

# Magtudviklingen i en vertikal struktur

*Arne Rasmussen*

*Institut for Afsætningsøkonomi, Handelshøjskolen i København*

*SUMMARY: The paper deals with the development of the strength of the different partners within the vertical distribution chain. Comparing the situation with the results from counter-acting monopolies and oligopolies it emphasises the very rapid change in the relative strength.*

---

1. Teorier om bilaterale og successive monopoler eller oligopoler har deres realistiske modstykker mange steder i erhvervslivet. Særligt i et lille land, der af den ene eller den anden grund danner et snævert afgrænset marked eller region, vil anvendelse af disse modeller give en bedre beskrivelse af virkeligheden end sådanne, der med en indbygget forudsætning om mange små efterspørgere alene koncentrerer interessen om horisontalt afgrænsede konkurrenceformer. Når der skal opregnes eksempler på (forskellige grader af) modstående og successive monopoler, hentes disse oftest fra relationer mellem: Råstofleverandører og færdigvareproducenter; emballageudbydere og færdigvareproducenter; arbejdsgiver og arbejdstager; etc.

Det er formålet med disse linjer at vise, at udviklingen inden for produktion, distribution, og salg af kortvarige konsumgoder også er et realistisk modstykke til disse modeller. Og det er interessante er, at magtbalancen på dette område inden for blot de sidste 50 år stadig har forskubbet sig, således at snart et led, snart et andet har været det stærkeste. Udviklingen synes at gå så hurtigt, at betragtere af forskellig observans (f.eks. teoretikeren, prismyndigheder eller forbrugerorganisationer) hele tiden må revidere modelbilledet for at danne sig et overblik over magtforholdene i denne vertikale struktur.

2. I det følgende tages alment udgangspunkt i en distributionskæde bestående af: Producent – grossist – detailhandler – konsument. På adskillige markeder skal producenten eventuelt udskiftes med en importør, ligesom der for visse transport- og lagringsbesværlige varer vil kunne være tale om, at for-

# Magtudviklingen i en vertikal struktur

*Arne Rasmussen*

*Institut for Afsætningsøkonomi, Handelshøjskolen i København*

*SUMMARY: The paper deals with the development of the strength of the different partners within the vertical distribution chain. Comparing the situation with the results from counter-acting monopolies and oligopolies it emphasises the very rapid change in the relative strength.*

---

1. Teorier om bilaterale og successive monopoler eller oligopoler har deres realistiske modstykker mange steder i erhvervslivet. Særligt i et lille land, der af den ene eller den anden grund danner et snævert afgrænset marked eller region, vil anvendelse af disse modeller give en bedre beskrivelse af virkeligheden end sådanne, der med en indbygget forudsætning om mange små efterspørgere alene koncentrerer interessen om horisontalt afgrænsede konkurrenceformer. Når der skal opregnes eksempler på (forskellige grader af) modstående og successive monopoler, hentes disse oftest fra relationer mellem: Råstofleverandører og færdigvareproducenter; emballageudbydere og færdigvareproducenter; arbejdsgiver og arbejdstager; etc.

Det er formålet med disse linjer at vise, at udviklingen inden for produktion, distribution, og salg af kortvarige konsumgoder også er et realistisk modstykke til disse modeller. Og det er interessante er, at magtbalancen på dette område inden for blot de sidste 50 år stadig har forskubbet sig, således at snart et led, snart et andet har været det stærkeste. Udviklingen synes at gå så hurtigt, at betragtere af forskellig observans (f.eks. teoretikeren, prismyndigheder eller forbrugerorganisationer) hele tiden må revidere modelbilledet for at danne sig et overblik over magtforholdene i denne vertikale struktur.

2. I det følgende tages alment udgangspunkt i en distributionskæde bestående af: Producent – grossist – detailhandler – konsument. På adskillige markeder skal producenten eventuelt udskiftes med en importør, ligesom der for visse transport- og lagringsbesværlige varer vil kunne være tale om, at for-

skellige grossistfunktioner udføres af efter hinanden følgende, juridisk selvstændige delgrossister. Disse forhold ændrer intet i det generelle i udviklingstendenserne.

Det forudsættes, at der under de i øvrigt skiftende vilkår altid vil være mange, nogenlunde lige store købere på konsumentensiden.

Tager vi udgangspunkt omkring det tidspunkt, da den industrialiserede produktion af de kortvarige konsumgoder tog sit opsving, var situationen den, at der var rimeligt mange producenter af den enkelte vare, som afsatte den til rimeligt mange grossister, som videreomsatte den til rimeligt mange detailhandlere. På et makroplan kan man ikke afvise, at der kan have eksisteret en form for »workable« eller effektiv konkurrence på hvert horisontalt plan. Fremstillingen er dog måske forskønnet, idet de kun dårligt udbyggede transportsystemer må antages at have bundet producenter og grossister såvel som grossister og detaillister sammen i mindre, regionale grupper. For eksempel havde detailhandleren vel nok nogle grossister at vælge imellem. Men antallet har næppe været stort, med mindre han ville pådrage sig store transportomkostninger. – Lige sådan er det sikkert også en forskønnelse at påstå, at konsumenterne havde mange alternativer ved deres indkøb. Afhængig af det lokale (by-)samfunds størrelse har den dominerende købmandsgård haft sit lokale monopol – ofte understreget af, at den samtidig virkede som lokal grossist. Den strenge næringslovgivning sammen med senere veterinære og hygiejniske reguleringer opstillede skranker for antal udsalg, sortimentsbredde, etc. – alt sammen regler, som var medvirkende til at nedsætte antallet af konsumenternes indkøbsalternativer.

På alle niveauer i den vertikale kæde har der således været (mulighed for) begrænsninger i antallet og det efterfølgende ledes handlingsalternativer. Imidlertid efterlader studier i erhvervsstrukturen det indtryk, at egentlige flaskehalse – forstået som et godt gammeldags horisontalt monopol – har været undtagelsen. Hvert efterfølgende trin har haft visse alternative indkøbsmuligheder. Af hensyn til symmetrien med den efterfølgende udvikling kunne man være fristet til at påstå, at hvert niveau i denne vertikale kæde har været lige stærke.

3. Udviklingen medførte, at produktionsprocessen blev mere og mere industrialiseret. Realkapital erstattede arbejdskraft i stigende grad, med det resultat, at produktionsvirksomhedernes omkostningsstruktur ændredes. De faste omkostningers relative betydning steg. Den omkostningsmæssige fordel ved sænkningen af de totale enhedsomkostninger blev betalt med en forøgelse af risikoen for virksomhedens overlevelse. Jo højere andel de faste omkostninger

udgør af den samlede omkostningssum, jo lavere er virksomhedens risikomargin. Selv mindre ændringer i omsætningens størrelse kan ændre en lukrativ virksomhed til en tabsgivende. Samtidig med den begyndende industrialiseringsproces i produktionen, befandt såvel engros- som detailvirksomhederne sig stadig på håndværksplanet. Teknologien var ikke ændret i udøvelsen af disse funktioner. Der var stadig mange engrosvirksomheder og antallet af detailforretninger var også rimeligt stort. Begge grupper af virksomheder blev i vidt omfang drevet som enkeltmandsvirksomheder. Der var sammenfald mellem ejerskab, lederskab og arbejdskraft i mange af disse virksomhedsformer.

Forskydningen mod faste omkostningers dominans i omkostningsstrukturen gjorde produktionsvirksomhederne risikofyldte. Producenterne måtte derfor søge at (for)sikre sig mod denne risiko. Men hvor skulle de henvende sig for at opnå en sådan sikring? De efterfølgende led i den vertikale kæde var næppe interesserede og var på grund af deres horisontale konkurrence på hvert sit plan næppe heller i stand til at tilbyde nogen sikring. Store faste omkostninger kræver en loyal aftagerskare, som kan sikre en konstant – og måske gerne stigende – afsætning. Det eneste sted, produktionsvirksomhederne kunne søge denne loyalitet, var hos de endelige konsumenter. Formen, hvorunder denne form for sikkerhed skabtes, var den nationale mærkevare. Hen over hovedet på grossister og detailhandlere søgte produktionsvirksomhederne at skabe præference for hver sin variant af produktet. Produktionsvirksomhedernes omkostningsstruktur gjorde det nødvendigt for den enkelte producent, at hans del af konsumenterne kunne identificere netop hans produkt. På visse markeder kunne der være tale om, at producentens produktudformning netop svarede til ønskerne hos et bestemt segment. I andre – og måske de fleste – tilfælde var identifikationen det mest betydningsfulde. Reklamens anvendelse til skabelse af tilhørsforhold mellem produkt og konsument kunne komme i højsædet.

Mærkevarernes indtrængning på markedet kan anskues ud fra andre modelstrukturer.

I den forudgående mærke-anonyme periode distribuerede grossisterne og solgte detailhandlerne løsvægtsvarer eller anonyme varer. Tilhørsforholdet mellem konsument og detailhandler kunne vel nok være lokalisermæssig begrundet – i hvert fald ved sin start. Fastholdelsen af kundekredsen måtte imidlertid sikres bl.a. ved sortiments sammensætning og ved varernes kvalitet. Konsumenternes varemæssige loyalitet var rettet mod detailhandleren. Det var ham, der stod som garant for varekvaliteten.

Men da produktionsvirksomhederne nu af omkostningshensyn havde behov for at overtage denne garant-rolle, var de efterfølgende grossister og detaillister

stadig enkeltmandsvirksomheder eller i hvert fald foretagender, som havde en håndværksmæssig omkostningsstruktur.

På de horisontale planer kunne såvel grossist- som detailhandlerniveauet karakteriseres ved, at der var mange, nogenlunde lige store foretagender. Konsumenten havde flere alternative detail-indkøbsmuligheder. Butikkerne var boligcentrerede, konsumenterne boede i etageejendomme.

Den enkelte detailhandler havde på sin side forskellige mulige grossist-leverandører, selvom visse selvfølgelig var finansielt bundet til en enkelt.

Dermed var der lagt op til, at producenterne søgte at dække deres behov for sikkerhed over for omsætningssvingninger ved skabelsen af mærkevaren. I første omgang lyder det plausibelt, at mærkevarernes introduktion i det væsentligste har bestået i at overbevise konsumenterne om, at produktionsvirksomheden overtog ansvaret for varens kvalitetsstandard og -konstans og meddelte dette ved hjælp af reklamen.

At konstatere, at dette fremstød lykkedes, er vel mildt sagt. Mærkevarer blev såvel som begreb som konkret salgsform en succes.

Magten i den vertikale distributionskæde kom på den måde til at ligge hos producenterne. Næppe nogen detailhandler turde afvise at optage en mærkevareproducents variant i sit sortiment. Den enkelte konsument havde jo adskillige valgmuligheder ved sine indkøb. Derfor kom udviklingen, hvorved den enkelte detailhandler »kun var distributør«. Som gruppe protesterede detailhandlerne mod dette, idet de henviste til tidligere tiders ansvarsfulde hverv som købmænd og som forbrugernes garantier og disponenter. Hvor rigtige end disse påstande kan have været, kunne de ikke ændre den realøkonomiske baggrund. Ændringen i producenternes omkostningsstruktur gjorde skabelsen af en mærkeloyalitet nødvendig for at minimere deres risiko. Mærkevareproducenterne konkurrerede jo også horisontalt. For at sikre så stor distribution som muligt i detailhandelsplanet neutraliseredes denne konkurrence delvis ved bruttoprissystem, eventuelt kombineret med horisontelle producentkarteller. Dette var næppe til ugunst for de mindst effektive og svageste af detailhandlerne. Deres overlevelse blev sikret samtidig med, at producenternes ønske om mange indkøbsalternativer – dvs. detailforretninger – for konsumenterne blev opretholdt.

I den pågældende epoke pågik en lang og intensiv debat om, i hvilket omfang disse magtfulde mærkevareproducenter skulle afsætte deres produkter ved hjælp af selvstændige grossister eller selv løse grossistfunktionens opgaver. Det vil føre for langt i denne sammenhæng at gennemgå denne diskussions argumenter. Nok må det være at sige, at for det overvejende antal varer blev resultatet,

at den distributive proces frem til detailhandlerne gennemførtes af selvstændige grossister, medens det mere sælgende arbejde over for detailhandlerne blev overtaget af mærkevareproducenterne. De mange konkurrerende grossister kunne opfylde en række stordriftsfordele på det distributive plan i form af fysisk distribution, kreditgivning, anbrud, lagerføring, etc. At bryggerierne og andre oprettede egne distributionsorganisationer for hurtigt omsættelige, voluminøse og emballageproblematiske varer, ændrer intet i det generelle billede.

I denne epokes succesfase var der ingen tvivl om, at styrken, eller magten om man vil, lå hos (mærkevare) producenterne. Ikke alene bestemte de produkterne og disses specifikationer og udseende. De fastsatte også såvel engrossom detailliddens avance. Selvom disse vel ofte var rigelige, således at de sikrede selv rimelig ineffektive grossisters og detaillisters eksistens, dirigeredes samhandlen suverænt af mærkevareproducenten. Konsumenternes loyalitet var flyttet fra detailhandelen og til mærkerne. Læser man den tids erhvervsblade er det tydeligt, at der var mere vægt i en producents leveringsnægtelse til en detailhandler end i en detailhandlers trussel om at udtage en producents mærke af sortimentet.

For at undgå misforståelser i det følgende skal her forudskikkes den bemærkning, at visse varemarkeder stadig ganske godt kan beskrives ved dette billede. Det afgørende er imidlertid, at man i dag ikke kan anvende modellen almenlydigt. Og dette er det væsentlige: En stor del af de kontrolinstanser eller korrektive instanser, som vi har i samfundet, reagerer stadig, som om det var mærkevareproducenterne, der var de betydningsfulde og de toneangivende i afsætningen af kortvarige konsumgoder. Prismyndigheder, forbrugerbevægelse og engagerede erhvervskritikere synes at fastholde en model, hvis konklusion, er, at det er mærkevareproducenterne, der har den største del af magten i den vertikale kæde.

4. Dagligvaredistributionen var gennem en lang periode nærmest stationær i sin tekniske form. Den modsvarede konsumenternes fastliggende indkøbsvaner og -muligheder og fastholdt sin bedriftsstruktur: Den var boligorienteret, den var diskbetjent, den var stærkt branchebundet i sit varesortiment, etc.

I efterkrigsårene ændredes en række forhold på efterspørgsels- og omkostningssiden: Indkøberne (for det meste lig husmødrene) fik udearbejde i stigende udstrækning; de nye husstande bosatte sig i nye kvarterer med udpræget parcelhuspræg; hjemmenes opbevaringsmuligheder i form af køleskabe og fryserne forøgedes, indkøberne blev mere (auto)mobile etc., etc. På om-

kostningssiden pressedes den traditionelle diskbetjente butik af de relativt stærkt stigende lønomkostninger, som stillede sig hindrende i vejen for at stor-drift i detailhandelen kunne gennemføres i diskbetjente butikker. Såvel afsæt-afsætnings- som omkostningsmæssigt var behovet og mulighederne for storbedriftens indtog i detaildagligvaredistributionen til stede. Tiden var moden til selvbetjeningssystemets indførelse. Senere fulgtes denne udvikling gennem forøgelsen af bredden i varesortimentet af supermarkeder, dobbeltsupermarkeder, etc.

Det er konsekvenserne af den vertikale struktur, der interesserer os her. Den umiddelbare konsekvens af disse storforretningers fremvækst måtte blive en tilbagegang i antallet af udsalgssteder. Selvom introduktionen i vidt omfang blev begunstiget af et stærkt stigende forbrug, blev der ikke omsætning nok tilbage til bibeholdelse af de mindre forretninger. Sagt på en anden måde flyttede de opvoksede, nye konsumenter til byernes forstæder, hvor de nye forretninger blev oprettet.

En anden konsekvens var, at med disse nye butikksformer fik detailhandelen omkostningsstrukturer, som nærmede sig produktionsvirksomhedernes. Selvbetjeningssystemet gav mulighed for en substitution væk fra arbejdskraft og over til højere huslejer og større realkapital (fryse- og kølediske, kassesluser, etc.). Omkostningsbilledet blev til forveksling det fra industrien kendte: Procentvis flere faste omkostninger. Som tidligere nævnt fører dette til ønsket om tryghed for afsætningen. Den rolige og stabile omsætning er en forudsætning for overlevnen.

Fremvæksten af storbedrifter inden for detailhandelen betød en forøgelse af disses betydningsfuldhed. Hvor en gammeldags kvarterbutik inden for kolonialektoren repræsenterede forbruget i ca. 100 husstande, skulle nu producent og grossist regne med, at hver detailenhed repræsenterede en omsætning, der svarede til salget til adskillige tusinde husstande.

I dette udviklingsbillede må det erindres, at disse storbedriftsvirksomheder ikke blev placeret på markedet på een gang. Det første supermarked i Danmark blev introduceret i begyndelsen af 60'erne, i 1965 var der ca. 350 og utimo 1975 godt 1000. Der er altså tale om en nogenlunde normal indtrængningskurve.

Disse nye detailhandelsformer havde i høj grad konsumenternes bevågenhed. I visse tilfælde skyldtes det, at de blev oprettet med tydelig monopol- eller duopolbeliggenhed (trafikknudepunkter, S-togsstationer). Men alment gjaldt det nok, at deres brede varesortiment, som tillader one-stop-shopping svarede ganske godt til (en del af) konsumenternes arbejdsrytme, indstilling og opbevaringsmuligheder.

Dette betyder, at i begyndelsen af storbedrifternes indtrængen steg omsætningen kraftigt for de nyetablerede. De repræsenterede over for producenterne et stort salg. Samtidig havde de brug for en sikring af deres omsætning på grund af forskydningen i deres omkostningsstruktur. De havde altså såvel behov som mulighed for at blive mere ligeberettigede forhandlingspartnere over for mærkevareproducenterne.

Man har kaldt denne tingenes tilstand: Spændingen mellem mærkeloyalitet og detailhandlerloyalitet. – Hvis konsumenternes præferencer og loyalitet over for de forskellige producentmærkevarer havde været af samme styrke som i foregående periode, ville disse nye storbedriftsformer være nødsaget til at have tilsvarende dybe sortimenter som smådetailhandelen. Da et af de grundlæggende principper for de nye detailhandelsformer var at forøge sortimentsbredden, ville nettoresultatet have været kæmpemæssige lager- og finansieringskrav. Derfor blev retningslinjen for disse forretninger at sammensætte sortimentet med stor bredde og ringe dybde. Princippet blev udformet forskelligt i forskellige bedriftsformer: Visse solgte kun detailforretningens egne, private mærker; visse andre tog inden for hver varegruppe de 2-5 mest betydende mærker og skar resten fra. Hvilken konkret udformning princippet fik, var i vidt omfang afhængigt af, hvilken form for vertikal integration der var tale om. Men hvorefter alt er, medfører hovedprincippet, at den enkelte mærkevareproducent nu ikke længere kan være sikker på, at hans variant føres i alle butikker. – Det må erindres, at der i mellemtiden er indført lovgivning mod bruttoprissystemet. Men var detailhandlerloyaliteten da så stor, at detailhandlerne kunne tillade sig at gå imod konsumenternes præferencer? I selve opvækstperioden for disse storbedriftsformer steg omsætningen kraftigt og afstanden mellem disse detailforretninger var rimeligt stor. Konsumentens valg, hvis hun havde en stærk præference for et mærke, som ikke fandtes i den nærmeste forretning, var: Nu køber jeg alt det andet her – og går derefter til en forretning, som har mit foretrukne mærke inden for denne vare. Konsumenten blev altså stillet i det dilemma, at en fastholden af loyalitet over for et mærke forhindrede hendes opfyldelse af ønsket om at kunne købe alt under eet tag. – For visse varer vil det vel være rimeligt at antage, at mærkeloyaliteten vil være den stærkeste. Men erfaringen viser i det store hele, at konsumenterne var mere indkøbsstedsloyale end mærkeloyale. – Og derved skiftede billedet karakter.

Nu blev disse storbedrifter i høj grad flaskehalse for varedistributionen. Hvis ledelsen af en detailbedrift havde besluttet sig for politikken: 3 nationale mærker, var det klart, at mærke nr. 4 og 5 ville gøre sig store anstrengelser for at komme ind i sortimentet i en forretning, som repræsenterede en omsætning



svarende til forbruget i 2-3000 husstande. Formerne, hvorunder dette kan foregå, er mange: Der kan være tale om specielle rabatter, om reklametilskud, om specielle tilbud, etc.

For at sikre sig en vis præference over for detailhandlerne og for at stabilisere bruttoavancen viste det sig ofte, at detailhandleren ved siden af de 2-5 nationale mærker ønskede at føre en variant under eget mærke. Hvis ikke en sådan variant kan importeres, må den fremskaffes fra en af de nationale mærkeleverandører, som derved for en del af deres produktion bliver underleverandør. – På den måde opgiver mærkevareleverandøren sit krav om, at hans vare skal være genkendelig – og mister den sikring på afsætningen over et længere løb, som er formålet med mærkevarebegrebet.

På den ene eller anden af de skitserede måder viste detailhandlernes magt sig. Pendulet var svinget til fordel for detailhandelen, som nu var en fuldgyldig partner i forhandlingen. I amerikansk marketinglitteratur giver dette sig udslag i, at det gamle problem for mærkevareproducenten: How to choose distribution channels? er blevet afløst af: How to be chosen by the distribution channels?

Imidlertid er udviklingen jo ikke stoppet hermed. Antallet af storbedrifter i detailhandelen er fortsat steget med det resultat, at konsumenterne efterhånden har flere alternativer at vælge mellem. Det kan diskuteres, om et egentlig mætningspunkt for storbedriftsformerne er nået. Men uomtvisteligt er det, at den tidligere filosofi, hvorefter hver ny storbedrift hurtigt skaber sit eksistensgrundlag, næppe holder. Tidligere skabte storbedrifterne deres omsætning ved at udkonkurrere små bedrifter. Nu må de skabe deres omsætning i horisontal konkurrence med andre storbedriftsforetagender. Dette betyder, at kampen om den marginale kunde er blevet stærkere. Vi står formentlig foran en periode, hvor den indbyrdes horisontale konkurrence mellem detailhandlens storbedrifter gør dem svagere i forhold til mærkevareproducenterne.

En sådan indbyrdes konkurrence vil selvfølgelig udvikle sig afhængig af regionale forskelle. Visse steder vil konkurrencen være intens med den deraf følgende svaghed i vertikal henseende. Andre steder opretholdes det tidligere billede.

Fortsætter investeringen i storbedrifter, således at deres antal og salgsareal vokser, vil detaileddets relative styrke falde. Vi vil igen få en illustration af, at fri tilgang til et marked vil medføre en tilnærmelse til en fuldkommen konkurrence situation. Men i denne omgang vil dette ikke alene få konsekvenser for den horisontale konkurrences resultater, men også for det vertikale styrkeforhold.

5. Det faldende antal detailforretninger og disses overgang til stordrift har sit

modstykke i den udvikling inden for grossistfunktionens udøvelse, som gennem de seneste år har været accelererende. Påvirkningerne kom mange steder fra, men to væsentlige faktorer skal fremhæves. Fremvæksten af storbedriftsformer inden for detailsektoren skyldtes i de fleste lande i ikke ringe omfang virksomheder, som var vertikalt integreret – i hvert fald således at grossist- og detailfunktion blev udøvet inden for rammerne af samme juridiske enhed. Afhængig af erhvervsstrukturen i de forskellige lande udøvede de samme virksomheder måske også produktionsfunktionen. Disse virksomheder havde størrelsen og den organisatoriske styrke til at gennemføre introduktionen af storbedrifter i detailhandelen. Gennem udøvelsen af grossist- og detailfunktion inden for samme beslutningshierarki opnåedes ved en række organisatoriske og tekniske fordele ved gennemførelsen af de salgs- og distributive processer, som udmøntede sig i visse stordriftsfordele. Den del af markedet, som bestod af selvstændige grossister, søgte at opnå de tilsvarende fordele ved skabelsen af forskellige former for frivillige kæder. Inden for rammerne af disse søger man gennem et sæt af regler om faste bestillingstidspunkter, faste ordremængder, ensartede sortimenter, ensartet skiltning, fælles reklamering, etc. i en (vertikal) demokratisk organisation at opnå de fordele, som den vertikalt integrerede virksomhed har i sig selv. I alle lande synes denne proces at medføre, at koncentrationen i engrosledet vokser. Dette kan ske ved, at detailhandlerne samler sig om de mest effektive grossister eller ved, at grossisterne fusionerer på den ene eller den anden måde. Resultatet bliver det samme: Antallet af grossister falder.

Den stigende bedriftsstørrelse hos grossisterne har givet muligheder for udnyttelsen af mere avanceret teknologi. Anvendelse af containere og arbejdsbesparende transportudstyr i udenrigshandelen, har sin klare parallel i de moderne grossisters arbejdsform. Dette betyder igen, at grossisterne kan karakteriseres ved stordriftens to særkender: Faldende enhedsomkostninger og stigende andel af faste elementer i omkostningsstrukturen.

Denne koncentration i udøvelsen af grossistfunktionen medfører, at grossisternes magt forøges. – Det er næppe for meget sagt, at dagens grossister indtager en position, som man skal godt tilbage i tid for at finde modstykket til. Den sikkerhed i afsætning, som de har behov for, vil kun sjældent manifestere sig i præferencer hos konsumenterne, selvom man kender eksempler på grossistmærkevarer. Sikringen af afsætningen sker oftere gennem arbejdet på at knytte detailhandlerne fastere til sig. – Men konsekvenserne vil være de samme: Indflydelse på sortimentets dybde, indflydelse på introduktion af nye varer og varianter, indflydelse på salgspolitikken, etc.

6. Vi har fulgt en udvikling, der inden for en rimelig kort tidsperiode har medført stærke ændringer i magtforholdet i den klassiske distributionskæde. Salgsmæssige fremgangsmåder som mærkevarer salg, teknologiske fremskridt som i transportsystemet, og størrelsesmæssige ændringer som storbedriftsformer i detailhandelen, har ændret relationerne mellem antallet af økonomiske individer på de enkelte trin i kæden.

En mulighed for at have økonomisk magt er, at man selv besidder flere handlingsmuligheder end den, man forhandler med. På den måde knyttes vore horisontale konkurrencemodeller sammen med den vertikale magtstruktur.

Afsætningsforholdene for kortvarige konsumvarer har skiftet meget i løbet af en rimelig kort tidsperiode, hvorved også den vertikale magtstruktur er ændret i samme tempo. Dette betyder, at observatører og kritikere af afsætningsarbejdet hele tiden bør ændre deres opfattelse af strukturen. Netop inden for dette område kan man nemt nå til urealistiske konklusioner, hvis man baserer sine analyser på en struktur, som var gældende for blot 10-15 år siden.