder og i mange af de øvrige kommentarer. Det bliver for alvor interessant, når vi ser på ligheder mellem kommentarerne og de fem dybdeinterviews, hvor der indgår flere metaforer, som synes

⁴⁷ Se Bilag 17 for transskribering og Bilag 17b for original mp3 lydfil.

grundlæggende for opfattelsen af B&O's brand. Hver for sig, men også tilsammen, giver de to empiriske tilgange således et billede af, hvilke konsensusforståelser og -områder, der er gældende indenfor køb og brug af fladskærmsfjernsyn i dag, ligesom de viser, hvordan B&O's produkter og brandhistorie passer ind i denne sammenhæng. Men, før vi skal se på, hvordan disse to empiriske tilgange spiller sammen i en fælleskulturel eller samfundsmæssig kontekst, er det væsentligt tillige at inddrage medierne som det tredje element - for at kunne forstå, hvad det er for strukturer af opfattelser og idéer, som spiller ind i vores brandopfattelser af B&O. Hidtil har jeg alene arbejdet med den mediedækning af B&O's udvikling, som primært har udspillet sig i de erhvervsrettede medier gennem de sidste seks måneder. Fokus har været på hjemmesiderne heri og den dækning, de er blevet tildelt. Det udgør selvfølgelig en begrænsning, hvis vi skal forstå B&O's brand i en bredere samfundskontekst, hvor dækningen i erhvervstillæg næppe kan siges at være repræsentativ for den brede befolkning. For at skabe en forståelse af B&O i mere bred forstand er de fem interviewpersoner derfor også blevet spurgt om deres forhold til og opfattelse af B&O, som jeg gennemgik i forrige afsnit. Og for at supplere det meget lille udsnit, som fem interviews må siges at gøre det ud for, skal vi nu se på de bredere mediers dækning og omtale af B&O i løbet af de sidste seks måneder, og samtidig hvordan medie billedet måske har været med til at skabe væsentlige dele af vores konsensusforståelser af de "nye" fladskærmsfjernsyn.

Medierne og B&O

Sideløbende med den erhvervsmæssige dækning af B&O's udvikling siden første nedjustering tilbage i januar og fyringen af Torben Ballegaard Sørensen har B&O også fået nogen, om end ikke nogen overvældende opmærksomhed fra de større medier. Jeg har i min gennemgang af mediernes dækning fundet en enkelt artikel på dr.dk, en længere artikel oprindeligt bragt i Berlingske Nyhedsmagasinet. Senest bragte DR2s nyhedsmagasin Deadline historien om B&O's krise i deres sene udsendelse tirsdag 8. juli. Den generelle vinkel i dækningen af B&O har været på de umiddelbare finansielle og ledelsesmæssige problemer for virksomheden, når man betragter den samlede mediedækning. Derfor er det også som nævnt med kraftig overvægt de finansielle medier, som primært har omtalt B&O gennem det sidste halve år. Men, flere artikler har, som jeg også bemærkede i indledningen, søgt den egentlige årsag til B&O's krise i deres markedsføring, produktudvikling og i den udlægning, at tiden og den teknologiske udvikling måske er løbet fra B&O.

Den pressedækning, som er fulgt i kølvandet på den første nedjustering og den efterfølgende direktør-fyring har primært været præget af en finansiell og ledelsesmæssig krise-diskurs⁴⁸. "Krisen" startede med en nedjustering af forventningerne til det finansielle resultat. Og bestyrelsens efterfølgende kluntede håndtering, som den blev beskrevet, satte yderligere tryk på den kritiske omtale og usikkerhed omkring virksomheden. Man kan i de mange artikler læse om, at B&O har store problemer, at tiden er løbet fra dem, at den teknologiske udvikling ikke passer til B&O's designkoncepter og at forbrugerne svigter på grund af et helt grundlæggende skift i moden fra tv'et som et fremtrædende møbel til en minimalistisk stil, hvor det helst ikke skal være særligt fremtrædende, men om muligt falde i med den væg, det hænger på. På den måde kan man tale om at der med den intense

⁴⁸ Jf. Bilag 11, hvor jeg har lavet en oversigt over alle artikler om B&O og deres overskrifter. Alle disse artikler findes i øvrigt på vedlagte Cd-rom.

reproduktion af krise-diskursen er skabt et modsætningsforhold mellem B&O og tidens teknologiske mode. Man kan måske endda tale om en form for anti-B&O diskurs, da der hele tiden tales om krise, problemer både med økonomi og en stærk og dygtig ledelse. Så er der også problemer med at få solgt B&O's produkter, da en af årsagerne til nedjusteringerne er, at B&O er gået tilbage på deres tre største markeder som tæller Tyskland, England og sidst, men ikke mindst Danmark. Det tegner et negativt billede af B&O på mange måder. De mangler *en stærk styrmand*, de mangler *den rigtige kurs*, de er ude af trit med moden og forbrugernes ønsker, de kan ikke sælge nok af deres produkter, deres fladskærme er ikke lige så gode som konkurrenternes, men er tværtimod meget dyrere. Samtidig får de kritik fra brand eksperter og reklamefolk for fejlslagen brandstrategi og for ikke at være modige nok i deres markedsføring af brandet i Østen, hvor købekraften vokser næsten eksponentielt. Igen er det her værd at bemærke, at kritikken på produktniveau udelukkende rettes mod B&O's håndtering af overgangen til fladskærme fra de gamle dybe billedrørsfjernsyn, og at det er på baggrund af kritik af deres fladskærme og deres pris at selve virksomheden og brandet bliver kritiseret. Det vil sige at den konkrete produktkritik begrænser sig til deres nye tv, og at kritikken på den baggrund generaliseres til at omhandle hele virksomheden.

Seriøse forbrugere og forbrugseksperter

Hvis vi nu tager denne kritik i ed og ser på, hvad der sker netop indenfor kategorien tv og mediebrug i disse år, så står vi netop et eller andet sted i en "udskiftning" i de fleste hjem fra de gamle billedrørsfjernsyn til nyere og moderne fladskærme. El-giganten, L'Easy og senest kæden Expert har tæppebombet reklamefladen med annoncer for de nye fladskærme, og vi lærer nye udtryk så som HD-ready, Full-HD og digital TV modtager-kompatibel. Siden fladskærmene begyndte at vinde frem har vi set drastiske prisfald i de mange reklamer. En fladskærm på 32 tommer er efterhånden en lille skærm, og 40 – 50 tommer bliver mere og mere almindeligt ifølge statistikker⁴⁹. Samsung står for hver tredje solgte fladskærm i Danmark pt. skarpt forfulgt af Sony og LG. Sammen med denne tæppebombning fra diverse kæder har hele Danmarks befolkning på landsdækkende tv og igennem trykte og bannerreklamer fået en fælles referenceramme for, hvad prisen på en (billig) fladskærm er. Der skal også bare et kort besøg i en Hifi butik eller elektronikkæde til, for at man har en idé om, hvordan prisskalaen for fladskærme er. De absolut dyreste topper gerne omkring 20-25.000 kroner. Og unge og midaldrende er kritiske forbrugere, som tager deres forbrugersrolle seriøst, som eksempelvis Karoline viste, da hun svarede på spørgsmålet om, hvad design betyder for hendes liv:

"jamen altså jeg ville jo gi min højre arm og spare op resten af livet for at få..det jeg ønsker mig som er et ordentligt design... et godt eksempel er...vi skal ha nyt fjernsyn...det skal være en fladskærm...vi bruger her i huset tre måneder på at finde ud af hvordan den skal se ud fordi..et er hvordan det virker men designet..skal oss være i orden..ik så det seeer..altså det skal ik være noget showoff..det skal bare være noget vi ka holde ud at se på hver evig eneste dag..."

(00.02.15)

I dag undersøger mange markedet, for mange går op i at have det bedste og gøre det bedste køb. De rådfører sig med de bedste eksperter, og i de

⁴⁹ Jf. Bilag 19, "Hver tredje fladskærm er fra Samsung".

fleste tilfælde er det ikke ekspedienten nede i Expert kæden, der her er tale om. De bedste eksperter er forbrugerne, og med Internettet er der vokset utallige netværk af forbrugereksperters frem. Blade, magasiner og frem for alt ekspertsider på Internettet laver gennemførte tekniske sammenligningstests af produkterne og kårer "bedste køb", "testvinder" og "tabere" i diverse tests. Men, bladene er bare toppen af isbjerget. I dag kan den bedste ekspert være den, som har haft fingre i produkterne, prøvet dem af i forhold til andre og delt sine erfaringer gennem Internettet og igennem at varetage ekspertrollen overfor venner og familie. Så sammen med fladskærmene har vi lært en masse nye begreber. Vi har måske vigtigst af alt lært, at det er begreber, som er vigtige, fordi reklamerne har fortalt os, at dem skulle vi lægge mærke til? Det har ikke været design og udseende vi er blevet bombarderet med. Det har været antal tommer, diverse tekniske egenskaber og frem for alt pris. Det har været de parametre, som var afgørende i mediebilledet, og så har vi set at de egentlig alle sammen lidt ligner hinanden. Forskellige rammer i forskellige farver i forskellige størrelser som adskiller sig ved deres plads på ranglisten over teknologiske egenskaber.

Mening, tillid og fælleskonsensus

Man kan have en mistanke om, at det ikke bare er B&O, som har ændret sig eller "glemt" at ændre sig i takt med udviklingen. Der er meget, der tyder på, at vores samfund er forandret, at os der beboer det også har ændret os, og at vi til stadighed gør det. I forhold til B&O's brand er der meget som taler for, at både udviklingen af samfund og dets medlemmer har en effekt på brandopfattelsen, men altså også at de historier som fortælles om B&O og de diskurser, som anvendes i disse fortællinger er med til at skabe en fælleskulturel opfattelse af mærket og produkterne. Måske skal vi nøjes med at sige nogle af produkterne, da det stort set udelukkende er overgangen til fladskærme, som sætter dagsordenen for "produktdimensionen" af omtalen.

Zaltman skriver gennem hele bogen, *How Customers Think*, at det i høj grad handler om at stille de rigtige spørgsmål frem for at finde de rigtige svar. Derfor vil jeg prøve her i hans ånd at stille et enkelt spørgsmål, som jeg vil prøve at lade være drivkraften bag belysningen af, hvordan begreberne mening, tillid og fælleskonsensus kan hjælpe med at forstå B&O's brand lige nu. Jeg kan stille følgende retoriske spørgsmål: "*Har B&O gjort noget galt, og i så fald at de har det, hvad har de da gjort galt?*". B&O har efter min bedste overbevisning holdt sig til sin læst, og er fortsat med at lave fjernsyn og lydanlæg, som de har gjort det de sidste årtier. Det er sådan set præcis den historie, som er blevet genfortalt i artikler, kommentarer og interviews. Jeg har ikke kunnet finde tegn på, at B&O aktivt har ændret deres brand, eller at deres strategier har ændret sig. Men konteksten for brandets udfoldelse og de meninger, der er skabt og fortsat skabes om det kan siges at have ændret sig. Lad os prøve at se på historierne om B&O. De er ofte genfortalt som gamle historier med mange år på bagen. Og hvor netop det gamle tidligere var et positivt træk, må jeg skynde mig at indskyde at det for andre – næsten er vendt 180 grader om. Den gamle historie er gået fra at handle om kvalitet, sikkerhed, stabilitet og grundlæggende tillid til at handle om det stik modsatte. For konteksten for historien er ændret, når det fortælles i en kontekst, hvor fortællere og lyttere lever i et nyt forbrugersamfund, som sætter en ny dagsorden.

Hvor B&O før repræsenterede noget fantastisk teknisk, som nærmest var et glimt af fremtiden, så er det vendt til en historiefortælling, der handler

om konservative dyder bygget på et ustabilt grundlag efter nutidens målestok. B&O's kvalitet er pludselig blevet "trukket ned" på et grundlæggende teknisk niveau, hvor den hele tiden måles og vejes i bogstaveligste forstand. Hvor kvaliteten tidligere var en selvfølge, er den nu til diskussion, fordi kvalitetsbegrebet er blevet genstand for sammenligning. Og sammenligning er i sig selv blevet et vigtigt værktøj for forbrugerne i dag. Selvom B&O har historier i bagagen om ægteskabet med Phillips og deres komponenter, så er det for ingenting at regne imod nutidens krav om teknologisk kvalitet. Den sikkerhed, som de gamle historier om B&O fortæller om, er blevet til en dominerende usikkerhed. Der er ingen i kommentarerne eller i artiklerne, som ikke erkender teknologiens hastige udvikling. Den er en selvfølge. Og det kan siges at modarbejde den fremtidssikkerhed, som B&O og deres produkter tidligere repræsenterede. Det var historien om, at *"så købte vi et MX tv, og var glade for det i mange år"*. Og det kunne man være, som historierne fortæller os, men det gælder ikke i dag, fordi det nu – igen i hvert fald for mange – handler om at tilpasse sig og forbruge de nye teknologier. Derfor er en langtidsinvestering i en B&O fladskærm en idé, der har svært ved at *interpellere* selv trofaste og mangeårige B&O kunder. Det lyder simpelthen forkert eller hvad? Fladskærm og langtidsinvestering? Og så kan det være at det i virkeligheden ikke handler om, at man nødvendigvis skal tænke sådan, for det er konsensus, at sådan tænker man ikke om de nye teknologier i dag. Men, det gør man altså om B&O produkter. Historierne fortæller jo om mangeårige forhold til de produkter, man *investerede* i, dengang man købte fjernsynet. Så den fælleskonsensus, som eksisterer om, at B&O netop *ikke* er lig hurtige teknologier og dermed seneste udvikling betyder, at usikkerheden i forhold til B&O har fået en dominerende rolle. For hvad er idéen med B&O så, hvis ikke det er historien om det mangeårige forhold?

Til sidst har vi stabiliteten og den grundlæggende tillid. Stabiliteten var tidligere bundet sammen med historien om, at B&O gør det muligt for forbrugeren at overskue og kontrollere medierne. Den dominerende dirigentstok i form af fjernbetjeningen til det hele og den medfølgende kontrol var det stabile budskab i historierne, og det er det til stadighed hos de nuværende kunder, som vi tidligere har set. B&O's stabilitet var lig kontrol og simplificering af mediet, men i dag er den stabilitet vendt til en historie om ustabilitet og usikkerhed hvad angår B&O's evne til at give os mulighed for at bruge medierne og koble dem efter ønske. For det kan man ikke med B&O. Sådan lyder den typiske historie i hvert fald i en tid, hvor alt kobles til alt. Mobiltelefonen snakker sammen med bilen, banken og gør det muligt at agere fjernbetjening i en powerpoint præsentation, så er B&O for mange overraskende konservative og ufleksible, hvad angår den divergerende mediekonvergens. Og alle disse historier og konsensusforståelser har i denne optik vendt sig mod B&O, og tilsammen har de sat omvendt fortegn ved den ellers fremtrædende tillid. For når de tidligere og nuværende kunder taler i følelsesladede vendinger om deres (kærligheds)forhold til B&O, så taler meget for at der har været tale om en underlæggende form for tillidskontrakt. En kontrakt, som har lydt på, at så længe B&O varetog kundernes bedste interesser, så skulle de nok købe og støtte B&O frem for alt. Men, den kontrakt synes altså brudt nu, og tillid er vendt til mistillid, for *hvad er idéen med B&O i dag?*

Giddens, Bauman og den nye diskursorden

Ligesom Zaltman vægter det gode spørgsmål højt (som vel er skabt af et godt svar på et tidligere spørgsmål meget i den hermeneutiske ånd), så

bliver der også stillet en masse spørgsmål mellem linjerne på den debat, der er opstået omkring B&O, deres produkter og deres brand. Med Giddens og Bauman i bagagen så er det sen-moderne, refleksive individ, der ifølge teorierne skulle gå meget op i sin forbrugerrolle nok ikke tilstrækkelig i tråd med den opfattelse, som hidtil har hersket om B&O. Den gamle historie er måske oven i købet på mange måder blevet en klods om benet på virksomheden – i hvert fald, hvis man skal tilslutte sig historien om den forandring i diskurserne, som er beskrevet ovenfor. Når både medier, brandeksperter og aktieanalytikere og mange af de tidligere kunder hos B&O med Giddens begreb *refleksivt* forholder sig til de gældende tillidsrelationer og den diskursorden, som har været stadfæstet eller måske snarere har dannet præcedens for vores fælleskulturelle konsensusområder for design, kvalitet og B&O's placering i de relevante kategorier for forbrug, ja, så har denne refleksivitet afstedkommet en grundlæggende kritisk diskurs. Affødt af denne diskurs er så en lang række spørgsmål, som har deres udspring i de fælles dybdemetaforer, som jeg tidligere har identificeret. Nederst eller øverst i den nye diskursorden om B&O ligger en søgen efter meningen med B&O i dag i de forskellige kontekster for brugen eller anvendelsen af produkterne og associationen med mærket. Denne søgen efter svar på spørgsmålet om, hvilken rolle B&O skal og kan spille i vores liv i dag, har kompleks og mangfoldig deltagelse af både medier, eksperter, tidligere og nuværende kunder, for historien er for god til at ende her siger mange i de 98 kommentarer. Måske fordi de holder af historien, føler den er en del af dem selv og vores fælles kulturelle arv?

B&O's selvidentitet

Når jeg her til slut i dekonstruktionen vil se på B&O's selvidentitet, er det også her vigtigt at være sig bevidst om, i hvilken optik denne selvidentitet betegnes og skildres. For både empirien og det udvendige perspektiv er med til at sætte helt naturlige grænser for, hvordan min forståelse formes. For jeg har jo ikke snakket med B&O, fået indsigt i deres dispositioner og strategier. Jeg har heller ikke besøgt dem. Jeg ser her på B&O udefra. Fra forbrugernes, mediernes og samfundets perspektiv gennem et bredt kulturelt perspektiv på Brand Management, og det er derfor også med til at sætte dagsordenen for denne skildring af B&O's selvidentitet – set udefra.



Figur 5 - Beo5 fjernbetjening

Udtalelser og krisekommunikation

Som det første skal blikket rettes mod den måde, hvorpå B&O har interageret med pressen og omtalen af sig selv gennem de sidste måneder. De første par måneder gennemgik jeg i indledningen, hvor B&O og bestyrelsesformand Jørgen Worning ufrivilligt kom til at gøre sig selv lettere til grin i pressen og blandt analytikere i erhvervssektoren, og det resulterede i hård kritik. Løbende har bestyrelsesformanden udtalt sig til pressen, når den har bedt om kommentarer til de tre nedjusteringer og hvad der ellers måtte have deres interesse i dækningen af B&O. Hvis man ser på artikelsamlingen fra de tre kilder, som jeg primært har undersøgt her, altså Berlingske Business, Borsen.dk og epn.dk (JP Politikens Hus), så kan man se, at B&O løbende svarer på tiltalerne, forsvare sig, men ikke rigtig formår at sætte dagsordenen for hvad der snakkes om, når der snakkes om B&O, og hvordan der snakkes om B&O. Når Worning udspørges om "krisen", afviser han krisen i faktuel stil. *Vi tjener stadig penge, vi er et af verdens stærkeste brands og har de bedste produkter, så der er ingen krise her.* Men, trods ihærdige forsøg på bortforklaring er det stadig en krise-diskurs? På den måde kan man tale om, at B&O's krisekommunikation kommer til at handle om en diskussion af, hvad der definerer krise, og hvordan man oplever B&O lige nu. Pressen og analytikerne starter krise-diskursen, og B&O deltager i den, og virker ikke til at ville flytte fokus. Sådan fremstår det i hvert faldt umiddelbart i pressen. Det er selvfølgelig affødt af, at B&O har måttet igennem tre nedjusteringer, så man efterhånden har måttet erkende, at B&O ikke kan løbe fra de ærgerlige fakta, og på den måde selv har været med til at sætte dagsordenen for omtalen.

Den 14. marts udtalte den midlertidige chef Peter Thostrup sig til epn.dk, og forklarede, hvordan B&O er ramt på kerneområder og kernemarkeder⁵⁰. Peter Thostrup, som i øvrigt kort tid efter forlod virksomheden, bemærkede i artiklen hvordan B&O er rendt ind i en øretæve, at de har en holdning til, hvor redningen ligger, at der ikke er planer om at ændre strategi, at løsningen er at skære ned i produktionen som svar på faldende efterspørgsel, og at løsningen for B&O altid har været at investere i udviklingen af og lanceringen af mange nye produkter. På den måde kan man sige at Peter Thostrup anerkender, at B&O er ramt af noget, men han fortsætter så med en analyse og peger på vejen ud, og hvordan fremtiden ser ud for virksomheden. Omvendt ser det ud et par uger efter, hvor DR bringer en historie om, at unge dropper B&O⁵¹. Igen er det med Anthony Aconis' udtalelser om B&O's design som oldnordisk og for en stadig ældende målgruppe. Overraskende bekræfter B&O's designdirektør Flemming Møller Pedersen Aconis' analyse og siger, at: *"[...] vi forsøger med vores design at appellere til yngre grupper ved at give produkterne et mere ungdommeligt udtryk"*.

Så, hvad fortæller disse udtalelser og svar i pressen om B&O's selvidentitet? En bestyrelsesformand, som benægter krisen samtidig med at den midlertidige direktør erkender den, og en designdirektør, som derefter erkender, at B&O ikke tiltaler de unge, men at de prøver at appellere til dem. På mange måder giver det et billede af intern forvirring og usikkerhed. Og det billede findes i spejlbilledet af den eksterne kommunikation.

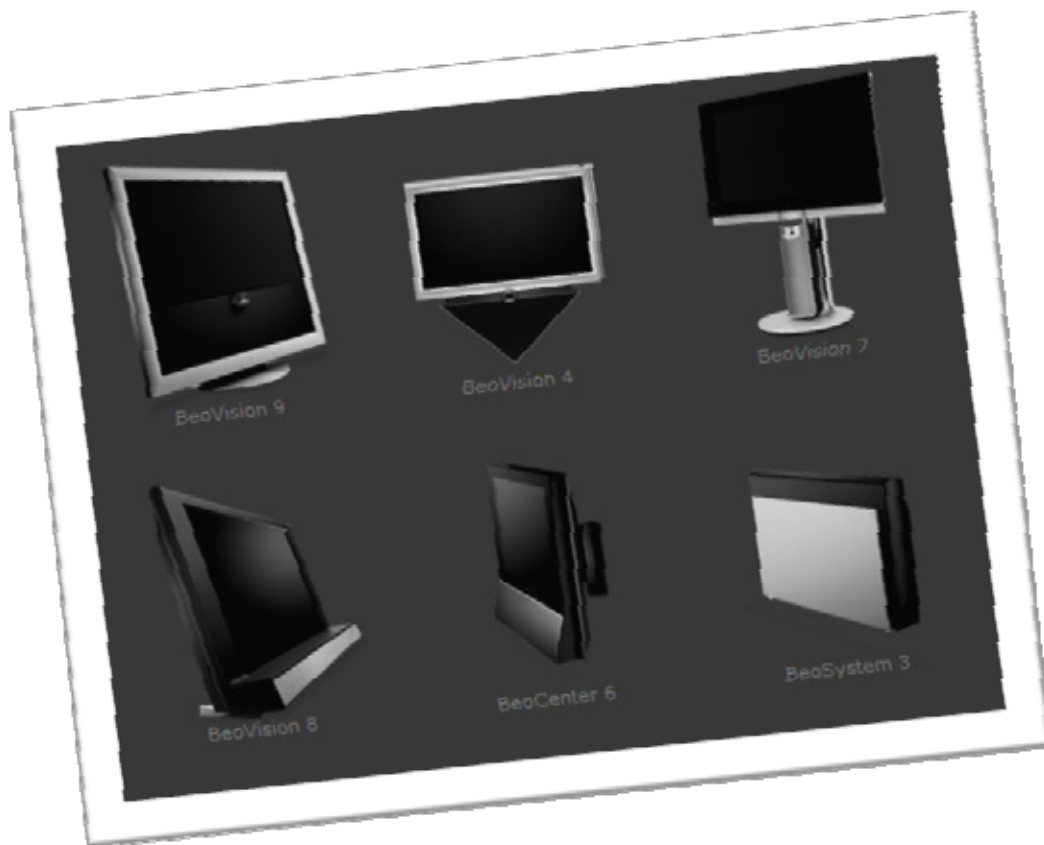
Omvendt formår B&O i slutningen af april at fortælle gode historier om virksomheden gennem flere pressemeddelelser om salg af B&O produkter for millioner til afrikanske luksusvillaer samt oprettelsen af en afdeling i Dubai, hvor efterspørgslen på luksusprodukter til de rige er enorm⁵². Og i kølvandet på disse positive nyheder for virksomheden fulgte Reputation Institute op med at erklære B&O som værende på andenpladsen i danskernes bedømmelse af brands' omdømme⁵³.

⁵⁰ Jf. Bilag 20, artikel fra epn.dk *"B&O-chef: vi er ramt på kerneområder og kernemarkeder"*.

⁵¹ Jf. Bilag 18.

⁵² Jf. Bilag 21, 22 og 23.

⁵³ Jf. Bilag 24.



Figur 6 – Oversigt over B&O's fladskærmsfjernsyn

Den gemte verden med de g(l)emte værdier

En ting er selvfølgelig det billede, som tegnes af B&O i medierne. Her er man som virksomhed på mange måder prisgivet i forhold til at kommunikere budskaber, fordi journalister har en dagsorden, som kan være milevidt fra den ønskværdige set med den pågældende virksomheds briller. B&O kan altså ikke styre dækningen, selvom deres udtalelser måske kunne afstemmes bedre i forhold til krise-diskursen. En helt anden ting er den måde, som B&O kommunikerer på i de tilfælde, hvor de selv har hundrede procent kontrol. Der er hjemmesiden en central "kanal" for formidling og kommunikation.

For det første er B&O en virksomhed, som gerne vil sætte produkterne i fokus frem for alt og sekundært vil de fortælle historien bag produkterne, designet og om en stolt og traditionsbunden virksomhed. Derfor er hjemmesiden også præget af produkternes fremtrædende rolle og det historiske aspekt. Samtidig ser B&O ud til at satse på *community*-tankegangen, og man kan gå i dialog og deltage i fællesskabet som en del af B&O's community. Lette overraskende er det så at besøge B&O's hjemmeside sideløbende med denne undersøgelse af deres brand for at finde ud af, at B&O faktisk går meget op i brugervenlighed, teknologiske elementer for feinschmeckere i form af de rigtige oplevelser og generelle og åbne integrationsløsninger i forhold til andre medier og behov hos kunderne. Det giver nemlig et billede af B&O, som er svært at forstå i sammenligning med de billeder og oplevelser, som forbrugerne har fortalt om i kommentarer og interviews.

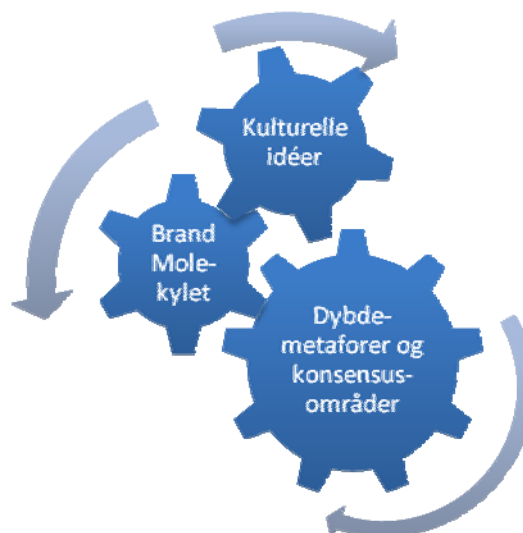
B&O har faktisk stor fokus på branding, og i perioden 1999-2004 var det det store danske bureau Kunde & Co, som var medskabere af kampagner og branding af B&O⁵⁴. Sammen med B&O fandt Kunde & Co frem til fire brand-karakteristika, som bidrager til at skabe den følelse, man ønsker kunderne skal få, når de møder Bang & Olufsen. Og selvom samarbejdet med bureauet for B&O's vedkommende ophørte i 2004, så er det stadig disse fire værdier, som er at finde på hjemmesiden. Selvom de er gemt langt nede i sidens menuer. Det hænger som sådan meget godt sammen med, at Worning og Co. har fortalt, at B&O skal tilbage til deres kernekompetencer og først og fremmest sætte produkterne i første række. Hvis man ikke allerede ved eller har en klar opfattelse af, hvilke ting B&O står for, så kan man altså finde de førmtalte værdier under "Erhverv" i undermenuen "Kompetencer", hvorunder menuen "Værdier" giver adgang til de fire brand-karakteristika. De er defineret som *Design*, *Performance*, *Humanisation* og *Craftmanship*. Hvis det er sådanne følelser, som kunderne hos B&O gerne skulle føle ved mødet med B&O, så må der være noget galt? For ét er, at design er varemærket, men vi har set af kunderne stiller spørgsmål ved både performance, brugervenlighed (*Humanisation*) og ved kvaliteten (*Craftmanship*), så sammenhængen er umiddelbar svær at se fra forbrugernes perspektiv, hvilket vi også har set i den konsensusforståelse, som er opstået eller måske ændret omkring B&O og deres produkter. Det giver stof til eftertanke.

⁵⁴ Jf. <http://www.kunde.dk/Default.aspx?ID=1086> samt Bilag 25.

Rekonstruktion og diskussion

KAPITEL 5

Her i rekonstruktionen vil jeg arbejde videre med resultaterne fra dekonstruktionen i forrige kapitel ved hjælp af teoriapparatet begreber. Som jeg var inde i på kapitel 3 (Case og empirimetode), så vil jeg her i min rekonstruktion af B&O's brand strukturere kapitlet på baggrund af teoriernes vilkår, som jeg forsøgte at illustrere ved følgende tandhjuls-model:



Figur 7 – egen tilvirkning

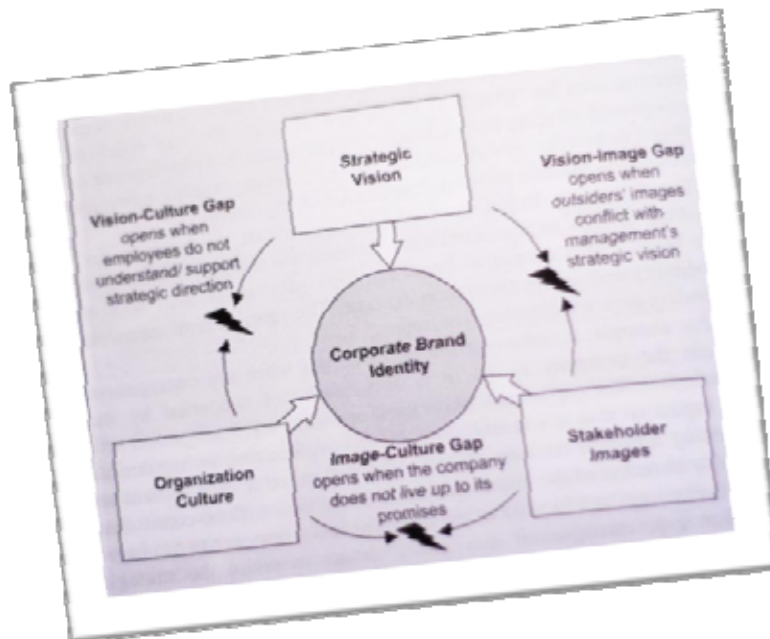
Kapitlet vil kunne betragtes som den nederste del af et timeglas, som jeg også vil illustrere senere igennem min konceptualisering af vilkårene for det grundlag, hvorfra jeg betegner betingelserne for B&O's brand i et kulturelt perspektiv på brand Management. Jeg startede med at dekonstruere B&O's brand i et bredt forbrugerperspektiv i forrige kapitel for derefter at behandle de samfundsmæssige forhold og B&O's selvidentitet. I dette kapitel skal vi igennem de samme elementer af brandet i en form for omvendt rækkefølge, men denne gang på tandhjuleenes og ikke empiriens præmisser. Vi starter derfor, hvor vi sluttede – med B&O's selvidentitet. Derefter vil jeg rekapitulere i forhold til det grundlag, jeg har skabt for en forståelse af førnævnte betingelser for

B&O's brandperspektiv, og dette afsnit vil behandle centrale problemstillinger i forhold til teoriernes og empiriens validitet og reliabilitet i form af en kildekritik af selvsamme elementer. På det grundlag vil jeg efter Grants forskrifter for etableringen af kulturel logik gennemgå hans teori om denne metode i forhold til B&O som brand. Men, først vil jeg behandle selvidentitetsperspektivet hos B&O.

B&O's Brand Management paradoks

Som jeg sluttede i forrige kapitel, vil jeg her tage fat i det umiddelbare misforhold, der synes at eksistere mellem B&O's egen brandopfattelse og den, vi ser udfolde sig hos forbrugerne og deres diskursive praksis om B&O. For at forstå og beskrive dette vil jeg vende blikket mod corporate brand management og bringe et selvopfundet begreb på banen – "Lego-syndromet".

Corporate Brand Management har for alvor vundet indpas på ledelsesgangene rundt om i verdens virksomheder. Mange virksomheder har fået deres identitet, vision og mission nedfældet på papir og Internettet, så det står klart for enhver, for hvem det måtte have interesse, at der er styr på brandet og at man tager det alvorligt. Disse nye værktøjer kan dog medføre problemer, og misforstås eller anvendes forkert i visse tilfælde. Således kan der opstå problemer, hvis ikke ledelsen og dem der måtte vores ansvarlig for håndteringen af virksomhedens corporate brand, forstår den balancegang det er at administrere et sådant brand både internt og eksternt. Majken Schultz beskriver dette forhold i bogen *"Corporate Branding – Purpose/People/Process"*, hvor paradokset i branding skildres (Schultz et al. 2005, 53-54). Det er vigtigt på den ene side at udtrykke helt centrale idéer, være klart defineret ved hjælp af symboler samt have en identitet, så man gør sig genkendelig. På den anden side må brandet være fleksibelt, tilpasningsdygtigt og tillade forbrugerne at kunne påvirke brandet, når deres behov og verden forandres. Det er denne svære balancegang der måske kan forklare, hvorfor B&O, som vi så i slutningen af sidste kapitel, virker til selv at være bevidste om deres kerneidéer, men at disse altså fremstår som ubevidste og ukendte i de udsagn, forbrugerne ytrer.



Figur 8 - Schultz et al. 2005 - side 52

Der kan altså være opstået kløfter (*gaps*) i selve brandet. Ikke hos B&O selv, men hos forbrugerne som stakeholdere. Vi har for eksempel set, hvordan nogle forbrugere ikke oplever, at "kontrakten" mellem B&O og forbrugeren overholdes, når B&O ikke længere leverer, hvad de lover i form af *state of the art* teknologi. Sådan ser det i hvert fald ud fra forbrugernes synspunkt, når han eller hun fortæller om sine oplevelser. Det samme kan man måske tale om i forhold til forbrugernes opfattelse af at B&O's image ikke korrelerer med B&O's egne visioner for produkt og brand. Så opstår der som i modellen ovenfor en kløft mellem den strategiske vision og stakeholderens imageopfattelse. Denne ubalance mellem forbrugernes opfattelse af B&O og virksomhedens eller ledelsens opfattelse kan forklares med de paradokser, som selve Brand Management disciplinen indeholder ifølge Schultz.

Brand dimensions	Corporate branding as consistent control	Corporate branding as flexible adaptation
Brand strategy	To generate and maintain a differentiated market position	To challenge the premises for the market definition and state a differentiated vision for the brand
Visual identity	Unique symbolic recognition	Adaptation to local cultures, markets, and shifting trends
Brand communication	Coherence between internal and external communication	Shifting phases in the corporate branding process with different emphasis on internal and external communication
Brand relations	Relevance and transparency in relation to all stakeholders	Active involvement of stakeholders with different demands and relationships
Brand identity	Authenticity in relation to cultural origin and unique organizational identity	Developing and reinterpreting who we are in shifting conversations with others

Figur 9 – Schultz et al. 2005 - side 54

Det er denne balance mellem "konsistent kontrol" og "fleksibel tilpasning", som B&O synes at have svært ved at administrere eller holde, om man vil. Når B&O's fladskærme ikke i forbrugernes verden fremstår som adskilt fra konkurrenternes på andre måder end ved pris og et *anderledes* design (som ikke nødvendigvis er bedre, da det "bare" er en ramme for mange), så virker brand strategien kontrol-baseret frem for fleksibel set i et forbrugerperspektiv. Her kunne B&O måske med fordel udfordre de præmisser, som i dag eksisterer for bedømmelsen af fladskærme på det danske marked? I forbrugernes forbrugsverden, hvor konsensusområdet for meningen med tv har ændret sig, skulle B&O måske tænke over sin rolle og være åben overfor en mere fleksibel brand strategi.

Ligeledes kan ovenstående figur hjælpe os til at forstå, hvordan B&O takler brand kommunikationen, relationerne og identiteten i den givne caseoptik. Hvis tidligere kunder hos B&O (som må formodes at kende brandet sådan som vi ser i deres fortællinger), når de har undersøgt B&O's udbud af fjernsyn, ikke kan finde løsningen på de behov og krav, de stiller til en fladskærm, så kan der være problemer med B&O's balance i deres brand relationer og identitet. Hvilket dermed må betyde, at der er væsentlige ting, som måske ikke bliver kommunikeret tilstrækkeligt i et eksternt perspektiv.

B&O i konformitetsfælden?

Hvis B&O på den måde ikke giver mening for forbrugerne at forbruge, købe og/eller foretrække frem for andre producenter og deres produkter, så kan det tænkes at man i Struer er havnet i, hvad Schultz og Antorini kalder for "konformitetsfælden" (Schultz et al. 2005, kap. 3). Det er intet mindre end brandingens anti-tese. Det gælder jo alle virksomheder, der benytter branding at de prøver at differentiere sig gennem branding og fremstå med en helt speciel idé, betydning eller position iblandt alle andre. Men, de kan altså risikere at havne i konformitetens fælde, hvis de ikke får udviklet deres distinktion og forstår at vedligeholde eller revidere den (Bourdieu passer i den grad ind her sammen med Giddens og Bauman). Aaker taler derfor om, at prisen så bliver den eneste synlige parameter for forbrugerne, så de bedømmer, om produktet gør sig fortjent til en plads i netop deres forbrugsverden (Schultz et al. 2005, 59-60). Og vi så jo netop, hvordan både tidligere kunder og interviewpersonerne havde svært ved at forstå og forklare prisen? Så, hvad nu hvis B&O ikke har forstået at differentiere sig ordentligt? Så kan det måske være fordi, de med overgangen fra de gamle billedrørsfjernsyn til fladskærmene ikke har set, hvad der er sket i den "blinde vinkel", og derfor er havnet i konformitetens fælde.

For B&O's tilfælde mener jeg der kan være tale om to af de fire forskellige muligheder for, at en virksomhed gennem corporate branding er havnet i konformitetsfælden. Der kan være tale om, at B&O står over for et "unika-paradoks" (*The uniqueness paradox*) eller at de lider af "retningsdeterminisme" (*Path dependency*). Hvis førstnævnte er tilfældet, så har B&O det problem, at de i deres branding har en for kraftig selvforståelse, så idéen med eller logikken bag B&O som brand og deres produkter virker indlysende for dem selv, men åbenbart ikke gør det hos de tidligere og mulige kunder? Det handler om design, og det unikke er B&O's design, og så er alt det andet (som pludselig er blevet vigtigt) bare underforstået i B&O's egen verden? Her kan designet have fået en negativ effekt, hvis vi ser på B&O som lidende af retningsdeterminisme. Hvis ledelsen og de brand ansvarlige, som vi så det i forrige figur, administrerer brandet gennem konsistent kontrol og forbliver loyale overfor de oprindelige idéer

og positioner for brandet, så kan de blive låst i en art retningsdeterminisme, hvor tidligere opfattelser af, hvad brandet står for sætter dagsordenen for nutidens opfattelser. På den måde kan de ansvarlige for brandet være blevet låst af den "essens" og de værdier, som blev defineret i fortiden. For B&O's vedkommende kan det handle om, at teknologien i B&O produkter fra starten har været noget farligt fint, hvis tekniske specifikationer man skulle skåne forbrugeren for indblik i. B&O var eksperterne i de nye løsninger i kraft af deres innovative designløsninger, men i dag er billedet måske blevet et andet, og den gamle opfattelse af B&O's rolle som teknologisk beskytter kan måske i dag betegnes som en hæmsko, hvis B&O fremover ønsker at sælge produkter til den nu teknologikyndige og –bevidste forbruger, der definerer sine tillidsrelationer på en nye måde qua ændrede konventioner for, hvem der kan påtage sig ekspertrollen i vores samfund i dag.

Hvad skal der til for at undslippe?

For at B&O kan undslippe den eventuelle placering i konformitetens fælde må de anerkende konsensusområdernes og de kulturelle idéers essentielle rolle for deres brands position. Det handler ikke så meget om, at virksomheden og dens ansatte finder visse værdier og idéer unikke, men mere om, hvordan forbrugerne kan få mening ud af brandet og produkterne i eller til deres liv.



Figur 10 – Schultz et al. 2005 - side 70

Overstående figur af Schultz og Antorini viser, hvordan man på baggrund af konformitetsfælden må forstå det essentielle i en relationsbaseret tilgang til at forstå brandets unikke idéer, betydninger og mening hos forbrugerne. Og det er her koblingen til den kulturelle tilgang til Brand Management bliver tydelig. I forbrugsmæssigt perspektiv er det den mening, som skabes gennem brandet (imellem virksomheden, forbrugerne enkeltvis og deres relationer med andre) som *bør* have fokus for et corporate brand. Som jeg var inde på i indledningen, handler det her med Grants ord om, at det centrale spørgsmål for brand managere bør være: "[...] *what is the place of*

this brand in people's lives?" (Grant 2006, 3). På den måde kan man koble Corporate Branding med den kulturelle tilgang til Brand Management og se, at i forhold til forbrugerne er Schultz, Antorini, Buhl og Grant enige i at det handler om de idéer, som forbrugerne kan bruge til at leve deres liv med. For B&O's vedkommende kan det dermed være et problem, hvis virksomheden har låst sig fast og spiller den konservative rolle i forhold til den nyeste teknologiske udvikling, som i stedet burde kalde på nye idéer til, hvordan B&O kunne spille en rolle i forbrugernes måde at leve deres liv på. Så, hvad kan B&O gøre for at tænke i sådanne nye idéer, forudsat altså denne karakteristik har gyldighed?

Betingelserne for B&O's brand i kulturelt Brand Management perspektiv

Før jeg kan gå videre til den sidste del af specialets mission og forsøge at gennemgå Grants forskrifter for en afdækning af kulturel logik med B&O's brand som reference, vil jeg tegne en streg i sandet og gøre status, forsøge at samle trådene og skabe et nødvendigt overblik over specialet hidtil på godt og ondt. Jeg vil evaluere på teoriapparatet, metoden og sætte den anvendte empiri i perspektiv, som jeg tidligere har lovet. Jeg har forsøgt at konceptualisere selve specialets opbygning gennem en model, som findes som indstik på næste side.

Specialets strukturelle præmis

Midt i mellem mine spørgsmål angående branding og brand management og min der underforståede interesse, og oplevelsen af krisespørgsmålene angående B&O's situation og udvikling ligger B&O som brand. Og det er i det spændingsfelt at specialets caseoptik anlægges for at undersøge genstandsfeltet. Et genstandsfelt som trækker på det triangulære forhold mellem B&O som brand, teorierne om Brand Management og min tilgang til kommunikation, samfund og menneskesyn samt selve empiriens sammensætning, som gør undersøgelsen mulig.

I spændingsfeltet mellem teori og empiri udspiller specialets hermeneutiske metode sig gennem et holistisk menneskesyn, hvor jeg har forsøgt at illustrere teoriens bidrag og forklaringsfelter i forhold til og i samspil med empiriens elementer. Det er her teorierne har muliggjort selve undersøgelsen af forholdene omkring B&O's brand i den givne optik, som er determineret af empiriens begrænsende præmis. Det er så at sige her i denne proces selve dekonstruktionen af B&O's brand er skabt, og det er på de givne præmisser den skaber mening.

Nederst har jeg så forsøgt at illustrere, hvordan der af spændingsfeltet og processen mellem empiri og teori udledes resultater gennem specialets "tragt". Og det er denne tragt, hvor igennem resultaterne, teori og empiri må måles og vejes. Det er denne struktur, som jeg anskuer specialet gennem, og det er på disse vilkår, jeg vil evaluere specialets strukturelle elementer, før jeg ser mulighed for at gennemgå de rekonstruktionelle betingelser for B&O's brand i den kulturelle kontekst for udviklingen og udvindingen af en eventuel Brand Management strategi.

Teoriernes betingelser

Lad os derfor besøge teoriapparatet igen, og revaluere i forhold til resultaterne fra dekonstruktionen. Først og fremmest henter jeg min samfundsforståelse hos Giddens og hans udgave i form af *sen-moderniteten*. Udover fra ham at bruge forståelsen af samfundets ændringer fremstår hans begreb om tillidsrelationernes primat helt central. Sammen med Giddens begreber gør Bauman det ud for forståelsen af samfundets primære beskæftigelse af sine medlemmer gennem forbrug. To teoretikere, som på mange måder går hånd i hånd eller i hvert fald synes compatible med hinanden hvad angår udviklingen af det fragmentariske samfund i vesten. De repræsenterer begge syn på mennesker i samfundet som må skabe sig mening med tilværelsen i en tid præget af tab af traditioner og dermed nye vilkår for individet. Samtidig synes der at være konvergens i forhold til mit grundlæggende socialkonstruktivistiske menneskesyn, som jeg henter i diskurspsykologien. Synergieffekterne og konvergensen er specielt tydelig i kraft af individets identitetsskabelse gennem social praksis og forhandling. Her er konstruerende og konstituerende konvergens mellem individ og samfund på sprogets formende præmisser for meningsdannelse i en kompleks verden. Selvfølgelig er jeg ikke blind for grundlæggende fysiologiske påvirkninger og genetikkens medvirken til kompleksitet, men for at forstå menneskers handlinger og skaben mening af deres omverden synes disse teoretiske tilgange forenelige, den givne kontekst taget i betragtning. På den måde synes jeg også at kunne finde essentielle forhold i dekonstruktionen, hvor empiriens elementer underkastes disse teoriers tilgang, hvor der er overensstemmelse mellem Giddens og Baumans teorier om samfund og forbrugere. Blandt andet reproducerer både medier, de mange kommentarer til den B&O kritiske artikel samt samtlige tilnærmede dybdeinterviews antagelsen om, at forbrugere i dag tager deres forbrugspligt seriøst og i høj grad definerer deres selvidentitet ved deres valg og fravalg i deres egenskab af betegnelsen *Homo Mercans*⁵⁵.

Hos Buhl og Grant hentes en bred brandforståelse, som muliggør antagelsen om, at forbrugerne netop i lyset af deres førnævnte egenskab af *Homo Mercans*, efterspørger og søger idéer med de brands, som de forbruger og bygger en del af deres identitetsforståelse på. Hvad angår casens genstandsfelt for forståelse af de kulturelle idéer som essentielle i Brand Management, så synes dette forhold underbygget af dekonstruktionens resultater, som peger i retning af forbrugere, som har svært ved at finde idé og rationale bag B&O's produkter. Dermed kan man sige, at præmissen for at arbejde med et Brand Management begreb, som søger at anvende kulturel logik i strategisk øjemed gennem interaktion med forbrugerne, synes at være til stede i den givne optik.

For at opnå forståelse for disse *Homo Mercans* anvender specialet den metaforanalytiske tilgang til dyb forbrugerindsigt repræsenteret ved Zaltman (2003) og Zaltman & Zaltman (2008). Hvorvidt disse teorier

⁵⁵ Min definition af *Homo Mercans* fra Indledningen: *Homo Mercans*: latin for det økonomisk og forbrugsmæssigt handlende menneske – afledt af den romerske gud for kommunikation, hurtighed og handel, Mercurius. Betegnelsen *homo mercans* benyttes af de svenske antropologer, Hasselström & Garsten (2004) om de mange forskellige aktører, som væver den ny, globale markedsøkonomi sammen – i artiklen, *Homo mercans and the fashioning of markets* – i: Garsten, C. & M. Lindh de Montoya (red) *Market matters: Exploring Cultural Processes in the Global Marketplace* (2004).

anvendes korrekt kan diskuteres. Specielt set i lyset af mine vanskeligheder ved at anvende den billedbaserede elicitationsteknik i et test interview. Om end denne kvasi-terapeutiske teknik er kompleks, så lader mine tilnærmede dybdeinterviews nok meget tilbage at ønske sig. Især hvis man ser disse i lyset af de resultater, som præsenteres i førnævnte værker. Det synes dog ikke at dequalificere anvendelsen af denne teknik på empiriens masse, da der kommer en "dyb" forståelse af øjensynligt centrale fællesnævnerne frem ved metaforanalysen af både kommentarer og interviews. Man kan også umiddelbart få lyst til at kritisere metoden for en næsten for dyb og kompleks mulig forståelse af undersøgte genstande – men her må forskerens kendskab til begrænsningens kunst og fokus på essens aktiveres. En kunst, som i dette speciale har været svært at definere, for der er med metaforanalysen næsten udtømmelige analytiske muligheder, og disse har været svært definerbare i dette tilfælde. Desuden har dette første møde med teorierne også en indbygget usikkerhed set i forhold til valideringens kraft, men jeg må læne mig op ad de fælles grundlæggende metaforer, som er afdækket og forlade mig på disse fælles mønstre som udtryk for validerende forhold i forhold til metaforenes udsigelsesevne.

Empiriens præmisser

I specialet har jeg benyttet mig af tre kilder i min sammensætning af empirien. Der er for det første medierne, som jeg betegner over en bred kam som de hjemmesider og artikler, som har beskæftiget sig med B&O de sidste godt syv måneder. Hertil kommer B&O's egen hjemmeside, som har været anvendt til at undersøge B&O's selvidentitet i form af deres autokommunikation. Dernæst kommer én central artikel i en lang serie, som blandt andre avisen Berlingske's Business hjemmeside har bragt i dækningen af udviklingen i B&O. Til den artikel hører 98 kommentarer, som har været centrale for specialets som en del af empirien. Sidst følger fem tilnærmede dybdeinterviews efter Gerald Zaltmans metaforinterview metode, som her er forsøgt appliceret i tilnærmet form.

Den form, som jeg har benyttet mig af i specialets empiri har helt afgørende betydning for både specialets behandling af teorierne og selve undersøgelsen af B&O som case. For det første er der tale om et udefra og ind perspektiv, som giver sig udslag i, at B&O som brand udelukkende behandles i den forstand, at det repræsenteres gennem den mening, det tilskrives gennem mediernes dækning, i de 98 kommentarer af folk, der har noget på hjerte og historier at fortælle om oplevelser og opfattelser af B&O, deres udvikling, produkter og brand. Desuden er der i de fem interviews tale om tilnærmede dybdeinterviews efter Zaltmans model, hvor man både må tilskrive spørgeteknikken og spørgsmålenes rækkefølge og ordlyd stor betydning for resultaterne i form af interviewpersonernes formning af svar og mening.

Når det er sagt, må man også se på, hvad det er for kilder, som medierne repræsenterer. Der er ikke tale om små ugeblade eller tilfældige nyhedsmedier. Der er tale om tre repræsentanter for den danske dagspresse, som i deres form af også at dække Internettet med nyheder har gjort artikler om B&O tilgængelige og løbende dækket udviklingen. Selvfølgelig på journalismens præmisser for sagsfremstilling og nyhedsværdi i forhold til læsere. Dog har netop mediernes rolle i tråd med den socialkonstruktivistiske tilgang til feltet og samfundsteorierne ligeså en placering i formningen af mening om emner i samfundet, og dermed har det relevans i forhold til specialets emne. Det samme gælder

kommentarerne, som er et udtryk for menneskers relationer og forhold til B&O gennem deres interesse og lyst til at delagtiggøre verden i disses følelser, oplevelser og i casens tilfælde mangel på rationale omkring B&O. I tilfældet af de foretagne interviews er der som tidligere nævnt tale om en tillempet form for dybdeinterviews, hvorfor disses status som metaforinterviews kan kritiseres, selvom jeg kun lader dem underkaste metaforanalyse for at afdække strukturer og meninger. Man må forholde sig til, hvordan personerne kan siges at blive afkrævet meninger og holdninger til de udstukne emner og specielt B&O grundet spørgsmålenes form, og derfor må man kun tage svarene for netop, hvad de er. Svar på spørgsmål og ikke egen frivillig ytring af mening, følelser og holdninger og historier om de givne emner. Derfor har de fem interviews også karakter og både en form for livsverdens interviews og dybdemetafor interviews, som til mit formål må skønnes at have været en fordelagtig form.

Validitet og reliabilitet

Sammensætningen af empiri til undersøgelsen af casen har afsat i den humanistiske kvalitative forskningstradition, hvorfor spørgsmålet om gyldighed og pålidelighed er et spørgsmål om et modsætningsfyldt forhold. Som hermeneutiker og en form for kvalitativ forsker har gyldighedens indbyggede præmis i forskningstraditionen langt overvægt i specialets grundlag og metode, og derfor må man forholde sig til den begrænsede udsigelsesgrad af konklusionerne heri. Det betyder på ingen måde, at der er tale om ukvalificeret forskning, og jeg vil mene at man et stykke af vejen kan argumentere for, at selvom empiriens omfang er begrænset i forhold til genstandsfeltet, så tegner der sig et billede, som i det givne perspektiv af teori og metode har stærke sider. Også i den forstand, at de forskellige kilder i empirien hæver graden af kompleks belysning, men en generaliserbarhed lader stadig meget tilbage at ønske, for at konklusionerne vil kunne udsige resultater, som vil kunne anvendes i mere generel forstand. Både i form af deres egenskab af forskningsresultater, men også i form af resultater, som måtte have relevans i den konkrete caseoptik.

Betingelser for en B&O mulig logik

Hvis man i B&O's tilfælde skulle anvende den kulturelle tilgang til Brand Management og forsøge at kapitalisere på de resultater, som dekonstruktionen alene antyder *kunne* være betydningsfulde for B&O, så er der en række forhold og betingelser, som nødvendigvis må opfyldes. Disse handler både om udsigelsesgraden af de mønstre, som rekonstruktionen af tegnet, men også om strategiske forhold, som Grant har defineret i en metode til, hvordan man når frem til og finder kulturel logik. Først skal vi se på en række forbehold, som specialet naturligt rummer i forhold til mulighederne for at tegne en mulig strategi for B&O. Dernæst skal vi afslutningsvist prøve at gennemgå og diskutere de punkter, som Grant arbejder med i sin metode, *hvis* vi (alligevel) på baggrund af de hidtidige resultater skulle forsøge os med at finde en kulturel logik til B&O's branding.

De sidste, men vigtigste forbehold

Slutteligt er der dog endnu et par forbehold, der er vigtige for at forstå, hvad specialet kan og ikke kan. Som en af flere eller utallige udlægninger af, hvordan verden og virkeligheden er eller ser ud, må man også erkende og anerkende præmissen for dette speciales anlagte optik i forhold til den anvendte metode, teori, empiri og de heraf afledte resultater. Der er ikke tale om et facit i traditionel matematisk forstand, hvor to plus to giver fire. Næppe heller vil det være muligt for andre at komme til helt samme resultat. Der er nærmere tale om en menneskets matematik, og den er i sig selv kompleks, irrationel og foranderlig. Som jeg tidligere har forsøgt at illustrere, så handler den om en form for irrationel logik, hvor førnævnte regnestykke altid vil kunne give forskellige resultater. Nogle gange fem, andre gange tre. Det er humanioras matematiske logik og præmis. Og dermed også en form for umuligt projekt i forhold til reliabilitetens principper – i hvert fald i forhold til traditionel naturvidenskab.

Derfor er specialet og dets foreløbige resultater at betragte som en adskillelse af de byggesten, som i sine bevidste og ubevidste dimensioner og i det omfang, de har udgjort præmisserne for specialets sammensætning, kan siges at gestalte et omrids af B&O som brand og skabe en vis forståelse af dette. For virkeligt og fuldkomment at rekonstruere og arbejde med det kulturelle Brand Management begreb i B&O's tilfælde vil der skulle graves meget dybere i de krusninger og udlægninger af virkelighederne omkring brandet, som er antydnet her i mit analytiske arbejde. Som tidligere nævnt vil der yderligere være en lang række forbehold og medskabende betingelser, som jeg ikke har berørt eller for den sags skyld heller ikke ser mig i stand til at inddrage. Der er selvsagt såvel økonomiske som ledelsesmæssige aspekter, som jeg ikke har medinddraget i min udgave af menneskets matematik, men som i mere fundamental forstand ville udgøre den komplekse matematik, som må være B&O's vej til det kulturelle perspektiv på Brand Management begrebet. Men hvad nu hvis?

Grundlag for kulturel logik

Ja, hvad nu hvis vi så bort fra alle disse forbehold, som til hver en tid er og har været en humanistisk hæmsko for at noget om noget overhovedet kan betragtes som af betydning for noget? Jeg vil prøve her til slut forsigtigt at sætte specialets perspektiver i forhold til Grants begreber om, hvad der skal til for at finde en kulturel logik for et brand, og dermed danne grundlag for et arbejde og en tilgang til Brand Management i kulturel forstand.

For det første må man forstå og anerkende den kulturelle logiks præmis. Ofte arbejder virksomheder ud fra en kommerciel logik som grundlæggende for stort set al aktivitet. Det er det skifte, man må være bevidst om, hvis man overhovedet skal tale om, at man arbejder med branding i kulturel logik. Dermed ikke sagt, at der ikke er plads til kommerciel logik, eller at de ikke kan eksistere side og side. Man må blot forstå og arbejde med forholdet mellem disse igennem en refleksiv proces. (Grant 2006, 71-73). Så den strategiske proces i forhold til marketing siden af eksempelvis B&O's arbejde med brandet må altså primært anerkende den kulturelle logiks præmisser.

Det betyder så også, at man må arbejde med en strategisk målsætning for, hvad det er man søger at opnå i *kulturel forstand*. Og her, bemærker Grant også selv, kommer han måske nok også endda til kort, da det er en kompleks proces og refleksion i sig selv lidt på samme vis, som jeg tidligere

diskuterede den menneske matematiks præmisser (Ibid., 72). For der er ikke nogen nem vej til en applikation af disse principper for branding. For hvis ikke man anerkender og arbejder på kompleksitetens præmisser, så kan man ifølge Grant ende med en række usammenhængende idéer, som ikke spiller den afgørende eller tilsigtede rolle i branding.

Identifikation af problemer (1)

Grant har nogle værktøjer og perspektiver, som han tyer til, hvis han støder på problemer eller har svært ved at skabe sammenhæng i processen for den kulturelle logik. For det første kan man spørge, hvad det er for en overordnet kulturel faktor, som holder ens forretningsmæssige udvikling tilbage. Grant tilskriver sig selv en rolle i IKEA's strategi, hvor briternes smag for moderne design blev ændret til fordel for IKEA (Grant 2006, 73). På samme måde kan man tænke over, hvad der eventuelt holder B&O som brand tilbage, og om der overhovedet er noget, som holder dem tilbage. Måske handler det om de bevæggrunde (rationelle slutningsprocesser), som findes indenfor kategorien fladskærme. Måske skal de ændres, så B&O står bedre i forhold til konkurrenter? Men, samtidig må det anskues i et større perspektiv i forhold til eksempelvis, hvem der er B&O's målgruppe, og hvem B&O *ønsker* som målgruppe.

En mulig tredje vej? (2)

Men, hvad så, hvis man er fanget mellem poler? Eksempelvis mellem ultimativ discount og ekstrem luksus, og ens salg styrtdykker, så skal man måske spørge sig selv om, om man overser en gylden middelvej for at bestå og have en plads i menneskers eller kunders liv. Sådan siger Grant man kan anskue og angribe de udfald og forandringer, som et foranderligt samfund og komplekse markeds kræfter er agenter for (Grant 2006, 74). I den givne kontekst for dette speciale fristes man til at spørge, hvad B&O's berettigelse og plads er hos de "almene" forbrugere? Og om der er plads til B&O som verden ser ud lige nu, eller der må kulturelle ændringer til?

Den større kontekst eller marked (3)

For at finde berettigelse og mening med sig selv som virksomhed, anbefaler Grant at man ser sig om, ser på den kontekst, man er en del af, og ser om der er andre virksomheder i andre kontekster eller markeder, som ikke nødvendigvis laver samme ting som én selv, men som besidder den rolle og identitet, som man selv ønsker. På den måde kan man, gennem andres fortolkning og forvaltning af idé og filosofi, skabe en ny selvforståelse og måske bruge den historie i den forandrings- og identitetsproces, man måtte være i gang med (Grant 2006, 74-75). Hvis B&O for eksempel ønskede at være et eftertragtet luksusmærke, som selv i traditionel socioøkonomisk forstand kunne spænde over alle samfundslag, så kunne man eksempelvis se på brands i modebranchen eller hos Google. Hvad er det, som gør virksomhederne bag disse så succesfulde, og kunne man bruge noget af den viden og fortolkning af brands i B&O's tilfælde?

Tænk udefra og ind (4)

Som i førnævnte eksempel kan det være givtigt at anskue ens produkter eller service i en større eller bredere kulturel kontekst. Hvad er det for eksempel for en kontekst, som produktet er en del af? Hvad vil det sige at være en del af forbrugernes personlige stil, når de indretter hjem, og hvad

er det for betydninger, man som produkt indgår i? Hvilke situationer skabes og opstår i en brugskontekst og hvilke andre produkter lever man ved siden af og forholdes man til? På den måde kan man i kulturel forstand tænke over de strukturer og meningssystemer, som man selv er en del af, og det igen kan hjælpe med skabe en bredere forståelse af produktets placering og oplevelse i forbrugernes liv, og *måske* være et værdifuldt værktøj til at skabe kulturel forståelse (Grant 2006, 75). Hvis man skulle tænke B&O ind i denne metode, så kunne man undersøge produkternes og måske tv'ets betydning i den måde og de opfattelser af indretning og betydningen af sammensætningen af de produkter, unge i dag danner om deres forbrug. Hvilken plads har fladskærmen og hvad betyder den? Kan man ændre på den betydning, hvis den er kulturelt forankret? Jeg spurgte i de fem interviews ind til betydningen af begreb som design og luksus hos interviewpersonerne, og der kunne jeg spore centrale dybdemetaforer som *balance* og *beholder*, når de helt af sig selv relaterede disse begreber til deres unikke måder at indrette *deres* hjem på. Balance var vigtig og essentiel i den forstand, at *tingene* som udgjorde det samlede *udtryk* og *oplevelse* i de rum, som man *skabte*, skulle *hænge sammen* og afspejle *harmoni*. Den grundlæggende balance, som disse forskellige historier trækker på har selvfølgelig forskellige accentueringer, men det var måske en metafor og nogle opfattelser, som kunne skabe dyb indsigt omkring B&O. Det samme gælder den fælles brug af dybdemetaforen *beholder*, når interviewpersonerne fortalte og udlagde begrebernes betydning for deres liv. Her var hjemmets indretning og de produkter, man *valgte* at *smykke* sit hjem med at betegne som en beholder for identitet eller selvidentitet hos alle interviewpersoner. De valg afspejlede historier om og opfattelser af identitet som forankret og forandrende i disse valg og fravalg gennem signalsystemer. På den måde blev Baumanns forbrugeropfattelse og Giddens identitetsbegreb også genfortalt i disse historier. Der kunne derfor måske være et område for dybere forståelse af B&O's rolle og muligheder i den måde unge skaber og definerer sig selv på i disse systemer. Men det er et andet speciale og en stor undersøgelse B&O eventuelt måtte iværksætte!

Brand arkæologi (5)

Her handler det ifølge Grant om at "grave" i brandets historie, for at forstå, hvordan man kan forstå og skabe en sammenhæng, så man ikke ender med at begå en form for marketing-hybris. Det vil sige at man må forstå sammenhængen mellem historie og det arbejde, man laver i form af afdækning af muligheder for kulturel logik i ens brand, og der må man være sig bevidst om sin fortid og historiske "DNA" (Grant 2006, 75-76). Hvis B&O eksempelvis valgte at frasige selve aspektet af design i deres produkter, ville de også frasige sig en stor del af deres historie. Derfor må man være bevidst om netop historien bag ens virksomhed og brand for at forstå, hvad det er man skaber, og hvordan man "ser ud" eller opfattes i historisk sammenhæng af sine kunder eller forbrugere.

Brand renæssance (6)

Grant ser her på selve de historier og fortællinger, som man selv og forbrugerne tidligere fortalte om brandet. Det kan være en kilde til nye fortællinger og tænkemåder om brandet i forsøget på at skabe en kulturel logik. Hvis der er historier, som man eksempelvis tidligere *har fortalt*, som i dag måske kunne omsættes til praksis, som man *praktiserede* disse fortællinger, så kunne det være en kilde til at finde og skabe logik (Grant

2006, 76-77). For B&O må man sige at der er et arkiv af historie og fortællinger, som måske kunne finde anvendelse, hvis en sådan proces var aktuel i virksomheden.

Den anden side af historien (7)

Kulturer kan være unuancerede og ensidede. Og jo stærkere disse kulturer er, jo mere unuancerede er de ifølge Grant. Det betyder, i hans udlægning, at den anden side af historien, den kulturelle modpol, ofte er eksplosiv, radikal og konfronterende i mødet med den herskende kultur, og derfor kan den have berettigelse og stor slagkraft (Grant 2006, 77). I B&O's tilfælde kunne man eventuelt have en teori om, at selve den kultur, som hersker om køb af elektronik og specielt fladskærme i dag er kraftig og ensidet. Måske kunne den anden side bruges til B&O's fordel, hvor man kunne (skulle) skabe læring om, hvad *oplevet* kvalitetsforskel er for noget. HD er fint på papiret, men prøv at *se* og *oplevel*, hvordan B&O's produkter giver dig unikke billedmæssige oplevelser og automatisk er på et helt andet plan?

Strategi som scripting (8)

Handler grundlæggende om historiers grundbetydninger og arketypiske fortælle-mønstre som mulige brikker eller redskaber i en søgen efter kulturel logik. I den henseende siger Grant, at man men fordel nogle gange kan anskue virksomheden og strategien på historiers præmisser, og derfor skabe *metaforiske* betydningssystemer i ens marketing strategier (Grant 2006, 77-78). Det ligner til forveksling krydsfeltet mellem Zaltmans teorier om dybdemetaforer og Grants kapitalisering og omsætning af selvsamme. For B&O kunne der være potentiale i den henseende, at de på baggrund af en dyb forståelse af ungdommens fælles sociale metaforiske betydningsmønstre (hvis de altså ville målrette sig mod ungdommen!) måske kunne kapitalisere på disse i et kulturelt brand management perspektiv, ved at anskue disse mønstre som byggeklodser i et strategikoncept.

Hvad er det, som mangler? (9)

Hvis man arbejder med branding på disse den kulturelle logiks præmisser og finder anvendelse for historiefortællingen og arketypiske myter som værktøj i ens kulturelle strategi, så kan man med fordel se på historiefortællingens præmis om *en mangel* i en eller anden form. Således mener Grant, at denne mangel er grundlæggende i mange brands, som oplever succes i kulturel forstand, fordi der er tale om en bestanddel, som alle mennesker kender og kan identificere som logikken omkring historiefortællingen (Grant 2006, 78). Samtidig er denne *mangel af noget* muligt brændstof for brands, som *har det hele* og føler sig fastlåste (i en midtlivskrise?). Hvad mangler for eksempel for B&O at blive opnået? Hvad driver brandet kunne man spørge?

Det kulturelle RNA (10)

Grant trækker på RNA struktur metaforen for proteiners opbygning i forhold til de meninger eller konsensusområder, som hersker indenfor en given kategori. Det vil sige de opfattelser, som er dominerende i forhold til, hvordan man betragter tings sammenhæng og betydning (Grant 2006, 79-80). Computere skal jo være hurtige og hele tiden bedre. Men, hvad hvis man skal markedsføre en logik for *pålidelige* computere i et

betydningssystem? Så kan man ifølge Grant trække på andre kulturelle logikker, og dermed skabe nye konsensusforståelser indenfor en kategori. Det handler lidt om, at B&O måske også kunne fortælle forbrugerne, at man kan bedømme fladskærme på andre præmisser end i form af tekniske sammenligninger. Måske brugervenlighed? Eller hjemmets æstetik? Eller det samlede udtryk i din mediebrug?

Hvad er vores mission? (11)

Corporate Branding er misforstået. Det blev solgt som en smart management vare af hurtige konsulenter, som ikke selv forstod deres vare og dermed heller ikke lærte køberne dets præmisser. Sådan kommenterer Grant på udviklingen af brand management begrebet her, hvor der stadig er berettigelse for at reflektere over, hvad missionen for ens virksomhed eller brand er i den kulturelle forståelse af mission (Grant 2006, 80-81). Missionsmetaforen kan derfor stadig være et værktøj til at skabe og forstå sammenhæng. Også i kulturel forstand, og for B&O kunne man måske tale om, at der var et kommunikationsproblem, man kunne arbejde med, hvis det er sandt at kunderne ikke længere forstår eller kan se en mission for brandet, og dermed hvordan det kan have en plads i deres liv?

Hvilken udfordring kan du overkomme? (12)

Hvad er det for en *hurdle*, som produkterne og deres specielle innovative unika søger at overkomme? For IKEA har det eksempelvis været at gøre design tilgængeligt for alle. Eller for Bøf Jensen har det været at lave deres populære sovs i en form, så den kunne sælges i supermarkeder, så det er muligt for alle at bringe Bøf Jensen restaurantoplevelsen hjem til middagsmaden. Så hvad er *hurdlen* i dit marked, som du skal eller kan overkomme, spørger Grant her (Grant 2006, 81). Hvad er B&O's *hurdle*? Er det at overvinde antagelsen om, at fint design *ser* man på, men man (*mis*)bruger det ikke, og *forbruger* det slet ikke? Hvad er B&O's udfordring? Hvad gør det muligt i deres kunders liv?

Anvend fjerne paralleller (13)

For Grant er der her tale om et værktøj, som man i høj grad kan beskrive som et konsulentværktøj. Det handler om, at man med fordel kan anvende ens viden om tidligere succeser ved identifikationen af kulturelle logikker, ved at trække paralleller til lignende eksempler på brands, man har arbejdet med tidligere (Grant 2006, 81-82). Man kan sige, at det i den forstand ikke er en dårlig ting at efterabe, og bruge andre brands som inspirationskilder, så længe man bare finder dem i helt andre kategorier end ens egen.

Informationsmæthed (14)

Igen er her tale om et punkt formet fra et konsulentmæssigt perspektiv på udformningen af strategier. Grant behandler problematikken i hastigt udformede strategiers mangel på rygrad og evidens i den forståelse, at de bygger på et (for) spinkelt grundlag (Grant 2006, 82-83). Jeg mener at kunne trække paralleller til min egen refleksion over specialets karakter af "*evidens*" i humanistisk forstand. Har man begået en skildring, som i virkeligheden kræver langt dybere og mere omfangsrig udforskning for at have karakter af *viden* om noget, eller har man faktisk begået sidstnævnte? Således er det i den forstand ikke et "ligegyldigt" punkt i ens

strategiske arbejde, for metarefleksionen i forhold til ens indsamlede videns densitet er en afgørende refleksion værdig. Både for forskere og for virksomheder, som arbejder metodisk og grundigt med deres brand.

Dekonstruktion, rekonstruktion (15)

Det er i Grants henvisning til den franske filosof Descartes jeg også til dels har hentet min tilgang til opbygningen af den diskuterende analyse her i specialet. Som Grant bemærker fra sit konsulentperspektiv, så er det ofte en god ide, når man skal belyse og forstå en kompleks problemstilling, at bryde den op i enheder (bidder), som man en efter en behandler startende med den letteste (Grant 2006, 83-84). Det kunne være simple spørgsmål, som stiller spørgsmål ved hvilke problemer eller behov man løser i forbrugers liv, hvad (kerne)målgruppen er og hvordan de er som mennesker, hvordan livet med netop ens eget produkt ser ud og hvilken kontekst det indgår i også videre. Og så er missionen ellers at kontrahere essensen af disse indsigter til den mest slagkraftige og alsidige idé i kulturel forstand. Hvordan det kunne se ud i B&O's eksempel vil jeg ikke spå om, men blot igen bemærke, at min kontraktion består i netop at forholde de antydede fællesnævner i dekonstruktionen af B&O's brand og de følgende præmisser til et videre arbejde med disse, som forudsætter en række betingelser, der søges beskrevet i dette rekonstruktive kapitel.

Udryd reklamen i dit hoved (16)

I de sidste punkter af Grants model fortsætter han sit konsulent-dominerede perspektiv for at finde eller identificere den centrale kulturelle logik for det videre arbejde med Kulturel Brand Management. Men det betyder ikke, at der ikke er ræson i tingene (Grant 2006, 84-85). For grundlæggende handler det her om forforståelse i traditionel hermeneutisk forstand, hvor man til en hver tid *må* være sig bevidst om sin forforståelse og dennes begrænsende præmis. Især når man arbejder med begreber og eksempelvis marketing i et nyt perspektiv, så er der overhængende fare for, at man er prædisponeret i forhold til ens forforståelser om eksempelvis forbrugernes liv og meningsdannelse ud fra produkter eller oplevelser.

Genfind nysgerrigheden (17)

Grundlæggende advokerer Grant her for, at vi må vende vores verdensbillede på hovedet, hvis vi skal kunne tænke kreativt og innovativt i forhold til forbrugere og branding (Grant 2006, 85). Målsætningen må derfor *aldrig* være at låse sig fast i en selvforståelse, som bygger på en ekspertrolle. Det må omvendt (ligesom det er tilfældet for forskeren) altid være målet at holde sine øjne åbne og udfordre sandhedsbegrebet i det, man tror, man ser. Som jeg langt tidligere også bemærkede i min redegørelse for mit socialkonstruktivistiske menneskesyn, så har man nok en arv og et standpunkt, som foruden at det er væsentligt at være bevidst om, så også byder både forskeren eller brand manageren eller hvem det måtte være at *undgå*, at betragte verden, forbrugere eller ens genstandsfelt *iført skyklapper*.

Skab fokus i din strategi (18)

Som afslutning på processen (selvom processen aldrig afsluttes men blot påbegyndes på ny i form af den nye viden), hvor den komplekse proces gerne skulle have skabt en tæt og dyb forståelse af en virksomhed eller et brands eksistentielle grundlag og dennes eller dennes relation til samfund

og forbrugernes liv, så giver denne tilgang til at afdække muligheder og udfordringer for en kulturel logik omkring brandet en ny form for afsæt (Grant 2006, 85-86). Det handler her ikke bare om at finde og skabe mening i og om brandet. Det handler grundlæggende om at få afklaret, hvad det er man vil opnå. Og det skal selvfølgelig relateres til et forretningsmæssigt grundlag og give mening i den forstand.

Afsluttende bemærkninger

Så hvor Zaltman er anvendt og synes anvendelig til at "grave dybt" i forbrugernes kognitive ubevidste efter grundbetydninger gennem deres metaforiske repræsentationssystemer, så kan Grant (i hermeneutisk forstand) omsætte disse resultater til en holistisk proces. Og det er med overvejende vægt på selve *betydningen* af og *meningen* med brandet i en kulturel logisk forstand. Så kan man i øvrigt fortsætte sin afstemning af "molekylet" i forhold til Grants 32 mulige idéer, som kan gøre det ud for den molekylærstruktur, der kan danne midlertidige og fleksible udgaver af et brands betydningssystem. Men, det er en proces, som først kan påbegyndes efter en grundig undersøgelse af forbrugeres repræsentationssystemer, de samfundsmæssige forhold, hvori disse indgår og de kulturelle muligheder og udfordringer, som ligger til grund for et sådant udviklingsperspektiv. Det lader mig kun tilbage at rekapitulere i forhold til *mit* perspektiv her i specialet og fortsætte i konklusionen.

Konklusion

KAPITEL 6

Selvom både B&O og specialets emne rummer stof til adskillelige hundrede sider, så må man forstå at begrænse sig og stille sig tilfreds med at det gode svar afleder nye, gode spørgsmål. Således vil jeg også her forsøge at trække en streg i sandet, opsummere opdagelserne i forhold til teori, analytiske resultater, betragtninger og frem for alt status for B&O som brand i denne caseoptik.

Kompleks kompleksitet

For det første har jeg i specialet forsøgt at kombinere forskellige traditioner indenfor forbrugerforskning, samfundsteorier og kognitionsforskning med de følgevirkninger, det nødvendigvis har medført. Dermed er opstået en kompleks ret, undervejs tilberedt med overraskende, eksotiske krydderier, der over en svag ild er simret på plads til en slags helhed, selvom det umiddelbart kan være svært at begribe den komplekse kombination af de forskellige ingredienser. De overvejelser og problemstillinger, der er opstået undervejs, kan måske virke svært gennemskuelige på kryds og tværs af de forskellige discipliners traditioner og indbyrdes forhold. Komplexiteten til trods mener jeg ikke, man skal fraskrive sig at gå en sådan vej, blot fordi den ligner en lidt kuperet og besværlig omvej. I det mindste har den for mig ført til en mere oplyst og fyldestgørende indsigt i de problemstillinger, der er behandlet. Selvom teorier om brands og innovationsparadigmet i sig selv kan forekomme letbenede og flyvske, kan de forenes komplekst og slagkraftigt gennem en kombination med samfundsteorier og forbrugerforskning, der trækker på forskelligartede erkendelsesmæssige traditioner. Det er langt fra at være en nem disciplin, men sammenlagt giver det nye synergiske muligheder for at opnå indsigt i komplekse problemstillinger, hvilket til enhver tid må være målet, når man har med brandforståelse og brand management at gøre.

Spørgsmål giver svar, som stiller nye spørgsmål

Her til slut vil jeg rekapitulere i forhold til specialets problemformulering. Lad os starte med at få den ind på lystavlen igen.

Hvordan kan man, ud fra de nye teorier om kulturel tilgang til brand management som nøglen til forståelse af forbrugere og dermed deres forbrug i en posttraditionel og postmoderne verden, forklare B&O's brand og de muligheder og udfordringer, det står overfor (i Danmark) i dag?

Flot ser den ud, men hvad med svaret? Ved hjælp af et komplekst og sammensat teoretisk apparat, en til formålet sammensat og designet empiri samt vel nok vigtigst en dekonstruktion og rekonstruktion af B&O

som brand i forhold til specialets teoriapparat er der givet et bud på en dybere indsigt i de elementer, som udgør brandet og deres indbyrdes forhold. Selvfølgelig må jeg konkludere, at specialet også afføder spørgsmål undervejs, som ikke besvares, men i den givne kontekst for undersøgelsen af B&O som brand formår specialet at tegne et billede af B&O's brand og dets udfordringer og muligheder ud fra de præmisser, som har været gældende.

Når jeg på baggrund af den kraftige debat omkring B&O i indledningen spørger, om årsagen til denne stikker dybere, som flere af kritikerne bemærker, ja, så mener jeg at vi på nuværende tidspunkt må konstatere, at der virkelig *er* dybereliggende problemer i forhold til B&O's brand, som både har konsekvenser for virksomhedens udvikling og fremtid. I det mindste kan man sige, at hvis ikke forbrugerne, de eksisterende, forhenværende, mulige eller utænkelige kunder, kan forstå eller få mening ud af brandet, oplevelses- eller relevansmæssigt, så er B&O i problemer. Og hvis der så ydermere ikke tages hånd om disse, *kan* man med en vis ret tale om en krise.

For hvis man antager at vi lever i en posttraditionel og postmoderne verden, hvor forbrugerne i den grad søger idéer, de kan leve deres liv med, i de brands, produkter og services som udgør forbrugsmulighederne i dag, så er det problematisk for et brand som B&O, at en række forbrugere ikke forstår eller kan skabe mening ud af produkterne. Hvis og når der ikke opleves nogen form for relevans for forbrugeren, umuliggøres selve forbruget. I det perspektiv kan det gå hen og blive livsfarligt for brandet B&O. Ikke fordi det lige pludselig skaber oprør og total undergang for virksomheden, men fordi, det på sigt kan skade brandets forbrugsperspektiv og dermed få alvorlige følger for virksomheden.

Når forbrugerne således råber op, altså såvel de tidligere, nuværende, potentielle, som endog de utænkelige kunder, så er det fordi de efterspørger et rationale, eller en eller flere kulturelle idéer, som de kan skabe mening ud af, eller gennem hvilke de kan få idéer til at leve deres liv med. I det perspektiv er det vigtigt at bemærke at samfund og kultur i dag primært bevæger sig gennem forbrug (Bauman), hvorfor man heller ikke bør negligere den manglende meningsskabelse hos hverken de tidligere, potentielle eller utænkelige kunder. Med dette nye forbrugerperspektiv in mente må man nødvendigvis udforske perspektiverne for mulige rationaler og dermed kulturelle idéer i B&O's brand. Jeg vil ikke mene, at jeg i den henseende har givet nogen form for udtømmende svar på, hvad "meningen" med B&O er. Ej heller hvad B&O bør gøre i fremtiden. Men jeg har givet en række bud på, hvad problemstillingerne er lige nu og kan være i fremtiden for B&O med det nye forbrugerperspektiv in mente. Og samtidig har jeg tegnet et billede af forskellige scenarier for brandets mulige udvikling og kapitalisering på centrale, kulturelle idéer, der kan sætte B&O i et bredere perspektiv ved hjælp af den molekylære tankegang hvad angår brandet som dynamisk i sin opbygning og struktur. Konstrueret af samfund og udvikling og samtidig konstruerende af samme gennem udvikling og udbud af nytænkning i kulturel form. Det kræver noget af B&O, men er bestemt ikke umuligt, og potentialet er tydeligvis til stede og på en måde allerede udnyttet i kraft af den nuværende udvikling mod idéer baseret på luksusscenarier.

Status og fremtid

Så de afsluttende bemærkninger må være at der synes at være langt mellem B&O's virkelighed og undersøgelsens forbrugervirkelighed. Og det på meget centrale punkter i forhold til B&O som brand og den mening, idé og det rationale, som forbrugerne *burde* kunne artikulere, hvis man da ikke skal finde forklaringen i det socialkonstruktivistiske verdensbillede, hvor årsagen til den manglende identifikation af mening og idéer i oprindelig bourdieusk forstand handler om ren *distinction* i forhold til et brand, der nu i højere grad end tidligere fortæller en historie om social eksklusivt gennem værdien i at vise ressourcer, som er de få forundt og som dermed reflekterer den gamle historie om forskellen mellem menneskers status gennem tilhørsforhold og medlemskab af bestemte sociale klasser.

I det perspektiv har Jørgen Worning & Co ganske ret, når de siger at B&O frem for alt må se indad, have fokus på udviklingen af produktkataloget og den sammenhæng, som er nødvendig deri. Men, de skal passe på, at de ikke lukker sig om sig selv og falder i konformitetsfælden. For ganske rigtigt skal det grundlæggende produkt være i orden, men for at de unge fremtidige kunder overhovedet skal overveje B&O, må der kommunikeres med dem. Der skal være en idé med at købe produkterne. Og der må skabes nye idéer om et liv med B&O's produkter, som er relevante for fremtidige kunder, der ikke er 50 år eller derover. Og det skal selvfølgelig være idéer, som både har resonans i dansk og international forstand.

Tager man Bauman og Giddens i ed, må man konkludere, at B&O i den institutionelle refleksivitets tegn, i en verden befolket af forbrugseksperter, på ny må tage stilling til den viden, de har om, hvordan forbrugerne tilskriver deres produkter og brand mening. På den måde kan de måske overfor sig selv få besvaret det centrale spørgsmål – krise eller ej?

Abstract

KAPITEL 7

Title

The Depth Perspective – A Master's Thesis about the B&O brand in a cultural perspective on Brand Management

Author

Nikolaj Høncke Keldorff

Aalborg University

July 2008

This Master's thesis examines the latest version of thinking Brand Management through a case design. The goal is to uncover aspects of the Bang & Olufsen brand, and by utilizing newest brand theory position the future of the brand in the uncertain waters of the future. The cultural approach to Brand Management is the latest version among six others revealed by Master's Thesis authors Thilde Heering and Charlotte Fagernæs Knudtzen in their thesis called *The Meaningful Brand* from Copenhagen Business School. They have analyzed approximately 300 scientific articles and thereby been able to describe the evolution of seven approaches to Brand Management formed throughout the period 1985-2006. The new approach is the Cultural approach. This thesis draws from a theoretical framework based on that approach and examines challenges and opportunities for the B&O brand in present and future.

By combining the theoretical framework of the cultural approach with the theories of deep metaphors by Gerald Zaltman and Lindsay Zaltman as central and the basis of creating meaning in language, deep insights into the mind of the consumers is revealed. Together with theories of society by Anthony Giddens and Zygmunt Bauman this thesis creates a complex way of understanding the Mind of the Market surrounding Danish luxury electronics maker Bang & Olufsen.

A eclectic framework of empirical material is the road to deep consumer insight, and the Danish media's coverage of the development in the pride Danish company, 98 consumer comments to the development of the products and the brand and last but not least five depth interviews designed more or less by the rules of The Zaltman Metaphor Elicitation Technique.

The thesis builds its foundation of deconstructing the brand of the proud Danish company on the empirical framework. This results in deep insights into the mind of the market albeit theoretical and not proved in an greater

scale, these deep insights develops the notion of a *possible* crisis in the Danish company.

After the deciphering and breakdown of the brand it's results is evaluated and discussed in relations to the given context of the thesis' investigations of the Bang & Olufsen brand. These results are put to use in the possible reconstruction of the brand in a search of cultural logic.

The conclusion of the thesis notes that in the given context of the thesis, a version of the B&O brand is deconstructed and deciphered in the cultural way. This accentuates a possibility of a marketing/brand crises in the company because of customers inability to create a meaningful notion of the brand, so that it relates to their way of living.

Litteraturliste

KAPITEL 8

Primærlitteratur

(Bauman 1997) – Zygmunt Bauman: *arbejde, forbrugerisme og de nye fattige*, 1997, Hans Reitzels Forlag.

(Buhl 2005) – Claus Buhl: *Det lærende brand – Idérig branding til idésultne forbrugere*, 2005, Børsens Forlag.

(Colling & Køppe 2003) – Finn Collin og Simo Køppe: *Politikens bog om moderne videnskabsteori*, 2003, DR Multimedie.

(Fuglsang & Olsen 2004) – Lars Fuglsang & Poul Bitch Olsen – *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne*, 2004, 2. Udgave, Roskilde Universitetsforlag

(Føllesdal et al. 1999) – Dagfinn Føllesdal, Lars Walløe og Jon Elster: *Politikens Introduktion til moderne filosofi og videnskabsteori*, 1999, Politikens Forlag.

(Giddens 1991) – Anthony Giddens: *Modernity and Self-Identity – Self and Society in the Late Modern Age*, 1991, Polity.

(Grant 2006) – John Grant: *The Brand Innovation Manifesto – How to build brands, Redefine Markets & Defy Conventions*, 2006, Wiley.

(Jørgensen & Phillips 1999) – Marianne Winther Jørgensen og Louise Phillips: *Diskursanalyse som teori og metode*, 1999, Roskilde Universitetsforlag.

(Kvale 1997) – Steinar Kvale: *Interview – En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*, 2000, Hans Reitzels Forlag.

(Schrøder et al. 2003) – Kim Schrøder, Kirsten Drotner, Stephen Kline og Catherine Murray: *Researching Audiences*, 2003, Arnold.

(Schultz et al. 2005) – Majken Schultz, Yun Mi Antorini og Fabian F. Csaba: *Corporate Branding – Purpose/People/Process*, 2005, Copenhagen Business School Press.

(Zaltman 2003) – Gerald Zaltman: *How Customers Think – Essential insights into the mind of the market*, 2003, Harvard Business School Press.

(Zaltman & Zaltman 2008) – Gerald Zaltman og Lindsay H. Zaltman: *Marketing Metaphoria – What deep metaphors reveal about the minds of consumers*, 2008, Harvard Business Press.

Sekundær litteratur

(Andersen et al. 1997) – Finn Andersen, Winni Johansen og Anne Ellerup Nielsen: *International markeds kommunikation*, 2004, Systime Academic

(Bauman 2003) – Zygmunt Bauman: *Flydende kærlighed*, 2004, Hans Reizels Forlag

(Beck 2002) – Ulrik Beck: *Samtaler med Ulrik Beck*, 2002, Hans Reizels Forlag

(Beck 1997) – Ulrich Beck: *Risikosamfundet – på vej mod en ny modernitet*, 1997, Hans Reitzel Forlag.

(Christensen 2001) – Lars Thøger Christensen: *Reklame i selvsving*, 2001, Samfundslitteratur

(Christensen 2002) – Gerd Christensen: *Psykologiens videnskabsteori*, 2002, Roskilde Universitetsforlag

(Dahl 2005) – Henrik Dahl: *Hvis din nabo var en bil – En bog om livsstil*, 1997, Akademisk Forlag

(Dahl & Buhl 1993) – Henrik Dahl og Claus Buhl: *Marketing & Semiotik*, 2002, Akademisk Forlags Semiotikserie

(Drotner et al. 1996) – Kirsten Drotner, Klaus Bruhn Jensen, Ib Poulsen og Kim Schrøder: *Medier og Kultur*, 2002, Borgens Forlag

(Haslebo 2004) – Gitte Haslebo: *Relationer i organisationer*, 2006, Psykologisk Forlag A/S

(Jantzen & Rasmussen 2007) – Christian Jantzen og Tove Arendt Rasmussen: *Oplevelsesøkonomi. Vinkler på forbrug*, 2007, Aalborg Universitetsforlag

(Jensen 2006) – Rolf Jensen: *Dream Society – Træd ind i oplevelsesøkonomien*, 2. Udgave, 2006, Børsens Forlag.

(Lakoff & Johnson 1980) – George Lakoff, Mark Johnson: *Metaphors We Live By*, 2003, The University of Chicago Press

(Nielsen 2004) – Peter Nielsen: *Produktion af viden – en praktisk metodebog*, 2. Udgave, 2004, Nyt Teknisk Forlag.

(Olins 2003) – Wally Olins: *Om Brands*, 2003, Børsens Forlag.

(Rienecker & Jørgensen 2002) – Lotte Rienecker og Peter Stray Jørgensen: *Den gode opgave – opgaveskrivning på videregående uddannelser*, 2. Udgave, 2002, Samfundslitteratur.

(Sandstrøm 2003) – Lars Sandstrøm: *Corporate Branding – Et værktøj til strategisk kommunikation*, 2003, Forlaget Samfundslitteratur

(Sepstrup 1999) – Preben Sepstrup: *Tilrettelæggelse af information*, 2003, Systime A/S

(Qvortrup 1998) – Lars Qvortrup: *Det hyperkomplekse samfund – 14 fortællinger om informationssamfundet*, 1998, Gyldendal

Hjemmesider

<http://www.business.dk/>
<http://epn.dk/>
<http://borsen.dk/>
<http://da.wikipedia.org/wiki/>
<http://en.wikipedia.org/wiki/>
<http://www.reputationinstitute.com/>
<http://www.heding-knudtzen.com/index.html>
<http://www.brandbase.dk/>
<http://www.dr.dk/DR2/deadline2230/>
<http://www.bang-olufsen.com/>
<http://www.beoworld.org/>
<http://www.kunde.dk/>
<http://www.businessweek.com/>
<http://www.dr.dk/>
<http://anthonyaconis.blogs.business.dk/>

B&O-aktien styrtdykker efter nedjustering

Af **Sonny Wichmann**, sow@berlingske.dk
Onsdag den 9. januar 2008, 12:36



B&O-aktien gik i blodrødt, efter at Struer-virksomheden onsdag havde offentliggjort sit halvårsresultat. En nedjustering af indtjeningsforventningerne sendte aktien ned med næsten 20 pct. (Opdateret 12.56)

Nedjusteringen skyldes en negativ økonomisk afvigelse i første halvår og en skuffende udvikling i detailsalget den seneste måned. Det betyder, at koncernen ikke forventer at kunne fastholde den samme vækst i andet halvår.

"Omsætningen i regnskabsåret 2007/08 forventes realiseret i niveauet 4.450 til 4.550 millioner kr., medens resultatet af primær drift forventes mellem 385 og 425 millioner kr. Resultatet før skat forventes at ligge i intervallet 360 til 400 millioner kr.," hedder det i halvårsmeddelelsen.

Den tidligere indtjeningsprognose lød på et overskud af præer drift på 560-590 mio. kr. og et overskud før skat på 540-570 mio. kr.

B&O-aktien har den seneste tid fået positive ord med på vejen fra flere finanshuse, der dog også har advaret mod, at estimaterne på kort sigt kunne være for optimistiske.

Bl.a. Danske Equities ramte plet med deres notat - udsendt for blot et par dage siden.

Danske Equities genoptog dækningen af Bang & Olufsen med anbefalingen "akkumuler".

Anbefalingen blev begrundet i en meget svag kursperformance i 2007, hvilket efterlod aktien med en attraktiv værdiansættelse.

"Vi forudser samtidig kraftig indtjeningsvækst som følge af udviklingen i nye forretninger og en forbedret omkostningsstruktur, skrev Danske Equities, der dog samtidig så en risiko for, at konsensusestimaterne for de kommende år var for høje, og at de derfor vil blive nedjusteret i de kommende kvartaler.

(RB-Børsen)

[Luk vindue](#)

B&Os adm. direktør Torben Ballegaard afskediget

Af **Sonny Wichmann**, sow@berlingske.dk
Torsdag den 10. januar 2008, 12:19



B&Os adm. direktør Torben Ballegaard forlader virksomheden oven på det særdeles skuffende halvårsresultat, der blev offentliggjort onsdag. (Opdateret 12.30)

"Formanden for selskabets bestyrelse har i dag torsdag meddelt Torben Ballegaard Sørensen, at bestyrelsen har besluttet at ansætte en ny koncernchef for virksomheden. På den baggrund er Torben Ballegaard Sørensen med virkning fra i dag blevet fritstillet," hedder det i en fondsbørsmeddelelse fra B&O.

Bestyrelsen understreger samtidig, at den ønsker at flytte virksomhedens overordnede fokus tilbage til Bang & Olufsens kerneforretning - dvs. de velkendte kvalitetsprodukter på audio- og video-området.

"Derudover har også de senere års skuffende udvikling i koncernens samlede omsætning - samt den beklagelige regnskabsmæssige nedjustering, jf. fondsbørsmeddelelse nr. 07.11/2008 af 9. januar i år - påvirket bestyrelsens beslutning om at skifte ud i den øverste ledelse," oplyser B&O-bestyrelsen.

Allerede onsdag stod det klart, at Torben Ballegaard Sørensens stilling var på vippen, da B&Os bestyrelsesformand Jørgen Worning, over for Business.dk ikke utvetydigt ville bakke op om sin direktør.

B&O kom gennem første halvdel af regnskabsåret 2007/08 med et skuffende salg, og julesalget var særdeles skuffende. Samtidig nedjusterede B&O forventningerne til helårsresultatet.

[Luk vindue](#)

B&O-formand under pres efter direktør-fyring

Af **Kasper Kronenberg** og **Morten Johnsen**, kakr@berlingske.dk
Torsdag den 10. januar 2008, 19:03

Sæt tryk på med
KYOCERA



B&Os bestyrelsesformand har vist handlekraft med fyringen af sin direktør. Men ikke alle er enige i hans beslutning. Foto: Jan Jørgensen

Bestyrelsesformand hos B&O, Jørgen Worning, viser umiddelbart handlekraft med fyringen af adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen. Men investorerne er ikke overbeviste om dømmekraften efter fyringen.

B&O-bestyrelsen fyrede torsdag adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen på blankt papir efter skuffende regnskabstal. Men der venter bestyrelsesformand Jørgen Worning et stort arbejde med at genoprette tilliden til både virksomheden og formandskabet; ledelsesekspert Anders Drejer står helt uforstående over forløbet af afskedigelsen – og aktiemarkedet sendte umiddelbart aktien yderligere ned på nyheden.

"Bestyrelsens håndtering viser ikke handlekraft – det viser noget rod. Det andet er, hvem skal kunne løse den opgave, B&O står over for, hvis ikke Torben Ballegaard kan løse den. Markedet spørger, hvad er alternativet?" siger Anders Drejer.

Onsdag sendte B&O en chokerende nedjustering af sted til fondsbørsen. En meddelelse, der skar en tredjedel af virksomhedens forventede overskud væk. Nedjusteringen kom efter et magert 2007, hvor B&O-aktien tabte 34 pct. af sin værdi.

Ridser i lakken

Den skuffende halvårsmeddelelse koster således topchefen Torben Ballegaard Sørensen jobbet, men tilbage står også en bestyrelsesformand med ridser i lakken. Samtidig har formanden og den øvrige bestyrelse lagt et voldsomt pres på sig selv ved at annoncere et strategiskifte – tydeligvis i modstrid med den retning, som Ballegaard Sørensen ønskede at trække virksomheden.

At dømme ud fra investorernes reaktion er der ikke opbakning til bestyrelsens håndtering af de nuværende udfordringer i Struer-virksomheden.

Efter et kursfald onsdag på knap 30 pct. efter nedjusteringen vandt B&O-aktien terræn torsdag formiddag med en stigning i lejet omkring de tre pct. Men da Jørgen Worning sendte meddelelsen om fyringen af Torben Ballegaard Sørensen og det ændrede fokus, begyndte aktien straks at dykke.

Analytiker er uforstående

Den røg med det samme ned i et minus på syv pct., men rettede sig dog en smule, hvor kursen fandt sit leje omkring et minus på tre-fire pct. Ofte vil investorerne belønne, når bestyrelsen viser handlekraft og tager hånd om problemerne, herunder skifter en inkompetent ledelse ud. Men i tilfældet med fyringen af Ballegaard Sørensen og det ændrede strategiske fokus var reaktionen omvendt – kursen dykkede som et udtryk for noget, der kan minde om mistillid til bestyrelsens beslutninger.

Hos Jyske Bank forstår analytiker Rune Møller ikke bestyrelsens ageren.

"Jeg har svært ved at se, at det regnskab, vi så i går, og de forventninger, de lancerede, skal resultere i hans afsked, når man tænker på, hvor godt han ellers har performeret, siger Rune Møller til RB-Børsen.

Umiddelbart er Rune Møller også skeptisk, hvis bestyrelsen vil fjerne fokus fra områderne Automotive, Icepower og

salg til hoteller og vende tilbage til virksomhedens kerneprodukter.

"I mine øjne står nogle af disse områder lige foran et gennembrud. Hvis de skal til at skære det væk, vil jeg mene, at det virker fejlagtigt," siger Rune Møller.

Journalist-pjat blev til virkelighed

Anders Drejer finder Jørgen Wornings håndtering af fyringen særdeles uheldig. Til Business.dk tøvede Jørgen Worning med at bakke Torben Ballegaard Sørensen op, mens han senere på dagen onsdag over for dagbladet Børsen gav sin uforbeholdne opbakning og kaldte det "journalist-pjat" at spekulere i manglende tillid til ledelsen.

Mindre end et døgn senere var Ballegaard Sørensen fyret.

"Det er selvfølgelig uheldigt af Worning, han skulle bare have sagt, at han bakker op om ledelsen. Du er nødt til at være utroværdig og stille dig op og sige noget, som du ikke mener. Men det virker som om, at han bliver fanget på det forkerte ben. Det er selvfølgelig dumt, så bliver alle jo nysgerrige," siger Anders Drejer.

Worning selv mener ikke, at han har gjort det mindste forkert.

Men du tøver med at bakke din direktør op, få timer senere bakker du ham ubetinget op og efter en nats søvn fyrer du direktøren. Det virker da lidt klodset?

"Så længe vi har tillid til ledelsen, så bakker vi op. Det er først i dag, vi har besluttet at skille os af med direktøren," siger Jørgen Worning.

En enig bestyrelse

Tøvede du i går, fordi I ikke havde besluttet jer, men var et punkt på dagsordenen?

"Det vil jeg ikke oplyse om. Det er samtaler af intern karakter. Vi vil ikke offentliggøre noget om den proces, der førte til afskedigelsen."

Men investorerne vil sikkert godt vide, om I fyrede Ballegaard, fordi I var uenige om fremtiden, eller om det var fordi, I var utilfredse med de hidtidige resultater.

"Vi vil ikke præcisere noget af hensyn til beskyttelsen af virksomheden," siger Jørgen Worning, der understreger, at det er en enig bestyrelse, der står bag afskedigelsen af Torben Ballegaard Sørensen. Han oplyser, at Torben Ballegaards position "har været en længevarende diskussion".

Nu venter der Jørgen Worning et kæmpe arbejde med at få virksomheden på ret køl. I første omgang skal han finde en dygtig direktør, som aktiemarkedet får tillid til. I anden omgang skal han vise, at det var rigtigt at dreje strategien tilbage i retning af de gamle B&O-kerneydelse.

Ballegaard ked af udviklingen

Torben Ballegaard Sørensen lægger ikke skjul på, at han er utrolig ked af udviklingen i B&O og erkender, at de dårlige tal er hans ansvar.

"Nu skal jeg ud og gå en lang tur ved stranden," siger han og tilføjer:

"Jeg tager naturligvis bestyrelsens beslutning til efterretning, men er da utrolig ked af fyringen, da det virkede som om, der herskede bred enighed om situationens alvor mellem bestyrelsen og jeg selv.

Torben Ballegaard Sørensen har stået i spisen for B&O siden 2001. Han erkender, at de seneste resultater slet ikke var tilfredsstillende og tager det fulde ansvar for den dårlige udvikling i firmaet.

[Luk vindue](#)

B&O nedjusterer igen

Af **Vibeke Daell Bjerrum**

Fredag den 14. marts 2008, 8:22

Sæt tryk på med



Foto: Henning Bagger

En vanskelig markedssituation - blandt andet i USA - betyder, at B&Os bestyrelse nedjusterer forventningerne til årets resultat kraftigt bare to måneder efter direktør-fyring og den seneste nedjustering.

Der ventes et resultat af primær drift på 225 mio. kr. - 275 mio. kr. mod tidligere 385-425 mio. kr. Resultatet før skat nedjusteres til 200-250 mio. kr. fra tidligere 360-400 mio. kr. Omsætningen ventes at lande på omkring 4,3 mia. kr. mod tidligere forventninger på ca. 4,5 mia. kroner.

En negativ markedsudvikling både i USA og på flere europæiske markeder betyder, at B&O bestyrelsen på et ekstraordinært bestyrelsesmøde har valgt at nedjustere forventningerne til årets resultat.

Generelt opleves detailhandelen i øjeblikket som meget uforudsigelig, skriver selskabet i en meddelelse.

B&O reviderede senest forventningerne til regnskabsårets resultat ved offentliggørelse af halvårsregnskabet den 9. januar i år, men må altså her to måneder efter nedjustere.

Estimatet fra den 9. januar byggede på en forudsætning om nulvækst i andet halvår, men B&O-bestyrelsen vurderer ud fra de foreløbige tal for tredje kvartal, at det ikke længere er realistisk.

Skuffende salg

Nedjusteringen hænger også sammen med at salget på de europæiske markeder har vist omsætningstilbagegang i tredje kvartal, og især udviklingen på audio – og visuelkoncernens tre største markeder, Danmark, Storbritannien og Tyskland har været skuffende, mens salgsudviklingen i Asien og på Expansion Markets (blandt andet Rusland) fortsat er positiv, skriver B&O i meddelelsen.

Marts måned - og dermed starten på fjerde kvartal - indikerer, at koncernens A/V-forretning omsætningsmæssigt kommer til at ligge lidt under sidste års niveau i resten af regnskabsåret, mens Automotive-divisionen, der producerer lydsystemer til biler, og Enterprise, der sælger løsninger til hoteller, klarer sig tilfredsstillende.

"Bang & Olufsen har traditionelt styret kapacitetsomkostningerne stramt, og de vil også blive tilpasset den omsætning og det bruttoresultat, der nu forventes. Effekten af disse tilpasninger vil først få effekt i det kommende regnskabsår," skriver selskabet i meddelelsen, hvor det også fremgår at:

"Bestyrelsen lægger vægt på at fastholde det høje aktivitetsniveau i produktudviklingen, så tilpasningen ikke svækker Bang & Olufsens langsigtede strategiske udvikling, ligesom kommercialisering og markedsføring af koncernens velkendte kerneprodukter fortsat har højeste prioritet."

B&O-regnskabet for 3. kvartal offentliggøres tirsdag den 8. april 2008.

Luk vindue

B&O-krise skærper kapitalfondes appetit

Af **Kasper Kronenberg**

Fredag den 14. marts 2008, 12:12



Struer-virksomheden er i søgelyset hos to europæiske kapitalfonde, der regner intenst på den kriseramte danske virksomhed. Dagens kursfald speeder processen op og lokker andre bydere på banen. Opdateret 12.54

Business.dk erfarer fra en kilde i den finansielle sektor, at to europæiske kapitalfonde har sat et omfattende regnearbejde i gang vedrørende B&O. De har udvalgt sig B&O som deres primære mål i Danmark, fordi virksomheden lever op til de umiddelbare krav, der skal til, før et bud kan komme på tale.

Kapitalfondene assisteres ifølge kilden af en investeringsbank, der bl.a. kigger nærmere på ejerkredsen for at se, hvilke aktionærer der er kommet ombord i B&O-aktien hvornår. Den analyse skal danne grobund for at skrue et tilpas slagkraftigt bud sammen, så de væsentligste aktionærer i B&O vil finde buddet attraktivt.

"B&O er en kvalitets-virksomhed, der har en størrelse, som gør, at de to fonde finder selskabet meget attraktiv. Også den sektor, som B&O opererer i vurderes som interessant," siger kilden, der selv er aktør i finansverdenen.

Kursen skal stabilisere sig

De to fonde har ikke truffet en endelig beslutning om, hvorvidt de vil byde på B&O, men kilden vurderer, at dagens kursfald vil skærpe interessen.

"De interesserede fonde vil nok afvente og se, i hvilket leje kursen stabiliserer sig. Nu har kursen ligget forholdsvis stabilt på et lavt niveau siden nedjusteringen i januar – nu vil man nok afvente og se, om dagens store kursfald er en overreaktion, eller om kursen forbliver på det lave niveau," siger kilden.

Det vurderes, at et konkret bud på B&O kan komme i løbet af 4-6 uger.

Business.dk erfarer, at bl.a. den nordiske kapitalfond EQT tidligere har kigget intenst på B&O. En interesse der sidenhen skulle være dalet i takt med de skuffende resultater fra B&O kulminerende med fyringen af Torben Ballegaard Sørensen.

Mange kan slå til

Dagens markante nedjustering ventes i øvrigt at kunne lokke andre interesserede bydere på banen, fordi markedsværdien på B&O nu er helt nede i 2,7 mia. kr. efter dagens kursfald på godt 20 pct. Udover aktierne i fri handel på børsen, findes der små 10 pct. A-aktier, som bl.a. stifter-familierne, LD og ATP sidder på.

Det vurderes nu, at enkelte danske og mange nordiske fonde uden problemer kan byde på Struer-virksomheden.

En udfordring, hvis B&O skal købes af børsen, er selvsagt A-aktionærerne i virksomheden, der dog tidligere over for Business.dk har gjort det klart, at de ikke vil afvise at slippe deres aktier.

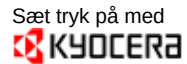
Det vurderes specielt at være Bang- og Skak Olufsen-familiernes aktier der kan være svære at få i hus, da de er efterkommere af virksomhedens stiftere.

ATP og LD vil muligvis også være skeptiske i forhold til at sælge deres aktier, men her kan man muligvis tilbyde at lade dem indtræde som medinvestorer i unoteret regi – en model der bl.a. er set i tilfældet med Falck, hvor ATP's fund-of-fund-selskab i dag er medejer sammen med kapitalfonden Nordic Capital.

Luk vindue

Bang & Olufsen presset af moden

Af **Nathalie Ostrynski**, nao@berlingske.dk
Lørdag den 12. januar 2008, 5:30



Forbrugermoden med tynde fladskærme er ikke i tråd med Bang & Olufsens design. Men på trods af et udfordrende marked, skal virksomheden ikke sætte prisen ned på produkterne. Det vil kun udvande brandet, vurderer eksperter.

Når man køber et B&O fjernsyn, så køber man også et designmøbel, der passer til boligens Poul Kjærholm-stol eller Arne Jacobsen-sofaen. Men i dag ønsker forbrugerne ikke et synligt fjernsyn, men en tynd, usynlig fladskærmsmodel, der falder i med væggen.

Og det er en af forklaringerne på, at det går den forkerte vej for Bang & Olufsen med en faldende indtjening. Selvom moden ikke dikterer B&O, skal virksomheden dog holde sig fra en prisjustering, mener aktieanalytiker Rune Møller fra Jyske Bank.

»Jeg tror ikke på, at Bang & Olufsen er blevet for dyrt. I fremtiden kommer der en større prisdifferentiering mellem luksusklassen og de billige varer. Velstanden stiger, og folk får stadig flere penge i hånden, så der vil fortsat være et marked for luksuriøse designvarer som Bang & Olufsen,« siger han og påpeger, at købere i den prisklasse mindst af alt tænker på prisen. Derfor skal virksomheden gå endnu mere ind i feinschmecker-segmentet. Rune Møller mener, at virksomheden skal have mere fokus på nye produktlanceringer, hvor innovationen er i højsædet.

»Innovationen er det afgørende parameter. Philips udskifter eksempelvis hele deres produktportefølje hvert år, mens det traditionelt set er sket hos B&O hvert tiende år. Umiddelbart står de alene i markedet på grund af designkvaliteten, hvor producenten Loewe er den eneste alvorlige konkurrent,« siger Rune Møller.

Globalt brand

Bang & Olufsens helt store styrke ligger i værdien af det globale anerkendte brand. Virksomhedens svagheder er den langsomme tilpasningsevne til nye teknologier og den store afhængighed af få markeder. Og blandt truslerne er der en ændret kundedadfærd og den korte livscyklus for produkterne, vurderer Kenneth Winther, senior aktieanalytiker fra Capinordic Bank.

»B&O har ikke plads til mange fejllanceringer såsom for små skærmudgaver, som markedet ikke efterspørger eller et for eksperimenterende design. De bør udnytte det unikke innovative emne i et mere produktrevet marked, hvor det handler om at have den helt rigtige produktportefølje på de rigtige markeder,« siger Kenneth Winther.

Direktør Christian Scherfig fra Dansk Design Center anser stadig Bang & Olufsen som værende det ypperste design inden for branchen. Men i takt med at forbrugerne hellere vil have tynde fladskærme på væggen end et B&O fjernsyn stående på gulvet, begynder virksomheden at konkurrere med andre producenter såsom Samsung på billed- og lyd kvalitet.

»Samsung har i de senere år opprioriteret deres design, men det er stadig en lang rejse for dem. B&O er ikke alene om at brande sig på design, men de er stadigvæk toppen,« siger Christian Scherfig.

Råd om tålmodighed

Ifølge ham er forbrugerne for øjeblikket mest interesseret i tynde fladskærme. Men B&O skal ikke begynde med at producere billigere fjernsyn eller anlæg, der konkurrerer på prisen. De skal væbne sig med tålmodighed og vente på, at moden ændrer sig.

»De har ikke et highend-marked for sig selv, fordi folk er begyndt at overveje andre produkter. Folk tænker sig om

111

en ekstra gang, inden de køber. Men der vil gå et stykke tid, og så vil kunderne vende tilbage. Efter min opfattelse gør B&O det helt rigtige ved at fastholde prisen. De skal tænke sig godt om inden de ændrer strategi, for det er vigtigt at de ikke udvander deres brand, siger Christian Scherfig, der stadig mener, at kunderne i fremtiden vil købe B&O.

111

»De er ude på et internationalt marked, hvor der er velhavende kunder, der er villige til at betale de høje priser,« siger han.

[Luk vindue](#)



Anthony Aconis

Direktør og partner i marketingbureauet Fireball og kommenterer marketing, branding, reklame, virksomhedsledelse mv. Anthony er uddannet fra Copenhagen Business School og har en grad i International Business Management & Communications. Anthony har arbejdet med kommunikation, marketing og branding i New York, São Paulo og København og har haft det strategiske ansvar for kunder som Lego, Heineken, Mars og Pepsi. I dag driver Anthony Fireball, hvis ekspertiseområde er strategisk shopper marketing med fokus på udvikling af shopperanalyser og marketing løsninger.

Søg i bloggen

Seneste indlæg

- [Det rene van\(d\)vid](#)
- [200 kroner for en lever](#)
- [Ordentlig virksomhedsopførsel er ikke et forbrugervalg](#)

Tidligere indlæg

Her kan du finde tidligere kommentarer af Anthony Aconis på Business.dk

- [Budskabets demokratisering](#)
- [Henry, Jesus, Sigmund og alle de andre](#)

Arkiver

- [maj 2008](#)
- [april 2008](#)
- [marts 2008](#)
- [februar 2008](#)
- [januar 2008](#)
- [december 2007](#)

Kategorier

- [B&O](#) (1)
- [Carlsberg](#) (1)
- [CSR](#) (1)
- [Evian](#) (1)
- [Forbrugervalg](#) (1)
- [John B](#) (1)
- [Jyske Bank](#) (1)
- [Kendiseffekt](#) (1)
- [M&S](#) (1)
- [Nestlé](#) (1)
- [Organdonor](#) (1)
- [Plan A](#) (1)
- [Serenata](#) (1)
- [Sundhedsstyrelsen](#) (1)
- [synspunkt](#) (1)
- [Think global. Produce local](#) (1)
- [Torben Ballegaard Sørensen](#) (1)
- [Vand](#) (1)
- [X-factor](#) (1)

Bagvendt & Opstlyt. Det er B&O

Af Anthony Aconis Tirsdag den 15. januar 2008 kl. 08:23

B&O. I virkeligheden er der tale om to gode nyheder. For det første er der stadig nok russere, hurtigrige ejendomsudviklere og oliesheiker tilbage i verden, hvis umættelige statusoverforbrug kan holde salget af B&O Bling Bling elektronik i live lidt endnu. For det andet giver den rystende rodede fyring af Torben Ballegaard Sørensen virksomheden en mulighed for at redde fremtiden. Måske.

B&O var engang et top coolt brand med banebrydende teknologi og avantgarde forbrugerorientering. Det er det bestemt ikke nu. Brandet har været fanget i en selvscenesat misforståelse. Det er stort, tungt og larmende. En underlig snæver gammeldandsstrategi om designstatements og evigt ligegyldigt Me2 introduktioner. B&O. Bagvendt og Opstlyt. Og det er synd. I en verden af Nokia, Vertue og iPhone virker deres telefonintroduktioner misforståede og misfokuserende for virksomheden. I en verden af iPods, Zen og SONY virker deres MP3 helt ligegyldig. Man må spørge sig selv, om det er her, B&O skal innovere og fokusere? Er det her, slaget om markedet skal slås? Produktintroduktioner, der skulle vise, at B&O var med, gjorde det helt modsatte. De demonstrerede larmende tydeligt, hvor langt bagud B&O er.

Det virker som om, at B&O ikke har forstået udviklingen i deres egen kategori. Eller i virkeligheden, at de ikke besidder en grundlæggende forståelse for teknologiens natur anno 2008. Teknologi er brug og smid væk. Den er organisk. Den er »convertet«. Den er integreret. Den er levende. Den er mellem mennesker. Den er hurtig og nem. Forskellen mellem teknologiens »dengang og nu« opleves ikke tydeligere, end ved at besøge en B&O-flagshipstore og så gå i en af Apples. Det fortæller hele historien. Hos B&O er teknologi noget farligt fint noget. Noget bastant og tungt som vi betragter på afstand. Nix pille. Hos Apple er teknologi noget, vi leger med. Noget, vi involverer os i. Noget, der gør noget for os. Fremfor alt tilgængeligt. B&O spiller ikke teknologispillet godt nok. Men heller ikke luksusspillet håndterer de særligt imponerende. B&O lever ikke op til de krav, shopperne stiller til et rigtigt luksusbrand. Der er desværre meget lang vej til, at B&O kan måle sig med Louis Vuitton og Vertue. For langt væk. B&Os luksussstrategi starter og stopper med produkterne. Hele indkøbsoplevelsen omkring dem er langt fra luksus. Luksussen kommer ikke hele vejen rundt, og det er derfor en halvhjertet indsats. Man tager ikke strategien langt nok ud. Derud, hvor det i den grad tæller. Når man overvejer at købe eller køber et B&O-produkt. Bare fordi en vare er dyr, er man ikke selvindskrevet i LuxuryBrand klubben. Det stiller uendeligt høje krav til evnen at indfri shopperens forventninger.

Og hvad med designvejen? Er det noget B&O lever fuldt ud, eller er det bare noget, man desværre har vænnet sig til bare at sige? Sætter B&O igen og igen agendaen for design i kategorien? Tager de designet til nye højder? Udfordrer og udvikler? Ikke rigtigt. Deres Serenata telefon ligner bare en B&O telefon – sådan som den også ville have set ud for 10 år siden. Hvis B&O ikke godt nok er hverken high-tech, new-tech, designtech eller luxury tech, ja hvad er det så? En lidt nåh-agtig fornemmelse. Og det er her, problemet ligger. B&O sætter ingen anden agenda end på prisen. De er ganske enkelt stadig på hylderne alene af den årsag, at de er dyre. B&O må for alt i verden ikke sætte deres priser ned. I virkeligheden bør de sætte dem op. Det er deres USP. Medmindre de naturligvis har modet til at ansætte en ny direktør og give ham eller hende carte blanche til at redefinere Bang og Olufsen. B&O var engang et fantastisk brand. De fortjener at blive det igen.

20 kommentarer

1. Hans

[15. januar 2008 kl. 11:50](#)

Jamen, jamen ... du glemmer jo helt at B&O opfandt iPod-hjulet :-):
<http://www.business.dk/article/20080108/ittele/80108160/>

Så har vi pludselig et S til for selvovervurderende. Men du har ret - der er brug for at stramme op i Struer. Pokkers der fik vi et S til ... jeg ser det komme: BOSS - åh nej !!

2. N. Monrad

[15. januar 2008 kl. 12:03](#)

Og her har vi endnu en marketing guru der er faldet for Apple's småtøsedesign og som smider om sig med intetsigende fraser som "organisk teknologi". En fortæller for en pubertær (vulgær?) "brug og smid væk" teknologi kultur, der er baseret på de stakler der vil føle sig hip, in og moderne og ikke bare som den Jensen, der arbejder på et kontor, som de i virkeligheden er. Snak om selv iscenesættelse...

I denne verden af lette, integrerede og konverterede dimser og kabler der driver en til vanvid og som ikke holder kvalitetsdistancen i mere end end uge ud over garanti perioden (hvis du er heldig) er der måske brug for noget "bastant og tungt", stabilt og holdbart, der i time pris sandsynligvis er ganske meget billigere end resten af lortet.

Hvad hr Aconis ikke reflekterer over er hvorfor, i denne individualistiske tidsalder, alle skulle rende efter de samme koncepter og drukne i designhavet, hvor alt ser ud på samme måde og fungerer lige dårligt, men markedsføres på hyperparabolisk maner.

3. Henrik

[15. januar 2008 kl. 12:31](#)

Hvorfor må B & O ikke være anderledes end konkurrenterne? Og det på den eneste virkelig tankeprovokerende måde, der er tilbage: ved at være gammeldags? Hvad så om deres telefoner ser 10 år gamle ud - gør det dem til mindre attraktive produkter end dette års modeller fra Nokia? Problemet bunder efter min mening i skribentens perspektiv: han ser tingene som "brands" og ikke det de er: elektroniske produkter. Parasitindustrien i form af "brandekspertes og -rådgivere" ender nok på historiens skrotplads før B & O gør det (og nej, jeg ejer ikke selv nogen produkter fra B & O)

4. Kasper

[15. januar 2008 kl. 13:01](#)

Nu syntes jeg at der bliver fokuseret utroligt meget på blandt andet B&O's telefon hvoraf denne er en mikrodel af virksomhedens produktportefolio (og ikke mindst omsætning!).

B&O har et meget stærkt og innovativt brand (bare se de senest opgørelser fra diverse brand undersøgelser især i Tyskland..), men heraf ikke sagt at de ikke kan gøre det bedre, nej. Virksomheden, med dens specielle rodfæste i det tyske, mangler en form for internationalisering (bare se på bestyrelsen).. Måske man skulle kigge indad i bestyrelsen inden man går hen og fyrer en mand som Torben Ballegaard..

5. Michel Engman

[15. januar 2008 kl. 13:07](#)

En udmærket analyse af problemerne hos B&O. Da jeg selv er en halvslov efterlønner, som ikke er med på de nye smarte brandingudtryk, ville jeg dog være glad for en forklaring på jævnt dansk (eller engelsk) af hvad "convertet" og "Det er deres USP" egentlig betyder? Nu havde jeg ellers lige fundet ud af hvad "chille ud", "nice", "QTOBP" betyder....

6. Steen F

[15. januar 2008 kl. 13:35](#)

Om nogen har vel Apple måttet indrømme at iPhone ikke har været nogen teknisk succes.

Vi har så her en marketing "guru", som forsøger at gøre brug-og-smid-væk filosofien til en designparameter. Så har man jo netop ikke forstået nogeting.

114

Det er muligvis en trend, men trends er for medløbere. Det har intet med design at gøre, andet end i negativ grad.

114

At bebrejde B&O at deres telefon ligner en B&O telefon, som den også ville have set ud for 10 år siden, er et godt billede. Det er jo netop det, der definerer godt design. Du er aldrig i tvivl om, hvornår du står foran et B&O anlæg, uanset om det er fra 1970 eller 2008. Prøv det med enhver anden producent.

Den design- og betjeningsmæssige æstetik og kvalitet i B&Os produkter er så langt fra konkurrenterne, at det svarer til at sammenligne design og æstetik mellem en Mercedes og en Kia.

At B&O ikke hopper på brug-og-smid-væk bølgen, er og har altid været, deres forretnings- og produktmæssige grundlag.

At nogen betragter B&Os produkter på andægtig afstand i stedet for at kaste sig frådende over betjeningspanelet, er netop grundet designet, og at det ikke bare ryger til storskrald hvis det går i stykker.

Det har så i øvrigt intet at gøre med hvordan B&O håndterer eller ikke håndterer ledelsesmæssige problemer.

Jeg opfatter denne blog som bevidst provokation, når jeg vælger at lade tvivlen om skribentens kvalifikationer komme ham til gode. Alternativt kan man vælge, at synes, der er lidt popsmart marketingmand over ham... sådan en jeg på arbejdet skal afvise mindst een af i telefonen dagligt....

7. **mike**

[15. januar 2008 kl. 13:50](#)

Jeg synes Anthony har et rigtig godt point, selvom jeg ikke er enig i alt hvad han skriver. B&O skal redefinere sig selv. B&O var ganske rigtigt engang et brand som rigtig mange danskere godt gad have stående i deres stue, primært pga. deres innovative designs. Sådan er det ikke længere, selv de stinkende rigtigt rige, og dem er der jo blevet flere af vil altså godt have et spacy og innovativt design, fabelagtig lyd og billede. Ingen af disse ting gør B&O bedre end andre idag, bevares det gjorde de da før? Tilbage står så designet, som desværre også har stået meget stille de sidste 15 år. Det er som om der ikke rigtig er sket noget på den front. Hvis man sammenligner B&O's systemer med mainstream produkter idag, så er det altså kun designet til forskel, og ærligt talt efter at have vokset op med det design synes jeg sgu det er begyndt at kede mig. Faktisk synes jeg det er nået et punkt, hvor jeg selvom det kostede det samme som alt andet, alligevel ville fravælge B&O pga. middellange specs og et gammeldags og kedeligt design. Og ja vi bor i et brug og smid væk samfund, lad nu vær med at forestille jer andet.

8. **Mikael**

[15. januar 2008 kl. 13:53](#)

Jeg tror B&O har brug for at gen foede sig selv, maaske lidt som Apple gjorde... De har brug for noget nyt design blod der kan tilfoje brandet nyt liv.

Vi skal til bage til noget der er funktionelt design med et laekker finish der kan overraske og imponerer og som stadig har en stor WOW faktor.

9. **Torben**

[15. januar 2008 kl. 14:02](#)

Mærkeligt indlæg !!
Aconis har da helt tydeligt problemer med det danske sprog!
Måske et det talesprog i skriftform, måske er det en joke!

10. **Erik**

[15. januar 2008 kl. 14:56](#)

Når man læser Aconis artikel får man en fornemmelse af en mand der ikke har fattet ret meget af hvad der har skabt Bang & Olufsen. De fleste B&O produkter giver os som forbrugere en særlig fornemmelse af en udefinerbar kvalitet, som ikke findes magen til i deres branche. Ejers man ingen af B&Os produkter kan jeg godt forstå at det er svært at sætte sig ind i. Men det har intet med køb og smid væk at gøre. Bang & Olufsens produkter er unikke, desværre kan man ikke sige at deres fornemmelse for business altid har været lige så unik.

11. **out-sider Ib**

[15. januar 2008 kl. 16:17](#)

B&O er faktisk det mest kopierede hi-fi brand. Faktisk burde B&O have som strategisk mål konstant at være det mest design kopierede mærke. Dét at blive kopieret gør, at man i branchen(og dermed hos de kommende kunder) er det mest eftertragtede og se på langt de fleste andre mærker - de slubrer B&O's design på højttalere, TV, CD-anlæg, fjernbetjening....til sig. Der ligger B&O's fremtid + symbiosen med det nyeste teknologi, som "alle" kan købe sig til.

12. **Ham selv**

[15. januar 2008 kl. 16:58](#)

Hmm... B&O har da vist aldrig leveret banebrydende produkter. Ikke hvis der tænkes teknik, og sandt at sige er det jo ej heller det de skal overleve på.

B&O har glemt strategien fra Anders knutsons tid. Udvikle og sælge produkter der leverer oplevelser, overrasker og holder. Langtids holdbare ikoner som MX tv og BS9000 er produkter der tidligere har givet value for B&O. Til gengæld har fokus de seneste år været ny-lanceringer af ligegyldige halvfærdige B&O varer der efter få år igen er taget af hylden. Mit råd til B&O - glem aktie kursen for en tid, brug den nødvendige investering til at skabe produkter der overrasker og holder. Så giver det den rigtige kundestrøm i butikkerne og dermed en god bundlinie

13. **Kasper W**

[15. januar 2008 kl. 17:06](#)

Hvis jeg må vende forfatterens synspunkter på hovedet, så er det netop det faktum at B&O IKKE ligner Brug og smid væk teknologi der er det, der er deres "claim to fame". I mine øjne er B&O's problem at de stille og roligt blev kørt over af udviklingen. teknologien udvikler sig så hurtigt at deres nuværende sortiment er mere eller mindre forældet. hvem vil betale 70.000 for et TV (der ikke er fuld HD) med indbygget DVD?(der er et format af igår). Hvordan kan de sende et Flagskib af et TV på markedet, der ikke er fuld HD og forlange 150.000 for det? hvorfor har de ikke adopteret HDMI standarden? (de sælger stadig deres TV med VGA) og jeg kunne blive ved og ved. designet fejler ikke noget, det er udviklingsafdelingen der har gjort for 1.5 mia i nællerne

14. **Timothy Jacob Jensen**

[15. januar 2008 kl. 17:57](#)

Fyringen af Bang & Olufsens topchef, Torben Ballegård Sørensen, var efter manges opfattelse brutal - men helt berettiget.

Ballegård fandt aldrig ud af, hvilken slags virksomhed B&O er, og hvordan han skulle benytte dets potentiale. Derudover tabte han førstepladsen som værende det mest eksklusive elektronik-brand i verden, hvilket i sig selv burde udløse en fyring.

Han skød efter alle fasanerne. Satsede på at udvikle egen teknologi og lavede underleverandørarbejde. Han udvandede design-profilen, lavede produkter med lav brugervenlighed og stod bag et inkonsistent produktprogram.

Ballegård glemte det som en klog medarbejder på B&O for år tilbage slog fast, nemlig at "en virksomheds sande værdier ikke behøver at blive skrevet ned". Det gjorde Bang og Olufsen dog helt tilbage i halvfjerdsene, da de havde erkendt at man ikke kunne klare sig i konkurrencen ved at lave

114

114

115

mainstream. Ledelsen erkendte, at det handlede om at være anderledes og højt specialiseret. Det handlede om følelser, design, koncepter, man-machine realisations og den oplevede værdi. B&O erkendte i sin tid, at de ikke kunne være teknologisk ledere. Det kræver langt større ressourcer end B&O nogensinde har været i besiddelse af. Til sammenligning er der flere mennesker ansat i Sonys udviklingsafdeling end samlet i hele B&O.

Den til tider lemfældige omgang med varemærket, hvor Ballegård gjorde virksomheden til underleverandør for Folkevogn og co-brandede med Samsung har naturligvis skadet B&O's internationale image. Satsningen med at være underleverandør til Audi - som godt nok i Danmark anses for at være high-end grundet de høje danske afgifter, men i udlandet blot anses for at være en fornuftig mellemklassebil - kan næppe anses for at være core business.

Et andet af B&O's tidligere kendetegn har været betjeningsvenlighed, hvor B&O i en årrække var i særklasse. Dette har man også i Ballegårds regeringsperiode tilsidesat, med det til følge at man gang på gang taber diverse tests mod langt mindre eksklusive brands.

B&O's enestående historie om bl.a. de to unge mænd Bang og Olufsen, som startede i 1925 på et loftværrelse og siden skabte et globalt design-brand, der til dato er den eneste skandinaviske virksomhed, som har haft en solo-udstilling på Museum of Modern Art i New York, formåede Ballegård heller ikke at omsætte til resultater. Og til trods for den langvarige højkonjunktur, der er særlig gunstig for eksklusive brands, performede Ballegård betydelig ringere end andre sammenlignelige brands.

Bestyrelsens udmelding om at de søger en international profil til at afløse Ballegård, er formodentligt det der skal til for at internationalisere virksomheden og gøre op med den slingrekurs, som desværre har præget B&O under den nu afgående direktør. Vi må håbe at de nye initiativer vil bringe denne unikke danske kronjuvel tilbage i den internationale superliga. Det fortjener både virksomheden og dens medarbejdere.

15. Otto F

[15. januar 2008 kl. 18:03](#)

Det er faktisk rigtig mange år siden, B&O har haft noget, der var mere avanceret end konkurrenterne. I dag er det vel i virkeligheden kun deres nye, store højtaltlere.

Der er imidlertid et afgørende strategisk problem, som inden for en overskuelig fremtid vil true B&O på livet. Det er, at der ikke længere vil være brug for den slags produkter!

Skærmene bliver store, men ultraflade og hænger på væggen. Højtaltlere bliver ligeledes flade og kan indbygges i væggen. De elektroniske kasser og kabler bliver unødvendige, idet alt bliver baseret på on-line tilgængelighed (efter en overgangsperiode, hvor vi bruger harddiske). Hvad skal vi så med alle de designede kasser og stativer etc.?

16. Troels

[15. januar 2008 kl. 19:47](#)

Bang & Olufsen - middelklassens amagerhylde:

De betragtninger, som Anthony Aconis fremkommer med, er helt indlysende og rigtige. Især har B&O's design under den aldrende chefdesigner David Lewis udlevet en fuldstændig indavlet forståelse af design og funktionalitet. Som med kromfronten på en VW Passat pleaser man proletariatet (i alle prisklasser) med et "villet" og næsten vulgært design totalt blottet for elegance.

Som gammel B&O-fan (sågar ansat i et B&O-center for mange år siden) får jeg næsten tårer i øjnene over at se produkterne fra B&O i dag. De er vildt overvurderet - især af dem, hvor smag er lig med pris.

Som med ph-lamperne har B&O's produkter udviklet sig til middelklassens amagerhylde - flot gået Bang & Olufsen. Gør i det ikke bedre nu, fortjener i ikke at overleve.

17. Mikael F

[16. januar 2008 kl. 02:43](#)

Otto F & Kaaper W har fat i det centrale her.

Derimod syntes jeg forfatteren til denne blog er ligeså kæk som Frederik (OM'eren) fra Tuborg reklamerne. Naturligvis har han ret i nogle af de ting han siger, men der ingen bund og nyt i argumenterne - hvad af det vidste vi ikke i forvejen?

B&O er helt sikkert stadig topkvalitet og det håndværksmæssige er også unikt. Men levetiden på de seneste produkter er jo faldet helt vildt. Dem der købte deres første 42" til 150.000 kr for få år siden har tabt mere i værdi - målt i både penge og imponatoreffekt end en bil i samme prisklasse.

Tidligere betød de teknologiske fremskridt ikke det store, for de fleste er jo ligeglade med indmaden i kasserne. Men når du ikke kan det samme som du vil og når produkter til 10 % af prisen kan mere af det du vil, er vi mange der føler os til grin.

De bliver nød til at have en produktlinie der kan opgraderes på alle måder - netop fordi et B&O produkt ikke er et brug-og-smid-væk produkt.

18. Jacob

[16. januar 2008 kl. 21:18](#)

Aconis har ret fra A til Z. Cool, at flere kommentarer kommer fra stolte B&O-krigere, som stadig elsker det helt særlige design, som er B&O. Men, men. Hold nu op med at brokke jer og blive moralske på B&Os vegne. De har tabt markedsandele. De har tabt bruger-loyalitet. Det er hårde tal. De er ikke fulgt med, de forstår ikke synergien mellem medier og mennesker. Den synergi, som har gjort netop Apple, Facebook, youtube - MEN OGSÅ MICROSOFT - store i det nye årtusinde. B&O samt I stolte krigere, der elsker sort plast og børstet stål - get real! Verden forandrer sig, teknologi forandrer sig. Kan B&O forandre sig?

19. René C. Larsen

[20. januar 2008 kl. 16:26](#)

Otto F. har jo fat i en unik pointe, kasserne forsvinder... Den gode Internetguru Preben Meyer og hans Pervasive Computing (computer i alt) kommer stille rullende ind over os, leder til at alt i huset bliver forbundet (trådløst), hvilket eliminerer endnu en B&O parameter.

Jeg er selv B&O køber, men må se i øjnene at mit første fladskærms TV ikke bliver et B&O da det designmæssigt ikke længere er så unikt, og kun skiller sig marginalt ud fra eks. "discount" Samsung, og jo jeg ved godt at et parameter er en tungere og mere gedigen B&O fjernbetjening.

20. Christine L.

[24. februar 2008 kl. 14:52](#)

Som svar til Michel Engman.

USP står for Unique Selling Proposition. Det betyder, at B&O spiller på det unikke ved deres produkter. To convert = at omdanne, ombygge =)

Skriv en kommentar

	Navn (nødvendigt)
	E-mail (offentliggøres ikke) (nødvendig)
	Website

115

115

116

116

[Send kommentar](#)

Business.dk forbeholder sig ret til, men er ikke forpligtet til, at redigere eller fjerne kommentarer fra blogs, der er:

- i strid med gældende lovgivning
- racistiske eller injurierende
- skrevet i en grov tone
- udleverer personlige oplysninger

Ved at kommentere accepterer du, at Business.dk herefter frit og fremover kan offentliggøre dit indhold i Berlingske Tidende, på www.business.dk eller andre platforme og medier, som drives af Det Berlingske Officin.

**Spar tid og penge med
en ekspert i betalinger!**

Tilbud! Klik her »»



EUROCARD



Kan du vaske
almindeligt tøj rent
ved 20° C og 30° C?



116

116

B&O-kunder presset til utroskab

Af **Birgitte Erhardtsen**, bge@berlingske.dk

Torsdag den 3. april 2008, 5:00

Vi elsker B&Os produkter, men de er så gammeldags, at vi tvinges ud i illoyalitet og utroskab og ender hos konkurrenterne, klager flere trofaste B&O-kunder, som har henvendt sig til Berlingske Business de seneste dage.

Når B&O tager 79.000 kr. for en fladskærm, er det som at forsøge at sælge en Skoda som en Porsche. Så brutalt udtrykker en af B&Os mangeårige trofaste, men nu frafaldne kunder sit syn på virksomheden.

I sidste uge udråbte branding-eksperten Anthony Aconis B&Os gammelmands-design som årsagen til den nuværende krise. Nu peger en række af B&Os tidligere loyale kernekunder på B&Os ringe tekniske niveau som den egentlige årsag til Struer-virksomhedens krise.

Berlingske Business har de seneste dage fået en række henvendelser fra frafaldne kunder, som med blødende hjerte har opgivet deres mangeårige kærlighedsforhold til det danske design-ikon.

En af dem er tidligere Aston-direktør Torben Aagaard, der i dag arbejder med strategiuudvikling for bla. Notabene og Commendo:

»Vi er mange, der skammer os over det potentiale, der bliver spildt hos B&O,« siger Torben Aagaard, som har brudt sin loyalitet gennem tyve år overfor B&O med købet af en Pioneer 50 fladskærm og en Apple TV-boks, som han har hentet i USA.

»Det er så smukt lavet, så man tror, det er løgn,« siger han. »Men B&Os fladskærm er så gammeldags, at jeg ikke kunne forsvare at give den høje pris for den,« siger han.

»B&O lever i sin egen proprietær-verden. De laver kun ting, der passer sammen. Så hvis man som kunde vælger en komponent udefra, så skal man tilbringe fire dage i elektronik-butikker for at få det til at virke sammen med de B&O-ting, man har. Det giver incitament til at skifte mere udstyr ud.«

Tekstforfatter Christian Frost beretter således om sit B&O-kærlighedsforhold:

»Det er forfærdeligt, når ens TV-verden bryder sammen, og man bryder loyaliteten og køber et andet mærke. Jeg vil gerne give rigtig mange penge for B&O, som er et meget emotionelt mærke. Men 79.000 kr. for en fladskærm, det er som at sælge en Skoda til Porsche-pris,« siger han.

Tvunget ud i utroskab

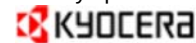
»Indtil nu har jeg og min kone kun købt B&O. Men jeg er blevet tvunget ud i utroskab og købt en NAD-fladskærm fra HiFi Klubben til 15.000 kr. Den har samme æstetik som B&O, og den tekniske standard er langt højere. B&Os skærm har en ringe opløsning, der er ingen harddisk-optager eller dekoder til digital-TV.«

Christian Frost mener ikke, at B&Os krise har noget med design eller kundernes alder at gøre:

»De aldrende kunder er sandsynligvis det, der har reddet fabrikken fra den totale ruin, da den aldersgruppe ikke stiller store tekniske krav,« mener han.

Henrik M. Thomsen har ligeledes været B&O-fan hele sit liv. Men nu er loyaliteten dalet kraftigt:

Sæt tryk på med



En række af B&Os tidligere loyale kernekunder har med blødende hjerte opgivet deres mangeårige kærlighedsforhold til det danske design-ikon. Foto: Henning Bagger

118

»Fladskærmsteknologien har medført, at selve TV-kassens udformning har mindre betydning. Og faktisk er der mange TV-mærker som Bose og Loewe, der er mere lækre end B&O. Og hvorfor give 50-100.000 kr. for et TV, når du kan få et bedre for 10-20.000 kr.?« spørger han.

En anden B&O-kunde er endnu mere brutal:

»B&Os allernyeste TV er simpelthen så teknisk forældet, at det reelt svarer til at ville markedsføre et nyt sort-hvid TV efter, at alle er skiftet til farve-TV,« skriver Peter Jørgensen til Berlingske.

»B&O er den eneste TV-fabrikant, der ikke som standard har forsynet deres TV med indbyggede digitale tunere. B&O kan kun sælge til den ældre målgruppe, som ikke har opdaget, at det er slut med analogt TV om ganske få måneder,« skriver han.

»Jeg har gennem 40 år aldrig ejet andet end utallige B&O-produkter, men nu er det desværre slut. Det er med absolut blødende hjerte, at jeg har skiftet til den tyske konkurrent Loewe. Designet kommer ikke i nærheden af B&O, men Loewes teknik gør B&Os TV til en museumsgenstand.«

B&O meddeler gennem sin investor relations manager Tino Pedersen, at virksomheden ikke ønsker at kommentere kritikken fra kernekunderne.

Det vil en af B&Os forhandlere til gengæld gerne. Jess Andreassen, som er førstemand i B&O-butikken i Randers tilbageviser uden tøven kritikken og paralleliserer sammenligningen mellem NAD og B&O med en sofa fra Børge Mogensen og en fra Ikea:

»Det er rigtigt, at vi ikke har HD-opløsning-kvalitet i alle TV. Men det er fordi, det ikke er nødvendigt i vores mindre skærme. Digital dekoder har vi ikke indbygget, fordi størstedelen af vores kunder er tilknyttet kabel-TV, hvor det ikke er nødvendigt. Og harddiskoptager har vi bevidst valgt at lægge i separat kabinet, fordi vi ikke er sikre på, at teknologien er langtidsholdbar ligesom TVet,« siger han.

Skriv din mening

Læs Business.dks ansvarfraskrivelse nederst på siden

Din beretning	dit navn
	email-adresse
	Din email vises ikke
	OK - Send

Jess fra B&O butikken i Randers ved åbenbart ikke at der er digitalt signaler (DVB-C) i kabel-tv, det burde jo netop være muligt for en "lille" fabrik at omstille og nytænke, det er for øvrigt Samsung (deres samarbejdspartner) der producere HD-boxen til You-See kabel-tv.. Den grundlæggende succes til B&O er deres fjernbetjening, har man først den, er det naturlige valg B&O Stereo og HD/DVD Prisen er helt sikkert skræmmende, jeg hørte en sælger i Fona der spurgte en kunde om de ville vælge B&O hvis prisen var den samme (40" Samsung til 12.000) kunden var ikke i tvivl, Naturligvis! Super design & fantastisk lyd..

Anmeld **A Jensen** - Jul 05, 2008 20:01:32

118

118

119

119

Jeg har altid haft B&O fjernsyn. Mx modellerne og siden 2003 32"avant DVD. Dengang var der ikke mange der tøvede med at kalde det for det bedste Tv på markedet. Men det er vist slut nu. Ihvertfald springer jeg fra når vi snakker fladskærme. Det er ikke fordi jeg ikke kan lide designet, jeg syntes faktisk at de fleste andre produkter end B&O ligner noget der hører hjemme på et børneværelse, nej jeg nægter at betale så meget i overpris på et TV der er så teknisk forældet. Man kan i ovenstående artikel læse B&O forhandler Jess Andreassen forsvare B&O, men i mine ører lyder det kun som varm luft. Jeg har altid haft B&O fjernsyn, det er så slut nu. Derimod er de blevet væsentligt bedre på lyd-området og tror da at jeg kunne finde på at købe mit første B&O anlæg. Jeg har valgt at købe et dansk produceret TV der hedder Zepto, der er lige så flot designet som B&O og en fin lille detalje: man kan bruge jordens bedste fjernbetjening nemlig Beo4.

Anmeld **Iennart** - May 15, 2008 22:27:57

Jeg har være B&O bruger (ikke speciel B&O fan) i mange år. Men det er nok endeligt slut nu. Jeg mener som andre her i dette forum, at virksomheden slet slet ikke kan følge med teknologisk. Ej heller markedsføringsmæssigt. Jeg var i Bangkok for nylig og inde it en af de meget store lækre shoppingcentre. Og der var sørme en B&O (Flagship) Store. Spændende eller hvad udsmykningen var katastrofal. Der var en stor poster af en aldrende herre med hvidt hår, - som blev fremhævet som B&O designchef eller sådan noget lignende... Han lignede et museumsstykke, ja, undskyld. 20 meter længere ned havde LG en kæmpe Store, - helt vild fantastiks set-up med masser (måske 30) af kæmpe fladskærme, - 50 - 60 tommer. masser af glimmer og andet lir, der bare var helt vildt flot sat op ... selv om jeg er 50 år "gammel" ved jeg godt hvor jeg synes at det var fedest og flottest, - og det var IKKE hos Bang og Olufsen. Sorry.

Anmeld **PMS** - May 09, 2008 21:15:06

Der er een i tråden der omtaler B&O's skærme som produceret i østeuropa. Dette er en direkte usandhed. På nær BV8 produceres de alle i Struer. De mange kommentarer omkring produkterne tyder på forudindtagethed og manglende indsigt. Mht. samarbejde med andre elektronikfabrikanter, er B&O jo langt fra de eneste der gør det. Det er jo et spørgsmål om ikke at opfinde den dybe tallerken en gang til. Plads til forbedring? Ja, helt sikkert, men de gør det nu efter min mening ganske godt.

Anmeld **Brian** - Apr 17, 2008 14:18:06

Stig

Du glemmer vist at ICEpower forstærker moduler er udviklet af Bang & Olufsen. Det handler om at sælge disse moduler i stor stil, når B&O så har et samarbejde med Samsung i forvejen er det jo oplagt IK'.

Peter Pan

Anmeld **Peter Pan** - Apr 07, 2008 16:47:04

Når B&O laver en mobiltelefon i samarbejde med Samsung og der oven i købet også står samsung på den, ja så har man jo samtidig givet Samsung det "blå stempel" og dermed sammenligner B&O sig selv med et langt billigere mærke som tilmed også markedsfører sig med dansk design.

Det er da at undergrave sit eget brand.

Mit hjerte siger dog stadig B&O, men det er klart at der skal ske noget.

Anmeld **Stig** - Apr 07, 2008 00:02:03

119

119

Der var engang for mange år siden, hvor jeg også havde (råd til) en masse B&O produkter. Siden synes jeg at både design og priser er vokset i en retning der ikke lige passer mig. Og teknik og design kan man åbenbart bruge mange ord på at diskutere. Hvorom alting er, så går det faktisk ret dårligt for B&O, så helt fint kan det jo ikke alt sammen være. Jo højere pris - jo mindre bliver ens marked. Måske er de gode Struer folk på vej helt ud af markedet?

Anmeld **Knud** - Apr 05, 2008 20:07:27

Den samlede pris på at indbygge BeoLink i et nyt hus er ganske simpel for dyr, dårligt og alt for "lukket" til at man f.eks. ikke vælge løsningen fra et andet velkendt dansk brand som Jamo, der tilbyder JamoLink, der kan samarbejde med 98% af alle andre brands, så man ikke er "låst" i lukkede systemer og udbygnings muligheder. JamoLink kan håndtere op til 32 zoner, 6 lydkilder og koster 1/8 at indbygge i huset, tyve vil ikke stjæle det, da systemet bliver indbygget inde i vægen eller lofted..... det er ikke let at finde fordelene ved B&O mere.... hvor blev udviklingen af...?

Anmeld **M. Cordt Møller** - Apr 05, 2008 01:00:50

Her er lige 1 par eksempler på tv-priser.
B&O 32" = 25.000 kr
Sharp 32" = 5.000 kr

Begge er flad-skærms-tv'r.

Hvad kan B&O-tv'et som Sharp-tv'et ikke kan ?

Anmeld **Henning Sørensen** - Apr 04, 2008 22:57:15

Kan kun tilslutte mig bekrymringen for B&O. Jeg byggede hus for 1 år siden og lavede BEOlink. Det gør ondt at det jeg altid har forsvaret B&O for nemlig designet ikke kan forsvares mere...
Er endnu et dansk flagskib på vej i den forkerte retning...
DER ER SKU LIDT "BELLA" over dette....

Jeg sælger nu mine 11 B&O produkter. (TV:3,HT:4,R:2,Tlf.:2)

Anmeld **Nikolaj Bech Pedersen** - Apr 04, 2008 21:30:07

Jeg er helt enig i at det nye design er totalt ude af synk. I "gamle" dage da Jacob Jensen stod for designet leverede B&O det ene smukke efter det andet - tænker især på MX serien i fjernsyn som stadig idag er eftertragtet i den blå avis og på Beromaster 5000 serien der var elegant, uden knapper og yderst diskret i sit design. Det er jo ofte det vi ønsker når man har købt en flot skænk til at hænge på væggen, så gider man ikke have 4 store stål kasser fra japan med masser af knapper og lysende lamper stående, det skal være diskret og pænt og spille super godt - og det kunne B&O lave sammen med Jacob. Den designer de har idag kan jeg slet ikke forholde mig til, der er hverken hoved eller hale i det som udvikles - det er ikke diskret længere, men bare dumt, og når man så hører i fjernsynet at man ønsker at "blære sig diskret" så synes jeg godt nok man spiller højt spil i jantelovens fødeland. Det er jo næsten at fortælle folk at grunden til at det koster SÅ meget er at man så kan blære sig lidt med at man har råd, i stedet for at fokusere på at lave nogle smarte anlæg med en fed lyd til en "fornuftig pris" - fjernsyn til 150.000 som er forældet min. 1 år efter man har købt det, er helt ude i hampen, uanset hvor god lyd det har. Jeg har aktier i B&O og hvis der ikke meget snart sker noget drastisk med strategien, så bliver de solgt med tab eller ej.

Anmeld **Lars Pedersen** - Apr 04, 2008 17:46:59

Kommentar til artikel i Berlingske Tidende 3.4.2008

Det er med nogen overraskelse at jeg læser dennne artikel.

Jeg har selv den sidste nye fladskærm fra B&O en 40 tommer Beovision 7-40. Den har fuld HD dvs ægte 1080p, det er det bedste, der eksisterer i dag. Den indeholder en videoengine der løbende behandler det indkommende signal og får det maksimale ud af det, både på billede og lydsiden. Bl.a. understøtter den surround sound op til 7.1, og forsøger uanset input, at opgradere signalet til dette niveau. Det findes heller ikke bedre i dag.

Derudover er der hel masse tilpasning, man kan foretage i systemet med hensyn til sine højtalere og forbindelse til sine evt andre B&O produkter og fremmede produkter i øvrigt.

Man køber ikke kun en fladskærm for de 79.000 men et helt system med avanceret højttaler og drejestand , med et hav af muligheder inklusiv tilkobling af andet udstyr også betjent via B&O fjernbetjening.

Jeg har også foretaget en sammenligning med Loewe, og skal man have samme specifikationer er prisniveauet det samme.

I kan ikke fornylig have set på B&O fladskærme for den fladskærm jeg har, kan ikke findes mere avanceret og fremtidsorienteret.

Men går man kun efter en 40 tommer skærm og ikke kan vurdere billed- og lyd kvalitet skal man købe den til 10.000 hos "elgiganten".

Som mangeårig Berlingskelæser er jeg noget skuffet over den dårlige research, der ligger bag denne artikel.

Anmeld **Kaj Grubjerg** - Apr 04, 2008 14:26:45

Det er sku ikke sjovt at værre den rigeste på kirkegården, så køb B&O og nyd livet, det kan godt værre de er 3 - 5 år bagefter, men til gængæld holder det 20 - 30 år på designet, og ja der skal ikke være priser til menig mand så midster man presticen, stødt Dansk vi kan jo godt når det gælder, og hvem fanden kan se/hører forskel hvis ikke de kunne læse specifikationer i manualen...

Anmeld **HK** - Apr 04, 2008 13:48:02

Afstemning ... Synes du, at B&Os produkter og design er gammeldags? ... ja eller nej :S

Hallo ... der er tale om to forskellige ting ... Design del og Produktet hvilket er jeg betragter som den tekniske del. Derfor synes jeg at spørgsmålet er rimeligt useriøs at svare idet svaret godt kan være nej til ene og ja til det andet.

Beklager!

Anmeld **Michael** - Apr 04, 2008 13:13:54

Peter,
jeg er helt enig i at det kan være en hovedpine at integrere diverse enheder. Men jeg mener samtidigt at B&O gør klogt i ikke at påtage sig de udfordringer som f.eks. Apple har med AppleTV og iTunes. Men istedet bare gøre det "let" at integrere de andres bokse. Jeg ser ikke noget problem i at have sit b&o stående fremme, og gemme alt det andet væk.

For dem der ikke selv kan/gider give sig i kast med at integrere diverse 3. parts mediesystemer, kan man jo få andre til det ;) De fleste som giver 100.000 for et TV, har ikke noget problem med at betale de ca. 10-15.000 ekstra det koster at få et basis medienet installeret og integreret af en anden leverandør end b&o.

Nu skal det jo heller ikke gå hen og blive et reklameindlæg, men jeg synes at det er det helt rigtige valg fra b&o, ikke at indbygge mediecentre. Så skal jeg nok fikse et setup der får de udenlandske gæster til at sige wow. Og det eneste de ser er B&o. :)

Anmeld **kenn** - Apr 04, 2008 12:46:01

Til Kenneth:

Det er korrekt at man kan (nogle kan) få tilpasset alle disse ting og så gemme disse minimac's/apple tv units væk, men det er forbeholdt dem som insisterer på at få det hele samlet og tilpasset sine nuværende B&O set-up. Jeg tager virkelig hatten af for jer der formår at sige dette løser vi bare selv. Ikke fordi det som sådan er voldsomt kompliceret, men for gruppen af B&O kunder som ikke ønsker at gemme deres B&O ting væk, men tværimod ønsker at have dem stående fremme er det ikke det ideelle. Der er også B&O kunder som ikke kan lade disse ting selv og som måske siger "til den pris" skal det bare sættes op og virke - og så skal mine gæster (specielt udenlandske gæster) sige woow - what a nice sytem you've got !

Anmeld **Peter** - Apr 04, 2008 12:28:30

Egentlig synes jeg at B&O har en fornuftig tilgang til brugen af deres TV som mediecenter.

(Jeg mener ikke deres egne (knap så gode) forsøg som beomedia osv, men deres mulighed for at integrere andres udstyr fuldstændigt.)

Hele mediecenter-tanken er rimeligt ny, og med den udvikling der sker i øjeblikket ville B&O få usandsynligt travlt med software opdatering osv. Det tror jeg de langt hen ad vejen gør klogt i at lade IT branchen stå for.

Idag kan man jo allerede lave en løsning som Peter efterlyser nedenfor. Jeg laver ofte løsninger baseret på f.eks AppleTV eller MacMini. Enheder der er så små at de kan gemmes helt væk. Og med B&O's mulighed for at videresende signaler fra fjernbetjeningen, styres de 100% via beo4 eller beo5.

Film, musik, billeder og internet kører så trådløst til TV'et, som var det en integreret komponent.

Fordelen er at B&O ikke skal beskæftige sig med at lave deres egen "iTunes store" eller lignende. Og som forbruger er man ikke bundet til en B&O software som helt sikkert vil have svært med at følge med firmaer som Apple og Microsoft.

At de nu (endelig) er gået over til HDMI, gør det endnu lettere at integrere 3.parts udstyr.

Anmeld **Kenneth** - Apr 04, 2008 12:03:36

Alle har en mening om design, kan man lide BMW frem for Mercedes-bens eller er det audien der tiltaler en, jeg ser B&O problem andre steder, valgmuligheder som dækker ethvert behov og som selvfølgelig afspejler sig i prisen. B&O burde kikke lidt på bilbranchen "Ud over at levere musik til den" Lad os tage Audi foreksempel, Audi købere har mulighed for at vælge en A2, A3, A4, A5, A6, A8 osv. i hver model kan de tilvælges diverse udstyr, motor størrelse osv. og alt afhængig af hvad man vælger har produktet en til og fra pris, og det har en betydning for os mennesker, da vi heldigvis ikke alle har samme krav til produktet og vores pengepungs tykkelse er heldigvis også meget forskellig, men vi har et valg, og rækker pengepungen ikke helt til en A8 så kan vi jo vælge en A6 istedet og stadig føle os som en del af brandet.

Vi har her i huset udstyret med Beocenter 6-26 samt Beovision 7-40 på tv siden, og jeg må da blankt indrømme at selvom lyden er fantastisk og billedkvaliteten til mine øjne er i topklasse, så mærker jeg da lige efter på min nu tyndere tegnebog når jeg ser en reklame for en 40" til kr. 15.000,- eller derunder. Hmm var det lige i nærheden af 100.000,- jeg kørte igennem på dankortet.

NB: Glæder mig til at se hvornår man kan købe en BluRay afspiller fra B&O Og ikke at forglemme hvad de har tænkt sig at vi skal gøre med al den musik i mp3 format vi har liggende på vores harddiske rundt omkring i husstanden.

Bare min mening!

Anmeld **Peter** - Apr 04, 2008 11:44:39

Ønskeseddel til B&O's fremtidige produkter:

Et fladskærms TV, med DVD, tilhørende B&O trådløst keyboard og B&O mus. Skal kunne gå direkte på internettet fra sofaen. Så en samlet powerfull mediabox til alt film, foto, musik som går trådløst på fladskærmen. Højtalerne - Dem har i jo allerede på hylderne.

Hvis i så kunne lave en "Beophone" som Iphone hvor vi kan overfører noget fra mediaboxen til og hvor vi når vi er væk fra hjemmet kan ringe, gå på nettet, sende en sms til vores B&O set-up og give komandoer - Ja så er i på rette spor !

Anmeld **Peter** - Apr 04, 2008 11:34:48

Jeg har skimmet alle kommentarene. Jeg har i de sidste snart 30år beskæftiget mig med IT. Og før det været tilknyttet til radiobranchen i 20år. Det er den samme historie som har lyt om B&O så længe jeg kan huske, og den samme høres i dag om Microsoft og Apple. Det største problem jeg ser for B&O er at varigheden af teknologier bliver kortere og kortere. Da LP kom, havde den en cyklus på 20-30år, ca. det samme for CD'en. Problemet er bare nu hvor computer og Audio/Vision bliver mixed, har teknologierne en kort løbetid. Og det bliver nok den største hurdle for B&O. Design er godt, men ikke nok. Nu følger jeg ikke godt nok med mere. Så vurdering af produkterne kan jeg ikke. Så med mindre de udvikler unike produkter som vil kunne tilpasses den hurtigt ændrende teknologi, så vil de kun blive for folk som køber efter design. F.eks. ville jeg nødtigt have et B&O anlæg stående med 27 setup bokse ved siden af, kan I forstille jer billedet, men det er sådan fremtiden kommer til at se ud!

Anmeld **Trolden** - Apr 04, 2008 10:45:22

Det er interessant at læse de mange meninger og B&O følger uden tvivl med på sidelinien i denne debat (må man gå ud fra) da det er en gratis markedsundersøgelse for dem, som de enten kan lære lidt af eller måske ryste på hoved af for nogle kommentares vedkommende.

Min klarer mening er dog at B&O som brand skal være dyrere end alt andet med mindre der er tale om helt "feinsmækker" produkter som har et helt anden kundemålgruppe. Men B&O skal naturligvis også følge med tiden og her er det at det er gået lidt i stå på det seneste. De er ikke de skridt foran, som de før har været. Designet som helhed holder 100% - nogle bedre end andre, men generelt er det stilfuldt, lækkert, og gennemført. Materialevalget er halvdelen af produktet og det skal det også være - det er derfor at det er lækkert. Højttalerne/Lyden er virkelig kvalitet og så er det pakket ind som det skal være når det er B&O. Javist der findes højttalere på markedet der er bedre endnu, men i en indpakning som vi B&O kunder ikke vil have.

Vi B&O kunder vil ikke have de absolut bedste specifikationer der findes, vi vil have gode specifikationer i den brede vifte af produkterne fra B&O og pakket ind i B&O stil, med en materialevalg som kun B&O kan lave det - også vil vi have enkelt betjening og samspil mellem produkterne med så få ledninger som muligt - resten betaler vi os for at få gemt væk i væge, karme osv, så det ligner et showroom - det er det vi vil med B&O og det er fedt at se på. Nogle kan lide det andre kan ikke. Nogle synes det er for dyrt ift andet osv. Det er alt sammen smag & behag og der findes ikke kun 1 sandhed om B&O. Som sagt skal det være lidt dyrere end andet da det er et eksklusivt brand, som i sin helhed udviser noget specielt - ikke blot specifikationsmæssigt. At det er blevet væsentligt dyrere at købe B&O idag i forhold til 10-20-30 år siden er naturligvis en skam, da det afskærer mange for at købe det og her tænker jeg på fladskærmene - de øvrige produkter ligger prismæssigt som de skal og er ikke kun forbeholdt de få.

Hvis B&O vil lytte til råd så er mit at de skal lidt længere frem i bussen og følge med de nye teknologier, medier og så støve crystal kuglen lidt af og få langceret en ny produkserie som dækker alle de nye medier i et 100% B&O koncept som vi bare kan købe, sætte op og lave en "plug & play" installation. Opdateringer af software skal kunne downloades via nettet.

Stuer - Kvaliteten holder, stilen holder, fremtidens teknologier skal blot vendes og drejes af jer og så skal i vise os en serie der "sparker røv"

Anmeld **Peter** - Apr 04, 2008 10:34:55

Poul.

Jeg kan godt følge problemstillingen med dybden, men igen synes jeg det er som at sammenligne æbler og pærer.

dybden på 45 cm er kun hvis man bruger et vægbeslag med motor og drejefunktion. det får du ikke i de 13 cm Sony. Og så er der højttaleren's dybde, som jo udgør det meste. ikke selve tv'et.

Lyder for mig som om at vi har lidt samme tilgang til design, og for mig var valget let, da jeg ikke vil have forstærker eller lignende i min stue. 35 cm fra væggen, synes jeg stadig at mit B&O virker lettere og mere elegant end ethvert sony eller lign. på 13 cm.

se eks hér: <http://gallery.mac.com/kenneth.villadsen#100008>

Anmeld **Kenneth** - Apr 04, 2008 08:47:50

Jeg har gennem det meste af mit liv kun haft B&O produkter i vores hjem. Vores hjem er minimalistisk opbygget, hvor alle kabler og andet er fræset ind i væggene så de enkelte produkter står som skulpturer i det rum hvor de præsenteres.

Jeg ligger 100 % i B&O's målgruppe, men den eneste skærm der er tilbage i vores hus er en gammel sag, hvor jeg med dobbeltklæbende tape har sat en PS2 på siden så mine børn kan spille.

Jeg vil gerne bruge penge på B&O's produkter, da integration og design er vigtigt. Da jeg for et år siden var på jagt efter en ny fladskærm, da opdagede jeg at en B&O "fladskærm" med vægbeslag sad 45 cm ud fra væggen og f.eks. Sony var på 13 cm, så var valget klart. Jeg kan ikke bruge en fladskærm der næsten er 0,5 meter dyb.

For mig er B&O et ikon og når jeg ser på f.eks. en Ipod så tænker jeg faktisk på dem. Nu er jeg en minimalist med teknokratiske tendenser. Dvs. at jeg gerne vil have den nyeste teknologi, men det skal være godt gemt så man kun nyder godt af det output der skal bruges.

De har desværre tabt mig, da de virker som de hellere vil lave en mystisk ting i stil med deres telefoner end noget som jeg som kunde vil elske at bruge og som designmæssigt og teknologimæssigt er med fremme.

De har så meget potentiale og det gør ondt at se at de ikke bruger det

Med blødende B&O hjerte

Poul Thyregod
Direktør

Anmeld **Poul Thyregod** - Apr 04, 2008 08:30:48

Jeg synes ikke det er retfærdigt at sammenligne et B&O direkte med f.eks et pioneer plasma. Jeg har selv et B&O 32" lcd tv, som jeg gladeligt har betalt 60.000 for. men det er jo mere og andet end et lcd panel. Ud over designet, kan nævnes at tv'et indeholder 750W (ægte watt) DTS forstærker og højtalere med en lydkvalitet som får de fleste til at savle. Tuneren er fantastisk, og koster i sig selv ca. det samme som et Sony TV. DVD er også elegant integreret.

At B&O ikke kan spille sammen med andet udstyr passer simpelthen ikke. Jeg lever af at lave medienet installationer baseret på Apple og B&O. Intet andet mærke er bedre til netop det.

Jeg har f.eks alt film og musik liggende centralt i huset på en harddisk. Det er delt ud til et par AppleTV's koblet til B&O.

Alt (også apple udstyr) styres ved hjælp af 1 fjernbetjening, og kan linkes individuelt rundt i alle rum.

Det ville ikke kunne lade sig gøre med andre mærker uden at koste det samme. selve netværkstanken i B&O er genial.

Desuden kommer B&O gladeligt og opdaterer mit TV, når der er ny software osv. uden at tage noget for det. Det vil du aldrig opleve med eks. Sony eller lign.

Så væk med myterne om at teknikken er forældet, og ikke kan spille sammen med andre mærker. Det passer ikke. muligvis vil din B&O forhandler bilde dig det ind, fordi han helst vil af med mere B&O. men det passer ikke.

Anmeld **Kenneth** - Apr 04, 2008 08:17:01

Glem det Jess Andreassen du taler som du er solgt! Ingen unge og heller ikke vi ældre kunne finde på at købe en B&O fladskærm til 40.000-100.000 selv om vi har råd - det drejer sig om at få den nyeste og mest up to date teknologi (lige så snart det er på gaden) Ved at købe en fladskærm til 10.000 -18.000 kan du tillade dig at skifte den i løbet af 2-3 år og så er du altid med på den nyeste teknologi - man skifter jo ikke en B&O til 40.000-100.00 hver 2. eller 3. år vel! Selv haft B&O i mange år, men det er udskiftet.

Anmeld **Klaus Kristiansen** - Apr 04, 2008 07:48:08

Viser nu indlæg 1 - 25 af 98

Næste >

Business.dk forbeholder sig ret til, men er ikke forpligtet til, at redigere eller fjerne kommentarer fra debatter, der er:

- i strid med gældende lovgivning
- racistiske eller injurierende
- skrevet i en grov tone
- udleverer personlige oplysninger

Ved at kommentere accepterer du, at Business.dk herefter frit og fremover kan offentliggøre dit indhold i Berlingske Tidende, på www.business.dk eller andre platforme og medier, som drives af Det Berlingske Officin.

Luk vindue

127

127

Glem det Jess Andreassen du taler som du er solgt! Ingen unge og heller ikke vi ældre kunne finde på at købe en B&O fladskærm til 40.000-100.000 selv om vi har råd - det drejer sig om at få den nyeste og mest up to date teknologi (lige så snart det er på gaden) Ved at købe en fladskærm til 10.000 -18.000 kan du tillade dig at skifte den i løbet af 2-3 år og så er du altid med på den nyeste teknologi - man skifter jo ikke en B&O til 40.000-100.00 hver 2. eller 3. år vel! Selv haft B&O i mange år, men det er udskiftet.

Anmeld **Klaus Kristiansen** - Apr 04, 2008 07:48:08

På grund af at teknikken hele tiden bliver bedre og bedre i raket fart, dør B&O i stilhed. I gamle dage kunne et tv nemt holde i 10 år. Den er overstået med den udvikling. Det kan kunder der har givet kr. 80000 for en kukkasse ikke accepteret.

Anmeld **Rene** - Apr 04, 2008 07:20:40

Tillykke med jeres NAD fladskærme mv.

Jeg er også B&O kernekunde, hvilket jeg har været i mange år. Jeg er kun 32 år og designet holder, alle der siger andet er fordi de ikke har råd til B&O.

Jeg køber B&O pga. design, men primært pga. integrationen, jeg har musik i alle mine rum og lysdæmpere, alt sammen styres med KUN 1 fjernbetjening, som også er verdens bedste - ingen andre når i nærheden dette, slet ikke NAD eller Löewe.

Hvor fedt er det at sidde at glo på et NAD tv og når man ønsker at skifte kanal må man gå helt tæt på tv'et fordi fjernbetjeningen ikke virker. Hvis man da ellers kan finde fjernbetjeningen mellem alle de andre, til dvd'en stereo anlæget surround receiver og sat boxen mv.

Jeg er netop flyttet til Singapore med mit B&O og har fået en fantastisk lokal service og hjælp til at tilslutte mv. gad vist hvor god service man får med et Löwe tv købt i Fona ?

Anmeld **Jens** - Apr 04, 2008 04:35:40

Jeg har aldrig været B&O kunde af en grund, - som en bekendt sagde til mig for mange år siden, det er en forkortelse af Brum og Overstyr. Middelmådig kvalitet som overgås af de fleste, kombineret med et kedelig og forudsigeligt design. I mange år var designet helt forudsigeligt: ensartet farve med en linie der brød, nøjagtig hvor genialt. Sammenligningen med Skodá/Porsche holder ikke, B&O samler Skoda indmad og Porsche Karosseri, og sælger til Porsche priser. Tiden er ved at løbe fra dem, de kan ikke leve videre på den måde, problemet er at teknologi efterhånden er så dyrt at udvikle at kun nogle få stor-spillere på markedet har resurcerne til at kunne udvikle nyt. B&O må så købe andres produkter og så pakke dem pænt ind. De skal prøve at leve af gode ideer og nytænkning, f.eks. integration af medier.

Anmeld **Jørn** - Apr 04, 2008 01:07:16

B&O's fjernbetjening er simpelthen den bedste, smukkeste, lækreste, mest holdbare osv.

Det er det jeg kommer til at savne mest, når mit ellers gode MS tv er færdigt.

Anmeld **Jensen** - Apr 04, 2008 00:32:15

Har Beovision3. Stadig det bedste billedrørsfjersyn der er produceret. Klarere billede findes ikke. Samt aktive højttalere gør det suverænt. Det fylder en del, men klasse!

Anmeld **chris jensen** - Apr 04, 2008 00:29:52

Jeg vil ønske B&O held og lykke med deres forretninger i Rusland og Kina.

Går det ikke som forventet er de godt nok screwed. Købte engang alt det B&O jeg kunne, men det har jeg ingen intentioner om i dag, da det simpelthen er blevet for dyrt til min pengepung. Håber B&O engang bliver tilgængeligt for "menigmand" igen og man skulle da mene at det var her deres største kundegruppe lå?

Anmeld **Kim Olufsen** - Apr 04, 2008 00:17:34

lort lort og sidst men ikke mindst puhaaaaaaa

Anmeld **lort** - Apr 04, 2008 00:12:49

127

127

128

128

Problemet med B&O er jo netop at man gerne vil vise prestige og status ved at have råd til at købe det, -så er det jo ikke særligt sjovt at vide at andre nærmest griner bag ens ryg over at man 'kan være så dum', istedet for at de tænker 'WOW', signalværdien er jo væk, og det er jo dybest set det man køber med B&O. Jeg trækker lidt på smilebåndet hvis det er pga. af fjernbetjeningen man har investeret i B&O :-). Philips Streamium system kan jo det samme, -Apple har et federe design samt features, Panasonic, Samsung har bedre produkter.

Anmeld **Christian L.** - Apr 04, 2008 00:01:35

Den eneste gode begrundelse for at købe B&O er at alt kan styres fra en fjernbetjening.

Og denne holder ikke længere, man kan få en harmony fjernbetjening, som kan konfigureres via Internettet til næsten alle fabrikater og apperater, og det tager kun 5-10 minutter inden at den er opdateret.

Nu skriver jeg næsten alle. De eneste der står udenfor er B&O, ingen af deres apperater er kompatible med Harmony fjernbetjeningen.

Men det var så den sidste grund til at købe B&O, da Loewe fjernsyn er bedre. Bowes & Wilkins højtalere lyder klasser bedre, og Harman/Kardon kan sagtens være med på Surround og DVD afspillere.

Og dette udstyr er væsentligt billigere.

Man kan sammenligne udviklingen indenfor IT. Tidligere var det interessant at der stod IBM eller HP på en PC, nu er det for de fleste fuldstændigt ligegyldigt, og de fleste sørger for at købe en PC som kan udvides og udbygges, da man anvender generelle standarder på alt.

Hvis B&O vil overleve, så må de lære at deres produkter, uanset hvor dyre de er skal give value for money, og det gør de ikke idag.

Anmeld **Verner Jensen** - Apr 03, 2008 23:34:12

Jeg kan se at min investering i B&O formentlig var forkert (nåede at købe i december 07:- (). Rider nu alligevel stormen af. Der er mange år til pensionen, og det bliver spændende at se om de kan få en god ledelse kørt i stand i det jyske.

Personligt så har jeg altid syntes B&O havde klart lækrere produkter end konkurrenterne. Den tid er dog forbi. Vil til enhver tid hellere købe en iPod end en BeoSound 2 eller 6. For på trods af at jeg har faktisk har råd til at købe B&O generelt, så vil jeg altid købe hvor jeg føler kvalitet, funktioner, specifikationer, design og pris hænger sammen. Kæden ER hoppet af for B&O, og de må nu ryste posen. Måske var det også på tide med ny bestyrelse?

Anmeld **Kedafinvestering** - Apr 03, 2008 23:31:09

Hvor er i da nogle mokker at høre på. Det er jo sikkert alle jer som ikke har råd til at købe B&O der brokker jer. Hvad med at sætte jer ind i tingene inden i plaprer løs. Man siger at man ikke skal sammenligne pærer og æbler...hvilket vel er meget sigende for jeres kommentarer i dette forum.....Spar op og køb jer en på opleveren, eller keep on livin' with the dust.

Anmeld **BlackMamba** - Apr 03, 2008 22:22:03

.....og i skal i hvert fald ikke klage over at B&O ikke er kompatibel med andre produkter og så samtidig nævne Apple. For hvis der er noget der er noget skrammel og ukompatibel så er det netop Apple....

Anmeld **BlackMamba** - Apr 03, 2008 22:22:46

Til Johnny, som gerne vil have sin iPod koblet sammen med B&O...Det kræver ikke meget ere end at gå ned i en elektronikbutik og købe et ledning der passer dertil. Jeg købte en til kr. 35,-...og vupti så kom iPodens musik ud af B&O anlægget....

Anmeld **BlackMam na** - Apr 03, 2008 22:18:49

Det her er ligesom at være på recordere.dk eller lign. :-)
Der er mange der forsvarer B&O med næb og klør. På TV siden går det bare så stærkt i dag at udviklingstid på 1-2 år ekstra er rigtigt skidt for kvaliteten af billedet.
Håber B&O kommer igen på billedkvaliteten i det rigtige tempo har de stadig et marked, ellers er det slut med tv fra Struer.

Anmeld **SVP** - Apr 03, 2008 21:54:13

128

128

129

129

Hej,

Jeg vil som tidligere ansat forsker i B&O produkt udviklingsafdeling, godt give et indspark i denne diskusion.
På design siden har man valgt at lade Davis Lewis bestemme formgivningen, men man har altid manglet en "Digi-Lewis" - en person som havde vision og viden om teknologien. Som følge heraf, så har der aldrig været en driver for at få virksomheden til at være teknologisk førende. Hvis man ser på personalet i udviklingsafdelingen, så er det faglige niveau meget lavt. Hovedparten af medarbejderne er teknikere eller akademiingeniører og et par civilingeniører og 2 phd. Til samling har både Nokia og Grundfos over 20 Ph.D. i deres udviklingsafdelinger - resten er Civilingeniører.
Som følge heraf vil det ikke være muligt for B&O at komme tilbage i kampen, da det tager 5-10 at bygge en udviklingsafdeling op.

Jeg har gentagende gange i min tid hos B&O fået fat i de bedste civilingeniører fra vores universiteter, og fået dem fastansat hos B&O. Men efter 6-12 måneders ansættelse har de forladt virksomheden simpelthen fordi at der ikke har været tilstrækkelige med faglige opgaver.

Når man deltager i videnskabelige konferencer i udlandet, er mange danske virksomheder også repræsenteret for at spotte nye trends/teknologier. Eksempelvis er den danske høreapparat industri meget aktiv - men aldrig B&O..... hvorfor ikke ????

B&O lever højt på fortidens formående. Tidligere var B&O førende med egen produktion af mikrofoner, pickup'er og en afdeling som kunne lave løbeværker til båndoptagerer. Men i dag er det en ren lego virksomhed - alt købes i moduler som bare skal bare sættes sammen af teknikere. Hvorfor vælger man ikke at udvikle teknologien selv, istedetfor at købe andres ?

B&O har været et kanont brand, men jeg tror desværre at det er slut nu. Når man ikke har en udviklingsafdeling, som fagligt kan matche udviklingen, så er det et spørgsmål om tid før forbrugerne opdager det.

Det kunne være RIGTIG godt, men er blevet meget skidt fordi at virksomheden styres af økonomer uden teknisk indsigt. At det faktisk godt kan lade sig gøre at lave/udvikle højteknologi i Danmark er høreapparat og mobiltelefon branchen et godt eksempel på.

Hvis B&O havde været fader til iPod Touch, så havde de genvundet deres brand. Men det var de ikke, så nu går det kun en vej - desværre.

Anmeld **Xansat** - Apr 03, 2008 21:36:59

En ny "verdensorden" står for døren m.h.t. de exclusive mærker. Med B & O således osse med Apple, som før i tiden var dyre, men bedre og med fin service.
I dag er de kun dyre og servicen er uhørt ringe. Deres kunder er deres fjender så snart der er noget i vejen med produkterne.
Velkommen til fremtiden.
Må de bedste overleve.

Anmeld **Claus Pedersen** - Apr 03, 2008 21:24:01

B&O's deroute startede da Sony overhalede Philips på billedrørskvalitet. Vores 2 år gamle Sony Trinitron 100Hz (billedrør) overgås ikke af nogen fladskærm den dag i dag. Til gengæld kræver det noget mere plads.

Anmeld **Per Nielsen** - Apr 03, 2008 21:12:50

Jeg holder utrolig meget af B&O's design, og har altid godt kunne lide den elegante brugerflade - kontrollen over alle enheder gennem een betjening. Men jeg måtte kapitulere i forbindelse med overgang til DVD: B&O kunne ikke levere en DVD afspiller før eller på samme tid som andre, og ikke med samme kvalitet eller finesser. Tilsvarende med TV: Hvorfor den utroligt høje pris på fladskærm, når andre kan levere bedre teknik til en lavere pris? Jeg vil stadig gerne betale for design, men jeg vil ikke betale for forældet teknologi. Synd!

Anmeld **Normann Aa. Nielsen** - Apr 03, 2008 21:03:36

Jeg syntes det er godt at folk er blevet kritiske over for B&O. Det er virkelig meget penge at betale for den kvalitet man får. Et godt alternativ til B&O er det dansk designet LCD Helios fra Zepto. Der får man virkelig noget for pengene.

Anmeld **Kasper** - Apr 03, 2008 20:36:31

129

129

130

130

Kendetegnene for flere af indlæggene, er en total manglende viden om B&O's produkter og at vedkommende aldrig har været i nærheden af et produkt fra virksomheden. Især den med Phillips "indmaden" er bare for naiv. Der findes ikke nogen tv eller hifi produkter som er nemmere at betjene og med bare én fjernbetjening, der styrer alle systemerne. BV8 rummer eksempelvis alle de funktioner der er behov for, samt en fantastisk højttaler, med en fantastisk lyd - det hele samlet i et enkelt tv - ingen behov for ekstra højttalere placeret på vægge og gulv. Mange andre billige produkter rummer mange overflødige funktioner - det er ikke nødvendigt med indbygget digital modtager når man har kabel-tv. Selv har jeg haft B&O i 35 år og jeg viger ikke fra det, koste næsten hvad det vil. Jeg synes dog at det er blevet alt for dyrt.

Anmeld **Holst** - Apr 03, 2008 20:18:26

Har forladt B&O for flere år siden. Først med Fjernsynet, der dengang havde et fint design, men indmaden var tilsyneladende fra Philips. Vi fandt et SONY (ikke fladskærm) der langt overgik, hvad B&O kunne mønstre på det tidspunkt, både i kvalitet, design (stål og hvidt) og kost/benefit. Vi havde konstant B&O til rep, mens SONY nu har kørt uden problemer i ca 10 år.

Stereo, vi havde den kære B&O master 8000, der kostede en formue, da vi købte den sidst i halvfjerdserne. Det blev udskiftet med NAD for 4 - 5 år siden. Fik simpelthen mere for pengene. B&O kommer aldrig i betragtning mere, vi har råd, men gider ikke engang se deres udstillinger. Deres priser er helt uden i rørsumpen!

Anmeld **Niels Henrik** - Apr 03, 2008 15:51:39

B&O står foran en nødvendig opdatering. De har en "komisk ali" af en formand der benægter sandheden og fornægter at de står fanget i en tidslomme. Der er ingen direktør og et produktudvalg med eksklusivitet - men med en kundegruppe fra 35-70 år.

Designet er en ting - eksklusivitet, historien og mærke gør at designet skal afspejle fortiden, men også pege ind i fremtiden. Fremtiden nås med nye produkter, ny teknologisk indmad og sidst, men ikke mindst, softwaremæssigt.

Kigger man på udvikling og mærkevare identitet er det svært at komme uden om Apple.

Jeg pledierer ikke for at kopiere apple - men B&O burde lære af den proces som denne virksomhed har trådt fra nørden til hipt mærke.

En proces der ved gud heller ikke er baseret på det nyeste teknologi - alle deres produkter er nærmest født med begrænsninger - men deres produkter henter kvantespringene software mæssigt. B&O har i mange år været på forkant med mediekonvergens og brugen af 1 enkelt fjernbetjening - men med den digitale revolution er de blevet overhalet. Det virker ikke til at være åbenbart for dem at den største landevinding skal gøres her, og helt klart på software området, og den skal ske NU for at erobre lidt af den plads som apple indtager i yngre generations mediebillende.

De er mig dybt - dybt uforståeligt at de på softwarebanen ikke har "lånt" erfaringer fra apple og andre og hævet barren for hvordan bruger interfaces og mediekonvergens kunne se ud.... I stedet ser det ud som om man bevidst/ubevidst negligerer dette område og håber det bedste...

Et ex. et beomedia1 modul til afspilning af digitale medier har besværlig med at tale med windows vista - til trods for vista er over 2 år gammel. Med mindre man er tilpas nørden må man vente til at B&O opdater deres software en gang i dette år.

B&O svigter faktisk deres kunder og når man ved hvor trofaste B&O kunderne er, kan det virke usammenhængende at man ikke lytter til kritikken, og vælger at fokusere på brugervenlighed, mediekonvergens og opbygger en platform med muligheder for digitalt indkøb, hurtigere software opdateringer og nye fremtidige brugerflader. Det er her på den digitale kampplads at der skal sættes ind og mere en nogensinde... En lidt ældre indmad og begrænsninger vil altid kunne nedtones med en softwaremæssig tilgang der sætter brugeren i fokus, og sikrer at nydelsen i det daglige brug opvejer et bytte til andre mere teknologisk fremme produkter opfundet af ingeniører med krøllede hjerne og intet fokus på brugervenlighed.

Jeg håber og tror naivt på at det lykkedes brandet B&O at redefinere sig selv, og finde ind til de værdi sæt der før gjorde at de lå i front, og ikke som nu løber efter et digitalt tog der buldrer fremad. Lyt til os brugere og kom ind på banen nu

God kamp.

Anmeld **bjarke** - Apr 03, 2008 15:20:28

130

130

131

131

En del skriver, at B&O har store muligheder hos de 'nyrige' på de russiske/asiatiske markeder. Det er måske også rigtigt. Men har de fået fat på de markeder endnu? Dermed 1/3 af deres omsætning (som en tidligere har skrevet herinde) kommer fra DK - kan B&O fortsætte med det, når de ønsker at være 'luksus-segmentet'? Er der så mange i DK, som er så rige, at B&O fortsat kan have samme omsætning i DK? Måske. Jeg er, som jeg tidligere har skrevet, ikke længere i B&Os målgruppe. Hvor mange 'hele B&O kunder' er der egentlig i Danmark? Skal du have et 'B&O-sæt' er man vel langt på den anden side af de 100.000. Og så går der vel mindst 10 år, inden man køber igen. Eller hvad? Næsten alle i vores omgangskreds har haft B&O i en eller anden grad. Nu bliver det allerhøjeste til en trådløs B&O-telefon. Meget få lader sig 'narre' af en pæn indpakning, når det trods alt er indholdet, vi skal bruge. Måske gør de 'nyrige' det, dem som er på de nye markeder. Men de gør det nok kun én gang. De er formentlig ikke blevet hurtigt rige uden at have en vis indsigt i ydelse/pris.

Som en tidligere har skrevet: Ny må de 'rigtige' ejere ind og styre B&O. Som man så med Lego, gik ejeren også her ind og tog over for en periode. Og det ser ud til at have hjulpet. Man må håbe, at ejerne af B&O, og deres repræsentanter, vil erkende, at der måske nok er et problem - både her og nu - men også mere langsigtet. Det lader bare til, at de tildels lader som ingenting, og så 'ofrer' et par direktører på vejen.

Anmeld **Den teknikinteresserede** - Apr 03, 2008 14:42:51

B&O er teknisk set godt. Det er ikke bare en billigt indmad, men det er heller ikke det yderste, men det er jo heller ikke derfor vi køber det. Vi køber stil, design og funktionalitet. Vi vil have det sorte og poleret aluminium, Vi vil have 1 fjernbetjening til alt - En fjernbetjening som ikke blæser på gulvet hvis der er gennemtræk.... Ja en B&O fjernbetjening siger alt - alene vægten gør at man føler man har et møbel. Problemet er bare at i 80'erne kunne vi købe "pakken" - Vi gik ned og sagde vi skal have det hele og 1 fjernbetjening og samtidig havde man noget ingen andre kunne - Det kan vi ikke mere. Nu kan vi købe noget af det og det er blevet lidt mere beværligt med alle de nye medier der findes, samtidig med at man føler at man mediemæssigt fremviser noget gammeldags - Dvs det signal man sender er at man har penge nok, men man er lidt gammeldags

Anmeld **peter** - Apr 03, 2008 14:18:23

Viser nu indlæg 25 - 49 af 98

Nyeste

Næste >

Business.dk forbeholder sig ret til, men er ikke forpligtet til, at redigere eller fjerne kommentarer fra debatter, der er:

- i strid med gældende lovgivning
- racistiske eller injurierende
- skrevet i en grov tone
- udleverer personlige oplysninger

Ved at kommentere accepterer du, at Business.dk herefter frit og fremover kan offentliggøre dit indhold i Berlingske Tidende, på www.business.dk eller andre platforme og medier, som drives af Det Berlingske Officin.

[Print](#)

• [Send](#)



Sæt tryk på med



En række af B&Os tidligere loyale kernekunder har med blødende hjerte opgivet deres mangeårige kærlighedsforhold til det danske design-ikon. Foto: Henning Bagger

AFSTEMNING

Synes du, at B&Os produkter og design er gammeldags?

☐ Ja

☐ Nej

Stem

Brand-ekspert: Behov for international ledelse

131

131

132

»B&Os allernyeste TV er simpelthen så teknisk forældet, at det reelt svarer til at ville markedsføre et nyt sort-hvid TV efter, at alle er skiftet til farve-TV,« skriver Peter Jørgensen til Berlingske.

»B&O er den eneste TV-fabrikant, der ikke som standard har forsynet deres TV med indbyggede digitale tunere. B&O kan kun sælge til den ældre målgruppe, som ikke har opdaget, at det er slut med analogt TV om ganske få måneder,« skriver han.

»Jeg har gennem 40 år aldrig ejet andet end utallige B&O-produkter, men nu er det desværre slut. Det er med absolut blødende hjerte, at jeg har skiftet til den tyske konkurrent Loewe. Designet kommer ikke i nærheden af B&O, men Loewes teknik gør B&Os TV til en museumsgenstand.«

B&O meddeler gennem sin investor relations manager Tino Pedersen, at virksomheden ikke ønsker at kommentere kritikken fra kernekunderne.

Det vil en af B&Os forhandlere til gengæld gerne. Jess Andreassen, som er førstemand i B&O-butikken i Randers tilbageviser uden tøven kritikken og paralleliserer sammenligningen mellem NAD og B&O med en sofa fra Børge Mogensen og en fra Ikea:

»Det er rigtigt, at vi ikke har HD-opløsning-kvalitet i alle TV. Men det er fordi, det ikke er nødvendigt i vores mindre skærme. Digital dekoder har vi ikke indbygget, fordi størstedelen af vores kunder er tilknyttet kabel-TV, hvor det ikke er nødvendigt. Og harddiskoptager har vi bevidst valgt at lægge i separat kabinet, fordi vi ikke er sikre på, at teknologien er langtidsholdbar ligesom TVet,« siger han.

Skriv din mening

Læs Business.dks ansvarfraskrivelse nederst på siden

Din beretning	dit navn
	email-adresse
	Din email vises ikke
	OK - Send

B&O er teknisk set godt. Det er ikke bare en billigt indmad, men det er heller ikke det yberste, men det er jo heller ikke derfor vi køber det. Vi køber stil, design og fukntionalitet. Vi vil have det sorte og poleret aluminium, Vi vil have 1 fjernbetjening til alt - En fjernbetjening som ikke blæser på gulvet hvis der er gennemtræk.... Ja en B&O fjernbetjening siger alt - alene vægten gør at man føler man har et møbel.

Problemet er bare at i 80'erne kunne vi købe "pakken" - Vi gik ned og sagde vi skal have det hele og 1 fjernbetjening og samtidig havde man noget ingen andre kunne - Det kan vi ikke mere. Nu kan vi købe noget af det og det er blevet lidt mere beværligt med alle de nye medier der findes, samtidig med at man føler at man mediemæssigt fremviser noget gammeldags - Dvs det signal man sender er at man har penge nok, men man er lidt gammeldags

Anmeld **peter** - Apr 03, 2008 14:18:23

132

Tjaaah... Ord er jo taknemmelige. Det er sjovt at de største stemmer i kritikken nok også er de samme som liiige skal se hvad der er nyt i den lokale butik eller liiige skal tjekke det nyeste produkt (for så at slagte det).

Ja, B&O er et dansk produkt og har i lang tid haft en uovertruffen "hellig" beskyttelse herhjemme, men mon ikke også at Struer-virksomheden har et lunt øje til hvad der monstro foregår i den store verden, mere spicifikt Kina, Rusland, Indien, USA, UK mf. Dér er B&O jo ikke et "jantelovsprodukt" men et status produkt på lige fod med bil fra Bentley, ur fra Breitling, mobil fra Vertu, sko fra Jimmi Choo etc. Er disse mærker cutting edge? Nogen vil sikkert sige ja, men faktum er, at det nok nærmere er produkter som signalerer image fremfor noget andet. Præcis som at et hus i Frederikssund koster 1/3 - 1/2 af hvad det samme hus koster i Skodsborg.

At sige at produkterne ikke er med teknologisk viser så til gengæld jo også bare hvor stor indflydelse autodidakte proffessorer har på markedet - er det en tilfældighed at ALLE (på nær B&O) mærker kaster om sig med en specielle forkortelser og features på hver deres respektive apparater? Næppe! Prøv, næste gang I går i en radio/tv forretning, at se det samme billede på et B&O og et produkt X - så vil prisen på B&O'en give mening! Er højttalerne dyre? Ja, gu fanden er de dyre, men der findes tilgæld heller ikke andre der ligner dem med samme materialevalg.

Tag nu og se lidt objektivt på det hele og lad vær med at være så snæversynsbedømmende. Vi er jo heller ikke sure på Maersk Møller fordi hans skibe ikke nødvendigvis ikke er de nyeste med hensyn Co2 udledning, vel?!?!?!?

Nyd at vi har et stærkt brand i landet som nyder forbandet stor respekt i resten af verden og lad vær med at tude over at du ikke selv længere har råd til at købe hele butikken.

Anmeld **Stig** - Apr 03, 2008 14:17:49

TIL HELGE KROHN.

Med hensyn til lønniger, er der det at sige til det, at B&O's skærme ikke samles i Danmark. De samles i Østeuropa, hvor lønnen som bekendt ligger i et noget andet niveau end den gør i Struer.

Jeg finder, at artiklen kritiserer B&O for at være for langt bagud teknisk i forhold til deres konkurrenter. Og det er de - det er der slet ikke nogen tvivl om.

Det er det eneste den handler om - ikke om kunderne er tilfredse eller ej!

Det vil klæde B&O om kritikken blev taget som en konstruktiv en af slagsen, således at firmaet kan komme op i fart.

Anmeld **Jens Petersen** - Apr 03, 2008 14:15:43

Det er nu sjovt som man brokker sig, B&O er nok det flotteste man kan komme, af diverse tv/radio/højttaler, så det er nok derfor det bliver stjålet i stor stil.

Man skal ikke glemme alle de gode ting/minder, venners kommentar, over man har haft igennem et langt liv med B&O. Men støt nu det firma, inden det hele går til andre hænder i udlandet, det ville da være synd Tænk hvis du kunne købe det i en dagligvarebutik.....bvadrrr

Anmeld **hasse** - Apr 03, 2008 13:48:42

RIGTIGT ALT SAMMEN.

... men måske B & O skulle gå retro med de klassiske designs. Når nu kundegruppen alligevel...

... det kan ikke passe at amerikanske radioer fra 50'erne og 'de-der--firkantede-radioer' dominerer markedet for revitaliserede klassikere.

... B & O s kan godt være med. Helt op til de meget avancerede transistorradioer fra firserne!

vh

Ramlau

Anmeld **Ramlau** - Apr 03, 2008 13:31:07

B & O = OEM af Samsung, Philips, Panasonic det har altid været et 'kejsernes nye klæder' koncept, og enddag ikke engang det bedste fra de producenter. Når så enddag ligheden bliver så stor at man kan se at en Beosound 6 er det samme som en samsung YP-Z5,-ja så føler selv de mest hardcore B6O freaks vel at det ikke engang er designet de får...

Jeg har altid haft lidt ond at dem som troede de købet noget fedt, men egentligt fik Bilka elektronik i en pænere pakke.

Anmeld **Christian L.** - Apr 03, 2008 13:30:14

B & O = OEM af Samsung, Philips, Panasonic det har altid været et 'kejsernes nye klæder' koncept, og enddag ikke engang det bedste fra de producenter. Når så enddag ligheden bliver så stor at man kan se at en Beosound 6 er det samme som en samsung YP-Z5,-ja så føler selv de mest hardcore B6O freaks vel at det ikke engang er designet de får...

Jeg har altid haft lidt ond at dem som troede de købet noget fedt, men egentligt fik Bilka elektronik i en pænere pakke.

Anmeld **Christian L.** - Apr 03, 2008 13:29:34

Et godt eksempel - B&O vil være med på mobil tlf beatet - så laver de et samarbejde med Samsung og kommer ud med en værdiløs mobiltelefon - Sonata/Sirene, men ak, ak - Så kommer Apple med Iphone som designmæssigt, funktionalitetsmæssigt burde have været fra B&O - Havde dette været et B&O produkt, så havde verden (Danmark) jublet igen

Anmeld **Peter** - Apr 03, 2008 13:23:54

Danskere har alle dage og vil alle dage lave den fejlagtige forudsætning at B&O's produkter skal passe til Danmark primært. B&O's situation i DK er helt unik pga. dets position som nationalklenodie og har en for B&O unormal høj markedsandel. Dk omsætter for ca. det samme som de to andre største markeder UK og Tyskland. B&O rammer med andre ord meget bredere i DK end noget andet sted i Verden. Alle andre steder er det de rigtigt rige man går efter og her er pris alene en kvalitetsparamter pga. den medfølgende eksklusivitet. Derfor er denne diskussion om pris kontra features omsonst og på ingen måde med til at løse B&O's problemer på alle andre markeder end DK.

En relevant diskussion er hvorvidt de er hurtigt nok fremme med nye teknologier, men man skal huske at hvis man rammer forkert med grundlæggende teknologi som fladsskærme eller DVD'er etc. så kan det tage livet af hele virksomheden fordi produkt portefølgen er så relativt spinkel og hvert produkt skal leve i min. 5-10 år.

Det skal man bare holde sig for øje. B&O er i forhold til dets industri - humlebi på godt og ondt. Det er sjovt at den flyver, men også farligt fordi den nemt kan falde ned.

Anmeld **Thomas** - Apr 03, 2008 13:15:49

135

135

Godt med fokus på et problem jeg har haft en del år nu. Jeg har som de fleste B&O fans mange produkter, med undtagelse af fladskærm og dvd optager. Der gik et eller andet galt for B&O hermed. Tidligere kostede et B&OTV 3-4 gange prisen på et tilsvarende fra andre high brands. Idag er prisen 8-10 gange højere, og teknikken tilmed ringere. Kæmpe problem syntes jeg. Iøvrigt har det altid været enormt frustrerende, at B&O ikke er direkte compatible med andre brands. Tænk f.eks. hvis jeg kunne få en dockingstation fra B&O til min I-pod, og spille min musik som idag udelukkende består af musikfiler, på mit B&O anlæg. Det ville jo være fantastisk!

Anmeld **Johnny** - Apr 03, 2008 13:10:11

Som mange af de øvrige skribenter har jeg ligeledes alt audio, video m.m. fra B&O - Designet og funktionaliteten var årsagen til vi købte det og tildels køber det idag. Problemet med B&O er dog blot anno 2008 at vi som er 40 år og stadig gerne vil være med "teknisk" ikke kan få alle de moderne teknikker ind i et rent B&O koncept og derfor bliver vi mere motiveret til at se os omkring efter alternativer, selv om vi egentlig ikke vil og bruger oceaner af tid på at finde en løsning der kan tilfredsstille vores B&O koncept i hjemmet - Denne loyalitet findes ikke hos ret mange andre virksomheder i samme branche - det er jo ren passion.

B&O skal passe på at en virksomhed som Apple Inc. ikke pludselig laver et samarbejde med en konkurrent og tilbyder en samlet audio/video/computer/gadget system som er 100% integreret, stilfuldt og fremtidssikret. Kom nu med i udviklingen Struer - Vi vil jo gerne betale for det.

Anmeld **Peter** - Apr 03, 2008 12:48:46

Jeg er fuldstændig enig i stamkundernes argumenter for at skifte fra B&O grundet design/produkt kontra prisen, som er tårnhøj. Men i stedet for at rette fokus for meget på produktsiden, mener jeg det er vigtigt at pointere de organisatoriske og ledelsesmæssige svagheder som B&O har i øjeblikket. Senest i forbindelse med halvårsregnskabet, hvor Torben B. Sørensen blev fyret dagen efter første nedjustering. Og nu hvor Peter Thostrup er på vej væk. Hvorfor lige det? Det var/er uden tvivl med til at sætte yderligere spørgsmål ved B&O's fremtid. Som Henrik Tüchsen skrev for nylig, bør B&O kigge bestyrelsen i sømmene. For B&O har et KÆMPE potentiale og det er en skam, at det ikke bliver udnyttet og ønsket om bedre omsætning bliver gjort til en realitet. Det er her den øverste ledelse må træde til og det kan ikke gå for langsomt.

Anmeld **Marco** - Apr 03, 2008 12:34:12

Den store fladskærm fra B&O står altså knivskarpt sammen med f.eks en HD-digital turner fra Viasat.

Der er HDMI tilslutning til TV og anlæg fra tuner og koderne til fjernbetjening kan lægges over i B&O fjernbetjening let. Tuneren lægges i kabinettet og så ser man kun B&O designet.

Det er rigtigt at Pioneer er én anelse længere fremme med deres nye 50" skærm, men det kan selv de fleste entusiaster ikke se.

Anmeld **Lykke** - Apr 03, 2008 12:27:21

Den store fladskærm fra B&O står altså knivskarpt sammen med f.eks en HD-digital turner fra Viasat.

Der er HDMI tilslutning til TV og anlæg fra tuner og koderne til fjernbetjening kan lægges over i B&O fjernbetjening let. Tuneren lægges i kabinettet og så ser man kun B&O designet.

Det er rigtigt at Pioneer er én anelse længere fremme med deres nye 50" skærm, men det kan selv de fleste entusiaster ikke se.

Anmeld **Lykke** - Apr 03, 2008 12:27:15

135

135

136

Jeg har selv tidligere været stor B&O fan, og ejer det store dele af de sidste års lancerede produkter.

Men kæden hoppede helt af, da det gik op for mig at deres flagskibs TV til 150.000 var forældet allerede da de sendte det ud i butikkerne . . hvor selv billige Fladskærme var kompatible med 1080p, kunne "flagskibet" kun trække 720 . . dvs. ikke fuld HD.

dertil skal lægges at indmaden er en Panasonic-skærm til ca 20.000 kr., så de resterende 130.000 skal dække en ramme, en fod og en nogenlunde højttaler . . det er jo vanvid

At deres mindre TV (til 70.000,-) ikke er udstyret med HDMI indgange (undtagen BV8 - den har éen (1!)) . . er jo helt utilgiveligt . . udviklingen er løbet fra Struer . . det går simplethen for hurtigt ude i verden. desværre tror jeg ikke at de eksistere om 5 år - medmindre de helt skifter ledelse og strategi . . og prisniveau

Anmeld **kasper** - Apr 03, 2008 12:07:44

Har købt B&O siden 1973 og har en relativ stor "samling" af produkter og vil ikke skifte. Og jeg vil sige at designet ikke røber alderen, -nok fordi at det jeg købte for 10 år siden stadigvæk sælges altså dermed også ældre tech. Det er ikke prisen der er bekymrende, for har du ikke råd til B&O så smut over i den anden afdeling a FONA så dyrt er det heller ikke.... Hvor er BlueRay? Det tog gud ved hvor mange år før at man blev MAC compatible. Jeg tror det er tid til at lave en 180 for B&O hvis man ellers ikke skal parkerer A5'er inde i stuen...

Lidt mere nytænkning i design og få så den nyeste tech med pakken, og jeg står ved kasse 1 for at betale. Jeg vil gerne skifte mine 4stk 8000 højttalere ud, som er 12 år gamle, men med hvad?

FØLG med tiden!!!

Anmeld **K. Jensen** - Apr 03, 2008 12:09:09

136

136

136

KOMMENTAR TIL ARTIKEL FRA BUSINESS ONLINE. OM BANG OG OLUFSEN

En mere ensidet, og ikke objektiv artikel skal man lede længe efter.

Man har ikke givet sig tid til at undersøge om der findes tilfredse kunder - men så vil artiklen måske efter et journalistisk synspunkt falde til jorden. Den oplyste pris på et beovision tv på ca 79.000,00 kr. er også rigtigt, men lige som alle andre mærker har Bang & Olufsen også tv, der koster mindre. Det er et spørgsmål om skærm størrelse mm.

Bang & Olufsen bor jo i Danmark og er et Dansk produkt, og som bekendt er lønningerne højere i Danmark end f. eks i Japan, og det er jo også en medvirkende årsag til, at prisen er en del højere, også koster det altså også noget at udvikle linksystemer, så det hele tiden følger med.

Fortæl mig blot en tv-fabrikant, der laver tv, radio, dvd, højttaler, der kan styres med en og samme fjernbetjening - jeg kender ikke nogen mærker der kan det i hverte fald.

Bang og Olufsen's design, er anderledes ind andres

Tag f.eks musikanlægget, Beocenter 2, med dvd og cd, der både kan stå på en fod eller hænge på væggen - blandt mine venner kaldet en ophængt badevægt, - markedets smukkeste "badevægt" - synes jeg.

Design koster og mange giver også gerne penge for f.eks stolen "ægget"

Så er Bang & Olufsen for mange en liv stil, lige som det er for mange at spille golf, og den hobby er også meget dyr, i forhold til andre.

Med venlig hilsen

Helge Krohn

En trofast Bang og Olufsen kunde - der har valgt B&O for altid

Anmeld **HELGE KROHN** - Apr 03, 2008 12:06:30

Som gammel tvuddannet er det med stor glæde at Bang og Olufsen får endelig får kniven.

Fabrikkens krise er uden tvivl udløst af at moderne tv skærmes behov for billede i et så diskret og smalt kabinet at behovet for individuel design er ophørt,,eller sagt på en anden måde.. kunderne vil have billedet men ikke kassen-eller den designmæssige hardware. Så er det altså ikke nok at sælge matsleben aluplade til 40000,-

Mange af landets store butikker har vidst at krisen hos B&O ville komme inden længe og de butikker som påstår at det er en misforståelse af B&O strategi og er fuldt på line med mærket fremtidige løsninger--det er hvis mere nervøsitet over at butikkerne hidtil har kunne læne sig op af mærket som specialbutik..hvilket nu ikke kan fortsætte

Anmeld **Søren D** - Apr 03, 2008 12:07:46

138

138

B&O`s hovmod startede for mange år siden, ved kun at tillade elite værksteder, retten til at købe deres reservedele. Når man som mindre reparatør stod og skulle bruge disse, måtte man forklare kunden, at kun autoriserede B&O værksteder havde ret til at servicere deres apparat.

Det kunne være B&O skulle se alle afsnit af Krøniken, for at se hvad vej pilen peger.

Det ville være trist hvis det sidste Dansk produceret produkt forsvandt, men de fortjener det.

Anmeld **Kim** - Apr 03, 2008 11:50:24

Jeg har også altid været en B&O fan og startede allerede som konfirmand med deres stereoanlæg. bruger det stadig efter 25 år og synes stadig det er cool. Jeg kan godt leve med at det ikke er teknisk på samme niveau som andet gear sådan har det jo altid været men det er bare blevet for dyrt. For 10 år siden var deres TV jo ikke 5-6 gange dyre end de kendte mærker. Det er som om man skal være håndværker med et bundt sorte penge for at man kunne overveje at købe B&O.

En helt anden side er at hvis man har B&O fjernsyn og stereo kan man være sikker på at der er indbrud i ens hus

Anmeld **Madsen** - Apr 03, 2008 11:43:25

Jeg med skab sige at de fleste har ret i det de skriver, og at B&O, nok nærmere sig til et MEGET stor omvæltning hvis de skal overleve, man undere sig over om de oppe på Struer egen ikke har set Krønikken som blev vist for et års tid siden - B&O´s bestyrelse er ganske enkelt en KAJ HOLGER, bestyrelse, som burde se efter noget andet og lade andre "proaktive" betyrelses medlemmer komme til, og så lave en 180 graders turn around på virksomheden, inden det bliver til en "stortids forfald" og må lukke - FØLG med tiden. !!!!

Anmeld **Per Bjørner** - Apr 03, 2008 11:27:40

Kors hvor er de sure de rønnebær :)

B&O er for folk der ikke bruger prisen som argument og det er da sørgeligt som mangeårig kunde at være udenfor det kundesegment men sådan er det jo bare. Det er lidt ligesom med Rolls Royce: "Hvis du skal spørge om prisen har du ikke råd".. B&O henvender sig til de mennesker der ikke GIDER bekymre sig men bare vil have noget der virker. De vil ikke eksperimentere med panasonic DVD recordere eller andre højttalere de vil have noget der passer til deres møbler og så er de i øvrigt inderligt ligeglade med specifikationer.

B&O har haft et stort marked i Danmark FORDI det er dansk, det marked bliver nok lidt mindre fremover, og sådan er det bare....

Anmeld **Ove** - Apr 03, 2008 11:26:35

139

Min far havde en af de første B&O båndoptagere i '50-erne. Og han fulgte senere op med at supplere med alt i B&O udstyr.

Som ung mand arbejdede jeg efter skoletid næsten alle ugens dage for at kunne købe B&O udstyr til min hybel. Da jeg blev gift var det med en pige fra Struer (!), som selv havde arbejdet på B&O og det meste af hendes familie arbejdede der. Og i årevis nærmest samlede vi på B&O TV, radioer, pladespillere, højttalere og båndoptagere, telefoner. Jeg kunne ikke drømme om at skifte til andet end B&O. Det blev næsten en familiedille.

Næsten alle produkter på markedet i dag er teknisk gode. Selvfølgelig kan tekniske feinschmeckere høre og se forskel, men vi almindelige dødelige har nok svært ved det. B&O er godt, men ikke bedre end tilsvarende.

Design er en subjektiv ting. Men en dag så jeg en LG fladskærm i en butik og udbrød: "Det der nye B&O ser da ikke værst ud - og det er jo ikke vildt dyrt mere!". Da sandheden gik op for mig kom jeg til at tænke på Kejserens Nye Klæder. Og det er - desværre - lige netop hvad B&O er blevet.

B&O brandet er stærkt over store dele af verden, men branding er ikke nok. Der skal være substans bag. Og det er der ikke nok af i B&Os produkter i forhold til den voldsomme merpris.

Hvis jeg kommer i et hjem, der er fyldt med B&O tænker jeg: "Vor herre bevares. Har de sådan et stort behov for show off?". I Danmark er B&O det "sikre" valg, mens masser af andre flotte, kvalitetsprodukter viser, at du har personlig stil og mod til at gå mod strømmen - og at du ikke falder for Kejserens Nye Klæder.

Bare de dog ville lytte, deroppe ved Limfjorden, og ikke være så vestjysk stædige og selvgode.

Anmeld **Francesco** - Apr 03, 2008 11:19:27

Grimt, gammelt, kantet design til overpriser...
Indeholder elendig elektronik...
Koster langt mere end det reelt er værd, set fra et funktionalitetsperspektiv.

Åh ja... og er altid langt bag andre, hvad angår nye teknologier...

Hilsen fra en design- og kvalitets-bevidst 27-årig

Anmeld **Dan** - Apr 03, 2008 11:17:08

139

Det giver mig anledning til nogen undren, at kritikken fremkommen så ubehjælpelig sent. Bang og Olufsen mistede grebet allerede ved introduktionen af fladskærms teknologien.

Value for money - har aldrig været Bang og Olufsens kendetegn, dog er de pt. helt agterud. Et typisk kendetegn for store supertankere der ikke mestre øvelsen at manøvrere rundt i et ellers særdelse kendt farvand.

Bang og Olufsen har naturligvis mange loyale forbrugere, da æstetik spiller en væsentlig rolle, men det er dybt imponerende at de har formået at røvrere deres kunder i så lang tid inden de for alvor opdagede det.

Den dobbelte pris ??? måske ja - men op til 8 gange prisen for ydelsen !!!

Kejserens nye klæder.

Venligst

Erik

Tidligere radiohandler og B&O sælger.

Anmeld Erik - Apr 03, 2008 11:14:57

Viser nu indlæg 49 - 73 af 98

Nyeste

< Forrige

Næste >

Business.dk forbeholder sig ret til, men er ikke forpligtet til, at redigere eller fjerne kommentarer fra debatter, der er:

- i strid med gældende lovgivning
- racistiske eller injurierende
- skrevet i en grov tone
- udleverer personlige oplysninger

Ved at kommentere accepterer du, at Business.dk herefter frit og fremover kan offentliggøre dit indhold i Berlingske Tidende, på www.business.dk eller andre platforme og medier, som drives af Det Berlingske Officin.

[Print](#)

• [Send](#)



Sæt tryk på med



En række af B&Os tidligere loyale kernekunder har med blødende hjerte opgivet deres mangeårige kærlighedsforhold til det danske design-ikon.
Foto: Henning Bagger

AFSTEMNING



Synes du, at B&Os produkter og design er gammeldags?

☐ Ja

141

»B&Os allernyeste TV er simpelthen så teknisk forældet, at det reelt svarer til at ville markedsføre et nyt sort-hvid TV efter, at alle er skiftet til farve-TV,« skriver Peter Jørgensen til Berlingske.

»B&O er den eneste TV-fabrikant, der ikke som standard har forsynet deres TV med indbyggede digitale tunere. B&O kan kun sælge til den ældre målgruppe, som ikke har opdaget, at det er slut med analogt TV om ganske få måneder,« skriver han.

»Jeg har gennem 40 år aldrig ejet andet end utallige B&O-produkter, men nu er det desværre slut. Det er med absolut blødende hjerte, at jeg har skiftet til den tyske konkurrent Loewe. Designet kommer ikke i nærheden af B&O, men Loewes teknik gør B&Os TV til en museumsgenstand.«

B&O meddeler gennem sin investor relations manager Tino Pedersen, at virksomheden ikke ønsker at kommentere kritikken fra kernekunderne.

Det vil en af B&Os forhandlere til gengæld gerne. Jess Andreassen, som er førstemand i B&O-butikken i Randers tilbageviser uden tøven kritikken og paralleliserer sammenligningen mellem NAD og B&O med en sofa fra Børge Mogensen og en fra Ikea:

»Det er rigtigt, at vi ikke har HD-opløsning-kvalitet i alle TV. Men det er fordi, det ikke er nødvendigt i vores mindre skærme. Digital dekoder har vi ikke indbygget, fordi størstedelen af vores kunder er tilknyttet kabel-TV, hvor det ikke er nødvendigt. Og harddiskoptager har vi bevidst valgt at lægge i separat kabinet, fordi vi ikke er sikre på, at teknologien er langtidsholdbar ligesom TVet,« siger han.

Skriv din mening

Læs Business.dks ansvarfraskrivelse nederst på siden

Din beretning	dit navn
	email-adresse
	Din email vises ikke
	OK - Send

Det giver mig anledning til nogen undren, at kritikken fremkommen så ubehjælpelig sent. Bang og Olufsen mistede grebet allerede ved introduktionen af fladskærms teknologien.

Value for money - har aldrig været Bang og Olufsens kendetegn, dog er de pt. helt agterud. Et typisk kendetegn for store supertankere der ikke mestre øvelsen at manøvrere rundt i et ellers særdelse kendt farvand.

Bang og Olufsen har naturligvis mange loyale forbrugere, da æstetik spiller en væsentlig rolle, men det er dybt imponerende at de har formået at røvre deres kunder i så lang tid inden de for alvor opdagede det.

Den dobbelte pris ??? måske ja - men op til 8 gange prisen for ydelsen !!!

Kejserens nye klæder.

Venligst

Erik

Tidligere radiohandler og B&O sælger.

Anmeld Erik - Apr 03, 2008 11:14:57

Ingen HD eller digitaltuner, for vore kunder har kabel-tv. Ja, goddaw do! Den økonomiske og ledelsesmæssige kaos de befinder sig i, siger vel ret beset det hele. At de nægter at gøre noget er måske godt på den måde, at fabrikken snart vil blive opkøbt af nogle der rent faktisk har tænkt sig investere i ny teknologi og design. Så kan vi vende tilbage til B&O igen, og så gør det knap så meget at fabrikken er på udenlandske hænder.

Anmeld Christian Frost - Apr 03, 2008 11:10:13

141

141

142

142

Ingen HD eller digitaltuner, for vore kunder har kabel-tv. Ja, goddaw do! Den økonomiske og ledelsesmæssige kaos de befinder sig i, siger vel ret beset det hele. At de nægter at gøre noget er måske godt på den måde, at fabrikken snart vil blive opkøbt af nogle der rent faktisk har tænkt sig investere i ny teknologi og design. Så kan vi vende tilbage til B&O igen, og så gør det knap så meget at fabrikken er på udenlandske hænder.

Anmeld **Christian Frost** - Apr 03, 2008 11:10:13

Hej
 Mine forældre har haft B&O. Jeg har også B&O og vil gerne have nyt tv - bare ikke B&O. Fordi det er for dyrt ift. hvad det kan. Jeg mener ikke, at det flotte design retfærdiggør, at jeg skal batale 6-7-8 gange mere for et tv end konkurrentens. For desværre må vi jo indrømme, at deres teknologien halter lidt efter i udviklingen. Det er ligesom, man skal være sikker på, at konkurrenterne har behandlet børnesygdommene først, for elektronikken bliver sat i deres apparater.
 Desuden er det lidt irriterende ikke at kunne sammenkoble forskellige ting. Ville engang koble et Panasonic surroundanlæg på b&o-højttalere og efter længere tids samtale og skrivi med en flink mand på B&O, blev vi enige om, at det var umuligt. Det sjove er så, at hvis jeg havde haft højttalere fra Prosonic, Funai e.lign. havde problemet være løst med det samme.

Mvh Jan

Anmeld **Jan Andreasen** - Apr 03, 2008 10:59:56

kunder utilfreds med gammel teknologi - B&O

Anmeld **Casper** - Apr 03, 2008 10:51:40

"Det er ikke nødvendigt med digital tuner når du bruger kabel-tv" !!!

Det er ikke gået op for ham at der er noget der hedder en DVB-C tuner (i modsætning til DVB-T), som muliggør digitalt kabel tv uden at man skal bruge en rædsom grim boks til signalet.

Anmeld **JC** - Apr 03, 2008 10:50:27

B&O's høje priser har de sidste 25 år ikke været retfærdiggjort af et særligt højt teknisk niveau, men af design - og BRAND-tankegangen. Det var i Knutzons direktørperiode, det gik galt. Han foretog en tiltrængt og gennemgribende renovering af virksomheden, men efterlod et tomrum i kreativitet og produktudvikling.

Jeg husker avisdebatter om B&O, hvor man med BRANDET sammenlignede med BMW. Det viser, at der er noget, man ikke helt har forstået. For BMW har aldrig kun været indpakning og BRAND. Det har også - og først og fremmest - været avanceret teknologi og meget høj kvalitet.

Hos B&O har man haft den opfattelse, at forbrugerne var ligeglade med det tekniske indhold i kasserne, og at de ville stole på, at det var rigtig godt, når det var B&O.

I 60'erne og 70'erne sagde de unge til deres forældre, at de skulle købe B&O i stedet for Philips. I de efterfølgende årtier købte de unge selv alle mulige andre og teknisk bedre løsninger end B&O.

Så kom mærker som Bose ("livsstil") og Loewe (kvalitet og design).

Der tegner sig i disse år et helt fundamentalt problem for producenter af billed- og lydudstyr, og især B&O. Der er i fremtiden ikke rigtig brug for kasser med elektronik, diverse kabler og højttalerkasser, uanset hvor fancy de måtte være designet. Helt flade skærme vil kunne rumme den nødvendige digitale teknik, og de vil kunne sammenbygges helt eller delvis med højttalermembraner, eller de vil være i væggen. Og så en fjernbetjening.

Hvad gør man så, når man er producent af designede kasser?

Anmeld **Fabricius** - Apr 03, 2008 10:46:59

142

142

143

143

Jeg må osse med nedbøjet hoved erkende at man føler sig snydt, da produkterne er blevet så dårlige, utidsvarende og upålidelige, at de kun har "Danish Design" som salgs argument. Hele min omgangskreds har beklageligvis osse svoret at det er slut fra nu af. Fladskærmen som er en modificeret Panasonic fladskærm til overpris var dråben. Vi har alle haft problemer med 6-cd'en, Avantien, dvd'en som er udskiftet med en 10 fold bedre "no-name" til under 1/20 del af prisen!! links osv...Overturen var det sidste lækre produkt B&O lavede i 90'ne og min egen har da osse været lavet 3-4 gange. Mine 4 B&O telefoner er det eneste jeg ikke bander væk. Resten har mistet min kærlighed og tålmodighed....og jeg som var så stolt en viking i udlandet, flover mig over den ringe kvalitet!!!! Hvil aldrig så længe på laurbærerne.....FYFY Skamme i struer det er en 2 cifret Million ordre i mister i Spanien, bare med min lille omgangskreds...hvis dette er tendensen i hele verden, så hvil i fred! Kristian.

Anmeld **Kristian Kjaer** - Apr 03, 2008 10:42:14

Jeg er glimrende tilfreds med mit gamle 28" 1993 model B&O fjernsyn og selv om det er en gammel kasse synes jeg stadig det er smukkere at se på end de nyere fladskærme fra Pioneer, Loewe, Samsung...etc. Det er simpelthen elegant og det skiller sig stadig ud. Der er ingen tvivl om at B&O skal lytte til kritikken og rette sig ind efter den, ikke mindst på deres teknologiske kompatibilitet. Deres force er design og innovation, men ikke at udvikle nye teknologier

Anmeld **vug** - Apr 03, 2008 10:39:44

Jeg er glimrende tilfreds med mit gamle 28" 1993 model B&O fjernsyn og selv om det er en gammel kasse synes jeg stadig det er smukkere at se på end de nyere fladskærme fra Pioneer, Loewe, Samsung...etc. Det er simpelthen elegant og det skiller sig stadig ud. Der er ingen tvivl om at B&O skal lytte til kritikken og rette sig ind efter den, ikke mindst på deres teknologiske kompatibilitet. Deres force er design og innovation, men ikke at udvikle nye teknologier

Anmeld **vug** - Apr 03, 2008 10:38:33

Det er ikke korrekt, når Martin anfører Sony som værende de eneste med DVB-T/C og MPEG4 dekoder i skærmene. Det findes i hoveddelen af Loewes skærme også. DVB-T/C har været standard i Loewes skærme i flere år nu!

Med den indbyggede DVB-C Tuner er man ligeledes fri for at skulle have en ekstra remote og grim kasse fra kabelselskabet. Det hele sidder i tv'et.

Så Jess Andreassen, det kan godt være, at du lige skal genopfriske din viden om hvad danskerne ønsker. Når nu I er så hippe med den ene remote til at styre det hele, hvorfor skal man så have en ekstra boks og ekstra remote, når nu andre indbygger det hele i deres skærme. Altså er DVB-C en gave - ikke en gene. Om igen, du.

Ligeledes angriber du harddisken som værende utidssvarende i forhold til TV'et levetid. Til det har jeg kun et spørgsmål; Hvorfor pokker putter man så en DVD afspiller i skærmen? Harddisken holder estimeret 40-60.000 timer. Hvor længe holder DVD afspilleren?

Din holdning afspejler tydeligt B&O holdning. Vi skal ikke med frem. Hvorfor kun tilbyde det mest nødvendige - det er jo det du taler om - når du kan henrykke kunderne med, for dem, smarte løsninger.

Tag jer lige sammen

Anmeld **Jens Petersen** - Apr 03, 2008 10:38:20

B&O minder om et billede af en 70 årig der har firkantede store 60 briller og 70 burberry på. De er mildest talt overlæst på pris og vedr. teknik har Medion solgt igennem Aldi lange bedre og brugerlogiske fjernbetjeninger. Udtrykt på dansk nærmer B&O sig Kejserens nye klæder

Jeg vil foreslå 3 ting for at bedre og ændre B&O s udvikling. 1) Skift reklamebureau Brug Propaganda Mc Cain der netop i mange af deres info annoncer beskriver B&O s Achilles hæl. 2) ansæt Philip Starck som designer 3) anbefaler alle at baisse B&O aktien fordi de simpelthen oppe i Struer er så lange i spytten og langsomme i optrækket at den skal langt ned før der sker noget afgørende

Anmeld **Overblikket** - Apr 03, 2008 10:28:36

143

143

Jeg kan afvise Jess Andreassens argument om harddiskoptager.
I 2007 vandt et 42" LG med harddiskoptager og to TV tunere EISA awards.

Jeg har selv det TV. Harddisken sidder i bagbeklædningen bag 4 skruer og er lige til at håndskifte. Det giver "Timeshift" og optagelse af en kanal mens man ser en anden.
Det ville være et stærkt argument for en B&O- køber. Endvidere er styrken i plasmapanelet forstærket således at frontglas er overflødigt. Det giver en 10 kilos vægtbesparelse og bedre køling af plasmapanelet.
Nyskabende. Hvis B&O skal have salgstallene tilbage skal det være nyskabende.

Anmeld **Jens Erik Bech** - Apr 03, 2008 10:26:58

Jeg er B&O fans over en kam, men det er fuldstændig rigtigt når mange andre siger at de er bagud hvad angår moderne produkter.
Jeg ville have en DVD optager, men kunne dengang ikke få det, så jeg købte en anden model, men havde utrolig svært ved at få det til at køre sammen.
Jeg fik en fra min B&O butik ud, men han kunne heller ikke få video og DVD til at køre sammen, det skal siges at det var en konverterbar til B&O!
Erik.

Anmeld **Erik Sørensen** - Apr 03, 2008 10:20:56

B&O er simpelhen det bedste,,,
Det siger jeg som har prøvet at skifte til noget andet, alle de mange fjernbetjeninger til hvert nyt produkt kan jeg ikke ha med at gøre...
Nej lad mig få B&O det ved hvad man hvad består af. Og så gør det heller ikke noget at man støtter lille DK.
ps. glæder mig til at få mit nye anlæg

Anmeld **hasse kjær** - Apr 03, 2008 09:43:05

B&O havde en gang en fast plads i mit hjerte og som del af min underholdningsverden. Det var den gang designet var flødeskummet på toppen af en teknisk god løsning - i flere tilfælde endda en rigtig god løsning i den teknisk høje ende af markedsudbudet og fortsat til halvvæjs fornuftige priser .

Tangential-armspladespillerne og Beomaster 4400 er glimrende eksempler.

Senere gav B&O fanden i indholdet af kassen og mente, at det udelukkende var design og brugerflade, der skulle gøre jobbet.
Under huden var simpel standardteknik - ofte fra Philips eller andre low-tech producenter.

Det var allerede på det tidspunkt at filmen knækkede for mig.

Linjen har været den samme siden - nu forstærket af, at prisen ligger 4-5 gange over hvad tilsvarende eller bedre teknik kan erhverves for. Specielt grelt er det omkring fladskærmene, hvor B&O-designet ikke en gang adskiller sig væsentligt fra det øvrige markedsudbud. I min verden er der faktisk andre udbydere, som tilbyder et endnu bedre design, end man gør i Struer.

Jeg står tilbage med en oplevelse af, at "adelen taler fransk" og den gemene pøbel taler dansk - så dem henvender man sig ikke til. Men den holder ikke !

Hvis B&O vil genvinde positionen, må der lyttes til markedet. En teknisk god løsning i en flot indpakning, der har skulpturelle kvaliteter, vil jeg altid have plads til i hjemmet - og det må godt koste lidt mere end produkter med tilsvarende ydelse men med et design lavet af konstruktions-ingeniøren !

Anmeld **Preben Thomsen** - Apr 03, 2008 09:29:58

Kan kun give alle ret i deres betragtninger vedr. B&Os tekniske kunnen og deres prisniveau.

Jeg har stadig lidt B&O stående, men det bliver ikke købt ind igen. Jeg syntes stadig de har et fedt design og gode betjeningsmuligheder.

Jeg har fravalgt det fremover, fordi de teknisk er langt bagefter og det ikke er til at integrere med andres produkter. Men yderligere føler jeg mig ikke som en del B&Os målgruppe længere. De har klart meldt ud, at de tilhører det øverste luksussegment.

Denne 'krise', som B&O oplever nu - kunne den ikke være forudsagt af B&O selv? Før den 'nye strategi om luksus-segmentet' lå B&Os priser i +10-20% i forhold til de andre mærker (Sony, Philips mv). Dette ekstra betalte mange mennesker gerne for. Også ganske almindelige mennesker. Ser man på B&Os marked, er/var der et stort hjemmemarked og resten stort set i Europa. Men når B&O herefter vælger at skifte strategi - og dermed fravælge mange gamle kunder - hvor stort er deres marked så? Hvor stort er 'luksussegmentet' i Danmark. Det er ikke længe siden de har fjernet deres gamle 'block-busters' (MX-fjernsynene), som var til at betale. Så vil deres strategi kunne holde? De befinder sig samtidig i et marked, hvor priserne falder hele tiden jævnt udviklingen. Men de holder stædigt fast i prisen i produktets levetid, uden de store opgraderinger af produktet. Jeg håber, at deres markedsanalyser, dengang strategiskiftet blev valgt, viste, at der var mulighed for at drive B&O på 'luksus segmentet'.

Jeg er ikke i tvivl om, at B&O har idéerne (og evnerne), men det er som om, at det mere handler om egne butikker og BRAND. Men BRAND er ikke alt - der skal være et ordenligt produkt bagved. Når B&O nu køber de fleste komponenter fra andre elektronikfirmaer, så er det begrænset, hvor 'eksklusivt' og 'bedre' man kan gøre det. Men B&O har jo selvfølgelig deres eget aluminiumsværksted... Ovennævnte kommentar 'at sælge en Skoda som en Porsche' utroligt rammende...

B&O forhandlerens kommentar vedr. digital-tv har jeg også fået fra en anden B&O forhandler. Han har tildels ret - men når nu en digital-tuner måske kun koster 500-1000 at sætte i et fjernsyn, hvorfor skulle den så ikke sidde i et luksus-fjernsyn til 30.000, når det nu sidder i et til 10.000? Du sælger vel heller ikke porchen uden vindues-visker, fordi det aldrig regner i Dubai, og sender den på autoriseret værksted i Danmark og eftermonterer den til en høj pris? Eller siger, at så må du købe 'über-luksus' modellen?

Anmeld Den teknikinteresserede - Apr 03, 2008 09:21:39

Jeg er personligt vildt forelsket i deres fladskærms TV med børstet aluminium. Det er kanon flot og rigtigt lækkert design. Men, og det er et stort men, jeg vil aldrig nogensinde betale 50.000 ekstra for et TV bare fordi de har brugt 500 kr på lidt børstet aluminium.

Teknisk kan det sikkert ikke påle sig med mit Panasonic til 10.000

Anmeld Thomas - Apr 03, 2008 09:09:55

Nej det er bestemt ikke gammeldags. Tænk på man kan nøjes med 1 fjernbetjæning til at styre fjernsyn radio dvd vidio mv. Prisen den er måske i den øvre ende. Der er forskel på bøl& frikadeller. Alt i alt er det et godt produkt.
P.Schmidt

Anmeld P Schmidt. - Apr 03, 2008 09:04:01

I mere end 35 år har B&O været standardudstyr i alle rum hos os - min kone vil ikke have andet pga. designet. Problemet idag er, at designet er blevet for oversmart - og ikke muligt at integrere i et normalt hjem. Teknisk set er B&O bagud - netop fordi, der stadig ikke er digitale tunere i hovedparten af deres TV, og den nye harddisk-optager DVD2 har heller ingen. Det er for ringe. Prisen for produkterne er iøvrigt blevet alt, alt for høj. Jeg vil gerne betale overpris for B&O, men der en grænse - og 70.000 kr. for et TV er for meget.

Anmeld Lasse - Apr 03, 2008 08:59:26

Digital dekoder har vi ikke indbygget, fordi størstedelen af vores kunder er tilknyttet kabel-TV, hvor det ikke er nødvendigt....

Sagt af en B&O forhandler...det er dog det værste vrøvl...på kabeltv er der allerede de 4 danske kanaler klar og flere vil komme til. Når der slukkes for analoge signaler via luften i 2009 vil det jo netop kræve at man har digital dekoder...frem til 2012 hvor vi SÅ IGEN...skal skifte til Mpeg4, men enig...jeg kender kost prisen på de SAMSUNG skærme B&O anvender og tro mig...de er faldet meget i pris, så det er elektronikken og især sw der afgør billed kvalitet i dag, og B&O kan ikke lavet noget der er så meget bedre at jeg vil betale 78K for et 40"

Anmeld Erik - Apr 03, 2008 08:57:51

146

146

B&O har været fast inventar hos mig igennem de seneste 25 år. Først og fremmest pga. det unikke og smukke design i kombination med en på samme tid enkel og avanceret betjening.

I dag er B&O hvad jeg vil kalde "overdesignet" det er design for designets skyld. Det er ikke længere hverken smart eller smukt - nej det er direkte grimt og klodset.

Rent teknisk tror jeg nu nok det stadig kan begå sig i sammenligning med konkurrenterne, men prismæssigt er det vokset ud i en helt fjern dimension, hvor kun en meget snæver kreds kan være med. Ikke underligt at B&O har svært ved at sælge deres produkter.

Anmeld **Thomas** - Apr 03, 2008 08:45:36

B&O har aldrig forstået, at designet skal afspejle funktionen dvs. det tekniske format.

B&O's tekniske format har på intet tidspunkt været bedre end middelmådigt.

Det er formentlig et resultat af arven fra det nedarvede jyske købmandsskab, hvor salgbarheden har været vigtigere end produktets seriøsitet.

Vi har i Danmark en række HiFi producenter, bl.a. på højttalerområdet, som B&O med stor fordel ville kunne lære af. Det er både ærgerligt og tåbeligt at se, at B&O kører sig selv ned pga. egen selvtillidsstrækkelighed.

Anmeld **Ole Munk** - Apr 03, 2008 08:42:56

Kommentar til B&O-forhandler, Jess Andreassen: Digital tunere kan absolut benyttes i Kabel-TV net. F.eks. TDC/YouSee sender mere end 200 kanaler i digital-standard, tilmed 5-6 styks i ægte HD-kvalitet. Så det er ikke end holdbar undskyldning, for at B&O ikke skulle have digital-tunere i deres fladskærme. DVB-T er standarden når vi taler jordbaseret signaler, DVB-C hedder tilsvarende standard til kabel-net. PT. er Sony en af de eneste som både tilbyder DVB-T, DVB-C og HD (MPEG4) -tunere i udvalgte fladskærme. B&O tilbyder idag en eftermonteret DVB-T tuner. Det er ikke godt nok :-)

Anmeld **Martin Kjær** - Apr 03, 2008 08:28:49

Jeg er delvist ening.

Men jeg er meget tilfreds har købt 50 T fladskærm, og i min pakke er HD-recorder, digital box - alt styres incl. cananl digital fra en remote. Produkterne er i børstet aluminium strår sig utroligt flot. Jeg er ikke gammeldags blot 44 år.

Det er klart at tager man nogen af de mindre modeller i B&O så får man vel ikke hele pakken - og så er der mange andre interessante produkter på markedet.

Anmeld **John skovbo** - Apr 03, 2008 08:23:20

B&O var engang nationens stolthed og allemandseje. Nu har de kørst sig selv op i en niche, hvor de færreste kan være med, og hvor prisskiltet er deres adkomst til at befinde sig i dette segment.

Problemet er så, at deres produkter ikke længere er så attraktive, og at selv de rige i dag kræver value for money.

B&O er præget af flotte, men tomme tanker designmæssigt, og indholdet - det har altid været diskutabelt. Selv dengang jeg selv havde B&O: "Den lyder ikke så godt, men den er flot!" og "Den virker ikke, men man smider da vel ikke en B&O ud?". Jo, til foråret skal der køres til lossen.

Anmeld **Claus Levinsen** - Apr 03, 2008 08:23:18

Når alt kommer til alt, så er det nok en kombination af de mange grunde der er nævnt. Personligt købte vi et Samsung TV - det fremstod mere moderne i designet, og Samsungs topmodel i 40" kostede 1/3 af B&O's. Og jeg kan ikke få mig selv til at smide ca. 50.000 efter B&O, når der ikke er hverken designmæssige eller tekniske årsager til det. Måske skal B&O overveje om de har fat i den lange ende ... eller om det er en lunte med ild i?

Anmeld **Tidligere B&O fan** - Apr 03, 2008 08:19:24

Viser nu indlæg 74 - 98 af 98

Nyeste < Forrige

Business.dk forbeholder sig ret til, men er ikke forpligtet til, at redigere eller fjerne kommentarer fra debatter, der er:

- i strid med gældende lovgivning
- racistiske eller injurierende
- skrevet i en grov tone
- udleverer personlige oplysninger

Ved at kommentere accepterer du, at Business.dk herefter frit og fremover kan offentliggøre dit indhold i Berlingske Tidende, på www.business.dk eller andre platforme og medier, som drives af Det Berlingske Officin.

[Print](#)

• [Send](#)

146

146

BusinessWeek

► [Close Window](#)

NOVEMBER 5, 2007

IN DEPTH

By [Jay Greene](#)

Where Designers Rule

Electronics maker Bang & Olufsen doesn't ask shoppers what they want. Its faith is in its design gurus



[Slide Show >>](#)

Torsten Valeur, one of Bang & Olufsen's top designers, sits in a windowless room in Gumi, South Korea, staring dumbfounded at a group of Samsung Electronics engineers and thinks, "Oh, s---." Valeur is designing a new high-end cell phone for B&O, the Danish company known for its cutting-edge consumer electronics, and Samsung, a partner providing mobile-phone technology. Valeur, here for a routine three-day product-update meeting, has just received terrible news. Without telling him, the Samsung engineers changed the screen on his phone from 2.1 inches to 2 in. Why? Because 2-in. screens are standard, and that's what is in stock. Worse, they've gone ahead and ordered thousands.

Valeur's vision for his *objet d'art*

is shattered. A 2-in. screen, requiring a thick, black plastic frame, destroys the elegance of his new mobile phone. Everything from the cell phone's unique rotary keypad to the tiny motor that opens the clamshell depends on an innovative approach to conventional form. Valeur is asking himself: "Can I hide this problem? Can I cheat? Can I do something that the customer won't notice?" Finally, the designer turns to the Samsung engineers and tells them the standard 2-in. screens are unacceptable. Samsung will have to cancel the order and replace the screens, at a cost of \$2 million, with his original design.

The engineers, surprised, rush out the door in search of a solution. They can't find one. "There was a half day's silence," Valeur recalls. Without an answer, and tired of drinking weak Korean coffee, he departs, flying back to Denmark, ready to kill a critical new product over a tenth of an inch of glass.

Perhaps the strangest part of this story is that Valeur doesn't even work full-time for B&O. He's one of a handful of contract designers who create the company's incredibly beautiful and very expensive products. Yet Valeur is empowered by Bang & Olufsen's chief executive to veto anything he doesn't like. All of the designers hired by the company have this power.

Bang & Olufsen is a business built on design genius, not more conventional design processes. Its product development is driven by a half-dozen or so creative individuals, not by managers. There is no other business model quite like it on the global scene. Only Apple Inc. ([AAPL](#))

) comes close, and in that case it is the unique design talent of its CEO, Steve Jobs, working with a team led by Jonathan Ive, that gives us iPods and iPhones. Almost all other big corporations do design and innovation in a much safer way. They have long conversations with consumers and work collaboratively in creative teams, and do studies using corporate ethnographers. B&O simply bets on the insights and "feel" of a handful of designers.

Bang & Olufsen's model is a throwback to an earlier time when CEOs worked closely with gifted designers to differentiate their products in the marketplace. Think about the chairs Charles and Ray Eames designed for Herman Miller Inc. ([MLHR](#)) or Richard Sapper's ThinkPad laptop for IBM ([IBM](#)). Go back further and you have Raymond Loewy's iconic Coke bottle for Coca-Cola ([KO](#)) and Walter Dorwin Teague's Brownie Kodak ([EK](#))

) camera. These products, of course, had their moment, but what is modern one day can quickly become outmoded the next. This is now happening to B&O's flagship products as digital technology sets a new norm. An early foray into digital music players flopped, failing to come even close to the iPod's success. The great challenge facing the company in the years ahead is to hold on to its eye-catching esthetics while incorporating the advanced technology that consumers have come to expect.

That said, B&O is still in a decades-long run as a consumer-tech superstar. It is the world's only big luxury electronics maker. Great design, mixed with robust technology, allows it to charge obscene sums to well-heeled consumers who want to buy originality and quality from an exclusive brand. That's how the company (56 stores in the U.S., 1,400 worldwide) generated \$96.6 million in operating profits before taxes in the fiscal year that ended May 31, up 22% from a year earlier. That gave B&O gross margins of 46.6%. Competing on

148

price and product variety would be a dangerous game. The company is a pipsqueak in a consumer-electronics world dominated by giants such as Sony ([SNE](#)), Samsung, and Royal Philips Electronics ([PHG](#)). B&O rang up \$831 million in sales in fiscal 2007, just a bit more than 1% of Sony's 2006 revenue. Like Apple, it brings out very few products a year. In fiscal 2007 it released just 10 new models. But unlike Apple, B&O keeps its handful of products on the market for up to a decade or longer without abandoning them for new models or cutting their prices. Case in point: Its BeoLab 8000 speakers, which sold for \$3,000 a pair when introduced in 1992, are still being sold today--for \$4,500.

148

B&O's strategy demands uniquely elegant designs. Above all, it requires an obsession with detail. Take Valeur's cell phone, now on the market as the Serene. (Yes, the Samsung engineers came up with 2.1-in. screens.) It isn't your run-of-the-mill Motorola ([MOT](#)) RAZR. When closed, the Serene is a black flip phone in the shape of a trapezoid. A nudge with a fingertip engages a tiny motor that gradually peels open the phone until, fully displayed, it resembles a bird in flight. That 2.1-in. screen sits on the bottom half of the phone so it won't get smudged by your cheek. And rather than displaying rows of numbers, the keypad is designed in a circle, evoking memories of rotary-dial phones.

WHAT CONSUMERS DON'T KNOW

The tall, slender 41-year-old Valeur looks much younger than his years and has short, dirty-blond hair. One gray spring morning, he is wearing a designer's uniform: collarless gray shirt, dark gray pants, black shoes. Soft-spoken and polite, he surprises with his uncompromising demand for perfection. Valeur originally hated the sound of the engine that opens the phone. It made a whizzy noise like a zipper. So he slowed the engine down and even altered the size of the tiny gear teeth to generate a more sedate and seductive whir. Screen size, engine sound--individually, each of Valeur's demands might seem like fetishes. But collectively these details are what make B&O products succeed as luxury items.

Valeur's design allowed B&O to price his Serene cell phone at a lofty \$1,275. The company's BeoLab 5 stereo speakers, rocket ship-like towers that self-equalize, creating crystal clear sounds at a heart-pounding 2,500 watts per speaker, sell for \$19,700 a pair. And its new BeoVision 9 TV, a 50-in. plasma-screen wonder that swivels to adjust itself to your viewing position, runs \$19,900.

B&O's business-by-genius M.O. is a fragile model. It depends on the instincts of a handful of quirky and creative individuals and the ability of executives to manage them. Sitting in a showroom of B&O products in the company's glass-and-stone headquarters, known as The Farm--near founder Svend Olufsen's own farm in the remote Danish town of Struer--CEO Torben Ballegaard Sorensen explains how B&O's designers operate. They don't, for example, do even the basic market research ethnography common among consumer-oriented companies. Sorensen says consumers often don't really know what they want. Instead, B&O designers intuit the products that will fly. "[Our] ideas...are not the result of market analysis but rather a deep understanding of how our consumers live," says Sorensen.

That kind of intuition can get you into trouble. A business model based on it has real risks. Most companies design their products and services using teams that include engineers. Design niceties are sometimes wrung out in the collaborative process, but production problems are often sidestepped. At B&O, the designers dominate. Far from being team activities, design and engineering are separate functions. Designers do their creative thing and then tell the engineers to execute. The downside: costly failures and delays when design ideals can't be matched with real products.

AN ELECTRONIC MASTERWORK

The problems creating the Serene cell phone stemmed from working that way. But those troubles were minor compared with what happened to one of B&O's most iconic products, the BeoSound 9000, a six-CD player that displays the row of discs through a tinted glass window. The 3-ft.-by-1-ft. device, which can hang from a wall vertically or horizontally, has a mechanism that zips up and down to play each disc. In a living room or den, it's a dazzling performance.

The BeoSound 9000 was the brainchild of David Lewis, a designer whose creations, more than any other's, are responsible for the aura around the Bang & Olufsen brand. The proud and occasionally gruff Lewis has been knighted by Queen Margrethe II of Denmark for his design work, and three of his creations are part of the Museum of Modern Art's permanent collection in New York. With thick, wavy silver hair and matching mustache and beard, Lewis wears rectangularly framed glasses and buttons his shirt to the top with no tie. He is the image of the cool designer, and when he is not working for B&O, he designs everything from kitchen appliances to dental equipment for other companies.

The story of the BeoSound 9000 begins with Lewis in the 1990s lamenting the loss of beautiful album art as CDs began to replace LPs. "I was sour that something had disappeared," he says. He had a vision for a CD player that would display six CDs facing people so audiophiles could see and appreciate their labels. The problem was that no mechanism existed to move the player from one disc to the next in the way he envisioned.

Lewis conceived of the BeoSound 9000 without even consulting B&O's engineers. When he turned his idea over to them, they couldn't build it. It took two years for them to come up with the technology to make his concept work. The BeoSound 9000 finally came out in 1996, and even today there's no comparable CD player out there. It looks as avant-garde now as it did then, a primary reason why, 11 years after its release, B&O can continue to price the CD player at \$4,750.

Giving that kind of clout to designers represents a power shift that would frighten executives at other companies. Harvard Business School professor Robert D. Austin, who teaches a class called "Managing in the Creative Economy" and has studied the high-end consumer-electronics company, says it shouldn't. B&O offers a lesson in how to compete in an era when globalization and commoditization are putting pressure on costs like never before. "If they're not already confronting this question about how they can get more margin, they will," Austin says of executives at other companies. Already, some of the biggest names in retailing are figuring that out. Target Corp. ([TGT](#)), for instance, has lined up designers such as Isaac Mizrahi to make its products more upscale and boost profit margins.

B&O'S DIGITAL DIVIDE

148

148

149

The B&O Way, of course, requires bona fide geniuses. And they tend to be in short supply. At B&O, no designer is more identified with the company than Lewis. The 68-year-old Brit studied at Central School of Art & Design in London, since renamed Central Saint Martins College of Art & Design. He originally hoped to be a furniture designer. When the class he wanted was full, Lewis opted for industrial design. In the early 1960s he moved to Copenhagen to be with his Danish wife, Marianne, and got a job working for Jacob Jensen, who was then a B&O design legend. Lewis gradually became B&O's top design gun, creating the vast majority of the company's portfolio for the last four decades.

149

Replacing top talent is always difficult, and replacing Lewis is proving problematic. "He's not that young anymore. We have to have a successor to him," says Flemming Moller Pedersen, director of Idealand, the B&O unit that works as a liaison between the contract designers and the engineers. In an effort to identify new blood, Pedersen invited six other outside designers in the spring of 2004 to gin up proposals for a new TV for the European market. Lewis caught wind of the competition and pitched his own concept, unsolicited. When it came time for Pedersen to pick a winner in a blind selection, Lewis' design won.

But Lewis hasn't been able to help the company transfer its product design excellence to the digital world. Entertainment is already digital, with music stored on home PCs and movies starting to pour through the Internet onto screens big and small. TVs have gone digital as well. Brushed-aluminum TV frames and pleasant-sounding motors mean little if the products can't deliver the required digital experience. B&O needs new kinds of geniuses for the 21st century, those with expertise that its current designers have yet to acquire.

Bang & Olufsen has already stumbled. Take the digital music player. Even the company's loyal cognoscenti prefer Apple's iPod, with its elegant design and easy interface, to the \$460 BeoSound 2--conceived by none other than Lewis in 2002. BeoSound 2 has been, by all accounts, a dud. Lewis says his mistake was not appreciating how quickly digital memory would grow. He figured with 50 songs on a device, the amount the original memory card would hold, consumers wouldn't need a screen to navigate through their music. Instead technology moved fast, memory capacity exploded, and people wanted to carry around a lot more music than just 50 tunes. B&O won't divulge sales data for the BeoSound 2, but both Lewis and Sorensen acknowledge it is doing poorly. B&O is only now introducing BeoSound 6, a new digital music player that holds about 1,000 songs and comes with a screen. The \$650 stainless steel device is designed to have an ageless feel to it, like a Dunhill lighter.

The BeoSound 2 bomb revealed that the company's designers didn't understand rapidly changing digital technology. This dearth of knowledge led to the launch of a skunkworks operation in late 2003 called IdeaLab. The goal is to replicate B&O's design expertise in the world of digital products. "My job is to make sure that [design excellence] is still valid in the new world," says Christopher D. Sorensen, the American who runs IdeaLab. Sorensen, who previously worked for the consulting firm Accenture Ltd. ([ACN](#)), has built IdeaLab into an 18-person operation. Its mission: Come up with breakthrough digital concepts that can be turned over to designers to create new product masterpieces. Like Apple's iPod.

So far, the going has been slow. Lewis doesn't have much interest in working with the new digital group. "They have their own agenda," he grouches. After four years, IdeaLab is about to find out how good it is at applying B&O's design genius to the new world. In the coming year it plans to introduce a family of products, internally dubbed A18. They shoot music from one digital device to another around the house. Executives acknowledge it will have similarities to the critically acclaimed Sonos Digital Music System, already on the market. Last year, IdeaLab's Sorensen discussed the concept for the A18 with a handful of designers (not Lewis), hoping one would come up with a B&O-flavored product. Anders Hermansen, who fashioned the company's hot-selling \$160 A8 earphones, wrestled for weeks with the concept. Then, while he was resting on the ground in a forest, as he often does to ponder design problems, the solution came to him. "There was no other way of seeing it," recalls Hermansen. "It was so clear to me."

Hermansen rushed back to his studio north of Copenhagen and worked up a prototype through the cold January night with a colleague. When it was finished at 4 a.m., he jumped into his car, drove the four and a half hours to Struer, and showed up at Pedersen's office unannounced just as the workday was beginning. "This one was great," Pedersen says, describing it as less classically B&O and a bit more wild in its design.

As beautiful as the A18 prototype was, though, it had a problem. Hermansen isn't particularly tech-savvy (he bought his first PC last December), and the controller on his A18 came with just one button, making it difficult to wade through a music library. Hermansen resisted adding more. "For me, it was not natural with all those buttons," he says. He envisioned using the controller with one hand, a glass of wine in the other. "It should be possible to handle the product in a simple way," he argued. In the end, Hermansen reluctantly added another two buttons without harming the integrity of his creation, which hits the market next spring.

Apple, of course, faced a similar problem with its iPhone and solved it elegantly by using new "touch" software to do away with buttons entirely. B&O hasn't yet mastered this skill of combining digital and industrial design. Back when David Lewis emerged as B&O's primary designer his strength in industrial design meshed perfectly with the analog world of entertainment. Now B&O needs a genius who can create for the digital world. "We have new customers," says B&O Chief Technology Officer Peter Petersen. "We will need new designers."

Greene is *BusinessWeek*'s Seattle bureau chief.

[Advertising](#) | [Special Sections](#) | [MarketPlace](#) | [Knowledge Centers](#)

Xerox Color. It makes business sense.

[Terms of Use](#) | [Privacy Notice](#) | [Ethics Code](#) | [Contact Us](#)

The McGraw-Hill Companies

Copyright 2000- 2008 by The McGraw-Hill Companies Inc.
All rights reserved.

149

149

150

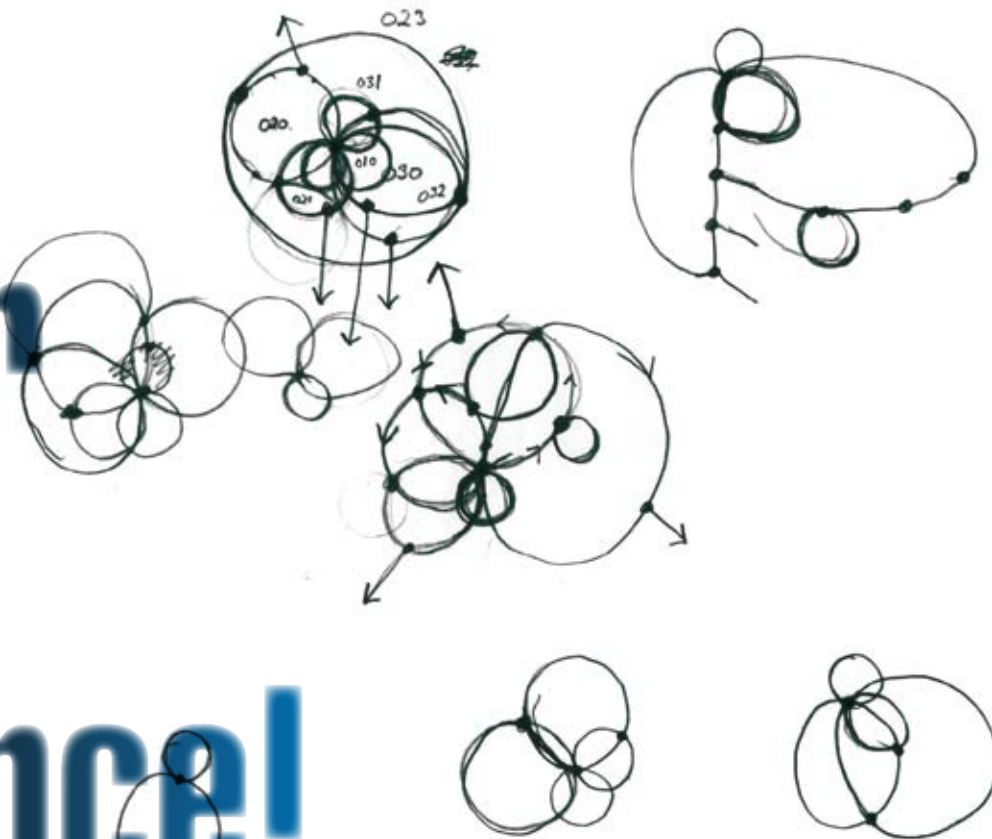
150

BRAND@BASE

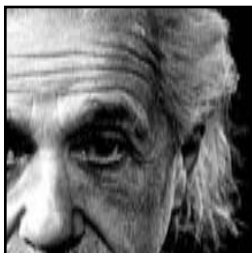
SYMBOLØKONOMISKE NYHEDER

Power to the Audience!

- tør reklamebranchen det?



TEORI OG PRAKSIS



Der er ikke noget så praktisk som en god teori.

8

EMBALLAGE TALKS



Emballagen kommunikerer effektivt ude på hylderne. Så brug den bevidst.

12

AKUSTISK BRANDING



Brand Base event med teori, praksis og toilet-kumme-musik!

15



Hvad jeg ønsker skal jeg få — af mig selv!

Af: Lektor Per Østergaard
Forskningsleder Brand Base
Syddansk Universitet

LEDER | BRAND BASE

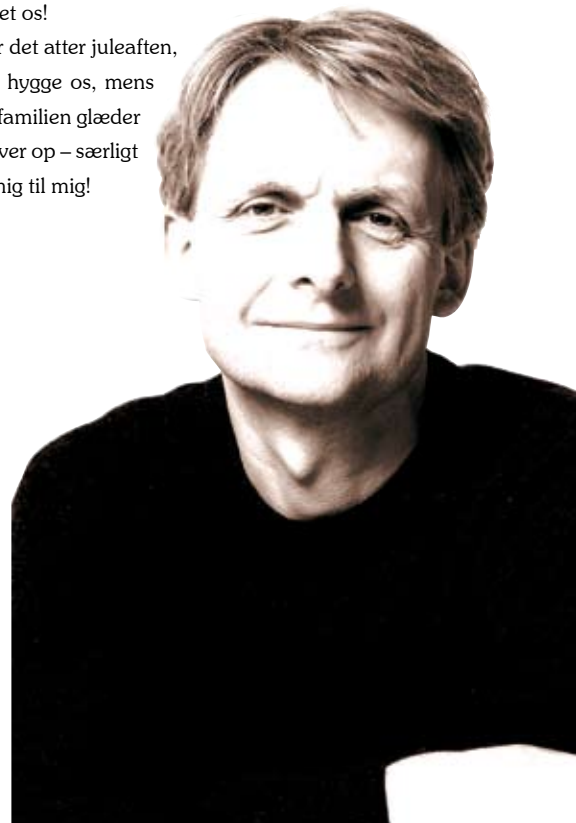
I denne søde juletid elsker vi at holde fast i traditionerne. Vi spiser det samme juleaften, som vi altid har gjort. Vi er ofte sammen med de samme mennesker. Juleaften skal alt være, som det plejer. Men under overfladen er der alligevel sket noget.... Og vi er godt klar over det alle sammen. Vi har fået sværere og sværere ved at finde ud af, hvad vi skal ønske os af andre. Men vi ved lige præcis, hvad vi vil købe til os selv. En undersøgelse fra www.pricerunner.dk viser, at 64% af danskerne giver sig selv en julegave. Hvorfor gør de det, når en gave netop altid har været noget, man fik af en anden? Årsagen skal findes i den æstetisering af hverdagen, som er et resultat af vi konstruerer os selv gennem forbrug. Når vi gør det, skal nye genstande i hjemmet eller garderoben passe til den stil, vi allerede har – ellers går selvet i spåner. Derfor er en køkkenkniv ikke længere bare et værktøj til at skære med. Den skal først og fremmest have det rigtige design, så den matcher de andre designede ting i køkkenet. Denne æstetisering af hverdagen har gjort os til nogle meget avancerede symbolanalytikere, der lægger stor vægt på de mindste forskelle.

Tag for eksempel et par Levis 501. Man kan ønske sig sådan et par, og skrive udførligt på ønskesedlen, at det skal være en størrelse 34 x 32, og at det skal være dem, der er vasket. Men når forbrug nærmest er blevet en eksistentiaalistisk problematik, så bor djævelen i detaljen. Og det bliver nærmest en håbløs opgave at være gavegiver, for vi har en helt præcis forestilling om nøjagtigt, hvordan vores bukser skal se ud. De må ikke være alt for lyse, de måske ikke være vasket for meget på låret osv.osv. Det er ganske enkelt umuligt at få det rigtige par i gave, for det er kun én selv, der kan købe dem.

Nogle forsøger at løse problemet ved at udarbejde meget detaljerede ønskelister. Det har været kendt fra specielt bryllupper i mange år, hvor man endda af og til får en ønskeliste med links til fx Inspiration eller andre butikker. Så kan man se, hvad det helt nøjagtigt er, parret ønsker sig, og klikke på den gave, som passer til det beløb, man vil give. Så det er bare et spørgsmål om et par klik og et credit card nummer, så er den gave givet. Det samme kunne man vel også gøre til jul?

Det kunne man principielt godt. Men der er ikke ret mange, der gør det. Hvorfor nu det? Når vi uden at tænke nærmere over det kan gøre det til et bryllup? Fordi vi til jul er sammen med mennesker, der står os nærmere end dem, vi almindeligvis er til bryllupsfest hos. Og i sådanne helt nære relationer er vi tilsyneladende stadig præget af den oprindelige betydning, som gaven har. Måske fordi ét af de helt fundamentale aspekter ved gaveritualer, nemlig gensidigheden, er så tydeligt manifesteret juleaften, hvor vi jo selv samme aften straks får gaven gengældt ved at få én retur fra de mennesker, som vi har givet gave til. Det er faktisk i høj grad netop dette gamle ritual, vi fejrer og er sammen om juleaften. Derfor er det her stadigvæk mere "tanken, der tæller" end selve tingen. Det hele ville blive ødelagt, hvis vi bare, via en meget detaljeret ønskeliste, fik besked på at købe det og det i et bestemt design og en bestemt farve i den og den butik, og også selv havde lavet en lignende ønskeliste. Så kunne vi jo ligeså godt sidde juleaften og udveksle bankkonti og overføre pengene på hinandens konto. Og det er trods alt for absurd. Så da vi på den ene side er aktører i den senmoderne forbrugerkultur og på den anden side også gerne vil holde fast ved betydningerne omkring et ældgammelt gave-ritual, er løsningen simpelthen, at vi også giver os selv en gave. Lige, hvad vi har ønsket os!

Og således bliver det atter juleaften, og vi skal rigtigt hygge os, mens vi sammen med familien glæder os til at pakke gaver op – særligt dem, der er fra mig til mig!



INDHOLD

BRAND BASE

Symboløkonomiske Nyheder
Nr. 22 december 2007

REDAKTION

Lektor Per Østergaard (ansv.)
Kommunikationsrådgiver Judy Hermansen

ADRESSE

Brand Base
Institut for Marketing & Management
Syddansk Universitet
Campusvej 55
5230 Odense M

KONTAKT

E-mail: info@brandbase.dk
Tlf: 6550 3122

ABONNEMENT

Se brandbase.dk/bliv-medlem/priser

GRAFISK

DESIGN Link.SDU

TRYK Clausen Offset

PAPIR Dalum Papir
Cyclus Offset 150 gr

ISSN NR 1901-0141

OPLAG 3.700

Brand Base – Symboløkonomiske Nyheder
udgives fire gange årligt.
Magasinet kan – med kildeangivelse –
frit citeres.

Stor tak til Dalum Papir og
Clausen Offset for sponsering
af papir og tryk!

4

DET FLYDENDE MEDIE

Historien bliver lagt åbent frem for modtageren, som enten taber den eller skaber den - det er det interaktive medie i en nøddeskal.

8

TEORI OM TEORI OG BRANDING I PRAKSIS

Et solidt teoretisk fundament kan højne standarden indenfor brand management og erstatte de ofte kortlivede, modeprægede begreber, der jævnligt dukker op med et mere validt framework.

11

BOGOMTALE

Læs om fremtidsudsigterne for detailhandlens egne mærker og oplevelsesøkonomiens veje og vildveje.

12

EMBALLAGE SOM KOMMUNIKATIONSMIDDEL

Produktemballage er et effektivt kommunikationsværktøj, og det er vigtigt at være bevidst om hvilke signaler, den sender.

15

AKUSTISK BRANDING

Nytårsshow på Posten med toiletbrætmusikerne The Seat Band, en tysk forsker og en tysk konsulent med cases fra det rigtige, kommer-cielle liv.

Af: Kommunikationsrådgiver **Judy Hermansen**
Institut for Marketing og Management
Syddansk Universitet

REPORTAGE | NEW MEDIA

"Historien bliver lagt åbent frem for modtageren, som enten taber den eller skaber den - det er det interaktive medie i en nøddeskal"

Det er en åbningsreplik, som er milevidt fra alle de gode, gamle kanyteoretiske teorier om, hvordan afsenderen får sit budskab proppet ind i hovedet på modtageren ved lige at trykke på de rigtige knapper. Den forenkledte kommunikationsmodel tror Morten Schjødt fra designgruppen Oncotype nemlig ikke meget på. Her er udgangspunktet, at kommunikation kræver medskaben fra modtagerens side – ja, at hele fascinationen ved overhovedet at "udsætte" sig for kommunikation netop består i mulighederne for at være med til at skabe en historie. I stedet for at spille både sin egen og modtagerens tid med at forsøge at tvinge én bestemt fortælling igennem, får man derfor meget mere ud af at pirre nysgerrigheden og invitere brugeren med ind i en kreativ leg: "Både når vi laver fiktion, dokumentar, undervisning og reklame arbejder vi med en kommunikationsform, der er åben overfor fortællingen og brugeren", siger Morten Schjødt.

Vi skaber mulige fortællinger – ikke færdige fortællinger

Den fortællestruktur, som er blevet Oncotypes adelsmærke, er derfor heller ikke den klassiske, lineære historie, hvor modtageren bliver puttet ind i den ene ende og spyttet ud i den anden som et nyt, bedre eller klogere menneske. Vi kender den type fortællinger så godt fra både eventyr, romaner, film og reklamer. Den bygger på princippet om, at modtageren lever sig ind i et på forhånd fastlagt forløb – og bliver fastholdt i et jerngreb hele vejen. Her er der ikke noget med at gå ind og pille ved strukturen eller lave sin egen udgave af fortællingen (selvom det jo i en vis forstand alligevel altid er det, modtagere gør). Denne gamle Aristoteliske fortællermodel forudsætter ingen anden form for medskaben, end at der selvfølgelig skal være en modtager, som "forstår" historien.

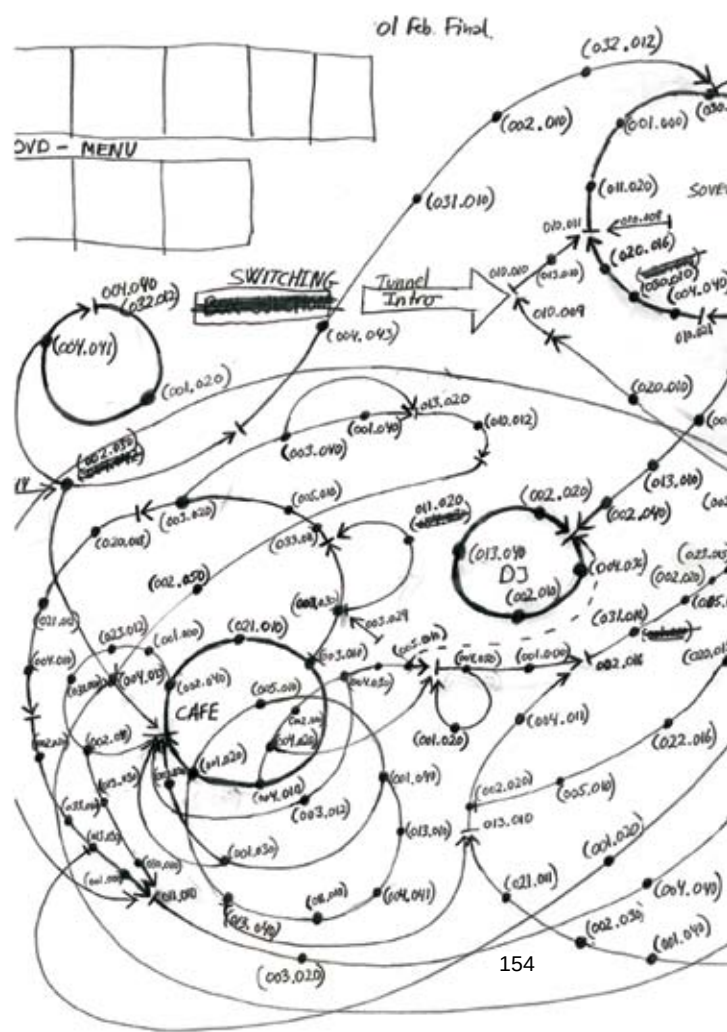
Inspireret af det digitale medie arbejder Oncotype med en helt anden fortællestruktur: "Den grundlæggende byggekreds er cirklen – eller loop'et, som vi kalder det. Computeren består af loops... programmeringssprog består af loops – loopet er en digital grundform", forklarer Morten. "Når man søger efter ét eller andet på en webside fx, så kører

man ét loop igennem, man søger efter noget andet og kører et andet loop igennem. På den måde består en webside af en række forskellige loops. Og loops møder andre loops, der hvor man via et link kan hoppe fra ét loop og ind i et andet. Derfor er der altid den der "gæt-glip-af-noget" fornemmelse ved websøgning. Man har aldrig fået det hele at vide – der er altid andre loops, som man kunne have udforsket med et klik. Det er meget pirrende, og det er en stor fascination ved det digitale medie, at mulighederne for information forekommer uendelige. Og det er den struktur, vi bygger vores kommunikationsdesign på. Vi kreerer mulige fortællinger – ikke færdige fortællinger."

Fortælleloops og noodles

Oncotype arbejder med interaktiv kommunikation som omdrejningspunkt for både webdesign og film. Filmproduktionen kaldes Noodle Film, fordi loop-princippet skaber en kommunikationsform, som på én gang både er meget simpel og utrolig kompleks "som kompleksiteten i en skål nudler!", siger Morten.

Filmen "Switching" er en prototype på de interaktive fortællestrukturer, som betyder, at fortællingen bliver lagt åben, og beskueren får mulighed for at påvirke oplevelsen og skabe sin egen udgave af historien. Handlingen er en ret banal kærlighedshistorie om et forhold, som





er ved at gå i stykker. Men da forløbet er redigeret efter det ikke-linære loop princip gemmer denne enkle grundfortælling på en mængde mulige historier, alt efter hvordan beskueren klikker sig igennem filmen, som fås på DVD, så man kan sidde hjemme i sofaen og "skabe den med fjernbetjeningen". Hver gang, der er et "hul" i virkeligheden, fx når en person står og tænker eller kigger ud i luften, er der lagt et "klikpunkt" ind i manuskriptet, så man med et klik på fjernbetjeningen (enter eller ok) kan linke til et andet loop. Alle disse klikpunkter, som er lagt ind i manus, er links til andre loops. Men man kan klikke hvor som helst i filmen - hvis man ikke klikker på link, forlader man bare ikke scenen, men ser blot andre billeder fra den samme scene.

Princippet i fortællestrukturen er, at historien altid starter i ét enkelt loop. Hvis brugeren af fortællingen ikke klikker, fortsætter han med at køre rundt i dette første loop. Men loops'ne er koblet til andre loops – enten så to loops berører hinanden, hvilket giver ét klikpunkt, eller så de går ind over hinanden og giver to eller flere klikpunkter. Filmen er således et puslespil, som kan lægges på utallige måder. Hvor man klikker, kommer både til at bestemme, hvad man ser, og hvilken rækkefølge man ser scenerne i. Filmoplevelsen får dermed samme "jeg-har-ikke-set-det-hele" effekt, som er karakteristisk for en søgning på nettet. Der er hele tiden fornemmelsen af, at der er noget, man er gået glip af, eller der er andre måder at se denne her film på – og det gør beskueren nysgerrig.



Power to the Audience

Morten Schjødt har optrådt på filmfestivaler, bl.a. i USA, med både Directors Cut og Audience Cut udgaver af "Switch". Når han laver Directors Cut versioner, udarbejder han et klikke-manus hjemmefra og bestræber sig på, at klippene er meget præcise og "usynlige", sådan som de er i en traditionel spillefilm, hvor klipningen netop også skal være så pæn og smooth som muligt, så den ikke "forstyrrer" tilskuerens indlevelse i filmfortællingen.

Audience Cut er derimod noget helt andet. Her vandrer fjernbetjeningen fra person til person i biografen. Morten starter og slutter forestillingen, men ellers er det "Power to the Audience". Udover at være en filmforestilling er sådan en event også et socialt samvær, hvor de klassiske gruppedynamiske processer folder sig ud i fuldt flor. Nogle publikummer er meget usikre og har svært ved at bestemme sig for, hvor de skal "klippe", så de kører rundt i det samme loop flere gange, hvilket kan drive mere utålmodige gemytter til vanvid. Andre forsøger at overtage hele instruktionen og giver gode råd hele tiden - eller buuher højlydt, hvis de er uenige med den aktuelle instruktør.

Behøver reklamefilm at køre i samme loop hele tiden?

"Kunne man ikke forestille sig, at reklamefilm også blev mere dialogiske i deres fortællestruktur?", spørger Morten (retorisk, for det er lige præcis det, han kan). "Tænk hvis de turde vise flere facetter af produktet og forbrugeren – og ikke bare kørte i det samme loop hele tiden. Hvis Ikea fx kobled "demokratisk design"-loopet med et "det er også skidesvært at samle"-loop?. Det ved folk jo udmærket godt, at det er. Og måske var det mere interessant for forbrugerne at investere tid i reklamer, hvis de ikke bliver talt ned til hele tiden og bare får serveret den ene lukkede solstrålehistorie om produktet efter den anden. Hvis reklamefortællingen var mere åben, kunne den på en helt anden måde inddrage brugeren i skabelsen af brandets univers."

Oncotype har lavet en demo af en interaktiv reklamefilm for Øresundsregionen. Reklamefilmen er ligesom "Switching" bygget op af loops, men her er alle links "usynlige". Introsekvensen er et 12 sekunders loop, som er en helt traditionel place branding reklame, man bare bliver ved med at køre rundt i, hvis man ikke foretager sig noget. Men brugeren opdager links'ne, når han kører med musen henover skærmen, og hvert link fører til nye loops, som viser forskellige aspekter af regionen. "Brugere er utålmodige, når de sidder foran skærmen", siger Morten. "De kører rundt med musen. Kan vi noget der? Sker der noget her? De bliver nysgerrige. Og det interaktive medie er formidabelt til at tilfredsstille trangene til at gå på opdagelse. Det kan gøre reklamer til en spændende opdagelsesrejse, som man faktisk har lyst til at begive sig ud på – i stedet for en pestilens, som man zapper væk fra."

Det er angiveligt ikke bare reklamefis for en ny form for reklamer – folk



vender faktisk tilbage til den interaktive reklamefilm, hvis de finder ud af, at der er sekvenser, de er gået glip af, når de snakker med andre, fortæller Morten:

"Så du der, hvor hun stripper?"

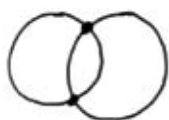
"Nej, hvor er det henne?"

"Du skal klikke der, hvor han står oppe i Turning Torso og kigger ind på København".

Lige det eksempel er måske nok i afdelingen for billige tricks, men det illustrerer alligevel hvilken mulighed, den interaktive reklame har for at lege med brugerens fornemmelse af, at der er mere at komme efter.....der er noget, jeg er gået glip af – som det traditionelle TV-spot ikke har. I øvrigt er TV mediet – indtil videre – slet ikke gearret til denne form for reklamer. De skal i stedet ind på virksomhedens egen hjemmeside eller på andre (virksomheders) hjemmesider.

Oncotype.dk
Switching.dk
Tilbygningen.dk

2/2 - Loopform



2/3 - Loopform m. 1 cirkel



Oncotype

Designgruppen Oncotype, som mødtes på den nu heden-gangne digitale uddannelse Space Invaders, har vundet adskillige priser, bl.a. Den Danske Designpris 2001 i kategorien digital kommunikation.

Juryens begrundelse er ikke blevet mindre relevant med tiden: "Oncotype præmieres for at tænke digital kommunikation og navigation i nye baner. Gruppens arbejde kombinerer stærke funktionelle kvaliteter med en lyst til at eksperimentere med narration i den digitale kommunikation. Det er markant, hvad enten det gælder hjemmesidens informationsarkitektur eller en række små indlagte film, der udnytter og udfordrer mediets potentiale for interaktion med brugeren. På et marked, hvor alt for mange digitale produkter ligner hinanden, tilbyder Oncotype et originalt bidrag til udviklingen af det digitale formsprog."

Designgruppen Oncotype udstiller på Kunstindustrimu-seet indtil den 27. januar. Her kan du både se filmen "Switching" og forskellige smagsprøver på webdesigns.

Thorvaldsens tilbygning

I 2006 vandt Oncotype en idékonkurrence om en virtuel tilbygning til Thorvaldsens museum. Museet mangler plads, og det er der ikke meget af lige dér, hvor det ligger – desuden er det en kulturskat af et Bindebøll ikon, som det er meget svært overhovedet at røre ved. Så udvidelsen måtte nødvendigvis foregå i cyberspace.

Tilbygningens forside – Indgangen – er kaotisk, sådan som det er, når man lige er trådt ind af døren til et museum, og der er en uoverskuelig mængde af steder, man kan begynde. Her er alle mulige "indgange" i tekst og billeder: Temaer, personer, skulpturer og billeder af andre museumsgæster. Man kan klikke på det hele og på den måde vælge sin egen vej ind.

Websiden, som allerede er under udvidelse, består i øjeblikket af tre rum: Et faktuel rum, Arkivet, med informationer om alle skulpturerne på Thorvaldsen. Et kreativt læringsrum, Projektrummet, med bl.a. skoleprojekter, hvor eleverne har lavet egne "hjemmesider" og uploadet informationer, links etc., som de har fundet frem til under projektarbejdet. På den måde vokser mængden af informationer om

Thorvaldsens arbejder støt og roligt og breder sig samtidig langt udover det klassiske kunsthistoriske dannelsespen-sum.

Det tredje rum, Korridorerne, er en filmmosaik, der består af 27 små fiktionsfilm, som gennemspiller forskellige scener fra Thorvaldsens Museum. Filmene kredser om "det at være en museumsbesøgende", og de associationer man får, når man går rundt på et museum - på den måde skaber de en mere emotionel indgang til museet gennem fiktionen. Filmene er ligesom de andre "Noodlefilm" bundet sammen af loops. Når man klikker i dem, åbnes der nye film på en splitscreen, hvor man kan følge handlingsforløbene i fire film på en gang. "Det er ligesom at være på museum – man er i flere virkeligheder på én gang."



Merry Christmas
everyone



TEORI OM TEORI OG BRAND

58

158

Af: Tilde Heding og Charlotte Fagnæs Knudtzen
www.heding-knudtzen.com

ARTIKEL | BRANDING

Branding som disciplin beskyldes ofte for at være letbenet og bliver derfor ikke inviteret med i det gode selskab som en prioritet, der angår topledelsen. BRAND BASE har et erklæret mål om at højne niveauet indenfor branding-disciplinen gennem en øget og kvalificeret udveksling mellem teori og praksis. At højne standarden indenfor brand management og erstatte de ofte kortlivede, modeprægede begreber, der jævnligt dukker op indenfor brand management, med et mere validt framework, er også en af de kæpheste, der driver os i vores arbejde med brand management. Vi har erfaret at teori om teori - videnskabsfilosofiske teorier - kan gøre brand management meget mere præcis og finde svar på mange af de lidt svævende spørgsmål, brand management er berømt - eller berygtet - for. Den afdøde, amerikanske videnskabsfilosof Thomas Kuhn og hans teorier kan med andre ord gøre undersøgelser af brandet og forbrugeren knivskarpe, - og dermed skabe bedre resultater på bundlinjen.

Videnskabsteori er teori om teori og beskæftiger sig med hvordan viden udvikler sig. Thomas Kuhn er mest berømt for sit bidrag til de centrale begreber indenfor videnskabsteorien: Paradigmer og videnskabelige revolutioner. Ifølge Kuhns teorier om paradigmer og videnskabelige revolutioner, kan videnskabsteorien give et overblik over, hvordan formaliseret viden (indenfor en videnskabelig disiplin) udvikler sig efter en ganske bestemt logik. Denne logik har vi anvendt på en omfattende analyse af brand management siden 1985 indtil i dag. Resultatet er et nyt overblik over brand management som fag og dermed over hvordan forskellige teorier kan bruges til at skabe værdi. Dette overblik kan forbedre den teoretiske indsigt og de praktiske resultater, fordi den muliggør en mere kritisk stillingtagen til, hvilke teorier og metoder, der bør anvendes afhængig af brandets udfordringer og muligheder.

Brand management som videnskabelig disciplin

Første forudsætning for analysen var, at kun efterprøvet viden skulle indgå i analysen, og at brand management skulle anskues som en videnskabelig disciplin. Dermed skæres det ret forvirrende udbud af litteratur på området ind til et udvalg af forskningsbaserede artikler. Når et fag skal afklares efter denne logik, er det vigtigt, at det er den mest indflydelsesrige forskning, der anvendes til analysen. Derfor var omdrejningspunktet et datasæt på godt 300 artikler om brand management fra de vigtigste, internationale udgivelser indenfor marketing. Den konkrete analyse af dette datasæt blev systematiseret

efter Kuhns teorier om udvikling af viden. Resultatet af denne tilgang er et videnskabeligt baseret overblik over brand management delt op i tre konkrete kategoriseringer af brand management:

- En taksonomi bestående af syv tilgange til branding
- Identifikation af tre forskellige perioder mellem 1985 og 2006
- Indsigt i to paradigmer, der har domineret udviklingen af teori mellem 1985 og 2006

Syv tilgange til brand management

Analysens vigtigste resultat er identifikationen af syv forskellige tilgange til brand management. De repræsenterer syv forskellige måder, hvorpå brand management kan skabe værdi. En tilgang er en bestemt "school of thought" indenfor brand management, der hviler på en særlig videnskabelig/filosofisk tradition og har særegne antagelser om brandets natur og syn på forbrugeren, sit eget sæt af styrende teorier, udvalg af anvendte metoder og ledelsesmæssige implikationer.

Fordi analysen er baseret på en forudsætning om at behandle brand management som en videnskabelig disciplin, indeholder de syv tilgange en systematisk afklaring af filosofiske og videnskabelige spørgsmål (der også har stor indflydelse på praksis). De centrale spørgsmål drejer sig om brandets natur, hvordan forbrugeren anskues og hvordan man kan opsummere de ledelsesmæssige implikationer? Sidst, men ikke mindst, findes der en afklaring på, hvor brand equity skabes i de forskellige tilgange.

Tre perioder

De syv tilgange til brand management kan grupperes i tre perioder med meget forskellige svar på, hvordan brandet skal forstås, undersøges og hvor værdien skabes.

Den første periode ligger mellem 1985 og 1992. Her er brand management som en selvstændig disciplin kun ved at formes og bærer præg af at være udsprunget fra marketing. *The Economic Approach*, hvor brandet opfattes som en del af det traditionelle marketing mix, er udgangspunktet i 1985. I starten af 1990'erne bliver *the Identity Approach* dog også meget indflydelsesrig og har siden har præget feltet med teorier om corporate branding og værdibaseret ledelse. Denne første periode har et udpræget fokus på **afsender/virk-somhed** og antager dermed, at det primært er på virksomhedens domæne at brandets værdi skabes.

Den næste periode løber fra 1993 til 1999. Her er det forståelse for **modtager/forbruger**, der er i højsædet og det antages, at god brand management primært kræver viden om dem, der vælger og forbruger brandet. Perioden indledes med *the Consumer-based Approach*, der opfordrer til forståelse for forbrugers kognitive side og anskuer

ING I PRAKSIS

brandet som indlejret i forbrugers bevidsthed og associationer. Periodens to andre tilgange (*the Personality Approach* og *the Relational Approach*) er nært beslægtede med hinanden med en grundlæggende antagelse om en dialogbaseret udveksling mellem brand og forbruger.

I den sidste periode – mellem år 2000 og 2007 – breddes den mest banebrydende forsknings fokus ud til at inkludere forbrugets **sociale og kulturelle kontekst**. I *the Community Approach* analyseres den værdiskabelse, der findes i social udveksling forbrugere imellem. Antropologiske metoder tages i brug for at forstå den socialt udvekslende forbruger, der i autonome grupperinger er svære at forhandle med og som sætter en helt ny dagsorden for brand manageren. *The Cultural Approach* inddrager kultur på makroniveau til forståelsen af brands og deres værdiskabelse. I denne tilgang analyseres både hvad branding gør ved kulturen og hvad kulturen kan gøre for branding. I dette kulturelle syn på brand management findes både en anti-branding diskurs og teorier om, hvordan brand-ikoner skabes.

Hvis man ser på fagets kronologiske udvikling har forskningen altså bevæget sig fra et syn på branding som et markedsføringsværktøj kontrolleret af virksomheden til også at inkludere viden om forbrugeren i den anden periode - her antages udvekslingen mellem brand og forbruger at have dyadisk karakter. I den sidste periode er de to oprindelige aktører i transaktionen blevet til uendelig mange flere. Her spiller sociale grupperinger en stor rolle og en bred tilgang til kulturelle kræfter gør værdiskabelsen – og dermed ledelse af brandet – meget mere kompliceret.

	The Economic Approach	The Identity Approach	The Consumer-based Approach
Hvor finder vi brandet?	I det traditionelle marketing mix	I virksomhedens identitet	I forbrugers associationer
Hvordan anskues forbrugeren?	Som en "Economic Man"	Som en af virksomhedens stakeholders	Som en informations-bearbejdende computer
Hvilke metoder anses for valide?	Aldrig kvantitative metoder, fx scannerdata i supermarkeder, spørgeskemaer	Både kvantitative og kvalitative metoder. Eksterne undersøgelser af image og interne undersøgelser af værdier, kultur etc.	Tests af forbrugeren i "laboratory settings" og indkøbssituationer. Øjenbevægelser, association maps, analyse af købsbeslutninger etc.
"Managerial keyword"	Kontrol	Monolog	Programmering
Hvor skabes brandet?	Afsender ↓ Modtager	Afsender ↓ Modtager	Afsender ↑ Modtager

The Personality Approach	The Relational Approach	The Community Approach	The Cultural Approach
I forbrugers oplevelse af personlighed	I forbrugers oplevelse af relation	I virksomhedens identitet	I forbrugers associationer
Som en forbruger af symbolik	Som et eksistentielt væsen	Som indlejret i en social kontekst	Som en kulturelt indlejret "Homo Mercans"
Primært scaling-metoder, men også fri association og andre kvalitative metoder	Dybdeinterviews	Antropologiske metoder	Et mix af metoder fra de andre tilgange, men med en "makro-fortolkning"
Symbolisk udveksling	Forståelse	Diskretion	Fugleperspektiv
Afsender ↕ Modtager	Afsender ↕ Modtager	Afsender ↔ Modtager	Afsender ↻ KULTUR ↻ Modtager

To paradigmer

De fleste forbinder nok Thomas Kuhn med paradigme-begrebet. Hvad kan man sige om paradigmeudvikling i den analyserede periode? Paradigmebegrebet anvendes ofte i flæng og vi ser ofte – især amerikanske – forfattere kalde, hvad vi betegner som en tilgang, for et paradigme, hvorved paradigmebegrebet risikerer at blive forladiget.

Videnskabsfolk arbejder ud fra et bestemt sæt antagelser om, hvordan verden ser ud. De arbejder ud fra et bestemt paradigme. Man er sig ofte ikke eksplicit bevidst om paradigmet, da det består af rodfæstede antagelser, som man "tager for givet" og er et udtryk for ens grundlæggende syn på, hvordan verden er skruet sammen. Et paradigme er dermed helt fundamentalt og ændrer sig kun langsomt.

En tilgang er ikke et paradigme, man passer bedre på Kuhns begreb normalvidenskab. En tilgang passer

godt på Kuhns definition af normalvidenskab som et nøje lagt puslespil af metoder, menneskesyn og så videre. Flere bud på normalvidenskab kan godt sameksistere under et paradigme, hvis de, vel at mærke, baserer sig på de samme grundantagelser. Paradigmet er det helt store, overordnede billede, mens normalvidenskaberne er mere detaljerede. Derfor kan de syv tilgange vi har identificeret i den godt 20-årige periode ikke betegnes som paradigmer.

Man kan argumentere for tilstedeværelsen af to paradigmer. Ét, der bundes i en positivistisk tilgang til brand management og ét med et fortolkende udgangspunkt.

Det positivistiske paradigme antager en objektiv og rationel verden, kvantitative metoder og disses validitet, samt en forudsigelig forbruger, der modtager kommunikation lineært. Det vil sige at brand kommunikation antages at blive opfattet som den afsendes. Værdiskabelsen varetages af virksomheden. Den positivistisk baserede forsker tilstræber afstand til det undersøgte.

Forskeren, der arbejder indenfor det fortolkende paradigme accepterer – og søger i visse tilfælde – nærhed til det undersøgte. I dette paradigme anvendes fortrinsvis diverse kvalitative metoder og fokus bredes ud fra at forstå transaktionen mellem virksomhed og forbruger til at inkludere en holistisk forståelse for forbrugerens øvrige liv og sociale og kulturelle tilhørsforhold. Der er en grundlæggende antagelse om, at værdiskabelse sker i en meningsbaseret udveksling mellem brand og forbruger. Brandet ejes og skabes også af forbrugeren.

Det positivistiske paradigme var dominerende i begyndelsen af vores analyse, mens det fortolkende er dominerende i den sidste periode. I den midterste periode (1993-1999) er der ikke nogen klar tendens; de fornyende teorier har ikke sammenhæng med hovedparten af de publicerede artikler. Det kan betegnes som en periode med stor paradigmatisk uro og i løbet af perioden tipper magtbalancen fra det positivistisk baserede verdenssyn til den fortolkende tankegang. Skiftet er dog ikke absolut, der publiceres stadig en betragtelig mængde forskning med rødder i en positivistisk tankegang.

Hvis man ser på brand managements kronologiske udvikling har forskningen bevæget sig fra et syn på branding som et markedsføringsværktøj kontrolleret af virksomheden til også at inkludere viden om forbrugeren

Branding i praksis

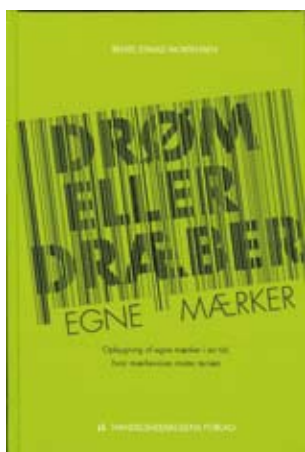
Det virker måske paradoksalt, at "støvede" teorier om videnskabelig udvikling kan gøre noget godt for branding i praksis. Branding har jo ry for at være lidt smart, poppet og bestå af teori, der kan fremstilles i relativt overskuelige og lettilgængelige modeller. Men alt det smarte og poppede er også det, der gør branding svært. For hvordan leder man noget, man ikke helt forstår, og som det er svært at få overblik over?

Det er vores erfaring, at mødet mellem den støvede videnskabsteori og det "letbenede" branding-univers er en ideel kombination, fordi teori om teori kan skabe systematik i en overvældende mængde af teorier og normativt præget litteratur.

Denne systematik kan gøre branding i praksis meget mere præcis ved at sætte nogle konkrete begreber på et uhåndgribeligt emne som brandet. Den øgede præcision kan bruges til at forstå brandets natur, udvekslingen mellem brand og forbruger, hvilke metoder, der er valide i kombination med forskellige teorier og så videre. Det betyder, at brandingstrategier kan anlægges på de rigtige undersøgelsesdesigns. Forståelse for kategoriseringens bredde kan også forhindre praktikere i at lade sig forføre af den seneste, *catchy* teori. Indsigt i de syv tilgange giver et overblik, der kan gøre praktikerne i stand til at vælge den rigtige vifte af brandingteorier som basis for strategien. ■

I vores daglige arbejde med at skrive lærebøger om branding, undervise i brand management på CBS og rådgive om branding i praksis, er kvalificerede brandløsninger baseret på udveksling mellem teori og praksis af allerhøjeste prioritet for os. I denne artikel vil vi dele nogle erfaringer, der har været styrende for vores arbejde, med BRAND BASEs læsere. Artiklen giver en introduktion til det overblik over brand management, som findes i lærebogen *Brand Management: Research, Theory, and Practice* (udkommer i foråret 08 på forlaget Routledge - UK). Artiklen giver ligeledes en forsmag på den videnskabsteoretiske metode, der ligger til grund for undersøgelsen. En udførlig beskrivelse af, hvordan Kuhns teorier om videnskabelig udvikling kan bruges i praksis findes i et kapitel i en ny antologi (*Strategic Market Creation: A New Perspective on Marketing and Innovation Management*, der udkommer på Wiley, UK, - også i foråret 2008). Både bogen og kapitlet i antologien er skrevet i samarbejde med lektor Mogens Bjerre fra CBS.

BOGOMTALE | BRANDING



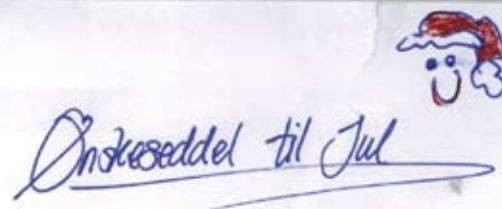
Drøm eller dræber

Opybygning af egne mærker i en tid, hvor mærkevaren mister terræn

Bente Stavad Mortensen,
Handelshøjskolens Forlag 2007

De seneste årtier er magtbalancen mellem mærkevareproducenterne og detailhandlen tippet til fordel for detailkæderne. Men paradoksalt nok har den måde, som detailhandlen har demonstreret sin magt på, været med til at ødelægge dens eget indtjeningsgrundlag. Kæderne har spillet med indkøbsmusklerne og presset priserne så meget, at det efterhånden er svært at opnå en fornuftig indtjening for både detailhandlen selv og for producenterne.

Tiden er derfor inde til, at detaillisterne hæver deres egne mærker et trin op ad kvalitets- og innovationsstigen og får udviklet en langsigtet egenmærkestrategi, der kan fungere som katalysator for en positiv udvikling af detailkædens image og indtjening. Med udgangspunkt i en række casestudier giver forfatteren en række eksempler på, hvordan detailkæderne kan udvikle stærke egenmærker, og hvordan de via partnerskaber med producenterne kan stoppe den magtkamp, der har trukket værdi ud af markedet både for detailhandlen og for producenterne.



Forbrugssituationer

Perspektiver på oplevelsesøkonomi

**Christian Jantzen &
Tove Arendt Rasmussen (red)**

Aalborg Universitetsforlag

Så er tredje bind i ExCITE-serien om oplevelsesøkonomi på gaden. Denne bog har fokus på forbrugeren, som er det egentlige omdrejningspunkt i oplevelsesøkonomien. Forbrugeren er ikke bare en slutbruger af oplevelser, men er selv med til at skabe oplevelsen gennem kropslige, sanselige og meningsmæssige bearbejdningsprocesser af indtryk. Virksomheder og organisationer kan tilrettelægge rammerne, men der sker intet som helst, hvis forbrugeren ikke er stemt til oplevelsen og kan bruge den til noget positivt i sit liv. Det handler om stimulering, meningsskabelse og identitet.

Bogens 12 analyser bidrager med nye indsigter i det moderne oplevelsesorienterede forbrug, og de spænder vidt: fra at opleve sig selv som "fuldblodskvinde" i lækkert undertøj til at udforske regnskovens mysterier som øko-turist eller erfare Holocaust på egen krop. Den behandler de kulturelle, symbolske, narrative og refleksive niveauer i oplevelsen, og de forskellige cases præsenterer en bred vifte af kvalitative metoder, som kan anvendes til at analysere og vurdere forbrugsbaserede oplevelser.



Emballage som kommer

Af: Cand.negot. Simon Christian Larsen &
Cand.negot. Line Svane Pedersen

ARTIKEL | KOMMUNIKATION

Alle vegne er der reklamer og medier, som vil fortælle os noget, og det er efterhånden en offentlig hemmelighed, at den menneskelige hjerne er ude af stand til at håndtere dette "information overload", så forbrugerne reagerer ved at lukke af og være mere kritiske og skeptiske end nogensinde før overfor de traditionelle reklamegenrer. Virksomhederne er derfor under et stadigt større pres med hensyn til at udvikle alternative medier, som kan tiltrække og overtale forbrugerne gennem forskellige medier. Og et billigt, effektivt medie er produktets emballage, som også har fået stigende betydning som kommunikationsværktøj. Emballagen er "forbrugerens vindue til produktet" og kan have afgørende indflydelse, når købsbeslutningen skal tages ude i butikken - og så er den gratis reklame både på detailhandlens hylder og hjemme hos forbrugeren.

Firefly, som vi vil se nærmere på her, er et eksempel på en meget bevidst anvendelse af emballage som marketing medie, hvor de iøjne-

faldende flasker sender både kontante og mere følelsesladede signaler fra virksomheden og ud til forbrugeren ved hjælp af typografi, farve, form og materiale som virkemidler.

The Package is the Product

I *The Marketers' Guide to Successful Package Design* (1998) argumenterer Meyers for, at "*the package is the product*" – dvs. at emballagen er vigtigere end det faktiske product. Formuleringen er stærkt inspireret af den legendariske kommunikationsteoretiker Marshall McLuhans berømte sætning "*the medium is the message*", hvormed han mener, at det primært er mediet, som påvirker os og at indholdet er underordnet mediet.

Firefly er da også primært en række forholdsvis opsigtsvækkende flasker. Tager man dem nærmere i øjesyn opdager man, at Firefly også er en form for helsedrik. Produktet findes i seks forskellige varianter, med hver sin smag og design. Vi har i en empirisk undersøgelse set på, hvordan forbrugerne opfatter og fortolker de signaler, som de forskellige flasker sender. I undersøgelsen har vi fokuseret på respondenterne fortolkning af de fem centrale elementer i emballagedesignet: logo, flaskens form og materiale, farver, sproglige tegn og billeder. I det følgende gennemgår vi resultaterne fra vores fokusgrupper.



munikationsmiddel

Logo

Natur eller kunst(færdigt)?

Brandnavnet "Firefly" udgør flaskens logo, som er ret diskret og heller ikke synes at få den helt store opmærksomhed fra respondenterne. Det kan eventuelt skyldes brugen af en hvid farve, som ikke står særligt tydeligt på baggrundsfarven og den meget ordinære, lidt tynde typografi der, i modsætning til de øvrige elementer på flaskerne, hverken er anderledes eller specielt iøjefaldende.

Dog begynder respondenterne at reflektere og fabulere over selve ordet "Firefly", da vi spørger ind til det. Der er dog kun én af dem, som associerer navnet med noget sundt og naturligt, idet hun kommer til at tænke på en ildflue - resten får nærmest modsatte associationer: *"Jeg synes et eller andet sted navnet er for kunstigt i forhold til... at de fokuserer på, at det er naturprodukter"*. Logoet lader således til at kommunikere noget kunstigt og unaturligt - hvilket naturligvis kan tænkes at have indflydelse på forbrugerens opfattelse af flaskernes indhold.

Form & Materiale

Tradition eller innovation?

Flaskens form og materiale producerer forskellige betydninger i vores respondents bevidsthed. Form og materialebrug skaber både affek-

tive (attraktivitet samt det at kunne lide produktet) og mere æstetiske reaktioner i forbindelse med følelsen af glasset, når man rører ved flasken: *"jeg synes det gør det lidt mere eksklusivt - det er lidt mere lækkert, at det egentlig er glas."* Den opfattelse af glas er gennemgående for alle vores respondenter. Glasset signalerer tydeligvis meget entydigt eksklusivitet og høj kvalitet.

Formen på flaskerne fremkalder derimod forskellige associationer, alt efter hvem man spørger. Specielt blandt de kvindelige respondenter, giver den minder om en gammel mælkeflaske, hvilket skaber en følelse af nostalgi og idyl. Andre opfatter derimod formen som meget unik, og synes at, den repræsenterer innovation og nytænkning: *"Den er sådan lidt anderledes, jeg får lyst til at se, hvad der er i den"*. Denne reaktion er i smuk forlængelse af Meyers argumentation for, at udformningen af emballagen er en specielt god mulighed for at appellere til forbrugerens følelser og skabe et behov eller ønske, før forbrugeren overhovedet læser logoet. Da emballagens form og materiale for Firefly's vedkommende er gennemgående for alle flasker medvirker den desuden til at integrere kommunikationen.

Farver

Opmærksomhed, æstetisk og indhold

Farver har tre funktioner på Firefly flaskerne: De skal skabe opmærksomhed, de har æstetisk værdi, og de skal kommunikere indhold.

I vores undersøgelse var det meget klart, at farverne fungerede ekstremt effektivt med hensyn til at tiltrække forbrugerens opmærksomhed. Vores respondenter vendte gang på gang tilbage til farverne i løbet af interviewene, og også deres holdning til Firefly blev influeret af farvernes tiltrækningskraft. Som en af respondenterne sagde: *"jeg synes, det er sådan med farven, at det fanger en, der er blikfang over det"*.

Farver tiltrækker opmærksomhed, både bevidst og ubevidst, men farverne genererer også specifikke associationer i relation til produktet som helhed. Den grønne farve blev fx kommenteret på en måde, som synes at skabe opfattelsen af, at produktet indeholder noget unaturligt og kunstigt: *"jeg undrer mig meget over farverne. Jeg tænker tilsætningsstoffer - jeg synes ikke de er særlig pæne"*. Selvom vores respondenter var enige i, at farverne kunne virke syntetiske og unaturlige og på den måde måske ikke harmonerede så godt med en sundhedsdrik, så var der ingen tvivl om, at det var dem, der fungerede som det primære signal til at skabe opmærksomhed.

Farverne gør flaskerne uigennemsigtige, hvilket for vores respondenter både signalerer *"at der er noget, der bliver skjult"*, men de er samtidig med til at give et æstetisk helhedsindtryk og medvirker til, at produkterne skiller sig ud på hylden.

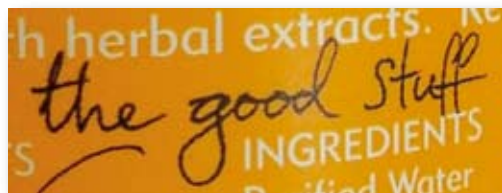
Derudover bliver farverne også afkodet som et ret konkret signal for det, der er inden i flasken - og her tyder alt på, at forbrugeren vil blive



forvirret, hvis der ikke er konsistens i farve og indhold. En af vores respondenter siger bl.a. : "ja, det er farven, det er den der grønne, så tænker jeg med det samme lemon og den der bordeaux, så tænker jeg solbær". Farven fungerer altså som en indikation af en speciel smag, og på den måde hjælper den forbrugeren med at vælge i købsøjeblikket. Derfor skal farven og smagen stemme overens for at undgå dissonans og for at skabe de rigtige associationer og en positiv attitude overfor produktet.

Sproglige signaler – troværdighed i øjenhøjde

Firefly flaskerne differentierer sig fra de mere "strømlinede" og "industrielle" emballagedesigns renhed ved, at der på bagsiden er "håndskrevne" kommentarer, streger og pile, som desuden har



den funktion at drage forbrugers opmærksomhed til flaskernes bagside og til specifikke elementer på bagsiden.

Resultaterne af vores fokusgrupper tyder på, at håndskriften har flere virkninger på forbrugeren. Først og fremmest personliggør håndskriften kommunikationen, hvilket en respondent udtrykker således: "det virker som sådan noget, der er nede på dit eget plan, det taler lige til dig". For en anden respondent skaber de håndskrevne ord sammen med billedet



forestillingen om, at det er et lille firma, som står bag: "billedet og [...] de der tekster omme bag på, eller kommentarerne nærmere, det kan måske give indtrykket af et lidt mindre firma".

Den håndskrevne signatur 'Harry + Marcus' signalerer desuden troværdighed for nogle respondenter, dvs. at emballagens kommunikation kommer til at fremstå pålidelig: "jeg føler, at i og med de har den her underskrift på, så kan de stå inde for, at det er en ordentlig kvalitet og en ordentlig vare".

Billeder

De sort/hvide polaroid-lignende billeder på forsiden af flaskerne er medvirkende til at flaskerne skiller sig ud fra mængden. Billederne påvirker, ifølge vores undersøgelse, forbrugeren på to væsentlige måder. For det første fremkalder billedernes sort/hvide karakter, ligesom flaskeformen, nostalgiske følelser hos nogle forbrugere: "sort/hvid er også sådan lidt 'old times', der er noget nostalgi over det pga. den der sort/hvide... lidt ligesom et fotoalbum for nogle år tilbage, sådan nogle hyggelige gamle billeder". Billedernes sort/hvide karakter skaber desuden en opmærksomhed, som farvebilleder ikke ville være i stand til på samme måde. For det andet, så synes billederne ligesom håndskriften at gøre kommunikationen mere personlig, hvilket nævnes flere gange af respondenterne. De giver associationer til et fotoalbum,

og virker som en samling af personlige billeder og erindringer. En af vores respondenter nævner blandt andet "og billederne giver personlighed sammen med den måde teksten står bagpå med de her noter til". Billederne er altså også med til at skabe en helhed, som giver forbrugeren en æstetisk oplevelse.

Emballagen kommunikerer – enten man vil eller ej

Vores undersøgelse viser tydeligt, at produktemballage spiller en vigtig rolle som kommunikationsværktøj, og det er yderst vigtigt at være bevidst om de mange forskellige signaler, der sendes gennem emballage. Udover de mange visuelle signaler, som har været i fokus i vores undersøgelse, så sender et produkts emballage også en række ikke-visuelle signaler, som påvirker forbrugers høre-, føle-, lugte-, og smagssans.

I stedet for udelukkende at fokusere den eksterne kommunikation på traditionelle (masse)medier, kan det derfor være en god idé at tage emballagemediets talrige muligheder med i overvejelserne. Emballagen er et medie, som kan vise sig, at være et vigtigt værktøj i virksomhedens kommunikation med forbrugeren.

Artiklen er en redigeret og forkortet udgave af Simon Christian Larsen & Line Svane Pedersen: "Firefly – A Media Analysis of the Product Packaging of Firefly Tonics", 2007. Yderligere information eller en kopi af specialet kan fås ved henvendelse til

Simon: silar03@student.sdu.dk / tlf. 3027 3229

Line: linpe03@student.sdu.dk / 2825 8243

Litteratur

- Kauppinen, H. (2004), *Colours as Non-Verbal Signs on Packages*, Swedish School of Economics and Business Administration
- Meyers, H.M., M.J. Lubliner, (1998), *The Marketer's Guide to Successful Package Design*, Chicago, NTC Business Books
- Pickton, D. and A. Broderick, (2005), *Integrated Marketing Communications*, Edinburgh: Prentice Hall.
- Underwood, R.L. and J.L. Ozanne, (1998), *Is your Package an Effective Communicator? A Normative Framework for Increasing the Communicative Competence of Packaging*. *Journal of Marketing Communications* vol. 4, 207-220.
- Underwood, R. L. and N. M Klein, (2002), *Packaging as Brand Communication: Effects of Product Pictures on Consumer Responses to the Package and Brand*, *The Journal of Marketing Theory & Practice*, vol. 10 no. 4, 58-68

www.fireflytonics.com

JANUAR

9

FEBRUAR

...

MARTS

...

Akustisk branding

Branding er traditionelt meget visuelt orienteret, men adjunkt Matthias Bode har specialiseret sig i branding og lyd – reklamers underlægningsmusik, jingles og hele det lyduivers, der kan bygges op omkring et produkt.

Matthias Bode bliver akkompagneret af Patrick Langeslag, som er partner i Acoustic Consulting Group – en konsulentvirksomhed fra Hamburg, der rådgiver omkring akustisk branding. Og som rosinen i pølseenden optræder Pressalits berømte Seat Band, der som navnet antyder spiller på toiletsæder. Med sig har de sangerinden, som synger af fuld hals neddykket i et akvarium. Værsgo og skyll!

Der vil også være lidt til ganen.

Program:

- **Matthias Bode, Institut for Marketing & Management:**

Matthias Bode beskriver musikkens potentiale i en kommerciel kontekst. Han ser på, hvordan musikken bliver brugt på markedet i dag, og giver eksempler på rigtige og forkerte måder at tænke og anvende musik på.

- **Patrick Langeslag, Managing Partner of Acoustic Consulting Group:**

Patrick Langeslag bygger bro fra det teoretiske til det praktiske arbejde som konsulent i akustisk branding og præsenterer konkrete cases.

- **The Toilet Seat Band:**

Unikt dansk eksempel på akustisk branding – LIVE!

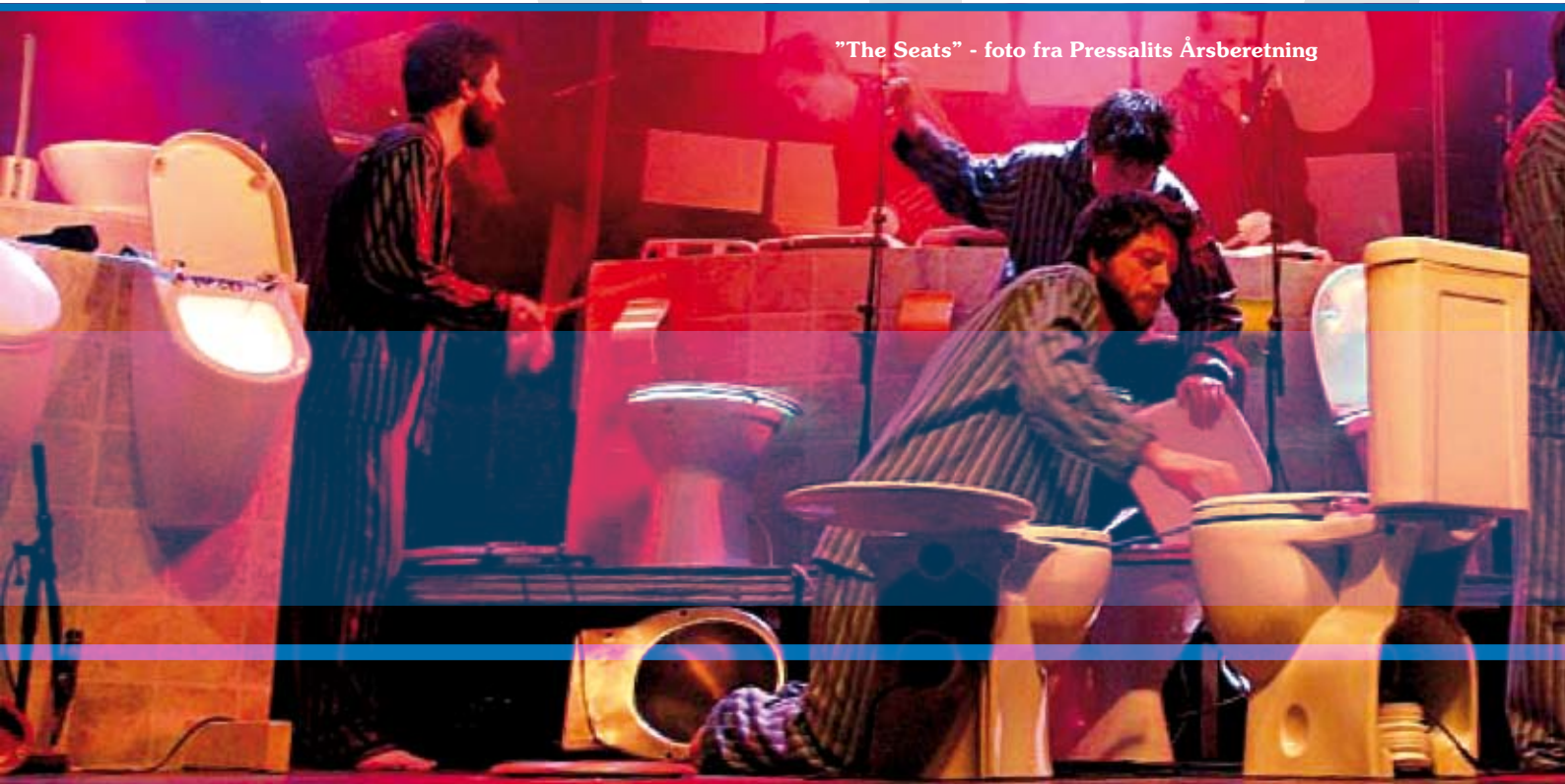
Tid: Onsdag d. 9. januar, kl. 15.00 - 18.00

Sted: Posten, Østre Stationsvej 35, 5000 Odense C

Pris: Gratis for medlemmer af Brand Base,
- og kr. 500,00 ex. moms for ikke-medlemmer.

Regningen afsendes når tilmeldingen er registreret.

"The Seats" - foto fra Pressalits Årsberetning



BRAND BASE ER EN FRONTLØBER INDENFOR FORMIDLING AF FORSKNING TIL ERHVERVSLIVET. NETVÆRKET ER NU PÅ FEMTE ÅR ET KREATIVT MØDESTED FOR NYSGERRIGE FORSKERE OG ERHVERVSFOLK, SOM BRÆNDER FOR BRANDING. HER UDVEKSLES NY VIDEN OG NYE ERFARINGER – OG HER BYGGES DER BRO MELLEM FORSKNING OG PRAKSIS, MELLEM BRANCHER, MELLEM VIRKSOMHEDER OG MELLEM MENNESKER MED FORSKELLIGE KOMPETENCER.

MEDLEMMER

Albani · Andersen og Blæsbjerg · Australian Bodycare Continental · Balmer Reklame og Kommunikation · Berens Bureau
 Bianco Footwear · BoConcept · Brand2Brand · Brandts, Danmarks Mediemuseum · Brynk & Co · Bunker Holding
 Bureau Veritas Certification · Clausen Offset · Clockwork · Copyfarm · Dalum Papir · DEVI Danfoss Floor Heating · Energi Fyn
 Envision · Erhvervsakademiet Vest · Fingerspitz · Fionia Bank · FLORA-DANIA Marketing · Fyntour · H. J. Hansen Holding · Hedal Kruse
 Brohus · Hotel KongebroGaarden · Hovmark Reklamebureau · HTH Køkkener · International Business Academy · Intersport Danmark ·
 JasGruppen Reklame og Kommunikation · Junckers Industrier · Kims · Kjaer Group · Mac Baren Tobacco Company
 Majgaard Brand & Business Development · Kompagniet Marketing & Kommunikation · Middelfart Sparekasse
 Mediegruppen Reklamebureau · Merc IT · Mikkelsen og Ko. · Nedobrowsky Kommunikation · Nørgaard Mikkelsen · Odense Kommune
 Odense Tandpleje · Panopticon · Posten · Pro-Active Company · Rechnitzer · Red Ink · Riegens · Rynkeby Foods
 Scanad Udviklingsbureau · SDU Markedskommunikation · Sinatur Hotel Storebælt · Sputnik Reklame
 Saabye, Stendrup & Partners · TEKO · Tietgenskolen · thycom consumerlab · Wilke

VELKOMMEN TIL ET NYT MEDLEM

Center for Tingskultur

BLIV MEDLEM

Som medlem får du fire årlige udgaver af magasinet Symboløkonomiske Nyheder, som indeholder ny forskningsviden og Market Magazine, der omhandler kommunikation, markedsføring, ledelse, design og salg – samt et månedligt e-nyhedsbrev med aktuelt nyt. Desuden kan virksomheden deltage i en lang række konferencer, seminarer, workshops og meget mere – enten gratis eller med rabat. Endelig får du en unik mulighed for at inddrage forskningsbaseret viden i forbindelse med specialanalyser og projektsamarbejder med udgangspunkt i din virksomhed.

Prisen for medlemskab af Brand Base starter ved 3.000 kr. pr. år og fastlægges på baggrund af antal ansatte i din virksomhed. Der kan også indgås partnerskab med Brand Base i form af et udvidet samarbejde. Du kan finde mere information om medlemsforholdene og tilmelde dig via www.brandbase.dk. Her kan du også tjekke de nyeste arrangementer i vores aktivitetskalender.

Hør mere om, hvad din virksomhed kan få ud af et samarbejde med Brand Base. Kontakt os på tlf. 6550 3122 / mob. 6011 3122, eller e-mail info@brandbase.dk

Oversigt over artikler om B&O

Denne oversigt er skabt på baggrund af online-mediebilledet i perioden januar-juli 2008, og er primært baseret på Business.dk (Berlingske), Børsen.dk samt epn.dk (JP Politikens Hus). Desuden er den suppleret af andre relevante online artikler ligeledes om B&O, som er udgivet indenfor samme periode for at illustrere, hvordan øvrige medier har "dækket" selvsamme historie(r). Links til hver artikel forefindes i hver PDF fil på den vedlagte Cd-rom – for at besøge kilden i din web browser skal du blot klikke på internetlinket i hjørnet på hver PDF fil. Artiklerne er indsamlet i den førnævnte periode, og datoen for deres "PDF-print" findes i egenskaberne for hver fil. På Cd-rommen er artiklerne struktureret efter *måned.dag.år* for at alle artikler kan sorteres efter kontinuitet.

Januar

- 6. januar, Times Online: *Bang & Olufsens Mr Cool*
- 9.januar 12:28, Børsen.dk: *B&O chokerer med nedjustering*
- 9.januar 12:31, Børsen.dk: *B&O-aktie i frit fald – nu nede med 30 pct.*
- 9.januar 12:36, Business.dk: *B&O-aktien styrtdykker efter nedjustering*
- 9.januar 12:45, epn.dk: *B&O-aktien styrtdykker*
- 9.januar 12:59, Børsen.dk: *B&O-analytiker: Endnu ikke set bunden*
- 9.januar 13:36, epn.dk: *Analytikere dybt skuffede over B&O*
- 9. januar 14:17, epn.dk: *B&O taber 25 mio. kr. i voldgift*
- 9.januar 14:20, Business.dk: *Økonomisk afmatning – især i USA – rammer B&O*
- 9. januar 14:20, epn.dk: *Økonomisk afmatning rammer B&O*
- 9.januar 14:23, Børsen.dk: *B&O knockout af forbrugsnedgang*
- 9.januar 14:57, Business.dk: *B&O-formand tøver med opbakning til topchef*
- 9. januar 16:51, DR.dk: *Aktieblodbad på B&O – tillid til toppen*
- 9.januar 18:15, Børsen.dk: *B&O-chef afviser fyringer og tillidsrygte*
- 9. januar 19:01, epn.dk: *B&O-aktien på massiv nedtur*
- 10.januar 08:41, Børsen.dk: *B&O plaget af presset britisk pund*
- 10.januar 08:41, Business.dk: *Ledelsesekspert: Forstår ikke Warnings udtalelser*
- 10.januar 08:46, epn.dk: *B&O i børstormvej*
- 10.januar 08:49, epn.dk: *B&O holder fast i vækstplan*
- 10.januar 08:58, Børsen.dk: *Analytiker: B&O fik for mange tæsk*
- 10.januar 09:28, epn.dk: *B&O retter sig lidt efter kurschok*
- 10. januar 10:13, Børsen.dk: *B&O retter en anelse op efter kurschok*
- 10. januar 11:52, epn.dk: *Overreaktion på B&O-nedjustering*
- 10.januar 12:19, Business.dk: *B&Os adm. Direktør Torben Ballegaard afskediget*
- 10.januar 12:20, Børsen.dk: *B&O-topchef fyret med øjeblikkelig virkning*
- 10.januar 12:21, epn.dk: *B&O fyrer sin topchef*
- 10. januar 12:24, Dr.dk: *B&O-direktør fyret*
- 10.januar 12:34, Børsen.dk: *B&O-fyring undrer analytikerne*
- 10.januar 12:35, Børsen.dk: *Fyring af topchefen sender B&O brat ned*
- 10.januar 12:44, Business.dk: *Investorer tager afstand fra B&O-fyring*
- 10.januar 12:54, epn.dk: *B&O-aktien i nyt fald efter fyreseddel*
- 10.januar 12:59, Business.dk: *Torben Ballegaard: Utrolig ked af fyringen*
- 10.januar 12:59, epn.dk: *B&O-bestyrelsesformand vendte på en tallerken*
- 10. januar 13:02, Business.dk: *Ballegaard var længe på vippen*
- 10.januar 13:03, epn.dk: *Jyske: Svag sammenhæng mellem regnskab og fyring*
- 10.januar 13:17, epn.dk: *Markedet utilfreds med chef-fyring*
- 10.januar 13:27, Børsen.dk: *Fyring overraskede B&O-chef*
- 10.januar 13:27, epn.dk: *B&O-chef vil gå lang tur på stranden*
- 10. januar 14:12, epn.dk: *B&O-cheffyring har været drøftet i en periode*
- 10.januar 14:19, epn.dk: *Analytiker rystet over B&O-fyring*
- 10. januar 14:30, Forbes.com: *Desperate times for Bang & Olufsen*

10. januar 14:45, Børsen.dk: *B&O vender snuden ned efter chef-fyring*
 10. januar 15:17, Børsen.dk: *Ekspert: Formands-fejl dyr for B&O-aktien*
 10. januar 15:42, Børsen.dk: *B&O-formand afviser kritik af fyring*
 10. januar 16:56, epn.dk: *Ekspert: Kejtet B&O-fyring*
 10. januar 19:03, Business.dk: *B&O-formand under pres efter direktør-fyring*
 10. januar 22:16, epn.dk: *Hård kritik af B&O-fyring*
 11. januar 06:36, Business.dk.blog: *Uprofessionel fyring af B&O-chef*
 11. januar 07:03, Børsen.dk: *Rygter varsler exit til formand i B&O*
 11. januar 07:38, epn.dk: *Avis: B&O-formand går af*
 11. januar 07:42, Børsen.dk: *Worning afviser snarlig exit fra B&O*
 11. januar 08:06, epn.dk: *B&O-formand meldes på vej væk*
 11. januar 11:42, Børsen.dk: *B&O-kursfald skaber ikke opkøbskandidat*
 11. januar 11:48, epn.dk: *B&O-formand afviser alle rygter*
 11. januar 12:21, Børsen.dk: *Ekspert: B&O-formand ene mand i front*
 11. januar 12:50, Børsen.dk: *Ny strategi kan koste B&O-mobilen livet*
 11. januar 13:29, Business.dk: *Peter Thostrup midlertidigt i spidsen for B&O*
 11. januar 14:04, Business.dk: *Skal du være formand, Christiansen?*
 11. januar 15:17, epn.dk: *Ingen konstitueret direktør for B&O*
 11. januar 16:04, Business.dk: *Bang & Olufsen får ingen konstitueret topchef*
 11. januar 18:34, Børsen.dk: *B&O får ingen konstitueret chef*
 11. januar 21:33, Business.dk: *B&O-bestyrelse i uprofessionel stil*
 12. januar 05:30, Business.dk: *Bang & Olufsen presset af moden*
 12. januar 09:18, Børsen.dk: *B&O får svært ved at finde ny topchef*
 12. januar 15:42, Business.dk: *Bilsatsning har tappet B&O for kræfter*
 14. januar 08:10, epn.dk: *B&O-nedtur kan føre til slag*
 14. januar 14:49, Business.dk: *En terrier med humoristisk sans*
 14. januar 20:23, Børsen.dk: *B&O-insider udnytter lav kurs til aktiekøb*
 17. januar 09:23, Business.dk: *Mindre fladskærme skal hjælpe B&O i USA*
 18. januar 10:50, Business.dk: *B&O: Vi skal ikke have ny formand*
 18. januar 10:55, Børsen.dk: *B&O afviser formandsskifte*
 18. januar 11:05, epn.dk: *B&O afviser planer om ny formand*
 18. januar 12:01, epn.dk: *B&O ønsker klarhed om bestyrelsen*
 18. januar 21:15, Børsen.dk: *Executive: Dumpekarakterer til B&O*
 24. januar 18:51, Børsen.dk: *B&O-aktien er attraktiv*
 28. januar 16:21, Børsen.dk: *B&O kan falde endnu mere*

Februar

6. februar 18:25, Business.dk: *Salg af luksusvarer på vej ned*
 21. februar 09:49, Børsen.dk: *Tom direktørstol kan true B&O på livet*
 21. februar 09:50, Børsen.dk: *Struer et problem for B&O's direktørjagt*
 21. februar 09:51, Børsen.dk: *B&O-investorer har tabt milliarder*
 22. februar 00:01, Business.dk: *Ulvetid i Bang & Olufsen*
 22. februar 06:00, Business.dk: *Kapitalfonde kredser om B&O*
 22. februar 07:56, Børsen.dk: *B&O en godbid for kapitalfonde*
 22. februar 09:19, epn.dk: *Kapitalfonde kredser om B&O*
 22. februar 09:36, epn.dk: *Kapitalfonde har kig på B&O*
 22. februar 10:06, epn.dk: *B&O stiger på opkøbsrygter*
 22. februar 11:13, Børsen.dk: *Spekulation om private equity-interesse sender B&O op*
 22. februar 12:24, Børsen.dk: *Familien kan tvinges til at sælge B&O*
 22. februar 12:46, Børsen.dk: *Fakta: De har magten i Bang & Olufsen*
 22. februar 13:52, Børsen.dk: *B&O afkræfter opkøbsrygter*
 22. februar 15:59, Business.dk: *B&O-chef: Opkøbsrygter ryster os ikke*

Marts

4. marts 11:29, Børsen.dk: *B&O sætter mere lyd i Audi*
 5. marts 15:08, DR.dk: *Køb en bolig – og få et B&O-anlæg gratis*

6. marts 20:00, Business.dk: *En Thai-løsning til B&O*
 10. marts 00:01, Business.dk: *Kunsten at være visionær i Struer*
 14. marts 08:22, Business.dk: *B&O nedjusterer igen*
 14. marts 08:35, epn.dk: *B&O skruer ned igen*
 14. marts 08:55, Business.dk: *Analytiker: Nedjustering B&Os egen fejl*
 14. marts 09:07, Business.dk: *Investorer i benhård afstraffelse af B&O-aktien*
 14. marts 09:07, Børsen.dk: *B&O-aktien dykker 23 pct.*
 14. marts 09:09, epn.dk: *Analytiker: Ny topchef skal stabilisere B&O*
 14. marts 09:45, epn.dk: *B&O-chef: Vi er ramt på kerneområder og kernemarkeder*
 14. marts 10:11, Business.dk: *B&O-chef: Ikke kun den onde omverdens skyld*
 14. marts 10:13, epn.dk: *Analytiker: B&O i krise*
 14. marts 10:15, epn.dk: *B&O aktien styrtdykker*
 14. marts 10:22, Business.dk: *Ekspert: Markant B&O-leder vigtigere end aldrig før*
 14. marts 10:37, epn.dk: *B&O-chef: Turbulent tid forude*
 14. marts 10:38, Business.dk: *B&O-formand: Intet nyt under solen*
 14. marts 10:43, Børsen.dk: *B&O-direktør fanget på det forkerte ben*
 14. marts 10:56, Børsen.dk: *Worning tavs om ny B&O-direktør*
 14. marts 11:11, epn.dk: *Analytiker: B&O bør lancere flere nye produkter*
 14. marts 11:48, Business.dk: *Uvis fremtid for B&O-aktien*
 14. marts 11:52, epn.dk: *B&O-formand: Vi er ikke i krise*
 14. marts 12:12, Business.dk: *B&O-krise skærper kapitalfondes appetit*
 14. marts 12:16, Business.dk: *Opkøbsrygter skaber frygt i B&O*
 14. marts 16:04, epn.dk: *Tiden er ikke med B&O design*
 14. marts 16:04, Business.dk: *Tiden er ikke med B&O's design*
 15. marts 00:01, Business.dk: *B&O-konkurrenter går trange tider i møde*
 15. marts 03:00, epn.dk: *Worning: Vi er ikke i krise*
 15. marts 10:11, Børsen.dk: *B&O-formand: Sælg ikke aktierne*
 15. marts 10:59, epn.dk: *B&O formand: sælg ikke aktierne*
 16. marts 10:00, Business.dk: *Hver tredje fladskærm er fra Samsung*
 16. marts 18:13, Business.dk: *B&O-formand advarer mod aktiesalg*
 17. marts 07:33, Business.dk: *Aktieugebrev: B&O på vej med flere nedjusteringer*
 22. marts 09:47, epn.dk: *B&O holsder fast i guldæg*
 22. marts 09:48, epn.dk: *B&O-datter skruer op for lyden*
 23. marts 20:33, Børsen.dk: *Luksusforbrugere vil stadig have deres B&O*
 28. marts 08:20, DR.dk: *De unge dropper Bang & Olufsen*
 31. marts 23:49, epn.dk: *Endnu en topchef forlader B&O*

April

1. april 06:43, Business.dk: *Ny topchef forlader B&O*
 1. april 07:05, Børsen.dk: *B&O mister også midlertidig topchef*
 1. april 07:39, DR.dk: *Endnu en topchef forlader kriseramte B&O*
 1. april 08:51, epn.dk: *Chefafgang åbner for ny strategi hos B&O*
 1. april 09:09, epn.dk: *Analytiker: Godt med afklaring i B&O*
 1. april 10:09, epn.dk: *B&O-aktien falder*
 1. april 11:07, epn.dk: *B&O-formand: Ingen krise her*
 1. april 11:53, epn.dk: *Ny B&O-ledelse skal fokusere*
 1. april 12:00, Børsen.dk: *Opsigelse overrasker B&O-formand*
 1. april 12:57, Business.dk: *B&O-direktør var ikke i spil som topchef*
 1. april 20:40, Business.dk: *Markant mandefald ved vigtigt bestyrelsesmøde*
 2. april 05:45, Business.dk: *Opsigelse fra B&O-topchef sætter gang i spekulationer*
 2. april 07:54, Børsen.dk: *IC Companys-chef en mulighed som CEO i B&O*
 2. april 08:07, Børsen.dk: *Julemanden har ikke ringet til Jørgen Worning*
 2. april 09:11, Business.dk: *B&O kan købes til spotpris*
 3. april 05:00, Business.dk: *B&O-kunder presset til utroskab*
 3. april 10:30, Business.dk: *Alle har en mening om B&Os design*
 4. april 15:42, Business.dk: *Analytikerne pudser brillerne før B&O-regnskab*

7. april 13:58, Business.dk: *Analytiker tror ikke på ny B&O-topchef i morgen*
 7. april 13:59, Børsen.dk: *B&O-formand kritiseres for at hæmme direktørjagt*
 7. april 14:05, Børsen.dk: *Ekspert kalder B&O's Worning inkompetent*
 8. april 13:09, Børsen.dk: *Surt marked før regnskab fra B&O*
 8. april 13:12, Børsen.dk: *B&O skåner investorer for endnu en nedjustering*
 8. april 13:19, Børsen.dk: *Worning styrker B&O-aktien*
 8. april 13:25, Business.dk: *B&O: Svært forudsigelig markedssituation*
 8. april 13:45, Børsen.dk: *Analytiker mener B&O skal søge nye jagtmarkeder*
 8. april 13:45, DR.dk: *Svære tider for Bang & Olufsen*
 8. april 14:11, Business.dk: *B&O går tilbage på største markeder*
 8. april 15:06, Business.dk: *Jyske: B&O-slag falder mere end ventet*
 8. april 15:20, Børsen.dk: *Rift om B&O i fjerne dele af verden*
 8. april 15:56, Børsen.dk: *B&O: Boligmarkedet har ramt os i Danmark*
 8. april 16:55, Business.dk: *B&O: Det er en svær balance for os*
 8. april 18:18, DR.dk: *Skuffende regnskab fra B&O*
 9. april 11:48, Børsen.dk: *Svært at rette op på B&O*
 9. april 16:40, Business.dk: *Danske Bank tror på B&O – senere i år*
 12. april 11:41, Børsen.dk: *B&O mister butikker i Storbritannien*
 13. april 15:40, Business.dk: *Årets største kursfald*
 14. april 07:36, ErhvervsBladet.dk: *B&O står foran svære kvartaler*
 14. april 14:50, epn.dk: *Trængte B&O lukker butikker*
 16. april 13:42, Business.dk: *B&O-familier afviser designkritik*
 20. april 14:37, TV2.dk: *B&O-anlæg pryder ny model fra Audi*
 20. april 15:32, Business.dk: *Bang & Olufsen sætter sig på endnu en Audi*
 21. april 07:25, Børsen.dk: *B&O-aftale med Audi udvides til Q5-model*
 21. april 10:59, Børsen.dk: *B&O: Biludstyr rammer 10 pct. om få år*
 21. april 11:40, Børsen.dk: *Goldman Sachs siger sælg til B&O-aktien*
 23. april 13:02, Børsen.dk: *Nordea mener kun opkøb kan redde B&O-aktien*
 25. april 10:53, Børsen.dk: *B&O for millioner til afrikanske luksusvillaer*
 25. april 13:54, Børsen.dk: *B&O satser benhårdt på velhaverne i Dubai*
 26. april 09:44, Børsen.dk: *B&O napper tocifret mio-ordre i ferieparadis*
 28. april 00:01, Business.dk: *Uskylden der forsvandt*
 29. april 13:02, Børsen.dk: *Ny topchef til B&O fundet*
 29. april 13:04, Business.dk: *Ny B&O-chef er udpeget*
 29. april 13:19, Business.dk: *Ny B&O-chef: Der ligger store opgaver og venter*
 29. april 13:37, Business.dk: *Ny B&O-direktør vendte minus til plus hos Brüel & Kjær*
 29. april 14:23, Børsen.dk: *Worning fik en god mand med bred erfaring*
 29. april 14:25, Børsen.dk: *Kommende B&O-chef ordknap*
 29. april 14:34, Business.dk: *Analytiker neutral på den nye B&O-direktør*
 29. april 14:46, Business.dk: *B&O-formand: Ingen ny strategi på vej*
 29. april 14:51, Business.dk: *Ny B&O-chef: Bestyrelsen er ingen flinkeskole*
 29. april 18:21, Børsen.dk: *Ny B&O-dirigent fremhæver sin erfaring*
 30. april 07:11, Børsen.dk: *Valg af ny Mr. B&O overrasker*

Maj

9. maj 15:45, Business.dk: *B&O fortsat populær trods krise*
 11. maj 05:15, Business.dk: *Store huller på B&O-holdet*
 13. maj 12:14, Business.dk: *Fuld opbakning fra LD til Worning og B&O*
 15. maj 11:06, Børsen.dk: *B&O rækker digital hånd ud til trofaste kunder*
 15. maj 13:13, Business.dk: *Ældre B&O-TV får digital adgang*
 16. maj 14:54, Business.dk: *Storinvestor sælger ud af B&O*
 30. maj 08:16, Business.dk: *Ny B&O-chef afleverer pæn afskedsgave*

Juni

3. juni 16:46, Business.dk: *B&O holder kursen*
 9. juni 06:45, Business.dk: *B&O afviser al snak om krise*

9. juni 07:45, Business.dk: *B&O rutsjer ned i bunden af luksusmarkedet*
 13. juni 07:47, Business.dk: *Samsung dropper B&O-selskab*

Juli

2. juli 11:55, Business.dk: *Jyske: B&O rammes hårdt af afmatning*
 2. juli 14:41, Business.dk: *B&O fortsætter i frit fald*
 2. juli 12:07, Børsen.dk: *Svag forbrugertillid rammer B&O*
 4. juli 09:53, Business.dk: *Fladskærme 17.000 gange værre for miljø end CO2*
 7. juli 08:45, Business.dk: *Ny kæmpe nedjustering fra B&O*
 7. juli 09:12, TV2.dk: *B&O sælger for lidt*
 7. juli 09:29, Børsen.dk: *Aktier: Højt humør i C20 – surt for B&O*
 7. juli 09:31, Business.dk: *B&O-chef: Usikkerhed bremser salget*
 7. juli 09:47, Business.dk: *Analytiker: Værre end forventet fra B&O*
 7. juli 09:47, Business.dk: *Warning holder fast: Ingen krise her*
 7. juli 09:49, Børsen.dk: *B&O-udmelding skuffer – aktien i fem års laveste*
 7. juli 10:30, DR.dk: *B&O nedjusterer igen forventningerne*
 7. juli 10:32, Børsen.dk: *Jyske Bank svømmer imod negativ B&O-strøm*
 7. juli 11:02, Børsen.dk: *B&O-formand sætter sin lid til investorerne*
 7. juli 13:08, DR.dk Midt-vest: *Krisen kradser hos B&O*
 7. juli 14:19, Business.dk: *B&O-aktie i overraskende comeback*
 7. juli 17:33, Børsen.dk: *B&O klarede frisag trods endnu en nedjustering*
 8. juli 05:00, Business.dk: *B&Os troværdighed er i bund efter ny nedjustering*
 8. juli 07:40, Børsen.dk: *Krise kan give godt afsæt for ny B&O-koncernchef*
 8. juli 10:39, Børsen.dk: *Bank barberer næsten 40 pct af B&O-kursmål*
 8. juli 13:47, Business.dk: *Branding-ekspert: B&O sover i timen*
 8. juli 15:05, Business.dk: *Dårligste B&O-år på vej*
 9. juli 10:04, Business.dk: *Analytiker: B&O selv skyld i nedtur*
 9. juli 15:50, Business.dk: *B&O koster pensionskasser millioner*
 15. juli 14:51, DR.dk Midt & Vest: *B&O udvider samarbejdet med Audi*

Mening med design: Kan du prøve at beskrive, hvad "design" betyder?

Udforskning:

Kan du fortælle mig om nogle af dine oplevelser med design?

Er der en mening med design?

Hvad er meningen med design for dig?

Spiller design en rolle i vores liv? Hvilken?

Spiller design en rolle i dit liv?

Hvad betyder design for dig?

Hvad kan vi bruge design til?

Hvornår lægger du mærke til design?

Findes der godt og dårligt design? Hvad er godt design? Hvad er dårligt design?

Hvornår er design vigtigt for dig?

Kan man købe design?

Hvad skal design koste?

Hvad tror du, der kan få folk til at lade være med at købe design?

Hvad har været dine oplevelser af design, som adskiller sig fra eksempelvis dine forældres?

Hvad sker der ved at købe design frem for at købe andre ikke-design produkter?

Mening med luksus: Kan du beskrive, hvad "luksus" betyder?

Udforskning:

Kan du beskrive nogle af dine oplevelser med luksus?

Hvad er meningen med luksus for dig?

Hvilken rolle spiller luksus i livet?

Spiller luksus en rolle i dit liv?

Hvad betyder luksus for dig?

Hvad kan vi bruge luksus til?

Hvornår lægger du mærke til luksus?

Hvornår er luksus vigtigt for dig?

Kan man købe luksus?

Hvad skal luksus koste?

Hvad tror du, der kan få folk til at lade være med at købe luksus?

Har du en opfattelse af luksus, som adskiller sig fra eksempelvis dine forældres?

Hvad sker der ved at købe luksus frem for at købe andre generiske produkter?

Mening om B&O: Kan du beskrive, hvordan du opfatter B&O?

Udforskning:

Hvad tænker du om B&O?

Hvad tror du, B&O tænker om deres kunder?

Hvis nu B&O var en bil, og du kørte i den, hvad tror du så den ville tænke om dig?

Transskription af interview med ”Peter”, 37 år

Peter blev interviewet på et isoleret kontor på hans arbejdsplads.

Bemærkninger til transskriptionen:

Alle transskriptioner af de foretagne interviews er baseret på efterligning af talesprog for derved at placere gengivelsen af de sagte så tæt på selve optagelsen som muligt. Det betyder, at ”bliver” skrives ”blir”, hvis det er udtalt sådan, og hermed også ”bliver”, hvis det igen udtales sådan. Det samme gælder for ord, som trækkes i langdrag som eksempelvis ”deeeet”. Selve inddelingen af transskriptionen i afsnit baseres på, hvad jeg har fundet som værende naturlige afsnit i ”samtalet”. Ofte har disse været markeret af naturlige pauser efter interviewpersonen har afsluttet sit svar på Et spørgsmål, og derfor har ventet på et nyt spørgsmål fra undertegnede side. Opdelingen i afsnit Har til hensigt at skabe overblik i transskriptionen, og derved gøre adskillelsen af spørgsmål og deres svar tydeligere.

Transskriptionsmetode:

() – Talehandlinger

[] – Overlappende tale

{X sek.} – Pauser over 2 sekunder

... – Pauser under 2 sekunder

Understregning – Højlydt / intoneret tale

u>

?noget? – Gætter på hvad der siges

Tids-kode	VERBAL (N=Nikolaj, P=Peter)
00.00.00	N: ...hva har du hvi hvis jeg nu skulle prøve at spørge dig lidt bredt hvad har du så oplevet.. hvordan oplever du design..som som et bredt begreb..
00.00.20	P: jammen mmm hvad er design mmm...jamen altså hvis vi snakker definitionen af design...men det får du jo ik så meget ud af det kan du slå op i en bog..men hvad hedder deetøhm [N:jammen hvad er design for dig for eksempel] P: ...jammen design for mig det er...øhh.. det vil jeg sige at er sådan set to ting ... jeg tror nok jeg opfatter designbegrebet som... et det helt brede som at der ja der er nogen som at der har siddet og slået nogle streger på et styk papir for at tingene kom til at se sådan ud..og to... der ligger en eller anden form for...skillelinje mellem...ting der er formgivet og så ting..der virkelig er..designet... altså der er det ligesom en eller anden form for adelsmærke eller hva man ska sige en eller anden form for...okay...der er virkelig design her...[N:hvordan] P:...der bliver det sådan en eller anden form for blåstempling..eller hva man skal sige... [N: jaaa...]
00.01.22	N: hvordan {4 sek} ..den der skillelinje der hvordan kadu.. kan man beskrive den..
00.01.29	P:...øhh...det er svært at beskrive øhhh..uden eksempler..øhhmm...{3sek} men jeg ka husk da jeg var yngre såøhhh (griner) ..så var jeg enormt øhh jeg var enormt harm over at dyrt..eller at at godt design altid var dyrt..[N: mmm] ..ehhmm..man kan sige de eneste man kan sådan umiddelbart kan få øje på der har prøvet at ta den op og vende den lidt er sådan nogen som ikea ik som prøver oh..sige jamen så producerer vi det billigt ... men vi prøver at lave noget..vi bruger nogle designere der er ligeså dygtige som de folk som ellers får...får job ved de dyre møbelfabrikanter og så videre... men jeg ka bare husk at at øhhm...at jeg syns det gik mig rigtig meget på..at jeg ku ik forstå..den... jeg ku ik forstå de kræfter som gjorde at...ting man købte i føtex altid var grimmere .. end ting man ku få i magasin og så videre... [N:mmm] ..øhhmmm...og der mener jeg da derda et eller andet sted har vi skillelinjen... at ehmm....ehhhhøø...altså at du ka sige der bliver sparet på designet men...øhhm...men men da det er kvalitativt så kan det os være svært at ..at der er rigtig mange mennesker der ka ha.. svært ved at gøre rede for..om noget eller om hvorfor noget er bedre design end andet..[N: mm] ..øhhm...man er ikke i tvivl når man ser det..men..altså der er mange mennesker som som som du ka bli nødt til at forklare det ...i nogle logiske termer..nogle konkrete termer af en eller anden art..og det ka være enormt svært..[N:mm]..altså der er mange mennesker som ik kan se hvorfor der..er designmæssig forskel og kvalitetsmæssig forskel mellem en laptop som er..hva skal vi sige som er eksempelvis en ibm..og en .. applelaptop for eksempel ik..[N:mm] .. eller hvorfor er det ..nu sidder vi tilfældigvis i realnetworks kontorer..øhhm..hvorf hvorfor er det at den mp3 afspiller som real har slået...slanterne sammen med..øhhm som hedder iclicks..at den ikke er så populær eller...ikke...designmæssigt er..så interessant som en ipod for eksempel... fra apple øhhm... hvordan gør man rede for det

	øhhm [N:mmm]
00.04.18	N: hvad finder <u>du</u> hva..hva finder <u>du</u> interessant ved design altså hvornår bliver design noget ...noget der .. der er øhh.. <u>væsentligt for dig</u> ..
00.04.30	P: ...jamen øhhhm..design er sådan set væsentligt for mig i <u>alt</u> ing .. øhm..men jeg har os med <u>tiden</u> som ejg er blevet ældre fundet ud af at .. der er os en grænse for..hvor meget man skal forsøge at at læg den..læg det krav ned over ..de ting som man har .. og bruger..øhhmmm...fordi..øhh..mange ting som at det er designede..øhhm...altså som virkelig..adelsmærket af design..det her er bare wuawww..den fede iphone ting ellerøhh .. lad os sige en en eller anden øhh ... <u>taske</u> som er lavet af øhh .. hvad hedder det...presenning fra..fra lastbiler og så [N: mm] videre ... øhhm...hvis hvis man ..hvis man går efter det i alle livets ting .. så mister man faktisk også noget identitet.. øhhm... det kan være svært at forklare hvorfor det er..men..øhhm.. det er måske noget med at man går ud man går ud og køber sig til noget design... men den <u>personlighed</u> der følger med bliver aldrig ens egen [N:eh] .. og det er <u>nødvendigt</u> at forankre sit liv i noget liv i nogle <u>ting</u> som også er ens egne og som.. som udstråler ens egen personlighed..og hvis dee hvis hvis alle ens ting.. alle de objekter som man øhh omgiver sig med hvis de hvis de <u>alle sammen</u> ka placeret i et katalog..såøhh..så har man <u>mistet</u> ..øhhm..noget personlighed..så derfor derfor <u>har jeg lært</u> at jeg bliv nødt til at <u>begrænse</u> ..mig.. til at <u>vælge</u> .. til at vælge meget ypperligt designede ting..på nogle få punkter...øhhm....det bedste eksempel jeg kan finde på er at..hvis ens jeg kan finde på er at..hvis ens <u>hjem</u> ..består af...øhhm...møbler og inventar..som <u>alt sammen</u> er plukket ud af et ..som <u>alt sammen</u> er købet et elelr andet sted ve ve veee .. ?nu da for eksempel? Thorsen møbler eller..tidens møbler..her i århus.øhhm..som er sådan de mest gennemdesignede ting .. jamen så bor man pludselig i et showroom..fordi ...alle de ting som man har..kunne man sådan set gå ned og købe...på hjørnet øhh..i en designbutik..så <u>design</u> kan ik få plads ka ik få lov til at få plads overalt..ellers oss så går det <u>ud over</u> det.. [N:mm] det personlige præg ..
00.07.58	N: hva så når <u>du</u> når du eh .. når du siger du.. ud kan sådan du vælger nogle punkter..hvad betyder så for dig kun at holde dig til <u>de</u> punkter og hvad betyder.. <u>valgene</u> så indenfor de punkter.. hva hva er det så der er <u>udslagsgivende</u> for <u>det</u> design.. <u>du</u> vælger ..hvad betyder det for dig..
00.08.20	P: {6 sek} jamen det er <u>klart</u> hvis man hvis man har en fornemmelse af at man på nogle punkter skal indskrænke sig lidt så vil så vil man gerne slå lidt mere ud med barometeret i den anden ende de steder hvor man ka gi udtryk for det og deet.. da da <u>godt design</u> .. eh..sjovt nok tilfældigvis næsten altid er <u>dyrt</u> ..så er der også en økonomisk overvejelse i det så siger man jamen... <u>så</u> finder vi nogle områder som vi sparer lidt mere på end andre..øhhm.. og så skal man slå lidt til søren med nogen ..øhhm..med nogen ting som man bruger hver dag ..og som man tager med sig... ja jeg vil gerne have møbler i mit hus som er ...lækkert design men jeg vil ha at mit hus mister den det personlighedspræg som jeg talte om før.. så øhm er det vigtigere for mig at de ting som jeg har med er nogle ting som jeg kan glædes over hver dag fordi..jeg er stolt over..at..ha... <u>valgt</u> .. <u>det design</u> [N:mm] den stil... og eh.. det kan være sådan noget som <u>de briller</u> jeg har på som jeg lige har fået [N:mm]..det er noget nogle briller som selvfølgelig bare er købt de er jo ik håndlavet ..til mig..men.. jeg har ikke set andre <u>ha dem</u> ..og så bekostet det som design det design brilledesign koster..mm [N:mm] ..øhhmm..og det er noget som jeg går rundt med hver dag og det er noget som jeg...går rundt med hverdag..og det er..jeg mener godt at..ehh...det er måske et et eksempel på at man kan vælge et stykke design... og som jo egentlig er masseproduceret men... som alligevel kan være med til at definere ens personlighed...så det er måske sådan lidt... lidt på kant med det jeg sagde før ..(griner)
00.10.38	N:... jeerh...det er da i hvertfald interessant...hva..har du så sådan helt konk..kan du beskrive for mig helt konkret ..oplevelser ...med design .. altså hvordan du <u>oplever</u> design...[P: det kommer an på om deet vi..øhhh] hvad ka det hva ka det <u>betyde</u> for dig
00.10.58	P: jeg tror man kan vi kan måske tale om to forskellige oplevelser...øhhm... der er den flygtige oplevelse af design eller den nye oplevelse af design elelr hvad man skal sige .. den situation hvor man for første gang står overfor ... noget nyt og banebrydende..eller hvad man skal kalde det et eller andet som slår en..som værende <u>spændende</u> design som værende <u>nyt</u> design som værende design som værende <u>renere</u> design end .. tidligere set...øhhm... det behøver ikke og være..det behøver ikke og være være objektet som man tilegner sig eller være noget som man kommer til og ta <u>med sig</u> og betale for og så videre og komme til at <u>eje</u> .. det kan <u>sagtens</u> bare være glæden ved ..at være i en butik eller på et museum eller en boghandel et eller andet sted...øhhm... <u>faldet</u> over et billede eller noget som..som er enormt smukt..øhhm..på billedesignet..og så må man så sige så er der.. <u>den tilbagevendende</u> oplevelse af design...hvor man har et design sååå..et et objekt der er så godt designet at man glædes over det ved dagligt brug...øhhm...jeg synes man kan få noget ud af begge oplevelser..øhhm...
00.12.25	N: hvad betyder det når design er spændende..
00.12.28	P: {4 sek} jamen hvad betyder det når design er spændende så øhh...så ka vi tale om..at man..øhhm...at man for eksempel ser...en <u>modig</u> ...udnyttelse af...øh form og flader og materialer ..og farver..øhhm... som ikke er set før eller som ikke er set bedre eller lige så god før..øhhm.. altså jeg ...vil nu for eksempel nu kan jeg faktisk ikke nævne et objekt umiddelbart..det skulle da lige være..øhhh..det som hedder den femte generations ipod ...øh fra applesom...øhhh...har en <u>ren</u> glasoverflade..jeg

	synes faktisk at apple har taget et skridt <u>tilbage</u> med sjette generations ipodden som..igen fik en ramme omkring glasområdet..det der var sådan lidt modigt ved femte generations ipodden var at...øhhm... nu er der ikke sådan decideret noget plastic den er sådan set den består af metal og glas ...øhhm...på ydersiden ..men <u>snitfladen</u> ..det er som om man har taget en sæbeformet øhh en sæbeformet boks det vil sige en boks som har rundede kanter øhh hjørner og så har man <u>snittet</u> den igennem..med et samuraisværd noget som er virkelig .. eller laser eller et eller andet..og i <u>snitfladen</u> ..der har man glas..[N:Mmm..okay] det er modigt design..fordi det har en en en enkel renhed som er meget sjældent set..øhhm... den har ikke øhh...rammen..som holder glasset... det er som om glasset.. det den den minder <u>nærmest</u> om.. et.. sådant et stykke ...sådan et <u>amatyststen</u> som øhh...man kender de her sted som som ligner en kedelig..almindelig sted på ydersiden men indeni er den ... <u>fuld af</u> ..af den her amatystkrystal...og det er lidt den samme fornemmelse at..laver man sådan en gennemskæring [N:mm] ...af den her sted så ser man ..wauw der er noget spændende indeni og det sys det syns jeg ...er... et...et eksempel på...den her ipod femte generation er et eksempel på at man..man træder <u>ud over</u> selve produktet...endda hele produktkategorien..og så...tilfører man et nyt <u>meme</u> altså et nyt... en ny <u>ide</u> kan man sige det...til hele design..øhh...sfæren... og det er noget man kun kan gøre..øhh.. det det er noget som et firma som apple har <u>forstået</u> at man <u>gør</u> .. men de meget rene ting..med de meget rene meget enkle ideer..øhhm... de er også villige til ..at..æhh ...og være kompromisløse og betale den pris som fabrikationen.. hele omstillingen af produktionsapparatet [N:mm] <u>for</u> .. at kunne gøre det her..fordi man tror på..at...almindelige forbrugere...kan..blive fanget af den her ide...øhh og det kan man så <u>diskutere</u> om det er <u>det</u> der rent faktisk sker...altså nu er..øhh..produktet jo meget .. populært og sælger i mange millioner eksemplarer..om det er <u>grunden</u> det kan man diskutere men alle folk snakker om designet..sååå... noget kunne tyde på..at...øhh...selv om folk måske ikke er i stand til ...at..øhh... <u>verbalisere</u> ..øhh....grundene til at de bliver tiltrukket af designet..så...så æ foregår der en kommunikation på det niveau som ...som .. <u>når</u> helt almindelige mennesker..
00.17.17	N: hvad sker der så når når <u>du</u> fanges..hvad skal der til for at fange dig.. hvad sker der der...når du bliver fanget af design
00.17.25	P: {4sek}..jeg ved ikke de den den er svær fordi øhh...øhh...jeg synes det er svært ..fordi ..for det første..øhhm...for det første så bor vi i et land som er meget mættet af design..eller i ..en del af verden som er meget mættet af design vi i bor i et meget rigt land hvor...øhm...øøøhh..hvor øhhh...vi ikke baserer vores økonomi så meget på tung produktion men nærmere på forfinet...øhh...forfinet håndværk ogg..industriel design og.. <u>andre</u> former for design kan man også sige altså..mere ..øhh..kommunikationsdesign og ..øhh konceptuelt design og så videre..det er et et land som..øhh..på en eller anden måde øhh måske ikke så ...bevidst men på en eller anden måde ..øøhh måske ikke så bevidst..men på en eller anden måde ..øhh..bliver gennemtrængt af det her med at vi må ku leve af vores ideer fordi vi har ik nogen..råstoffer eller noget tung industri at støtte os op ad...så derfor så er vi vores omverden er mættet med det her design..øhh...øhh...jeg tror det er en af grundene til at tilrejsende amerikanere og så videre de..øhh de...føler måske at det er lidt af en guldgrube..øhhm...og taler meget om dansk design og taler meget om europæisk design ...øhhm...fordi..det det det er <u>ik</u> så udtalt i deres hjemland...men det <u>betyder os</u> at man ...på en vis.. måde..bliver ...øhh... <u>over</u> ..belastet eller...øhhm...altså der findes et engelsk udtryk der hedder blasey hvor man på en eller anden måde bliver... man bliver simpelthen en lille bitte smule immuniseret overfor effekter fordi man bliver øhh...overeksponeret..øhh.. så derfor syns jeg det det er <u>svært</u> for mig og...og fremdrive ret mange eksempler på.. <u>unikke</u> designoplevelser <u>fordi</u> ..øhhm... fordi det er noget som man møder i sin dagligdag hele tiden...øhhm....jeg vil godt lige la den simre en lille bitte smule..hvis hvis hvis vi taler konkrete eksempler ..[N: mm] ..hvis vi mere bare taler om selve oplevelsen...øhmm...jamen den mener jeg sådan set <u>egentlig</u> jeg har gjort lidt rede for [N:mm]... øhhm..
00.20.25	N: kan man sætte <u>en pris</u> på design...{3sek} syns du det..[P: relativt eller hvad tænker du] jaaaae sådan i sin bredeste forstand..(afbrydes kort af døren går op og en kollega giver en kort besked til peter om frokost)
00.20.54	P: Øhhm...jamen det mener jeg selvfølgelig man kan altså jeg syns måske..det er da meget sjovt ..at at vi sådan set allerede et eller andet sted allerede har berørt det ..med det her med at...der der er en eller anden form for.... Der er en eller anden form for <u>hierarki</u> ...iiii øhh designkvalitet som gør at...øhhm.. {3sek} at at man ..øhh...at det gode design ofte bliver for de få..øhhm...og derfor bliver det også dyrt...øhhm det er noget som..min teori er at det er noget som ...som ..som <u>sker</u> i selve prissættelsen..at et designet objekt...dels at ..øhhm...at øhhh..rigtige dygtige designere som...er i stand til at lave godt design..igen og igen..de bliver ..højt betalt så derfor..så øhhm..så arbejder de for de firmaer som bruger...øhhh...flest penge på design og derfor bliver det ofte oss i forbindelse med dyre produkter..øhh...men jeg tror også det sker altså...jeg tror også man det ..det er en hel basal ting at designeren ..prissætter ..sit produkt efter hvad man kan få for det...og der der <u>er det bare sådan</u> at ..at med mindre der er ander ting der spiller ind i i form at...nedsat brugsevne eller..øhh...for dårlig produktionskvalitet eller sådan noget i den stil så så øhh..så øhh... vil det gode design vil altid stå <u>frem</u> .. i øhh...øhh...sammenligning med dårligere design og derfor derfor vil folk <u>helt</u> naturligt forvente..at det er højere prissat [N: mm] {4sek} [N: okay]..
00.23.10	N: hvad så hvis..hvis jeg så prøver at spørge dig om sådan et et andet begreb der hedder luksus...hvad betyder luksus sssåååå foooor <u>dig</u> ..og for dit liv...hvad er luksus

	..for noget..
00.23.29	P: jamen der er det der kan man jo igen sige at man ..øhm... vi lever i et land hvor luksuss...det som vi oplever dagligt det er luksus for mange på resten af kloden..øhhm...så spørgsmålet er så..om...det flytter vandmærket ...for ..hva der er luksus..er luksus..et udtryk for der hvor vi bruger for mange penge i forhold til at vi vi kunne måske ha..ha fået en... <u>tilstrækkelig</u> ..øhh,,...oplevelse eller..øhh...brugsværdi ud af ...et objekt som man havde betalt det halve for...ja...det det må man nok kalde luksus..øhhm...man kan oss ..måske diskutere om det er et <u>personligt</u> begreb..hvornår oplever man..at noget er luksus det er ikke sikkert at man oplever...en luksusværdi eller hvad man skal sige af at <u>betale</u> dyrt for noget som man ku ha fået billigere øhhm..nu [N: hvornår oplever <u>du</u> luksus] jeg vil faktisk nærmere sige at luksus for mig <u>ikke</u> ..er et spørgsmål om materiel værdi men mere er et spørgsmål om..øhh...når man..øhh...glædes ved..øhhm...et objekt eller en <u>tanke</u> som er gået ind i et objekt eller..det behøver jo heller ikke at være et fysisk objekt det kan jo også være et eller andet som er lavet elektronisk ellereller en eller anden form for ide..som er nedfældet på et stykke papir..øhhm...når man når man når man føler at man har ...man har <u>tilegnet</u> sig noget at deet...fået <u>noget med</u> som er meget høj værdi..for en selv..øhh...spirituelt..det mener jeg selvfølgelig jamen jeg ik [N:mm] så stor tilhænger af af begrebet men det...det er svært og..øhh..og finde andre dækkende begreber [N: ja] .øhh..
00.25.46	N: hva hva oplever du sådan konkret osm <u>luksus</u> i dit liv..
00.25.51	P: øhh .. <u>jaaa</u> det skal man sådan passe på fordi så kommer vi på den anden definition af luksus ...fordi øhhm... øhhm...set udefra ..og da darøhh kan man lynhurtigt komme til at snakke om et luksusbegreb som noget der skal gi (griner) en dårlig samvittighed igen må man ta man kan tale om du burde kunne nøjes med noget soom..som... ikke var af så høj <u>værdi</u> ..øhh..rent materielt men som..men som men som giver dig den samme funktionelle værdi ...men hvis vi ser bort fra <u>det</u> og snakker om hvaaaaaddd jeg oplever som den <u>positive</u> luksusforfølelse... øhmm...(laver lyd)..ja...altså der er jeg jo i den situation at jeg har jo aldrig haft bil før og har kunnet køre en bil så det oplever <u>jeg</u> som en luksus..i øjeblikket..øhh...og måske også en lille bitte smule økonomisk hybris (griner) ..øhh...det vil vise sig..øhhm.. men det oplever jeg som en enormt stor luksus at jeg...har kunnet tilegne mig den ...øhm..fleksibilitet og den..øhhm...evne at kunne sætte mig ud i et motoriseret køretøj..og bevæge mig hurtigt derhen hvor jeg vil.. <u>det</u> det er nok den største luksus jeg kan få øje på i øjeblikket..hvoraa øhh... der er sikkert andre men..de har nået ..i årevis og øghh sætte sig under huden.. {3 sek} [N: okay] ..og og der er heller ingen tvivl om at at vores bil også falder under (griner) det andet luksusbegreb øhhm...ikke forbi vi har købt en mercedes eller en proche eller en ferrari eller noget ...men simpelthen fordi øhhm... fordi vores økonomi i forvejen har været strakt til det yderste så..øhh.. vi har været nødt til at lægge vores lån om for at overhovedet at kunne få plads til <u>ideen</u> om en bil...øhh... ikke så meget købsprisen som..måske mere .. <u>driftsprisen</u> ...så det må siges oss på på..set fra det ydre som økonomisk set at være en luksus[N: mm]...som vi har tilladt os
00.28.29	N: hvad tror du luksus bety spiller foooor en <u>rolle</u> i sådan i i menneskers liv..hvad...sådan det der <u>generelle</u> ...billede..hva hva er det begreb så..for os mennesker..
00.28.44	P: må jeg holde den i <u>to minutter</u> fordi.. ?fidow? jeg kom lige til at tænke på en <u>ekstra</u> aspekt til til til det tidligere spørgsmål.. hvis vi snakker hvis vi tog den dimension med som vi tidligere nævnt tidligere med hensyn til...øhh...danmark som et rigt land og os som værende privilegerede mennesker i forhold til resten af verden ..i forhold måske også til naturen og miljøet så er der også en <u>anden</u> negativt ladet dimension ved et luksus nemlig ..det..at <u>tillade</u> sig selv..at købe..for..x antal tusinde kroner som...forbrænder...fossilt brændstof og..forurener og så videre det må også siges at være en luksus ...som..vi <u>tillader</u> os selv på <u>trods</u> af at vi ved at vi belaster miljøet..og..viman..har hørt..for nyligt en forsker fra nasa sige at nu er det faktisk ..sidste udkald ..hvis vi skal nå at <u>vende</u> øhh...den her ..øhh trend eller hvad man skal sige som...som ser ud til at påvirke vores miljø..[N:mm] ..lad os gå tilbage til dit spørgsmål (griner)
00.30.13	N: jamen det var mere hvad...hvad tror generelt sådan luksus spiller for en rolle sådan i vores i os menneskers liv..{3 sek}
00.30.22	P: jeg tror det har en..afstressende effekt...jeg tror at ..der er <u>ingen</u> tvivl om at vi lever ..i et materielt samfund..emmm... og det skal ik emm... det ser jeg ikke personligt som noget problem..emmm...som jeg syns at jeg også har ladet skinne igennem..såå...sååå mener jeg at vi kommunikerer med hinanden ik med eh <u>igennem</u> de objekter som..altså vi <u>lever</u> i en handelskultur og har nok altid gjort det...ehh..og...lur mig om ik folk har følt en lige så stor..luksusglæde når de har købt et indfarvet skind fra en rejsende..pelshandler..iee...før vikingetiden... som de oplever nu..når de køber en formstøbt stol eller et eller andet....øhh..og i det al. i det er oss et eller andet form for budskab som man spreder ...og en eller anden form for...ehh...en eller anden form for overskud og en eller anden form for legelyst som..som videregives til andre mennesker og det mener jeg ..også er en del af det materielle samfund...ehhm...og og jo <u>mere</u> ..vi taler rendyrket legelyst..kontra brugsværdi jo mere taler vi luksus og jo mere taler vi også ...luksus i eh den økonomiske dimension hvor man sir jamen okay det koster mig...måske titusinde at købe det her objekt som jeg <u>ved</u> ikke har en materiel værdi der overstiger måske en tiendedel..hvis man bryder objektet ned i sine bestanddele og snakker produktionsprocesser distribution forarbejdning og så videre <u>timeløn</u> ...men man er <u>villig</u> til..man mener man får en brugs .. værdi en affektionsværdi ud af det... øhh og betaler et eller andet sted for..de

	oplevelse som man får med i købet..altså <u>basalt set</u> går man jo på kunstmuseum og kigger på en masse lærreder der er nogen der har..smurt noget maling på [N:mm].. ehh...og og man er da et fattigt menneske hvis man ikke kan se andet...ehhm...oghh... nominelt set ehbm...oghh... nominelt set <u>har</u> kunstværkerne.. på et kunstmuseum jo heller ikke nogen videre <u>værdi</u> ... så værdien må jo være udtrykt i ..i noget helt andet..end materialerne...øhh..og det må jo siges at være...det må jo siges at være set fra et <u>rent</u> materialistisk synspunkt ren overflod og ren luksus...men måske er det også noget som er..øhh...nødvendigt...altså..det er da nok ikke tilfældigt at folk søger kunst som et åndehul og..design er måske i mindre grad..et rent udtryk for...jeg ved ikke hvad man skal kalde den..jeg ved ikke om man kan <u>konkretisere</u> ..og formulere ...det...den form for kommunikation som..som foregår gennem et kunstværk eller et designobjekt... (telefon ringer og slukket) ..men det er jo noget som som mennesker har holdt fast ved i rigtig rigtig mange år...måske altså...så der er noget der måske en <u>nødvendighed</u> for vores...velvære..nej..det er et dårligt ord..men for vores overlevelse måske...som..som andet end end øhh kødmaskiner (griner) [N: mm]..
00.34.58	N: hvis jeg så skal prøve at dreje os..lidt ind på et andet emne så ku jeg godt tænke mig at spørge dig om... om du ku beskrive for mig hvordan du opfatter.. B og O.. hvad er det for noget..
00.35.13	P:Åhhja amen det kan nemt gå hen og blive en længere diskussion..jamen b og o ..ehh...mm...ss...jamen hva diskuterer vi diskuterer vi et firma diskuterer vi et begreb eller diskuterer vi nogle produkter... [N: hhh...jamen det er jo svært at svare på...øhhm... er der forskel..] det syns jeg bestemt der er nu har jeg jeg <u>selv</u> arbejdet på lego som..mange nok vil mene er..på en eller anden måde øhhm.. parallelt med b og o som et dansk firma der har..øhh..internationalt øhh..succes og unikt..et eller anden form for unikt produkt..øhhm..og man kan så os se det ved at de har (griner) de deler de samme medarbejdere mere eller mindre folk øhhm vandrer mellem firmaerne øhhm... øhhmmmm...
00.36.12	N: hva er det unikke ved b og o..er der noget er der noget unikt ved b og o
00.36.16	P: jamen der er noget unikt ved b og o eller <u>har</u> i hvert fald været det.. b og o har altid tilladt sig ..at.... at sætte design over funktionalitet... øhhm...men der ve der vil nok være mange øhh..inklusiv b og o selv som påraber sig en en meget høj funktionel værdi afff...af b og o produkter meeeen.øhh..øhhm...den den den er svær at dokumenterer fordi en øhh..en b og o højtaler indeholder de samme øhhm bestanddele som en phillipshøjtaler gør eller gjorde det i hvert fald i den periode hvor b og o var ejet af phillips øhhm..men...æhh men b og o er måske...før apple kom til faddet og ble..det <u>dominerende</u> design brand..der var.. b og o måske nok ..øhh indehaver af øhh den øhh niche...man ka i vær i tvivl om det når man ...går en tur i new york og kommer forbi b og o brand store på eight avenue og ser priserne (griner) i usa på hvaa øhh.. b og o produkterne koster..øhh for en anerikaner..øhh nu ved jeg ik hvordan man ska gør det op efter at dollarens værdi er er faldet men.. <u>jeg</u> husker i hvert fald at da jeg var i ..øhh usa i 2001 da øhh .. <u>noterede</u> jeg mig at b og o produkter var minimum <u>dobbelt så dyre</u> ...i usa eller i hvert fald i new york som som de er herhjemme og i danmark syns man jo nok at at..øhh b og o tager sig betalt for deres design..øhhm... der er <u>ingen</u> tvivl om at..b og o har fundet en niche som..visse andre firmaer også har kunnet finde..øhh...som for eksempel øhhh..øhhh louis vuitton oh sådan noget ..hvor man simpelthen <u>prissætter</u> sig ind i en ny kategori...øhhm...og så bliver det en <u>nicheprodukt</u> som meget få mennesker.. ehh.. <u>kan</u> eller er villige til at betale for.. til gengæld <u>tilraner</u> man sig en eller anden form for ..eh...ekstra status fordi..man øhh... man gør sig selv..øhh... <u>sjælden</u> ..øhh...og alle er alle bliver <u>bekendt</u> med..den materielle værdi..øhhm... og på en eller anden måde er det har i hvert fald i <u>usa</u> og i new york har været megfet øhhm...ehh...meget tydeligt at man har kunnet <u>prissætte</u> sig op...øhh... for at gøre sig selv mere interessant...øhhm..når folk alligevel bare bruger disponibel indkomst... ehhøm..så ka man ofte <u>hurtigere</u> komme af sted med at blive en succes hvis man <u>prissætter</u> sig til tusindekroner end hvis man prissætter sig til firehundrede kroner og man ka oss se det man kan os se det i danmark efterhånden med øhh...med tøj for eksempel [N:mm] at øhh...det er <u>helt</u> åbenlyst at <u>ingen</u> behøver at betale syttenhundrede kroner for et par bukser..øhh...de bliver <u>sandsynligvis</u> lavet på ... <u>søsterfabrikken</u> i kina til de bukser som koster firehundrede kroner [N:mmmm] ..men øhhm...så har man prissat sig <u>så..langt væk fra</u> øhhm..gennemsnittet at at man..øhh...bliver lagt mærke til [N: mm]..og det mener jeg b og o har benyttet sig af ehbm... og de har så man ka sige..det <u>trick</u> har virket for b og o forbi..de har et unikt design og har..oss <u>bygget</u> en firmam te og en brand <u>myte</u> omkring..det og ha..ehhm...et unikt design...ehhm...og det er også lykkedes dem...hvis vi ikke taler ren..materiel eller hva man skal sige økonomisk..ehh... <u>succes</u> og så videre så er det også lykkedes dem... at eh... <u>skabe</u> nogle designkoner.. man er ikke i tvivl om nu er det mange år siden efterhånden men..på et tidspunkt lavede nu vender vi tilbage til <u>apple</u> lavede apple en øhhh..en nichemaskine for at fejre at apple havde eksisteret i tyve år... øæhhm..det var <u>ikke</u> nogen computer <u>som</u> nogen vil klap i hænderne af rent funktionelt.. ?var? baseret på en alt for langsom chip og...delene var ik stort mere værd end de helt almindelige computerdele som som apple solgte men.. <u>der var ingen</u> tvivl om at øhh..designmæssigt var den .. i en klasse helt for sig selv..men folk sagde os med det samme de så den det der det er b og o design..øhhm... fordi den simpelthen.. <u>for det første</u> så øhh..så øhh gjorde den meget ud af at integrere øhh skærmen med computeren ogøh højtalere på begge sider af skærmen..øhhm..så den <u>lignede</u> også et stereoanlæg men den <u>lignede</u> simpelthen også b og o design..på den måde må man sige at de

	lykkedes b og o at ..øhh..at øhhm skabe og forsvare en niche somøhh..andre.. en niche somøhh..andre.. <u>låner</u> fra... men aldrig kan gøre til deres egen ...fordi b og o var der først og b og o var der bedst og b og o var der længst..øhhm... og på den måde har øhhm..b og o sikret sig et..øhh.. <u>uantasteligt</u> øhhm område inden for design...
00.43.03	N: hvad tror du øhhm...hvad tror du b og o de tænker om deres kunder..
00.43.03	P: øhhm...(laver lyd)..hvad tror vi b og o de tænker om deres kunder jeg tror b og o ..tænker at deres kunder .. er villige til at betale de hvide ud af øjnene for..hh...dels for kvalitet..i det omfang at b og o produkter har højere kvalitet end end..end andre øhh..tilsvarende ..funk funktionelt tilsvarende produkter...øhhm...men jeg tror oss at b og o's <u>egen</u> opfattelse af af deres kunder er nogen er at deres kunder... for en hver pris vil..øhhm... associere sig med..b og o's brand... og design..øhhm.. og vel nok også at... at jeg tror nok b og o vil mene om deres kunder at deres kunderøhh...udgør en eller anden form for ..øhh <u>skare</u> af sådan øhh <u>spydspids</u> folk som.. køber ... nej jeg vil ikke engang ?jegbare? sige.. <u>køber</u> men folk som...som...vælger ..øhhm..det bedste ...øhhbåde designmæssigt og funktionelt øhhm...og på den måde er de også en eller anden form for ..trendsættere... så på den måde tror jeg nok b og o opfatter deres kunder som..ehh...(lyd) et eller andet form for topsegment både..økonomisk ogøh..stilmæssigt.. [N:okay..]
00.45.28	N: så har jeg lige et <u>tankeeksperiment</u> her til sidst... hvis vi nu forestiller os at <u>b og o</u> det var en <u>bil</u> ... og <u>du</u> sku øhh du kørte den her bil..hvad tror du så <u>bilen</u> ville tænke om dig..{11sek}
00.45.53	P: hmmm... {2sek} men det kommer an på (griner) heh det kommer an på hvordan vi ser bilen ser vi bilen som et levende væsen... [N: ja..] på linje med...øhh...bilerne i cars... ja så tror jeg bilen den ville være en <u>lille bitte</u> smule storsnudet...men den ville også være... <u>meget</u> hengiven..i forhold til sin bruger..og føle at den virkelig blev højt værdsat fordi jeg tror .. hvis de hvis b og o lavede biler..det tror jeg ikke de ville ha kapaciteten til men hvis de gjorde det og sku være på linje med..deres eksisterende produkter så så ville de også væreøhh...biler som folk betalte en meget høj pris for men men også <u>skattede</u> meget højt og..ehh...gjorde meget ud af.... Men hvis vi to b og o bilen og satte den ind i..i cars så tror jeg nok den ville ha lidt høje tanker om sig selv..og..den ville muligvis nok gå rundt og prale med sin ejer..(griner) [N:(grin)]..
00.47.11	N: hvordan ville...øhh..hvordan ville <u>applebilen</u> være ...{3 sek} P:hmmmm.. {6 sek} hva ville den tænke om dig hvis du kørte applebilen...{4 sek}
00.47.29	P: jamen den ville nok være lidt mindre...den ville nok gøre lidt mindre af sig væsen af sig øhhm...så hvis vi skulle skulle fortsætte tankeeksperimentet og sætte applebilen ind i cars ..så ville det nok være en bil som det ville være meget svært at få noget..konkret ud af øhh..når den blev tiltalt....altså det er jo det er jo meget bekendt at steve jobs som..som er chef for apple er..en mand som...detssvært at føle at man er på ...bølgelængde med rent menneskeligt øhhm... han siger en masse rigtige ting..men....han er også kendt for at øhh...at øhh <u>dossere</u> sin øhh kommunikation.. <u>ekstremt</u> øhh præcist... ogøhh han er en mand som ikke siger noget tilfældigt og det tror jeg man nok også ville se i applebilen... som..(griner) carsbil som person at den øhh...den ville ikke sige noget med mindre det er strengt nødvendigt.. så derfor ville den sandsynligvis ..den ville sandsynligvis have meget høje tanker om sig selv og sin ejer... men den ville også syns at det ikke var nødvendigt at sige til nogen... det må de..det må de sådan set selv kunne se jo..(griner).. [N: okay..]
00.49.16	N: spændende... [P: ka du bruge det til noget..] .. <u>helt sikkert</u> ..

Transskription af interview med ”Hans”, 28 år

Hans blev interviewet i baggården til hans lejlighed i et afsides hjørne.

Bemærkninger til transskriptionen:

Alle transskriptioner af de foretagne interviews er baseret på efterligning af talesprog for derved at placere gengivelsen af de sagte så tæt på selve optagelsen som muligt. Det betyder, at ”bliver” skrives ”blir”, hvis det er udtalt sådan, og hermed også ”bliver”, hvis det igen udtales sådan. Det samme gælder for ord, som trækkes i langdrag som eksempelvis ”deeeet”. Selve inddelingen af transskriptionen i afsnit baseres på, hvad jeg har fundet som værende naturlige afsnit i ”samtalet”. Ofte har disse været markeret af naturlige pauser efter interviewpersonen har afsluttet sit svar på Et spørgsmål, og derfor har ventet på et nyt spørgsmål fra undertegnede side. Opdelingen i afsnit Har til hensigt at skabe overblik i transskriptionen, og derved gøre adskillelsen af spørgsmål og deres svar tydeligere.

Transskriptionsmetode:

() – Talehandlinger

[] – Overlappende tale

{X sek.} – Pauser over 2 sekunder

... – Pauser under 2 sekunder

Understregning – Højlydt / intoneret tale

?noget? – Gætter på hvad der siges

Tids-kode	VERBAL (N=Nikolaj, H=Hans)
00.00.00	N: det <u>første</u> jeg godt kunne tænke mig at spørge dig om hans det er...om..hva øhh..hva du mener om design hvad er design for noget for dig..
00.00.12	H: design det er jo mange ting design er vel egentlig bare at..groft sagt at der er en der har slået nogle streger ...og tegnet et eller andet og det er blevet til en virkelighed altså [N:jaa] altså det er vel mest sådan en beskrivelse af en...en stil du kan sige at det er ..om det er modernistisk eller om det er noget andet [N: mm] det er ful..du kan jo ta en ting fra ikea og sige jamen det er jo designet af en eller anden..ehhm...og..så får du en stol til en halvtredser .. og så kan du gå ind til fritz hansen og så kan du købe en stol til...jaaa hvaa er den dyreste sv svane i dag med læder den koster hvad hundredetusinde eller [N:mmm] ... så altså det det er vel meget sådan en <u>generisk</u> term ik for at ...der er nogen der har tegnet noget [N:jaa] og gjort det til virkelighed... [N:jaa]
00.01.01	N: hva ..hvad betyder <u>design</u> ..for <u>dig</u> ...hvad betyder det i dit liv..
00.01.08	H:Det..hav de bety jeg kan godt li at omgive mig mææ mææ ting som jeg synes er..er pæne og ?vil jo oss sige? Hva hvad <u>jeg ka li</u> designet altså hvordan <u>udseendet</u> og <u>udtrykket</u> i øhh <u>møblet</u> ellerøhh... hvad det nu end er [N: hva.]...så altså...[N:jaa] det betyder da klart noget..
00.01.26	N:hvad betyder det så når når...hvad <u>sker</u> der når du finder noget du kan li.... Når duøh..når der er noget du ka li hvaaa...
00.01.36	H: ?jams syns man? falder over et eller andet hvor man bare sådan tænker ... <u>wauw</u> det der <u>må</u> jeg eje...[N:jaa..] så er det jo den der glæde eller den der sådan... <u>oplevelse</u> man har af at <u>se</u> på det her hvor man bare tænker hold da kæft.. <u>det der</u> ..det er flot eller fedt det vil..det må jeg ha...
00.01.55	N: hva hva..Hvad <u>ser</u> du når du <u>ser</u> på ting du godt kan li..det syns jeg lige det lyder spændende..
00.02.01	H: hva seeer....hvad mener du med ser om det er <u>udtrykket</u> i det eller deeeet....ofte eller meget ofte sådet sååådet udtrykket og kan jo være kombinationen af <u>formen</u> men også meget <u>farverne</u> ...og selvfølgelig om form og farver hænger sammen [N:jaa] ...og gir et eller andet gir et øhh..altså gir et fuldendt indtryk [N:mmm] øhmm... for du kan jo stå og kigge på den ..pæneste stol hvad man sir det sådan ik men men men hvis farverne er forkerte så står du bare og tænker jaa...(trækker vejret) det er sq vist en ommer [N:jaa] ..omvendt kan du måske også nogle gange falde over nået hvor du egentlig tænker <u>okay</u> .. selve formen eller udtrykket i møblet er måske ikke det pæneste men det har alligevel ramt en <u>farve</u> hvor man alligevel tænker...[N:ja] <u>der</u> har de sq ramt noget...beklager forstyrrelsen af ham her (refererer til barn i baggrunden)
00.02.53	N:nææ..det er helt hyggeligt...hva er så..hvo hvornår..ka man skelne mellem design og ikke-design..

00.03.02	H: buu..altså principielt så så syns jeg nu fik jeg josådan en plastic havestol som den her.. der er jo også et design...altså...og hvis du kigger på en havestol fra trip trap eller sådan noget så er det jo også design .. ik altså..så i en eller anden grad er så altså... <u>alt</u> altså der er jo design i <u>alt</u> spørgsmålet er bare om .. om det rammer det udtryk man <u>sely</u> som ..som forbruger eller ..øhh menneske nu syns om..[N: mm]
00.03.31	N: når det så ..altså.. <u>hvad</u> skal der til for at det kan ramme noget hos <u>dig</u> ..
00.03.37	H: for at det ska ramme noget hos mig..så..ja alt...jeg troøhh...jeg er nok meget præget af den her ehhe...dels noget af den her klassiske danske ehhe..hvis nu indenfor møbler danske møbler altså møbelhistorie vi har i danmark vi har ik med ehhe...med hvad hedder han ..arne jakobsen og ehhe...?hold? kjærholm... også alle de andre gamle danskere der...altså så så de der <u>klassiske</u> møbler så <u>de de de</u> vækker et eller andet hos mig og det sådan et eller andet og det er måske sådan et eller anden grad sådan genkendelsens glæde ik..[N:mm] ...ehhm... så det er i hvert fald <u>en</u> ting ik det sån... som som som som som som trigger mig i forhold til det...men det kan også være man ser et eller andet nyt hvor man hold da kæft..sådan er det aldrig gjort før...eller man har i hvert fald ikke <u>set</u> det gjort før på samme måden men hvor man tænker at...det bliver sq smart det der..
00.04.31	N: hva er det for en hvad er det for en <u>oplevelse</u> man fååå..det gir dig..hvad oplever du når du oplever det..
00.04.47	H: det..det <u>gir</u> jo sådan en eller anden form for ..for <u>glæde</u> ik når man når først man <u>ser</u> det..og når du hvis du så er noget hvor du <u>køber</u> det ohh..du får det hjem og stå så så syns jeg det er sådan mere en end eh... så er det med til at gi en sådan en harmonisk følelse af at være hjemme..at man nu har fået den sofaen man gerne vil ha at man syns at stoen stuen som helhed den den ehhe..den sådan har et <u>harmonisk</u> udtryk hvor tingene hænger sammen...at man ikke har en ehhe...en <u>pink</u> sofa og ehhe...nogle ehhe... <u>gule</u> stole og ehhe et <u>grønt</u> bord hvor det bliver sådan en lidt for meget en farvelade ik men altså hvor man finder den der harmoniske sammenhæng i [N:mm] at tingene hænger sammen...[N:(trækker vejret)] så er det jo med til at så tror jeg at når man har det der når det der med får det til at hænge sammen så så gir det <u>når</u> man sidder i rummet så gir en eller anden sådan ..mental ro ik at at ... rummet er i balance... det lyder sådan rigtigt ehhe...fungshoi bøsse agtigt men ehhe... et eller andet sted så er det vel det der ligger i mange af os..
00.05.38	N: hva vil det sig når man når man...hva vil det sig når du ... <u>oplever</u> den der... <u>balance</u> den der.. <u>harmoni</u> .. hva er det for noget..
00.05.48	H: jeg tror bare sååå <u>føøøø</u> jeg føler mig ehhe...godt <u>tilpas</u> ..føler mig sådan ehhe. Alts føler det er det det er rig at det er <u>hjemme</u> i en eller anden grad ik... at det er ehhe...sådan det gir meget mere <u>ro</u> til at koncentrere sig om ..hvad der <u>ellers</u> foregår altså når man nu sidder og taler om et eller andet eller...(trækker vejret) hvad der ellers er..
00.06.09	N: har du sådan konkretet <u>oplevelser</u> altså veoh... har du ... <u>oplevelser</u> hvor du hvor du..hvor du syns det er en <u>oplevelse</u> med <u>design</u> .. som har <u>givet</u> dig noget altså hvor du har <u>oplevet</u> ..
00.06.23	H:..jamen jeg syns da når vi når vi nu ehhe nu har vi været i gang med at skifte lidt møbler ud det har jo..det har jo været fedt at når man har <u>købt</u> noget og får det <u>hjem</u> ..og får det sat op..og man sådan ka <u>se</u> helheden i at det hænger sammen..ehhm... det er en ting en anden ting hvor man også kigger meget på design det er jo hvis du tar på bilmesse og <u>kigger</u> og ser der står den nye ferrari ...sekshundredetolv eller hva det nu var for en man så derhenne ik og så tænker...hold da kæft mand..der har <u>de virkelig bare ramt</u> ..den <u>rigtige</u> ferrarirøde og ... <u>formen</u> er bare ehhe... en moderne <u>skitse</u> af ehhe..eller en moderne <u>fortolkning</u> af hvordan en eller anden ferrari fra halvtredserne så ud eller ehhe.. et eller and altså hvor man ku så..stadigvæk ser den der sammenhæng i linjerne ik men men men men <u>føler</u> bare sådan så..hold da kæft ..der rammer de bare <u>lige</u> ...ferrari <u>anden</u> ik eller at man har fundet et møbel hvor man bare tænker her rammer man virkelig bare...den <u>følelse</u> man har i det rum.hvor den skal stå..[N: ja...det kan jeg godt sætte mig ind i...det tror jeg sq godt jeg kan sætte mig ind i.]
00.07.29	H:{4 sek} og nogen af de her ting kan du jo oss føre over altså det det det er jo sådan meget generisk altså det kan du jo også føre over hvor øhh..hvis du køber dig en en..ehh...når du fåå når du får dig en ny bærbar ik..altså der der er jo en grund til ehhe...nogle mennesker vælger den der ehhe lille bitte ehhe...hvad hedder den ehhe..macbook air..eller om man vælger en ehhe... sytten tommers ehhe...fem kilos bærbar som..i virkeligheden bare skal stå på et skivebord og være en stationær dui ka pak væk..[N:mmm] altså det er jo det er jo..ehh..den ene kan du jo vil folk jo nærmest sætte i stuen som som et et et ehhe en pyntegenstand ...[N: ja] og den anden den har jo lidt den skal gemmes væk lige så snart du er færdig med at bruge den... [N:mmm]..
00.08.07	N: hvad tror du så.. hvis jeg skal prøve og ff...spørge lidt mere bredt ..hvad tror du så at at ...hvilken rolle spiller design.. i.. i.. i...i vores liv som mennesker...
00.08.22	H: jeg tror det spørgsmål er meget...ehh...det er meget indkomstafhængigt fordi...der er <u>stor</u> forskel på om du har altså <u>har du råd</u> til at gå ud og sige jeg vil ha den her poul kjærholm stol fordi..det er den der passer bedst ind i det ..rum jeg vil gerne vil skabe som min spisestue eller hvad det er...eller om du bare må sige...godt nok..jeg

	har firehundrede kroner og jeg skal ha fire stole... <u>det</u> bliver hvad de har nede i den lokale genbrugs eller hvad jeg ka finde til hundrede kroner stykket i ikea..og det vil være vidt forskellige møbler du får ik ..[N:jaaa] .. så så jeg tror det er <u>meget</u> afhængigt af...øhh...hvilken indkomstgruppe man er i...hvis man er i en gruppe hvor man har råd til at købe de ting man gerne vil så tror jeg det betyder <u>rigtig</u> meget..og øhhh... hvis du er i den anden ende af skalaen hvor du virkelig skal vende hver femmertyveøre.så tror jeg sq ikke det betyder ret meget..så så så det så det rent der er det så det rent funktionelle ...i at ha en stol...og når du så jo højere du kommer op du kommer på indkomstskalaen jo mere <u>switcher</u> du over fra..er det det funktionelle..til at det er...om det nu er den der gir dig det rigtige øhh... indtryk..eller [N:mm] en ting er i det er jo også afhængigt af hvor man ligger i den skala så tænker folk jo nok også lige så meget er det den her...som overfor <u>mine venner</u> sender det rigtige...øhh...gir <u>dem</u> det rigtige indtryk af..hvem..jeg er eller at jeg har god stil eller hvad det nu er [N:jaa]..så så der er...på et eller andet tidspunkt kommer der også en eller anden form for snobeffekt ind i det..
00.09.50	N:hvornår øhh..hvornår er design <u>vigtigt</u> for dig..hvornår <u>betyder</u> det noget for dig..
00.09.57	H: det gør det egentligt i mange situationer syns jeg altså når man køber en ny mobiltelefon et eller andet så kigger man jo også på..jamen hvordan er den ..er den <u>tynd</u> eller <u>tyk</u> eller øhh...er såååii når man kigger på den ser den smart ud ...eller ligner den bare en gammel mursten ..øhmm...hvis du køber nyt bestik ..eller... det er selvfølgelig oss ting som bliver vist frem ik hvor hvor der tænker man måske meget i det men men altså os..ting altså når man nu tænker ting som sådan bliver gemt mere væk så betyder det jo nok os mindre ik for man det er jo mest de ting man <u>ser..</u> for det betyder noget..{3 sek}
00.10.34	N: hvis du nu...altså.d..nu fik jeg bare lige en skør ide...hvis man nu skulle forestille sig at...{3sek} at design havde...at vi siger at design var en person...og at vi siger at design der har følelser... hvem tror du så øhh..hvem ville design hvordan ville du beskrive de følelser som design har... som tankeeksperiment [H: jaa..]
00.11.04	H: {3sek }Uhh vi er godt nok ude i de helt store abstraktioner.. [N: jaa] ..øhmm... amen jeg tror at det i en eller anden grad er med til at skabe en <u>kærlighed</u> til de her ting..altså..at man bliver <u>glad</u> for det...det er ikke en kærlighed man man har til en person vel men men altså en eller anden form for en..en...en ...alligevel en følelse følelse af at det her er noget <u>rigtigt</u> noget man er glad for.. [N:okay...jaa..] altså når man køber sig et nyt ur ik så er man ik så..når man har købt drømmeuret ik og man står der med det det er lige før man er halvt forelsket i det ik..altså..når man står der med det..det joe..ik at det kan sammenlignes men der er alligevel sådan ene eller anden..[N: ja] ..følelse af at man bare tænker ..hold da kæft mand.. <u>det her</u> det er bare fedt.. <u>det her</u> det er bare det rigtige..
00.11.57	N:tror du tror du <u>du</u> har oplevelser af design som adskiller sig fra dine forældres..
00.12.05	H: .. det tror jeg fordi øhh...amen det skyldes nok også at i dag så øhh... <u>igen</u> økonomisk så er vi jo nok ret privilegerede i forhold til vores forældres situation ik fordi.. vi startede ud med nu her at købe en lejlighed ik vi har ingen studiegæld.. vi har lidt gæld i en bil vi vi kan godt <u>tillade</u> os os nogle ting..og og <u>se ud over</u> det kun den funktionelle egenskab og osse begynde at kigge på..hvordan er udtrykket i det her møbel eller ting vi nu køber..og det tror jeg ...den der øhh materielle velstand som vi i som man jo i en eller anden grad oplever allerede som som <u>barn</u> ik fordi ens forældre er i en indkomstgruppe hvor hvor de <u>gir</u> og kan tillade sig at købe og <u>gi</u> ...øhhh ting hvor hvor man sådan har sat sig ud over det funktionelle i det ik [N. jaa] altså man hvor man også kigger mere på...på hvordan er udtrykket i de forskellige ting der er <u>ingen tvivl</u> om at at man <u>tidligere</u> i livet præget af at man fokuserer på andet end det funktionelle...[N:mm]..
00.13.07	N: hvad betyder det hvad betyder det at..at..øhh..at øhh... at øhh.. <u>det</u> du køber at det design du køber at det <u>udtrykker</u> noget..hvad vil <u>det sige</u> at det <u>udtrykker</u> noget..
00.13.25	H:øhmm...hvad betyder...øhmm... det er meget det der med at det skaber den der øhhh ff..glæde eller følelse af at det er rigtigt..det er det der betyder noget...
00.13.39	N:hvis vi så skal prøve at skrif..øhh....begrebsverden..øhh...hvad syn.hva hva hva føler du er meningen med et begreb som <u>luksus</u> ..for eksempel...
00.13.56	H: deet syns jeg er et begreb som er blevet meget udvandet netop fordi hele samfundet har oplevet en enorm velstands...stigning ik altså.....fooor.... <u>ti år</u> siden var sådan noget som at købe en en gucci eller louis vuitton taske det var en... en ekstravagant luksus ...[N:mm] øhmm.. og i dag så har man lidt sådan kigger man på den der taske ?ind imellem? Har man lyst til at købe den..så <u>køber man den</u> ...altså..
00.14.27	N: hvad <u>betyder</u> det at man kan det..
00.14.29	H: jammen...i en eller anden grad..så betyder det jo at de her brands de skal passe på at de ik..falder status kan man sige...det med at det tidligere var den her ekstravagante ting men det ikke er det i dag... det er jo i hvert fald for de <u>virksomheder</u> er en stor udfordring ..for de er jo hele tiden nødt til hele tiden at holde sig og sige godt nok vi må ?ske? ha et eller andet der kan dække det her segment..af folk som ..som <u>os</u> ..som godt kan tillade sig at gå ud og bruge ...titusinde kroner på og købe en taske..men men de skal jo stadig tiltrække ...frøken øhh..et eller andet som er øhh...milliardærarving..og som ikke ser til tasker som koster under hundredetusinde kroner.. øhh... i den sammenhæng betyder det noget for dem men for øhh...for os som er <u>almindelige</u> ... <u>dødelige</u> forbrugere eller mennesker..ehhm..da

	luksus det er jo meget noget man sån omgir sig med i en eller anden grad i hverdagen..efter man <u>køber</u>.. den der øhh...lækre sofa som man nok <u>tidligere</u> tænkte..ahh den har vi sq ikke helt råd til men man <u>tar</u> sig mange af de der øhh... små glæder ik..at man bruger flere penge på øhh...på at sige at nu køber vi sq noget god mad eller øhh...eller nu køber vi den her vin som godt nok er..en her vin som godt nok er..<u>alt for</u> dyr_i forhold til hvad vi sån plejer at gøre..men man <u>tar</u> sig råd til den der luksus med at forkæle sig selv med noget uanset om det så er øhh...at man køber en større <u>bil</u> eller et større <u>hus</u> eller..det er sådan..mere kortvarige forbrugsgoder som som <u>tøj</u> eller øhh <u>tasker</u> og så videre..[N: mm].. men i dag tror jeg man <u>tager</u> sig meget mere råd til den der luksus end man gjorde tidligere..
00.16.12	N: hvad betyder <u>det</u> øhh..hvad betyder luksus <u>ffffor</u> dig...hva hva hva er luksus for dig..
00.16.21	H: .. det er mange ting øhhm... dels er der jo nogle af de materielle ting vi har talt om.. men ?somsåsiget? for mig luksus det kan lige så meget være det at man har øhh... <u>tid</u> til at bruge..en hel dag sammen med familien hvor man kan sige nu er vi bare her og vi ska ik... <u>noget</u> som helst andet og vi kan bare..ren..glemme omverdenen og sige.. nu nu <u>nu</u> er man tilstede her..[N:mm] .. så det det øhh...det <u>lige så meget</u> i det ?eksportit? det er <u>lige så meget</u> nogle meget imaterielle ting som det er at man køber sig den her louis vuitton taske eller øhh...at man går ud og køber sig en stor bil eller et eller andet det det øhh...der er er .øh..kommet et andet element ind i det i dag i forhold til hvordan det har været tidligere hvor luksus jo har været øh..en eller anden grad af ekstravagante ting at man købt i harrods ku købe en øhh..en navlebørste i guld..altså det.. det må man sq sige det er sq i en eller anden grad [N:(griner)] en luksusting for det er der ik ikke nogen der nogensinde har haft <u>behov for</u> ...men...men ...så er man også ude i de der helt ekstravagante materielle ting ik..
00.17.25	N: hvordan vil du beskrive <u>sammenhængen</u>hvis der er noget mellem behov og luksus..
00.17.32	H: jamen <u>behovet</u> .. det det dækker jo alle de her basisprodukter man nu har øhh..at at maan ska haa noget tøj at gå i ..eller...noget at spise eller noget og og det luksuriøse det kommer jo over i når du når du ...ikke længere ser på de her...funktionelle ting med at..det er altså bare en...en sort tshirt som som dækekr dig..så du kan holde varmen...men at den også..har et <u>udseende</u> eller et <u>udtryk</u> som som gør at øhh...den.. sender et andet <u>budskab</u> om at eller sender et andet <u>signal</u> når du kommer gående som viser...her kommer jeg jeg er fanme smart...[N: hmm...ja...] ... øhm...så skellet det ligger der et eller andet sted hvor man når man begynder at se bort fra de funktionelle ting ..og hovedvægten lige pludselig ligger på ...på udtrykket.. [N:jaa..]
00.18.24	N:hva...hvis du sådan sq prøve at beskrive hvad..hva det vil sige at...hv hva.....nej lad mig prøve at spørge på en anden måde...hvad er <u>meningen</u> med at ting <u>udtrykker</u> <u>noget</u> ...
00.18.40	H:{5 sek} jeg tror der er to dele i det øhhm...dels så er der det her med at det gir en selv en en en følelse af at øhh...produktet øhh...det kan vær det gir en følelse af kvaliteten eller at ..at...at man får den rette stemning i et ..i et rum af et møbel...det er den ene ting..men man skal sq heller ikke være blind for det der med at effekten af at...se hvad <u>jeg har</u> ..[N:mmm] ..når man har..gæster af forskellig slags ik altså ik der er der er der er to ting i det der er dels det der for en selv... og så er der den anden ting hvor den der ...som handler om at vise frem og sige..se hvad jeg har...altså en eller anden grad primitiv at vise...det går godt for mig...[N: mm...ja...det tror jeg godt jeg kan følge....det lyder meget relevant...] {6 sek}
00.19.36	N: hvad...(trækker vejret)...hvis vi sådan lige skal prøve at vende tilbage til ..emmm....nu har du snakket om at ..øhh..at øh man kan opleve det i flere forskellige grader og så videre... <u>hvornår</u> .. <u>hvornår</u> lægger du mærk.. <u>hvornår</u> vil du sige du lægger mærke til luksus.. <u>hvornår</u> vil du sige at du er bevidst om luksus.. {4 sek}
00.20.03	H: altså når det er materielle ting ..såå øhh...så...er det jo meget det der med at det er jo en ofte en eller anden form for genkendelse ik at... når du ser et eller andet så <u>ved</u> du... <u>det der</u> det er <u>dyrt</u> eller ..det fineste indenfor det her omrr..altså.. den her type af møbler eller øhh...tøj eller et eller andet ik eller..og da da...da er jo... for den type genkendelse i at man ved ik at det her det er dyrt eller fint...øhm...og når det er de mere imaterielle ting...såååå tror jeg det er mere sådan den der øhh...følelse man har inden i sig selv at..hvor er det rart ..og ku tillade sig at tilbringe en hel dag ...eller en hel uge hjemme eller et eller andet ..sammen med...?mumler..? så barselsorlov det er jo en luksus i en eller anden grad ik..jeg ka godt <u>tillade</u> mig at sige jeg <u>behøver ik</u> ..og få min normale..fulde løn ..i den der periode ..jeg kan godt <u>tillade</u> mig.. jeg kan godt vi har vi har råd til jeg ka sige..øhh...nu går jeg hjemme i en periode...øhhm... <u>fordi</u> jeg godt vil bruge tiden sammen med kristian...det er en luksus...æhhm... altså det tror jeg ikke nødvendigvis det bliver set i samfundet generelt herhjemme...men altså det er sq et eller andet sted en luksus at man kan tillade sig at gøre sådan...og <u>deet</u> ...sååå er er jo mest inden i en at man kan mærke den her glæde af at det her det er sq dejligt..man kan tillade sig at gøre de her ting..[N:ja...].
00.21.35	N: så..så vil jeg prøve at springe nu her sådan helt til slut til noget helt konkret og så prøve at spørge dig om...hva sss...hvordan...hvad <u>tænker</u> du om...B&O..
00.21.52	H:{3sek} B&O er jo..igen der er du gået ud over det funktionelle ik..det er jo lige så meget designet du kan jo købe produkter der kan nøjagtigt det samme og mere til en lavere pris..du får et andet udseende...øhhm...så så så det er...du sætter lidt det funktionelle til side og siger jeg kan faktisk godt <u>acceptere</u> ..at jeg får et produkt der kan <u>mindre</u> ...til gengæld så gir det det rigtige signal og det gir øhh..det gir øhh..og det gir mig øhh..den rigtige følelse når jeg går rundt herhjemme og kan se de her fine

	anlæg som øhh..eller det her tv ...som....som øhh som ikke bare ligner den der sædvanlige kasse hvor øhh..der er øhh..højttalere i siderne og øhh..knapper og det ene og det andet..nej der er sq tænkt over hvor de der knapper er sat henne... så de ik bare lige ser...sådan malplaceret ud et eller andet sted ik..man har brugt tiden på at sige vi skal lave noget som er ..god kvalitet..og det skal være <u>pænt</u> ... og det skal være noget som oss når du ser på det om fem år eller om ti år så tænker du faktisk stadigvæk ..det er sq pænt det der...
00.23.01	N: {4 sek} hvad tror du hvad tror du hvad tror du at B&O tænker om deres kunder...
00.23.09	H: jeg tror at de tænker lidt om deres kunder at det er ikke nødvendigvis er nogen der er first mover på teknologien... fordi..der er de ik med..det er ik dem der er..de <u>har</u> nogle områder hvor de selv har forsøgt at opfinde nogle teknologier ik..men men det altså det er jo ik <u>dem</u> der kommer ud og opfinder den nye type plasmaskærm...deeeet....øghh... eller et eller andet andet ik alts det er det er nogen som er villigt til at se bort fra se bort fra vi ik får.. det aller aller nyeste state of the art tv...til gengæld får jeg noget som er <u>pænt</u> ..og hele systemet jeg køber det hænger det kan bygges sammen..så jeg kan nøjes med <u>en</u> fjernbetjening...det tror jeg faktisk er sådan noget det ff det betyder for deres kunder...det er det der med ...at det er simpelt på den der måde at...du skal ik ha..tusind fjernbetjeninge der ligger og roder...du skal ha <u>en</u> .. og du kan koble den sammen med telefonen du kan koble sammen med det hele..{3 sek}
00.24.05	N:jaa...hvis vi så sq lave et tankeeksperiment mere...så lad os nu forestille os ..at...at B&O det var en <u>bil</u> ...og at du kørte den her <u>bil</u> ..hvad tror du så <u>bilen</u> ..hvis vi nu forestiller os at den nu ku tænke..hvad tror du så <u>bilen</u> den ville tænke om dig...altså B&O bilen..[H: altså hvordan hvordan den sku øhh..tænk for og opfylde mine behov ...eller hvad tænker du..] ..ja altså hvordan den ville tænke om <u>dig</u> ..som øhh..som <u>fører</u> ...
00.24.36	H: den ville sandsynligvis tænke man var en eller anden gammel øhh...forstokket nar...fordi ..det ville være den type..groft sagt..der købte de der produkter ik...det er lidt sat på spidsen...men øhh..ej altså..jeg tror den lidt ville se en som øhh..den der øhh...type som som netop ik ikke nødvendigvis er med på beatet med hensyn til det..øhh..aller ...nyeste teknologiske...men at man har valgt et godt..solidt produkt..som også kør om ti år..
00.25.09	N: hvad vil de sige at være med på beatet..
00.25.12	H: det vil netop sige at du ..går rent efter at du skal have den <u>nyeste</u> teknologi ...og det der er smart lige nu...fordi øhh...B&O har jo også haft perioder hvor deres design det ikke <u>liige</u> var det der var sådan..øhh...måske man ik har ramt øhh.. <u>lige</u> det der var oppe i øjeblikket...men når man så ser det over <u>tid</u> men så har de jo hele tiden ramt noget som...har været en del af den trend som kørte ik..de har haft nogle enkelte øhh..fejlskud...øhh...men generelt ik nå vi ser deres produkter så har de jo altid..den det design de har lagt i produkterne det har <u>altid</u> noget som som at...så når man ser det fem år efter eller så er det stadig noget hvor man tænker det er sq pænt det der...det ku jeg oss godt det ku godt stå hjemme i min stue..
00.25.55	N: hvad betyder det så når når design.. <u>skyder forbi</u> ..
00.26.00	H: så risikerer du at skulle en masse kunder fra dig..for altså rent..set fra virksomheden [N:jaa]..fordi så øhh...så når du ser produkter.. så tænker du jo netop <u>ik</u> ..det skal hjem i min stue det der..med mindre du har noget af den der snobeffekt hvor hvor øhh.. det kan godt være man tænker det kan godt være at det ikke er pænt men men øhh... det er det man skal ha...for at være med..så så da daaa eh..der er oss to elementer der...[N:jaa..] ..{3 sek} [N: det er <u>meget interessant</u> det der..]
00.26.33	N:{3 sek} hvas..når øh...hva hva hva oplever du når øhh...når du øhh..oplever at noget design <u>skyder</u> forbi dig..
00.26.45	H: så tænker jeg egentlig bare at det er ikke et produkt der skal hjem og stå hos mig..hvis jeg ser det ude hos noget så kan man godt sådan hos vennerne så kan man jo godt nogle gange tænke ...hold da fast..hvordan fandt de nogensinde på at købe det der...[N:jaa..] men men altså det er jo mest sådan en tanke om at okay.. det er fint nok men det skal ikke hjem i min stue... det er den tanke ..ff det sådan...gir hos mig...[N: ja okay...(trækker vejret) ja..]
00.27.13	N: hva tt...altså puha...det er en masse spændende <u>ting</u> ...du <u>sir</u> syns jeg.. {3 sek }og det gør at jeg får lyst til at spørge dig om..ehh...hvad du tænker om ..ehh...om de eh..{4 sek} de eh..de ting der gør at vi øhh... at vi køber sådan noget som <u>tv</u> i dag..hvad betyder noget i det valg...hvad betyder <u>tv</u> i dag..i dit liv..
00.27.55	H:... altså viu..i øjeblikket ser vi ikke ret meget så øhh så øhh..men men øhh.. det der betyder noget... nu købte vi jo nyt for kort tid siden ik og det var jo netop ik og sige vi vil gerne ha noget hvor der ikke er noget som sådan er ...øhh...harmonisk i sit udtryk på en eller anden måde ik altså øhh...dels er der selvfølgelig noget teknologi i det der skal være i orden ..fordi der er vi jo mænd så det der også op i os ik så der er en ting så det skal ku fanme øhh...det ska ku det og det og det..øhhm...som den ene ting...men så er der også det med...det ska...kraftedderme osse være pænt det skal være noget man kan holde ud at se på hvor man ik bare tænker ...ja det skal vi så ha ind i et skab vi kan træk hvor vi kan lukke lågen bagefter det skal være noget som kan stå fremme ..og være et møbel i sig selv...at det også er pænt når det bare er slukket...øhhm...at det ik er noget hvor der er hundrede forskellige farver på rammen og øhh...gule og grønne og blå knapper ud over det hele.. at at det..på det punkt

	skal det det skal hænge sammen...at at man har den her...harmoniske udtryk..
00.27.54	N: hvilke følelser vækker det i dig når du øhh når du øhh..siger <u>harmoni</u> ..og udtryk..
00.29.00	H: de er at det med at at det gir et ..et.et.et..roligt at der ikke er en masse farver som er rodet sammen som gør at øhh..det bliver det ser .øhh... <u>rodet</u> ud...[N: okay...ja...]
00.29.17	N:hvad øhh...hvad øhh...hvad tror du er udslagsgivende øhh... hvad tror du er udslagsgivende øhh .når vi i dag ..øhh...køber øhh...køber sådan nogle ting..
00.29.35	H: det er øhh..to ting... det er der er <u>pris</u> og der er udseende tror jeg...prisen betyder også utroligt meget ..[N: ja..] ..deeeer...altså...tror der er..der er mange lande..hvor man <u>er mindre</u> prisfølsomme end man er i danmark i danmark der der ..vi er <u>jo virkelig</u> blevet ramt af discount...bølgen ik..hvor hvor man plejer at si pris det er <u>virkelig</u> bare en parameter der betyder noget [N: jaa....det tror jeg sq du har ret i ...]
00.30.07	N: ved du hvad jeg har været igennem alt ..øghh...os meget mere end hvad øhh...jeg egentlig havde troet vi skulle omkring..og det er nogle utroligt spændende ting du sir syns jeg ..[H: kan du bruge det..]...helt sikkert...der er masser af...af spændende betragtninger..

Transskription af interview med ”Lone”, 30 år

Lone blev interviewet i baggården bag sin lejlighed i et afsides hjørne.

Bemærkninger til transskriptionen:

Alle transskriptioner af de foretagne interviews er baseret på efterligning af talesprog for derved at placere gengivelsen af de sagte så tæt på selve optagelsen som muligt. Det betyder, at ”bliver” skrives ”blir”, hvis det er udtalt sådan, og hermed også ”bliver”, hvis det igen udtales sådan. Det samme gælder for ord, som trækkes i langdrag som eksempelvis ”deeeet”. Selve inddelingen af transskriptionen i afsnit baseres på, hvad jeg har fundet som værende naturlige afsnit i ”samtales”. Ofte har disse været markeret af naturlige pauser efter interviewpersonen har afsluttet sit svar på Et spørgsmål, og derfor har ventet på et nyt spørgsmål fra undertegnede side. Opdelingen i afsnit Har til hensigt at skabe overblik i transskriptionen, og derved gøre adskillelsen af spørgsmål og deres svar tydeligere.

Transskriptionsmetode:

() – Talehandlinger

[] – Overlappende tale

{X sek.} – Pauser over 2 sekunder

... – Pauser under 2 sekunder

Understregning – Højlydt / intoneret tale

?noget? – Gætter på hvad der siges

Tids-kode	VERBAL (N=Nikolaj, L=Lone)
00.00.00	N: jamen det <u>første</u> jeg godt ku tænke mig at spørg mig spørg dig om er noget af det største man overhovedet kan spørge om..det er..hvad f..hva føler du er <u>meningen</u> med design..og det er meget bredt [L:design..] det ved jeg godt
00.00.12	L: jamen nu er jeg jo vokset <u>op</u> ...mææ ..kunst ..og design..børge mogensen arne jakobsen....øhhmm...?piet holm? .. <u>alle de der</u> ..og...men for mig hvis man tænker på hvad designer så kan design jo også være noget som ikea har fremstillet for eksempel hvis det sælger.. <u>nok</u> ..øhhm..det der måske er med med de andre store det er at det <u>tidløst</u> design så det er noget man kan bruge op igennem tiden hvor i mod det andet det er sån.. <u>går af mode</u> på et eller andet tidspunkt..og udvikles til noget andet..ehh...men design er vel bare at det bliver kaldt design når det bliver.. <u>solgt nok</u> ... <u>for mig</u> ...øhhm..
00.00.58	N: hvad betyder design for dig..
00.00.59	L: design for mig..jamen..design er jo nok ..nok som jeg er vokset op med..montana arne jakobsen..det med mærker..det er nok design for mig øhh... <u>design for mig</u> er oss georg jensen..ehh....kunst ..noget kunst...som eh...passer ind...
00.01.27	N: findes da..findes da <u>dårligt</u> design..får jeg så lyst til at spørge dig om..
00.01.32	L: findes der dårligt design....der findes design udenfor <u>min smag</u> ...men om det er <u>dårligt</u> design..ehh...det ved jeg ik om det er..altså..(griner)..der findes kvalitetsmæssigt dårligt design..som ikke fungerer efter hensigten..ehh...men design kan jo oss være tøj..design kan være...det her bord og den her stol ik..det kan jo vær de des.. <u>alt</u> kan jo være design alt hvad der er <u>udtænkt</u> .. <u>tegnet ned</u> arkitekt.. altså <u>arkitektonisk</u> tegnet ned..oh oh udviklet af af en eller anden form for materiale er jo et design..man har jo siden et et stykke tøj der er <u>tegnet</u> er jo oss for <u>mig</u> er et styk tøj der er tegnet..jo <u>oss</u> design...og <u>design</u> altså..gu gu kristians værelse er jo et design for <u>mig</u> ..osse fordi jeg har siddet og udtænkt en plan jeg har siddet oh <u>malet</u> skyer oh oh oh <u>designet</u> skyer oh altså for mi det er jo også et design så <u>alt</u> hvad der er <u>udtænkt</u> oh <u>udarbejdet</u> ud fra en eller anden form for materiale og og bragt <u>ud</u> i livet er jo et design om <u>hvor vidt</u> det så blandt.. <u>befolkningen</u> bliver kaldt design <u>tror</u> <u>jeg</u> det er vel om om det sælger i massevis..men for <u>mig</u> er det altså ja jeg har da lavet et personligt ar hvis jeg syr en pude til ham så er det vel også noget design ik...fordi det er noget jeg selv har har tegnet oh..oh udviklet...
00.03.05	N: øhh <u>hva</u> erøhh...findes der så <u>godt</u> design..
00.03.11	L: {3sek} hvis man er tilfreds med det...[N:mm]...så syns jeg ..og øh altså nu vil jeg jo sige at min svanesofa er godt design(griner let) fordi <u>den passer ind</u> i mit hjem

	[N:mm..men de] og den <u>passer</u> til..til ..til hva jeg syns øhh..hvad der er pænt..ehh.til <u>min stil</u> Så jeg syns det er <u>godt</u> design om det er . om meningen bliver <u>delt</u> af andre øhh..det ve jeg jo ik om der er andre der syns det godt design men for <u>mig</u> er det et godt design..så det vel et spørgsmål om man det er vel et holdningsspørgsmål om man ka li det..eller ej..kvalitetsmæssigt kan der jo være noget....mega dårligt design [N:mm] ..men det er om det er brugbart eller ej...
00.03.54	N: hvad betyder det at design <u>passer</u> ..
00.04.02	L: ...om det passer...til øhh....til <u>mig</u> ...eller [N:mm] omøhh.....om det <u>betyder</u> noget ...[N: ja hva ..hva betyder det..at det passer..] {4 sek} jamen det er vel en smags sag..om man syns det passer ..til..til hvem man er som person og hva man har for et hjem ohh...hvilket..ja hviket smag man har generelt..om designet passer..jeg har ik jeg er <u>ik</u> en af dem der køber enen <u>mærkevarer</u> for at ha mærkevarer fordi det er..oppe i tiden..ehhm...for <u>mig</u> er det da vigtigt at designet passer til til min <u>personlighed</u> og til.. <u>min stil</u> ...ehhmmm...så øhh...så så øhhm...de det <u>betyder</u> jo <u>meget</u> for mig <u>personligt</u> om designet passer ind...ehhm....hvorimod der er andre som måske bare vil ha det fordi at...det var det der var in...det er jo det er jo igen en smagssag [N:jaa]...
00.05.13	N: hva hva <u>vækker</u> af <u>følelser</u> i dig når du øhh når du ff.. <u>finder</u> noget design du godt ka li..
00.05.21	L:uhhha.....uhha...[N: hva <u>oplever</u> du...] {4 sek}..[N: du ka oss brug eksempler..] jamen altså jamen jep jap mm....der er da en for stolthed ohh og ha..svanesofaen i mit hjem fordi jeg syns den er <u>så</u> ..genialt og så smuk..i designet...ehhm...og hvis jeg finder noget altså..de...det gir vel en form for tilfredshed..hvis man..har råd til at købe det (griner)...men at det en en hvis for for tilfreds over at man øhh...at man har et hjem som øhh...som man øhh føler sig godt tilpas i..eller man har ...et styk tøj på som man..føler sig eddersmækkerlækker i.. øhhm...[N:mm]..så det gir en en ... en glæde oss og en tilfredshed..øhhm...og så gir den en frustration hvis det er man <u>ik</u> har råd til det..fordi man man syns det <u>passer</u> bare edderind..edd..?hedder det?
00.06.27	N: hvordan..hvordan oplever du den <u>glæde</u> der får jeg lyst til at <u>spørge</u> dig om...hva hva har det for noget...
00.06.33	L: ...den glæde...[N:jaa]...jamen eh...det er jo svært..følelser er jo svært(griner) at få forklaret..verbalt.. jammen... jamen det gir det gir vel vel en øhh..ehh..jamen det er nok mere en <u>tilfredshed</u> og en mere... <u>afslappethed</u> omkring ..hjemmet jeg syns altså jeg syns hjemmet er...oh oh hvordan jeg ser ud syns jeg er to..ekstremt vigtigt tid <u>ting</u> for at jeg ka kan være afslappet i min tilværelse i mit mit hjem det er jo...det er jo en..et tilflugtssted fra..hverdagens travle..og ..der syns jeg da at det er vigtigt at at jeg oss føler at jeg kan åbne mit hjem for andre for andre og at jeg føler tilpas i mit hjem..[N:mm] og hvis jeg <u>finder</u> noget som jeg syns der..passer <u>rigtig</u> godt ind...og somøhh jeg øhh..syns ligesom gir det ekstra... til at ..at jeg ka sidde og...og <u>nyde</u> det..jamen så er det jo den der den der glæde..glædesfølelse jeg får den der afslappethed og den der glæde over at...at jeg <u>har</u> et et...ehh..et <u>pænt</u> hjem og komme til og det er vel også en form for <u>taknemmelighed</u> over at glæde over at..at jeg har et et..øhh...et <u>pænt</u> hjem som..at jeg har pengene til at <u>få</u> de ting som jeg gerne vil ha...at jeg ikke må nøjes...men at jeg har pengene til og øhøh købe de ting som...til et vist punkt selvfølgelig....?ikanders?
00.08.09	N: jeg kan os <u>prøve</u> at <u>spørge</u> anderledes..nuev.. <u>hvor</u> oplever du glæden henne..
00.08.14	L: min numse (griner)...[N:(griner)det er oss et underligt spørgsmål] jamen det det det <u>ved</u> jeg <u>sq ik</u> hvor jeg oplever glæder de..det er vel bare en følelse af af af øhh...stolthed og glæde over at man har... <u>noget</u> som man kan stå inde for noget som ..som man <u>selv</u> har opbygget noget som man selv har sat det er vel også der hvor designet kommer ind i det at man designer sit eget hjælp hjem via .. <u>materialer</u> som man køber og som man øhh... <u>har udvalgt</u> og øhh... <u>fundet</u> .. øhhmm..og og når man så er færdig altså det det det bliver aldrig et <u>totalt</u> færdigt resultat men men de mellemresultater der er.. glædes man jo ved fordi at at man man kan invitere folk ind og så stadig ha en vis folt form for stolthed over ..hvordan ens hjem ser ud men oss at øhh... <u>en afslappethed omkring</u>atss at at man ikke har måtte nøjes at at man ik sidder og bliver irriteret over at åhh nu ser det sådan ud ...og det <u>er</u> vel ja..det <u>er</u> vel overfladisk på en eller anden måde men det er vel oss..et spørgsmål om..og finde et tilflugtssted hvor man ka... <u>være</u> ...og vær sig selv....øhhm....
00.09.39	N: hvad er det så når man .ka du <u>prøv</u> at beskrive for mig..hvad det vil sige ..ik og være sig selv..
00.09.45	L:ik og vær sig selv [N:jaa..] ..det er hvis man må nøjes ...hvis man køber nooget soom..ik lever op til...til ens standarder ..eller til til øhh...hvis hvis du køber..eller hvis du bare har et et...et hjem...som du ik kan slap af..i..ehhm...og som du ik..kan nyde..og hvis du køber et hjem der er <u>helt anderledes</u> ..indrettet end..eller hvis du har et hjem eller om noget tøj eller et eller andet som øhhh som er helt anderledes indrettet end hvordan du er som person eller ..hvilken stil du har eller..hvad du føler for ajmen så er man jo ik sig selv...ehhm...så kan du ikke hvile i dig selv på samme måde..du kan i hvile i dig selv hvis du sidder hele tiden og kigger ind i ...i et stort..vittrineskab som ..som bare ser enormt stort og grimt og klodset ud eller...du har et ..et hul i gulvet eller...et eller andet altså...det er jo et spørgsmål om at ku hvile i sig selv omkring det man ...man er i..

00.11.05	N:hvornår er design <u>vigtigt</u> for dig...
00.11.07	L: hvornår design er vigtigt..[N:jaa] ...altså som du kan se så er design ikke vigtigt i min tøjstil men...ehhmm...jo jo med des <u>design</u> er jo ik noget <u>stort</u> design er jo ik det der er in design er jo noget som at er kreeret..som er tegnet af en på et tidspunkt som er kreeret og udarbejdet og kommet til livs ...ve via forskellige materialer og design for mig er vigtigt..i <u>mit hjem</u> ohh...på min <u>krop</u> ohh...på kristian og...hvordan kristians værelse er udformet i øhh..kristians...kristians klistermærker på væggen er jo også design..ehhmm...og det er jo <u>vigtigt</u> at han har et.. værelse som han kan nyde og være glad for og ka føle sig hjemme i...så så design er .. <u>vigtigt</u> for mine omgivelser og for hvordan jeg agerer i hverdagene og hvordan jeg har det derhjemme....gg.. <u>glæder</u> jeg mig til at komme hjem eller eller tænker jeg for helvede da...ska hjem og sidde i den stue..ik.. <u>mit hjem</u> er meget vigtigt og design i mit hjem er meget vigtigt..
00.12.17	N: så vil jeg bare lige fff...for bare li at runde det her af..øhhm..lige spørge dig om..lad os nu forestille os at du...ehhmm...har været nødt til ..at..ehhmm..[L: ahh syns du...det tror jeg ik...nej..(svar til baggrunden) amen det tror jeg oss...den fylder for meget hva sir du.]...jeg sir hvis vi nu forestille os at at..du har været nødt til at købe et eller andet..øhh...du snakkede tidligere om...at deet...at det kan være en forskel... hvis du ff..hvis du lad os nu forestille os at du har...du har du har købt et eller andet som du ik føler er dig hva hva ..hvad vækker det så i dig....hvad er det for nogle følelser ?det i dig?..
00.13.12	L: altså nu har jeg jo ligesom købt en bikini som jeg ikke føler er mig...og det er da frustrerende og vide at jeg skal af sted i morgen med med noget som jeg jeg har betalt mange penge for somøh...jeg alligevel ik vil ..altså som jeg alligevel ik vil altså som jeg alligevel ik måske ik vil <u>bruge</u> i øh..i den grad som jeg måske ville..med noget som..var mere mig [N:mm]..noget som jeg var komfortabel i..og og...hvis jeg havde ... et maleri...som som <u>bare</u> i var mig..som jeg syns vaaar for....øhhhhmmm...for abstrakt..eller..måske en anelse sjofelt eller et eller andet..jamen så vil jeg jo os..vår frustreret over det og hele tiden...vide at det var der og ha svært ved at invitere folk ind for at...det var ik det jeg stod for..ehhmm...så det er jo <u>vigtigt</u> at det er noget der er tilpasset mig...ehhmm....og min stil..og min personlighed...det er meget vigtigt for mig [N:jaa]...
00.14.21	N:så ku jeg godt tænke mig at prøve at springe lidt og så spørge dig om..hvad...hvad duuøh..oplever som meningen med...luksus...
00.14.34	L:luksus.....luksus er at jeg ka få lov til ...og gå ud og købe montana reoler i stedet for at sku gå i ikea fordi at jeg har ..de fornødne midler til det...luksus er..at jeg ka købe det tøj til kristian som..jeg gerne vil ...og ik bare går i kvickly men men reelt set ka købe noget...noget <u>mærketøj</u> til ham en gang i mellem luksus er at at jeg har de fornødne midler til ohh..ohh indrette mit hjem som <u>jeg vil</u> og ik skal nøjes ... det tror jeg det er en stor luksus...
00.15.09	N: hvad tror du luksusbegrebet betyder i dag ff for os mennesker..hvaa er deet..øhh..et udtrykff.
00.15.17	L: jeg tror det er <u>meget meget meget</u> forskelligt fordi luksus for nogen det er jo når de tager på en...ferieø og bliver opvartet i hoved og numse og luksus for andre er jo at..ehhh...mm...at at få...hvad de peger på eller at at ku købe hva de vil eller at ku..bestille de hotelværelse de vil uden at betænke sig...øhhm..(rømmer sig) ..luksus for .for mig eller for for..for <u>os</u> i dag det er jo at ...vi kan sidde ude i den her gård...og spise frokost...oh og nyde tilværelsen med vores børn...ehhmmmm...jeg må indrømme jeg må ærligt talt indrømme at jeg tror ikke der er noget... <u>gennemgående</u> ..nogen <u>gennemgående</u> holdning for hva hva hvad luksus <u>er</u> ..jeg tror luksus fo for folk er er meget forskelligt men det kommer også an på situationen...om man syns der er noget der er luksus...ehhmmmm...luksus er for nogen os en..en middag nede på malling og smith...ehhmm...designermæssigt så er luksus vel at man øhh...man har de fornødne midler til oh oh...oh tilrane sig det man gerne vil ha...øhh..
00.16.41	N: hvad betyder det at <u>ha</u> det man gerne vil ha..
00.16.44	L:...jamen det gir vel en eller anden form for tilfredshedsfølelse at man har hvad man gerne vil ha...at man kan købe det det er jo en kæmpe frustration og ville...syns at man har brug for noget og så øhh....og så ik ha ha de fornødne midler ti til og og ..få det...det er jo en frustration ...N:[mm]...men det er jo også en luksus at ku gøre det..[N:ja]..
00.17.12	N: hvad tror du øhh...altså...det her luksusbegreb her...hvilken rolle spiller det i dag...hvilken rolle spiller luksus i dit liv..
00.17.28	L: {4 sek}..altså nu tænker jeg ik luksus ind i hverdagene men jeg tænker ss..jeg tænker da tit på oss da vi...købte lejligheden hvor <u>privilegerede</u> vi er at vi har <u>penge</u> til at købe den lejlighed vi gerne vil ha..at vi har <u>penge</u> til og...og købe de <u>ting</u> vil gerne vil at <u>udover</u> at vi ska..føde både os selv og ..og vores søn...ehhmm...at vi har pengene til og..og ta på ferier nu ka du se de fleste af de her piger jamen ... man af dem er jo hårdt spændt op og og det der hedder en sommerhustur ik..og...for mange er det jo os luksus at låne et sommerhus for os er det jo luksus at få lov til at komme til sydfrankrig... ehmmmm....luksus er når når..tingene ryger lige en...en tand længere end ..end den normale trommerrum .for mig tror jeg...luksus det er os når...i går og ka komme i biffen ..med en..en god veninde og øhh..og komme ud og spise en..en engleburger og drik en bajer ..og ulrik han passer kristian... det er os for mig luksus...at jeg ka få lov til at få nogle timer for mig selv..med en veninde..[N:mm]

	så luksus det er luksus det er sån.... Det er det man ser frem til i sin hverdag..det de er de øh..den tand ekstra som gir en tilfredshedsfølelse hvor man øh.... <u>virkelig</u> føler sig kræset om... [N:okay.] ...syns jeg ...[N: det tror jeg godt jeg ka følge] ...kan du følge det lidt..[N:ja]..at <u>for mig</u> er luksus lige den der..det er lige skridtet videre end end hvad man selv gør for sig selv ik [N:mm] men det er lige...lige at få lov til de ekstraordinære ting en gang i mellem [N:mm] ... de ting mam man vil husk tilbage på..[N:ja].. det var mintur ud og få en bajer og burger [N:ja]..så så ... det var for mig luksus..det var første gang jeg har været væk fra ham i så mange timer [N:okay.]...[N:ja...det betyder jo noget]..så det det er jo det der gør ..gør hverdagen tålelig...os...det er de der små [N:ja]..luksus for mig er jo os når.. (let grin)..når jeg har en søn der ..begynder at kravle eller..der <u>sætter</u> sig op eller...[N: hvad tror du der at.] fordi der ..der følger han eh..der <u>følger</u> han jo det han skal..[N: ja] og det er en gælde hver gang..
00.20.00	N: hvis vi skal hop over i den der øhhh...øhhh.... <u>mulighed</u> som vi du har snakket om tidligere for luksus..hvad tror du så der ka få folk til at hol la <u>være</u> med og købe øhh.. <u>luksus</u> ..
00.20.16	L:...la være med at købe luksus [N:jaa]...jamen ehh...alt de finder luksus i noget andet...at de øhh...at de finder alternativer som er lige så gode...øhh...man ka jo sagtens...hvis vejret er godt herhjemme ..ta en sommerhustur frem for..en tur til thailand..øhhm...og hvis man..man <u>hviler</u> i sig selv og har det <u>fint nok</u> med bare og ..komme lidt udenfor byen..og har det godt med det danske jamen..så ka det jo oss godt være luksus..[Nmm]..ohhmm...men det er et <u>svært</u> spørgsmål syns jeg fordi...i dag..altså...nu nu er vi jo lige blevet rightet til til..det lykkeligste land i ..i verden..øhhm... <u>igen</u> på grund af vores..økonomi ik..og vi har...langt de fleste af os har midlerne til at købe....købe hva vi vil...så der er jo ik noget der holder os fra at gøre det...og dem der ik gør det jamen det er dem der må nøjes..og som ..som desværre ik .. har de midler til og...og købe sko til deres børn eller et eller andet... <u>har</u> man midlerne jamen så tror jeg bare man gør det jeg tror ik der er noget der kan afholde en fra at gøre det...fordi man hvis man finder noget så brænder man jo for det så vil man ha det..så køber man det ..fordi man har muligheden for det...hvis man syns at vejret er crappy herhjemme så..og og finder ud af amen så vil man til thailandså er der jo ik noget der afholder en...altså de siger at der kommer tre dages sol i næste uge..det afholder jo ik en fra ik at købe den rejse...så det tror jeg ik..jeg tror bare at vi er et luksuriøst(griner let) folkefærd som..[N:mm] ..som nyder godt af at vi har midlerne til at leve som vi vil...og det er også noget med at få få det ud af livet som man gerne vil...[N:jaa] ...øhhm...jeg sir ik at man skal ødsle med sine penge med jeg sir oss at man...man er oss nødt til og.... Og <u>opleve</u> det som man vil man skal ikke sætte grænser for sig selv... har man midlerne til det så skal man gøre det..
00.22.51	N: hvis vi nu skulle lave et lille tankeeksperiment så lad os forestille os at øhh...at <u>luksus</u> var en person vi begge to kendte... eller ha lad os snarere sige en person <u>du</u> kendte...hvordan ville du så beskrive den person...
00.23.10	L:{4sek}...luksus...luksus...luksus...{3sek}..hmmm...{4 sek} ..altså tænker du på en da da ...da bare øhh...daf daf har sin egen....måde at tolke luksus på eller ... <u>en</u> der ligger op ad mine værdier eller en bare...[N:det hvis du nu nu] <u>køber</u> ..
00.23.42	N: jamen hvis du nu hvis du nu kendte en person der hed luksus [L: hvis jeg kendte en person der hed luksus..] ja hvordan ville du så beskrive den person der..
00.23.53	L: ...jamen så er det vel en person som....som formår at leve sit liv ..til fulde..og ik sætter grænser for sig selv ..øhhm.. [N: hvad karakteriserer den person...] ..amen det er et svært spørgsmål syns jeg..det er helt vildt svært..hvor får du sådan nogle spørgsmål fra...[N: det ved jeg ik...det var et jeg lige kom på] ...(griner)...æhhm....
00.24.33	N: hvad hvis du kendte en person der hed <u>design</u> .. [L: hvis jeg kendte en person der hed design..] ..og du skulle beskrive øhh hende eller ham for mig
00.24.37	L: så hed hun rikke ej...øhhm...jamen det er jo en en altså...jeg <u>har kendt</u> en som selv designer ..[N: hvad <u>karakteriserer</u> personen design..hvordan <u>er</u> den person.] ..jamen hunøhh...{3sek} hun er meget materialistisk i sin tankegang..eøøhm ..for mig at se...men ik på den dømmende måde øhhm..hun..hun..karakteriserer sig selv ved det..hun har på....øhm..og den måde og jeg tænker ik på rikke hvis det er det du sidder men men ...øhh...og og den måde hendes hjem er ...er i <u>uhyre</u> vigtigt for hende men os hvad det hun har på hedder...og er..[N: hvilke følelser har hun]...
00.25.48	N: hvordan vil du beskrive hende som følelsperson..
00.25.55	L: jamen det det er faktisk lidt svært fordi..hun er som regel ik en der taler følelser..de gange jeg har snakket med hende...øhhm...der har hun sån <u>gemmer</u> meget på sine følelser.. gemmer dem meget bag ..bag hvad hun har på ..gemmer dem meget bag..hva...hvordan hjemmet ser ud og hvordan..børnene ser ud og...øhhm....går meget op i os hvad børnenes øhh....hvad hedder det <u>tøj</u> hedder og og om børnene nu har ...har det rigtige tøj på og...os børnenes væremåde i forhold til hva...hvordan de skal gebærde sig derude..i verden..foran andre...det er <u>meget</u> ... <u>skallen</u> det kommer an på...så derfor har jeg aldrig snakket med hende om følelser..det er meget hendes børns skal oss..[N:jaa] ..ehhm...luksus for en anden veninde...det er at...hun fik lov til at beholde sin søn...som blev født tre måneder for tidligt og...at han....selvom han er præmatur er forud for sin alder...

00.26.19	N: hvis hvis vi så ligeprøve at sku sku dreje det over igen på luksus...og det er den her <u>imaginære</u> person vi snakker om....hvilke følelser har den der imaginære person så..
00.27.35	L: ...hvem af dem taler vi om..[N: luksus] luksus...min veninde hun har øhh...{4 sek} til stider til tider ekstrem ..følelse af angst...for at miste den form for luksus...som hun føler hun har..øhhm...lige så vel som man kan få den lige så kan du også miste den øhhm...på den anden side er hun... har hun en ekstrem glæde og..tilfredshed over og...og ha den form for luksus som..mange ..ik har..[N:mm] ..øhhm...som mange i hendes situation ik har... og det er jo nok mere en en ..følelsesbetonet form for luksus...ehh hvis man taler om en materialistisk luksus jamenså føler hun jo ..altså den anden der louse hun føler jo en en øhh...hun <u>føler</u> jo en tilfredshed i og..og ha det udseende som..som hun kan stå inde for..som ligesom repræsenterer hende ..som person..øhhm...
00.28.56	N: hvis jeg så skal prøve og og ..og hop o ind på noget andet så må jeg lige så vil jeg godt lige her til slut lige prøve at spørge dig om...hva <u>hvordan</u> opfatter du B&O...
00.29.07	L: B&O..[N:ja]..det er faldet af på det...det <u>har</u> været pænt..[N:kan du forsl] det syns jeg ik det er mere..jeg syns det er blevet...det ved jeg ik..[N:neeeeejee] ...er er er der en rød er der en rød...jeg ka ik li gule....[N:men ka du prøve at forklare mig det] .. <u>hvordan</u> med B&O [N:ja] ...jeg syns ik det passer til min stil mere jeg syns det er blevet for poppet...det er gået fra den der øhhh...meget stilrene ..det der meget stilrene design til og blie noget mere poppet noget...[N. hvad vil det sige at noget er poppet] ...meget klodset stort farverigt...det skal være...på fjernsynene der skal være <u>store</u> rammer ogøh der er noget der skal gå ud og der er noget der skal være ...lysserødt på øhh...på deres øhh....på deres øhh hvad hedder det øhh... på deres øhh cd afspillere og øhh...jeg syns det er blevet sådan meget poppet i det....hvad hedder det...deres højtaltare er også blevet sådan mere klodsede i det...har alle mulige sjove former og sådan noget...men igen det er min stil..
00.30.35	N: hvis jeg siger B&O hvad det den første følelse du tænker på..
00.30.41	L: det er <u>dyrt</u> og det er ik mig mere....{3sek} [N: hvad hvis du skal tænke følelse] følelse..[N:mm]....ligeglad...tror jeg...[N:ja..]....
00.30.55	N: Hvad tror du B&O de tænker om deres kunder..{6 sek}
00.31.03	L: jeg tror B&O li lige nu er i sådan en..en panikfase ..hvilket gør at de hele tiden ændrer dere design for at tilpasse sig kunderne...øhhm..jeg at de følte at emmm...at...at dem der købte deres produkt...det var... den lidt ældre af af..befolkningen øhhm hvor de nu prøver at henvende sig til den yngre del af befolkningen...så jeg tror egentlig at de prøver meget og...og brede de lidt ud deres design..for at gøre det lidt mere attraktivt...os for de unge ... øhhm....
00.31.52	N:nu ka vi prøve og lege en ..la la prøve at lave endnu et tankeeksperiment og så prøve at sige [L: hvis B&O har en person] hvis B&O var en <u>bil</u> ..
00.32.02	L: (griner) hvad er det for nogle spørgsmål....[N: hvis B&O var en bil og du kørte i den bil der hed B&O]....må jeg selv bestemme hvilke [N: og og ..] om det er det den ældre del eller det er den nye del af B&O...er det det nye design..[N: det er B&O for dig <u>lige nu</u>] åhh for helvede...
00.32.18	N: og hvis vi så forestiller os at den her bil den ku tænke hvad tror du så den ville tænke om dig..
00.32.32	L: {10 sek} hvad bilen ville tænke om mig [N:ja] ...{8 sek} at..{7 sek} der går lige lidt tid.. {3 sek} ..hvad bilen ville tænke om mig..{3 sek} ..at den var til for at gøre mig tilfreds...og at den sku..gøre sig godt...i forhold til mine behov {6 sek} ..at ..at den skal være eddersmart og køre ret hurtigt...ha nogle gode hestekræfter...
00.33.24	N: hvis du gik i skole med en ...en person...der var B&O..hvordan ville du så beskrive den person..
00.33.36	L: {5 sek} det er ikke et psykologiprojekt eller sådan et eller andet vel..[N: nej..{5 sek} amen så ville jeg nok beskrive det som sådan en eller anden popsmart...som øhhh...som bare havde nok i sig selv...en eller anden popsmart der sku gøre sig godt ud for alle andre...skulle fremhæve sig selv ...for alle andre..tror jeg..{3 sek} [N:okay] det er sådan jeg ser B&O nu....men...som gjorde det på en lidt panisk måde..fordi det her det var sidste udkald...
00.34.21	N: okay... det er <u>spændende</u> ...jeg tror ik jeg har mere jeg vil spørge dig om Lone...

Transskription af interview med ”Karoline”, 43 år

Karoline blev interviewet i sit hjem.

Bemærkninger til transskriptionen:

Alle transskriptioner af de foretagne interviews er baseret på efterligning af talesprog for derved at placere gengivelsen af de sagte så tæt på selve optagelsen som muligt. Det betyder, at ”bliver” skrives ”blir”, hvis det er udtalt sådan, og hermed også ”bliver”, hvis det igen udtales sådan. Det samme gælder for ord, som trækkes i langdrag som eksempelvis ”deeeet”. Selve inddelingen af transskriptionen i afsnit baseres på, hvad jeg har fundet som værende naturlige afsnit i ”samtalen”. Ofte har disse været markeret af naturlige pauser efter interviewpersonen har afsluttet sit svar på Et spørgsmål, og derfor har ventet på et nyt spørgsmål fra undertegnede side. Opdelingen i afsnit Har til hensigt at skabe overblik i transskriptionen, og derved gøre adskillelsen af spørgsmål og deres svar tydeligere.

Transskriptionsmetode:

() – Talehandlinger

[] – Overlappende tale

{X sek.} – Pauser over 2 sekunder

... – Pauser under 2 sekunder

Understregning – Højlydt / intoneret tale

u>

?noget? – Gætter på hvad der siges

Tids-kode	VERBAL (N=Nikolaj, K=Karoline)
00.00.13	N: Karoline jeg vil ger start med at spørge dig om...øhhhh..om jeg ik kan prøve at få dig til at beskrive hva design betyder... [K: <u>for mig</u>] ..ja..
00.00.24	K: design er noget der gør.. <u>mit liv</u> ...rigere ..nemmere..og sjovere...
00.00.35	N: så vil jeg jo så..følge op og så spørg dig..hvor..består det..at det gør dit liv rigere..
00.00.42	K: det gør mig rigere fordi jeg bliver glad af at se på nogle gode ting ..og nogle smukke til..og design ..ligger for mig lige på grænsen ..mellem..altså design kan jo også være kunst..øhh..og design er for mig noget der er ..smukt og gir mig en nydelse der er...ud over det sædvanlige..[N: ja...hvad er så det sjove.] ..det er det samme..[N:ja..og det nemme]..et <u>godt</u> design..hvis der hvis designeren har tænkt rigtigt godt over det så er et godt design noget der beriger og gør ens liv nemmere fordi der er tænkt materielt over tingene...hvis det <u>ikke</u> er...ting der <u>ikke</u> er et godt design beriger heller ikke ens liv..og derfor gør det det ikke nemmere..
00.01.26	N: ka du prøve at gi eksempler på øhh..på godt og dårligt design
00.01.29	K: et <u>rigtigt</u> godt design det er...øhhh...og nu viser jeg dig den bare..[N:mm]den der <u>gule</u> pastaskål [N:ja]..fra holmegaard..det er et rigtigt godt design fordi den er smuk og se på og den har brugsværdi som er ud over det sædvanlige...et <u>dårligt</u> design det er termostaterne på radiatorer..det er <u>grimme</u> .. det er <u>så</u> grimme at man tror det er løgn...og det er ik noget der gør mit liv rigere...og deraf så taget at nu har vi mistet to radiatorer og hvor er vi glade..termostater er det grimme efter min mening det grimme design der findes...og <u>jeg ka ik forstå</u> ...man kan sætte ?nitris i månen? Hvorfor kan man ik lave et ordentligt design med et termostat..[N:mm]..jeg ka ik forstå det..[N:okay..]
00.02.11	N: hvad betyder design så i dit liv..
00.02.15	K: jamen altså jeg ville jo gi min højre arm og spare op resten af livet for at få..det jeg ønsker mig som er et ordentligt design... et godt eksempel er...vi skal ha nyt fjernsyn...det skal være en fladskærm...vi bruger her i huset tre måneder på at finde ud af hvordan den skal se ud fordi..et er hvordan det virker men <u>designet</u> ..skal oss være i orden.. <u>ik</u> så det seeer..altså det skal ik være noget showoff..det skal bare være noget vi ka holde ud at se på hver evig eneste dag...noget andet er at den røde sofa.. <u>det er</u> ..et <u>godt</u> design der ikke er særligt funktionelt..men et..en <u>smuk</u> skulptur at kigge på hver dag..og det vil jeg gerne spare op til resten af livet din far han sagde det..korrekt på et tidspunkt han havde købt .. en efterligning af en bodum stempelkande..og så sagde vi..den vil vi <u>ik ha</u> ..så sagde han i vil spare op i flere måneder for at få den..øhh for at få mærkevaren <u>ja</u> ..for det er <u>mærkevaren</u> der er godt design...efterligningen er <u>ik</u> godt design den er bare efterligningen af et godt design.....det er <u>ik</u>

	copy <u>kopier</u> vi skal ha det er ..noget ægte varer ..[N:okay]...snob.. <u>er</u> noget snobby...[N: hvad betyder det]..amen der er noget snob i det fordi det bliver oss at man <u>går</u> efter altså..et <u>godt design</u> er jo oss en <u>dyr</u> ting ik...hvis det er et originalt design så er det jo en <u>dyr</u> ting..og da er da oss der ligger da oss noget snob i det oss... <u>men altså jeg vil oss sige</u> et godt design behøver jo ik og være <u>dyrt</u> altså hvis man kigger påøhh... <u>ikea</u> ...så har de en <u>vandekande</u> som er et rigtigt godt design som koster ti kroner..og som er meget funktionel og som er <u>nem at hælde af</u> ..[N:mm]..og som <u>oss er smuk at se på</u> ..det er et godt design...så et godt design kan oss være billigt..det er det bare ofte ik [N:mm...okay]..
00.04.07	N: hvad tror du design betyder sådan generelt i voress..for menneskers liv i dag..
00.04.12	K: altså jeg tror..mm..i talt med at mennesket bliver <u>rigere</u> ..øhh..rent pengemæssigt så er der mere råd til at købe ..ordentlige kvalitetsvarer...men et <u>godt design</u> ...nej...lad os sige det på en anden måde.{3 sek}..man kan <u>kun</u> skønne på et godt design hvis man har en..en form for ..æstetisk sans...jeg har i <u>årevis</u> sagt at e at det der med at ha æstetisk sans det ku man ik ha <u>men det kan man</u> og det er defineret i.. forrige århundrende at...det <u>kræver</u> æstetisk sans for at ku <u>se</u> ..hvad der er godt og dårligt..men jeg tror..jeg tror på at hvis man <u>omgiver sig med gode smukke ting</u> ... så <u>får</u> man oss næse og fornemmelse for hvad der er godt design...det <u>tror jeg på</u> ..
00.05.07	N: hvad betyder det for dit liv at du omgivet at gode og smukke..
00.05.10	K: det gør mig ..det gør mig [N:ting] til et <u>større</u> mennesker det tror jeg på... <u>jeg ved det ik</u> (griner) ..[N:hvad for en oplevelse gir det dig] jamen det gir mig jo en glæde hver eneste dag [N:ja] altså..hvis jeg nu skal ta...nu tager jeg <u>nu tog jeg den</u> dervore [N:ja] den er jeg glad for <u>hver evig eneste dag</u> .. [N:ja] at jeg har den[N:mm] Øhhh vores kaffemølle er <u>også</u> et rigtigt godt design øhh..forstået på den måde at det er en funktionel ting som også er pæn..og det gir mig en glæde hver dag...men eh...det går vores elkedel også og det er <u>ikke</u> et godt design...den er bare grim men den er funktionel[N:mm] men men det gir <u>jo oss</u> mig en glæde...[N:mm]...men tænker <u>hver eneste gang</u> at jeg går jeg tænker på jeg skal ha en <u>ny</u> eh kedel som oss er pæn at se på.. <u>fordi</u> at det der med <u>det visuelle</u> det har en betydning for ... <u>hvis tingene hænger sammen</u> og er <u>pæne</u> øhh...eller hænger sammen visuelt så <u>stopper</u> det ik øjet..et godt design <u>stopper</u> aldrig øjet.. <u>ofte</u> så stopper øjet når man ser noget som ik er særligt godt ... efter min overbevisning..[N:okay]...det tror jeg godt jeg ka følge dig i...det lyder spændende] altså du er vokset op ligesom jeg er med den der eh...bilka kultur[N:mm] og det er jo det er vores forældres generation ik..at der har den der med at pludselig så havde..altså <u>de er krigsbørn ik</u> ...og så ka de gå i bilka og <u>få alt</u> og der er ingen restriktioner på...eh...og jeg tror at det at vi <u>godt ka li</u> at omgi os med <u>pæne</u> og måske lidt <u>dyre</u> ting er..osse en reaktion på det..[N:mm]...altså på..]..den der bilkating [N:ja]..altså ..du ved..vores fædre tager i bilka og så kommer han hjem med <u>ti tshirts</u> .. <u>fordi</u> de var billige [N:mm]..og det..det er øhh...det er <u>dårlig kvalitet</u> .det er der er ik noget <u>pænt</u> ved dem..men det er billigt..det er sådan vores fædre er ik [N:ja]..og den bliver de lullet lidt ind i ..og den der med at man godt kan li at omgi sig med.. <u>dyre</u> ting.. <u>pæne</u> ting <u>ordentligt</u> design <u>ordeligt</u> kunst det er sådan også en modreaktion påaltså min far bliver da provokeret af ..at vi bruger femogtyvetusinde på en sofa..det bliver han da vældigt provokeret af...fordi når man nu kan få en <u>udmærket en</u> ..i danland eller hvad det nu hedder så er der jo <u>ingen grund</u> til at købe sådan en <u>dyr</u> en [N:nej]..den er da <u>fin</u> den han har..ja ja men du skal bare skifte den ud om fem år fordi <u>kvaliteten</u> er ik god nok..hvis du køber en ordentlig...kvalitetsting der har et ordentlig design så betaler man oss for det og så får man ..øhh...en ordentlig kvalitet <u>det</u> ..er <u>min</u> overbevisning [N:mm]...ja] ...men måske om ti år så vil det vise sig at når sofaen er faldet [N:(griner)]sammen at det var det ik...[N: det ved man jo ik] (griner)...
00.07.55	N:hva...kan du prøve at beskrive hvad du tror at at vi <u>bruger design til</u> ..altså hvilken <u>funktion</u> ..hvis nogen... <u>har</u> design..
00.08.06	K: altså øhhm...der er kommet en <u>ny ting</u> ind..i øhh...altså design har ..i mange år kørt på..øhhhhmm... <u>ide</u> en ide ik...øhh..den her designeren fik en ide og så sku han udføre den og det var ikke sikkert at den ku bruges til noget ..men i hvert fald så var den pæn at se på...og design i dag er et spørgsmål om at <u>tingene</u> oss har en funktion ...en øhh...at man kører noget <u>materielt</u> ind over det.{3 sek} og <u>derfor</u> tror jeg...altså design skal være <u>brugbart</u> fordi hvis det ikke er brugbart så er det kunst [N:mm]...og og det er <u>det nye</u> ..altså sådan har det ikke være hidtil...det er lige idehistorikeren der kommer der..sådan har det ikke været hidtil har man kørt på at det var at <u>design</u> lå lige i <u>grænselandet</u> mellem øhh..kunst ik og ind i mellem var der sådan nogen..noget <u>æstetik</u> ..men det der med... <u>design</u> kan godt være.. <u>imaterielt</u> men så bliver det mere kunst end det bliver design...et <u>godt design</u> det er noget der er brugbart..og der er tænkt over tingene og det er ik <u>design</u> for <u>designets skyld</u> ..kunst det kan være kunst for kunstens skyld men <u>design</u> ...efter <u>min</u> mening kan <u>aldrig</u> være design for designets skyld...for så har man ik noget at bruge det til så er det kunst...men det er en <u>hårfin</u> grænse [N:mm]..
00.09.30	N: er er er der en grænse mellem <u>design</u> og <u>ikke design</u> ..
00.09.38	K: neej...{4 sek} altså...for tyve år siden der var design noget man <u>ik</u> havde råde til som blev lavet i fåtal altså..der var øhh...jeg tror <u>med ikea kulturen</u> der er der kommet noget som gør at design er kommet ned på et plan som alle kan betale...og design eller sådan set ikea er sådan set den laveste fællesnævner..[N:mm] derefter er kommet boconcept for eksempel ik..som er sådan ikke bare en tand men <u>et hak</u> <u>dyrere</u> og endda også en ..et <u>hak</u> dyrere end bolia..eller ja bolia dot com ik [N:mm]

	øhh..og det har lige sådan øhhh...det er har højnet designet..design øhh.. <u>kulturen</u> ved at man har fået <u>noget</u> som folk kan <u>betale</u> ...det <u>noget af det</u> skal man også spare op til men folk kan <u>betale</u> og derfor kan det være allemandseje..det var det ikke i tresserne altså da..da købte man jo ..jo borge mogensen der fik man sofaen når man blev..blev gift og så havde man den resten af livet ik og der kan vi jo se på karin [N:ja] hun har <u>sin sofa</u> endnu får den ombetrukket fordi det det betød noget <u>dengang</u> ik..[N:ja]..nu har vi en designsofa når den ik virker mere så smider vi den ud og køber en ny..fordi tingene er kommet ned i et prisleje..hvorøh... <u>næsten</u> alle kan være med..det er ik ret mange der ik kan være med mer...altså.. <u>den</u> stol der er mest på folks læber i øjeblikket den hedder <u>one</u> ..det er en dansk møbeldesigner som har vundet en stor pris i tyskland tysklands største møbelpris har han vundet for en ..en spisestuestol fra boconcept...det vil sige at den koster ik milliarder...[N:okay] ..jeg tror på at øhh...men jeg vil så sige på den anden side kan man oss sige..jeg vil <u>vove</u> og påstå at det er ikke alle der kan se om det er et pænt design... <u>eller</u> ...man kan sige det på en anden måde...designopfattelsen er forskellige fra menneske til menneske ... og jeg vil sige [N:hvaøh] <u>min far</u> kan ik se om det er et godt design eller ej..
00.11.32	N: hvad er <u>din</u> designopfattelse hvad karakteriserer din ..designopfattelse..
00.11.36	K: hvis det <u>ikke</u> er brugbart..så er det kunst..jeg vil godt ha noget stående her som er en hvidløgspress..men hvis jeg <u>ik</u> kan <u>bruge</u> den..og hvis den ik er funktionel..såer det kunst..i..det er <u>min</u> opfattelse..så er det ik så er det ik et øhh.. et brugbart design..altså det er det der med..det <u>kan aldrig</u> være design for designets skyld..fordi så er det kunst..design det skal kunne bruges til noget..[N:okay....ja]...det er bare min opfattelse af[N:mm] at den der.. <u>designbegrebet</u> bliver noget der oss er materielt ik...øhhmm...der findes en phd studerende fra øhh...designskolen i københavn...thomas et eller andet..og han snakker om noget der hedder filosofisk æstetik..eh og det er jo en måde at prøve at <u>beskrive</u> ...det grænseland der er mellem design og kunst ik..det som i gamle man i gamle dage kaldte æstetik ...ehhhh...det gør man sådan set stadigvæk men nu kan man så køre noget filosofi ned over det...og <u>han snakker</u> han <u>taler</u> meget over det der med..at design kan være ..materielt..men derfor kan designeren godt ha en ide som er ...imateriel..men [N:mm] ..design ..er noget ..der kan bruges til noget...er det sort snak
00.13.02	N: nej nej nej jeg er med dig..[K:(griner) du er med] jeg <u>er</u> med dig...
00.13.08	K: men det er den der med... <u>baumgarden</u> ...man siger at det er ham der er æstetikens far.. <u>han siger</u> ...at man kan opstille nogle love for ..hvad der er god kunst og design [N:mm] ...og det ku man nok også i syttenhundredetal...men så kommer kant lige bagefter og siger jamen .. <u>opfattelsen</u> af design og kunst <u>er så personlig</u> og berøre på følelser og derfor kan man ike sætte regler op for havd det er..god kunst..og så videre design...altså det ligger.. <u>min</u> opfattelse den kører mere på kant end den kører på baumgarden fordi det der med at man ska ha <u>regler</u> for hvad der rigtigt og forkert altså...jeg ka ik bestemme om du ska syns at den her kande er fed [N:mm] fordi jeg syns det er et <u>rigtigt godt</u> design <u>den har</u> ..så ka det godt være at den i <u>dine</u> hænder er noget <u>fuldstændigt</u> latterligt..men <u>den her</u> kande <u>den</u> er fanme smart i <u>dine hænder</u> ik..det er et <u>rigtigt godt</u> design men så..vil jeg jo så sige..at i <u>min verden</u> da er et godt design også noget der er pænt.. det er noget der gir mig en nydelse at se på....
00.14.10	N: hvordan oplever du den nydelse..
00.14.11	K: <u>jamen det</u> gir mig <u>glæde</u> ..jeg kan ehmm...altså jeg ka sån få helt kriller i maven og den der øhh..øhh snorren i fingrespidserne ved ... og <u>se noget</u> nede i byen vi bare sådan tænker .. <u>den der</u> eh citronpresser den skal jeg <u>fanme ha</u> ..det er <u>kraftedderme</u> flot design..udover at den er øhh <u>brugbar</u> så er den sq også sådan skulpturel..altså der er <u>tænkt over</u> ..at her er noget brugbart der sådan er helt ud over det sædvanlige..og nu ka jeg ik vise dig den ..vi lige præcis taler om..men jeg <u>ønsker</u> mig den...men den koster <u>syvhundrede kroner</u> [N:(griner let)] (griner)...
00.14.47	N: ja...hva betyder det..altså..når du så <u>har</u> sådan noget design der <u>får</u> sådan noget design køber sådan noget design [K:ja] ..hvad betyder det så..altså hvad <u>sker der</u> .. for dig..
00.15.02	K: amen det <u>gir mig</u> det <u>gir mig</u> den der <u>gælde</u> af at ha købt noget som jeg <u>ved</u> øhh hver gang jeg tar det frem af skuffen så øhh...så vil det gøre et eller andet for mig altså[N:hva gør det] ..men ejg syns oss at det skal øhhmm..altså det skal det skal <u>gi mig</u> en øhhh..jeg vil ik sige at det skal være en <u>lettelse</u> i hverdagen men jeg ku ik finde på at købe ..en kande fordi den skal stå fremme på et bord..jeg vil købe en <u>smuk</u> kande og jeg vil godt gi rigtig mange penge for den men jeg skal ku <u>bruge</u> den [N:mm]...og så går den i stykker ..og det det er synd...men sådan er det..altså <u>ting</u> forgår og det gør godt design også..altså man kan sige <u>både</u> i ...i bokstavligste men også i <u>overført</u> betydning..altså <u>klassikere</u> som vi ser med i dag med <u>vener</u> og øhh..altså alt hele det der stoledesign og gennem halvtredsserne..jeg syns stadigvæk at der er pænt design men jeg syns oss at man skal la designere i dag komme til...jeg mener ik det er..det er ik udebatteret som sådan ..men..det bliver øhh.. <u>prøv</u> og komme ind i det enertyvendeårhundrede.. <u>vi taler</u> om her at vi sku ha nye spisestuestole og det er jo så også meget fint...og så ..kigger man jo på vener fordi det er det <u>man gør</u> .. [N:mm] ...vi skal <u>ha klassikere</u> ...men hvorfor... hvorfor ik køre ..noget nyt design..som øhh..nu eksempelvis han der har vundet den pris med den der one stol..[N:mm] hvorfor ik køre det...det er måske ikke en ..en klassiker om <u>tyve år</u> men ..så gir den os en <u>glæde lige nu</u> af at have støttet en god designer som har tænkt over tingene og

	som har bygger videre på en traditionen der er fra halvtredserne ..for de gør de jo.... Altså der er opfundet den gode stol ..og det man skal ikke opfinde den dybe tallerken hver gang...altså design i dag bygger jo..på ..gamle principper ik..men det er skæ fordi..design som begreb har man jo ikke <u>talt om før</u> ik..det er først noget der kommer ...i <u>tyverne ik</u> med art nouveau..så begynder man at tale om en .. der kommer en designbølge bølge ik.. af hele den der fungisbølgen osse ik [N:mm]...og så kommer alle de der øhh.. arkitekttegnede møbler ik så bliver design pludseligt et <u>begreb</u> vi skal bruge til noget [N:mm]...før har det sq ik interesseret folk ik ...men altså design det er jo...altså hvis man tager alle de ...de der ting du ka ta og føle på jamen så er det jo også ny teknologi og det er websider og det er dit og dat ik..men ..hvis man spørg...hvis man spørg <u>mig</u> hvad et godt webdesign er så er det jo ik <u>sikkert</u> at det...det er jo ik det samme som en programmør syns...for der er vi uenige om funk funktionaliteten ik...grundlæggende..[N:mm...ja] ...altså jeg mener design begrebet er øhh.. <u>totalt</u> individuelt.altså det er der ik noget der ka <u>siiggøhh</u> ..nu er peter og jeg enige det er meget heldigt vi er gift..men altså øhh...jeg er ik enig med min far i hva.. hva han syns vil syns var et godt design..og jeg tror i øvrigt at han vil syns at det er fuldstændig ligegyldigt om det er et godt design eller ej [N:ja]..bare han ka bruge det til noget[N:ja]..så har jeg det....jeg har skruet ned peter..{4 sek}
00.18.06	N: hvis vi så ska prøve oh oh springe lidt over...i noget lidt andet [Z:ja]...ka du så prøve og ..beskrive for mig ...hvad ..hvad du mener <u>luksus</u> betyder..hvad er det for et begreb...
00.18.20	K: det er det samme som jeg har sagt det men det..hvis jeg sådan skal lige sætte andre ord på så er det...luksus er at have råd til at gøre lige præcis hvad jeg har lyst [N:mm]...og man må sige at vi lever i en verden hvor alting koster penge..og det at jeg tjener gode penge.. <u>rigtig</u> gode penge..det gør at jeg har en frihed til at gøre <u>lige præcis</u> hvad der passer mig...og...at min dreng..ka gøre...og at med tiden hvad der passer ham [N:mm]..det gir mig en <u>frihed</u> ...men også en forpligtelse..[N:hvordan det]..ja...det var bare lige noget jeg fandt på{4 sek} det øhhh...luksus er også en forpligtelse til at gøre...de <u>rigtige</u> ting..altså..købe økologiske varer <u>fordi</u> det har jeg råd til..det er også en luksus men det er også en forpligtelse..at øhh.....at jeg ka bygge mit hus om fordi..det har jeg råd til men det er også en forpligtelse altså..de følger hinanden lidt i røven ik [N:mm]...
00.19.33	N: hvad sker det hvis ik duøhh...[K: hvis jeg i laver mit hus] gør som du er forpligtet..
00.19.40	K: jamen så er der jo ting der falder sammen omkring ørene på mig..men luksus er oss...og sige...hver fredag køber vi sushi.... <u>Det er ik</u> en forpligtelse...det er ren luksus...
00.19.56	N: hvordan <u>oplever</u> du luksus..
00.20.00	K: jamen det er og ha øh... <u>frihed</u> og penge nok til at gøre hvad jeg vil ..[N: hvilke følelser vækker det].. <u>glæde</u> .. [N:mm]..
00.20.09	N: hvad tror du så den..det den generelle <u>opfattelse</u> af begrebet luksus er..hva <u>bruger</u> vi luksus til..
00.20.16	K: jeg tror at folk de <u>ofte</u> vil sige at luksus det er at ha råd til at ta på ferie og ha en bil og ha øh...gå i nyt tøj og sådan ..sådan <u>ser</u> jeg det ik..jeg ser det mere som sådant et bredt begreb der hedder luksus indenfor den <u>altså mit liv</u> er luksus og det er det fordi jeg bor godt for det har jeg råd til jeg gør hvad jeg har lyst til for det har jeg råd til...det er luksus at ha lars....altså luksus er oss og ha nogen ting i ens liv som ikke øhh...var <u>forudbestemt</u> at det sku være sådan altså lars han ..var jo ik <u>forudbestemt</u> altså det så jo ikke ud som om lars sku komme..det er sq da en luksus...at han så <u>er her</u> ...det er da en luksus at være gift med peter...der er så oss nogen dage det <u>ik</u> er en luksus men <u>for det meste</u> er det da en luksus at være gift..altså..luksus er mange ting det behøver ikke og være indbegrebet af penge kan man sige det er der meget af det der er fordi det gir en frihed til at gøre nogle andre ting..men luksus er oss.....og <u>bo sådan her</u> ...i <u>det her</u> hus her ... ude ved vandet..med den her have..altså luksus er oss at ha karin <u>lige inde</u> på den anden side af væggen når øhh vuggestuen strejker ..øh altså..det er sq da luksus..
00.21.27	N: hvilken rolle spiller det i dit liv..og ha luksus
00.21.31	K: ligesom design så er det en nødvendighed jeg <u>ser</u> det som en nødvendighed..jeg <u>tror</u> på at hvis man ik <u>har på en eller anden</u> måde så kan man kalde luksus hva man vil om man har råd til at købe freddagsslik eller øhh...hvord..det er bare øhh..der skal fanme luksus til ellers er livet fanme for kedeligt...mit mit arbejde består i..at ta sig af de der folk der har det lidt svært ik..[N:mm] der er fanme ik meget luksus i deres liv og skal man jo sørge for at der kommer og luksus er mange ting ik..det er for eksempel fredagsslik det ku jo godt være luksus i vores liv fordi det er det vi har råd til..[N:mm] ..eller..ja...
00.22.06	N: ja...det ka være mange forskellige ting...hvornår lægger du mærke til luksus...hvornår spiller det en rolle for dig..
00.22.15	K: jeg tror ikke jeg lægger mærke til luksus...altså...så sir man øhhm...hvis jeg ska kig på mit liv så tænker jeg amen så går jeg til ansigtsbehandling en gang om måneden <u>det jo nok</u> nogen der vil sige det er luksus..at ha råd til det ik...men sån er det ik..det er bare en del af mit liv {4 sek} jeg tænker ik på luksus som sådan jeg tænker {5 sek} hvis man bruger ordet luksus så tror jeg også ofte der er blandet...altså der ligger sådan noget misundelse i det ik..øhhh..prøv og se de køre i den store

	audi der <u>det godt nok luksus</u> ik .. det er det man høre [N:mm] men det er <u>det jo ik</u> i deres liv..der er det jo ik luksus det er jo luksus fordi..at jeg <u>ik</u> har råd til det i mit liv hvis man skal se sådan på det ik.....så det er lang tid siden at jeg holdte op med og..bekynre mig om hvad andre gør..jeg er også ligeglad med hvad folk mener om hvad vi gør...luxus er ikke et begreb vi bruger til hverdag her..[N:mm] ...jeg tænker aldrig over det ..[N:okay].... <u>jo det passer ik</u> da vi fil bil så tænkte jeg..ej det er da luksus [N:ja] det er da luksus at vi kan køre hen hvor vi vil det har vi aldrig prøvet før...og så nu her hvor øhh bilen skulle på værksted og ik ka komme det...(laver lyd) ..så er der pludselig nogen der tager vores luksus fra os..hvad fanden bilder han sig ind sådant et dumt svin..det var da <u>den</u> følelse jeg havde..nu viser det sig så du jo at vi godt kan køre i bilen alligevel..det er da luksus..[N:(griner let)]..
00.23.54	N: så vil jeg prøve lige og hop..nu her [K: ja hop du bare] til noget helt konkret ..og så...ku jeg godt tænke mig og ss...og og spørge dig om ik du kan beskrive hvordan du opfatter B&O..[K:B&O] ja..
00.24.02	K: <u>det vil jeg gerne</u> øhh..sige til dig..B&O det er <u>rigtigt fint</u> design <u>rigtigt fint</u> design..og så kommer det...det er <u>opreklameret</u> det er <u>for dyrt</u> ehmm...og <u>jeg ka ik forstå</u> hvorfor <u>noget</u> så simpelt og så de må ha så mange penge i røven ..at det ik ka være allemandseje..jeg ka ik forstå hvorfor god design ikke skal være allemandseje... <u>det er min</u> ee mening om B&O...da jeg gik på universitetet der havde vi en øhh psykolog som arbejdede hos B&O...øhh med den proces det drejer sig om du ved fjernbetjening og få dem til at være intuitive.... <u>det er fint nok</u> ...men bred da den viden ud for fanden..og så noget helt andet er...B&O kommer <u>aldrig</u> ind i mit hjem..den dag peter kommer hjem med B&O så flytter jeg..det jeg ss..[N:hvorf hvorfor ik] jamen jeg syns ik... <u>det passer ik ind her</u> altså..det er for..jeg syns det er <u>fint</u> design...det er...der er ikke nogen dikkedarer med det...jamen mere er der ik og sige til det..jeg vil ik ha det hængende..jeg syns <u>det her det er</u> for dyrt..det er jeg.. <u>det er design</u> ..der er alt for dyrt..og jeg mener man kan få noget design som er <u>lige så godt</u> som er...til en tredjedel af prisen..fjerdedel måske... <u>ik forstå</u> at man skal gi ..tredivetusinde for et øhh...fladskærmstv... <u>jeg forstår det ik</u> ..
00.25.22	N: men er det så ik bare en..altså..den det det der der koster en tredjedel...er det så ik en kopi.. på det gode
00.25.28	K: nej nej ...altså der vil jeg sige der er B&O så unikke så de kan øhh..altså det er øhh..man går aldrig fejl af det..og jeg har aldrig <u>set noget</u> og det er måske bare fordi jeg ikke holder øje men jeg har aldrig <u>set noget</u> der ligner B&O..altså jeg tror de får så øhh..mange ...på nakken hvis man..gør det så øhh..altså det er beskyttet i hoved og røv...[N:okay] men jeg alt altså..ved du hvad B&O det er også blevet og med øhh fare for og...øhhh....og støde en masse mennesker...altså i <u>tresserne</u> var B&O jo <u>noget</u> ..der stod for .. <u>kvalitet</u> og øhh.... Øhh..det det var noget <u>man havde råd til</u> ... jamen mit fjernsyn der er jo <u>hele</u> min månedsløn...ahhhh det er det så ik men det er tæt på..altså..jeg forstår det ik jeg forstår det ik..og så syns jeg i øvrigt os vi ka godt li og skifte ting ud..ik peter..(griner let)...bygger historien på B&O eller hvad [N:nej ikke nødvendigvis]..nå...men ja altså hvis jeg <u>skal fortælle dig</u> hvad der er hvis man nu snakker B&O det design som jeg syns kommer <u>helt op</u> og rør.. <u>næsten lige ved det</u> .. det er altså sony syns jeg jo er godt design..samsung det er endnu bedre... det er flot design...og hvis man <u>ser på</u> hvem der vinder designpriser så er det ik B&O..[N:mm] ..altså så er det for eksempel samsungs ..fladskærmstv altså...ja....
00.26.57	N: hva tror du hvad tror du B&O de tænker om deres kunder..
00.27.02	K: det bor nede på vandsiden..herude.. <u>nej jeg ved ik</u> hvad B&O tænker om deres kunder...de må tænke de har penge nok....de <u>henvender</u> sig ik til mig...de reklamerer heller ikke i de blade eller de aviser jeg læser...[N:mm] eller det <u>kagodt ske</u> at de gør det men så opdager jeg det bare ik for det interesserer mig ik...
00.27.26	N: og så prøver vi lige et tankeeksperiment her hvis <u>du nu</u> .. hvis vi nu forestiller os at B&O det var en bil [K:ja] og du kørte i den her bil [K:nå] hvad tror du så at <u>bilen</u> som <u>havde følelser</u> og <u>ku tænke</u> hvad tror du så den ville tænke om dig..
00.27.39	K: så ville den tænke hende der..hun skal over i en skoda.... <u>det</u> tror jeg [N:mm] <u>det</u> ...eller <u>oss</u> så ville den tænke mmmmmmm.....nej det ved jeg sq ik.... <u>den ville tænke</u> hun er for <u>simpel</u> ..til den her bil....[N: det ville bilen tænke]..jeg er for simpel til den bil..
00.28.14	N: lad os så forestille os at den gang du gik i <u>ffffolkeskole</u> .. da gik du i klasse med en person..som..som <u>hed</u> B&O [K:ja]..og som indbefatter det..hvordan vil du beskrive den der person..
00.28.27	K: jamen altså B&O vil jeg jo aldrig nogenside lege medøhh....og bog og B&O vil heller ik ku komme hjem til os det tror jeg ik på..øhhmmmm...i øvrigt så ville være meget mærkeligt hvis B&O ehk gik i den samme folkeskole som jeg gik i fordi jeg kommer fra et arbejderkvarter..øhhh..og hvor jeg tror at B&O vil..mere komme herude fra risskov..men altså der ka jo ske fejl allesteder...
00.28.53	N: hvilken rolle tror du B&O ville ..spille i...i klassen
00.28.57	K: i min folkeskoleklasse der ville øhh..B&O ik spille nogen rolle..ikke i et arbejderkvarter det holder ik...og en anden grund til at B&O ik ville spille nogen rolle der

	det er at øhh..at øhh..hende der var leder der hun det vil hun ik tillade....[N:mm... <u>spændende</u> ... det var hvad jeg havde...og <u>spørge</u> dig om] ...(griner let) nå...
--	--

Transskription af interview med ”Søren”, 30 år

Søren blev interviewet i et lokale på hans arbejdsplads.

Bemærkninger til transskriptionen:

Alle transskriptioner af de gennemførte interviews er baseret på efterligning af talesprog for derved at placere gengivelsen af de sagte så tæt på selve optagelsen som muligt. Det betyder, at ”bliver” skrives ”blir”, hvis det er udtalt sådan, og hermed også ”bliver”, hvis det igen udtales sådan. Det samme gælder for ord, som trækkes i langdrag som eksempelvis ”deeeet”. Selve inddelingen af transskriptionen i afsnit baseres på, hvad jeg har fundet som værende naturlige afsnit i ”samtalet”. Ofte har disse været markeret af naturlige pauser efter interviewpersonen har afsluttet sit svar på Et spørgsmål, og derfor har ventet på et nyt spørgsmål fra undertegnede side. Opdelingen i afsnit Har til hensigt at skabe overblik i transskriptionen, og derved gøre adskillelsen af spørgsmål og deres svar tydeligere.

Transskriptionsmetode:

() – Talehandlinger

[] – Overlappende tale

{X sek.} – Pauser over 2 sekunder

... – Pauser under 2 sekunder

Understregning – Højlydt / intoneret tale

?noget? – Gætter på hvad der siges

Tids-kode	VERBAL (N=Nikolaj, S=Søren)
00.00.00	S: hvad skal jeg spørge om...når nej hvad skal jeg spørges om
00.00.05	N: du skal spørges ehh om ehhhh.[S: hvad har jeg sagt ja til] ..du skal spørges om ..design [S:mm] ..jeg vil godt starte med at snakke om design..og..jeg vil faktisk godt starte med at spørge dig om..om du kan prøve at beskrive for mig hvad du mener design betyder..hvad ligger der i det..for dig..
00.01.01	S: {3sek} (rømmer sig)..for mig så lyder så betyder design..at der er tænkt over..udformning oggg {3sek}...funktionalitet ..{4 sek.} og hvis ik materiale jeg tror ik jeg vil læg materiale ind under udformning men altså...materiale udformning ..og funktionalitet... øhh..og funktionaliteten bøger ikke være noget praktisk det ka lige så godt være at det bare skal se godt ud..at jeg har nogle øh...at det har en en <u>visuel</u> ..funktionalitet at det er flot at se på [N:mm] ..øhhm..{3 sek.} ja det tror jeg sådan overordnet er de tre ting..
00.01.17	N: hvilken mm..så kan jeg prøve at spørge..lidt uddybende hvem...hvad betyder design for dig sådan i øh i dit liv...[S:øhhhm]..hvis det betyder noget..
00.01.37	S: {7 sek.}.. <u>efterhånden</u> som jeg er ..blevet mere og mere opmærksom på {3 sek.} <u>design</u> det øhhh.. har jeg ikke altid men efterhånden så så er jeg blevet mere villig til at betale mere for <u>noget</u> som jeg syns er <u>kompakt</u> ... og funktionelt øhhh..og dermed øhhh...altså den der lidt minimalistiske tilgang øhhmm..jeg syns det er jeg syn deeeet det skal være <u>lækkert</u> udført ..designmæssigt men det skal også være funktionelt.. hvor at man sagtens kan få noget der er funktionelt men så går man ofte på kompromis med designet fordi så bliver det...hvis man <u>kun</u> tænker rent praktisk lavpraktisk..så gør det ik noget at det måske er <u>stort</u> eller det måske ik lige er så <u>handy</u> ..øhhm..og der øhhh...der begynder jeg at lægge mere og mere mærke til at øh at øh.. det det skal både se lidt godt ud og det skal være funktionelt...ømmm..og det øhh...det tror jeg også er øhh..er det man betaler for når man får..[N:mm] design det er at øhh..at der er tænkt over at det..det skal se lækkert ud..samtidig med at det skal ha en vis funktionalitet... [N: ja]...så jeg syns design begynder at <u>betyde</u> mere og mere for mig både i form af valg af ..(rømmer sig) valg af..møbler ogg...teknologisk små finurligheder...
00.03.00	N: hvornår hvornår <u>hvordan oplever</u> du det..kan du prøve at uddybe det..
00.03.04	S: jamen det er for eksempel sådan noget med valg aff..jeg skal til og købe mig en dab radio... så kræver det så så har jeg et kriterie der hedder at det skal både være <u>lækkert</u> og den skal ik <u>fylde</u> særligt meget..læ læ lækkert i altså designmæssigt..skal være...et flot materiale det er lavet af den skal ha...skal ha en en ..en vis pasform så det passer ind i forhold til <u>resten</u> af min...af min bolig..øhm...og så handler det selvfølgelig også om pris..fordi øhh....jeg er heller ikke villig til at betale hvad som

	helst...så..det ku også være valg afff...køkkenredskaber... begynder og vil man ha en stor og klodset foodprocessor eller vil man ha en lille fiks blender hvor man ka lige øhh..altså det kan også være at nogen gange at man..det har det tar jeg mig selv i at nogen gange så sir jeg... <u>kan jeg nøjes</u> med..det er som om at tidligere..der skulle man <u>ha det hele</u> ..nu kan jeg godt <u>nøjes</u> med <u>noget</u> ..bare <u>det er funktionelt</u> ..og <u>lækkert</u> ..så gør det ik noget at det måske ik <u>ka</u> så meget..fordi at hvis jeg bruger det <u>en</u> gang om året eller <u>to</u> gange om året... så der kan også ligesom være en <u>vurdering</u> i..er <u>designet det værd</u> til trods for det jeg ik ka få..så...så det er for eksempel køkkenredskaber...{4 sek.}..jeg sidder og prøver og tænke på om jeg ku finde et tidspunkt hvor jeg ik går på kompro eller hvor jeg..ja hvor jeg <u>ikke</u> går på kompromis...med design men <u>kun</u> tænker funktionalitet {5 sek.} det tror jeg faktisk ik... selv da jeg sku købe..tøj til..min...bjergbestigningstur..[N:mm] ..valgte jeg også ..efter...hvad farve var det var det et flot snit klædte den der jakke mig og hvor funktionel var den... det var helt klart <u>det funktionelle</u> men men men når man kom op i en vis prisklasse..så handlede det egentlig ik om som så <u>ku</u> de alle sammen rent funktionelt det samme...men så var det lige pludselig var det en lækker farve og var det et pænt pas pasning den havde og så videre...men jeg troede egentlig at jeg sku til og sige at hvis ligesåsnart det havde noget med..med noget praktisk at gøre noget for eksempel udendørs outdoor at så var det lige meget det er det bestemt ik..[N:mm] det fylder faktisk rigtig meget hos mig..
00.05.19	Hvordan tror du deet hvordan tror du det <u>generelt er for for</u> ... for <u>mennesker i dag</u> ..i den kontekst vi lever hvad tror du design betyder i dag ..
00.05.31	S: jeg tror det betyder..jeg tror det betyder <u>rigtig</u> meget for... halvfemsprocent af ooe..øhh..af det af den danske befolk... <u>mere eller mindre</u> bevidst,...øhhh...bliver man påvirket <u>både</u> hva der er øhh... er trend ..hvad er det der er in og hvad er mode..og da ligger en ..en vis del design i det..øhhm...men det hænger oss sammen med status...øhhhm...{4 sek.} så jeg tror at langt størstedelen af os om vi vil være ved det eller ej sååøøø...så så bliver vi...på <u>en eller anden</u> måde <u>tvunget</u> til at os og og elske <u>det flotte</u> og <u>det enkle</u> og <u>det lækre</u> design frem for <u>det</u> ..knap så fancy... så er det bare et spørgsmål om økonomi [N:mm] eller .. <u>det er</u> i hvert fald en af de vigtige..blir en af de vigtige faktorer [N:ja] .. {6 sek.} [N:ja] ..{3 sek.}
00.06.35	N: du nævnte <u>før</u> det der med at ..at duee...øhhh...at du... er blevet bevidst om..og <u>prioritere</u> ... hva hva ve... hvad betyder den udvikling for dine <u>valg</u> Det at du..nu kan prioritere ..altså det at du er bleven [S:mm] ...bevidst om det [S:mm]....
00.06.58	S: det be det <u>betyder</u> at jeg stiller mig spørgsmålet...hvor <u>tit</u> har jeg..det her behov...øhh..hvis jeg skal købe noget (rømmer sig)..for eksempel lad os vende tilbage til til dabradioen før i tiden havde jeg et et.. <u>et stort</u> anlæg..musikanlæg med med ..stor forstærker og det gav rigtig god lyd..og efter at have haft det i halvandet år så...fandt jeg ud af at jeg egentlig ikke rigtig <u>udnyttede</u> den kapacitet der lå i det selvom det var flot..og lækkert..(rømmer sig) designmæssigt var der <u>ingenting</u> og det var det var..flot lavet.. <u>men det fyldte meget</u> ...øhhm...og nu er jeg gået over i den modsatte grøft og ..kigger efter..en lille transportabel..dabradio..øhhm....fordi at det jeg i <u>realiteten</u> har behov for ..det er jeg kan hø <u>lyt</u> til..radio..og at jeg ka skrue ..sån tilpas op..men det bliver selvfølgelig ikke den som at jeg skal holde fest med men... det er så sjældent efterhånden at jeg skal til og holde fest så det ..behov er ligesom forsvundet..så det bliver egentlig en behovsanalyse...[N:mm] først hvad er det jeg har brug for..godt....det øhh...nej jeg tror egentlig den starter med at sige..den der dabradio den er lækker hvad ka jeg bruge den til og hvor meget vil jeg få den brugt..hvad er det for en type jeg leder efter skal det være en blå display skal det være en uden display som bare har nogle to knapper eller...hvad skal det være...såå...så det gør i hvert fald at jeg at jeg <u>udvælger</u>nogen..basisbehov..for det produkt..og sir det er det der det er det der alt alt det med og kunne tilslutte alt mulig ting det er sådan set lige meget [N:mm] såå...{3 sek.}
00.08.44	N:ja...så lige for at vende tilbage til det der..til det der med hva..hvad design betyder for dig hvad er det så der...hva hva ..hvad tror du der er <u>udslagsgivende</u> for ...for dine <u>valg</u> ..hvad <u>fokuserer</u> du på..
00.09.09	S: {11 sek.} det først det er pris....jeg har sådan en rimelig ..hurtig..indikation af hva hva hva vil jeg betale for det... øhh ved.lige og snuse rundt på markedet og <u>se</u> ..hvad koster de ting hvad er <u>reelt</u> og <u>gi</u> ...hvis det er pris..men..så kan det være noget omkring...øhhmmm... <u>formen</u> ...altså hvis det en hvisen..hvis det er ... <u>noget</u> som er meget ..med <u>bløde kurver</u> øhhh....sådan måske ligefrem supereetro...frem for alt så ville jeg måske ikke bryde så meget om det men jeg ville måske heller ikke bryde mig om den meget <u>hårde kantede</u> øhh..stil..altså det det handler meget om at jeg finder en en øhh..et produkt som <u>matcher</u> ...de <u>andre produkter</u> jeg har ..i mit hjem..[N:mm]..så det er noget med om <u>farve og form</u> ..og <u>pris</u> emm.... Og og og derefter ..hva hva er det så...hvor meget <u>kan den</u> i forhold til det jeg gerne vil ha den til og sku ku...og og øhh..hvis den så er <u>ekstrem</u> ...hvis det er den rigtige pris og den rigtige form og den rigtige øhh...den rigtige farve så tror jeg godt at jeg ku gå på kompromis ..med noget af funktionaliteten..hvis den havde de basisbehov..så behøvede der ikke og være at det ekstra tilhører [N:mm....okay]....
00.10.31	N: har du sådan konkrete oplevelser hvor du har.. <u>købt</u> design hvor du sån...som du ka genkalde...altså sådan..den der oplevelse af og ..og <u>finde</u> noget..hvor du ka mærke nu har du truffet et valg om at <u>det her</u> ... detss det..det er noget du skal ha..
00.10.56	S: {8 sek.} (rømmer sig) {9 sek.} [N: det kan være design har været.. <u>udslagsgivende</u>] ...mmm...{10 sek.} ja øhhm...da jeg sku købe øhh da jeg sku købe mine møbler

	[N:mm]... da jeg sku købe mine mine blandt andet mine bogreoler... da var det for det første vigtigt at de passede ind i resten af stilen..i min ..lejlighed...øhhh...ogg...at...en ting var <u>stilen</u> og i stilen og farven ..men <u>også</u> at øhhh...at det var <u>simpelt</u> det er nogle meget <u>simple</u> øh...øhhh... simple reoler uden de store krummelurer...øhhh men....sådan når jeg <u>tænker</u> over om det var lige var hundredeprocent designet der gjorde det som jeg fortalte om det før ...det øhhh...det tror jeg egentligt jeg <u>blev mere</u> jeg <u>blev mere</u> forhippet på at <u>det hele passede sammen</u> ..og at det <u>den måde</u> designmæssigt op havde havde et ..[N:mm]... jeg var lige ved at sige min computer men jeg tror faktisk mere at den blev valgt på grund af noget funktionelt..min bærbar...og jeg <u>bagefter</u> fandt ud af at jeg godt ku li designet..øhh..det var sådan en..en <u>accept</u> af designet[N:mm] fordi den var så god..øhhm...{5 sek.} ja så var der sådan noget som for eksempel øhhh...valg af min...øh <u>mobiltelefon</u> og valg af min øhh..automatiske p watch..[N:mm] til min bil...altså telefonen min arbejdstelefon blev helt klart valgt ud fra..et designmæssigt...perspektiv...at den var at den var <u>lækker</u> og den ..den ku <u>den ku langt mere</u> end hvad jeg havde beh behov for så jeg fik egentlig ikke sådan sat mig ind i funktionaliteten på den men..at øhh...med at den ku ..holde batteri og den ku ...modtage mmser og sende smsser og ringe og kalender
00.13.33	N: hvad gir det dig og ha <u>den telefon</u> frem for alle mulige andre altså... [S:(rømmer sig)] ..hvad vækker det...hvilke <u>føl hvilken følelse</u> hvis du skulle sætte følelse på...
00.13.55	S: {9 sek.} jeg bliver glad..[N:mm] jeg kan godt øhh er <u>være glad</u> ved og ha den telefon fordi at øhh...den både opfylder et <u>designmæssigt</u> krav..og et funktionelt..designet den er lille og kompakt og ..den er enormt ..funktionel
00.14.14	N: og <u>hvordan hvordan</u> og <u>hvornår</u> oplever du sådan en glæde altså hvordan...[S:mmmm] {4 sek.}...hvordan kommer det til udtryk...
00.14.33	S: {5 sek.} det kommer blandt andet til udtryk med at jeg... jeg vil gerne <u>vis</u> <u>den</u> ..altså jeg har ikke noget det er ik en jeg er ff det er ik en jeg er øhh altså hvad skal man sige det jeg tænker ikke at det er en..gammel mursten..så .. jeg ville for eksempel øhhm...sådan <u>være stolt af</u> og ha <u>den</u> ..og for eksempel lægge den frem hvis jeg sku hvad ved jeg sad og arbejdede et sted hvor der var...nye mennesker eller en..sådan den der lidt.. <u>showoff</u> [N:mm] altså lidt..se den her den har jeg købt og jeg syns den er rigtig lækker..øhh...det er ud fra det designmæssige og og <u>specielt</u> også når jeg så finder ud af..hvis der er en eller anden funktion som jeg har savnet altså hvis der er et eller andet den <u>kan</u> [N:mm]..altså <u>hvis den kan opfylde</u> et endnu <u>endnu</u> et behov...så tænker jeg oss ..ahh det er et godt køb og så <u>bliver</u> det først så bliver designet <u>endnu</u> bedre fordi..og det ka <u>den oss</u> til trods for at den ik er større....og den er jo oss lækker så bliver den måske en <u>lille smule</u> mere lækker fordi den også har en ekstra funktionalitet [N:mm] som jeg..ik var klar over..men..men der er da ingen tvivl om at....at øhhh..at jeg ik har øhh..at jeg ikke skjuler at jeg <u>har den</u> fordi at den både er <u>ny</u> og det er en ny model og den er...den er den er moderne..så øhh..så vil jeg også gerne vise at den..at <u>den har jeg</u> ..som en del af noget status ik [N:mm] immateriel status ...{5 sek.}
00.16.01	N: så ku jeg godt tænke mig og prøve og spørge dig om...øhhh...{4 sek.}..og der findes <u>godt</u> eller <u>dårligt</u> design..
00.16.22	S: {11 sek.} ..ja..det gør der...der findes design hvor at..at funtione funktionaliteten bliver <u>så hæmmet</u> måske måske designet hæmmer produktet i sig selv..at øhhh...altså..det er bare ik øhh det er bare ik særligt smart udtænkt [N:mm]..øhhm..men ..det er sådan på funktionaliteten hvis man sådan skal se på udformning og farver og den slags..så tror jeg det handler meget om målgrupper..[N:mm] det vil hvad jeg syns er øh er øh tydegrint vil der være nogen som syns er fantastisk flot og øhh..og omvendt..øhhmm...så...øhhh...så jeg tror ikke man decideret kan tale om om der er øh.. <u>flot</u> og <u>grimt</u> design..men..om der er <u>godt</u> eller <u>dårligt</u> design i forhold til funktionalitet [N:mm]..{5 sek.} hvis <u>produktet</u> begrænser sin egen funktionalitet på grund af et dårligt design [N:mm]...ja...
00.17.29	N: så ku jeg godt tænke mig at prøve at hoppe lidt ..øhh.. <u>kategori</u> ..og så prøve og <u>spørge</u> dig ligesom jeg spurgte dig med design så ku jeg godt tænke mig at prøve..og <u>spørge</u> dig om du kan beskrive hva ...hvad <u>luksus</u> betyder..hvad er det for <u>et begreb</u>
00.17.45	S: <u>luksus</u> ..(rømmer sig) [N:mm]...{10 sek.} luksus for mig er når man er...{4 sek.} når man er <u>over</u> det stadig hvor at man tænker... det her..det har jeg fortjent..enten på grund af noget... <u>hårdt</u> arbejde eller på grund af noget..økonomisk at man sådan tænker..det her det er øhh...det her det ..en ting er man forventer nu nu arbejder jeg så og så meget og så vil få enten noget eller jeg vil få en eller anden belønning eller et eller andet ... luksus det kommer så..når man.. <u>er over</u> det niveau og ka slappe <u>fuldstændig af</u> måske <u>får</u> et eller andet som man ik havde <u>forventet</u> at man ville få eller at man har købt sig til en ..en en <u>ekstra</u> ..hvad skal man sige en ekstra ydelse..en ekstra <u>position</u> ..[N:mm]..som man ikke er <u>vandt</u> til altså som man ikke er der...altså luksus er noget man får <u>en gang i mellem</u> ...eller <u>kan nyde</u> en gang i mellem...[N:mm]..øhhmm...
00.19.00	N: hvornår oplever du luksus...hvad er luksus <u>for dig</u> ...i dit liv
00.19.08	S: mmm...{6 sek.} luksus er for hvis øhhh...hvis jeg bliver <u>vartet op</u> ...øhhmm...{4 sek.} hvis jeg bare ka slappe af og lave ingenting og tingene kommer...(rømmer sig) luksus ku ogs kan også være ... ja det er lidt det samme fordi ...hvis <u>hvis</u> jeg bliver vartet op så undgår jeg for selv og gøre nogen af de ting som jeg selv syns er kedelige...luksus ku også være hvis jeg havde øhh..hvis jeg havde ...en økonomi som gjorde at jeg <u>ku købe</u> nogle <u>ting</u> ..som jeg måske ik syn...har råd til i dag...

	øhh...{4 sek.} på den måde at ..så ville det gi mig en en.. {3 sek.} en en <u>nydelse</u> på grund af det materielle..det ville ikke gi mig sådan en...altså det det jeg tror jeg har en anden form for <u>nydelse</u> hvis jeg for eksempel bliver <u>vartet op</u> eller hvis der er nogen som..som øhhh...ja....da da der er lidt forskel i mit øhh..i mit hoved..på de to begreber en ting er at ku købe sig til luksus og <u>ha ha</u> noget lækkert ha noget lækkert <u>ha</u> en lækker <u>bil</u> eller <u>ha</u> et fly eller <u>ha</u> en båd eller et eller andet [N:mm]...{3 sek.}
00.20.45	N: er der forskel på deres øhhh...på deres <u>status</u> .. {7 sek.} [S:mmm] ... jeg ka også prøve at spørge på en anden måde er der ..altså hvordan <u>ser</u> du forsk altså <u>er der</u> forskel i den måde du <u>oplever</u> luksus på..i de to forskellige former....
00.21.18	S: ja det er som om alt jeg <u>nyder det mere</u> hvis jeg bliver..vartet op fordi så er det..ligesom...så er det ligesom <u>mig</u> som er i centrum hvis jeg <u>har købt</u> et eller anden som jeg sådan ska..som <u>er luksus for mig</u> ..så..øhh..hvis jeg ska ha hvis det skal hænge sammen med status så skal jeg <u>sely</u> gøre noget for ligesom at udbrede budskabet..kom lige og se min lækre bil eller..ska vi i med ud i en tur i min ny båd eller et eller andet [N:ja].. <u>så</u> det lidt mere øhh... <u>påtaget</u> luksus faktisk..ja nej det er ik mere påtaget end det andet men det er det er <u>mere</u> sådan ...øhhh... <u>se mig</u> .. <u>se min</u> luksus..hvor at det er hvis øh hvis der er nogen som tilbyder at øhh..ved du vad skal jeg ik lige øhh..du har haft en hård dag nu skal jeg sørge for et eller andet nu skal jeg sørge for at din skjorte bliver strøjet bla bla bla...det ka sagtens være luksus ..på den måde..fordi så så øhh.. <u>så er der en</u> som som ...enten gør det af <u>betænksomhed</u> eller jeg simpelthen bare kan vælge siger..alt det sure det gider jeg ikke lige nu..og det behøver ik altså..det der med at kør ta en tur i sin i sin fede bil..deet..det <u>fratager</u> mig ik noget...som jeg..syns er kedeligt..det er <u>sjovt</u> ..uden tvivl..men det fratager ikke det er ikke luksus på den måde at..nu ka jeg <u>nyde</u> mit liv <u>endnu bedre</u> ..fordi jeg har..har en bil..men hvis jeg ku få frataget nogle af de sure tjanser..så vil jeg ha mere tid til at nyde ..mit liv..[N:mm]..og <u>det ville være luksus</u> ..[N:ja]
00.22.47	N: hvad tror du hvafor <u>en rolle spiller</u> .. <u>luksus</u> i i øhh..i vores liv i dag...[S:(rømmer sig)] som mennesker..
00.22.58	S: efterhånden som vi bliver rigere og rigere og får...mulighed for at købe..flere og flere ting..så..tror jeg at luksus det bli..øhhm..blir mere og mere ekstremt..det er ikke ..som før i tiden der var det der var det luksus ta på <u>charterferie</u> ..blive vartet op få sangria serveret og grissefester og hva ved jeg...og <u>i dag</u> ..så er det jo...den den almene arbejder som tager på charterferie [N:mm]..dem som dem som skal opleve luksus..skal på..øhhh..et eksklusivt krydstogt eller øhh...så så luksus i den forstand hænger også meget sammen med øhh med økonomi at at det kun er..noget man får ka få nogle få gange..der er så nogen som kan nyde det hele livet..alt efter hvilken økonomisk status de har...og <u>jeg tror</u> at luksus <u>betyder</u> ..øhhm...{4 sek.} men luksus er en.. <u>indikation</u> af <u>hvor du er</u> ..på øhh på status altså <u>hvor høj</u> status har du i ..i samfundet....jo mere luksus jo flere..øhh..jo flere øhh <u>goder</u> betaler du do...betaler du for at få...[N:mm]...[N:ja]...
00.24.18	N: <u>hvadfor</u> ..hvad for <u>en rolle</u> spiller luksus så <u>for dig</u> hvad betyder det for dig <u>i dit liv</u> ..{15 sek.}
00.24.41	S: luksus betyder for mig (rømmer sig).. {4 sek.} i kraft af min økonomiske situation at jeg <u>nyder</u> det...når jeg endelig ka få det [N:mm]...øhhh... og at at..ja det ved jeg ik...det er ikke noget jeg sådan <u>higer</u> voldsomt meget efter men øhhm...altså for eksempel...hvergang jeg står og stryger skjorter så tænker jeg om hende der den kære kinakvinde hun ka for tyve kroner...hvilket <u>det koster</u> ...ka stryge mine skjorter se det ville være en luksus jeg ku betale mig fra..øhhh....og så ku jeg bare hver en gang om ugen køre ned med de brugte og få de nye øhhm..jeg har endnu ikke gjort det så det må åbenbart ikke være et stort behov for mig men øhh..jeg må ikke stryge skjorter nok eller et eller andet (griner let)..men det er sådan en simpel form for luksus hvor jeg tænker at...altså...{8 sek.} jeg sidder jeg sidder og bliver lige klar over nu at at at luksus for det er ..det hænger netop sammen med det her med at gøre mit liv nemmer det kan være alt fra.. <u>betalingsservice</u> til øhh...til at jeg øh.. <u>ik sely</u> skal <u>huske</u> ..på at øhm min farmor hun har fødselsdag øhh eller...hvis jeg lavede en aftale til blomsterhandleren som man kan gøre med at nu skal han huske at sende blomster til min mor ..på den og den dag..øhhmm...og jeg gør i realiteten mange ting for at gøre mit liv.. <u>lettere</u> ..så jeg tror egentlig luksus betyder ..altså spørgsmålet er om om jeg så..så så så <u>forskyder</u> den her sig så hvad er luksus fordi når man har fået ordnet et så bliver den tid man <u>spare</u> for eksempel..fuldt ud med noget andet..øhhh....og jeg oplever egentlig ik at jeg <u>får</u> ..særligt meget mere tid jeg oplever at der er nogle ting der er <u>nemmere</u> ..
00.26.51	N: hvad vi det <u>sige at dit liv blir nemmere</u> hva hvad <u>gir</u> det dig..
00.26.58	S: det gir mig en større kapacitet til at ku...ordne nogle andre ting..hvis øhh.. {6 sek.} ja det gør det gør at jeg ka bruge mit overskud på nogle <u>andre</u> opgaver som jeg..måske ikke ville bruge.. <u>nær</u> så meget tid på eller overhovedet ikke bruge tid på..hvis det var jeg også sku ..nu sku huske at...altså lad os sige at jeg bruger øhh...to timer på regninger..øhhm om månede ..så var det to timer jeg kunne bruge til noget andet enten at slappe af eller i at fordybe mig i noget som jeg måske syns var sjovere...hvis ik jeg skulle bruge ...tyve minutter...hver anden dag på at stå og skrive stryge skjorter...så ville jeg ku bruge øhh så ville jeg ku bruge dem..på nogle andre ting men det er jo ikke sådan så at jeg..sætter mig ned og kigger på mit ud og tænker nej nu har jeg lige tyve minutter til.. <u>her</u> skulle jeg have strøjet skjorter..det var vel nok... <u>behageligt</u> at jeg ik skulle det... så så jeg <u>nyder</u> i realiteten <u>ikke</u> jeg er ikke så så bevidst...den tid man <u>sparer</u> ...bruger jeg ikke til at at <u>fryde</u> mig over at..nej nu ka jeg bruge tid på det her i stedet for...og derfor med bliver der en <u>forskydning</u> af at ..jo flere ting man får kørt ind og gjort nemmere ..jo længere er der op til

	det næste luksusniveau....jeg tror egentlig ikke at jeg svarede på spørgsmålet..hvad var spørgsmålet..
00.28.20	N: jamen jeg tror du har svaret på det [S:mm]...mmmm...så ku jeg godt tænke mig at spørge dig om nu ska jeg lige prøve og se hvad jeg ku tænke mig og spørge dig om...{4 sek.} <u>har du</u> en opfattelse af luksus..sooommm..eksempelvis adskiller sig fra dine forældres..{12 sek.}
00.28.53	S: (rømmer sig) {6 sek.} ja det tror jeg..jeg er helt klart øhh...indstillet på at betale <u>mere</u> ...for nogen ..designmæssige ..luksusting..end...min far og mor..øhh..ville være...øhh...jeg tror aldrig min mor for eksempel kunne finde på og...lad nogen for eksempel <u>stryge</u> ...hendes og min fars skjorter ..eller...gå ud og ofre...femtenhundrede totusindekroner på en dadradio...øhhm....de har et andet behov..så så <u>på den måde</u> i hvert i hvert fald i forhold til økonomi der ser vi meget forskelligt på det hvaaa hva <u>er ting værd</u> ..er det ik <u>fint nok</u> at man bare har ..en radio...hvorfor skal det lige være en en..en dabrado...øhhh...jeg tror også min far og mor syns det er ren luksus når de ka ta i..i <u>sommerhus</u> ..og <u>læse bøger</u> ..en hel uge...øhhh.... Men så er det det er måske ikke det der er luksus det der er luksus det er og ha ku <u>ta tiden til det</u> ...fordi..hvis jeg ku ta en uge så ville jeg bruge den på noget ..på noget <u>andet</u> men det ville også være luksus <u>for mig</u> hvis jeg bare ku ta en uge ud af kalenderen og bare ku ta..ta langt væk og gøre det..som jeg gerne ville...så så jeg tror vi vi ville <u>forvalte</u> vores ..vores tid .. <u>forskelligt</u> men men {3 sek.} ja ...jeg tror mest det afspejler sig i økonomi..hva hva hva er <u>ting værd</u> ..[N:mm]...
00.30.47	N: så vil jeg så her til slut bare lige prøve og <u>springe</u> ..igen..og så prøve og spørge dig om...hvordan du opfatter.. <u>B&O</u> ...
00.30.58	S: hmmm...det <u>allerførste</u> jeg tænker når jeg ..ser B&O det er.. <u>dyrt</u> ..[N:mm] ..øøømm...jeg syns ike øhh..jeg syns ik øhh... <u>alt</u> design er... er <u>lækkert</u> ...det er øhh.. <u>tidløst</u> ...hvilket er er en force..så så kan man oss...så så så holder det <u>værdien</u> længere jo..og det det er der ingen tvivl om at det er da det er da tænkt med ind i designet...ehh...men for mig øhh er øhh..er den sorte og den der klassiske grå øhh...eller metalfarve deeet..det er <u>ik noget</u> som som ..som der tiltaler mig og <u>det er ikke</u> noget som jeg tænker...jeg jeg <u>kobler</u> det ikke øhh..i øh i <u>min verden</u> sammen med øhh med øhh...med en <u>høj</u> status der mangler noget der mangler noget <u>for mig</u> til at jeg ville købe noget <u>B&O</u> ... {9 sek.} jeg tror faktisk ikke engang jeg ville købe det selvom det..blev billigere...altså det er simpelthen designet der ik tilt der ik tiltaler mig...og derfor har jeg også svært ved...og følge...andres fascination af <u>designet</u> ..en ting er at de gerne ..øhh...at de gerne vil øhh.. <u>vis</u> at de <u>har</u> det..fordi det gir dem jo rent økonomisk en status..øhhm....men men <u>rent designmæssigt</u> ..syns jeg ikke at jeg <u>ka forsvare</u> ..hvorfor det er så dyrt... så produktet gir en <u>mindre</u> værdi..det gir ikke en <u>merværdi</u> ..for mig..og derfor syns jeg det er for dyrt [N:mmm]..
00.32.52	N: hvad <u>tror du</u> ...hvis du sådan skulle være en spåkone..hvad <u>tror du</u> B&O de <u>tænker</u> om deres kunder.. {13 sek.}
00.33.13	S: jeg tror det <u>har</u> øhh jeg tror de de de tænker øhh..de deler deres kunder op i <u>to</u> ..jeg tror de..altså hvi hvis det er sådan..er det <u>sådan</u> et billede af <u>deres kunder</u> øhh du du spørg [N:mm] ja ...jeg tror de..der er den konservative..den ..den den den <u>gamle skole</u> ..det..øhh.. øhh...af af af det af den <u>rige klasse</u> den <u>høje klasse</u> ...øhhm... <u>som</u> ...som nærmest <u>er født</u> med...med B&O..og den status som B&O har...og så er der..den gruppe af..af øhh.... sådan...de unge voksne havde jeg nær sagt sådan.. mellem trediven ..fyrre ..halvtreds..som kører det her karriere...som har et..som har mange penge og som ..som ...løfter deres <u>status</u> ved at købe sig igennem lækkert design..og deri blandt så oss ..øhh..B&O..men måske ikke <u>på samme måde</u> har den der <u>loyalitet</u> som..som den konservative gruppe har...som måske aldrig kunne finde på at <u>købe andet</u> end B&O..fordi nu har de altså haft det i de sidste mange år og <u>det har altid</u> været godt og det holder længe og så videre og så videre...hvor at den nye gruppe...øh sådan en <u>jet set gruppe</u> måske..de gør det helt klart af status de gør det ikke så meget fordi det måske er lækkert design og de kan godt sælge det i morgen hvis det skulle være...hvis der var noget som blev mere hipt..[N:mm]..jeg tror det er <u>de to</u> ..[N:okay]...
00.34.53	N: hvad <u>kendetegner</u> den <u>der unge</u> ..og den <u>gamle gruppe</u> ..hver for sig..hvem er de som personer..
00.35.02	S: ..den gamle gruppe det er øhh.. den øhh... pensionerede direktør..øhh...som har gjort det godt enten ..selvstændigt eller i en stor virksomhed... så..så det er øhh..det er helt klart øhh..det grå guld eller..lidt ældre end det grå guld..og dem er der selvfølgelig ikke særligt mange af...og så øhh..jetset gruppen..det er øh...det er helt klart øhh..det er karrieremennesker som har..som har..ja..karrierekanonen havde jeg nær sagt.. <u>som virkelig</u> ..[N:mm]..kommet øhh.. <u>kommet godt fra start</u> og som...har haft alle valgmuligheder..og som..højest sandsynlig har en relation til ..til.. den pensionerede direktør og <u>dermed også</u> er vokset op med øh..med øh..med B&O... <u>eller</u> nogen som..simpelthen er øhh...som har været heldige ..kommet godt fra start..og som måske <u>ikke</u> fra nogle kår som øhh..gør at øhh..at man har haft med B&O med <u>de har set det</u> ..at de ligger i de hjem..i de rigtige hjem..så skal vi oss ha B&O..[N:mm]...så...[N:ja]..
00.36.18	N: så vil jeg lige prøve lige et lille tankeeksperiment her nu skal du prøve og se om du kan lege med..hvis nu vi forestiller os at B&O <u>det var en bil</u> ..[S:mm] ..og du <u>kørte</u> den her bil..og bilen den ku.. <u>tænke</u> ... hvad tror du så <u>bilen</u> den ville tænke om dig..{13 sek.}
00.36.46	S: den ville øhhm...{5 sek.} den ville <u>tænke</u> at jeg var ..lidt <u>ligeglad</u> ..med den at jeg ik sådan passede sådan <u>helt</u> ..vildt på den ku godt blive lidt beskidt tror jeg...øhhmm...og den ville nok også <u>tænke</u> ..hvorfor er han så <u>irriteret</u> ..øhhm....at hvorf hvorfor er han ik tilfreds... hvor det er altså jeg tror jeg ville sidde og lede efter

	den der ekstra knap til aircondition for eksempel som ik var der...øhh...og blive enormt irriteret over at øhh...at man sku <u>røre</u> panelet på en bestemt..før den ..før den lystrede...{7 sek.} ..ja..så tror jeg øh..jeg tror egentlig det er det den den ville ..ville <u>tænke</u> ..[N: hvordanøø]..
00.37.51	N: jeg ku godt tænke mig lige og prøve og spørge dig om hvordan <u>du</u> <u>tror</u> at <u>bilen</u> ville <u>se ud</u> ..
00.37.56	S: den ville være grå og sort...og så ville den være...forholdsvis kantet..den ville også ha bløde kurver men den men den der ville <u>helt klart</u> være nogle skarpe linjer... der ville være trukket op...øhhmm....{6 sek.} jeg forestiller mig sådan en øh....ikke <u>helt så</u> .. <u>så stor</u> som en volvo amazone..fordi den den den skal ikke være stor men men men ...men <u>alligevel</u> ..det er sådan en <u>klassisk bil</u> med ..en <u>ordentlig kabine</u> lige <u>midt på og</u> ..godt med...godt med plads bag til og en ordentlig motor der sidder foran...jeg forestiller mig den egentlig ikke som sådan high tech...ik sådan en batmobil...{3 sek.}
00.38.50	N: så lige prøve et andet sjovt tankespil..lad os nu <u>lege</u> at ..at <u>du</u> er tilbage i folkeskolen og ..og i <u>din klasse</u> der går der..forskellige imaginære personer..en af de her personer hedder <u>design</u> ...hvordan tror du den person er i klassen..{7 sek.}
00.39.16	S: det er en øhhm...en <u>helt klart</u> en lonely rider..behøver ikke fællesskabet...det er (rømmer sig)... det er en person som er <u>vandvittig</u> god til øhhh...til øh formning...og sløjd og den slags...men falder fuldstændig igennem i forhold til...naturfag og den slags...men mest det der med at det..at det er en øhh.. <u>en solo</u> ..person...ka godt ta de andre med men men køre meget sit eget løb og tager sine egne beslutninger...men oss samtidig i kraft af at <u>sin evne</u> i forhold til..til...formning at at <u>være go</u> til at finde på..på <u>nye ting</u> ...altså har en har en har en <u>god hjerne</u> til at være eksperimenterende og...prøve noget nyt..
00.40.16	N: hvad hvis det hvad hvis det var en anden var <u>en anden</u> person i klassen der hed luksus..{10 sek.} [S:jaa] hvad ville kendetegne den person hvordan <u>ville du</u> kendetegne den person
00.40.35	S: Luksus ville være snobbet tror jeg...ville være sådan lidt øhhh...se mig..se hva se hvad min far og mor har givet mig med på madpakken..øhhmm...{5 sek.} ville være sådan rigtig øh..ja nok være sådan lidt <u>vidunderbarn</u> ..sådan <u>altid</u> altid .. <u>gøre det rigtige</u> ..men i kraft af at tingene kommer nemt..ikke ikke på grund af flid..men men fordi at man simpelthen er øhh...fordi at luksus er øhh.. <u>er født ind</u> i luksus...øhhmm...vil højst sandsynligt både være ombejlet af veninder og venner...fordi det gir veninderne og vennerne noget status...at være sammen med luksus...{5 sek.} men i bund og grund så tror jeg altid det vil være prikker og striber jeg tror egentlig ikke at luksus ville...på <u>den måde</u> ..altså luksus ville finde en anden luksus...ville ikke øhh...og ville og ville ..ville <u>vide</u> hvad er det for nogen...altså der er nogle andre <u>værdier</u> ..for luksus som som ik handler om..på samme måde øhh...fællesskab...fordi hvis hvis hvis det skulle ha handlet så blev man nødt til at gå på kompromis med sit luksus...fordi alle andre <u>ik</u> havde..den samme luksus..tror også at øhh...{8 sek.} jeg tror i realiteten at luksus ville ha ha det rigtige altså <u>være dygtig</u> ..i øh.. <u>størstedelen</u> af alle fag... fordi der ville være en kapacitet til at ..ku fokuserer på læringen..men måske ikke så meget på det sociale.... Og højst sandsynligt også en <u>forventning</u> ...[N:mm]..om at at <u>det skal gå godt</u> .. alt man skal være..være go [N:mm]...
00.42.44	N. ja...det er tankespind...[S:mm]..det var faktisk det jeg havde..og spørge dig om [S:mm]...og det var nogle supergode svar..[:ja]...

202

202

Forside

Søg her

Søg

Nyheder

Sport

Regioner

Musik

Sundhed

TV

Radio

Unge

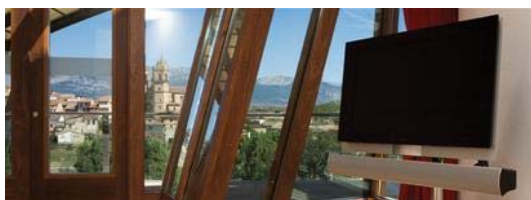
Børn

Blogs & debat

Om DR

Kontakt

Alt på dr.dk



Den 70-årige britiske designer David Lewis har designet samtlige 30 kerneprodukter inden for TV, musik og højtalere, som præsenteres i 2008-kataloget.

202

202

De unge dropper Bang & Olufsen

■ 28. mar. 2008 08.20 Penge

B&Os fremtid bør lægges i hænderne på moderne, unge og rebelske designere, som kan vriste den kriseramte designvirksomhed ud af armene på sin stadig ældre kundesgruppe.

Sådan stiller brand-specialisten Anthony Aconis diagnosen for Struer-virksomheden, som i dag fremstår svært handicappet ovenpå en nylig nedjustering og fyring af topchefen gennem de sidste otte år, Torben Ballegaard Sørensen. Det skriver Berlingske Tidende.

Hvor nyrige, unge yuppier i 80'erne og 90'erne næsten pr. automatik brugte deres først tjente penge på det obligate B&O-anlæg, går B&O-TV og musikanlæg i dag under benævnelsen middelklassens amagerhylde blandt unge købestærke kunder.

De midaldrende er mætte

B&Os problem er, at de trofaste midaldrende kunder på virksomhedens store markeder tilsyneladende er ved at være mætte.

En gennemgang af B&Os produktkatalog viser, at B&Os ledelse gennem de sidste mange år har satset næsten hundrede procent på den nu 70-årige britiske designer David Lewis.

Lewis har således designet samtlige 30 kerneprodukter inden for TV, musik og højtalere, som præsenteres i virksomhedens 2008-katalog.

Savner det rebelske

Kun en håndfuld andre designere har fået lov til at udforme nogle få af B&Os produkter, herunder høretelefoner og et par mobiltelefoner.

- B&O har på ingen måde fat i den unge målgruppe. Tværtimod, så bliver virksomhedens kundesgruppe ældre og ældre, siger Anthony Aconis, som savner det rebelske, som unge designere kan tilføre en virksomhed.

Hos B&O giver virksomhedens designdirektør Flemming Møller Pedersen overraskende Anthony Aconis ret.

- Vi er os bevidst om, at gennemsnitsalderen for vores kunder er i den høje ende. Vi er godt klar over det, og vi forsøger med vores design at appellere til yngre grupper ved at give produkterne et mere ungdommeligt udtryk, siger Flemming Møller Pedersen.

205

Nyhedsbrev fra Penge

Her kan du tilmelde dig dr.dk/penge's nyhedsbrev, der udkommer om formiddagen på alle hverdage.

Nyhedsbrev

Email

Tilmeld

Afmeld

Undgå bilbøder på ferien

Sol dig til en 20.000-kroners sommerrejse. Spil DM i sol og vind rejse eller Ipods.

205



Om DR

Kontakt dr.dk

Hjælp

Kontakt webmaster for denne side

© Copyright DR 2008. Materialet må ikke gengives uden tilladelse jævnfør lov om ophavsret.

205

205

Hver tredje fladskærm er fra Samsung

Af **Thomas Breinstrup**

Søndag den 16. marts 2008, 10:00

Sydkoreanske fjernsyn i dansk design fanger danskerne. Salget af fladskærms-TV flader dog nu ud herhjemme.

Hver tredje solgte fladskærm i Danmark kommer fra Samsung.

På lige over to år har den sydkoreanske elektronikgigant nærmest besat det danske TV-marked, og en hær af designere er taget fra Sydkorea til Danmark for at lære om design som nøglen til at komme indenfor i de danske stuer.

Sæt tryk på med

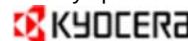


Foto: Vivek Prakesh

Ifølge målinger fra analyseinstituttet GfK var 28 procent af alle solgte fladskærme i december fra Samsung, der dermed ligger højere end den hollandske konkurrent Philips med 21 procent og japanske Sony, som sidder på 20 procent af salget. LG, som også er fra Sydkorea, vinder andele og står nu for 10 procent af fladskærmssalget, mens danske B&O kun udgør to procent - til gengæld bonner hvert eneste solgt B&O-fjernsyn ind og hæver gennemsnitsprisen i statistikkerne.

»Vi har gjort det anderledes ved at gøre det dansk,« siger Solvej Lee, landechef for Samsung i Danmark og Island, som årsag til succesen.

Samsung bruger selv på internationalt plan udtrykket »the power of hygge« (hyggens kraft), som er det eneste, der kan udtrykke, hvad der skal til.

Salget flader ud

Selve salget af fladskærme i Danmark er holdt op med at stige. Det toppede i efteråret 2006 og er kun gået moderat frem i 2007. Salgstallene viser, at væksten i januar og februar i år er fladet ud.

»Markedet er ved at være modnet, og selv om vi stadig ser en vækst i antallet af solgte TV-fladskærme, flades værdien ud, fordi apparaterne bliver billigere og billigere at producere. Vi regner derfor med et nulniveau i 2008, og vi kan godt mærke, at vi bliver angrebet nu. Til gengæld tror vi på vækst igen i 2009, når det analoge, danske TV-sendenet lukker, og TV bliver digitalt,« siger salgschef Ulrik Hvid.

Samsung fortsætter med at udtænke nye - og stedse større - TV-modeller, men det er i øjeblikket service og udenoms produkter, der skal give de ekstra plusser på bundlinien.

»Eftersom markedet er fladt, skal vi bevise vort værd ved at leve op til andre forventninger, som kunderne har. Her går vi bevidst efter at være kendt for positiv service, ligesom udfordringen er alt det, der er rundt om TV-apparatet: hjemmebiografer, HD-optagere, DVD-afspillere, MP3-musikafspillere og også digitalkameraer,« siger Ulrik Hvid.

Samsung har derfor indført hjemmeservice for alle, der har en 40-tommer fladskærm eller derover. Teknikeren kommer ganske enkelt hjem til kunden på alle landfaste, danske øer i erkendelse af, at skærmens størrelse gør den noget nær umulig at transportere til en forhandler. Samtidig sidder syv dansksprogede medarbejdere klar i Samsungs skandinaviske servicecenter i Sverige.

Større og større

De nye fladskærme bliver i størrelser fra 40 tommer og opefter, alle med fuld HD, altså højdefinition med den hidtil højeste billedskarphed på 1.920 x 1.080 pixler. Ønskerne til skærmens størrelse vokser nemlig.

I dag er 41-42 procent af alle solgte fladskærmsfjernsyn på 32 tommer, efterfulgt af 40-tommerskærmene. Kun 14-15 procent ligger under 32 tommer.

»De større tommer sælger bedre stykmæssigt og giver dermed en markant bedre værdi. Prisforskellen på at producere 26 og 32 tommer er lille, og den digitale tuner, selve kabinettet m.m. er jo det samme for alle størrelser,« siger Ulrik Hvid.

Hans råd til fladskærmskøberne, der farer vild i tekniske specifikationer og gerne vil være fremtidssikret, er dette:

»Man skal købe det, når man har brug for det. Der er aldrig noget 100 procent optimalt tidspunkt.«

Bemanding udvides

Inden august i år har de i dag 30 medarbejdere i Samsung Danmark fået 12 nye kollegaer. Derfor flytter Samsung fra naboskabet til TV 2 København på Teglholm Allé i Københavns sydvestkvarter.

[Luk vindue](#)

B&O-chef: Vi er ramt på kerneområder og kernemarkeder

Bang & Olufsen er ramt hårdt på sine kerneområder og kernemarkeder, men årsagen og løsningen på problemerne ligger ikke lige for.

- Jeg tror ikke, jeg kan give dig en enkelt forklaring, andet end at når man læser aviser hver dag, så bliver man i dårligt humør. En væsentlig del af det er vel udefrakommende ting, men når vi render ind i en øretæve, som vi gør her, skal vi også kigge indad, siger koncerndirektør hos B&O, Peter Thstrup, til RB-Børsen.

- Vi tror ikke på, at redningen alene ligger i rå omkostningsbesparelser. Den ligger også i at investere yderligere i nye produkter, for det er og bliver B&O's opskrift på succes. Der er i øjeblikket en proces i gang, hvor vi kritisk kigger vores produktportefølje igennem. Hvis vi skal igennem en turbulent tid, så skal vi være sikre på, at når vi kommer ud i den anden ende, så har vi en virkelig stærk produktportefølje, tilføjer han.

Peter Thstrup understreger, at B&O ikke har planer om at ændre strategi trods den negative udvikling på de store markeder. Løsningen vil i stedet være nedskæringer i produktionen, fordi efterspørgslen svigter, kombineret med en fortsat satsning på lancering af mange nye produkter.

- Vi skal bruge softwareingeniører til at udvikle nye produkter, men det er klart, at hvis man fjerner 200 mio. kr. af omsætningen, så skal der ske nogle ting i produktionen, siger Peter Thstrup.

Et skuffende salg af audio- og videoprodukter fik torsdag B&O til at nedjustere forventningerne til omsætningen med 200 mio. kr. til 4250-4350 mio. kr. i regnskabsåret 2007/08. Samtidig blev forventningerne til overskuddet før skat nedjusteret til 200-250 mio. kr. fra tidligere ventet 360-400 mio. kr. Ledelsen forklarer nedjusteringen med markedsudviklingen i såvel USA som Europa. I Europa er det især B&O's tre vigtigste markeder, Danmark, Tyskland og Storbritannien, som er ramt.

- Nedjusteringen er væsentligst drevet af vores kerneforretning på de tre store markeder. Det betyder, at den vækst, vi må have i Asien ikke kan dække for det tabte, for det er langt over en tredjedel af vores omsætning, der ligger på de her store markeder, forklarer Peter Thstrup.

- I Danmark er vores salg tæt knyttet til, om boligmarkedet har det godt. Alle, der har fulgt Storbritannien, ved, at detailhandlen har det enormt hårdt for tiden, mens Tyskland er lidt mere gådefuld. Den tyske eksportindustri har det godt, men der er ikke kommet gang i den tyske detailhandel endnu, siger han videre.

Af resultatnedjusteringen på 150-160 mio. kr. forklarer Peter Thstrup, at de 120-130 mio. kr. skyldes tabt omsætning, omkring 20 mio. kr. nettoaktivering af udviklingsomkostninger, som ledelsen ikke havde set komme i januar, og det resterende omkostninger, som koncernen ikke kan nå at justere til, før regnskabsåret slutter.

I begyndelsen af januar offentliggjorde B&O et katastrofalt kvartalsregnskab og dagen efter fyrede selskabet sin administrerende direktør, Torben Ballegaard Sørensen. En ny er endnu ikke udnævnt, og sidenhen har Peter Thstrup stået i spidsen for selskabet. Han har hidtil været koncerndirektør (CFO).

RB-børsen

Offentliggjort 14.03.08 kl. 09:45
<http://epn.dk/teknologi/article1295594.ece>

Finans

Foto: B&O

B&O for millioner til afrikanske luksusvillaer25-04-2008 10:53 af [Casper Fruergaard Schrøder](#)

Bang & Olufsen Enterprise, der sælger gennemdesignede produkter til hoteller og luksusboliger, har sikret en ny tocifret millionordre, der er blandt de 10 mest omfattende nogensinde.

Aftalen omfatter levering af Bang & Olufsen-produkter til 60 luksuslejligheder og 14 luksusvillaer, er en del af ferieboligprojektet Fortim Mindelo på øgruppen Kap Verde, der ligger i Atlanterhavet, omkring 500 kilometer ud for Vestafrikas kyst. Det oplyser B&O i en pressemeddelelse.

Ordren får dog første økonomisk effekt i det kommende regnskabsår, oplyser B&O.

Bang & Olufsen har tidligere meldt ud, at der forventes en omsætning mellem 200-300 millioner DKK i 2010 i Enterprise, og det er afdelingen "godt på vej til at realisere", lyder det fra Struer.

For at styrke Enterprise yderligere har Bang & Olufsen forfremmet Flemming Nielsen fra salgsdirektør til Managing Director.



Ekspert: B&O skal smide dankheden

Læs også

[Ny Audi SUV med B&O lyd](#)

Annonce

Mest læste borsen.dk[I dag](#)[7 dage](#)[30 dage](#)

[Europas største byggekrak - banker mister milliarder](#)

[GM er tæt på konkurs](#)

[Roskilde-tendens spøger i Eik Banki og Bonusbanken](#)

[Roskilde Bank vildledte om indlånsgaranti](#)

[Læserstorm: Jobmarkedet er pilråddent](#)

[Danskernes finansielle formue styrtdykker](#)

Seneste finansnyheder**16-07-2008**

20:24 [Realkreditkæmpers nedtur kan bremse aktieudbytte](#)

19:48 [Næstformand forlader Maconomy-bestyre- lse](#)

19:18 [Bernanke foreslår staten Fannie/Fr- eddie-ejerskab](#)

18:31 [Olie og Wells Fargo sender USA-aktier op](#)

18:03 [Wells Fargo reddede humøret i Europa](#)

17:47 [Renter uændrede efter inflationstal](#)

17:29 [Nervøs aktiedag endte med beskedent fald](#)

17:22 [Fejl i BankTrelleborgs regnskab](#)

17:09 [Dollaren styrket efter inflationstal](#)

17:04 [Analytikere ser lavere indtjeningsvækst i Nokia](#)

[Læs flere nyheder](#)



Foto: Scandinavian Stock Photo

B&O satser benhårdt på velhaverne i Dubai

25-04-2008 13:54 af [Christian Venderby](#)

Bang & Olufsen har fået et rigtig godt øje til de mange millionærer, der nyder livet i Dubai. Virksomheden satser nu på at øge indtjeningen på salg af audio- og videoløsninger i velhaver-emiratet.

Bang & Olufsen Enterprise, der sælger komplette B&O-løsninger til hoteller og luksusboliger, sender nu den nyudnævnte managing director, Flemming Nielsen, til Dubai, for at øge kendskabet til de danske high end-produkter og udvide salgsstyrken.

"Der bygges utroligt meget i Dubai i disse år, og blandt andet derfor har vi placeret vores kompetencecenter dernede for det forretningsområde, som vi kalder Condo-segmentet," siger Flemming Nielsen.

Det dækker over større sammenhængende lejligheds- og boligprojekter, hvor et større antal ensartede boligenheder bygges af samme firma, eksempelvis i tilknytning til en golfbane.

Enorm byggeaktivitet

Ifølge B&O skønnes det i øjeblikket, at mellem 15-25 pct. af alle verdens byggekraner er i fuld sving i Dubai, hvor der skal bygges boliger for omkring 230 mia. dollar over de næste 10 år.

"På den baggrund er det et oplagt fokusområde for Bang & Olufsen Enterprise, og da vi nu i de seneste år har opbygget en rigtig stærk organisation omkring salgssupport, teknisk support og så videre i Struer, er det oplagt, at jeg placerer mig ude i markedet og lægger min indsats i frontlinjen," forklarer Flemming Nielsen.

Der har ellers fra analytikernes side været spekuleret i, om B&O's fokus på kerneforretningen kunne betyde afviklingen af sidegesjæfter som Enterprise. Men det er der intet, der tyder på efter ansættelsen af Flemming Nielsen og satsningen i Dubai.

Mest læste borsen.dk

[1 dag](#)

[7 dage](#)

[30 dage](#)

[Europas største byggekrak - banker mister milliarder](#)

[GM er tæt på konkurs](#)

[Roskilde-tendens spøger i Eik Banki og Bonusbanken](#)

[Roskilde Bank vildledte om indlånsgaranti](#)

[Læserstorm: Jobmarkedet er pilråddent](#)

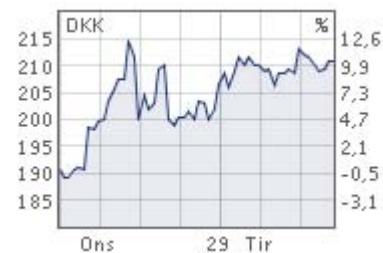
[Danskernes finansielle formue styrtdykker](#)

Annonce



Ekspert: B&O skal smide danskheden

I dag 16-07 Sidste ændring Kurs:
Bang & Olufs... +1,20% 211,00
Sidste 7 dage



Realtidskurser

Læs også

[B&O for millioner til afrikanske luksusvillaer](#)

211

211

Seneste 7 dages IT- og telekommunikationsnyheder

16-07-2008

17:04Analytikere ser lavere indtjeningsvækst i Nokia

13:42e-Boks varmer op til europæisk indtog

11:35Se hjemmesidernes trafik time for time

10:38Private invaderes af spam

09:56Topnordic vil booste salg af hjemme-pc'er

07:25Intel overrasker aktiemarked positivt

15-07-2008

17:19Væksten siver ud af chip-kæmpe

16:10Telekunder kan stadig risikere chokregninger

13:56Ny type netsvindel florerer

13:54EU: Sms-pris skal 70 procent ned

[Læs flere nyheder](#)

Copyright © 2008 Dagbladet Børsen A/S

212

212

Finans

Foto: Scanpix

B&O napper tocifret mio-ordre i ferieparadis26-04-2008 09:44 af [Karina B. Larsen](#)

Der er endelig gode nyheder fra førerløse Bang & Olufsen, der desuden slås med salgsdyk blandt andet pga. finanskrisen. Koncernen har netop sikret sig en tocifret millionordre med ejendomsudviklingsselskabet Cape Verde Development.

Den tiltrængte ordre er trukket i land af B&O Entreprise, som i første omgang skal levere audio- og videoløsninger til 60 luksuslejligheder og 14 luksusvillaer på øgruppen Kap Verde, ifølge RB-Børsen.

Og der skulle være mere på vej. Kontrakten på B&O's produkter, der skal sejles 500 km ud for Vestafrikas kyst til Fortim Mindelo, er nemlig blot første etape af et større projekt i i luksuskomplekset.

Annonce

Mest læste borsen.dk[1 dag](#)[7 dage](#)[30 dage](#)[Europas største byggekrak - banker mister milliarder](#)[GM er tæt på konkurs](#)[Roskilde-tendens spørger i Eik Banki og Bonusbanken](#)[Roskilde Bank vildledte om indlånsgaranti](#)[Læserstorm: Jobmarkedet er pilråddent](#)[Danskernes finansielle formue styrtedykker](#)**Seneste finansnyheder****16-07-2008**[20:24Realkreditkæmpers nedtur kan bremse aktieudbytte](#)[19:48Næstformand forlader Maconomy-bestyre- lse](#)[19:18Bernanke foreslår staten Fannie/Fr- eddie-ejerskab](#)[18:31Olie og Wells Fargo sender USA-aktier op](#)[18:03Wells Fargo reddede humøret i Europa](#)[17:47Renter uændrede efter inflationstal](#)[17:29Nervøs aktiedag endte med beskedent fald](#)[17:22Fejl i BankTrelleborgs regnskab](#)[17:09Dollaren styrket efter inflationstal](#)[17:04Analytikere ser lavere indtjeningsvækst i Nokia](#)[Læs flere nyheder](#)

Copyright © 2008 Dagbladet Børsen A/S

212

212

B&O fortsat populær trods krise

Af **Kasper Kronenberg**

Fredag den 9. maj 2008, 15:45



Mens Bang & Olufsen dykker markant i en imageundersøgelse blandt topledere, så er man i den brede befolkning fortsat vilde med virksomheden fra Struer.

Måske har Jørgen Worning ret?

Bestyrelsesformanden for Bang & Olufsen afviser pure, at den danske producent af audio-udstyr i luksusklassen er i krise trods to markante nedjusteringer, en direktørfyring, en direktøropsigelse, en aktiekurs der er skvattet sammen og store vanskeligheder med at finde en ny topchef.

Ovenstående er ellers klassiske ingredienser, når virksomheder får hæftet krise-betegnelsen på sig.

Men en ny imageundersøgelse fra Reputation Institute bakker Jørgen Wornings krisebenægtelse op: Kun Lego har et bedre omdømme end B&O.

Reputation Institute har bedt et repræsentativt udsnit af den danske befolkning om at bedømme 34 af landets største virksomheder på parametrene beundring og respekt for virksomheden, tillid til virksomheden, fornemmelse for virksomheden samt virksomhedens overordnede anseelse.

Og det er altså her, at B&O ryger direkte ind på medaljeskamlen – trods den nuværende modgang i virksomheden.

"B&O er ude i noget, man måske godt kan kalde en ledelseskrise, men i befolkningen har ledelse slet ikke den samme betydning som eksempelvis miljøbevidsthed og samfundsansvar, så derfor slår deres finansielle og ledelsesmæssige problemer ikke så hårdt igennem på deres omdømme," siger Majken Schultz, professor på Copenhagen Business School til Business.dk.

"Man skal også huske på, at det er en mindre krise. Virksomheden er jo ikke ved at forbløde, og den har ikke stået på så længe," siger Majken Schultz.

Langt værre gik det B&O, da Berlingske Nyhedsmagasin spurgte de danske topledere om, hvilke virksomheder de for alvor respekterer. Her var der i den grad skrammer til B&O, der rutsjede fra en samlet fjerdeplads helt ned på 31. pladsen.

Det viser med al tydelighed, at ledere i den grad lægger vægt på, om en virksomhed har styr på forretningen og leverer ordentlige finansielle resultater.

Læs den store artikel søndag 11. maj i Berlingske Business og her på Business.dk om Bang & Olufsens bestyrelse.

[Luk vindue](#)



Seneste nyt
Dagens aviser
Søg artikel arkivet
Tilmeld / Afmeld
nyhedsbrev
RSS



NYHEDSBREV

Hold dig ajourført 2 gange dagligt.

AVISEN



CBS UPDATE

Hold dig opdateret inden for forskning i markedskommunikation.

Kunde & Co mister B&O

B&O fremover satse på internationalt netværk af freelancere.

Markedsføring 17-11-2003

Samarbejdet mellem B&O og Kunde & Co er slut. Ifølge B&O's adm. direktør, Torben Ballegaard, har man opsagt samarbejdet med bureauet efter "fire års udmærket samarbejde". Samarbejdet med Kunde & Co er reduceret til assistance i forbindelse med medieindkøb, og fremover vil B&O benytte sig af et internationalt netværk af freelance partnere. Der har været spekulationer om, at B&O skulle være i gang med en bureaukonkurrence, men det ønsker B&O's direktør ikke at kommentere.

- Vi viderefører vores brandstrategi med fokus på produktsiden og stigende vækst på dialog markedsføring, siger Torben Ballegaard, der arvede bureausamarbejdet med Kunde & Co, da han for godt to år siden blev direktør i B&O.

Under B&O's tidligere direktør, Anders Knutson, havde Kunde & Co stået bag et kæmpe branding-projekt, som havde udmøntet sig i en - hos nogle meget kritiseret - massekommunikationen med payoffet "A life less ordinary". Med den strategi sagde B&O for første gang noget om de mennesker, der købte produkterne i stedet for at sige noget om produkterne. Ny mand i chefstolen betyder ofte nyt bureau, men ikke for Torben Ballegaard, der dog valgte at tage bureausamarbejdet med Kunde & Co op til revision. Hos B&O havde man oplevet en vis metaltræthed i det tidligere koncept, men i stedet for at fyre bureauet og kommunikationsstilen valgte Torben Ballegaard at gå ind i et tæt evaluerings- og strategiforløb, hvor både interne marketingfolk og Jesper Kunde selv deltog. Forløbet endte med, at samarbejdet med Kunde & Co fortsatte et år endnu. Resultatet af strategi-forløbet blev dog et farvel til "A life less ordinary", som blev erstattet af en kommunikation, hvor de smarte modeller er erstattet af produktet, der igen er blevet til helt.

jør

Branding
Netværk
Samarbejde
Vision

MARKEDSFØRING I DAG

True Award er nu en realitet
IT- og Telestyrelsen og Menu til
Bergsøe 4
Revisorer går catwalk
Stadig personaleledelse i Officinet
Lup på markedsføring til børn og
unge

DANSK MARKETING FORUM



FÅ
SUCCÈS
MED
BRANDING

1.-2.
SEPTEMBER
2008
&
20-21.
JANUAR
2009

nu åbent
for tilmelding