

i et informationsomkostningsbegreb, som bliver den tredje egenskab ved informationskomponenten.

Disse komponenter fordeles nu ud på beslutningspunkter efter de i organisationen givne aktiviteter og den interaktion, der findes mellem disse, således at informationsomkostningerne minimeres. Dette sker under visse forudsætninger vedrørende autoritetsforholdene, specielt om disse er éntydige eller flertydige.

Selve fordelingsproceduren sker i princippet ved simulation af alternative »informationsstrategier« og dertil svarende »beslutningsstrategier« for aktiviteterne. Ved sammenligninger kan den bedste samlede strategi udvælges, og styreeffektiviteten er optimeret, subsidiært har man nået en tilfredsstillende effektivitet.

Princippet om informationens interferens med beslutningsmodellerne og disses fordeling på beslutningstagere må anses som uhyre vigtigt. Ramströms oplæg har pionérkarakter, han har skabt en basis at arbejde videre på. Endemålet må være at gøre interaktionen mellem information og beslutningsmodel og beslutningstager operationel, således at princippet kan virkelig-gøres i normale virksomheder. Dette fordrer en videre forskning, men lyset skimtes forude.

**Bengt Sandkull: On Product Changes and Product Planning, Studentlitteratur. Lund, 1968. 191 sider.**

Produktplanlægning og herunder specielt produktudvikling indgår (eller burde indgå) som handlingsparameter i de fleste virksomheders fremtidsovervejelser. Med den vægt, der fra praktikeres side er lagt på ønsket for forskning omkring produktplanlægning, er det besynderligt, så lidt man egentlig ved herom.

Det er derfor særdeles à propos når *Bengt Sandkull* har valgt at belyse dette emne; der er et åbenbart behov for en kulegravning af de mange problemstillinger omkring produktplanlægning.

Produktplanlægning vedrører aktiviteter, som har til formål at ændre et produkts sammensætning. *Sandkull* er herunder kun interesseret i nye produkter. Spørgsmålet er så, hvorledes man skal analysere produktplanlægningsprocessen.

I *Sandkulls* analyse indgår tre hovedkomponenter: 1) selve produktet, konsumenten/køberen og organisationen, som disse er beskrevet i litteraturen, 2) empiriske beskrivelser af erfaringer med produktplanlægning og 3) beslutningsprocessen omkring produktplanlægningen.

Analysen af produkt- og konsumentlitteratur giver følgende sæt af nødvendige egenskaber til beskrivelse af et produkt: fysiske og tekniske attributter, marketingmæssige attributter og endelig konsumentens perception af disse to sæt. Enhver ændring i attributter giver ex definitione en produktændring. En nødvendig betingelse for et *nyt produkt* er imidlertid – efter *Sandkulls* opfattelse – en ændring af købernes perception sammen med en ændring i enten de fysisk-tekniske attributter eller de marketingmæssige eller evt. en ændring i begge disse. *Sandkull* giver i en specialanalyse et fint eksempel på, at denne klassificering kan lade sig anvende til beskrivelse af et nyt produkt.

Hvad derimod forholdet mellem »virksomhed« og produktplanlægning eller »organisation« og produktplanlægning angår, er sådanne relationer åbenbart vanskelige at fastlægge både for beskrivelsesformål og ikke mindst for vejledende formål, altså svar på hvorledes en organisation bør se ud for at f. eks. fremme produktudvikling. De empiriske beskrivelser af produktudviklingsfænomener synes ikke at give meget på basis af hidtidige referencerammer; men det er jo muligt, at *Sandkulls* begrebsdannelse kan vise sig mere frugtbar i fremtidige empiriske analyser.

Det er tydeligt, at det er det sidste problem, beslutningsproblemet, som har forfatterens største interesse, og det er da

også her tilløbene til innovationer i teoriopfattelsen kommer frem.

Jeg har forstået *Sandkulls* oplæg på den måde, at han mener, at der fra et beslutningsteoretisk synspunkt ikke er forskel på produktplanlægningsbeslutninger og alle andre beslutninger i en virksomhed. Derfor kan man anvende helt generelle analysemetoder, herunder evalueringsmetoder og problemløsningsmetodik. Særlig interessant er *Sandkulls* oplæg til en multidimensional evalueringsmodel, som skulle kunne indeholde en lang række vurderingskriterier knyttet til de enkelte attributter i produktet. I den foreslåede anvendelse optræder den imidlertid som én-dimensional, men den kan utvivlsomt bringes til at fungere efter sin multi-dimensionale hensigt. M. h. t. at finde »det bedste produkt«, givet evalueringskriterierne er det klart, at optimeringsmodeller ikke kan bruges. M. h. t. »simulering« kan man atter spørge, hvad der skal simuleres, har man information? Det leder hen til, at man kun har den tilbageblevne teknik: heuristisk søgning. *Sandkull* gennemgår her forskellige heuristiske problemløsningsmetoder og foreslår heuristikken sat ind på løsning af produktplanlægningsopgaver i form af forstudier til rutediagrammer. Det ville – synes jeg – være interessant at se en heuristik, der bidrager specifikt til løsning af det, produktplanlæggere opfatter som deres problem.

*Sandkulls* intensive studium i produktplanlægningsproblemer bringer os et stykke videre mod det forskningsmål, som på længere sigt må være gældende: at fortælle virksomhedsledere noget om, hvad de bør gøre for at skaffe sig beslutningsinformation om produktudviklingsproblemer. Hans bog vil utvivlsomt komme til at danne grundlag for mange økonomers videre arbejde med disse spørgsmål, idet forfatteren har gennemanalyseret, hvad vi ved op til i dag.

Der findes en omfattende litteraturliste og et index.

Ronald R. Gist, ed., *Management Perspectives in Retailing*, Wiley, London, 1967, 366 sider, 68 sh.

Der synes ikke at være mange problemer i at drive detailhandel, og det er vel en af grundene til, at vi er underforsynet med ordentlige fremstillinger af detailhandelsøkonomi og detailhandelsledelse. For der er en hærskare af ikke-løste problemer forbundet med at drive detailhandel »rigtigt«.

Detailhandelens struktur her i landet og dens udvikling er analyseret af Fog-Rasmussen-(Kritensen), og både den store og den lille fremstilling heraf anvendes som lærebog.

Hvor det drejer sig om den lilles (Lille Alf) anvendelse på detailhandelsproblemer, kan Gist's bog komme ind som et muligt supplement. Den er fremstillet på stort set samme »beskrivelsesniveau«, hverken mere eller mindre abstrakt. Den behandler – mest på beskrivende vis – de fleste problemer detailhandelen og detailhandleren har stået overfor i de seneste år. Videre er der visse ansatser til normative oplæg. Fælles for samtlige artikler er, at det er amerikanske detailhandelsproblemer, der behandles, og kun i det omfang hvor der er klare analogier til danske forhold er stoffet direkte relevant for os.

Gist har samlet 49 efter hans mening relevante artikler sammen og opdelt dem i ti afsnit: detailhandelens dynamik, amerikansk detailhandel, internationale detailhandels perspektiver, kunden og butikken, konkurrence i detailhandelen, lokaliseringskonkurrence i detailhandelen, salgsfremmende foranstaltninger og priskonkurrence, service konkurrence og endelig konkurrence gennem intern kontrol.

Bidragyderne er specialister på de forskellige felter, og bidragene er plukket ud af tidsskriftlitteraturen på et område, der er forholdsvis ukendt for ikke-specialisten.

Deri ligger vel denne fremstillings egentlige fortjeneste.