Ernst Andersen

Engroshandel i grundtræk

Gyldendal

© 1968 by Gyldendalske Boghandel, Nordisk
Forlag A.S. Copenhagen.
Tegningerne er udført af Jørgen Jensen.
Bogen er sat med Linotype Baskerville
og trykt hos Nordisk Bogproduktion A.S. Haslev.
Printed in Denmark 1968.

Indhold

Forord 7
Engroshandelen som led i handelskæden 9
Engroshandelsformer 10
Afsætningsengroshandel 10
Grossistens forhold til detaillisten 12
Rumfunktionen 12
Tidsfunktionen 12
Sortimentsfunktionen 12
Grossisten „i focus" 13
Lagerpolitik 16
Kreditfunktionen 17
Grossisten behandler reklamationer 18
Kundevejledning 19
Grossistens forhold til producenten 21
Markedsoplysning 21
Fordeling og mindskning af risiko 22
Integration i engroshandelen 24
Producentens egen salgsorganisation 25
Detailvirksomheder med engrosfunktioner 28
Kædeforretninger 28
Frivillige kæder og indkøbsforretninger 29
Frivillige kæder 29
Fordele og ulemper 30
Indkøbsforeninger 31
Brugsforeningernes engrosfunktion 32
Engroshandelens størrelse 34

Forord

Med Undervisningsministeriets meddelelse af 14. september 1967 om undervisning i faget erhverv og samfund bestemmes det, at faget engroshandel udgår og at en del af engroshandelens stofområde overføres til faget erhverv og samfund.

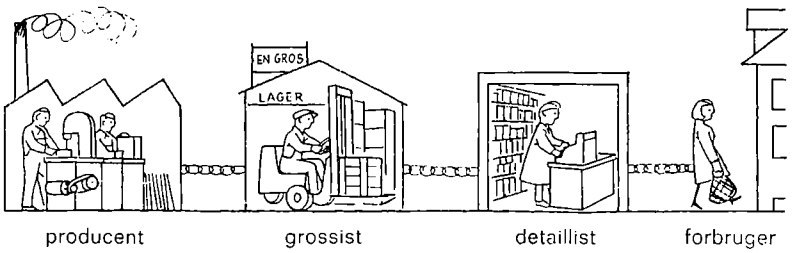
Nærværende lærebog er udarbejdet i overensstemmelse med de reviderede pensakrav, og der er lagt vægt på en så kortfattet og elementær fremstilling af den centrale del af engroshandelsområdet, at undervisningen kan indpasses i det begrænsede timetal, der er til rådighed.

Sigtet fra lærebogen „Engroshandelslære" er fastholdt i det omfang det har været muligt, med primær behandling af grossistens funktioner og engroshandelens betydning for detaillist og producent samt integration i engrosleddet.

Forfatteren

Engroshandelen som led i handelskæden

Selvom engroshandelen tilsyneladende kun er et enkelt led i den velkendte handelskæde:
producent – grossist – detaillist – forbruger



handelskæden
Fig. 1.

der formidler distributionen (fordelingen) af varer mellem producenterne og forbrugerne, er der knyttet så mange specielle forhold til denne del af erhvervslivet, at der er grund til en selvstændig behandling af dette erhvervsområde.

Engroshandel er ikke blot en benævnelse for den virksomhed de personer og firmaer, der kaldes grossister, har specialiseret sig i, men omfatter også udførelsen og løsningen af de mange opgaver, eller *funktioner,* der opstår på varens vej fra producent til detaillist eller fra en producent til andre producenter.

Engroshandelen omfatter også formidlingen af tjenesteydelser, der ydes fra varen forlader fabrikken. Af sådanne tjenesteydelser kan nævnes løsningen af transportproblemer ved vareomsætningen, kreditgivning i handelens forskellige led, forsikring af varer under transport og mange andre handelsmæssige opgaver.

Disse forskellige led er alle medvirkende til at bygge bro over kløfter mellem produktion og forbruger.

Sammenfattende kan man definere engroshandelen som *de led i omsætningen, der formidler varer og tjenstydelser til videreforhandlere og producenter.*

Netop den manglende forståelse af hvad engroshandelsbegrebet dækker, har ført til uendelige diskussioner om, hvorvidt det er muligt at opnå besparelser ved at udskyde grossisten.

Man glemmer helt, at det arbejde, grossisten udfører, nemlig det vi netop har defineret som engroshandel, skal udføres, uanset om de der løser opgaverne, kaldes producent – grossist – detaillist eller kaldes noget helt andet.

Engroshandelsformer

Engroshandelsområdet kan opdeles på flere måder bl. a. skelner man mellem

1. Opkøbsengroshandel, hvis vigtigste opgaver består i samling af varer fra producenter, især landbrugsprodukter.
2. Neutral engroshandel, der omfatter handel på engrostorve, auktioner og varebørser samt engrosomsætningen mellem produktionsvirksomheder.
3. Afsætningsengroshandel.

I det følgende vil især forholdene omkring afsætningsengroshandelen blive genstand for behandling.

Afsætningsengroshandel

Afsætningsengroshandelen omfatter alle de opgaver, der opstår i forbindelse med fordelingen (distribuering) af konsumvarer (varer der forbruges af de endelige købere) til detailhandelen. Denne del af engroshandelen udgør en væsentlig del af distributionsarbejdet, d.v.s. fordelingen af varer til de endelige konsumenter.

Engroshandelen får herved til opgave at varetage to parters interesser. For det første detailhandelens ønske om at få sammensat et varesortiment, der tilfredsstiller forbrugernes ønsker. Dette vare-

sortiment vil i almindelighed stamme fra et stort antal producenter.

Desuden må fabrikkers og producenters interesse varetages. Fabrikanternes produktion må af hensyn til fordelene ved masseproduktion foregå inden for et ret snævert vareområde. Dette indebærer, at fabrikanten må have bragt sine varer ud til en stor køberkreds, fordelt over det ganske land, måske endog flere lande. For at udnytte sin tekniske viden og sin kapital så effektivt som muligt overlader han til specialister at foretage distributionsarbejdet.

Grossistens forhold til detaillisten

Rumfunktionen

Det er ikke nok at en vare er produceret. Forbrugeren har ingen glæde af at der ligger store varepartier hos fabrikanterne eller i plantager og hos landmænd. Det bliver derfor engroshandelens opgave at finde ud af, hvor der er overskud af varer og hvor der er behov for varerne, og herefter sørge for at disse overføres fra producenterne til de områder, hvor man mangler varerne. Denne opgave kaldes *rumfunktionen.*

Tidsfunktionen

Det er heller ikke tilstrækkeligt at varerne stilles til rådighed for forbrugerne på et eller andet tilfældigt tidspunkt. Mange varer produceres i store partier på bestemte årstider, medens forbruget er jævnt fordelt over hele året f. eks. korn, bomuld, kaffe osv.

Der må derfor udføres et arbejde med at få varerne stillet til rådighed på forbrugsstederne på de *tidspunkter* forbruget skal ske. Den opgave, der består i tidsmæssigt at disponere over forsyningerne når og efterhånden efterspørgselen opstår kaldes *tidsfunktionen.*

Sortimentsfunktionen

Den enkelte producent eller fabrikant kan i almindelighed ikke tilfredsstille detaillistens krav om et tilstrækkeligt stort udvalg. Fabrikantens produktionsprogram er ofte ret ensidigt og hans varer aftages ofte af vidt forskellige kundetyper. Produktionen er nemlig bestemt af produktionstekniske fordele, og varerne frem-

stilles ofte i store serier, hvilket betyder en begrænsning af antallet varearter.

Andre fabrikanters produktion er bestemt af et fælles råvareemne f. eks. plasticvarer, og andre igen har tilrettelagt produktionen efter fremstillingsmåder, f. eks. damelingeri og regntøj, der begge kan sys på de samme maskiner.

For detaillisten er det imidlertid vigtigt, at hans vareudvalg er *sammensat efter kundernes behov.*

En vigtig opgave for engroshandelen er derfor at sammensætte varer fra forskellige fabrikker og produktionssteder og afpasse dem efter de enkelte detailhandleres og deres kunders behov. En sådan „kunderigtig" sammensætning af varer kaldes et *sortiment.* Begrebet sortiment, der ofte bruges som en fællesbetegnelse, omfatter både vareområdet og udvalget.

Vareområdet angiver hvilke forskellige varearter virksomheden fører. Hver vareart føres sædvanligvis i et større eller mindre antal modeller, kvaliteter, størrelser eller typer, der kaldes *udvalget.*

For at præcisere, om der tales om vareområdet eller udvalget taler man om *sortimentets bredde,* når man mener vareområdet, og om *sortimentets dybde,* når det er udvalget, der hentydes til. De opgaver grossisten skal løse i forbindelse med sammensætningen af sortimentet kaldes *sortimentsfunktionen.*

Grossisten „i focus"

Rum-, tids- og sortimentsfunktionernes løsning gør det nødvendigt for grossisten at opretholde en effektiv indkøbsorganisation. Han må til stadighed være nøje orienteret om nye varers fremkomst, prisændringer, samt have kendskab til alle forhold, der fremover kan føre til ændring af priser og påvirke udbudet af varer.

Alene i Danmark er der henved 50.000 fremstillingsvirksomheder, heraf alene ca. 10.000 inden for næringsmiddelbranchen, hvortil kommer de mange producenter af udenlandske varer.

Såfremt engroshandelen ikke eksisterede, måtte hver enkelt detailhandler se sig stillet overfor den situation selv at skulle foretage udvælgelse og indkøb fra en hærskare af producenter. Selvom

de vel ikke behøvede at have kontakt med alle leverandører inden for branchen, ville det betyde et enormt spild af tid ved, at de skulle modtage repræsentanter for alle disse fabrikanter.

Det ville ikke stille sig stort bedre, om detaillisten ville foretage indkøbene pr. korrespondance, idet hver enkelt detailhandler da måtte arbejde sig igennem bjerge af brochurer og prislister, som til stadighed skulle føres àjour for prisændringer, og registrering af nye varer, foruden at nye forbindelser stadig måtte søges, for at detailhandleren kunne være orienteret om nye konkurrencedygtige firmaer.

Hvordan engroshandelen forenkler hele denne indviklede proces, ses af figur 2.

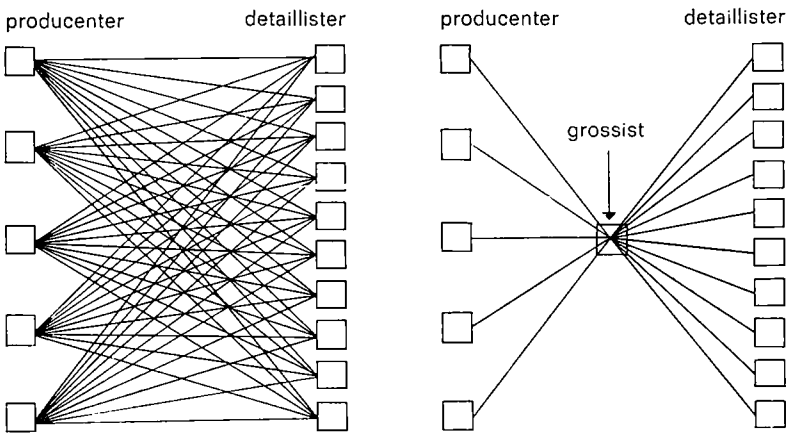


Fig. 2.

Venstre side af tegningen viser, hvor mange kontakter og forsendelser, der er nødvendige mellem fabrikanten og detaillisten, når handelen sker direkte uden engroshandelen som mellemled.

Højre side viser samme antal leverandører og detaillister, men nu med grossisten skudt ind i midten, med det resultat at kontakternes antal er reduceret væsenligt.

På tegningen er kun medtaget 5 fabrikker og 10 detaillister. I almindelighed er der tale om langt flere forbindelser, hvorved man hurtigt kommer op på overvældende tal.

Ser man på omkostningssiden, vil man hurtigt opdage, at det

ikke blot er arbejdsbyrden og lønomkostningerne, der spares, men også transportomkostningerne vil blive reduceret.

Grossisten foretager sine indkøb i store partier, i kolonial- og isenkrambranchen m. fl. ofte hele vognladninger, men sælger kassevis eller dusinvis, ja endog i mindre kvantiteter.

Ved at købe ind i store partier opnår grossisten besparelser, som han ikke mindst på grund af konkurrencen fra andre grossister lader detaillisten nyde godt af.

Disse besparelser består dels i, at grossisten opnår kvantumsrabatten fra fabrikanterne, dels i at transportomkostningerne kan holdes nede på laveste satser ved forsendelse i hele banevogne eller lastvogne.

Som eksempel på, hvad der ad denne vej kan spares, kan anføres følgende opstilling over den omtrentlige banefragt for fragtgodsforsendelse, som stykgods- og vognladningsgod med DSB.

Øre pr. km pr. 100 kg	Gods, der ikke passerer Storebælt					Gods over Storebælt			
	km								
	20	50	100	150	200	50	100	150	200
indtil 350 kg	13,5	9,4	7,3	6,2	5,5	11,2	8,2	6,8	5,9
500 –	9	6,2	4,9	4,1	3,7	7,4	5,5	4,5	3,9
1.500 –	8	5,4	4,3	3,5	3,2	7,4	5,5	4,5	3,9
5.000 –	5,1	3,4	2,6	2,1	1,8	4,0	2,9	2,3	2,0
10.000 –	4,3	2,9	2,2	1,8	1,5	3,4	2,4	2,0	1,7

Tabel 1.

Heraf ses, at kunder, der ligger f. eks. 150 km fra fabrikken og får leveret partier under 350 kg, skal betale 6–7 øre pr. km pr 100 kg. – Tænker man sig i stedet, at varerne leveres til en grossist, der bor 100 km fra fabrikken, falder fragtomkostningerne til godt 2 øre pr. km pr. 100 kg for partier på 10.000 kg.

Den efterfølgende transport fra grossist til detaillist kan også ske til en relativ lav sats, fordi detailhandleren samler sine indkøb hos grossisten og får i en forsendelse leveret varer, der er produceret hos mange forskellige producenter.

Forsendelsen til detaillisten bliver derfor i reglen større og dermed billigere i fragt end summen af fragtomkostningerne for for-

sendelserne fra de forskellige producenter. For de sidste 50 km til kunden betales kun 6–7 øre pr. kg pr. 100 km, såfremt sendingen blot kommer op på 500 kg.

Der er med andre ord sparet ca. 4 øre pr. km pr. 100 kg for $^2/_3$ af den samlede transportafstand.

Da grossistens virksomhed som regel ligger inden for en ret kort afstand fra detailhandleren, kan der opnås endnu større besparelser ved, at grossisten leverer varerne på egne lastbiler, idet han gennem en effektiv udnyttelse af vognparken ved planlægning af ruter kan nedbringe den sidste del af transporten til et minimum.

Lagerpolitik

Foruden at købe varer hjem i store partier holder grossisten også et komplet sortiment af både gængse varer og af varer der ikke efterspørges så ofte, derved kan detailhandleren til enhver tid rekvirere varer af enhver art til levering med kort varsel. Dette gør det muligt for detailhandleren at holde investeringerne i varelagre så lave som muligt og undgå tab på grund af forringelse eller prisfald.

Uden grossisten til at føre en sådan lagerpolitik tvinges detailhandleren til at binde betydeligt beløb i varelagre, eller han tvinges til at gennemføre et omfattende lagerkontrolsystem, og desuden føre relativt større stamlager. Dette er upraktisk og for omkostningskrævende for forretninger af mellemstørrelse, der fører mange forskelligevarearter. Enten vil det medføre

1) en nedsættelse af lageromsætningshastigheden, d.v.s. gennemsnitslageret i forhold til omsætningen* eller
2) en forøgelse af driftsomkostningerne til administration eller
3) større arbejdsbyrde for detaillisten, hvis han selv fører kontrollen. I alle tilfælde vil et dårligere resultat være følgen.

Da grossistens virksomhed er anlagt i stor målestok, bliver han i stand til rentabelt at føre varelager af vekslende størrelse, hvilket er nødvendigt både af hensyn til de efterspørgselsvariationer, der

* Lageromsætningshastighed: $\frac{\text{Gennemsnitslager (til indkøbspris)}}{\text{Omsætning (til indkøbspris)}}$ = lagerets omsætningshastighed (gange pr. år).

opstår på grund af sæsonsvingninger og det særlige behov, der kan være for at føre lagre af specielle varer.

For at løse kombinationen af tids-, rum- og sortimentsfunktionen effektivt bliver det engroshandlerens opgave at kombinere indkøbene på en sådan måde, at lagre og pakhuse udnyttes effektivt, således at varer med en bestemt indkøbs- eller salgsrytme, erstattes af andre med en anden indkøbs- eller salgsrytme.

Oplagringen af varerne indebærer tekniske problemer, som engroshandelen må løse. Nogle varer er meget tunge, andre lette, men optager stor plads, nogle fordærves hurtigere end andre, nogle er stærkt lugtende, og andre absorberer fugtighed. Sådanne varer kræver særlig behandling, og skal opbevares under hensyntagen til varernes særlige beskaffenhed, hvad de fleste detailhandlere ikke har mulighed for. Disse opgaver falder naturligt ind under grossistens område, ikke blot fordi det ville være uhyre uøkonomisk set ud fra et arbejdsmæssigt synspunkt, men det ville også være finansielt uoverkommeligt for den almindelige detailhandel.

Når engroshandelen påtager sig disse lageropgaver, kan detaillisten få effektueret sine ordrer hurtigt. I mange tilfælde endog samme dag, ordren modtages. Dette er muliggjort ved:

1) at grossisten fører et tilstrækkeligt stort lager og forudser efterspørgselen
2) at grossisten bor i nærheden af detaillisten
3) at grossisten fører et hensigtsmæssigt sortiment
4) at grossisten anvender de mest hensigtsmæssige transportmidler ved levering af varerne
5) at grossisten har passende og tidssvarende lagerfaciliteter.

Kreditfunktionen

Mange mindre detailhandlere kan ikke opnå banklån, eller ikke få bevilget lån i tilstrækkeligt omfang. Disse forretninger er i stor udstrækning henvist til grossistens finansielle støtte. Uden denne hjælp ville mange blive tvunget til at opgive deres forretning, og mange – selv dygtige og driftige forretningsfolk – ville være afskåret fra at kunne etablere sig.

Kunne producenterne da ikke yde den varekredit, engroshandelen nu yder? For største parten vil det ikke være muligt. Detaillisternes indkøb vil i almindelighed være for små til at berettige til en undersøgelse af deres kreditværdighed og åbning af en konto. Omkostningen ved udskrivning af ordresedler, bogføring og opkrævning af salgsbeløbet samt besværet med at holde sig orienteret om de lokale forhold, kan for produktionsvirksomheder let blive så stor, at virksomheden vil finde det mere lønnende at afslå sådanne småordrer. For grossisten, der har sin virksomhed i nærheden af kunderne, stiller sagen sig ganske anderledes. Han kender kunderne og har konstant forbindelse med disse gennem hyppige besøg. Han kan derfor med større sikkerhed og effektivitet yde kredit og foretage inkassering af sine tilgodehavender med et minimum af omkostninger.

En kreditordning med grossiten er yderligere fordelagtig for detailhandleren, idet han herved kun får et begrænset antal kreditorer at afregne med, fremfor at skulle betale til hundredvis af producenter. Det er indlysende, at detailhandleren ved at begrænse antallet af kreditorer kan betjene sig af langt enklere og mindre tids- og omkostningskrævende regnskabssystemer, end tilfældet ville være, hvis han skulle have et stort kreditorbogholderi.

Der er næppe nogen tvivl om, at han også på denne måde vil opnå langt større kredit, end det ville være muligt fra producenterne, ligesom han i perioder med finansielle vanskeligheder langt lettere vil kunne få støtte fra sine grossister til at arbejde sig ud af vanskelighederne, end hvis han skyldte mange små beløb til hundrede producenter.

Grossisten behandler reklamationer

Selvom grossisten ikke selv har produceret de varer, han sælger, står han i almindelighed som garant for varernes kvalitet. Herved kan detailhandleren i mange tilfælde undlade at foretage undersøgelse af hver enkelt vareenhed, idet han kan stole på grossistens oplysninger, som er tilvejebragt af dennes specialuddannede fagfolk, der har de bedste forudsætninger for at kunne bedømme va-

rens egenskaber og vurdere den garanti, producenten giver. Grossisten, der står mellem detailhandleren og producenten, kan i kraft af sine store indkøb hos producenten med større vægt påtale utilfredsstillende forhold og understøtte reklamationer over fabrikationsfejl og afgivne garantier. Herigennem opnår detailhandleren en dobbelt garanti.

Grossistens service er både prakitsk og omkostningsbesparende. Skulle detailhandleren selv sende reklamationer til et stort antal producenter, ville arbejdet blive ganske uoverkommeligt og meget omkostningskrævende.

Producenten på sin side modtager samtlige reklamationer fra grossistens område, hvilket naturligvis letter arbejdet med besvarelsen og sparer forsendelsesomkostninger.

Det tillidsforhold, der består mellem grossisten og detaillisten på den ene side, og producenten på den anden side, er også i høj grad medvirkende til at forhindre, at varige uoverensstemmelser, der særlig let opstår ved reklamationssager, ødelægger forholdet mellem forhandler og fabrikant.

Grossisten kan langt lettere mægle, der hvor interessemodsætninger mødes, fordi han kender problemerne fra begge parters side og nyder den nødvendige respekt på grund af sin faglige viden.

Kundevejledning

En stor del af grossistens arbejde består i at være rådgiver for detailhandlerne. Det er ikke nok, at han alene forsyner ham med gode varer, han må også i egen interesse aktivt medvirke til, at detailhandleren opnår en tilfredsstillende omsætning og fortjeneste, ved at bistå med råd om salgsfremmende service af forskellig art.

Gennem sine sælgere holder grossisten sine kunder à jour med markedsforholdene og introducerer nye varer, som er af interesse for den enkelte detailhandlers kunder.

Grossistens sælgere hjælper ofte også, især mindre detailhandlere med at føre lagerkontrol, således at tab på langsomt omsættelige varer undgås, og anbefaler forholdsregler til at bevare det rigtige forhold mellem salg og lagerstørrelse.

Denne rådgivende virksomhed kan ligefrem være sat i system, således at der udarbejdes lagerkontrolkort og lagerplaner svarende til de pågældende forretningstyper.

Salgsplanlægning hører som nævnt ind under grossistens rådgivningsområde. Denne planlægning kan omfatte forslag til salgsfremstød, reklamebudgetter, annoncering og anden reklame og grossisten sørger for fremskaffelse af reklamematerialer, brochurer og udstillingsmaterialer, klicheer fra producenter, og stiller endog ofte personale til rådighed til vinduesdekoration, og hjælper med modernisering af forretningen, ikke mindst ved oprettelse af selvbetjenings- og selvvalgsforretninger.

Grossistens forhold til producenten

Ligesåvel som grossisten yder detailhandleren væsentlige fordele, yder han også en uvurderlig hjælp til producenterne, og der skal her peges på nogle af de vigtigste områder, hvor engroshandelen varetager producenternes interesser.

Markedsoplysning

For det første har grossisten gennem sin daglige forbindelse med de mange detailhandlere mulighed for at skaffe producenten et særlig godt kendskab til det marked, hvorpå varerne skal afsættes.

Grossisten er i stand til at få overblik over, hvilke kvaliteter forbrugerne foretrækker, hvilken udformning varerne skal have for at imødekomme krav om f. eks. lettelse ved anvendelse, eller mode og mange andre forhold, som har betydning, for at en vare skal falde i publikums smag.

Grossisten indtager også en central stilling, når fremtidige afsætningsforhold skal bedømmes. Han er den, der først er i stand til at registrere ændringer i forbrugernes købevaner, ligesom han med et minimum af omkostninger er i stand til at foretage undersøgelser af, hvilke behov der kan ventes under hensyntagen til de økonomiske forhold, beskæftigelsesomfang, lønniveau og andre forhold, der er af betydning for forbrugernes evne til at foretage indkøb.

Det er af største vigtighed for producenterne at modtage oplysninger om disse forhold for at kunne planlægge, *hvad* der skal produceres og afgøre, *hvor meget* der skal fremstilles i en periode. Uden disse oplysninger vil der let kunne blive fremstillet en mængde varer, som kunderne ikke længere ønsker at købe, fordi der måske er fremkommet andre varer, der er mere praktiske, eller mere moderne.

Fabrikanterne kan også overvurdere kundernes købeevne, således at der bliver fremstillet flere varer, end der er brug for. De tab, der kan opstå på grund af sådanne fejldispositioner, er naturligvis ganske uberegnelige, og kan derfor ikke blot tilnærmelsesvis angives, hvis man ønsker en talmæssig vurdering af engroshandelens betydning.

Når grossisten er det led i handelskæden, der har de bedste forudsætninger for at bedømme markedsforholdene, skyldes det, at detailhandelsvirksomhederne ofte hver især har sine egne særlige afsætningsforhold på grund af kundernes sammensætning. F. eks. er kunderne i nogle forretninger, der er beliggende i arbejderkvarterer, hovedsagelig lønarbejdere, andre har deres kunder blandt funktionærer, andre ligger i kvarterer med mange velhavere osv. Disse forhold øver på mange måder indflydelse på salget, både m. h. t. vareudvalg og indkøbsstørrelser.

Det forhold at nogle får deres løn udbetalt ugevis, og andre månedsvis, kan give sig udslag i helt forskellige købevaner. De enkelte detailhandlere har derfor ingen mulighed for at afgøre, hvad der er typisk for byen eller egnen som helhed.

Omvendt har producenterne vanskeligt ved at kende markedsforholdene overalt. Dels er de i hovedsagen optaget af tekniske produktionsproblemer, idet det er deres hovedopgave at fremstille bestemte varekvaliteter, dels har de ikke den nære kontakt med den endelige forbruger, som sætter dem i stand til at foretage en analyse af forbrugernes behov og ønsker. I hvert fald kan sådanne markedsanalyser blive så kostbare, at mindre producenter ikke magter disse opgaver. De kan derimod støtte sig til det materiale, grossisten gennem sine undersøgelser og erfaring kan stille til rådighed.

Fordeling og mindskning af risiko

Enhver omsætning af varer mellem forretningsfolk er forbundet med risiko. Eksempelvis kan varens pris falde i den periode, der går fra dens indkøb til dens salg, varens kvalitet kan forringes under lagringen. Der kan bestå en risiko for, at køber har købt for meget eller for lidt af en vare, fordi han ikke har kunnet beregne

alle de forhold, der spiller ind ved den videre afsætning og produktion. Indkøbstidspunktet kan vælges med større eller mindre held. Der er risiko ved varens transport. Sælger løber en risiko for, at køber ikke er betalingsdygtig ved betalingstidspunktet osv.

En af handelens opgaver er at forudse alle disse muligheder og aktivt at gøre en indsats for at fordele og afbøde følgerne af sådanne hændelser.

I det omfang grossisten overtager lager- og kreditopgaverne, overtager han samtidigt risikoen for både producent og detailhandleren, som herved får mindre samlet økonomisk risiko.

Jo større afstanden er mellem producent og forhandler, jo større risiko vil der være forbundet med handelens gennemførelse, og det kan være vanskeligt for parterne at blive enige om risikofordelingen mellem dem, da hver især vil søge at mindske deres egen risiko mest muligt. Netop herved får engroshandelen sin særlige betydning ved at overtage en stor del af risikoen i denne del af handelskæden, og iøvrigt fremme handelsomsætningen ved at muliggøre forretningsafslutninger, der ellers aldrig ville være blevet gennemført.

Det vigtigste er dog engroshandelens evne til at gennemføre indkøb og salg med mindre risiko for fejldispositioner, end hvis tilsvarende handelsomsætning skulle foretages direkte mellem detailhandleren og producenten.

Faren for fejldisponering med hensyn til kvalitet, pris, kvantum og tidspunkt bliver mindre jo større kendskabet til markedet er, og jo højere varekendskabet er udviklet.

Integration i engroshandelen

Engroshandelsopgaverne, engrosfunktionerne, kan løses af andre end grossister. Når et led i handelskæden udstrækker sin indflydelse fremad eller bagud i distributionskæden ved at overtage andre leds funktioner, taler man om *integration*.

Den mulighed, der ligger først for, er, at producenterne selv overtager engrosarbejdet, og helt udskyder grossisten som mellemled. Producenten kan enten afsætte sine varer fra fabrikken, hvor man opretter en salgsafdeling, eller oprette lokale salgsafdelinger rundt om i landet. Disse afdelinger kan da enten føre lager, eller blot være salgskontorer uden lager. I andre tilfælde oprettes regulære engrosvirksomheder, ejet og drevet af producenten.

En endnu mere vidtdreven integration finder man hos de fabriksvirksomheder, der også overtager detailsalget, således at varen fordeles af virksomheden selv til deres egne detailudsalg. Disse former for salg udenom grossist kaldes „direkte afsætning".

Ligesom producenterne kan søge at få indflydelse i de led, der ligger fremme ved forbrugerne, således kan detailhandelen overtage engroshandelsfunktionerne. Virksomheder, der ejer en række detailforretninger kan drive disse decentraliceret, således at hver forretning selv foretager indkøb hos stedlige grossister og selv bestemmer sortimentsammensætningen. I de senere år er det dog blevet mere almindeligt at foretage en centralisering, ved at virksomheden opretter et centralkontor eller et centrallager, der overtager engrosfunktionerne. Herved får man en integration *bagud* i grossistleddet.

Når flere detailforretninger drives og ejes af samme virksomhed taler man om *kædeforretninger*, ægte kæder eller filialsystemer.

For at imødegå konkurrencen fra kædeforretningerne kan selvstændige detailhandlere slutte sig sammen i et mere eller mindre snævert samarbejde med det formål at oprette en indkøbsafdeling eller en engrosafdeling for at udskyde grossisten. Afhængigt af,

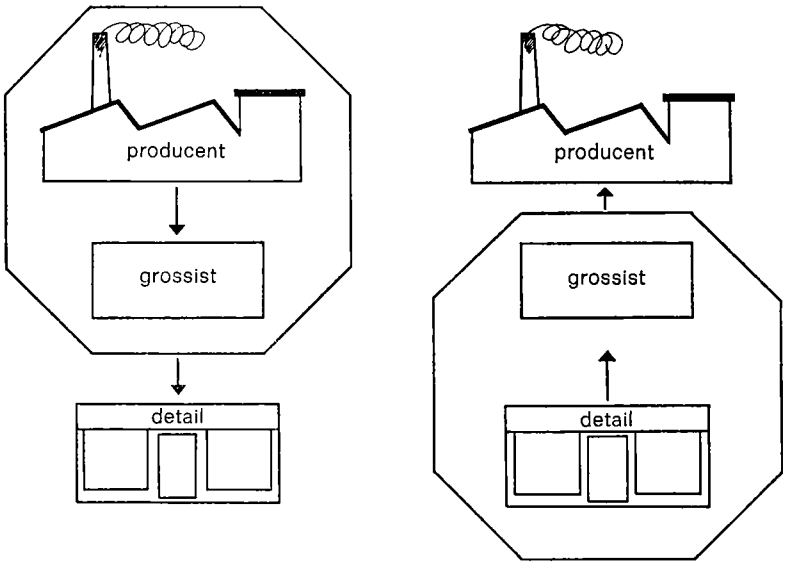


Fig. 3. Venstre side viser, at producenten er gået frem i handelskæden og har overtaget engrosfunktionen, hvorimod det på højre side er detaillisten, der er gået bagud i distributionen til engrosleddet.

hvor omfattende dette samarbejde er organiseret, taler man om *indkøbsforeninger* og om *frivillige kæder*.

Endelig har *forbrugerne* i brugsforeningerne selv overtaget både detaillistens og grossistens opgaver, og endog i stort omfang selv overtaget produktionen.

Producentens egen salgsorganisation

Der vil kunne være flere grunde til, at producenten føler sig fristet til at oprette sin egen salgsorganisation, og herved lade afsætningen ske uden om grossisten.

Så længe produktionsvirksomhederne er relativt små, er den enkelte fabrikant i almindelighed afskåret fra selv at magte de opgaver, der er forbundet med bearbejdelsen af markedet. Ikke blot vil hans manglende kendskab til distributionskanalerne for de på-

gældende varer lægge sig hindrende i vejen, men produktionsproblemernes løsning vil i almindelighed beslaglægge så megen tid, at salgsopgaverne enten bliver forsømt, eller sker på bekostning af de tekniske opgavers løsning. Hertil kommer, at omkostningerne ved at drive en salgsorganisation, omfattende distribuering og markedsbearbejdelse, er af en sådan størrelsesorden, at det vil overstige mange producenters økonomiske muligheder. Dels skal der investeres betydelige beløb i kundekreditter, reklame og andre salgsfremmende foranstaltninger, og dels vil disse investeringer ofte ske på bekostning af de tekniske forbedringer af varen.

For de mindre virksomheder er det således naturligt at overlade afsætningen til andre, hovedsageligt grossister, som i forvejen har den nødvendige salgsorganisation, og som er specialiseret på afsætningsområdet.

Med virksomhedernes øgede størrelse både med hensyn til teknisk udvikling og finansiel koncentration opstår ønsket om at øve direkte indflydelse på distribution og afsætning. Den tekniske udvikling har gjort massefabrikation, d.v.s. produktion i stor skala, økonomisk fordelagtig, men samtidig er producenterne blevet stillet overfor nødvendigheden af at skulle skaffe afsætningsmuligheder for en voksende strøm af varer.

Herved opstår der et dobbelt problem, nemlig for det første at skabe efterspørgsel, og for det andet at producenten sikrer sig en tilfredsstillende andel af den skabte behovforøgelse.

Et af midlerne til at nå dette består i at øve så stor direkte kontrol over markedet som muligt. Dette opnås bl. a. ved anvendelse af *varemærker,* kombineret med reklame, annoncekampagner og andre salgsfremmende foranstaltninger.

Mærkevaresalget bevirker endvidere, at producenten stilles stærkere og friere i forholdet til de efterfølgende handelsled. Når kunderne spørger efter opreklamerede varer, kan detaillisten ikke i længere tid undlade at føre den pågældende vare i sin forretning.

I detailledet sætter producenten ind ved at tage initiativet til at påvirke detailhandlerne og disses sælgere. Dette sker ofte ved forudgående orientering i fagblade eller gennem udsendte sælgere, der giver oplysning om varens kvalitet og egenskab samt meddelelse om forestående reklamefremstød.

Skematisk kan producentens forbindelse med forbrugeren og frigørelse for afhængighed af grossist og detaillist illustreres som i fig. 4.

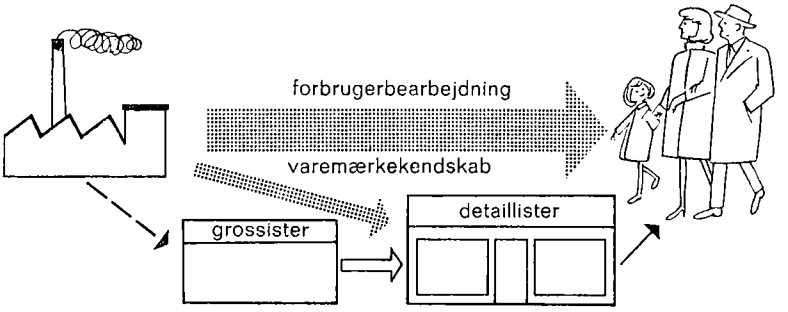


Fig. 4.

Efterhånden som producenten gennem sin egen salgsindsats får større kontrol med markedet, opstår der hos ham ønsket om yderligere kontrol og indflydelse, ligesom han vil begynde at hævde, at grossisten ikke yder tilstrækkelig stor ekstraindsats for netop denne bestemte producents varer, og at han ikke ofrer tilstrækkelig tid på salget af disse varer.

Selv om det for enkelte producenter kan være fordelagtigt at foretage direkte salgsarbejde og distribuering, det gælder især de tilfælde, hvor producentens sortiment er nært overensstemmende med detaillistens, som f. eks. i skotøjsbranchen, er det dog for de fleste producenter næppe nogen fordel, idet man må huske på, at det ikke er grossistens distribuering, der er blevet mindre effektiv eller omkostningsforøgede, men derimod producenternes produktionspolitik, der kræver en øget reklame og salgsindsats og dermed belaster de samlede salgsomkostninger.

Heraf må imidlertid ikke sluttes, at disse omkostninger ikke bør og skal afholdes. Så længe produktionsomkostningerne ved masseproduktion kan reduceres med et større beløb, end der gives ud for at sælge de pågældende varer, er forbrugerne tjent med den yderligere salgsindsats.

Urimeligheden opstår først, når man vil give et enkelt led skyld for at være varefordyrende, det være sig grossist, reklame eller andre nødvendige led i distributionen.

Detailvirksomheder med engrosfunktioner

Betingelsen for, at en detailvirksomhed kan overtage engrosfunktioner, er i almindelighed, at den har opnået en sådan omsætning, at der er tale om stordrift.

Kædeforretninger

Stordriften inden for detailhandelen måtte på denne baggrund opstå og er i dag og har i en lang årrække været en realitet. En af disse former er *kædeforretningerne.*

Formålet med dannelse af kædeforretninger (virksomhed med flere detailforretninger under fælles ledelse) er netop udnyttelsen af stordriftens fordele, såvel i indkøb som i administration. Ved at den fælles ledelse kan foretage samlede indkøb for alle kædens detailudsalg, opnår man at kunne foretage lige så store indkøb som grossisten, og virksomheden bliver i stand til selv at påtage sig engrosfunktionerne. Yderligere kan der opnås omkostningsmæssige fordele, ved at administrationsafdelingen disponerer sikrere end grossisten, ved at ledelsen kan foreskrive alle forretningerne et fælles sortiment af hurtigt omsættelige varer. En sådan mulighed har grossisten ikke, han er nødt til at tage hensyn til kundernes særlige ønsker.

Kæden har yderligere den fordel, at de ikke behøver at have ansat repræsentanter til salg af varer til detailforretningerne, idet forretningernes ordreafgivelse er lagt i faste rammer. Ordrer skal indsendes bestemte dage og levering af varerne foretages efter en fast plan.

I stedet for en større stab af sælgere kan man beskæftige nogle enkelte inspektører, hvis opgave er at vejlede og instruere kædens forretninger m. h. t. de erfaringer, der er indvundet i andre forretninger, tilrettelægge udstilling af varer o.s.v.

Regnskaber føres og analyseres centralt af topledelsen, som får mulighed for at følge hver forretnings udvikling i alle enkeltheder, og ledelsen bliver i stand til straks at gribe ind, såfremt der opstår uønskede afvigelser fra de mål, man forud har fastsat.

Frivillige kæder og indkøbsforretninger

Stillet over for en udvikling, hvor konkurrencen fra produktionsvirksomheder, fabriks- og detailkæder og ikke mindst forbrugerkooperationen bliver stadig hårdere, må såvel grossister som detaillister træffe sådanne forholdsregler, at man opnår de stordriftsfordele, som er nødvendige for at imødemå følgerne af den udvikling, der er i gang inden for handelen.

Frivillige kæder

En af de veje, man er gået for at optage konkurrencen, er dannelse af frivillige kæder, der bygger på et frivilligt samarbejde mellem en eller flere grossister og en række detaillister. En frivillig kæde adskiller sig fra de ægte kæder, eller filialsystemer, ved, at hver detaillist ejer sin forretning og at grossisten også er selvstændig.

Initiativet til dannelse af den frivillige kæde udgår ofte fra grossisten, som henvender sig til et udvalg af sine kunder med forslag om et snævert samarbejde. Kædens deltagere er først og fremmest de mellemstore og store forretninger.

Er kæden landsomfattende, deles landet ofte mellem flere grossister i regioner, hvorved grossisterne undgår at konkurrere indbyrdes.

Når en detaillist optages i kæden, forpligter han sig til at købe sine varer hos grossisten, for så vidt denne fører de pågældende varer.

For at slå kædens særpræg fast hos forbrugerne forlanger man, at detailhandlerne indretter sin butik efter de forskrifter, der gives af kæden. Disse kan gå ud på, at alle forretninger har ensartede facader, holdt i samme farver og udstyr og med skilte, der tydeligt angiver kædens bomærke. Formålet er at vise forbrugerne, at her bor en detaillist, der er tilsluttet en bestemt kæde.

Det kræves endvidere for at blive optaget i kæden, at ret strenge betalingsbetingelser overholdes, ligesom man i visse tilfælde forpligter sig til at indarbejde faste regler for kreditgivning til kun-

derne og arbejde for gennemførelse af kontant betaling for butiksvarer.

Varebestillinger hos kædens grossist skal i almindelighed ske en gang om ugen og så vidt muligt i hele colli (ingen anbrud), derved forenkles forretningsgangen, og man sparer yderligere omkostninger ved at forlange skriftlige ordre i stedet for kundebesøg.

Det forlanges, at kædens medlemmer følger centralt udarbejdede salgsplaner med tilrettelagte salgskampagner, vindues- og butiksudstillinger for at opnå fællesindsatsens fordele og den bedst mulige udnyttelse af reklameindsatsen.

Kæden yder til gengæld konsulentbistand vedrørende butiksindretning og bistand i salgsmæssige, varemæssige og regnskabs- og omkostningsmæssige spørgsmål.

Ofte oprettes kurser om driftsledelse, personaleuddannelse og træning m. v.

Prisberegningssystemet er forskellige fra kæde til kæde.

Et af systemerne består i, at kæden fakturerer varen til kostpris, hvortil der lægges et gebyr til administration og transport, ofte beregnet som et procenttillæg.

Ved alle frivillige kæders prisudregning gælder det, at der ydes en bonus for store ordre for at fremme lysten til at foretage så store indkøb som muligt.

De frivillige kæder i Danmark, bl. a. SPAR og CENTRA, er endnu af relativ ny dato, men i udlandet har man i mange år kendt til denne form for samarbejde.

Fordele og ulemper

Såfremt en frivillig kæde skal kunne få andel i de salgsmæssige og indkøbsmæssige fordele, kræves det, at deltagerne går fuldt og helt ind for samarbejdet, og man må da på forhånd vurdere, hvilke fordele og hvilke ulemper det kan medføre for den enkelte deltager.

Fordelene kan i store træk siges at omfatte:

1. Billigere og mere rationelt indkøb

2. Oparbejdelse af et varesortiment med større omsætningshastighed
3. Økonomisk hjælp til finansiering af modernisering, ombygning etc.
4. Konsulentbistand i alle spørgsmål, der vedrører driften
5. Billigere og mere effektiv reklame
6. Bedre information om nye varers fremkomst
7. Nedsættelse af omkostningerne
8. Omsætningsfremgang

Heroverfor står ulemperne, som kan sammenfattes i følgende punkter:

1. Indskrænkning i varesortimentet
2. Ensretning af forretningens „ansigt" udadtil
3. Indskrænkning af dispositionsfriheden med hensyn til vareindkøb
4. Afhængighed af kæden med hensyn til salgspolitik, reklame og konkurrencemidler

Ulemperne er imidltrtid „den pris", der må betales for at opnå fordelene.

Indkøbsforeninger

Indkøbsforening er en løsere form for kædedannelse. Disse opstår i reglen ved, at et antal detailhandlere bliver enige om at indkøbe varer i fællesskab for at kunne opnå lavere indkøbspriser. Ofte oprettes en særskilt virksomhed – en indkøbscentral – der ejes af detaillisterne, eller man overtager en bestående engrosvirksomhed.

Den enkelte deltagers tilknytning til indkøbsforeningen er i almindelighed mindre end tilfældet er til den frivillige kæde, da fællesskabet kun omfatter indkøb. Desuden fører nogle indkøbsforeninger kun en del af de varer, der indgår i branchens sortiment, således at deltagerne må indkøbe andre varer gennem grossistvirksomheder. Imidlertid optager indkøbsforeningerne ofte efterhånden flere varer og overtager en række andre opgaver, ikke

mindst salgsopgaver, så de også i salgsarbejdet tilstræber et større samarbejde og således nærmer sig en organisationsform, der kommer nær op ad den frivillige kæde.

Brugsforeningernes engrosfunktion

Brugsforeningerne, der er sammenslutninger af forbrugere, har til formål at opkøbe varer og at fordele disse blandt medlemmerne.

Oprindelig var det tanken, at medlemmerne herved skulle kunne få varen billigere, ved at man undgik den traditionelle detailhandel.

Man sparede en del af de omkostninger, detailhandelen havde, bl. a. til udbringning af varer, kundeservice, reklame og andre salgsomkostninger som kreditydelse o. l. Man nedbragte huslejen ved at lægge forretningerne i mindre centrale kvarterer, og man nøjedes med et mere spartansk udstyr i butikkerne.

Det forhold, at medlemmerne socialt følte sig knyttet til brugsforeningen, bevirkede endvidere, at bevægelsen stod stærkere i konkurrencen overfor den fri detailhandel, som ikke havde tilsvarende mulighed for at skabe et så snævert tilknytningsforhold, at kunderne frivilligt gav afkald på de forskellige former for service.

Den senere udvikling fulgte imidlertid ikke de oprindelige retningslinier i brugsforeningsbevægelsen. Brugsforeningerne kom i højere grad til at ligne den selvstændige detailhandel, både hvad sortiment og service angår, og har endog ofte været blandt de forreste i den udvikling, der i de senere år er sket på detailhandelsområdet. Princippet om kun at sælge til medlemmer er i de fleste tilfælde forladt, ligesom service af forskellig art ydes på nogenlunde lige fod med den frie detailhandel.

Samtidig med det øgede antal brugsforeninger og den stigende omsætning sigtede man ikke blot mod at omgå detailhandelen, men der dannedes fællesindkøbsforeninger, hvoraf Fællesforeningen for Danmarks Brugsforeninger, der blev oprettet allerede i 1896, er langt den største. Den har i dag tilslutning af 1870 af de ialt 2300 eksisterende brugsforeninger. Hermed var man tidligt inde på tanken om at omgå den frie engroshandel ved selv at udføre de dermed forbundne engrosfunktioner, ligesom man ved eta-

blering af produktionsvirksomheder i stort antal undgik den modvilje, der fra de frie erhvervs side opstod mod at levere til brugsforeningerne og Fællesforeningen. Også uden for landets grænser har FDB interesser, idet den er tilsluttet Nordisk Andelsforbund, hvorigennem man foretager fællesindkøb af kolonialvarer og forskellige råstoffer, ligesom FDB selv er importør af en hel række varer.

I de seneste år har man især sat ind på at udbygge varedistributionen, dels gennem modernisering af forretningstyperne dels gennem udvidelse af kædeforretninger under HB, der i 1968 omfatter 357 udsalg, og ikke mindst ved etablering af Brugsens frivillige kæde. Formålet hermed er en rationalisering af de enkelte brugsforeningsbutikker.

Tidligere har tilknytningen mellem de enkelte brugsforeninger og FDB været organiseret således, at Fællesforeningen ikke kunne gribe ind i de enkelte tilsluttede brugsforeningers dispositioner. Brugsforeningerne bestemte selv, hvilke varer de ville aftage fra FDB, og hvilke opgaver de ønskede, Fællesforeningen skulle løse.

Gennem et snævrere samarbejde og større tilknytning i den frivillige kæde, stræber man imod at opnå de fordele, man høster i kædeforretningerne. Dette sker ved oprettelse af gensidige overenskomster om samarbejde, som i store træk går ud på standardisering af vareudvalget, deltagelse i fælles salgsfremstød, reklamekampagner, centraliseret regnskabsføring, rationalisering af varebestilling og vareudbringning.

Endelig gennemførtes for nogle år siden en centralisering af FDB's engroslagre med henblik på en yderligere effektivisering af varefordelingen.

Engroshandelens størrelse

Ifølge erhvervstællingen i 1958 var der i Danmark ca. 10.500 engrosvirksomheder med en samlet omsætning på godt 23 milliarder kroner. Tabellen giver også oplysning om det beskæftigede personel samt lønudgift. Det ses, at der var ca. 90.000 beskæftigede og der blev udbetalt godt 1 milliard i løn.

Hertil kommer at en række engrosvirksomheder er kombineret med anden virksomhed, f. eks. produktionsvirksomhed med engroshandel eller detailhandel kædet sammen med engrossalg. En nøjagtig konstatering af hvor stor en del af landets handelsvirksomhed der falder på egentlig engroshandel er derfor vanskelig. I de enkelte brancher, hvor der er virksomheder der både driver produktionsvirksomhed og engroshandel har man kun medtaget dem, hvis engrosomsætning udgør mere end $^3/_4$ af totalomsætningen og for kombineret engros- og detailvirksomhed er kun medtaget de virksomheder, hvis hovedomsætning falder på engroshvervet. Det må derfor antages at Danmarks samlede engrosomsætning i 1958 var på henved 25 milliarder kroner.

Detailhandelens omsætning var i samme år knapt 13 milliarder fordelt på 61.500 virksomheder med ialt ca. 192.000 beskæftigede.

Detailhandelen beskæftigede således mere end dobbelt så mange mennesker som engroshandelen, men ikke desto mindre var engrosomsætningen næsten dobbelt så stor. Lønudgiften i engroshandel var godt 1 milliard mod kun 790 millioner i detailhandelen.

ENGROS- OG DETAILHANDELENS STØRRELSE I 1958

	Antal virksomheder	Totalomsætning i milliarder	Antal beskæftigede	Lønudgift i milioner
Engroshandel	10.600	23	90.000	1.000
Detailhandel	61.500	13	192.000	790

Tabel 2.

I årene 1948–1958 var engrosomsætningen i stærk vækst. En beregning foretaget af Statistisk Departement angiver omsætningen i 1948 til godt 9 milliarder og der var registreret ca. 7.500 virksomheder. Til sammenligning steg detailomsætningen fra 7 til 13 milliarder i samme periode.

Beskæftigelsesudviklingen i engroshandelen viser en forøgelse fra 58.000 personer i 1948 til knap 90.000 i 1958, altså en stigning på godt 50 % mod detailhandelens stigning fra 146.000 beskæftigede i 1948 til 192.000 i 1958, en stigning på ca. 32 %.

Ved bedømmelsen af de nævnte tal må der tages et vist hensyn til, at beregningsgrundlaget ikke er helt det samme for de to år. For omsætningens vedkommende er de reelle stigninger en del mindre end tallene viser p. g. a. prisstigninger både i engroshandelen og i detailhandelen. Tallene viser dog hovedlinierne i udviklingen.

ENGROSHANDEL

	1948	1958	Stigning i %
Antal virksomheder	7.477	10.667	42,7
Samlet personel	57.545	89.902	56,0
Omsætning i milliarder kr.	9.052	23.082	155,0

DETAILHANDELEN

	1948	1958	Stigning i %
Antal virksomheder	52.296	61.526	17,6
Samlet personel	146.485	191.920	31,0
Omsætning i milliorder kr.	7.017	13.375	90,6

Tabel 3.

Når engroshandelens omsætning er næsten dobbelt så stor som detailhandelens, skyldes det dels at eksporthandelen indgår i engrosomsætningen og dels at varerne ofte passerer flere led i engroshandelen og endelig at der i engrosomsætningen indgår varer, der ikke sælges af detailvirksomheder. Af sådanne kan nævnes bygningsartikler, maskiner og andet produktionsudstyr, der sælges til produktionsvirksomheder.