

Deres prispolitik, deres reklame, forretningernes størrelse, de former, under hvilke de faldbyder deres varer (deres merchandising-tecnic), og den faktiske prisbillighed, de opnår, fordi de for en gros handel og producenter er de mest effektive samarbejdspartnere, betinger dette.

Hvis sådanne forretningstyper får frihed til at udfolde sig, vil de kunne medvirke til, at den gamle liberalistiske antagelse, at konkurrencen sikrer effektivitet i detailhandelen, endelig bliver rigtig. Hidtil har både private aftaler og lovgivningen haft held til at hindre dette.

III.

AF JENS FISKER*

Formålet med denne drøftelse er at belyse detailhandelens situation, vel med særlig henblik på debatten om udformning af de lovmæssige rammer om vort næringsliv.

De to foregående indledere har belyst de to mest udadvendte sider af detailhandelen, nemlig butiksplacering og sortimentsforskydninger. Det er her efter min opgave at beskæftige mig med fødevaredistributionens omkostningside.

I fremstillingen nødsages jeg til i alt væsentligt at støtte mig på materiale fra mit eget firma, idet jeg håber herved at kunne illustrere udviklingstendenser, som er almene, selvom nok graden, hvori disse tendenser ytrer sig, er forskellig fra virksomhed til virksomhed.

Når man betragter fødevaredetailhandelens omkostninger, bliver man straks opmærksom på den fremtrædende plads, lønomkostningerne indtager.

Lønudgifterne udgør vel mellem halvdelen og tredjedelen af bruttofortjenesten. Detailhandelens økonomi er altså altovervejende bestemt af, hvor fornuftigt arbejdskraften anvendes.

En direkte sammenligning mellem kæder, brugsforeninger og købmænd lader sig ikke foretage, idet den ydede service er forskellig i de tre typer af forretninger.

Irma bringer således ikke varer i byen, giver ikke kredit og pakker heller ikke varer ind, altsammen besparelser, som naturligtvis også mærkes på lønkontoen.

Fælles for alle grupper af fødevarehandlende er derimod stigningen i lønningerne.

I perioden fra 1948 og indtil 1958 steg lønnen for kvinder i København, aflønnet efter HK's minimumssats, med 114 pct.

Samtidig steg den gennemsnitlige løn for faglærte kvinder i København 76 pct.

* Underdirektør i Irma A/S.

Deres prispolitik, deres reklame, forretningernes størrelse, de former, under hvilke de faldbyder deres varer (deres merchandising-tecnic), og den faktiske prisbillighed, de opnår, fordi de for en gros handel og producenter er de mest effektive samarbejdspartnere, betinger dette.

Hvis sådanne forretningstyper får frihed til at udfolde sig, vil de kunne medvirke til, at den gamle liberalistiske antagelse, at konkurrencen sikrer effektivitet i detailhandelen, endelig bliver rigtig. Hidtil har både private aftaler og lovgivningen haft held til at hindre dette.

III.

AF JENS FISKER*

Formålet med denne drøftelse er at belyse detailhandelens situation, vel med særlig henblik på debatten om udformning af de lovmæssige rammer om vort næringsliv.

De to foregående indledere har belyst de to mest udadvendte sider af detailhandelen, nemlig butiksplacering og sortimentsforskydninger. Det er her efter min opgave at beskæftige mig med fødevaredistributionens omkostningside.

I fremstillingen nødsages jeg til i alt væsentligt at støtte mig på materiale fra mit eget firma, idet jeg håber herved at kunne illustrere udviklingstendenser, som er almene, selvom nok graden, hvori disse tendenser ytrer sig, er forskellig fra virksomhed til virksomhed.

Når man betragter fødevaredetailhandelens omkostninger, bliver man straks opmærksom på den fremtrædende plads, lønomkostningerne indtager.

Lønudgifterne udgør vel mellem halvdelen og tredjedelen af bruttofortjenesten. Detailhandelens økonomi er altså altovervejende bestemt af, hvor fornuftigt arbejdskraften anvendes.

En direkte sammenligning mellem kæder, brugsforeninger og købmænd lader sig ikke foretage, idet den ydede service er forskellig i de tre typer af forretninger.

Irma bringer således ikke varer i byen, giver ikke kredit og pakker heller ikke varer ind, altsammen besparelser, som naturligtvis også mærkes på lønkontoen.

Fælles for alle grupper af fødevarehandlende er derimod stigningen i lønningerne.

I perioden fra 1948 og indtil 1958 steg lønnen for kvinder i København, aflønnet efter HK's minimumssats, med 114 pct.

Samtidig steg den gennemsnitlige løn for faglærte kvinder i København 76 pct.

* Underdirektør i Irma A/S.

Det forløbne 10-år gav os altså opgaven at skaffe vore kvindelige medarbejdere en lønstigning, der var halvanden gang den, faglærte kvinder i København skulle have.

Det må dog vist indrømmes, at denne relative forskydning af fagets lønniveau var nødvendig, ikke mindst i betragtning af den forskudte arbejdstid i detailhandelen.

Det afgørende er nu, hvorledes denne ganske betydningsfulde lønudvikling er opfanget af virksomhederne. Med andre ord – hvilke muligheder man indenfor branchen har haft for at rationalisere distributionen således, at den kraftige lønstigning ikke behøvede at blive overvæltet på forbrugerne eller gå ud over indehaverens løn.

Jeg skal med nogle tal belyse, hvorledes udviklingen forløb i Irma, idet jeg samtidig håber at kunne hæve noget af den mystik, som man fra visse sider hævder omgiver vore økonomiske forhold.

I perioden 1950 til 1955 steg lønnen for vore kvindelige medarbejdere cirka 60 pct. Om alt andet havde forholdt sig lige, ville vor lønomkostning (løn i procent af omsætningen) vel være steget med omtrent samme procent-sats.

Dette var imidlertid ikke tilfældet. Tværtimod faldt lønomkostningerne i denne periode med ca. 40 pct. (regnet i værdifaste priser).

Hvordan man så end vil udregne produktivitetstigningen, kommer man til det resultat, at den i disse fem år var af meget betydeligt omfang, måske det betydeligste fremskridt i århundredet. Man kan nu spørge, om denne store stigning skyldes hårdere personligt slid? Man må vist sige tværtimod.

Blandt de faktorer, som var virksomme i disse år, bør nok fremhæves følgende:

1. *Indførelse af selvbetjening*, hvorved en del af det arbejde, som tidligere udførtes af personalet, nu overførtes til kunderne, som absolut ikke havde noget imod at hjælpe til.

(Man kan diskutere, hvorvidt den indsamling af varer, som nu foretages af kunderne, retteligt bør regnes til varedistributionen. Der er intet i vejen herfor, men i så fald vil det nok være rigtigt at regne den af kunderne anvendte tid i butikkerne med – uanset om tiden bruges til indsamling af varer, til at vente, til at se på udstilling etc. Herved kommer vi imidlertid ud for at skulle regne med, at en vis del af kunderne anser butiksbesøg som en adspredelse.)

2. *Udskillelse af afregning* som en speciel funktion og mekanisering af denne funktion (kasseapparater).

3. *Øget køb pr. kunde*, hvorved butikkens kapacitet bedre udnyttes.

4. Det helt afgørende synes dog at have været, at *en række arbejdsprocesser fjernedes fra butikkerne nemlig:*

Afvejning, indpakning og prisberegning af en række af de vigtigere varer som smør, ost, sukker, salater og en række andre »løsvægtsvarer«. Vi har ladet foretage nogle tidsstudier, som med en vis margin viser, at vore lønomkostninger i dag ville have ligget 20-30 pct. højere, såfremt vi stadig havde opretholdt det gamle løsvægtsystem. Eksempelvis skulle vi, alene til pakning af smør, efter det gamle system bruge et halvt hundrede personer, hvor vi i dag klarer os med 1 mand. Heri er slet ikke medregnet al den hyggelige, men kostbare konversation hen over disken, et sådant primitivt salgssystem medfører.

Det er på dette punkt, den meget store forandring ligger. Det er her, pengene til de stigende lønninger hentes hjem, og det var også her – så at sige i baglokalet – at pengene tjentes til yderligere ekspansion. Enhver, der er interesseret i at efterforske, »hvem der står bag Irma«, skulle gøre sig den ulejlighed at fundere lidt over de her nævnte tal, og mon ikke man kan komme til det resultat, at det hele er gået rationelt til, uden anden kapitaltilførsel, end hvad der har kunne spares sammen i driften.

Fra 1955 til 1960 havde vi en lige så kraftig stigning i lønnen som i første halvdel af halvtredserne, men produktivitetsstigningen var dog ingenlunde tilstrækkelig, idet det var nødvendigt at affinde sig med en stigning i lønomkostningen på 10-15 pct.

Den stærkeste faktor til modvirkning af lønstigningen i denne periode var vel nok den *stigende størrelse på butikkerne* (målt på omsætningen).

De helt små butikker med årsomsætninger på 2-300.000 har lønomkostninger på 6-8 pct., men med stigende omsætning falder lønprocenten, således at den ved millionomsætningen er halveret. I 1955 var 44 pct. af omsætningen fra butikker med over kr. 1.000.000, i 1960 var 80 pct. fra butikker over denne størrelse. Stordriftsfordelene begyndte altså at gøre sig gældende i denne periode.

Af væsentlig betydning var det naturligvis også, at den sidste bearbejdningsproces nu forsvandt fra butikkerne, idet formaling af kaffe centraliseredes i 1959.

Brancheglidningen har i de allerseneste år udøvet en vis indflydelse på lønomkostningerne og gør det vanskeligt at foretage direkte sammenligninger af lønomkostningerne, idet der nu ikke længere er tale om samme branche.

Salg af frugt og grønt kræver i butikkerne kun ringe ekstra arbejde. Den specifikke lønomkostning er vel kun et par procent af omsætningen. Her er imidlertid forudsat, at al frugt afvejes, pakkes og prismærkes industrielt i en frugt- og grøntcentral. Disse omkostninger bør medregnes, før vi kan udtale os om, hvor store lønomkostninger dette salg kræver. Da vi aldrig har pakket frugt i butikkerne, savner jeg hos os et sammenligningsgrundlag.

Den anden sortimentsændring er tilkomsten af kød. Her er der tale om at

tilføre butiksarbejdet et regulært håndværksarbejde, hvor omkostningerne til arbejdskraft er særdeles store sammenlignet med, hvad vi er vant til i kolonialhandelen. Det afgørende for den fremtidige udvikling er imidlertid, om vi vil være i stand til at distribuere kød billigere end traditionelt, og naturligvis regner vi med, at der indenfor køddistributionen ligger store opgaver og venter, idet udskæring, afvejning og indpakning også her må kunne centraliseres.

Landbrugsministeriet har for et års tid siden givet sin tilladelse til, at Irma eksperimenterer med denne opgave; det er endnu for tidligt at udtale sig om resultaterne af eksperimenterne.

Jeg har hidtil beskæftiget mig med vort arbejde på at økonomisere med arbejdskraften og søgt at vise, hvorledes betydelige fremskridt blev gjort og kan forventes fortsat i løbet af det kommende 10-år.

I den offentlige debat fremføres undertiden begrebet: Konkurrence på kapital. Det er ikke helt klart, hvad der menes hermed, men det er naturligvis rigtigt, at udnyttelsen af en begrænset kapital kan være helt afgørende for en virksomheds ekspansionsevne og konkurrencedygtighed.

Butiksbygningens og inventarets anvendelse måles med omsætningen pr. m². Vi ved, at vore butikker udnyttes godt i forhold til andre her i landet, og at vor omsætning pr. m² ligger dobbelt så højt som amerikanernes og et godt stykke over, hvad førende tyske kæder kan præstere.

En udenlandsk konkurrence på udnyttelse af anlægskapitalen kan vi altså ikke frygte.

Lagerinvesteringerne illustreres af omsætningshastighederne. På dette område er det vanskeligt at foretage en sammenligning, men det generelle indtryk, man får, er dog, at såvel HB's som Irma's omsætningshastighed ligger på et sådant niveau, at alvorlig international konkurrence kan imødegås. Jeg tror derfor at turde sige, at vi ikke behøver at frygte konkurrence på kapital i den her nævnte forstand, og det er vel trods alt den, der er afgørende i det lange løb.

Det, der skete i Irma i 50'erne kan vistnok resumeres således: I begyndelsen af 50'erne fjernedes en lang række arbejdsprocesser fra butikkerne, idet disse nu udførtes helt eller delvist maskinelt på andet sted i distributionskæden. Samtidig indførtes selvbetjening.

Den heraf følgende salgsfremgang førte til yderligere besparelser, såvel i personale som i kapital. Det forøgede udbytte investeres i butikker med større omsætning. En stigende andel af virksomhedens omsætning kom nu fra butikker med lavere omkostninger, og herved skabtes grundlag for yderligere fremskridt.

En god cirkel var skabt ved at sætte ind omgående og fuldstændigt, da chancerne bød sig i begyndelsen af 50'erne. Jeg har grund til at tro, at dette resumé i store træk også gælder for HB.

Når kun kæderne har vist så store fremskridt, skyldes det naturligvis ikke, at der blandt købmænd har været en mangel på folk, som kunne se mulighederne. Disse har imidlertid stået overfor problemet at få etableret det vertikale samarbejde (detaillist-grossist-fabrikant) og overfor vanskelighederne ved at sikre opnåede fortjenester anvendt til yderligere ekspansion.

Kæden er hurtigere og smidigere og holder bedre sammen på pengene. Dette erkendes da nu også fra alle sider – efter mange års diskussion.

Købmændene går officielt ind for kædeprincippet, ligesom også brugsforeningerne under FDB's ledelse søger at fremme kædesystemet.

Man søger dog at lægge noget væsentligt i forskellen på egentlige kæder og frivillige kæder. Det, der adskiller de forskellige former for kæder, er imidlertid ikke det rent juridiske ejerforhold til den enkelte butik. Skillelinien ligger i graden af samarbejde, der er etableret.

Man kan pege på egentlige kæder, der i meget høj grad lader deres enkelte butiksledere træffe beslutninger, og man kan modsat pege på såkaldte frivillige kæder, hvor det eneste frivillige er, om man vil være med eller ej. Er man med, skal samarbejdet være 100 procent.

Går man nu ud fra, at man ønsker at lovgive af hensyn til forbrugerne (hvilket man måske ikke helt tør forudsætte), bør man vel sigte på at give kædeformen indenfor distributionen en chance. Gør man ikke det, må man regne med følgende situation:

Brugsforeningerne er fritaget for restriktioner, og kan derfor fortsat organisere sig som effektive kæder. Varedistributionen kan nu fortsat rationaliseres i denne sektor, og de fornødne muligheder skabes for at undgå prisforhøjelser til dækning af de kommende års meget betydelige lønstigninger. Det, privathandelen opnår med sit kædeforbud, er altså en yderligere styrkelse af brugsforeningerne, som slipper af med en besværlig konkurrent. Derimod opnår privathandelen intet, der styrker egen position – tværtimod.

Overfor ønsket om beskyttelse overfor udenlandsk konkurrence kun denne ene bemærkning:

Er det meningen, at vi skal være underudviklede på distributionsområdet? – hvad siger de, der skal betale? Det vil i første omgang sige husmødrene – i anden omgang arbejderne – i tredje omgang fabrikkerne. Kan vi overhovedet være med i et internationalt industrielt kapløb og samtidig have råd til at lade den indenlandske varedistribution hensygne?

Vist vil vi få udenlandske konkurrenter at se på det danske marked, men vi har tillid til, at vi kan lære dem kunsten af. Vi står ikke så elendigt rustede, som man giver det udseende af. Konkurrence er besværlig, men uden den er det ved at være slut med et frit næringsliv.

Det er muligvis rigtigt, at dødsklodderne ringer over det private næringsliv – det tragiske er i så fald, at det er os selv, som trækker i rebet.