

# Internet og detailhandel: Et strukturperspektiv

- lad netværkene brede sig

## Resumé

*"71.000 new net users every day" (Levins, 1997), "Web-based business are booming" (Powell, 1998), "Interactive retailing is a real threat to traditional retailers and a real opportunity for progressive ones" (Chain Store Age, 1997), "Electronic markets will soon become ubiquitous" (Maes, 1999). Dette er blot nogle af de mange, og ofte bastante, synspunkter som af debattører, forskere og andre er blevet knyttet til handel på internettet – eller E-commerce, som synes at være den bredt accepterede internationale betegnelse for den kommercielle kommunikation, transaktion og distribution, som finder sted via, eller med udgangspunkt i, internettet. I det følgende anvendes betegnelsen "internethandel".*

*I dette papir vil vi nævnlige søge at belyse teoretiske implikationer og fremtidsperspektiver for internethandel med udgangspunkt i detailhandel. Detailhandel omfatter de aktiviteter, bredt forstået som penge-, informations-, vare- og tjenestestrømme, der er forbundet med markedsføring og salg af varer og tjenester til den endelige konsument (forbrugeren). Formålet med papiret er tredelt: Etablering af en teoretisk ramme til studium af internethandel, på grundlag af specificerede forudsætninger og etableret teori at deducere nogle sandsynlige konsekvenser af internethandel og på denne baggrund at opstille nogle relevante forskningsspørgsmål.*

Af Hans Engstrøm, Torben Hansen  
og Hans Stubbe Solgaard

# Internet og detailhandel: Et strukturperspektiv

- lad netværkene brede sig

## Resumé

*"71.000 new net users every day" (Levins, 1997), "Web-based business are booming" (Powell, 1998), "Interactive retailing is a real threat to traditional retailers and a real opportunity for progressive ones" (Chain Store Age, 1997), "Electronic markets will soon become ubiquitous" (Maes, 1999). Dette er blot nogle af de mange, og ofte bastante, synspunkter som af debattører, forskere og andre er blevet knyttet til handel på internettet – eller E-commerce, som synes at være den bredt accepterede internationale betegnelse for den kommercielle kommunikation, transaktion og distribution, som finder sted via, eller med udgangspunkt i, internettet. I det følgende anvendes betegnelsen "internethandel".*

*I dette papir vil vi nævnlige søge at belyse teoretiske implikationer og fremtidsperspektiver for internethandel med udgangspunkt i detailhandel. Detailhandel omfatter de aktiviteter, bredt forstået som penge-, informations-, vare- og tjenestestrømme, der er forbundet med markedsføring og salg af varer og tjenester til den endelige konsument (forbrugeren). Formålet med papiret er tredelt: Etablering af en teoretisk ramme til studium af internethandel, på grundlag af specificerede forudsætninger og etableret teori at deducere nogle sandsynlige konsekvenser af internethandel og på denne baggrund at opstille nogle relevante forskningsspørgsmål.*

Af Hans Engstrøm, Torben Hansen  
og Hans Stubbe Solgaard

*I de følgende afsnit 2–5 anlægges primært et struktur perspektiv på internethandel og detailhandel: I afsnit 2 opstilles en referenceramme for analyse af forbrugerprocesser og strukturobygning i detailhandelen. I afsnit 3 drøftes mulige konsekvenser heraf for den horisontale konkurrenceudvikling, mens afsnit 4 omhandler de mulige konsekvenser for den vertikale konkurrenceudvikling. Afsnit 5 indeholder papirets konklusion, og der gives forslag til fremtidig forskning på området.*

### **Referenceramme**

Internethandel repræsenterer en anderledes distributionskanal end de gængse. I sit yderpunkt kan handel over internettet næsten helt erstatte distributionskanalernes fysiske binding til bygninger og til geografi. For softwareprogrammer og lignende er det muligt for konsumenterne at bestille varen, betale for den og få den leveret over internettet, hvis de har det nødvendige pc-udstyr, hvis de er opkoblet på nettet, og hvis leverandøren har etableret sig på nettet.

Det vil antagelig være tilfældet, at internethandel bliver en blanding af 'market-space' og 'marketplace', alene af den grund, at handel med fysiske varer kræver fysiske lagerbygninger, og at transport af sådanne goder ikke kan gennemføres i 'market-space'.

Konfigurationen af internethandel og traditionel handel mellem aktørerne i den vertikale distributionskanal kan tillige blive meget forskellig. En detaillist kan f.eks. iværksætte internethandel med sine konsumenter som et supplement til sine fysiske butikker, eller han kan så langt som det er muligt erstatte bygninger med internet. Detaillisten kan således give

kunderne mulighed for at bestille og betale for hele sortimentet over internet, mens butikkerne og butikkernes sortiment stadig opretholdes i fuldt omfang. Kunderne får altså valget mellem at handle på den gammeldags måde eller på internettet. I sidste tilfælde må der selvfølgelig etableres leveringssystemer f.eks. med udgangspunkt i de eksisterende butikker eller med udgangspunkt i et centrallager. Men detaillisten kan også udskille dele af sortimentet i butikkerne og overføre de udskilte dele til internet. Korum (1998a) påpeger, at mange dagligvaredetaillister måske vil se deres fordel i at udskille 'uproblematisk' varer som tørkolonial. Kunderne må så bestille og betale for denne del af dagligvaresortimentet over internet, mens resten af sortimentet beholdes og handles i de eksisterende butikker.

Der er herhjemme og i udlandet eksempler på forskellige konfigurationer i den vertikale distributionskanal som resultat af introduktion af internethandel. Disse konfigurationer ses allerede at udvikle sig i forskellig retning. Hvilke strukturer, der bliver slutresultatet, har stor interesse for såvel praktikere som forskere. Men antallet af variable, der a priori må antages at have betydning, er stort, og sammenhænge er vanskelige at diagnosticere på nuværende tidspunkt. Man står over for et interdependent netværk af interdependente delssammenhænge.

På et foreløbigt og meget overordnet plan synes udviklingen bestemt af varens art, omkostningsforholdene i den traditionelle kanal sammenholdt med den resulterende omkostningsstruktur efter etablering af internethandel, der igen som

nævnt ovenfor kan ske på forskellig vis, og konsumenternes ændrede informationsøgning og konkrete indkøbsadfærd som konsekvens af de nye indkøbsmuligheder. Endelig er det naturligvis af stor vigtighed med hvilken hast og i hvilken udstrækning konsumenterne adopterer den nye teknologi.

I dette afsnit vil vi koncentrere os om en skitse til en overordnet referenceramme. Og vi finder det naturligt at tage udgangspunkt i den etablerede distributionskanalteori. Vi anlægger primært detaillisternes udsigtspunkt, og vi definerer indledningsvis den vertikale distributionskanal som bestående af producenter, detaillister og konsumenter. Et centralt omdrejningspunkt i teorien om og beskrivelsen af distributionskanaler er aktørernes varetagelse af forskellige funktioner. Ses kanalen f.eks. i sin fulde udstrækning fra produktion af varen til det endelige forbrug af varen hos konsumenterne, bliver en af de vigtige funktioner for den pågældende kanals aktører lagerføring af varen. For at varen kan distribueres fra producent frem til konsumenten, må der almindeligvis være lagre, ofte i alle tre led. Producent og detaillist har varen på lager, og konsumenten, der indkøber i større kvanta måske for at realisere en prisrabat, opbygger i husholdningen et lager, der gradvist forbruges. Konsumenten kan således siges at varetage en del af den kanalfunktion, som lagerføring er.

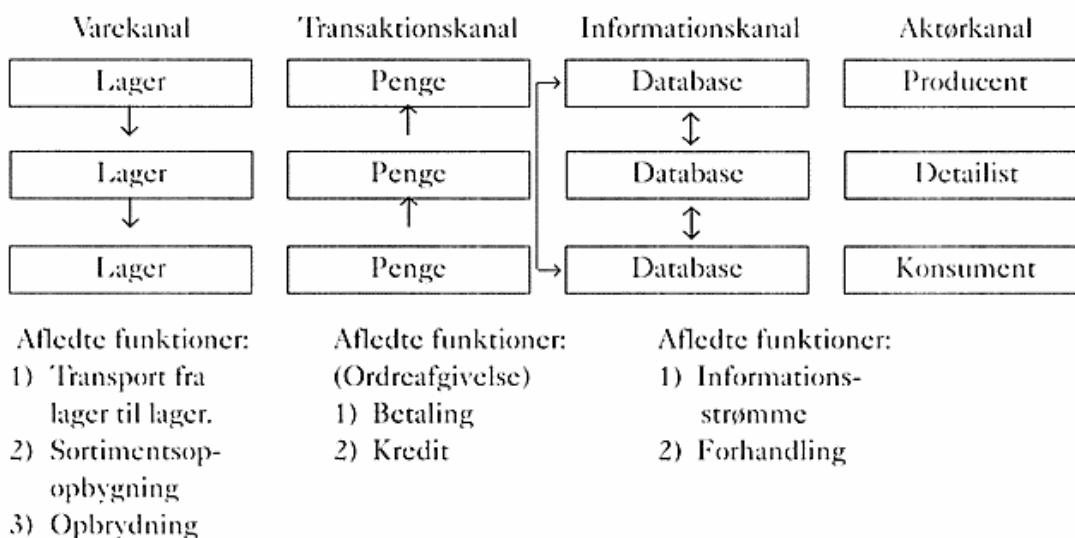
Det er generelt - og uanset hvordan man definerer og afgrænser de forskellige kanalfunktioner - således at aktørerne i kanalen oftest deler varetagelsen af funktionerne. Men denne arbejdsdeling er selvfølgelig ikke konstant og uændret over

tid. Der er formuleret en række teorier, i hvilke det er forsøgt at forklare arbejdsdelingen og iøvrigt også antallet af led i distributionskanalen. En af de mere prominente er Bucklin's (1965) 'postponement-speculation-theory', hvor forskellige forudsætninger om størrelsen af lagre hos kanalmedlemmer sammenholdt med ønske om leveringstid giver fingerpeg om den konkrete kanalopbygning. Denne teori omtales nærmere i afsnit 4 nedenfor. I stedet tages der afsæt i en dekomponering af den vertikale distributionskanal i en 'varekanal', en 'transaktionskanal' og en 'informationskanal', iøvrigt i overensstemmelse med Peterson et al. (1997, p. 334), hvor man taler om tre typer af kanaler: 'Distribution channels', 'transaction channels' og 'communication channels'. Meget stiliseret kan tankegangen og dermed fastlæggelsen af funktioner fremstilles på følgende vis (se fig. 2):

Modellen har flere udgangspunkter. Udover den viste dekomponering i delkomponenterne, vare, transaktion og information, er et andet udgangspunkt den økonomiske teoris stockbegreber: Lager, penge og besiddelse af information. Hver af disse stockbegreber giver anledning til flows. Lagrene er forudsætning for varestrømme mellem de forskellige led. Beholdning af likvider (penge) genererer betalingstrømme. Viden om de andre aktører og viden generelt kan udnyttes til generering af information rettet mod andre kanalmedlemmer.

Modellen kan også relateres til distributionskanalteoriens funktionsbegreber. Som tidligere nævnt varetages og gennemføres i distributionskanalen funktioner. Transportfunktionen er afledt af lagrene

Figur 2: Den dekomponerede distributionskanal og funktionerne i kanalen



(lagerfunktionen), detaillistens sortimentsopbygningsfunktion har affinitet til lagerfunktionen generelt, og ydelse af kredit (kreditfunktionen) er naturligvis relateret til likviditet. Manglende betalings-evne ved leverance af varen kræver kreditgivning. De forskellige funktioner kan nedbrydes i deres bestanddele osv.

Ændringen i forhold til den sædvanlige fremstilling og beskrivelse af distributionskanalen er den håndfaste opdeling af kanalen i vare, transaktion og information, der nødvendiggøres af det nye medie internettet. Hver af disse komponenter er knyttet til (kan knyttes til) et eller flere 'medier'.

Varekanalen er knyttet til fysiske bygninger og bygningsinventar samt til forskellige fysiske transportformer, men i tilfældet med køb af software over internettet reduceres kravet til 'fysiske medier' som nævnt drastisk.

Ordreafgivelse og betaling kan foretages på internet uden brug af papir eller fysiske

lokaliteter, og internettet er et nyt, interaktivt medium i forbindelse med information og kommunikation.

Internettet får en anden konsekvens for kanalmedlemmerne, hvis det alene anvendes i informationskanalen, end hvis det også anvendes til ordreafgivelse og betaling (transaktionskanalen). Men det nye medium kan også have konsekvenser for antallet af kanalmedlemmer. Det er i princippet muligt for producenterne at overspringe detaillisterne. På den anden side vil information, ordreafgivelse og betaling over internettet måske betyde nedlæggelse af den traditionelle butik, der erstattes af et centrallager og et transportselskab, hvor detaillisten foretrækker at outsource lagerfunktion og transport.

I forbindelse med disse overvejelser er det imidlertid vigtigt at fastholde distributionskanalteoriens dictum (se f. eks. Cespedes, 1988) om de tre principper i distributionskanalens struktur, som også gælder i kanalens dekomponerede form. Disse tre

principper gengives her fra Stern og El-Ansary (1992, p. 11).

1. One can eliminate or substitute institutions in the channel arrangement.
2. However, the functions these institutions perform cannot be eliminated.
3. When institutions are eliminated, their functions are shifted either forward or backward in the channel and, therefore are assumed by other members."

Forestiller man sig som eksempel, at en producent overspringer detaileddet, fordi konsumenten qua internet kan handle direkte med konsumenten sker der ingen ændringer i de funktioner, der skal varetages i den således meget korte vertikale kæde, men der sker en forskydning i funktionsvaretagelsen. I informationskanalen må producent og konsument tilsammen erstatte den informationsvaretagelse, som detaillisten tidligere havde, med omkostningsmæssige konsekvenser for de to parter, måske med de største konsekvenser for konsumenterne, der nødes til at investere i dyre pc'er og dyrt programmel.

Er der tale om kortvarige goder må lagerfunktionen nu deles mellem producent og konsument, hvor der tidligere var tre parter til at tage sig af lagerfunktionen. For konsumenten vil den manglende fysiske butik formodentlig medføre, at der må indkøbes i langt større kvanta med forøgede omkostninger til følge eller i samme kvanta, men med stigning i priser og transportomkostninger som resultat.

Ovenstående betragtninger er imidlertid rent tentative. Kun gennem forskellige modelberegninger kan der siges noget

mere konkret om omkostningsudviklingen i en vertikal kæde efter introduktion af internethandel og om disse omkostningers fordeling på kanalmedlemmerne.

Det afgørende er, at ændringer i kanalstrukturen som følge af internethandel ikke ændrer antallet af funktioner, der skal varetages, men at der kan ske ændringer i kanalmedlemmernes funktionsvaretagelse med deraf følgende konsekvenser for den samlede omkostningsstruktur i kanalen, og i fordelingen af kanalens samlede omkostninger ud på de enkelte kanalmedlemmer.

Da internethandel må antages at have en påvirkning ikke kun på relationen detaillist-konsument, men på hele kanalen som følge af forskydning i funktionsvaretagelsen og den ændrede omkostningsstruktur i hele kanalen, er det hensigtsmæssigt at arbejde med begrebet: En distributionskanals 'service-output'. Ophavsmanden til begrebet er Bucklin (1966). "Marketing channels that provide higher levels of service outputs reduce consumers' search, waiting time, storage, and other costs by lessening their involvement with the accomplishment of these necessary activities. Other things being equal (especially price), end users will prefer to deal with a marketing channel that provide a higher level of service outputs." (Stern og El-Ansary, 1992, p. 18).

Det første problem, der skal afklares er opstilling af en liste af service-outputs, der er tilstrækkelig generel til at opfange forskellige konsumenters kriterier, og som tillader inkludering af internethandel i den dekomponerede distributionskanal: vare, transaktion og information. Vor tese på dette tidspunkt er, at nedenstående liste vil tjene formålet.

- den fysiske beliggenhed af detailbutikkerne
- relevant information om butikker og varer
- søgetid med hensyn til informationsindsamling
- indkøb af en bestemt vare i forskellige kvanta
- tilpasning af varen til individuelle behov ('customization')
- fleksibilitet med hensyn til indkøbstidspunkt og leveringstidspunkt
- sortimentet i kanalens detailed
- leveringstid for varerne
- atmosfære i forbindelse med traditionelt indkøb (indkøb i butik), herunder indkøbsoplevelsen

Anvendes listen på den traditionelle kanal (uden mulighed for at konsumenterne kan handle på internet), kan man formulere det udsagn, at jo bedre en kanal klarer sig på ovennævnte dimensioner, jo mere vil den blive foretrukket af konsumenterne. F.eks. vil kanalen med kortest informationssøgetid, kortest leveringstid og mulighed for indkøb i alle tænkelige kvanta - alt andet lige - blive foretrukket. Imidlertid må graden af serviceoutputs holdes op mod konsumentens omkostninger for at realisere disse service-outputs. Varenes pris, konsumentens omkostninger til opbevaringsfaciliteter i hjemmet, konsumentens omkostninger i forbindelse med informationssøgning og transport repræsenterer de vigtigste konsumentomkostninger.

Inddrages konsumenternes mulighed for at handle ind på internettet og erstatter konsumenternes internethandel helt butikkerne, forsvinder selvfølgelig det første

punkt på outputlisten. Bevares nogle af butikkerne, vil disses beliggenhed stadig spille en rolle. Udgør disse butikker for den enkelte konsument et fintmasket og bekvemt butiksnet reduceres - alt andet lige - konsumentens interesse i internettet. Skal listen anvendes på forbrugernes internethandel og skal internethandel holdes op mod traditionel handel, må dimensionen leveringstid for varen specificeres og operationaliseres.

I traditionel butikshandel må leveringstid defineres som tiden, der går fra kunden påbegynder indkøbsturen fra hjem eller arbejdsplads og indtil varen befinder sig i kundens husholdning. I en internetsammenhæng er det f. eks. tiden fra ordren afgives på nettet til den er leveret på bopælen. De øvrige dimensioner taler for sig selv og skal ikke yderligere kommenteres på dette sted. Et *stiliseret* eksempel skal tjene til at illustrere tankegangene (figur 3).

Lad eksemplet omhandle dagligvarer. Der er tre kæder, som i udgangssituationen kun har butikker. Den ene kæde, i distributionskanal 1, indfører internethandel, men bibeholder sine butikker. Sortimentet i butikkerne og på internettet er det samme. I stedet for en distributionskanal opstår der to, der begge kan dekomponeres i en vare-, en transaktions- og en informationskanal, som tidligere omtalt. Der er en stærk formodning om, at der i begge kanaler (1a og 1b) opstår en funktionsvaretagelse, der adskiller sig fra funktionsvaretagelsen i udgangssituationen (uden internethandel).

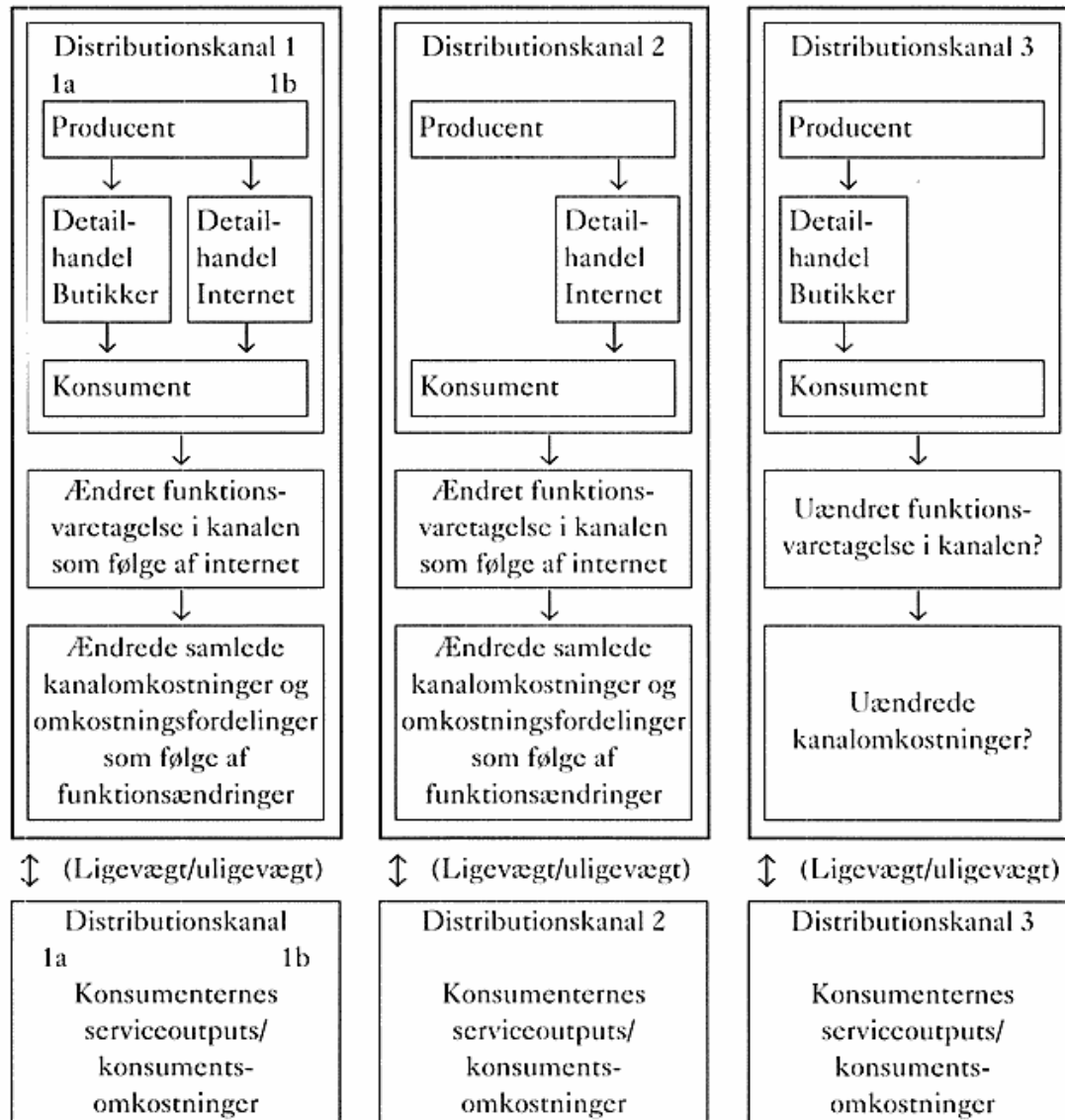
Den anden kæde, i distributionskanal 2, erstatter alle butikker med internethandel, selvfølgelig suppleret med en form for

centrallager og etablering af en transportfunktion. Funktionerne i distributionskanalen ændres, og samlede omkostninger i kanalen og omkostningernes fordeling på kanalmedlemmer ændres også.

Den tredje kæde i distributionskanal 3

begiver sig ikke ud i internethandel. Det er imidlertid ikke givet, funktionsvaretagelsen i denne kanal er uændret. Blandt andet det horisontale konkurrenceforhold på kædeniveau kombineret med ændringerne i det vertikale magtforhold kan afstedkomme forandringer.

Figur 3: Distributionskanaler og internet: Nogle eksempler

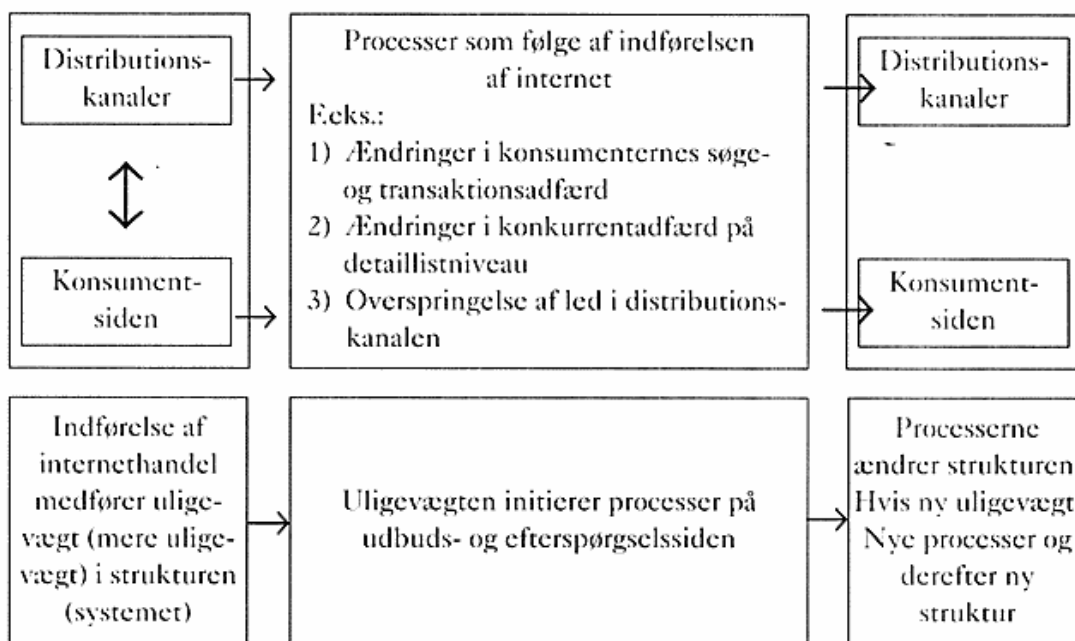




De skitserede nye forhold mødes nu med konsumentefterspørgslen udtrykt ved serviceoutputs/konsumentomkostninger. Er der herefter 'overensstemmelse' mellem udbudssiden og efterspørgselssiden er det totale system i ligevægt, defineret som den situation, hvor ingen af aktørerne, producenter, detaillister eller konsumenter, har incitament til at ændre adfærd. Det er et interessant og vigtigt spørgsmål om alle

tre (fire) distributionskanaler kan bestå, eventuelt som følge af konsumentefterspørgslens heterogenitet og dermed forskellige konsumenters forskellige vægtning af ratioen serviceoutputs/konsumentomkostninger. Imidlertid er det mere sandsynligt, at introduktion af internethandel på detaillistniveau medfører uligevægt, eller mere uligevægt, i forhold til udgangssituationen.

Figur 4: Strukturproces



Indførelsen af internethandel i et vist omfang kan ud fra en *systemtankegang* karakteriseres som et eksogent 'chok'. Derfor taler internettets unikke karakteristika som disse er beskrevet i dette papirs indledende afsnit. Et system eller en struktur, der påføres et chok går i uligevægt eller en eksisterende uligevægt forstærkes. Uligevægten udløser processer, der eventuelt frembringer ligevægt i systemet

(strukturen). Men processerne har i hvert tilfælde den konsekvens, at der sker strukturændringer (figur 4).

#### Horisontal konkurrenceudvikling

En detaillist skaber en konkurrenceuafhængig fordel ved samlet set at tilbyde forbrugerne et større "service-output", til en given omkostning for forbrugeren, end de konkurrerende detaillister. Internettets

mulige indflydelse på den horisontale konkurrenceudvikling afgøres derfor først og fremmest af, i hvilket omfang de enkelte detaillister er i stand til at anvende internethandel til at foretage reale forbedringer i det samlede service-output. Navnlig to områder er i denne sammenhæng væsentlige at inddrage ved analyse af den horisontale konkurrenceudvikling: (1) mærke- kontra butiksdifferentiering og (2) eventuelle forskydninger i den horisontale funktionsvaretagelse. De følgende overvejelser kan knyttes til distributionskanal 1a og 1b i figur 3 ovenfor.

#### Mærke- kontra butiksdifferentiering<sup>1</sup>

Lad os opstille følgende almindeligt anerkendte præmisser om forbrugerens efterspørgsel i relation til (producent)-mærker og butikker:

- Efterspørgslen efter mærke A er faldende med en stigende pris på samme mærke og stigende med en stigende pris på de substituérbare mærker B, C, D...N.
- Jo større opfattet heterogenitet (difference) imellem mærke A og de substituérbare mærker B, C, D...N, jo mindre er efterspørgslen efter mærke A påvirket af en ændring i prisen på mærkerne B, C, D...N.
- Jo større opfattet heterogenitet (difference) imellem butik A og de substituérbare butikker B, C, D...N, jo mindre er salget i butik A påvirket af en ændring i prisniveauet i butikkerne B, C, D...N.

Vi formulerer nu følgende lineære efterspørgselsfunktion:

$$q_{ij} = 1 - p_{ij} + \alpha(p_{kj} - p_{ij}) + \beta(p_{il} - p_{ij}) \quad (1)$$

hvor:

$i, k$  = index for mærke  $i, k, i \neq k$

$j, l$  = index for butik  $j, l, j \neq l$

$q_{ij}$  = efterspørgsel efter mærke  $i$  udbudt af butik  $j$

$p_{ij}$  = prisen på mærke  $i$  udbudt af butik  $j$

$\alpha$  = parameter til angivelse af mærkedifferentiering

$\beta$  = parameter til angivelse af butiksdifferentiering

En lavere  $\alpha$ -værdi indikerer *større* mærkedifferentiering, dvs. en eventuel prisforskel imellem mærke  $i$  og  $j$  har *mindre* betydning for efterspørgslen. På tilsvarende vis indikerer en lavere  $\beta$ -værdi *større* butiksdifferentiering, dvs. en eventuel forskel i prisniveauet imellem butik  $j$  og  $l$  har *mindre* betydning for efterspørgslen.

Internettes evne til at håndtere og systematisere store informationsmængder vil formentlig i fremtiden ved hjælp af særlige "søgemaskiner" gøre det muligt på kort tid at sammenligne forskellige detaillisters udsalgspriser for de samme *mærkevarer*. En sådan forøget gennemsigtighed vil meget nemt kunne føre til større priskonkurrence. Priskonkurrence vil, i det mindste på kort sigt, være til gavn for forbrugerne, som herved opnår en omkostningsfordel. På lang sigt vil priskonkurrence imidlertid kunne give sig udslag i et mindre antal butikker og/eller et mere specialiseret udbud af varer blandt de enkelte detaillister. Dette er ikke umiddelbart en fordel for forbrugerne, som dermed vil kunne være tvunget til at fordele indkøbene på flere de-

taillister, hvilket, udover et formentlig større medgået tidsforbrug, desuden vil resultere i forøgede sorterings- og distributionsomkostninger. På kort sigt er priskonkurrence på mærkevarer derimod til stor ulempe for detaillisterne, som herved samlet mister indtjening. På lang sigt *kan* priskonkurrence imidlertid vise sig til fordel for nogle (de som overlever konkurrencen) og til ulempe for andre (de som bukker under), men herved fjernes ikke den usikkerhed, som på forhånd er forbundet med at *indgå* i priskonkurrence. Alt i alt er en intensiv priskonkurrence på mærkevarer næppe ønskværdigt set fra et detaillistsynspunkt.

Det kan derfor forventes, at detaillisterne vil søge at iværksætte modtræk over for priskonkurrencen. Det mest nærliggende modtræk til priskonkurrence er at nedbryde/modvirke årsagen til, at den opstår, nemlig den øgede *gennemsigtighed*<sup>2</sup>. Sådanne modtræk kunne forventeligt bestå i:

- *Opbygning af egne mærker*: Detaillisterne vil kunne søge at modvirke den øgede gennemsigtighed ved i forøget omfang at opbygge og indarbejde egne mærker, dvs. søge at *sænke  $\alpha$ -værdien* i relation (1). Sådanne mærker, som er unikke for de enkelte detaillister (eller sammenslutninger af detaillister), vil hindre forbrugeren i at drage umiddelbare pris-sammenligninger.
- *Introduktion af perifere ydelser*: I forbindelse med at detaillisterne ved Internethandel overtager den del af distributionsfunktionen, som for de traditionelle supermarkeder hidtil er blevet varetaget af forbrugeren, skabes der herved nye differentieringsmuligheder, som vil kunne nedsætte markedsgennemsigtigheden og derved ligeledes bidrage til at vanskeliggøre umiddelbare pris-sammenligninger. Differentieringsmulighederne fremkommer eksempelvis ved, at der åbnes muligheder for, at de enkelte detaillister kan etablere særlige "servicepakker" indeholdende f.eks. betingelser vedrørende levering, betaling, kreditter, gebyrer, renteniveau mv., som meget nemt vil kunne udformes forskelligt blandt detaillisterne. Herved stiger ydelseernes heterogenitet og fokus er ikke længere alene på markedet og dets pris, men nu også på detaillisters tilknyttede serviceydelser. Disse forhold svarer i relation (1) til en tilstræbt *sænkning af  $\beta$ -værdien*. Forbrugeren vil derfor ikke længere nødvendigvis handle hos den detaillist, der kan tilbyde de billigste varer, da dette ikke er ensbetydende med de laveste samlede indkøbsomkostninger.
- *Etablering af kædesamarbejde*: Detaillisterne vil kunne modvirke øget priskonkurrence på producentmærker ved etablering af frivillige kædesamarbejder, hvori bl.a. indkøb, distributions- og prispolitik koordineres imellem parterne. Såfremt sådanne kædesamarbejder imidlertid fører til opnåelse af en "dominerende markedsposition" vil samarbejdet dog kunne tænkes at være omfattet af konkurrencelovgivningens regler om "misbrug af dominerende stilling". Dette betyder, at muligheden for kædesamarbejde umiddelbart synes særligt egnet for mindre butikker med begrænsede markedsandele.

### Horisontal funktionsvaretagelse

Når forbrugerne køber varer i supermarkedet udfører forbrugerne selv en stor del af sorterings- og distributionsfunktionen; forbrugerne transporterer først sig selv til supermarkedet, indsamler selv varerne i supermarkedet, transporterer selv varerne til deres bopæl, og har desuden selv ansvaret for at transportere eventuelle ukurante varer, eller tom genbrugsembalage, tilbage til supermarkedet. Afstanden fra bopæl (eller job) til supermarkedet mv. tilskrives derfor almindeligvis en væsentlig betydning for forbrugernes valg af indkøbssted. Ved anvendelse af internethandel skabes der – via forbedrede informationsstrømme - gunstigere muligheder for, at denne del af sorteringen og distributionen varetages, eller foranstalles, af detaillisten, hvorved afstanden til det fysiske indkøbssted mister betydning for forbrugeren. I den eksisterende struktur pådrages detaillisten dog herved betydelige sorterings- og distributionsomkostninger, hvilket, i det omfang disse overvælttes på forbrugeren, medfører, at den totale pris forbrugeren skal betale for de enkelte indkøb bliver højere. Samlet set er der dermed ikke skabt nogen indlysende konkurrencefordel af sorterings- og distributionsændringen, eftersom forbedringen i service-output blot tenderer til at blive opvejet af en højere totalpris. Skal konkurrencefordelen derimod blive reel, peger dette på, at der må ske en strukturel tilpasning i sorterings- og distributionsfunktionen.

Den traditionelle detaillist, f.eks. et supermarked, udfører en lang række funktioner i forhold til forbrugeren: Udpakning og opsplætning af ”pallevarer” i individu-

elle enheder, vedligeholdelse af et sortiment som sætter forbrugeren i stand til at få ”alt under ét tag”, vedligeholdelse af lager som sikrer forbrugeren mod udsolgte varer, vedligeholdelse af et vist minimum af personlige serviceydelser samt tilbud om forskellige former for betaling. Ved køb via internettet bliver en række af disse funktioner imidlertid i det store hele overflødige. Pallevarer behøver ikke længere nedbrydes i individuelle enheder og opstilles på hylder, den personlige service bliver overflødig, idet informationerne findes direkte på nettet, ligesom selve betalingen kan håndteres udelukkende elektronisk. Et bortfald af disse funktioner vil naturligt medføre et omkostningsfald i sorterings- og distributionsfunktionen. Dette vil være muligt ved opbygning af en række, i vidt omfang, *automatiserede sorteringslagre*, som (under hensyntagen til de medgåede transportomkostninger ved distribution til forbrugeren) forventeligt med fordel vil kunne placeres i byområder. Fra disse sorteringslagre er der intet traditionelt detailudsalg, lagrene udfører kun den sortering og distribution, som følger af handel via internettet.

Sådanne automatiserede sorteringslagre vil formentlig få en begrænset sortimentsbredde set i forhold til traditionelle supermarkeder. Internethandel giver en række fordele i form af hurtigere og mere bekvem informationssøgning, screeningsprocedurer mv., men internethandel indebærer også en række ulemper i forhold til visse varekategorier, som af forbrugeren vil kunne blive betragtet som væsentlige. For varer, hvor der for de enkelte varianter vil kunne være individuelle forskelle (f.eks. en oksesteg, visse frugter & grøntsager

mv.), vil forbrugeren i supermarkedet kunne udvælge den variant, som passer forbrugeren bedst. F.eks. vil forbrugeren kunne vælge oksestegen med det tilsyneladende mindste fedtindhold, eller den oksesteg som ifølge forbrugeren ser mest "appetitlig" ud. Denne mulighed for at afsøge blandt specifikke individuelle varianter vil næppe blive givet forbrugeren ved internethandel, ikke mindst fordi det vil være forbundet med alt for store omkostninger at indscanne og præsentere hver enkelt individuel variant. I stedet vil der blive givet *eksempler* på forskellige varianter af en vare, men som følge af de mulige individuelle kvalitetsforskelle imellem de enkelte varianter udgør disse eksempler ikke nødvendigvis en dækkende beskrivelse af de faktiske varianter, som forbrugeren modtager. For andre varer (f.eks. tørkolonial), hvor kvaliteten blandt de enkelte varianter derimod er ensartet fra gang til gang, og hvor konsekvenserne af fejl køb af forbrugeren antageligt vil blive oplevet som beskedne, forekommer inter-

nethandel via automatiske sorteringslagre derimod at være en oplagt mulighed.

### Vertikal konkurrenceudvikling

Producentens tilskyndelse til at gå uden om detailhandlen og sælge direkte til konsumenterne gennem internettet afhænger i stor udstrækning af, om den således skabte nye distributionskanal kan substituere varetagelsen af de funktioner, som butikshandlen udfører. Det er tillige afgørende, hvilke omkostningsmæssige konsekvenser den ændrede funktionsvaretagelse har, og hvorledes den nye distributionskanals service outputs vurderes af konsumenterne.

Det er hensigtsmæssigt i en foreløbig diskussion at tage udgangspunkt i den dekomponerede distributionskanal omfattende vare, transaktion og information og indeholdende tre kanalaktører: Producent, detaillist og konsument. Blandt andre Peterson et al. (1997, p. 334-336) anvender en lignende, dog ikke detaljeret, tilgang til problemstillingen (figur 5).

Figur 5: Varetagelse af funktioner før introduktion af producent-konsument-internethandel

	Producent	Detaillist	Konsument
<u>Varekanalen</u>			
Lager	X	X	X
Opbrydning		X	
Sortiments sammensætn.		X	
Transport	X	X	X
<u>Transaktionskanalen</u> (Ordreafgivelse)		X	X
Betaling		X	X
Kredit	X	X	
<u>Informationskanalen</u>			
Information	X	X	X
Forhandling	X	X	X

Denne simple principtegning prætenderer ikke at give et fyldestgørende billede af hele den komplicerede virkelighed. F.eks. er eventuelle transportaktører ikke med, ligesom hele spørgsmålet om risikobæring er udeladt.

Erstattes detailhandelsbutikkerne - et i dag vitalt led i den dekomponerede distributions-kanal - af internethandel i producentregi, er der i den eksisterende, videnskabelige litteratur delte meninger om konsekvenserne. Begynder vi fra neden med *informationskanalen*, fremhæver f. eks. Ghosh (1998), at kunderne (konsumenterne) kan opnå den samme grad af relevant information fra producenten over internettet, som de i dag får fra detailhandlens butikker. Dette synspunkt er dog ikke uangribeligt, jvf. diskussionen vedrørende mulige indbyrdes forskelle imellem de udbudte varianter på markedet (afsnit 3 ovenfor). Det understreges, at man på internettet kan 'personalisere' interaktionen mellem producent og konsument og oven i købet opbygge en høj grad af kundeloyalitet. Producenten kan på sin hjemmeside på internettet opbygge en database, som konsumenten kan have stor nytte af. En sådan database kan bl.a. omfatte 'frequently asked questions', råd og vejledning om produktets funktioner, oplysninger om afhjælpning af fejl etc. etc. Tankegangen er i dette bidrag hovedsagelig koncentreret om muligheden for substitution af personligt salgsarbejde i detailbutikken med internetbaseret information i producentregi.

Burke (1997) påpeger i forlængelse af ovenstående argumentation, at producenter får mulighed for via internet - bl.a. på grund af dets interaktive karakter - at

kunne drive relationship marketing med segmentering af konsumenterne på individniveau.

Endelig synes der i litteraturen at være en tendens til at anslå omkostningerne ved informationsudveksling over internettet til at være lavere - alt andet lige - end omkostningerne ved anvendelse af andre medier. A priori må dette anses for at være en dubiøs påstand. Kobles detailhandlen ud af distributionskanalen og erstattes detailhandlen af internetforbindelse mellem producent og konsument, er det givetvis rigtigt, at driftsomkostningerne, altså omkostningerne forbundet med reel opkoblingstid, er små. Men det overses, at anlægsomkostninger hos producent og konsument kan være ganske betydelige. Det er dyrt at kreere og effektivt vedligeholde producentens hjemmeside. Konsumentens investering i pc, programmel m.v. kan beløbe sig til mange penge.

Koncentrerer vi nu opmærksomheden om transaktionskanalen vil det *for os* mest interessante problem næppe være detaillistens kreditgivningsfunktion. Der mangler sikre oplysninger om, hvem der egentlig yder 'mest kredit' i distributionskanalen, og til syvende og sidst er der tale om den finansielle sektors kreditgivning. Derimod har ordreafgivelse i en internetsammenhæng relevans. Det er tidligere i dette papir anført, at en af dimensionerne i en kanals service output er fleksibilitet med hensyn til indkøbstidspunkt. På internettet kan ordren afgives på et hvilket som helst tidspunkt, hvorimod ordreafgivelse i butikken i de fleste tilfælde kun kan ske inden for åbningstiden. Jo længere åbningstid, jo større fleksibilitet har konsumenten med hensyn til indkøbstidspunkt.

Det er imidlertid tvivlsomt, om producentens tilbud om fleksible indkøbstidspunkter på internettet - isoleret betragtet - sikrer succes'en. I Danmark er åbningstiderne i detailhandlen generelt blevet udvidet, og endelig har detailhandlen selv mulighed for at udbyde sortimentet på internettet.

Lagerføring, opbrydning og sortimentsopbygning er nogle af de klassiske funktioner, som detaillisten udfører.

Detailhandlens lagerfunktion skal overtages af producent og konsument, hvis detaillisten forsvinder. En formel model som Bucklins (1965) 'postponement - speculation - model' kan anvendes som grundlag for nogle overvejelser. Konsekvenserne af detaillistens overspringelse må i denne sammenhæng antages at være forskellige afhængig af, om der er tale om kortvarige goder (fortrinsvis dagligvarer) eller langvarige goder.

Konsumenterne indkøber som hovedregel dagligvarer ofte og i mindre kvanta ad gangen. Er der ingen detailbutik og opretholdes konsumentens indkøbsmønster (frekvens og kvanta pr. indkøb), må *transportomkostningerne* antages at vokse samtidig med at producenten må ligge med større beredskabslagre. Til gengæld spares der selvfølgelig omkostninger i den nye kanal sammenlignet med omkostninger i kanalen, der inkluderer detaillist.

Taler vi stadig om et kortvarigt gode, men ændrer konsumenterne indkøbsmønster, idet de indkøber større kvanta ad gangen og altså opbygger lagre i husholdningen, pådrages de omkostninger til dette lager, mens transportomkostningerne i kanalen som helhed formodentlig bliver mindre end i det tilfælde, hvor 'det gamle'

indkøbsmønster, der var gældende i 'den gamle' kanal, opretholdes.

Den mest afgørende faktor synes at være de samlede transportomkostninger i internetkanalen og disse omkostningers fordeling på producent og konsument.

Kornum (1998a og 1998b) har beskæftiget sig indgående med oprettelse af et 'hjemmeleverings-system', herunder transportørens opgaver i de tilfælde, hvor varen leveres til konsumenten. Et hjemmeleveringssystem kan designes på mange måder, blandt andet afhængig af om der er tale om en traditionel distributionskanal med detailed eller om en kanal uden detailed. I sidstnævnte tilfælde, som er det vi beskæftiger os med her, vil der dukke en ny aktør op: Transportøren, hvis konsumenterne skal have dagligvarerne leveret. Man står således over for et logistikproblem.

Transportomkostningerne i forbindelse med dagligvarer i den internetbaserede producent-konsument-kanal bliver på afgørende vis påvirket af transportøren og dennes magtposition i forhold til producent og konsument. Transportomkostningerne vil herudover blandt andet være påvirket af producentens beliggenhed i forhold til transportørens eventuelle terminal, dennes beliggenhed i forhold til husholdningernes geografiske placering, af de benyttede køretøjstyper, af leveringshyppighed og af antal konsumentbesøg pr. tur. Er der flere producenter, der på dagligvareområdet overspringer detaileddet vil mulighederne for samkørsel af flere producenters forskellige varekategorier også spille ind. Til disse transportomkostninger må lægges håndteringsomkostninger i transportørledet. Om producenten kan

overvælte disse omkostninger på konsumenten vil kunne jugeres gennem anvendelse af økonomiens velkendte 'overvæltningsteori', hvor priselasticitet og den horisontale konkurrencesituation i producentleddet er determinerende faktorer.

For de fleste langvarige goders vedkommende er der ikke tale om 'lager' i householdningen. Man har et eller to TV, men det er ikke et lager. Det ligger også i sagens natur, at langvarige goder af denne karakter indkøbes med lange mellemrum, og at transportomkostningerne er en relativ mindre del af anskaffelsesomkostningerne end det er tilfældet med kortvarige goder. Transportomkostningerne kommer til at veje mindre, og vil ikke i samme grad som ved dagligvarer udgøre en barriere.

Kan produktet bestilles betales og leveres over internettet, f.eks. software programmer m.v. vil der for producenten være en stærk tilskyndelse til at søge at handle direkte med producenten. Det samme gælder for producenter af langvarige goder, hvor disse er stærke mærkevarer. Eksemplet, der ofte fremføres er Levi Strauss. Konsumenten kender mærket, og mange vil kunne købe dette mærke over internettet, hvis de opgiver de rigtige mål. Et andet eksempel, der fremdrages, er dyr og kendt mærkeparfume.

I en detailbutik er der et fysisk sortiment af varer. Sortimentssammensætningen er detailbutikkens vigtigste funktion. Konsumenterne ønsker for dagligvarens vedkommende så meget som muligt under et tag, så der kan foretages samlede indkøb. Forsvinder dagligvaredetailbutikken er det vanskeligt at se, hvorledes denne sortimentsfunktion kan varetages af producenterne. På dagligvareområdet er sorti-

mentsfunktionen det største og bedste værn for detailleddet over for producenters forsøg på overspringelse af detailledden. Kendte, lavfrekvente varer som f.eks. mærkevin vil dog kunne sælges af producent/importør direkte til konsumenterne.

### **Konklusion og forslag til fremtidig forskning**

I dette papir er der blevet givet forslag til en teoretisk referenceramme, som kan tjene som grundlag for studier af internet og detailhandel. Med udgangspunkt i referencerammen har vi opstillet en række sandsynlige implikationer for den horisontale og vertikale konkurrenceudvikling. Papirets væsentligste konklusioner, herunder forslag til den fremtidige forskning på området, kan beskrives som:

Introduktionen af internettet med dertilhørende forbedrede informationsstrømme og avancerede "søgemaskiner" vil, såfremt der ikke iværksættes modtræk, formentlig resultere i øget *priskonkurrence* i detailleddet. Detailleddet vil dog sandsynligvis søge at undgå en sådan priskonkurrence ved en forøget *opbygning af egne mærker* og/eller ved *introduktion af perifere ydelser* for derved at nedbringe forbrugerens muligheder for at foretage umiddelbare prissammenligninger, dvs. skabe mindre gennemsigtighed. Fremtidig forskning bør i denne sammenhæng dels se nærmere på omfanget af priskonkurrencen, såfremt der ikke iværksættes modforanstaltninger i detailleddet, dels søge at vurdere omfanget af priskonkurrencen under forskellige scenarier af modforanstaltninger.

Såfremt en omfattende del af forbrugerens fremtidige søge- og transaktion-



sadfærd foretages via internettet er det muligt at overflødig gøre en del af de sorterings- og servicefunktioner, som i dag almindeligvis varetages af detailledet. Et bortfald af disse funktioner medfører naturligt en reduktion i detailledets sorterings- og distributionsomkostninger. Et bortfald af de nævnte funktioner vil være muligt ved opbygning af en række *automatiserede sorteringslagre*, hvorfra der ikke foregår noget traditionelt detailudsalg, men hvor lagrene alene udfører den mere begrænsede sortering og distribution, som følger af handel via internettet. Fremtidig forskning bør i denne sammenhæng mere specifikt, end hvad det har været tilfældet i dette papir, søge at estimere de faktiske omkostningsreduktioner, der vil kunne opnås via internethandel. Desuden bør fremtidig forskning undersøge, hvorledes den

velfærdsgevinst, som må vurderes at fremkomme som en konsekvens af omkostningsreduktionerne, sandsynligt vil blive fordelt på aktørerne i den vertikale kæde.

- Et væsentligt aspekt i dette papir har været at skitsere mulige betydninger af internethandel for den vertikale konkurrenceudvikling. Der blev i denne forbindelse gennemført tentative analyser over et antal mulige udfald. Der er imidlertid behov for yderligere forskning med hensyn til modelopstilling og analyse af forholdet imellem navnlig producent og detaillist som følge af introduktion af internethandel. Især bør transportørers rolle gøres til genstand for eksplicit modellering i forbindelse med etablering af forskellige former for "hjemmeleveringssystemer".

## Summary

"71,000 new net users every day" (Levins, 1997), "Web-based business is booming" (Powell, 1998), "Interactive retailing is a real threat to traditional retailers and a real opportunity for progressive ones" (Chain Store Age, 1997), "Electronic markets will soon become ubiquitous" (Maes, 1999). These are just some of the many, often rather rigid, views which debaters, researchers and others use in relation to Internet or E-commerce, which seems to be the widely accepted international designation for the commercial communication, transaction and distribution taking place on or coming from the Internet. In this article, the designation 'Internet commerce' will be used.

With retail shopping as the base, the paper seeks to elucidate mainly theoretical implications and future perspectives for Internet commerce. Retail shopping includes the activities

broadly spoken of as flows of money, goods and services in relation to marketing and sales of goods and services to the end-user (consumer). The objective of the paper is threefold: to establish a theoretical framework for the study of Internet commerce, to deduce likely consequences of Internet commerce, and consequently to pose relevant research questions.

Sections 2-5 are primarily based on a structural perspective on Internet commerce and retail shopping: Section 2 sets a frame of reference for the analysis of consumer processes and structural organisation in retail shopping. Section 3 discusses possible consequences for the horizontal development of competition, while section 4 discusses the possible consequence for the vertical development of competition. Section 5 contains the conclusion of the paper, and suggestions for future research in the area are given.

## Noter

<sup>1</sup> Begrebsapparatet i dette afsnit er inspireret af Choi (1996).

<sup>2</sup> Det kan f.eks. ske ved brug af de såkaldte 'smart agents', det vil sige software, som er istand til at indfange og bear-

bejde information om den enkelte konsument og dennes indkøbsvaner, således at det bliver muligt for detaillisten at 'skreddersy' sin markedsføringsindsats til den enkelte konsumentens behov, (se f.eks. Maes, 1999)

## Litteratur

Bucklin, Louis P.: Postponement, Speculation, and the Structure of Distribution Channels, *Journal of Marketing Research*, Feb., pp. 26-31, 1965.

Burke, Raymond R.: Do You See What I See? The Future of Virtual Shopping, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 4, pp. 352-360, 1997.

Cespedes, Frank V.: Channel Management in General Management, *California Management Review*, Fall, pp. 111-124, 1988.

Chain Store Age: Interactive retailing, *Chain Store Age*, Jan., pp. 2A-4A, 1997.

Choi, S. Chan: Price Competition in a Duopoly Common Retailer Channel, *Journal of Retailing*, Vol. 72(2), pp. 117-134, 1996.

Ghosh, Shikhar: Making Sense of the Internet, *Harvard Business Review*, March-April, pp. 125-135, 1998.

Kornum, Niels: Internethandel med dagligvarer - nye strukturer og krav til logistikken, Dansk Indkøbs- og Logistikforums hjemmeside, www.dilf.dk.

Kornum, Niels: Internethandel med dagligvarer - betydning for distributionsstruktur og transportører, Unpublished paper, Konference: Trafikdage 24.-25. august 1998.

Levins, Hoag: 71.000 new net users every day, *MediaInfo.com-Weekly*, Oct. 18., p. 41, 1997.

Maes, Patrie: Smart Commerce: The Future of Intelligent Agents in Cyberspace, *Journal of Interactive Marketing*, vol. 13, no. 3, pp.66-76, 1999.

Peterson, Robert A., Sridhar Balasubramanian & Bart J. Rosenberg: Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 4, pp. 329-346, 1997.

Powell, Edwin: Electronic Commerce, *OfficeSystems*, Sep., pp. 12-15, 1998.

Stern, Louis W. & Adel I. El-Ansary: *Marketing Channels*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1992.