



Tidsskrift for Landøkonomi

Nr. 1 – Juli 2024

Tidsskrift for Landøkonomi

**MAGTEN I FØDEVARE-
VÆRDIKÆDEN
- FRA JORD TIL BORD**

Nr. 1
Juli 2024
210. årgang

TIDSSKRIFT FOR LANDØKONOMI
UDGIVES I SAMARBEJDE MELLEM:

INSTITUT FOR FØDEVARE-
OG RESSOURCEØKONOMI
KØBENHAVNS UNIVERSITET
ROLIGHEDSVEJ 23
1958 FREDERIKSBERG C

TLF 35 33 68 00
IFRO@IFRO.KU.DK
WWW.IFRO.KU.DK

DET KONGELIGE DANSKE LANDHUSHOLDNINGSSKAB
C/O INSTITUT FOR FØDEVARE- OG RESSOURCEØKONOMI
KØBENHAVNS UNIVERSITET
ROLIGHEDSVEJ 23
1958 FREDERIKSBERG C

LHS1769@IFRO.KU.DK
WWW.1769.DK

ISSN 0040-7119



Tidsskrift for Landøkonomi

MAGTEN I FØDEVAREVÆRDIKÆDEN
– FRA JORD TIL BORD

NR. 1
JULI 2024
210. ÅRGANG

Ansvarshavende redaktør

- * Seniorrådgiver Henning Otte Hansen
Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi,
Københavns Universitet

Redaktion

- * Chefkonsulent Maria Skovager Østergaard
Landbrug & Fødevarer,
Axelborg
- * Præsidiemedlem
Knud Bjerre
Det Kgl. Danske Landhusholdningsselskab
- * Lektor Tove Christensen
Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi,
Københavns Universitet
- * Chefkonsulent
Torben Wiborg
Velas

Oplag

- * 550 stk.

Tryk

Ecograf ApS Højbjerg

Abonnement

- * 550 kr. excl. moms pr. år
- * Medlemmer af Det Kongelige Danske
Landhusholdningsselskab modtager gratis
Tidsskrift for Landøkonomi

Løssalg

150 kr. excl. moms og forsendelse

Udgivere

- * Det Kongelige Danske
Landhusholdningsselskab
c/o Institut for Fødevarer- og
Ressourceøkonomi
Københavns Universitet
Rolighedsvej 23
1958 Frederiksberg C
Mail: 1769@1769.dk
- * Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi
Københavns Universitet
Rolighedsvej 23
1958 Frederiksberg C
Tlf. 35 33 68 00
Fax. 35 33 68 01
Mail: ifro@ifro.ku.dk
www.ifro.ku.dk

Sats & layout

- * Henning Otte Hansen
- * Mathilde Elisabeth Merolli

ISSN 0040-7119

Indhold

Redaktionelt forord: Magten i fødevareværdikæden – fra jord til bord.....5

Seniorrådgiver Henning Otte Hansen, Institut for Fødevare- og Ressourceøkonomi

Konkurrencen mellem mærkevarer og detaillisters egne mærker:

En empirisk undersøgelse af danske dagligvareleverandørers perspektiv.....9

Mogens Bjerre, Institut for Afsætningsøkonomi, Copenhagen Business School og
Jesper Aastrup, MLDK Mærkevareleverandørerne og Institut for Produktion og
Erhvervsøkonomi, Copenhagen Business School

Detailisters multiple roller i dagligvarekanalen.....27

Mogens Bjerre, Institut for Afsætningsøkonomi, Copenhagen Business School og
Jesper Aastrup, MLDK Mærkevareleverandørerne og Institut for Produktion og
Erhvervsøkonomi, Copenhagen Business School

Større kæder skaber både større standardisering og særpræg.....43

Jens Juul Nielsen, Informationsdirektør, Coop Danmark A/S

Detailhandlens rolle og ansvar for fremtidens plantebaserede convenience

– set fra producentperspektivet.....47

Mette Weinreich Hansen, Lektor, Institut for Fødevare- og Ressourceøkonomi

Betydningen af detailkædernes egne mærker (private labels) i Norge.....55

Jørgen Ingerød og Rolf Røtnes, Samfunnsøkonomisk analyse AS, Norge, og Henning
Otte Hansen, Institut for Fødevare- og Ressourceøkonomi

Fødevaredetailhandlen: Markedsmagt og position.....69

Seniorrådgiver Henning Otte Hansen, Institut for Fødevare- og Ressourceøkonomi

Redaktionelt forord:

Magten i fødevareværdikæden – fra jord til bord

Dette nummer af Tidsskrift for Landøkonomi har et gennemgående tema, hvor seks artikler belyser forskellige aspekter af magten i fødevareværdikæden. Udgangspunktet er, at udviklingen i markedsstyrke og markedsmagt i fødevarekæden er et tilbagevendende emne, som de berørte virksomheder, forskere, organisationer og politiske beslutningstagere har betydelig opmærksomhed på.

Opmærksomheden går blandt andet på, at landmændene har en svag position i forhold til andre aktører i værdikæden – herunder i forhold til leverandører, fødevarevirksomheder og detailhandlen. Den svage position kan skyldes, at landbrugene er relativt små og har små markedsandele i forhold til andre led i værdikæden. Dermed er der en risiko for, at konkurrencen ikke fungerer optimalt, at markedet og prisdannelsen ikke er perfekt, og at landmændene får en lavere pris for deres produkter, end de ville have fået på et mere konkurrencepræget marked.

Grundlæggende kan man sige, at der er mange aktører i starten og i slutningen af værdikæden: Der er relativt mange landmænd og relativt mange forbrugere. I værdikæden mellem disse to led indsnævres tragten imidlertid betydeligt, og der er relativt få, men magtfulde, aktører i de centrale detalieret midt i kæden.

Landmændenes umiddelbart svage markeds- og forhandlingsstyrke bliver dog ofte løst ved etablering af landmandsejede andelsselskaber, producentorganisationer og andre former for samarbejde mellem landmændene. På den måde løses to problemer: For det første bliver landmændene en vigtigere og stærkere samhandelspartner, når de i et fællesskab vil købe og sælge store partier. Det giver en bedre forhandlingsposition, og den interne konkurrence mellem landmændene undgås også. For det andet kan man ved hjælp af andelsselskaber opnå ejerskab af større dele af værdikæden, og derfor er man ikke længere så afhængig af andre leverandører og aftagere.

Når vi bevæger os længere frem i værdikæden – frem mod forbrugerne – opstår der også nye magtforhold. I fødevareindustrien er der således generelt enighed om, at detailhandlens stigende markedsmagt betyder, at detailhandlen mere eller mindre kan diktere betingelserne, herunder presse priser, kræve støtte til markedsføring, have eneret på leverancer, kræve lange kreditperioder m.m. Set over en længere årrække kan det udledes, at detailhandlen har opnået en stigende markedsmagt gennem en konsolidering, vækst og

internationalisering, hvorved der er skabt en stærkere konkurrenceevne.

Derudover har også den stigende udbredelse af private labels (detailhandlens egne mærkevarer) gennem de senere år forstærket konkurrencen på markedet, og det har i høj grad nødvendiggjort en række tiltag i fødevareindustrien i form af øget konsolidering, udvikling af stærke mærkevarer og større vertikal integration. Detailhandlens styrke, position og udvikling har dermed en væsentlig betydning for fødevareindustriens konkurrencevilkår - og for fødevareindustriens strategiske valg.

Detailhandlens stærkere forhandlingsposition har givet de store detailkæder betydelige økonomiske fordele, som dels har presset de mindre detailkæder ud af markedet, dels har medført billigere varer fra leverandørerne. Dette har igen givet de stærkeste detailkæder økonomiske stordriftsfordele og muligheder for at ekspandere yderligere – og dermed har vi konturerne af en selvforstærkende udvikling.

Flere af disse problemstillinger, som er både relevante og interessante i et dansk perspektiv, bliver belyst nærmere i dette temanummer.

Første artikel har titlen *Konkurrencen mellem mærkevarer og detaillisters egne mærker – en empirisk undersøgelse af danske dagligvareleverandørers perspektiv* og er af skrevet af Mogens Bjerre, Institut for Afsætningsøkonomi, Copenhagen Business School og Jesper Aastrup, MLDK Mærkevareleverandørerne og Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi, Copenhagen Business School.

I artiklen konstateres det, at detailhandlens egne mærkevarer er stærke konkurrenter til mærkevarerne. Dette opleves til dels på kvalitet og produktegenskaber, til dels på forbrugerpræferencer, men i særdeleshed som prisbilligt alternativ til mærkevaren. De fleste mærkevareleverandører oplever, at disse prisforskelle mellem detailhandlens egne mærkevarer og mærkevarer er blevet større over de sidste 5 år – både hvad angår faste hyldepriser og tilbudspriser.

Mærkevareleverandørerne oplever også, at detailhandlen i stigende grad fokuserer på bidrag til markedsføring og investeringer/forbedringer til detailhandlen ved siden af den direkte fakturerede indkøbspris. Dette leder til, at der for mærkevaren er en betydelig forskel mellem den direkte fakturerede indkøbspris og den såkaldte net-net indkøbspris, som også indeholder bidrag til markedsføring og andre krav, der ikke betales via produktfakturaen.

Resultatet er, at der er store beløb, som bidrager til detailhandlens indtjening, men som ikke faktureres sammen med den vare, de vedrører. Dermed er der ikke samme sandsyn-

lighed for, at disse bidrag følger varen men går generelt ind i detaillistens indtjeningspulje. Mærkevareleverandøren bidrager således indirekte med tilskud til detailhandlen i form af markedsføringstilskud og investeringer, hvilket er en af forklaringerne på, at mærkevarerne har en relativt høj udsalgspris.

Den næste artikel er af samme forfattere og har titlen *Detaillisters multiple roller i dagligvarekanalen*. Artiklen handler om relationen mellem på den ene side mærkevareproducenter og -leverandører af dagligvarer og på den anden side detailhandlen. Forfatterne understreger, at detaillisten (detailhandlen) er kunde til leverandører og mærkevareproducenter i dagligvarehandlen. De har også en dobbeltrolle som kunde og konkurrent. Samhandlen mellem detaillister og leverandører, samt konkurrencen mellem private labels og mærkevarer, kompliceres yderligere af flere roller, som beskrives i artiklen.

Detailhandlen kan ikke ses som en passiv agent men som et aktivt led i værdikæden, der i vid udstrækning sætter scenen for, hvad der er muligt i værdikæden. Detailhandlen er et stærkt mellemlid, som enhver producent skal tage hensyn til. At være relevant for forbrugerne er ikke nok. Producenter skal også være relevante for detailhandlen. Detailhandlens betingelser og vilkår skal være på den strategiske dagsorden for enhver producent og leverandør i dagligvareværdikæden.

Den næste artikel er af Jens Juul Nielsen, Coop Danmark A/S, og har titlen *Større kæder skaber både større standardisering og særpræg*. Forfatteren gennemgår udviklingen i den danske dagligvarehandel. Myter om kvaliteten og mangfoldigheden (diversiteten) belyses og afvises også.

Artiklen afsluttes med nogle bud på, hvordan fremtiden for fødevarer kan se ud. Både discount og private labels forventes at vokse, men forbrugerne forventes også at stille større krav til produkter med særlige kvaliteter. Forfatteren forudser også, at der vil komme en stigende efterspørgsel på unikke produkter. Det vil være en reaktion på standardiseringen i discount og kombineret med den voksende grad af individualisering og behov for at udtrykke sig gennem sit forbrug.

Den næste artikel er af lektor Mette Weinreich Hansen og har titlen *Detailhandlens rolle og ansvar for fremtidens plantebaserede convenience – set fra producentperspektivet*. Artiklen er baseret på en kvalitativ undersøgelse af producenter af plantebaseret convenience. Undersøgelsens hovedformål var at analysere, hvor producenterne stod med hensyn til markedet for plantebaseret convenience, særligt i forhold til økologiske produkters position og fremtid. Perspektivet er hovedsageligt set fra producenterne selv men dog med et par indsigter fra detailhandlen.

Den generelle holdning blandt de medvirkende producenter, når det gælder detailhandlens ageren i forhold til de nye plantebaserede produkter, er: En stærk kultur omkring at sikre avancer og omsætning samt hård konkurrence på det danske detailmarked gør det vanskeligt at få adgang på hylderne. Blandt producenterne er der en vis frustration men også en parathed til at diskutere ansvaret for at bidrage til en plantebaseret fremtid. Set fra producenternes perspektiv er deres egen rolle at lave velsmagende produkter, som forbrugeren skal eksponeres for. Samtidig er det detailhandlens ansvar at bidrage til, at markedet for de plantebaserede produkter får bedre vilkår.

Den næste artikel er af Jørgen Ingerød, Rolf Røtnes og Henning Otte Hansen og har titlen *Betydningen af detailkædernes egne mærker – private labels – i Norge*. Baggrunden for artiklen er, at der i de seneste år været en del debat om det stigende omfang af private labels (detailkædernes egne mærker) i den norske dagligvarehandel. Fra 2017 til 2022 steg andelen af private labels i detailkædernes salg fra 17 procent til 20 procent, og andelen er størst inden for ferske fødevarer. I artiklen belyses omfanget af forskellige mærke kategorier på forskellige typer af dagligvarer. Også mulige effekter af vertikal integration belyses, omend på et ikke-empirisk grundlag.

Konklusionen er, at der er både fordele og ulemper ved private labels og vertikal integration. Det vurderes overordnet, at private labels har haft positive effekter på konkurrencen på det norske dagligvaremarked og på forbrugernes muligheder. Der kan dog være negative effekter på længere sigt, men sandsynligheden reduceres, så længe der er tilstrækkelig konkurrence i detailsektoren.

Den sidste artikel har titlen *Fødevaredetailhandlen: Markedsmagt og position*. Artiklen tager udgangspunkt i, at værdikæden – fra jord til bord – er under forandring i alle led: Strukturudviklingen medfører færre og større enheder, koncentrationen stiger, og der er også en stigende globalisering. Fødevaredetailhandlen er en central spiller i denne værdikæde, og dens markedsmagt stiger målt på koncentration, omfanget af private labels og relativ størrelsesudvikling. Fødevaredetailhandlens udvikling ser ud til at følge et globalt mønster. Artiklen tager derfor udgangspunkt i den globale udvikling.

God læselyst,

Henning Otte Hansen

Institut for Fødevare- og Ressourceøkonomi, Københavns Universitet

Konkurrencen mellem mærkevarer og detaillisters egne mærker: En empirisk undersøgelse af danske vareleverandørers perspektiver

*Af Mogens Bjerre¹, Institut for Afsætningsøkonomi, Copenhagen Business School og
Jesper Aastrup, MLDK Mærkevareleverandørerne og Institut for Produktion og Erhvervs-
økonomi, Copenhagen Business School*

Introduktion

Detaillisters egne mærkevarer (EMV'er) bliver vigtigere og vigtigere i dagligvarehandlen i Europa og i Danmark. Detaillisters egne mærkevarer/EMV'er (Bjerre, 1993) – også kaldet private labels eller retail brands (Burt, 2000; Laaksonen & Reynolds, 1994) – er varemærker ejet af detaillister, som kun sælges hos disse detaillister. Disse EMV'er er alternativer til og er i konkurrence med mærkevarer, der ejes af producenter og leverandører, og som modsat detaillisters EMV'er kan sælges og distribueres bredt blandt alle detaillister i et marked.

Ifølge Ozbun (2024) havde EMV'er en markedsandel i europæisk "Fast Moving Consumer Goods"- (FMCG-)industri på 36 procent i 2022, hvilket var en stigning fra 31,4 procent i 2018.

Det, at detaillister har egne EMV'er, skaber en potentielt problematisk dobbeltrolle for detaillisten. De bliver og fungerer nemlig som både kunde og

konkurrent til den samme leverandør (se eksempelvis Olbrich & Buhr, 2004; Dobson & Chakraborty, 2015; eller Bjerre & Aastrup, 2024 i dette særissue). Detaillister med egne EMV'er står i den situation, at de beslutter en række markedsføringsvariable omkring mærkevarerne, eksempelvis hvilke mærkevarer og -varianter, som skal være i sortimentet, hvilken udsalgspris disse skal have over for forbrugeren, og dermed hvilken prisforskel der skal være til egne EMV'er, samt hvilken eksponering mærkevareren skal have i detaillisters butikker. Havde det været en "almindelig" konkurrencesituation mellem to mærkevarer, hvor den ene mærkevareejers øvede indflydelse på den konkurrerende mærkevarers optagelse i sortiment, prissætning til forbruger eller eksponering i butik, ville det konkurrenceretligt være stærkt problematisk.

Denne artikel adresserer perspektiver på denne konkurrencesituation mellem detaillisters EMV'er og mærkevarer

¹ Mogens Bjerre har en tilknytning til MLDK Mærkevareleverandørerne i MLDK Advisory Board, som rådgiver MLDK i sager om urimelig samhandelspraksis i relation til fødevarehandelsloven.

gennem en undersøgelse blandt mærkevareleverandører til det danske marked. Der er gennemført 11 eksplorative interviews samt en efterfølgende spørgeskemaundersøgelse blandt MLDK - Mærkevareleverandørernes² medlemsvirksomheder. Artiklen trækker teoretisk og litteraturmæssigt på tidligere arbejde af forfatterne³.

Denne artikel præsenterer med udgangspunkt i litteratur om dagligvarehandel og detaillistens rolle som dels kunde, dels konkurrent, dels leverandør (se yderligere i Bjerre & Aastrup, 2024). Herefter præsenteres undersøgelsens metode og datagrundlag. En kort skitsering af centrale hypoteser fra 11 eksplorative interviews præsenteres, inden leverandørernes oplevelser af konkurrencesituationen mellem detaillisters EMV'er og mærkevarer præsenteres igennem spørgeskemaundersøgelsens resultater.

Detaillistens rolle som kunde, konkurrent og leverandør

I dette afsnit vil vi ud fra litteratur diskutere detaillistens tre roller som henholdsvis kunde, konkurrent og leverandør med et klart fokus på konkurrentrollen.

Detaillistens rolle som (stærk) kunde

Detaillisten er først og fremmest en kunde for leverandører af mærkevarer.

Detaillister køber per definition (Levy et al., 2018) varer fra andre virksomheder og sælger dem videre til forbrugerne. Dermed eksisterer der en vertikal konkurrence mellem leverandøren og detaillisten (se eksempelvis Dobson & Chakraborty, 2015) omkring, hvilke dele af den samlede værdi som skal tilkomme henholdsvis detaillisten og leverandøren. Dette bestemmes igennem en vertikal forhandling om priser og øvrige samhandelsbetingelser. Denne vertikale konkurrence eksisterer ligeledes mellem detaillist og leverandører af detaillisters EMV'er.

Detaillistens styrke i disse forhandlinger er stærk. Detaillister er blevet mere og mere konsoliderede, og på mange europæiske dagligvaremarkeder udgøres 50-80 procent af adgangen til dagligvareforbrugeren af 2-4 detailgrupper (Dobson, 2005; Kuipers, 2009). Omvendt har de stærkeste mærkevareleverandører produkter, som er svære for detaillisten at undvære. Markedsføringslitteratur har dog entydigt påpeget et magtskifte i retning af detaillisterne. I løbet af de sidste 40 år er detaillister blevet mere magtfulde inden for distributionskanaler, ikke mindst inden for dagligvaresektoren. Der er bred enighed om, at detaillister er den stærkeste partner i forhold til leverandører og producenter (eksempelvis Dawson & Shaw, 1990; Kumar, 1996; Ogonna & Wilkin-

² MLDK - Mærkevareleverandørerne er et kommercielt interessefællesskab for leverandører af mærkevarer til den danske dagligvarehandel og foodservice. Se eventuelt deres hjemmeside: www.mldk.org/om

³ Denne artikels teori og litteraturgennemgang er baseret på Bjerre et al. (2019) samt Bjerre & Aastrup (2024) publiceret i dette særnummer, som er en forkortet dansk udgave af Bjerre et al. (2019).

son, 1998; Dapiran & Hogarth-Scott, 2003; Hingley, 2005; Fernie & Sparks, 2014).

Detaillistens rolle som konkurrent

Kernen i denne artikel er detaillistens rolle som konkurrent i forhold til mærkevarer med deres egne EMV'er. Dette tilfører et element af horisontal konkurrence til den allerede eksisterende vertikale dimension.

Forskellige forretnings- og forhandlingsmodeller mellem mærkevarer og EMV'er

Leverandører af mærkevarer og egne EMV'er forfølger forskellige forretningsmodeller. Nedenstående Tabel 1 illustrerer forskellene mellem modellerne.

Mærkevarer er altså baseret på en forretningsmodel med højere omkostninger til R&D, produktudvikling og nylanceringer, højere omkostninger til reklame og markedskommunikation samt – ikke mindst – langt højere distributionsomkostninger i form af bidrag til detaillisten for at komme i sortiment, for detaillistens markedsføring og kampagner og høje krav til detaillistens avancer.

Dette har også stor implikation for forhandlingsmodeller for henholdsvis mærkevaren og detaillisternes EMV. Detaillisters EMV'er forhandles ofte i modeller, hvor der udelukkende er fokus på produkternes direkte indkøbspris, for eksempel igennem udbudsmodel-

Tabel 1. Mærkevarers og EMV'ers forskellige forretningsmodeller

Leverandør af mærkevarer	Leverandør af EMV'er
Hovedsageligt dedikeret til produktion af mærkevarer. • Investeringer i innovation og udvikling, reklame og kampagner påkrævet. • Fremstiller kun en EMV selektivt eller for at fylde overskydende kapacitet op.	Hovedsageligt dedikeret til produktion af EMV'er. • Presset mod laveste omkostninger – lavere faste omkostninger. • Presset mod at producere tæt på mærkevarekvalitet.
Investering i innovation og udvikling. • Ingen mulighed for "freeriding" på EMV-innovationer.	Ingen større investeringer i innovation og udvikling. • Tendens mod "freeriding" på mærkevaren.
Vertikal integration ind i detaillistrollen er ikke mulig.	Ejerskab af mærke og detaillistrolle er vertikalt integreret.
Reklame og markedskommunikation er essentielt. • Reklame og markedskommunikation må nødvendigvis være kategori- og produktspecifik. • Behov for skala og bred distribution for at kunne kommunikere.	Reklame og markedskommunikation er ikke påkrævet. • Detaillisters reklame og markedskommunikation dækker mange kategorier og er reklame for både produkter og kæder. • Behøver ikke skala og bred distribution for at kommunikere. • De facto er der kun distributionsomkostninger.
Høje distributionsomkostninger. • Store krav til listing fees, avancer til detaillist, markedsføringstilskud med mere.	Lave distributionsomkostninger • Ingen krav til listing fees og markedsføringstilskud samt lavere krav til avancer til detaillist med mere.

Kilde: Egen fremstilling baseret på Kuipers (2009) og Stichele & Young (2009).

ler. Omvendt er forhandlinger om mærkevarer i langt højere grad fokuseret på prisen indirekte, da hovedfokusset ofte er tilskud, bidrag og bonusser, som ikke på samme måde følger varen direkte (se også Bjerre & Aastrup, 2024).

Detaillist kontrollerer centrale afsætningsparametre

En central udfordring for mærkevareleverandøren ved detaillistens rolle som konkurrent er, at detaillisten kontrollerer de helt centrale konkurrenceparametre for både egne EMV'er og mærkevarer. Detaillisten har kontrol over følgende konkurrenceparametre (Dobson & Chakraborty, 2015; Berasategi, 2014):

- Kontrol over listings (detaillisten bestemmer, hvilke produkter der skal være på hylderne).
- Kontrol over produkternes priser (faste hyldepriser og kampagnepriser sættes for både mærkevaren og egne EMV'er af detaillisten, og detaillist bestemmer dermed også den prisforskel, der kan være mellem to varer).
- Kontrol over non-price parametre (plads og placering på hylderne, eksponering i butikkerne, aktivering i tilbudsaviser med mere).

Detaillister kontrollerer adgangen til markedet og dermed konkurrencen. Dette gør de direkte igennem den måde, de sammensætter sortimentet på. Selvfølgelig sættes sortiment med udgangspunkt i forskellige produkters performance i form af salgstal, indtje-

ning til detaillist eller andre bidrag til sortiment og image. Men sortimentet kan også være en del af forhandlingen, hvor en hyppig handelsrepressalie kan være en trussel om at skære i sortiment (mærkevarer kan blive delisted). Sortimentet kan også sættes strategisk ud fra målsætninger i forhold til detaillistens egne EMV'er (Kuipers, 2009; Berasategi, 2014).

Også indirekte kan detaillister påvirke adgangen til hylderne for mærkevarer. Betalinger for at få adgang til hylder (listing fees), betalinger for placeringer på hylder og andre krav til markedsføringsbetalinger eller investeringer (Kuipers, 2009; Berasategi, 2014; Stichele & Young, 2009) kan gøre det for dyrt for mærkevarer at få adgang til hylderne. Et argument for disse betalinger er, at de sørger for, at kun de rigtige produkter får adgang til hylderne. Disse betalinger kan dog også fordreje konkurrencen mellem mærkevarer og egne EMV'er, da producenter af EMV'er ikke opkræves disse betalinger.

Udsalgsprisen er en helt central parameter, som detaillisten kontrollerer. Udsalgspriser på egne EMV'er og mærkevarer er ikke fastsat uafhængigt – de er begge fastsat af detaillister. Ifølge økonomisk teori er uafhængigt fastsatte priser en underliggende antagelse og en forudsætning for at maksimere forbrugernes værdi (consumer surplus). Dobson & Chakraborty (2015) ser private labels som detaillisternes værktøj til andengrads prisdifferentiering. Pri-

serne er fastsat af detaillister for at maksimere deres fortjeneste, for eksempel ved at fastsætte lavere priser på egne EMV'er og højere priser på mærkevarer for at målrette to forskellige forbrugergrupper (de prisbevidste og de kvalitetsbevidste forbrugere). Hvis priserne blev fastsat uafhængigt (det vil sige af henholdsvis detaillister og mærkevaleleverandører), kunne det resultere i lavere gennemsnitspriser, for eksempel hvis mærkevaren også ville være målrettet mere prisbevidste forbrugere.

Ifølge Dobson & Chakraborty (2015) svarer det til, at to uafhængige firmaer samarbejder om at fastsætte priser, og kan derved ses som en analogi til et "in-store kartel". Argumentet er, at EMV'en og mærkevaren repræsenterer to konkurrenter, men deres priser er fastsat af én person. Dette ville være stærkt ulovligt, hvis det var to mærkevarer, der koordinerede priserne.

Dobson & Chakraborty (2015) hævder, at konkurrence fra andre detailhandlere naturligvis vil sætte grænser for detailhandlernes mulighed for fuldt ud at udnytte "in-store kartel"-positionen. Pointen er dog, at mærkevarer og EMV'er ikke får mulighed for en head-to-head konkurrence i butikken. Mærkevarer forhindres i at konkurrere med EMV'er på priser. Produkter "... do not compete with each other once they are in the store, rather they compete in getting into the store" (Dobson & Chakraborty, 2015). Lignende argumenter kan findes i Olbrich & Buhr (2004).

Berasategi (2014) beskriver fire forskellige taktikker anvendt af detaillister til at afskærme mærkevarer fra in-store pris-konkurrence:

- Signifikante prisforskelle mellem mærkevarer og EMV'er – ofte gennem betydelige højere avanceprocenter på mærkevarer end på EMV'er.
- "High Low Pricing" (HILO-pristaktik) på mærkevaren, herunder "loss leading" (det vil sige prissat under indkøbspris).
- Investeringer og bidrag til detaillister, som ikke manifesteres i lavere priser til forbrugeren – "pocketing of promotional wholesale prices".
- Forbud mod kampagner og tilbud direkte på emballagen.

Detaillistens rolle som leverandør

Et forhold som yderligere komplicerer denne dobbeltrolle er, at detaillisten også er leverandør af serviceydelser til leverandører. Detaillister sælger distributions- og markedsføringsydelser til leverandører af mærkevarer i form af optagelse i sortiment, placering på hyldeerne, udstillinger i butikkerne, kampagner i tilbudsaviser eller salgsindsigter fra egne salgsdata.

Disse ydelser handles ikke frit efter en prisliste, men er oftest en del af forhandlingerne mellem detaillister og leverandører af mærkevarer. Forhandlinger omfatter på den ene side investeringer og tilskud til kunden, og hvad leverandøren så kan få af modydelser i form af

kampagner, placeringer, sortiment med mere på den anden side (se eventuelt Bjerre & Aastrup, 2024; Dobson & Chakraborty, 2015; Grimes, 2005).

Metode og datagrundlag

Denne artikel er primært en empirisk undersøgelse. Medforfatter Jesper Aastrup er ansat hos MLDK - Mærkevalleverandørerne og har derigennem kunnet gennemføre en undersøgelse blandt medlemmer i denne interesseforening. Undersøgelsen består af:

1. 11 eksplorative interviews med salgsdirektører med formål at diskutere konkurrencesituation og -udfordringer, forretningsmodeller, priser og andre konkurrenceparametre.
2. En standardiseret online spørgeskemaundersøgelse blandt ansatte hos leverandører med kunde-salgsansvar (eksempelvis Key Account Managers, Business Unit Managers eller salgsdirektører).

De eksplorative interviews lå forud for spørgeskemaets udformning, og indsigter herfra har sammen med litteratur været brugt til at designe spørgeskemaundersøgelsen. Interviewpersonerne var alle fra forskellige virksomheder og repræsenterer et bredt udsnit af produkter i dagligvarehandlen med produkter i samlet set 30 forskellige kategorier.

Vi har givet mulighed for, at flere per-

soner i samme organisation har kunnet besvare spørgeskemaet. Spørgeskemaet handler primært om oplevelsen af konkurrencesituationen mellem mærkevarer og egne EMV'er, og derfor er denne tilgang mulig.

Der er i begyndelsen af spørgeskemaet et screenings spørgsmål, der har haft til formål at sikre, at alle respondenter, som besvarer, sælger mærkevarer til dagligvaredetaillister, som er i konkurrence med detaillisters egne EMV'er.

Da det er konkurrencefølsomme spørgsmål, har vi gjort det mere tilgængeligt ved: 1) ikke at spørge ind til leverandørens størrelse, kategori eller produkter, 2) gøre spørgsmålene generelle for markedet (og ikke for de enkelte detaillister) og 3) ikke at stille spørgsmål om respondentens identitet eller virksomhed. Vi har bedt respondenterne efter endt udfyldelse om at videreformidle til forfatterne, at de har besvaret spørgeskemaet, så vi har kunnet opgøre, hvor mange forskellige virksomheder respondenterne repræsenterer, men på en måde, hvor vi ikke har været i stand til at linke identiteten på den henholdsvis respondent eller virksomhed med en specifik besvarelse.

120 respondenter har startet besvarelsen af spørgeskemaet. Kun 3 er fra screenet, fordi de ikke solgte mærkevarer til dagligvaredetaillister, som var i konkurrence med detaillisters egne EMV'er. Yderligere 14 forlader spørgeskemaet under nogle af de første

spørgsmål. Dette giver 103 brugbare besvarelser af spørgeskemaet. 11 yderligere falder fra undervejs, og dermed er der 92 fulde besvarelser. Disse besvarelser repræsenterer som minimum 45 forskellige virksomheder (et minimum, fordi ikke alle respondenter har sendt en bekræftelse på, at de har besvaret spørgeskemaet).

Af disse besvarelser har 48 salg af både EMV'er og egne mærkevarer.

Da medforfatter Jesper Aastrup er ansat i interesseorganisation, har MLDK - Mærkevareleverandørernes advokat Horten Advokatpartnerselskab foretaget en compliancevurdering af beskrivelsen i dette afsnit til sikring af overholdelsen af konkurrencereglerne, herunder at der ikke sker en ulovlig deling af konkurrenters oplysninger.

Indsigter fra de 11 eksplorative interviews

11 eksplorative online interviews, som varede cirka 20 minutter hver, blev gennemført inden spørgeskemaet blev udformet. I dette afsnit præsenteres de vigtigste indsigter, som har dannet baggrund for udformningen af spørgeskemaet.

Interviewet havde fokus på tre temaer. Det første var detaillisters udsalgspriser og indtjening. Det andet var non-price parametre, altså om man som mærkevareleverandør oplever, at enten mærkevaren eller EMV'en forfordes, når det kommer til placeringer

på hylder, kampagner, eksponeringer med mere. Det tredje og sidste tema var udfordringer i informationsdelingen mellem detaillisten og leverandøren, når detaillisten også er konkurrent. Det stod klart, at respondenterne oplevede temaet omkring detaillists udsalgspriser og avancer som den klart største udfordring for mærkevaren i konkurrencen. Derfor fokuserede spørgeskemaundersøgelsen udelukkende på dette.

Under diskussionen af temaet omkring detaillisters udsalgspriser og indtjening var der for det første klare indikationer af, at der eksisterede markante prisforskelle mellem mærkevarer og konkurrerende EMV'er, men derudover også, at disse prisforskelle synes at blive større og større over tid.

Der var en generel oplevelse af og faktiske eksempler på, at mærkevarer ofte bidrog mere til detaillists indtjening end deres egne EMV'er. Dette var dels på absolutte avancer, hvilket var et naturligt resultat af, at mærkevaren ofte havde en højere udsalgspris. Derudover viste eksemplerne og oplevelsen blandt respondenterne også, at der ofte var betydende forskelle mellem de relative avancer på henholdsvis mærkevarer og egne EMV'er, typisk målt som bruttoavanceprocent (BA-procent).

Interviewene påpegede desuden vigtigheden for mærkevaren af at skelne mellem den faste hyldepris og kampagnepriser, og de indikerede således, at selv kampagnevarer på tilbud ofte bi-

drog med en højere BA-procent end de faste priser på EMV'er.

Interviewene viste endvidere en oplevelse af, at detailhandlens primære fokus i priskonkurrencen imellem kæderne var basis EMV'er, altså de EMV'er, som positioneredes som det prisbillige alternativ, og som typisk havde det laveste prispunkt i en produktkategori. Flere respondenter havde en hypotese om, at diverse prisforbrugertests drev et fokus hos kæderne på at have de billigste basis EMV'er. Efter basis EMV'er var oplevelsen, at priskonkurrencen også var hård på de vigtigste trafikskabende mærkevarer. Omvendt oplevede respondenter mindre fokus på lave priser, særligt på mærkevarens hyldepriser.

Til sidst pegede interviewene på, at egne EMV'er og mærkevarer blev forhandlet i to vidt forskellige modeller. Lidt forsimplet blev EMV'er forhandlet i modeller, hvor der defineredes nogle kvalitetsparametre, og dernæst blev det eneste fokus den direkte indkøbspris (den fakturerede indkøbspris). Omkring mærkevarerforhandlinger indikerede interviewene, at den direkte indkøbspris havde en mindre rolle for mærkevarer end for EMV'er, men at det helt centrale fokus for en detaillist var, at optimere den investering samt de bidrag og forbedringer, som mærkevareleverandøren skulle give.

Disse indsigter og hypoteser har i stor grad været udgangspunkt for udformningen af spørgeskemaet.

Spørgeskemaundersøgelsens resultater: Leverandørernes oplevelser af konkurrencen

Spørgeskemaets resultater gennemgås i dette afsnit. Først adresserer vi den oplevede priskonkurrence mellem mærkevarer og detaillisternes egne EMV'er. Dernæst kigger undersøgelsen ind i forskellen mellem de to forretningsmodeller.

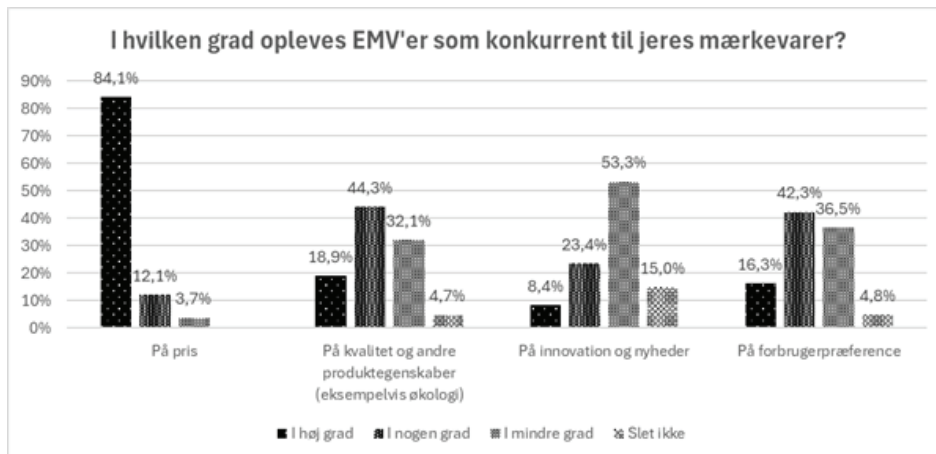
EMV'er og mærkevarers priskonkurrence om forbrugeren

Mærkevareleverandørers oplevelse af konkurrencen med detaillisternes egne EMV'er fremgår af figur 1 (næste side). Her spørges respondenterne ind til, i hvor høj grad de oplever, at forskellige parametre påvirker konkurrencen med EMV'er.

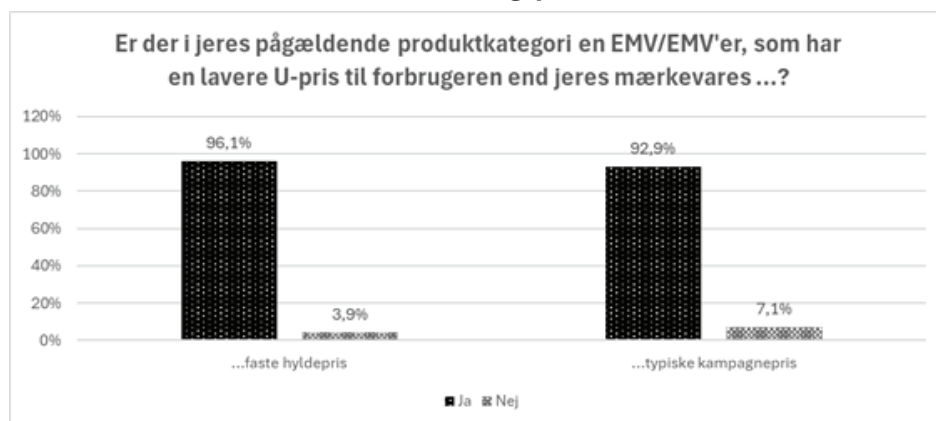
Stort set alle oplever, at EMV'er er konkurrenter til deres mærkevarer. På kvalitet/produktgenskaber samt forbrugerpræference opleves det i nogen grad, at EMV'er er en konkurrent, mens det på innovationsevne kun i mindre grad opleves af mærkevareleverandørerne, at EMV'er er en konkurrent. Det er dog i særdeleshed på prisparameteren, at konkurrencen opleves, hvor cirka 84 procent har svaret, at de i høj grad oplever EMV'er som konkurrent til deres mærkevarer.

Figur 2 (næste side) viser respondenternes svar på, hvorvidt de i deres produktkategori har en konkurrerende EMV, som sælges til en lavere pris end henholdsvis mærkevarens faste

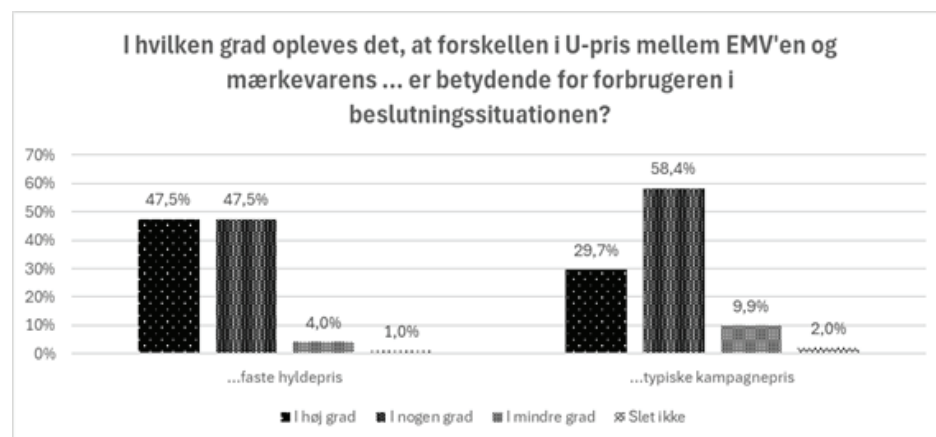
Figur 1: Mærkevarereleverandørers oplevede konkurrence mellem mærkevarer og EMV'er



Figur 2: Udbredelse af EMV'er med lavere udsalgspriser end mærkevarer



Figur 3: Den oplevede betydning af prisforskellen i udsalgspris mellem mærkevarer og EMV'er for forbrugeren



hyldepris og typiske kampagnepris. At EMV'er er prissat lavere end mærkevaren, synes at være en konkurrencebetingelse for næsten alle respondenterne. Selv når mærkevaren er på nedsat tilbudspris fra en kampagne, oplever 93 procent af respondenterne, at der vil være en EMV, som er billigere.

Detallisters egne EMV'er opleves altså primært som konkurrent på prisparameteren, og langt de fleste mærkevareleverandører har konkurrerende EMV'er i butikkerne, som er prissat lavere end mærkevaren. I figur 3 (forrige side) er respondenterne spurgt ind til, hvor betydende dette er i forbrugers beslutningssituation.

Ikke overraskende oplever langt de fleste mærkevareleverandører i høj eller nogen grad, at prisforskelle mellem mærkevarer og detaillisters egne EMV'er er betydende, når forbrugeren skal vælge i butikken. I dette valg opleves en prisforskel at være betydende, både når mærkevaren sælges til fast hyldepris, og når den sælges til en typisk kampagnepris.

De eksplorative interview indikerede, at prisforskelle mellem egne EMV'er og mærkevarer er blevet større over tid. Dette har vi spurgt ind til i spørgeskemaet, og resultaterne vises i figur 4 (næste side).

Her oplever næsten 90 procent af respondenterne i høj eller nogen grad, at prisforskellen mellem EMV'er og mær-

kevarer er øget gennem de sidste 5 år, og 3 ud af 4 oplever, at prisforskellen er øget, også når mærkevaren er på tilbud i en kampagne.

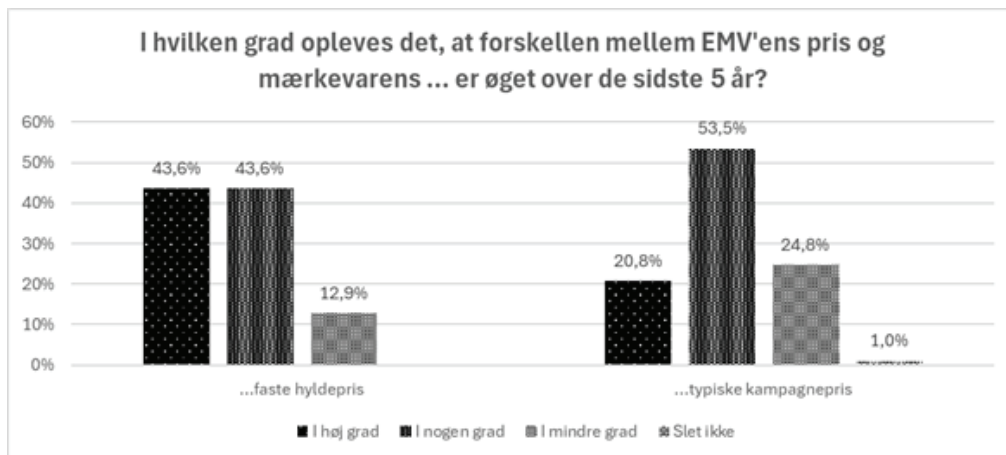
Interviewene indikerede, at dagligvarekæderne ikke har det samme fokus på priskonkurrencen for henholdsvis mærkevarer og EMV'er. Dette har vi belyst i figur 5 (næste side), hvor vi udover en skelnen mellem fast hyldepris og typisk tilbudspris på kampagne også skelner mellem basis EMV (typisk de billigste prispunkter i en kategori) og premium EMV. Derudover skelnes der mellem de stærkeste trafikskabende mærkevarer over for øvrige mærkevarer. Et mindre antal mærkevarer har en styrke, som gør, at de i betydende grad kan flytte forbrugere mellem de forskellige dagligvarebutikker, når de er på tilbud.

Oplevelsen er, at priskonkurrencen mellem kæderne er stærkest for kampagnepriser på de mest trafikskabende mærkevarer. Der opleves altså en hård konkurrence imellem kæderne om at have de bedste tilbud på de trafikskabende varer fra uge til uge.

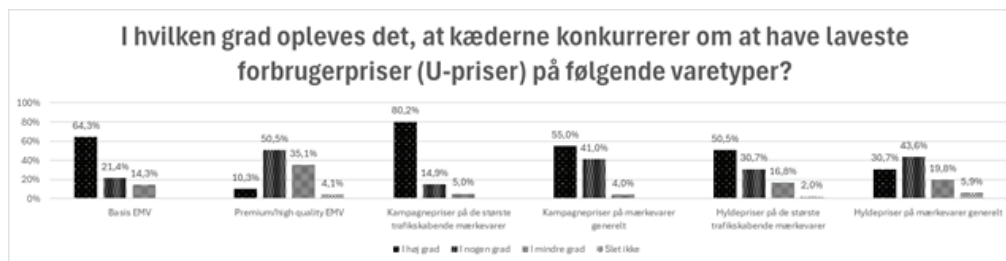
Dernæst opleves det, at kæder hårdt konkurrerer om at kunne præsentere forbrugeren for de billigste basis EMV. 2 ud af 3 respondenter besvarer, at de i høj grad oplever, at dagligvarekæderne konkurrerer om at have den laveste pris på basis EMV.

Først herefter kommer kampagnepriser på øvrige mærkevarer samt hyldepriser

Figur 4: Den oplevede udvikling i prisforskellen mellem EMV'er og mærkevarer over tid



Figur 5: Den oplevede priskonkurrence imellem kæderne



Figur 6: Forhandlingsmodeller for mærkevarer og EMV'er



på mærkevarer. Der opleves altså en hårdere konkurrence imellem kæderne om at have lavere priser på basis EMV'er end på mærkevarer (bortset fra kampagnepriser på de største trafikskabere). Kun hver tredje har en oplevelse af, at mærkevarens hyldepriser i høj grad er underlagt kædernes indbyrdes priskonkurrence.

Prisforskelle mellem detaillisters egne EMV'er og mærkevarer er altså oplevet som en udbredt og stærk driver i konkurrencen mellem mærkevarer og EMV'er. Denne prisforskel opleves derudover at blive større over tid. I næste afsnit vil vi kigge ind i de forskellige forretningsmodeller, som ligger bag henholdsvis EMV'er og mærkevarer.

Forhandlings- og forretningsmodeller

De eksplorative interviews viste, at forhandlinger omkring detaillisters egne EMV'er og mærkevarer er meget forskellige. Dette fremgår også af figur 6⁴.

Forhandlingsmodellen omkring EMV'er opleves i høj grad at være et spørgsmål om den rene indkøbspris (den fakturerede I-pris).

Omvendt er oplevelsen hos respondenterne, at forhandlinger omkring mærkevarer ikke kun handler om indkøbspriser, men i lige så høj grad omhandler tilskud, bidrag til markedsføring og

kampagner samt til detaillisters indtjening. Dermed bliver der også for mærkevaren en stor forskel mellem den direkte fakturerede indkøbspris og den reelle nettoindkøbspris (såkaldt net-net indkøbspris). Dette er en forskel, der ikke opleves af EMV'er (se figur 7, næste side).

83 procent af respondenterne angiver, at de for mærkevarer primært har aftaler, hvor bidrag og investeringer i detallisten ikke er indregnet i fakturaprisen, men afregnes separat. De resterende 17 procent angiver, at man for mærkevaren har nettoprisaftaler, hvor diverse bidrag til puljer og markedsføring er indregnet i fakturapriserne.

Fra de eksplorative interviews har vi indikationer på, at detaillisters prisfastsættelsen af henholdsvis mærkevarer og egne EMV'er betyder meget for konkurrencen. Detaillister fastsætter udsalgsprisen på de varer, de sælger, og fastsætter dermed også den indtjening, som henholdsvis mærkevaren og egne EMV'en bidrager med. Her viste interviewene vigtigheden af at skelne mellem den absolutte bruttoavance (i kr.) og den relative bruttoavance (bruttoavanceprocent). Dette er der spurgt ind til i figur 8 (næste side).

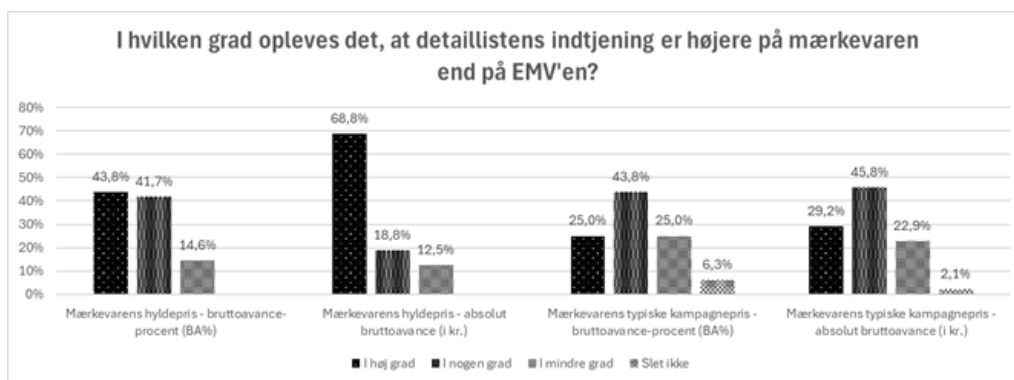
Næsten 70 procent af respondenterne oplever i høj grad (næsten 90 procent besvarer i høj eller nogen grad), at

⁴ Spørgsmålet omkring forhandlingsmodellen for EMV'er er kun stillet til de respondenter, som har eget salg af EMV'er (n = 48), mens spørgsmålet omkring forhandlingsmodeller for mærkevarer er stillet til alle respondenter (99 respondenter har besvaret for mærkevarer).

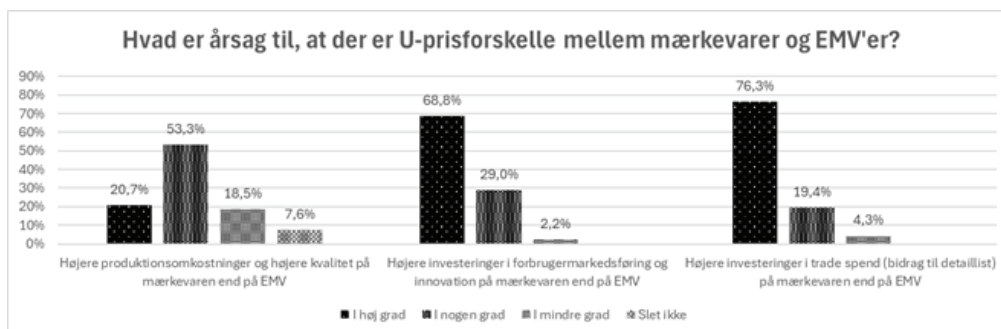
Figur 7: Faktureringsmodeller for mærkevarer og EMV'er



Figur 8: Oplevelsen af detaillisters indtjening på mærkevarer og EMV'er



Figur 9: De oplevede årsager til prisforskelle mellem mærkevarer og EMV'er



mærkevaren solgt til hyldepris bidrager mere i absolut bruttoavance til detaillistens indtjening end EMV'en⁵. Dette gælder også, når mærkevaren er på kampagne til tilbudspris, hvor 29 procent i høj grad vurderer (og 3 ud af 4 besvarer i høj eller nogen grad), at mærkevaren bidrager mere til detaillistens indtjening i absolut bruttoavance end EMV'en. Dette er måske heller ikke så overraskende, når mærkevaren også typisk har en højere udsalgspris.

Mere markant er det, at den samme tendens kan ses, når der kigges på de relative bruttoavanceprocenter (BA-procent). 85 procent oplever i høj eller nogen grad, at EMV har lavere bruttoavanceprocent end mærkevarens hyldepris. Derudover er der 2 ud af 3, som oplever, at de på kampagne i høj eller nogen grad bidrager til detaillistens indtjening med højere bruttoavanceprocent. Oplevelsen er altså, at detaillisten tager en højere avanceprocent på mærkevarer end på den almindelige pris på EMV'er, selv når mærkevaren er sat ned i pris på kampagne.

Til sidst har vi spurgt om respondenternes oplevelse af, hvad der kan forklare de generelt højere udsalgspriser på mærkevaren frem for EMV'en. Fra de eksplorative interview var der dels de

ofte fremførte argumenter, dels om højere produktionsomkostninger og højere kvalitet samt højere investeringer i forbrugermarkedsføring og innovation. Derudover viste interviewene også, at bidrag til og investeringer i detaillisten kunne have en stor betydning for prisforskellene. Dette er vist i figur 9 (forrige side).

Oplevelsen blandt respondenterne er, at de typiske højere priser på mærkevarer i nogen grad kan forklares med kvalitetsforskelle og dyrere produktion. Langt større forklaringskraft oplever respondenterne dog i de to øvrige svarmuligheder, nemlig større investeringer i generel forbrugermarkedsføring og innovation samt højere investeringer i bidrag til detaillisten.

Hele 76 procent mener i høj grad, at de for mærkevaren højere investeringer i bidrag til detaillisten end for EMV'en er årsag til de højere udsalgspriser. Det tyder altså på, at en betydende del af forklaringen på højere udsalgspriser på mærkevarer end EMV'ernes udsalgspriser ligger i de større bidrag til detaillisten.

Konklusion

Detaillisternes egne EMV'er er stærke konkurrenter til mærkevarerne. Dette opleves dels på kvalitet og produk-

⁵ Vi har stillet dette spørgsmål til respondenter både med og uden eget salg af EMV. Man kunne argumentere for, at respondenter, som selv sælger EMV, har et bedre grundlag for at vurdere disse avanceforskelle, og derfor repræsenterer figur 8 udelukkende disse respondenter (n = 48). Dog viser samme analyse med alle respondenter (n = 99) et stort set ens resultat, hvilket kan ses som et argument for, at virksomhederne, selvom de ikke selv sælger EMV'er, har stor indsigt i, hvad omkostningerne er for at producere EMV'er.

tegenskaber, dels på forbrugerpræferencer, men i særdeleshed som et prisbilligt alternativ til mærkevaren.

Næsten alle mærkevarer oplever konkurrence fra EMV'er, som sælges til lavere udsalgspriser end mærkevaren – også selvom mærkevaren er på kampagne til tilbudspris. Prisforskellene mellem detaillisters egne EMV'er og mærkevarer opleves i høj grad at være betydende for forbrugerens valg, når de skal vælge mellem en EMV eller mærkevare, også når mærkevaren er på tilbud.

Derudover oplever de fleste mærkevareleverandører, at disse prisforskelle mellem detaillisters egne EMV'er og mærkevarer er blevet større over de sidste fem år – både hvad angår faste hyldepriser og tilbudspriser.

Der, hvor den største priskonkurrence imellem kæderne opleves, er på de største trafikskabende mærkevarer samt de prisbillige EMV'er. Der opleves mindre konkurrencemæssigt fokus mellem kæderne når det gælder kampagnepriser på mærkevarer, som ikke er trafikskabere, eller hyldepriser på mærkevarer generelt.

Forklaringer på forskellene i udsalgspriser kan i høj grad findes i forskellige forretnings- og forhandlingsmodellerne mellem mærkevarer og EMV'er.

Mærkevareleverandører oplever en markant forskel mellem forhandlingsmodellerne, de møder for henholdsvis

mærkevarer og EMV'er. EMV'er opleves næsten udelukkende at være fokuseret på den direkte og rene indkøbspris. Omvendt opleves det, at forhandlingsmodellen for mærkevarer fra detaillists side i lige så høj grad fokuserer på bidrag til markedsføring og investeringer/forbedringer til detaillist ved siden af den direkte fakturerede indkøbspris.

Dette leder til, at der for mærkevaren er en betydende forskel mellem den direkte fakturerede indkøbspris og den såkaldte net-net indkøbspris, som også indeholder bidrag til markedsføring og andre krav, der ikke betales via produktfakturaen. Implikationen er, at der er store beløb, som bidrager til detaillists indtjening, men som ikke faktureres sammen med den vare, de vedrører. Dermed er der ikke den samme sandsynlighed for, at disse bidrag følger varen, men generelt går ind i detaillists indtjeningspulje.

Mærkevareleverandører oplever, at detaillister har større indtjening på mærkevarer end på EMV'er, og at man dermed skal bidrage med mere end den konkurrerende EMV. Dette gælder den absolutte bruttoavance (i kr.), både når mærkevaren sælges til hyldepris og kampagnepris. Dette er mindre overraskende, da mærkevaren også langt oftest er en dyrere vare. Men oplevelsen af skæve bidrag til indtjening mellem en mærkevare og EMV gælder også, når det kommer til bruttoavanceprocent (BA-procent). Selv når mærkevaren sælges til tilbudspris på kampagne, oplever

2 ud af 3 mærkevareleverandører, at de bidrager med en højere bruttoavanceprocent til detaillisten, end EMV gør.

Ud fra mærkevareleverandørernes perspektiv skal forklaringen på de højere udsalgspriser på mærkevarer end på EMV'er dels findes i højere kvalitet og produktionsomkostninger, men endnu vigtigere i investeringer i forbrugermærkedsføring og innovation. Derudover, som det vigtigste, er mærkevareleverandørens indirekte bidrag til detaillisterne i form af markedsføringstilskud og investeringer i detaillisterne det, som opleves som forklaring på, at mærkevaren er dyrere end EMV'en – et bidrag som en EMV nemlig ikke pålægges.

Referencer

Berasategi, J. (2014): Supermarket Power: Serving Consumers or Harming Competition. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2401723>

Bjerre, M. (1993): Mærkevaren. Schultz Forlag.

Bjerre & Aastrup (2024): Detaillisters multiple roller i dagligvarekanalen. Tidsskrift for Landøkonomi, Institut for Fødevarer- og Landbrugsøkonomi, København Universitet.

Bjerre, M., Østergaard, P. & Aastrup, J. (2019): How Grocery Supply Chains Challenge Marketing Channel Theory. Working Paper. [https://mcusercontent.com/c2c053fd2a417105c39d27501/files/14083b57-4300-46e1-8144-](https://mcusercontent.com/c2c053fd2a417105c39d27501/files/14083b57-4300-46e1-8144-a29abaa6f99b/Bjerre_Ostergaard_Aastrup_work_in_progress_CBS_2020_october_26.pdf)

[a29abaa6f99b/Bjerre_Ostergaard_Aastrup_work_in_progress_CBS_2020_october_26.pdf](https://mcusercontent.com/c2c053fd2a417105c39d27501/files/14083b57-4300-46e1-8144-a29abaa6f99b/Bjerre_Ostergaard_Aastrup_work_in_progress_CBS_2020_october_26.pdf)

Burt, S. (2000): The Strategic Role of Retail Brands in British Grocery Retailing. *European Journal of Marketing*, 34(8), 2000. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560010331351>

Dapiran, G.P. & Hogarth-Scott, S. (2003): Are co-operation and trust being confused with power? An analysis of food retailing in Australia and the UK. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(5). <https://doi.org/10.1108/09590550310472424>

Dawson, J.A. & Shaw, S.A. (1990): The Changing Character of Retailer-Supplier Relationships. In J. Fernie (Ed.): *Retail Distribution Management*. Kogan Page, London.

Dobson, P. (2005): Exploiting Buyer Power: Lessons from the British Grocery Trade. *Antitrust Law Journal*, 72(2). <https://www.jstor.org/stable/40843634>

Dobson, P. & Chakraborty, R. (2015): Assessing Brand and Private Label Competition. *European Competition Law Review*, 36(2). <https://www.jstor.org/stable/10.1086/209634>

Fernie, J. & Sparks, L. (2014): *Logistics and Retail Management: Emerging Issues and New Challenges in the Retail Supply Chain*. Kogan Page, London.

Grimes, W.S. (2005): Buyer Power and Retail Gatekeeper Power: Protecting Competition and the Atomistic Seller. *Antitrust Law Journal*, 72(2). <https://www.jstor.org/stable/40843635>

Hingley, M.K. (2005): Power to all our Friends? Living with Imbalance in Supplier–Retailer Relationships. *Industrial Marketing Management*, 34(8). <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.03.008>

Kuipers, P. (2009): Retailer and Private Labels: Asymmetry of Information, In-Store Competition and the Control of Shelf Space. In Ezrachi, A. & Bernitz, U. (eds.): *Private Labels, Brands and Competition Policy: The Changing Landscape of Retail Competition*. Oxford University Press.

Kumar, N. (1996): The Power of Trust in Manufacturer–Retailer Relationships. *Harvard Business Review*, 74(6). https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/5179

Laaksonen, H. & Reynolds, J. (1994): Own Brands in Food Retailing across Europe. *Journal of Brand Management*, 2(1). <https://doi.org/10.1057/bm.1994.30>

Levy, M., Weitz, B. & Grewal, D. (2018): *Retailing Management*. McGraw Hill, New York, 2018.

Ogbonna, E. & Wilkinson, B. (1998): *Power Relations in the UK Grocery Supply Chain: Developments in the 1990s*.

Journal of Retailing and Consumer Services, 5(2).

Olbrich, R. & Buhr, C.C. (2004): The impact of private labels on welfare and competition – how retailers take advantage of the prohibition of retail price maintenance in European competition law. Research Paper No. 1, Department of Business Administration and Economics, FernUniversität, Hagen. <https://www.fernuni-hagen.de/marketing/docs/research/no1-web.pdf>

Ozbun, T. (2024): Private label in Europe – statistics & facts. Statista. <https://www.statista.com/topics/7952/private-label-in-europe/#topicOverview>

Stichele, M.V. & Young, B. (2009): The Abuse of Supermarket Buyer Power in the EU Food Retail Sector: Preliminary Survey of Evidence. SOMO & Europe Economics on behalf of AAI – Agribusiness Accountability Initiative. <https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2009/03/The-Abuse-of-Supermarket-Buyers-Power-in-the-EU-Food-Sector.pdf>

Detallisters multiple roller i dagligvarekanalen

Af Mogens Bjerre¹, Institut for Afsætningsøkonomi, Copenhagen Business School og
Jesper Aastrup, MLDK Mærkevareleverandørerne og Institut for Produktion og Erhvervs-
økonomi, Copenhagen Business School

Introduktion

I 1995 publicerede Corstjens & Corstjens deres første udgave af bogen "Store Wars: The Battle for Mindspace and Shelf Space". I denne bog udfordrede de afsætningsøkonomiens dominerende fokus på en virkelighed, hvor producenter differentierer deres mærkevarer og markedsfører dem mod udvalgte målgrupper. Ifølge Corstjens & Corstjens (1995) har detailhandlen markant inter文neret i relationen mellem producenter af mærkevarer og forbrugeren.

... any marketing theory based on the idea of a direct relationship between manufacturer and consumer via brands is under attack. FMCG marketing has to be rethought on the basis that retailers are players with objectives and strategy that interfere with those of manufacturers (Corstjens & Corstjens, 1995).

Næsten samtidigt med udgivelsen af Corstjens & Corstjens (1995) stillede Davies i 1993 spørgsmålet: "Is retailing

what the dictionaries say it is?". Detailister blev mest set som en passiv mellemmand, der tjener en funktion i afsætningskanalen, og var opfattet enten som leverandørers salgsagent eller forbrugernes indkøbsagent. Påstanden i denne snart 30 år gamle tekst var, at detailhandlen havde opnået mere magtfulde og dominerende positioner i afsætningskanaler, som ikke var afspejlet i den gængse forståelse af detaillistens rolle. Ifølge Davies (1993) var detaillistens position opnået igennem: 1) kontrol over vareflowet i afsætningskanalen og 2) kontrol over interaktionen med slutkunden (forbrugeren), hvilket ses af følgende citat:

Combining the management of physical movement of goods with the management of the ultimate exchange with the end customer is the business of retailing.

Denne artikel er en dansk og forkortet udgave af Bjerre et al. (2019) og handler

¹ Mogens Bjerre har en tilknytning til MLDK Mærkevareleverandørerne i MLDK Advisory Board, som rådgiver MLDK i sager om urimelig samhandelspraksis i relation til fødevarerhandelsloven.

om relationen mellem mærkevareproducenter og -leverandører af dagligvarer og dagligvaredetaillister. Med afsæt i den populære 4P-model om marketingmix kan man sige, at leverandøren engang havde kontrol over de fire "P'er" (Place, Price, Product og Promotion), og at detaillisten primært var en passiv distributionskanal, som var afhængig af leverandørerne. I dag kontrollerer dagligvaredetaillister de fire P'er og har gjort det de sidste 30 år. De bestemmer, hvor leverandørens produkter skal være tilgængelige (Place), til hvilken pris (Price), i hvilke varianter og med hvilket sortiment (Product) produkterne sælges, samt hvornår og hvordan de skal promoveres i butikker, tilbudsaviser med mere (Promotion). Leverandøren kan primært påvirke, hvordan detaillisten designer de fire P'er ved at tage højde for detaillistens indtjening, omsætning og positionering.

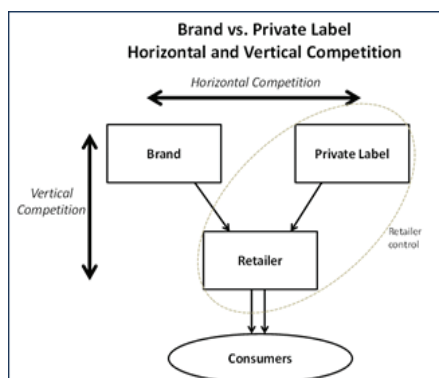
Vores påstand og udgangspunkt i denne artikel er, at disse 30 år gamle observationer omkring detaillistens rolle og position ikke gennemgribende har påvirket lærebøgerne inden for afsætningsøkonomi og -kanaler samt relaterede erhvervsøkonomiske discipliner. Grundlæggende ses detaillisten som en passiv mellemmand, og producenten kan selv træffe kanalrelaterede beslutninger og designe markedsføringsparametre (se eksempelvis Palmatier et al., 2015; Kotler et al., 2009; Hsuan et al., 2015; Grant et al., 2006). Vores spekulation er, at den gængse erhvervsøkonomiske lærebog stadig (implicit) har

udgangspunkt i producenten, der ser detailhandlen som værende en af de originale fire P'er (nemlig Place), og dermed hænger fast i detailhandel som et taktisk forhold.

Over for dette står perspektiver fra konkurrenceøkonomi og -jura, som generelt præsenterer detaillistens og mellemmandens rolle som en stærk og dominerende rolle (men ikke nødvendigvis dominerende i konkurrencelovens forstand). Her er det forklaringsmæssige fokus et andet end i erhvervsøkonomien, nemlig konkurrenceeffektivitet og forbrugergevinst, men det er slående, hvor forskelligt syn man får på detaillistens rolle og position.

Et udtryk for detaillisternes styrkede position i afsætningskanalen er fremkomsten og udviklingen af detaillisternes egne mærkevarer (EMV'er) (Bjerre, 1993), der også kaldes private labels eller retail brands (Burt, 2000; Laaksonen & Reynolds, 1994). Disse EMV'er sælges kun hos pågældende detaillister og er opstået som alternativer til mærkevarerne for forbruger og for detaillist. Dette har også skabt en dobbeltrolle for detaillisten i relationen med leverandør eller producent af mærkevarer, som der er blevet kastet lys på i konkurrenceøkonomiske bidrag i løbet af de sidste cirka 15 år. På den ene side er detaillisterne kunder, mens de på den anden side samtidigt er konkurrenter med deres EMV'er som illustreret af Dobson & Chakraborty (2015) i figur 1 (næste side).

Figur 1: Horizontal og vertikal konkurrence mellem mærkevarer og EMV'er



Kilde: Dobson & Chakraborty (2015).

Denne artikel gennemgår med udgangspunkt i litteratur om dagligvarehandel en række forskellige roller for detaillisten i relationen mellem producent/leverandør, detaillist og forbruger. Derudover videreudvikler artiklen Dobson og Chakrabortys (2015) model om detaillistens dobbeltrolle til at omfatte yderligere aspekter af detaillistens multiple roller.

Detaillistens multiple roller

Detaillistens rolle som kunde – vertikal konkurrence

Detaillister og detailgrupper er direkte kunder til dagligvareleverandører og -producenter. Detaillister er per definition karakteriseret ved at sælge produkter til forbrugere, som er købt fra andre virksomheder (Levy & Weitz, 2019). Sammen skaber producenter og detaillister værdi for forbrugeren ved at gøre sortimenter tilgængelige for disse. Dermed skabes en vertikal konkurrence mellem detaillister og leverandører om-

kring, hvordan denne værdi (profit) skal fordeles (Dobson & Chakraborty, 2015), hvilket håndteres gennem vertikal forhandling af detaillistens indkøbspriser og andre samhandelsbetingelser.

Gennem mange år er detailhandlen blevet mere og mere konsolideret i færre detailgrupperinger og centraliserede indkøbsfunktioner. En centraliseret indkøbsfunktion køber normalt ind i en kategori på vegne af flere detailkæder (se eksempelvis Akerhusrt, 1983; Hingley, 2005). Meget litteratur viser, at dagligvaredetaillister over årene er blevet stærkere og stærkere i deres forhandlingskraft over for deres leverandører (se eksempelvis Dobson, 2005; UK Competition Commission, 2000; Inderst, 2013; Dobson & Inderst, 2007; Erzen, 2012; Pera & Bonfitto, 2011; Stichele & Young, 2009). I mange europæiske lande er de høje markedsandele inden for dagligvarehandel koncentreret på to eller tre kunder, hvormed adgangen til ofte 70 procent eller 80 procent af markedet kontrolleres af to eller tre indkøbere.

Forhandling inden for dagligvarer foregår primært på de lokale eller nationale markeder og bestemmes af den relative afhængighed imellem detaillisten og leverandøren (Dobson, 2005; Kuipers, 2009).

Når det kommer til mærkevarer, er detaillisten i grove træk afhængig af leverandørens mærkevare, alt efter hvor stærk denne er, mens leverandøren eller producenten er afhængig af den

adgang til forbrugeren, som kan opnås gennem detaillistens butiksnat. Detaillistens afhængighed påvirkes af, om de har alternativer, eksempelvis andre stærke mærkevarer eller deres egne EMV'er. Omvendt er leverandørens/producentens afhængighed et resultat af koncentration i detailledet. Hvis en detaillist gennem deres markedsandel kontrollerer adgangen til 35 procent af markedet, er de sværere at undvære for en leverandør end en detaillist med 12 procent af markedet.

Inden for forskning er der generelt en enighed om, at afhængighedsbalancen er ændret til fordel for detaillisten (Akerhurst, 1983; Grant, 1987; Dawson & Shaw, 1990; Kumar, 1996; Howe, 1998; Ogbonna & Wilkinson, 1998; Burt, 2000; Dapiran & Hogarth-Scott, 2003; Grant, 2005; Hingley, 2005; Fernie & Sparks, 2004 og 2014). Selv de største mærkevareleverandører udgør sjældent mere end 1-2 procent af en detailgruppes omsætning, mens detaillister i nationale markeder ofte udgør 10-20 procent eller 30 procent for nogle af de store detaillister og helt op til godt 50 procent i nogle nordiske lande uden nogen reelle alternative kanaler for leverandøren (Dobson, 2005; Kuipers, 2009).

Som et modargument kan det siges, at mærkevarer er "must-stock" produkter, som detaillister ikke kan undvære. Nogle mærkevarer er meget stærke, og detaillister kan risikere at tabe forbrugere, hvis ikke de fører disse varer i sortimentet. Antallet af mærkevarer, som er

så stærke, at forbrugeren vil skifte butik, er dog meget lavt (Kuipers, 2009). Derudover er selv de stærkeste mærkevarer kraftigt påvirket af detaillisternes stærke position og risikoen for at blive delisted (det vil sige fjernet fra sortimentet). Til sidst afhænger disse "must-stock" mærkevarer af butikkens format. Discountbutikker er eksempelvis i mindre grad baseret på mærkevarer i fast sortiment i forhold til supermarkeder.

Generelt anses denne vertikale konkurrence og stærke position for detaillister som en god ting for forbrugeren, da detaillisten kan forhandle lavere indkøbspriser og lade disse komme forbrugeren til gode i form af lavere udsalgspriser. Præmissen for dette er dog, at forhandlingerne ikke skævvrider konkurrencen, og at detaillistens konkurrencesituation gør, at de er nødsaget til at "sende lavere priser videre" til forbrugeren (se eksempelvis Berasategi, 2014).

Detaillistens rolle som konkurrent – horisontal konkurrence

Når en leverandør eller en producent af mærkevarer forhandler med en detaillist, sidder de ofte over for en konkurrent såvel som en kunde. Detaillister konkurrerer med mærkevareleverandører ved at lancere og markedsføre deres egne EMV'er. Detaillisternes egne mærker har haft en jævnt stigende markedsandel igennem de sidste 30 år i mange af dagligvaremarkedets kategorier. Dette giver detaillisten en dobbeltrolle (eller "dual role") som både kunde og konkurrent på samme tid. Dette tilfører

et element af horisontal konkurrence til den almindeligt eksisterende vertikale konkurrence (Dobson & Chakraborty, 2015).

Som udgangspunkt er eksistensen af detaillisters egne EMV'er (potentielt) godt for konkurrencen. Det tilfører udvalg og bidrager i mange kategorier med varer til lave forbrugerprispunkter. Det øger detaillistens magt overfor leverandøren i forhandlinger, som potentielt kan bruges til at opnå prisgevinster, som kan komme forbrugeren til gode i form af lavere priser. Dog ser bidrag fra konkurrencejura og -økonomi også, at der er konkurrencemæssige problemer ved detaillistens dobbeltrolle med potentielle negative konsekvenser for forbrugeren.

Grundlæggende er forretningsmodellerne for mærkevarer og detaillisters egne EMV'er forskellige. Mærkevarer er baseret på en forretningsmodel, som i sammenligning med modellen omkring detaillisters egne EMV'er har (baseret på Kuipers, 2009; Stichele & Young, 2009; Berasategi, 2014):

1. langt højere omkostninger til R&D, produktudvikling og nylanceringer,
2. langt højere omkostninger til reklame, forbrugermarkedsføring og branding og
3. langt højere distributionsomkostninger i form af bidrag til detallisten for at komme i sortiment for detaillistens markedsføring og

kampagner samt høje krav til detaillistens marginer.

Der er innovative produkter blandt detaillisters egne EMV'er, og der er stærke EMV-brands, som understøttes af markedsføring. Grundmodellen er dog at producere en fornuftig kvalitet (måske endda som kopi af mærkevarens produktmæssige og visuelle egenskaber) så billigt som muligt, når produktformatet/-varianten har vist sit salgspotential. Der er langt mindre markedsføring og reklame, da produktet "blot" placeres i butikshylden og eventuelt promoveres gennem egen tilbudsavis og eksponeringer i butikken. Det, som det koster mærkevarereleverandøren i form af bidrag til detaljist (markedsføringsstilskud, markedsføringspuljer, styktilskud med mere), betaler detaillistens egne EMV'er ikke (Kuipers, 2009; Stichele & Young, 2009).

Forhandlingsmodellerne mellem detaljist og leverandør er også meget forskellige. Hvor detaillistens egne EMV'er forhandles i modeller, som har fokus på den laveste indkøbspris, eksempelvis via udbud, så er der i årsforhandlingerne omkring mærkevarer størst fokus på det samlede bidrag, som mærkevarereleverandøren skal yde til detaillisten for at få det nødvendige sortiment og markedsføring fra detallisten (se Garcia & Delgado, 2012; Bjerre & Aastrup, 2024 i dette særissue).

Den primære konkurrencemæssige udfordring ved detaillistens dobbeltrolle

er, at detaillisten kontrollerer centrale in-store konkurrenceparametre for både mærkevarerne og egne EMV'er. Berasategi (2014) skelner mellem adgang til konkurrence (hvem skal konkurrere i butikken) og konkurrence i butikken (hvordan skal de konkurrere). Dette sker gennem detaillistens kontrol over følgende konkurrenceparametre:

- Kontrol over listings, det vil sige, at detaillisten bestemmer, hvilke produkter der skal være på hylderne).
- Kontrol over produkternes priser, det vil sige, at faste hylde- og kampagnepriser sættes af detaillisten for både mærkevaren og egne EMV'er, og detaillist bestemmer dermed også den prisforskel, som kan være mellem to substituerende varer.
- Kontrol over nonprice parametre, det vil sige plads og placering på hylden, eksponering i butik, aktivering i tilbudsavis med mere.

Dermed står mærkevareleverandør i den situation, at en (vigtig) konkurrent bestemmer, om leverandørens produkter skal være tilgængelige for forbrugeren, hvordan produkterne er prissat (i forhold til konkurrentens egne EMV'er), samt hvordan de er promoveret og synliggjort i forbrugers beslutningssituation. Detaillisten sætter (naturligvis) disse konkurrenceparametre ud fra egne interesser (Dobson & Chakraborty,

2015; Berasategi, 2014).

The retailer has all the in-store marketing levers at its disposal in determining which products to stock, how much shelf space to allocate to them, where precisely to position them, and crucially how they are priced. The retailer will clearly adjust these levers to suit its own interests, and that could well mean favouring its private label goods over national brands (Dobson & Chakraborty, 2015).

Detaillistens rolle som leverandør

I afsætningskanaler inden for dagligvarer har det traditionelle leverandør-køber forhold også et modsat fortegn, idet detaillisterne ikke kun er kunder, men også leverandører. Detaillister sælger marketing- og distributionsservices til producenter og leverandører af mærkevarer. Disse marketing- og distributionsservices er (Dobson, 2015; Dobson & Chakraborty, 2015; Grimes, 2005; Olbrich & Buhr, 2004; Kuipert, 2009):

- Optagelse i sortiment
- Plads og placeringer i hylden
- In-store reklame og promovering
- In-store udstillinger
- Reklame og promovering i tilbudsaviser
- Indsigter såsom shopperdata, salgsdata eller loyalitetskortdata

Disse marketing- og distributionsservices er kritiske for salget af mærkevarer og har dermed stor værdi for mærke-

vareleverandørerne. De repræsenterer endnu et lag af den horisontale konkurrence imellem mærkevareleverandørerne, der udover at konkurrere på branding, innovation, indkøbspriser til grossist/detaillist også konkurrerer mod hinanden om at blive optaget i sortimentet, opnå placeringer og positioner i butik og være del af detaillistens kampagner.

For detaillisterne repræsenterer disse ydelser en meget betydelig del af deres profitpotentiale. Dette kan ske enten ved direkte at sælge disse ydelser til leverandører og fakturere dem for listing fees, markedsføringsbidrag med mere eller indirekte ved at lade disse ydelser være en del af forhandlingerne omkring indkøbspriser, rabatter og andre samhandelsbetingelser.

Disse services handles ikke åbent og frit. De er langt oftest ikke del af et ydelseskatalog med en prislister, som leverandørerne kan købe fra. Disse ydelser er del af forhandlinger mellem detaillister og leverandører, og det er oftest et krav fra detaillist, at leverandøren investerer yderligere i disse services. Men disse services er ikke nødvendigvis af gensidig interesse. Mærkevareleverandøren kan have interesse i flere priskampagner, investeringer i loyalitetskortdata eller andet, men det er ikke nødvendigvis sikkert, at de er det.

I kontekst af konkurrence og værdi for forbrugeren bidrager dette til en potentiel forvrængning af konkurrencen, hvor

optagelse af mærkevarer i sortiment eller eksponeringer i butik ikke udelukkende drives af et perspektiv på værdi for forbrugeren, men også ud fra forskellige mærkevareleverandørers "investeringsvillighed" i konkurrencen mellem mærkevareleverandørerne om at få adgang til at konkurrere i butik og at blive eksponeret samt drive salg i butik.

Detaillistens rolle som gatekeeper

The multi-brand retailer controls access to the retail market as a gatekeeper (Grimes, 2005).

En detaillist er ejer og udbyder af hyl-deplads og er dermed en "gateway" mellem forbrugeren og producenten (Kuipers, 2009). Dette er i essensen detaillistens rolle som gatekeeper, hvorfra detaillisten kontrollerer leverandørers og producenters adgang til forbrugerne og på den anden side kontrollerer forbrugernes adgang til produkter og mærker.

Dette er et vigtigt argument fra forbrugernes synspunkt. Detailhandlen defineres som det endelige led mellem produktion og forbruger (Levy & Weitz, 2019). Som sådan har de en vigtig funktion for forbrugerne, blandt andet sammensætning af sortimentet og den fysiske tilgængeliggørelse af varerne på forbrugernes vegne (Erzene, 2012).

Med en meget koncentreret detailhandelsstruktur i mange lande er det få indkøberes ansvar, at forbrugerne

får adgang til et bredt og varieret produktsortiment.

Detallistens gatekeeperrolle er ekstremt vigtig for leverandører og producenter af mærkevarer. Detaillisten giver adgangen til forbrugeren for leverandører og producenter (Dobson & Chakraborty, 2015; Consumers International, 2012), og detailhandlere kontrollerer helt centrale marketingvariable i forhold til forbrugers valg af produkt.

Kuipers (2009) pointerer, at der er en tendens til at undervurdere gatekeeperrollen ved implicit at antage, at indkøbsmarkeder er lig med distributionsmarkeder. På perfekte markeder vil det kanalisere salget til andre detaillister, hvis en mærkevare bliver udmeldt hos én detaillist. Men detailkanalerne skiftes ikke bare af forbrugeren, og salget af et produkt flyder ikke kun til andre detaillister.

Ifølge Dobson & Chakraborty (2015) er gatekeeperrollen et middel for detaillister til at tilegne sig værdi fra leverandører i forhandlinger ved at opkræve betaling for adgang til hylder og konkurrencevariable in-store.

Detailhandlen er i flere bidrag blevet sammenlignet med netværksindustrier eller kritisk infrastruktur. Kuipers (2009) sammenligner detailhandel med netværksindustrier (såsom banetransport og energiforsyning), hvor der er bekymringer vedrørende konkurrencen mellem udbydere med egne netværk

og uafhængige udbydere. I detailhandlen udgør hyldepladsen i butikkerne netværket, detaillisters egne EMV'er udgør netværksejeres eget indhold, og producenter af mærkevarer er de uafhængige udbydere. Selvom parallellen fra netværksindustrierne ikke holder fuldt ud, ser Kuipers (2009) det som en analogi om mærkevarers adgang til forbrugeren. Han citerer den tidligere EU-kommissionsformand, Barroso, der i 2007 i en præsentation om energipolitik sammenlignede energinetværk med detailhandel:

On unbundling, let me first set out the problem we face. If a company sells electricity and gas and at the same time owns the networks, it has every incentive to make sure that its competitors do not get fair access to 'its' grid... It's a bit like a supermarket that has its own brands but does not want to make shelf space available for other brands, let alone build new shelves, or open up new branches.

Grimes (2005) præsenterer en lignende analogi til filmdistributionssystemerne i 1930'erne. Biografer var konsoliderede i store kæder, og enhver filmdistributør skulle arbejde med disse store biografkæder, som valgte, hvilke film der skulle vises, samt hvornår, til hvilken pris og i hvilke biografer de skulle vises. Også Grimes (2005) erkender, at situationen er anderledes, men analogien tjener stadig til at eksemplificere den gatekeepermagt, som nutidens detailhandlere har.

En sidste og mere tidssvarende analogi er det meget omfattende arbejde lavet i EU omkring at regulere "techgiganter" og store online platforme. Bekymringen bunder i de store online platformes gatekeeperrolle i forhold til adgangen til forbrugere, og hvordan den magt, dette giver, kan (mis)bruges til at skade konkurrencen og forbrugeren. Digital Market Act (DMA), som er EU's omfattende regulering af online platformes samhandel i markedet, forbyder visse platforme at give forrang til egne produkter og services i forhold til uafhængige udbydernes salg af ydelser på platformen (for eksempel ved at sikre, at egne produkter kommer først i søgninger), hvilket har klare paralleller til detailhandlens rolle i forhold til at kontrollere konkurrencevariable for både egne EMV'er og mærkevarer.

Detaillistens rolle som samarbejdspartner

Udover at være en kunde, konkurrent, leverandør og gatekeeper er detaillisten også en samarbejdspartner. Detaillister og leverandører samarbejder i dagligvarekanalen. For at gøre daglige produkter tilgængelige for forbrugere skal detaillister og leverandører koordinere en række aktiviteter såsom kampagner, genopfyldning og nye produktlanceringer, og en stor mængde information skal deles såsom prognoser, forbrugerindsigt og produktinformation.

Fra Efficient Consumer Response (ECR) og hertil relateret forskning (se eksempelvis Kotzab & Bjerre, 2005; JIPECR,

1995; Kotzab, 1999) ved vi, at idealet om et tæt samarbejde skaber værdi for forbrugerne, fjerner omkostninger fra afsætningskanalen og generelt forbedrer forretningsresultater. Blandt andet er idealet, at detaillister og leverandører bør samarbejde om efficiente nylanceringer (Kotzab & Bjerre, 2005; Gooner et al., 2011; Lothia et al., 2005).

Hvor erhvervsøkonomisk litteratur lægger vægt på effektivitetsgevinster og værdi for forbrugerne, adresserer andre bidrag nogle bekymringer vedrørende informationsasymmetrier og konkurrence fra spørgsmål vedrørende samarbejde og informationsdeling. Her vil vi kommentere på informationsasymmetri i forbindelse med nylanceringer.

Access to confidential information and asymmetry of information gives private labels a head start (Kuipers, 2009).

Bag ovenstående udsagn ligger argumentet om en generel informationsasymmetri i forholdet mellem detailhandlere og mærkevareleverandører. Kuipers (2009) skriver: "It [retailers] knows of new product developments (NPDs), promotional plans, prices etc., of the branded firms. It needs to know this, because promotions and NPD-introductions require planning". Derfor har detaillister igennem nødvendig informationsdeling med deres leverandører adgang til fortrolig information. Leverandører kan forsøge at begrænse eller beskytte følsomme

oplysninger, men det er ofte ikke muligt, da leverandører er nødt til at dele informationerne blot for at koordinere og planlægge nødvendige aktiviteter sammen med detaillisten.

Denne information er helt legitim at dele med samarbejdspartnere/kunder, men problematisk og muligvis ulovlig at dele med en konkurrent. Problemet er, at detaillister modtager informationen som kunde, men kan bruge den som en konkurrent (Stichele & Young, 2009; Kuipers, 2009).

Informationsasymmetrien forstærkes yderligere af, at detaillisten får informationen fra alle leverandører i kategorien (Kuipers, 2009). Således bliver detaillisten den mest vidende konkurrent i kategorien med et overblik over nylanceringer i kategorien fra "alle" mærkevareleverandører, hvilket ville være et voldsomt problem ud fra konkurrence-loven, hvis detaillisten bliver anset som en konkurrent.

Deling af information om nye produkter betyder en risiko for kopiering og lavere incitamenter til at udvikle nye produkter (Bell, 2009; Smith & Amos, 2004; Kashani et al., 2000; Dobson & Chakraborty, 2015). Dobson & Chakraborty (2015) skriver følgende:

...the worry for brand producers in undertakings such as innovation is that they will not be able to fully reap the rewards of their risky investments when private labels can simply mimic

them and divert sales away from the brand.

I forhold til at lancere nye produkter er detaillister og leverandører nødt til at samarbejde og dele information. Detailhandlere skal have disse oplysninger for at kunne beslutte, om de vil liste et nyt produkt, men også til planlægningsformål skal leverandørerne dele information om deres nye produkter med detaillister – ofte måneder før den faktiske lancering.

Risikoen er, at detaillisten modtager informationen som samarbejdspartner, men kan bruge den information som en konkurrent til at planlægge udvikling af tilsvarende egne EMV'er og til at planlægge egne salgsfremmende aktiviteter, priser med mere (Kuipers, 2009).

Detaillisten vil derfor altid kunne være second mover på nye produkter, men vil i nogle tilfælde også være first mover, hvis detaillisten lancerer en variant/kopi af et produkt som et EMV, før det lanceres af leverandøren. Der er yderligere incitament til at efterligne nye mærkevarer eller i det mindste ikke adskille sig for meget fra disse (Kuipers, 2009). Den mulige og lejlighedsvis adfærd omkring kopiering af mærkevarer succeser risikerer at skabe en forvrænget konkurrence mellem mærkevarer og egne EMV'er om innovation og et incitament for mærkevareleverandører i forhold til investeringer i produktudvikling (Bell, 2009; Kashani et al., 2000).

Effekter for konkurrence og forbrugeren

Stærke detaillister og egne EMV'er gavner forbrugerne. Evnen og magten til at forhandle lavere priser, drive en konkurrerende udbud af egne EMV'er og en konstant stræben efter at være foretrukne butik kommer forbrugerne til gode. Men diskussionen af detaillisters multiple roller medfører også nogle problemer og bekymringer i forhold til konkurrence og gevinst for forbrugeren.

Detaillister kontrollerer og påvirker konkurrencen i butikkerne. Mærkevarer og egne EMV'er har ikke lige muligheder for at konkurrere i butikken. Detaillisten kontrollerer de centrale konkurrenceparametre og fastlægger ikke disse uafhængigt, som idealet ellers er set ud fra et konkurrenceperspektiv. Der mangler således en head-to-head konkurrence. Dette skader forbrugerne, når det kommer til forbrugervalg og butikspriser (se for eksempel Kuipers, 2009). Nogle få undersøgelser (Olbrich & Grewe, 2009; HUI Research, 2015) viser, at det samlede sortiment falder, når EMV-andelen stiger. Nogle få undersøgelser viser endvidere (Ciapanna & Rondinelli, 2011; Garcia & Delgado, 2012; Oslo Economics (2015); Olbrich & Grewe, 2009), at forbrugerpriser stiger, når EMV-andelen stiger, og at mærkevarepriserne stiger mere end priserne på EMV'er.

Detaillister drager fordel af informationsasymmetrier, især når det kommer til nye produkter, men også kampagneplaner, priser, omkostningsstrukturer og

så videre, det vil sige information, der ville være ulovlig at dele med konkurrenter. Fra tid til anden misbruges informationsfordelen ved efterligning. Dette forstærkes yderligere med en generelt vanskelig adgang til detaillisters hylder for nye produkter. Dette fordrejer konkurrencen, og det begrænser og skader mærkevareproducenternes incitament til innovation og produktudvikling. Dermed risikerer effekten for forbrugerne at være et marked med adgang til færre nye produkter. Nogle få undersøgelser peger mod det, der kaldes en "curbed innovation curve" (Kantar World Panel, 2014; HUI Research, 2015). Begge disse undersøgelser viser en tendens til, at de innovationer, der er tilgængelige for forbrugerne, falder, når EMV-markedsandelen bliver højere end 30-35 procent.

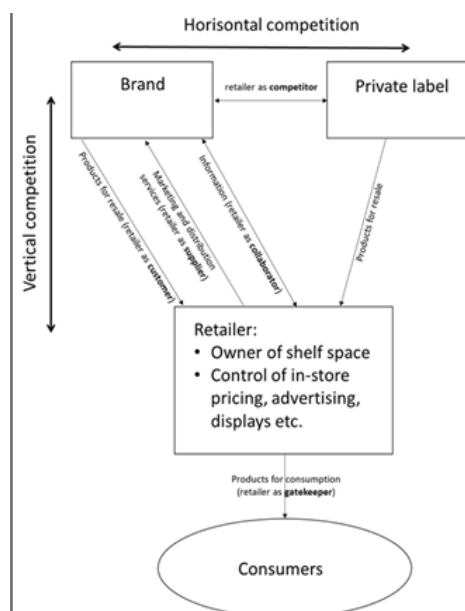
Konklusion:

Detaillisters multiple roller

Detaillisten er kunde til leverandører og mærkevareproducenter i dagligvarehandlen. De har også en dobbeltrolle både som kunde og konkurrent (eksempelvis Dobson & Chakraborty, 2015). Vi mener med denne artikels diskussion ud et fra primært konkurrenceøkonomisk perspektiv, at samhandlen mellem detaillister og leverandører samt konkurrencen mellem egne EMV'er og mærkevarer yderligere kompliceres af flere roller.

De fem roller beskrevet i denne diskussion vises i figur 2 (udarbejdet baseret på Dobson & Chakraborty, 2015; oprindeligt fra Bjerre et al., 2019).

Figur 2: Detaillisters multiple roller i dagligvarekanalen



Kilde: Egen fremstilling baseret på Dobson & Chakraborty (2015) samt Bjerre et al. (2019).

Detaillisters rolle og position inden for konkurrenceøkonomi udfordrer i høj grad, hvordan detaillister og deres roller i afsætningskanaler er repræsenteret i erhvervs- og afsætningsøkonomiske lærebøger (eksempelvis Grant et al., 2006; Palmatier et al., 2015; Kotler et al., 2009).

Ud fra rollerne beskrevet i denne artikel kan detaillister ikke ses som en passiv agent. Detaillister skal snarere anses som et aktivt kanalmedlem, der i vid udstrækning sætter scenen for, hvad der er muligt i afsætningskanalerne. Detailhandlen er et stærkt mellemlid, som enhver producent skal tage hensyn til. At være relevant for forbrugerne er ikke nok. Producenter skal også være

relevante for detaillister. Detaillister kan ikke ses som en afsætningstaktisk beslutning (som Place-parameteren). Betingelserne fastsat af detaillisterne i afsætningskanalerne skal være på den strategiske dagsorden for enhver producent og leverandør i dagligvarekanalen – hvilket bør være langt stærkere forankret i lærebøger om afsætningsøkonomi og -kanaler.

Referencer

- Akerhurst, G. (1983): Concentration in Retail Distribution: Measurement and Significance. *The Service Industries Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.1080/02642068300000022>
- Barroso, J. M. (2007): "Energising Europe: a real market with secure supply". Opening remarks at press conference on the Commission's energy package Brussels, 19 September 2007. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/speech_07_553/SPEECH_07_553_EN.pdf
- Bell, D. (2009): The Business Model for Manufacturers' Brands. In Ezrachi, A. and Bernitz, U. (eds.): *Private Labels, Brands and Competition Policy: The Changing Landscape of Retail Competition*. Oxford University Press, 2009.
- Berasategi, J. (2014): Supermarket Power: Serving Consumers or Harming Competition. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2401723>
- Bjerre, M. (1993): *Mærkevaren*. Schultz

Forlag.

Bjerre M. & Aastrup, J. (2024): Konkurrencen mellem mærkevarer og detailisters egne mærker – en empirisk undersøgelse af danske dagligvareleverandørers perspektiv. Tidsskrift for Landøkonomi, Institut for Fødevarer- og Landbrugsøkonomi, København Universitet.

Bjerre, M., Østergaard, P. & Aastrup, J. (2019): How Grocery Supply Chains Challenge Marketing Channel Theory. Working Paper. https://mcusercontent.com/c2c053fd2a417105c39d27501/files/14083b57-4300-46e1-8144-a29abaa6f99b/Bjerre_Ostergaard_Aastrup_work_in_progress_CBS_2020_october_26.pdf

Burt, S. (2000): The Strategic Role of Retail Brands in British Grocery Retailing. European Journal of Marketing, 34(8). <http://dx.doi.org/10.1108/03090560010331351>

Ciapanna, E. and Rondinelli, C. (2011): Retail Sector Concentration and Price Dynamics in the Euro Area: A Regional Analysis. Questioni di Economia e Finanza, Bank of Italy Occasional Paper No. 107, 2011.

Consumers International (2012): The relationship between supermarkets and suppliers: What are the implications for consumers? [https://www.law.ox.ac.uk/sites/default/files/migrated/the_relationship_between_supermarkets_and](https://www.law.ox.ac.uk/sites/default/files/migrated/the_relationship_between_supermarkets_and_suppliers.pdf)

[suppliers.pdf](#)

Corstjens, J. & Corstjens, M. (1995): Store Wars: The Battle for Mindspace and Shelfspace. Wiley, 1st edition, Chichester.

Dapiran, G.P. & Hogarth-Scott, S. (2003): Are co-operation and trust being confused with power? An analysis of food retailing in Australia and the UK. International Journal of Retail & Distribution Management, 31(5). <https://doi.org/10.1108/09590550310472424>

Davies, G. (1993): Is Retailing what the Dictionaries say it is? International Journal of Retail & Distribution Management, 21(2). <https://doi.org/10.1108/09590559310028059>

Dawson, J.A. & Shaw, S.A. (1990): The Changing Character of Retailer-Supplier Relationships. In J. Fernie (Ed.): Retail Distribution Management. Kogan Page, London, 2005.

Dobson, P. (2005): Exploiting Buyer Power: Lessons from the British Grocery Trade. Antitrust Law Journal, 72(2). <https://www.jstor.org/stable/40843634>

Dobson, P. & Chakraborty, R. (2015): Assessing Brand and Private Label Competition. European Competition Law Review, 36(2). <https://www.jstor.org/stable/10.1086/209634>

Dobson, P. & Inderst, R. (2007): Differential Buyer Power and the Waterbed Effect:

Do Strong Buyers Benefit or Harm Consumers? European Competition Law Review 28(7).

Erzene, S. (2012): Buyer Power in the Context of Private Label in the EU: Accompanied with a Special Reference to the UK's Approach. Global Antitrust Review.

Fernie, J. & Sparks, L. (2004): Logistics and Retail Management: Insights into Current Practice and Trends from Leading Experts. Kogan Page, London.

Fernie, J. & Sparks, L. (2014): Logistics and Retail Management: Emerging Issues and New Challenges in the Retail Supply Chain. Kogan Page, London.

Garcia, J.A. & Delgado, J. (2012): Competitive Assessment of the Spanish Food Supply Chain. The Brattle Group, Spain, 2012.

Gooner, R.A., Morgan, N.A. & Perreault Jr, WD. (2011): Is Retail category Management Worth the Effort (and Does a Category Captain Help or Hinder)? Journal of Marketing, 75(5). <https://www.jstor.org/stable/41228626>

Grant, R.M. (1987): Manufacturer–Retailer Relations: The Shifting Balance of Power. In G. Johnson (Ed.): Business Strategy and Retailing, John Wiley, Chichester.

Grant, DB. (2005): The Transaction – Relationship Dichotomy in Logistics and

Supply Chain Management. Supply Chain Forum: An International Journal, 6(2). <https://doi.org/10.1080/16258312.2005.11517146>

Grant, D.B., Lambert, D.M., Stock, J.R. & Ellram, L.M. (2006): Fundamentals of Logistics Management. McGraw Hill, London.

Grimes, W.S. (2005): Buyer Power and Retail Gatekeeper Power: Protecting Competition and the Atomistic Seller. Antitrust Law Journal, 72(2), 2005.

Hingley, M.K. (2005): Power to all our friends? Living with imbalance in supplier–retailer relationships. Industrial Marketing Management, 34(8). <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.03.008>

Howe, W.S. (1998): Vertical market relations in the UK grocery trade: analysis and Government policy. International Journal of Retail & Distribution Management, 26(6). <https://doi.org/10.1108/09590559810222913>

Hsuan, J., Skjøtt-Larsen, T., Kinra, A. & Kotzab, H. (2015): Managing the Global Supply Chain, 4th edition. CBS Press, Frederiksberg.

HUI Research (2015): Drivkrafter och effekter av handlens satsning på EMV-Produkter. DLF.

Inderst, R. (2013): Implications of Buyer Power and Private Labels on 'Vertical Competition' and Innovation. Research

& Consulting Services. [www.markenverband.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Vertical Competition and Innovation Report - Roman Inderst.pdf](http://www.markenverband.de/fileadmin/user_upload/Downloads/Vertical_Competition_and_Innovation_Report_-_Roman_Inderst.pdf)

JIPECR (1995): Category Management Report – Enhancing Consumer Value in the Grocery Industry. Joint Industry Project on Efficient Consumer Response.

Kantar World Panel (2014): Innovating in the post-crisis era.

Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. (2009): Marketing Management. Prentice Hall, Harlow.

Kotzab, H. (1999): Improving supply chain performance by efficient consumer response? A critical comparison of existing ECR-approaches. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 14(5/6). <https://doi.org/10.1108/08858629910290111>

Kotzab, H. & Bjerre, M. (2005): Retailing in a SCM-Perspective. Copenhagen Business School Press.

Kuipers, P. (2009): Retailer and Private Labels: Asymmetry of Information, In-Store Competition and the Control of Shelf Space. In Ezrachi, A. and Bernitz, U. (eds.): Private Labels, Brands and Competition Policy: The Changing Landscape of Retail Competition. Oxford University Press.

Kumar, N. (1996): The Power of Trust in Manufacturer–Retailer Relation-

ships. *Harvard Business Review*, 74(6). https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/5179

Laaksonen, H. & Reynolds, J. (1994): Own Brands in Food Retailing across Europe. *Journal of Brand Management*, 2(1). <https://doi.org/10.1057/bm.1994.30>

Levy, M., Weitz, B. & Grewal, D. (2019): Retailing Management. McGraw Hill, New York.

Lothia, R., Xie, T. & Subramaniam, R. (2004): Efficient consumer response in Japan. Industry Concerns, Current Status, Benefits, and Barriers to Implementation. *Journal of Business Research*, 57(3). [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00326-5](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00326-5)

Ogbonna, E. & Wilkinson, B. (1998): Power relations in the UK grocery supply chain: Developments in the 1990s. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 5(2). [https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(97\)00004-0](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(97)00004-0)

Olbrich, R. & Buhr, C.C. (2004): The impact of private labels on welfare and competition – How Retailers take Advantage of the Prohibition of Retail Price Maintenance in European Competition Law. Research Paper No. 1, Department of Business Administration and Economics, FernUniversität in Hagen. <https://doi.org/10.2769/11911>

Olbrich, R. & Grewe, G. (2009): Consequences of Competition between Na-

tional Brands and Private Labels. International Journal of Retail & Distribution Management, 37(11). <http://dx.doi.org/10.1108/09590550910999361>

Supermarkets: a Report on the Supply of Groceries from Multiple Stores in the United Kingdom, bind 3.

Oslo Economics (2015): Prisutvikling i dagligvaremarkedet. Oslo Economics, rapport 2015-03, 2015.

Palmatier, R., Stern, L. & El-Ansary, A. (2015): Marketing Channel Strategy, Global Edition. Pearson, UK.

Pera, A. & Bonfitto, V. (2011): Buyer Power in Anti-Trust Investigations: a Review. European Competition Law Review, 32(8).

Kashani, K., Miller, J. & Clayton, T. (2000): A Virtuous Cycle: Innovation, Consumer Value, and Communication. IMD and PIMS.

Smith, P. & Amos, J. (2004): Brands, Innovation and Growth: Evidence on the Contribution from Branded Consumer Businesses to Economic Growth. PIMS & AIM.

Stichele, M.V. & Young, B. (2009): The Abuse of Supermarket Buyer Power in the EU Food Retail Sector. SOMO and Europe Economics on behalf of AAI – Agribusiness Accountability Initiative. <https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2009/03/The-Abuse-of-Supermarket-Buyers-Power-in-the-EU-Food-Sector.pdf>

UK Competition Commission (2000):

Større kæder skaber både større standardisering og særpræg

Af Jens Juul Nielsen, Informationsdirektør, Coop Danmark A/S

Ingen bevægelse i dagligvarehandlen har været så stærk som udviklingen af discountbutikker. I Danmark har discountvarer passeret den magiske grænse på 50 procent af dagligvareindkøbet domineret af de to udenlandske kæder, REMA 1000 fra Norge og Lidl fra Tyskland, af danske Netto, som i dag har de fleste butikker uden for Danmark, nemlig i Polen og Tyskland, samt af vores egen rent danske 365discount.

I 1986 skrev en af den tids detailhandels eksperter, Per Press, i sin bog Discountbutikker om fremtiden for discountbutikker: "350 butikker er ikke urealistisk. Når man op omkring dette tal, er der imidlertid god grund til at regne med at man tæt på mætningspunktet." I dag er der omkring 1.500 discountbutikker i Danmark. Vi har altså fået meget mere discount, end de fleste havde forventet. Disse butikker er karakteriseret af høj grad af standardisering og strømlining af sortimentet – færre varenumre per butik og de fleste identiske fra butik til butik i samme kæde. Det betyder krav om volumen til producenterne, størst mulig effektivitet og en ensretning af sortimentet. For selvom varerne ikke

er identiske i de forskellige kæder, så vil hver kæde have produkter i hver kategori, der matcher de tilsvarende hos konkurrenterne. Derfor ser man i mediernes talrige tests, at en dåse flåede tomater koster det samme i alle kæder, uanset hvilket navn der står på emballagen. I nogle tilfælde skyldes det, at varerne bliver produceret af de samme leverandører, og andre gange er det fordi, at man matcher kvalitet og pris hos andre leverandører.

Dermed er der en meget stor del af basisassortimentet i dansk dagligvarehandel, der i høj grad ligner hinanden som følge af kundernes meget stærke fokus på lave priser. Fordi discount samlet set fylder så meget, og fordi konkurrencen på prisniveau er så hård, skal man have basisvarer til identiske priser.

Så det kunne jo få alle, der ønsker mangfoldighed og kvalitet på flere niveauer, til at begræde den nuværende udvikling. Men denne udvikling rammes af en modreaktion. For jo mere standardiseret en stor del af varerne og handlen bliver, jo større behov bliver der for at differentiere sig fra andre. Hvad skal få

kunderne til at gå i de større og dyrere supermarkeder, hvis ikke de kan få særlige varer der?

Modreaktion

Derfor ser vi en modreaktion, som kan blive stærkere og stærkere de kommende år, der ikke mindst er afhængig af den økonomiske samfundsudvikling. En modreaktion, der giver sig til udtryk på tre måder:

- Flere varer fra mindre producenter
- Flere unikke private brands
- Mere egenproduktion

I Coop har vi styrket det nordiske samarbejde i vores fælles selskab, Coop Trading, der udvikler vores private brands til både Coop Norge, Coop Sverige og SOK i Finland – samt selvfølgelig også i Danmark. Her har vi hidtil haft tre linjer:

1. Den billige (X-tra), der matcher discount på laveste pris.
2. Den sammenlignelige (Coop), der matcher mærkevarerne.
3. Den unikke (Änglamark), der kan noget mere og er noget særligt.

Det vil vi vedblive med at have, men vi løfter barren, så vi får flere produkter, der differentierer sig mere markant fra, hvad der ellers er på markedet. For når vi står for cirka en tredjedel af alle de fødevarer, der står på middagsbordene i Norge, Sverige, Finland og Danmark, har man mulighed for at komme med varer, der kan noget andet og mere. Sat over for internationale, meget kapitalstærke

discountmastodonter er det et godt våben at have i hænderne. Så vi forventer, at vi som et modtræk får større, stærkere og mere unikke private labels.

Myter

I den offentlige debat har der gennem de seneste mange år været mange beklagelser over den faldende kvalitet, den manglende mangfoldighed og den voksende "discountificering". Se blot på den forventede forargelse, der var over lukningen af Irma, hvor omsætningen faldt år for år, mens underskuddet voksede, fordi kæden havde det svært i konkurrence med den voksende discountsektor.

Men er det rigtigt, at mangfoldigheden og kvaliteten har været faldende, mens danskerne er blevet rigere og rigere? Det mener jeg ikke.

Kigger vi på en række centrale områder i dagligvarehandelen, tegner der sig et billede af et langt mere mangfoldigt udbud med langt mere kvalitet, end vi så for en generation siden. Lad mig give nogle eksempler:

Mælk:

Dengang kunne man vælge mellem sødmælk, skummetmælk og kærnemælk. I dag er der minimælk, letmælk, skummetmælk, sødmælk, kærnemælk, nu i både økologiske og ikke-økologiske variationer – og der er græsmælk, urmælk og klimamælk for ikke at tale om laktosefrie, biodynamiske og plantebaserede muligheder. Der er ikke så

mange forskellige mejerier, men dog nok til, at der er konkurrence på produktudvikling.

Øl:

Her har vi et område, der på alle områder har undergået den helt store revolution. Dengang stod valget mellem Hof og Tuborg og et lokalt bryggeri – i dag er der flere mikrobryggerier i Danmark end nogen havde forestillet sig.

Brød:

Engang stod valget mellem mørkt rugbrød, sigtebrød og franskbrød. Nu kan enhver kaste et blik på brødhylderne, og selv i den mindste discountbutik vil man kunne vælge mellem langt flere varianter, end der var i et velassorteret supermarked dengang.

Vand:

Selv det rene vand findes i et utal af variationer til endog meget høje priser. For en generation siden var det mest solgte vand en 25 cl Hvid Special fra Tuborg. I dag kan man sælge en liter vand for 25 kr. Det er beviset på, at mærkevaren kan noget, når man kan sælge vand til det dobbelte af mælk.

Dengang var der ikke noget, der hed økologi. I dag sælger vi for cirka 20 mia. kr. økologiske varer. Jeg kan kun komme i tanke om et område, hvor sortimentet er blevet ringere: Udvalget af cerutter og pibetobak er ikke, hvad det var engang.

Alt i alt vurderes det, at trods generelt

færre producenter så er der langt mere kvalitet, større udvalg og mere udvikling i dag, end der var for en generation siden. På trods af den internationalisering, der gør, at udenlandske kæder og grossister fylder meget på det danske marked, så udgør Coop sammen med Salling Group stadig størstedelen af markedet med vores forskellige kædeformater og holder således ganske godt stand mod de norske og tyske kæder.

Fremtiden

Men det mest interessante er selvfølgelig, hvordan fremtiden for fødevarer vil se ud. Lad mig komme med nogle bud:

1. Discount bliver ved med at vokse. Med fire kæder i Danmark, der kæmper om markedsandele, og hvor alle har planer om et større salg og flere butikker, er det en uomgængelig udvikling.
2. Forbrugerne vil stille større krav til produkter med særlige kvaliteter, som vi for eksempel har set for mælk og øl. Det stiller større krav til produktudvikling. Derfor vil vi se en udvikling i retning af flere specialiserede produkter i både discountbutikker og supermarkeder.
3. Færdiglavet mad vil fylde endnu mere. Levering af færdigretter er eksploderet over de seneste ti år, hvor budtjenester som Wolt og Just Eat fylder meget i gadebilledet i de større byer. Og den nye generation, der er vokset op med disse nye

vaner, skaber en selvforstærkende udvikling. En udvikling som den etablerede dagligvarehandel vil komme med stærkere og mere slagkraftige modspil end dem, vi hidtil har set.

4. Private labels vil vokse, fordi behovet fra kædernes side for at tilbyde differentierende produkter stiger. Og kvaliteten bliver mere unik for en større andel af private labels, der snarere vil blive private brands, altså de varer, der går op mod mærkevarerne med de samme marketingmæssige redskaber.
5. Klima vil betyde stadig mere for kunderne, hvorfor producenterne og detailhandlen vil konkurrere om at have de produkter, der er mindst miljøbelastende, både med hensyn til selve produktet og emballeringen.
6. Økologi vil igen vokse. I de seneste par år – siden inflationskrisen – har vi set, at økologien er stagneret – og endda også har haft en mindre tilbagegang for nogle varegrupper. Men forbrugernes bevidsthed om klima og miljø bliver ikke mindre. Derfor vil efterspørgslen vokse, og de producenter, der formår at kombinere økologien med andre kvaliteter, for eksempel smag, vil få fremgang.
7. Unikke produkter vil i stigende grad efterspørges. Igen som modreaktion

til standardiseringen i discount, og kombineret med den voksende grad af individualisering samt behovet for at udtrykke sig gennem sit forbrug, vil der komme en stigende efterspørgsel efter varer med særlige kvaliteter og en historie, som vi for eksempel ser det inden for gin i disse år.

Min konklusion er kort sagt: Nok er der ting, der er gået tilbage i fødevarerbranchen, men mere er gået frem – og det bedste er fortsat forude.

Referencer

Press, P. (1986): Discountbutikker. Per Press.

Detailhandlens rolle og ansvar for fremtidens plante-baserede convenience – set fra producentperspektivet

Af Mette Weinreich Hansen, Lektor, Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi

Denne artikel er baseret på en rapport udgivet på baggrund af en kvalitativ undersøgelse af producenter af plantebaserede convenienceprodukter. Undersøgelsens hovedformål var at analysere, hvor producenterne stod med hensyn til markedet for det plantebaserede convenience, særligt i forhold til økologiske produkters position og fremtid. Undersøgelsen blev udført i 2023 og var finansieret af Fonden for Økologisk Landbrug. Nærværende artikel fokuserer på især ét ud af de ni identificerede temaer i rapporten om producenterenes oplevelse af detailhandlens rolle og betydning for, hvordan markedet for det plantebaserede vil udvikle sig.

Når man taler med producenter af plantebaserede convenienceprodukter, er der særligt en ting, der er stor enighed om. De oplever detailhandlens kultur, rutiner og praksisser som svære i forhold til at få nye og mindre kendte produkter på supermarkedshylderne. Denne artikel vil dykke ned i, hvilken rolle detailhandlen har i forhold til en plantebaseret omstilling, og igennem både økologiske og konventionelle producenter af plantebaseret convenience ønskes det at få et indblik i, hvad producenterne anser som de vigtigste barrierer og muligheder for at være i dansk detailhandel i dag.

Baggrund

Rapporten, der ligger til baggrund for nærværende artikel, blev skrevet baseret på en kvalitativ interviewundersøgelse af 12 producenter og 3 nøgleaktører fra brancheforeninger inden for plante-

baseret convenience (Hansen og Hansen, 2024). Den blev udarbejdet i 2023, og analysen udmøntede en række temaer relateret til, hvordan producenterne forstår det nuværende og fremtidige marked for plantebaseret convenience. Baggrunden for undersøgelsen skal ses i lyset af nedgangen i salget af plantebaseret convenience – eller snarere den manglende stigning i afsætningen, som var forventet, efter amerikanske firmaer som Beyond Meat og Impossible Burger i slutningen af 2010'erne bragede ind på markedet med tårnhøje forventninger til en ny plantebaseret forbrugsæra (Stavnsbjerg, 2023). I kølvandet af denne positive forventning var der også flere danske og internationale eller multinationale virksomheder, der forsøgte sig med plantebaserede produkter – både i form af kødimitationer (plantefars) og produkter i velkendte formater (plantepølser-, -deller og -burger).

Ifølge en analyse fra Plantebaseret Videnscenter (Madsen et al., 2023) er der siden 2019 blevet lanceret mellem 235 og 275 plantebaserede produkter årligt (dog med et fald siden 2019, som var det år med flest lanceringer). I starten var de fleste produktlanceringer økologiske, men i løbet af de seneste år har udviklingen vist et skifte til flere konventionelle produktlanceringer. Samtidigt er salget i dansk detailhandel ret beskedent (Stavnsbjerg, 2023).

På dette bagtæppe har undersøgelsens formål været at få producenterne egne perspektiver på, hvorfor og hvordan de ser denne udvikling, og hvad de mener, at de selv og andre aktører kan gøre for at få det plantebaserede marked til at vækste, særligt med fokus på de økologiske produkters status. Gennem analyser af de 15 interviews fremkom en række temaer, som adresserede både virksomhedernes interne og eksterne forhold, der har betydning for den måde, producenterne vælger at producere i dag, og hvor de ser markedet i fremtiden.

Producenterne blev udvalgt baseret på en række kriterier, blandt andet at de skulle være til stede i dansk detailhandel. Derfor blev et at de dominerende temaer også forholdet til detailhandlen. Derudover skulle de have et eller flere produkter, som blev produceret rent plantebaseret. De produkter, der primært var fokus på, var erstatningsprodukter eller produkter, der kunne indgå i varme retter på middagsbordet.

Flere af producenterne, der medvirkede i undersøgelsen, producerede flere forskellige ting, herunder snacks, slik eller saucer, men derudover havde de alle en eller flere plantebaserede produkter, som kunne indgå i varme måltider og erstatte kødet.

Vi valgte at fokusere på producenterne af de retter, der kunne indgå i et varmt måltid, ud fra en viden om, at et sådant måltid er det vanskeligste at erstatte med et kødfrit alternativ. Kødet har en stor plads på danskernes middagsborde (og i deres hjerter) (Skelly og Ditlevsen, 2024; Halkier og Lund, 2023; Madkulturen, 2023), og det er ofte kødet, der spiller hovedrollen i de retter, der sættes på bordet til aftensmaden. Sociologiske studier har vist, hvor vigtigt kødet er for de danske middagsretter og for både hverdagslige samt højtidelige måltider (Wendler og Halkier, 2023; Holm et al., 2019).

De ni temaer

Inden der dykkes ned i detailhandlens rolle, nævnes og beskrives de ni tematikker, som blev identificeret i undersøgelsen, kort.

1. Det første tema handlede om en overordnet definition af, hvad der forstås ved "plantebaseret". Dette tema opstod, fordi det hurtigt viste sig, at der ikke er en fælles forståelse af, hvad et plantebaseret produkt er. I undersøgelsen blev både 100 procent veganske produkter, vegetariske produkter med animal-

- ske ingredienser som æg og mælk og ekstruderende planteproteiner nævnt i forhold til, hvad producenterne forstod som plantebaseret. Hybridprodukter med en smule kød var også et område, der blev nævnt som interessant for en større samfundsmæssig omstilling af måltidsvaner.
2. Det andet tema handlede om de fundamentale værdier, der drev virksomheden. Dette var taget med, fordi antagelsen i undersøgelsen blandt andet var, at fundamentale værdier også er med til at drive beslutninger. Her var forskellen primært på de producenter, der havde valgt at producere økologiske produkter frem for konventionelle produkter, især med fokus på omkostninger ved for eksempel råvarerne og bekymringer for slutprisen ved at anvende dyrere råvarer.
 3. Det tredje tema handlede om økologi, og her blev det undersøgt, hvordan producenterne forholdt sig til det økologiske regelsæt og eventuelt de økologiske principper. Her var en af nøglediskussionerne, om det økologiske regelsæt bør opdateres i takt med, at nye plantebaserede produkter og forarbejdningssteknikker kommer på banen (fermentering, ekstrudering, tilladte tilsætningsstoffer og så videre).
 4. Det fjerde tema handlede om detailhandlen og er det tema, som uddybes i denne artikel.
 5. Det femte tema handlede om, hvordan procenterne forstod og agerede i forhold til forbrugerne. Her var der en særlig interesse for "den brede befolkning", som i hovedtræk blev karakteriseret ved at være særligt prissensitiv, kødelskende og konservativ. Dog havde de økologiske producenter en tiltro til, at det var de økologiske forbrugere, der skulle styrke salget af det plantebaserede.
 6. Det sjette tema handlede om pris som en konkret og mere psykologisk størrelse. Der var som nævnt en bekymring for slutprisen på de økologiske produkter, men også en diskussion af, at pris er tæt knyttet til forventninger, også selvom den reelle pris for et givent plantebaseret produkt ikke er særligt meget højere end et tilsvarende animalsk produkt (eksempelvis plantedrikke).
 7. Det syvende tema handlede om eksport. Her var der meget blandede forståelser af potentialerne for økologisk plantebaseret convenience som eksportprodukt. Det var karakteristisk, at de producenter, der allerede havde erfaring med eksport, så det som en stor mulighed, mens de producenter, der ikke havde erfaring med det, var skeptiske over for potentialet.

8. Det ottende tema relaterede sig til, hvilke politiske og strukturelle ønsker producenterne bragte frem. Her var der fokus på både lovgivning, økonomiske incitamenter i form af momsfritagelse eller -reduktion samt forsknings- og innovationsstøtte.
9. Endeligt fokuserede det niende tema på fremtidsperspektiver, og hvor producenterne så, at dette marked ville udvikle sig hen. Her var de unge en særlig gruppe, som flere satte deres lid til, mens produktudviklingen pegede i forskellige retninger med nogle, som mente, at planterne skulle have deres egne produktkategorier, hvorimod andre mente, at kødimitationer var det vigtigste for at nå de konservative forbrugere.

Detailhandlens rolle

Som nævnt i indledningen vil denne artikel fokusere på, hvilken rolle detailhandlen spiller i forhold til producenterne. Perspektivet er hovedsageligt set fra producenterne selv, men dog med et par indsigter fra detailhandlen, idet 2 ud af de 12 producenter, der medvirkede i interviewundersøgelsen, var repræsentanter for detailhandlen. Deres rolle i undersøgelsen var primært i forhold til at se detailhandlen, som producenter af "private label"-produkter på det plantebaserede og økologiske område (det kunne for eksempel være produkter fra private labels som SPIR og

ØGO i Netto, Änglamark i Coop, Salling/Salling ØKO i Føtex og Bilka, Grøn Balance i Dagrofa eller Vemondo i Lidl). Dog fik interviews med detailhandlens aktører også en stemme ind i diskussion af, hvordan de spiller en rolle for de plantebaserede produkters adgang til hylderne.

For de fleste af de medvirkende producenter var der en klar enighed om, hvordan detailhandlen agerer i forhold til de nye plantebaserede produkter (men også generelt). En stærk kultur omkring at sikre avancer og omsætning samt en hård konkurrence på det danske detailmarked gør det vanskeligt at få adgang på hylderne.

Flere producenter nævnte indkøberen som den største gatekeeper og begrænsende faktor i at kunne få adgang. Indkøberne sidder med en stor magt i forhold til at tage nye produkter ind. Set fra producenternes perspektiv er de ofte både konservative og sat i deres position for at sikre, at de produkter, der får adgang, kan sælges hurtigt. Det er nok ikke overraskende, at det er deres rolle, men det fremhæves af flere producenter, at når man kommer med nye produkter, som netop skal erstatte produkter, der har en veletableret og stor plads både på hylderne og i folks daglige indkøb, så kan den type logik ikke fastholdes. Her adresserer producenterne, at de mener, at detailhandlen har et større ansvar for at skabe plads og lade flere produkter komme ind igennem nåleøjet. En af de medvirkende producenter, som i øvrigt

selv er veletableret i detailhandlen, anser mere relationen til indkøberen som et grundlæggende vilkår. Producenten mener altså, at indkøberne er sat i verden for at have denne gatekeeperrolle. Denne siger dog alligevel, at vedkommende i samtaler med chefer inden for detail har fået bekræftet, at det altid vil være de plantebaserede alternativer til de velkendte produkter (for eksempel kødlasagne over for en vegansk eller vegetarisk lasagne), der "ryger først", når der skal trimmes på varesortimentet, idet de sælger langsommere og har en mindre eksponering.

Der ligger altså tilsyneladende en oplevelse af en form for en selvopfyldende profeti i de plantebaserede produkters skæbne, da de allerede i deres møde med supermarkedshylderne er bagud og har kort tid til at vise, at de er interessante for kæderne. På samme måde oplever flere producenter, at de ikke kan tilbyde produkter, der ligner de produkter, kæden allerede har på hylderne – hvis ét plantebaseret produkt er til stede, vil de ikke have flere ind, før dette produkt har vist sit værd. Dermed bliver eksponeringen for flere producenters produkter og flere valgmuligheder for forbrugerne ret begrænset.

Endeligt er der producenter i undersøgelsen, der nævner, at der mangler sensoriske kompetencer blandt indkøberne, der bestemmer, hvilke produkter der kan komme ind i kæderne. Typisk vil et produkt, inden det tages ind i kæden, have været igennem en smagstest

i blandt detailhandlens indkøbere. Nogle producenters oplevelse er dermed, at det således er personlige smagspræferencer eller måske en servering af produktet for indkøberens egne familie-medlemmer, der afgør, om et produkt kan få en chance i detailhandelskæden. Her efterlyses en bredere og mere professionel tilgang til produkternes sensoriske kvaliteter. Dette adresseres også af en af detailhandelskæderne, der understreger, at de har udvidet kredsen af "smagere" til for eksempel også at omfatte andre afdelingers indkøbere eller slagtere for at teste produktets sensoriske kvaliteter i en bredere kreds.

Hyldepladsen er en kamplads

Det er velkendt, at hyldepladsen, især på køl og frys, er en "kampplads" i det begrænsede fysiske rum i supermarkederne. Samtidigt oplever plante-producenterne, at der ligger en bias i retning af de animalske produkter, der både historisk og stadig får langt den største andel af hyldepladsen. Hvis der ikke skæres ned på de animalske produkter, er det svært at finde en eksponeringsplads for nyere plantebaserede produkter. Koblet til kødets (og andre animalske produkters) stærke placering i danskernes måltidsvaner er det ifølge producenterne en ulige kamp at få øget salget og dermed øget adgangen til supermarkederne. En af de medvirkende detailhandelskæder var også opmærksom på den begrænsede hyldeplads. Her var det holdningen, at der ville blive satset mere på "plantetekølere", som kunne eksponere de plantebaserede

produkter, dog uden at adressere de animalske produkters plads.

Krav om levering i hele landet

Endeligt var der producenter, der fandt det svært, at de blev tvunget til at udbyde deres plantebaserede produkter i hele landet, når de indgik aftaler med kæderne. Der er nemlig stor forskel på, hvordan de plantebaserede produkter modtages og sælger i forskellige dele af landet. Her ønskede nogle producenter en mere regional aftale og en mulighed for ikke at skulle vise, at produkterne kunne sælge lige godt i alle dele af landet, da de oplevede problemer med dette. For mindre producenter, som typisk ville stå for innovative produkter på det plantebaserede område, var det desuden svært at levere de mængder, der skal til for en landsdækkende levering. Her kunne de ønske sig, at der ikke var så rigide krav til kontrakter og leveringsaftaler.

Detailhandlens ansvar

Som det fremgår af de ovennævnte temaer, ligger der blandt producenterne en vis frustration, men også en diskussion af ansvaret for at bidrage til en plantebaseret fremtid. Set fra producenternes perspektiv er deres egen rolle at lave velsmagende produkter, som skal eksponeres for forbrugeren. De er meget bevidste om, at forbrugerne ikke nødvendigvis opdager eller er interesserede i deres produkter. Her taler de blandt andet om detailhandlens ansvar for at bidrage til, at markedet for de plantebaserede

produkter får bedre vilkår. Som allerede nævnt er hyldeplads og varerotation områder, de anser som nødvendige steder at fokusere på, og eventuelt de områder, hvor der med fordel kan ændres på de normale procedurer, eksempelvis for omsætningshastighed. Det samme gør sig gældende i forhold til at turde satse på flere produkter og flere forskellige producenter i sortimentet af de plantebaserede produkter.

Et andet område, hvor producenterne mener, at detailhandlen har et stort ansvar, er for eksempel i forhold til tilbud og kampagner, hvor flere af producenterne oplever, at de ikke inkluderes ofte. Igen oplever de en selvbekræftende kultur, hvor animalske produkter får forrang i tilbudsaviserne og andre kampagner ført af detailhandlen.

Det er ud fra denne undersøgelse klart, at detailhandlens rolle ikke kan negligeres, når vi diskuterer omstillingen til en plantebaseret fremtid. Der ligger bag ved eksponeringen af produkter i supermarkedet en række valg og fravalg, som ikke er synlige for den enkelte forbruger, og som – ifølge producenter af plantebaseret convenience – betyder, at de har ulige vilkår på markedet, blandt andet baseret på de animalske produkters stærke position samt indkøbernes funktion og kultur. Det ser ud til, at der med en større offentlig diskussion af nødvendigheden af, at vi som enkeltforbrugere skal reducere vores kødforbrug og den deraf følgende interesse fra

forarbejdningsevne i at producere produkter, der kan bidrage til, at vi kan erstatte kødet på tallerkenen, også bliver sat fokus på de strukturer, der er etableret i vores samfund for, at vi kan få fat i vores daglige fødevarer. Detailhandlen er en meget vigtig del af værdikæden, særligt i forhold til at eksponere forbrugerne for, hvilke produkter der er tilgængelige og normale at købe. Desuden spiller de en stor rolle i at styre vores forbrugsadfærd ved at sætte priser og avancer på særlige produkter (for eksempel de økologiske).

Indtil nu har der ikke været megen åbenhed omkring disse processer, og for den store konkurrence, der eksisterer på dagligvaremarkedet i Danmark, har priser, avancer og omkostninger tilsyneladende været de store pejlemærker for kæderne. Samtidigt har de alle bejlet til forbrugernes prisbevidsthed ved at kæmpe om at promovere de laveste priser på dagligvarer.

Dog ses der i dag også en (mindre) modtendens i, at flere kæder forsøger at adressere deres ansvar på områder som for eksempel sundhed og klima. Koblet med den nye EU-lovgivning på ESG-området, som stiller krav til at levere på blandt andet klima, biodiversitet, sociale forhold og forretningsførelse, og som også vil omfatte detailhandlen, kan det måske betyde, at der i fremtiden skal arbejdes på de usynlige strukturer som eksempelvis hyldeplads og animalske produkters forrang, ligesom indkøbernes rolle eventuelt vil blive nuanceret.

Referencer

Halkier, B. og Lund, T. B. (2023). Exploring everyday life dynamics in meat reduction — A cluster analysis of flexitarians in Denmark. *Appetite*, 183, 106487. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2023.106487>

Hansen, M. W. og Hansen, A. H. (2024). Nem økoplantemad: Producentperspektiver på fremtidens økologiske plantebaserede convenienceprodukter. IFRO Rapport nr. 309. ISBN: 978-87-93768-36-9. https://static-curis.ku.dk/portal/files/388327805/IFRO_Rapport_309.pdf

Holm, L., Lauridsen, D. S., Gronow, J., Kahma, N., Kjærnes, U., Lund, T. B., Mäkelä, J. og Niva, M. (2019). The Food We Eat. In Gronow, J. og Holm, L. (eds.). *Everyday eating in Denmark, Finland, Norway and Sweden: A comparative study of meal patterns 1997–2012*. Bloomsbury Academic, London & New York, s. 15–31. ISBN: 978-1-350-08047-8, 978-1-350-08046-1.

Madkulturen (2023). Madkulturens årlige befolkningsundersøgelse af mad- og måltidsvaner i Danmark – 2023. ISBN: 978-87-94497-00-8. <https://www.madkulturen.dk/wp-content/uploads/2023/12/MADKULTUR-2023-web-1.pdf>

Madsen, D. B., Donatzky-Hansen, J. B., Ejlerskov, K. T. og Dragsdahl, R.-C. (2022). Markedsdata for den plantebaserede fødevarerektor i Danmark 2022 – med

særligt fokus på økologiens betydning. Detail, Forbrugerindsigter, Primærproduktion, Investeringer, Foodservice og Arbejdspladser. Delrapport 1, Plantebaseret Videnscenter. <https://plantebaseretvidenscenter.dk/media/xtdj4mpg/markedsdata-for-den-plantebaserede-foedevaresektor-i-danmark-2022.pdf>

Skelly, T. A. M., og Ditlevsen, K. (2024). Bad avocados, culinary standards, and knowable knowledge. Culturally appropriate rejections of meat reduction. *Journal of Consumer Culture*. <https://doi.org/10.1177/14695405241243199>
Stavnsbjerg, J. (2023).

Overblik: Hvor er markedet for plantemad på vej hen? Fødevarewatch. <https://fodevarewatch.dk/Fodevarer/article16571864.ece>. Tilgået den 8. maj 2024.

Wendler, M. og Halkier, B. (2023). Dietary transition requires work: exploring the practice-transition processes of young Danish meat reducers. *Food, Culture & Society*, s. 1-19. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15528014.2023.2193501>

Betydningen af detailkædernes egne mærker (private labels) i Norge

Af Jørgen Ingerød og Rolf Røtnes, begge Samfunnsøkonomisk Analyse AS, Norge, samt Henning Otte Hansen, Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi, Københavns Universitet

Der har i de seneste år været en del debat om det stigende omfang af private labels (detailkædernes egne mærker) i den norske dagligvarehandel. Fra 2017 til 2022 steg andelen af private labels i detailkædernes salg fra 17 procent til 20 procent, og private label-andelen er størst inden for ferske fødevarer. I artiklen belyses omfanget af forskellige mærke kategorier på forskellige typer af dagligvarer. Desuden belyses også mulige effekter af vertikal integration, om end på et ikke-empirisk grundlag. Konklusionen er, at der er både fordele og ulemper ved private labels og vertikal integration. Det vurderes overordnet, at private labels har haft positive effekter på konkurrencen på det norske dagligvaremarked og forbrugernes muligheder. Der kan dog være negative effekter på længere sigt, men sandsynligheden reduceres, så længe der er tilstrækkelig konkurrence i detailsektoren.

Indledning

I Norge har der de seneste år været en del debat om, hvordan udviklingen af detailhandlens egne mærker (private labels) er stigende inden for dagligvarehandlen. Både norske og internationale leverandører har været bekymrede over, at private labels underminerer mulighederne for at sælge leverandørernes mærker til norske forbrugere. Politiske myndigheder har været bekymrede for, at private labels kunne svække konkurrencen i dagligvarehandlen.

De forskellige aktører i detailhandlen har på deres side fastholdt, at private labels har været vigtige netop for at styrke deres konkurrenceevne, både over for konkurrerende kæder og for at give

forbrugeren muligheder for stærke norske leverandørmærker.

Diskussionen skal ses på baggrund af, at Norge harenomfattendetoldbeskyttelse af landbrugsbaserede dagligvarer. Til dels som følge af toldbeskyttelsen er der relativt få landsdækkende detailkæder i Norge, men også et relativt lille antal leverandører (fødevarevirksomheder). I praksis dækker tre store detailkæder 90 procent af dagligvaremarkedet. De har hver især flere kædekoncepter med fælles logistik og private labels forbeholdt deres egne kæder. De største leverandører af landbrugsbaserede varer er norskejede, enten landmandsejede andelsselskaber eller større norskejede koncerner såsom

Orkla. Der er flere leverandører af varer, som ikke er omfattet af den norske toldbeskyttelse, hvor også kendte internationale leverandører er aktive.

På baggrund af diskussionen om betydningen af fremkomsten af private labels har det norske Handels- og Fiskeriministerium i foråret 2023 bestilt en særskilt analyse af omfanget af private labels på det norske dagligvaremarked. Analysen skal give et fælles faktuelte grundlag for vurderinger af eventuelle behov for reguleringer eller andre tiltag. I denne artikel opsummerer vi de vigtigste fund fra analysegruppens kortlægning af omfanget af private labels. Afslutningsvis nævner vi alligevel kort, hvordan analysegruppen vurderede nogle af de konkurrencepolitiske spørgsmål, ministeriet ønskede, at de skulle tage stilling til, samt vores vurderinger af behovet for tiltag.

Den nævnte analysegruppe bestod af et projektteam fra de norske virksomheder Samfunnsøkonomisk Analyse AS (SØA), Oeconomica DA og Alo-Analyse AS samt fra Institut for Fødevarer- og Ressourceøkonomi, Københavns Universitet. Artiklens forfattere var alle medlemmer af analysegruppen.

Nødvendigt at definere private labels

Der er ingen aftalt international definition af private labels. For eksempel er det uklart, om private labels refererer til varemærker eller til en produktkategori. Endnu mere uklart er det, hvordan eksisterende kortlægninger af private la-

bels håndterer varer, hvis et varemærke ejes af en leverandør, men hvor varerne leveres udelukkende til én detailkæde. For at håndtere disse afgrænsningsspørgsmål definerede analysegruppen fire grupper af dagligvarer:

- Generiske varer (GV), som er produkter, der sælges uden nogen form for produktmærkning.
- Private labels (detailhandlens egne mærker), som er produkter med varemærker ejet af en detailhandelsvirksomhed, og som hovedsageligt sælges gennem deres egne butikker.
- Leverandørernes mærkevarer (mærkevarer) er produkter med varemærker ejet af leverandører (typisk en fødevarevirksomhed), der er uafhængige af forhandlerne.
- Tilknyttede mærkevarer (TMV) er produkter, hvor der er en sammenhæng mellem en erhvervsdrivende og det varemærke, produktet er mærket med. Det kan være som følge af delvist ejerskab, eller at der er indgået en juridisk bindende aftale mellem en erhvervsdrivende og leverandør om en erhvervsdrivendes enesalg af produkter med et varemærke. I denne artikel er TMV kategoriseret som en restkategori for produkter, der ikke er omfattet af ovenstående definitioner.

For at kortlægge omfanget af de for-

skellige mærkegrupper har analysegruppen fået adgang til omsætningstal for de tre største detailaktører, NorgesGruppen, Coop og REMA 1000, for henholdsvis 2017 og 2022. I begge år udgjorde omsætningen i disse tre detailkæder omkring 90 procent af dagligvareomsætningen i Norge. Den øvrige omsætning kom fra mindre forhandlere som Bunnpris og Oda, foruden butikker som Europris og Normal samt kiosker og tankstationer.

Én ud af fem dagligvarer var private label

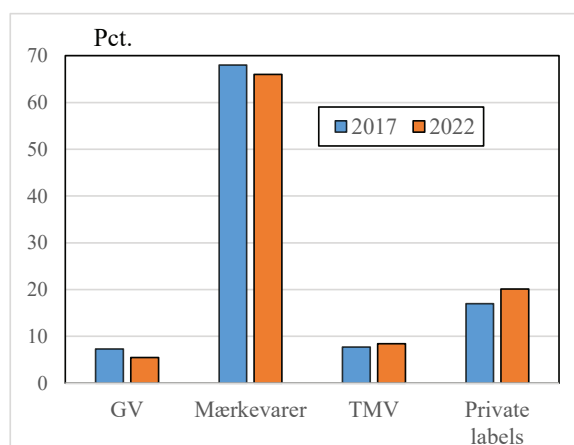
Hos de tre store detailkæder var omkring 20 procent af dagligvarerne private labels i 2022, jævnfør figur 1.

I 2017 var den tilsvarende andel 17 procent. Andelen af private labels er således steget med tre procentpoint,

hvilket svarer til en vækst på 18 procent. Andelen af TMV er også steget fra 7,8 til 8,4 procent, hvilket er en vækst på 9 procent. GV faldt fra 7,3 procent i 2017 til 5,5 procent fem år senere. Det skyldes formentlig, at en større del af ferskvarerne, som før blev solgt i løs vægt, nu sælges indpakket og med leverandørens navn på pakningen. Samlet set er det dog stadig mærkevarerne fra uafhængige leverandører, der udgør den største andel af dagligvaremarkedet i Norge. Andelen af disse mærkevarer var 66 procent i 2022, men er faldet fra 68 procent i 2017.

Hvis analysegruppen havde haft adgang til lignende data fra også de mindre detailvirksomheder, der sælger dagligvarer, ville markedsandelene for både private labels og TMV højst

Figur 1: Mærkekategoriernes andel af omsætningen baseret på Norges tre største detailkæder (2017 og 2022)



Note: "Private labels" er detailkædernes egne mærker. "Mærkevarer" er leverandørernes mærker. "TMV" er mærker, hvor der er en sammenhæng mellem leverandør og detailvirksomhed. "GV" er generiske varer.

Kilde: SØA, 2023 (Samfunnsøkonomisk Analyse) og detailhandlens egne omsætningstal.

sandsynligt have været lavere. De mindre dagligvirksomheder bruger også private labels, men formentlig i mindre grad.

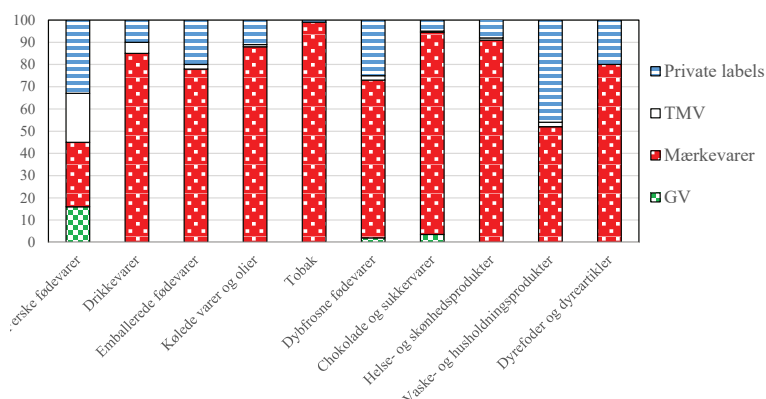
Højeste private label-andel inden for ferske fødevarer

Den andel af omsætningen, som de forskellige mærke kategorier udgør, varierer betydeligt mellem produktgrupperne. Figur 2 viser andelen af de forskellige mærke kategorier i ti grupper af dagligvarer. Inden for ferske fødevarer er EMV-andelen 33 procent og TMV-andelen 28 procent i 2022. Her er friskt brød, hakket kød og friske grøntsager alle varegrupper med en høj private label-andel. Andelen af mærkevarer er markant lavere i ferske fødevarer end i de øvrige produktgrupper. Når vi ser på udviklingen fra 2017 til 2022, er private label-andelen steget i ni ud af

de ti varegrupper, undtaget er drikkevarer. Væksten i private label-andelen har været højest inden for vaske- og husholdningsprodukter, hvor andelen i undergrupperne husholdningspapir og toiletpapir er særligt høj. Meget af udviklingen kan forklares med ændringer inden for undergrupper af ovennævnte produktgrupper. Især ferske fødevarer og emballerede fødevarer er meget heterogene produktgrupper, der indeholder mange forskellige produkter. Kølede varer omfatter dog i høj grad mejeriprodukter.

I tabel 1 (næste side) viser vi fordelingen af mærke kategorierne inden for ni mere detaljerede varegrupper, som enten er præget af relativt høje private label- eller TMV-andele, eller som udgør en relativt høj andel af forbruget blandt detailhandlens kunder.

Figur 2: Andel af mærke kategorier inden for forskellige dagligvaregrupper baseret på Norges tre største detailkæder (2022)



Note: "Private labels" er detailkædernes egne mærker. "Mærkevarer" er leverandørernes mærker. "TMV" er mærker, hvor der er en sammenhæng mellem leverandør og detailvirksomhed. "GV" er generiske varer.

Kilde: SØA, 2023 (Samfunnsøkonomisk Analyse) og detailhandlens egne omsætningstal.

Tabel 1 viser, hvor meget de viste produktgrupper udgjorde i følgende procentvise andele af den norske detailhandels samlede omsætning i 2022.

Tabel 1: Produktandele af Norges detailhandels samlede omsætning (2022)

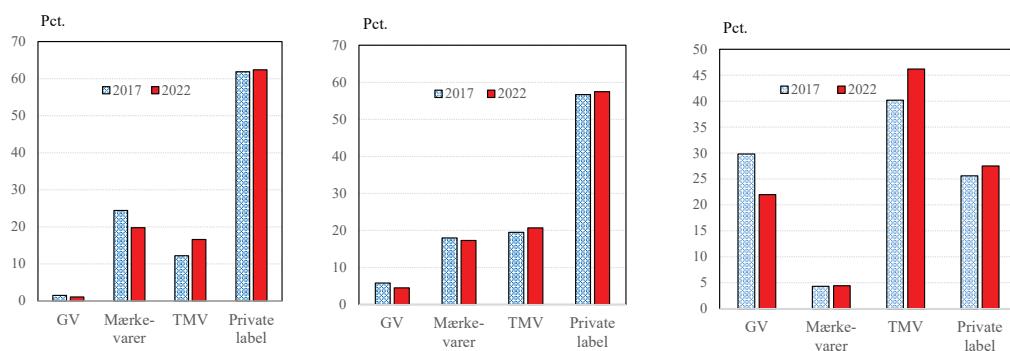
Produktgruppe	%
Hakket kød og kødfars	1,9
Friskt brød	2,5
Friske grønsager og kartofler	5,8
Kaffe	1,8
Ost	4,3
Dybfrosne grønsager og kød	0,7
Syltetøj og marmelade	0,6
Toiletpapir	0,7
Babyartikler, babysalver m.m.	0,1

Kilde: SØA, 2023 (Samfunnsøkonomisk Analyse) og detailhandlens egne omsætningstal.

Figur 3 viser, hvordan fordelingen af mærke kategorier varierer inden for friske varer. Inden for hakket kød og kødfars samt friskt brød er private label-andelen omkring 60 procent, hvorimod andelen er under 30 procent inden for friske grøntsager og kartofler. I sidstnævnte gruppe er andelen af TMV dog særligt høj, hvilket især skyldes, at to detailkæder er medejere af Bama, som er den klart største frugt- og grøntgrossist i Norge.

Figur 4 (næste side) viser fordelingen af mærke kategorierne inden for syltetøj og marmelade, papirhåndklæder (husholdnings- og toiletpapir) samt babyartikler og -salver m.m., som er undergrupper af emballeret mad. Alle tre kategorier var kendetegnet ved, at mærkevarer udgjorde omkring 70 procent af omsætningen i 2017.

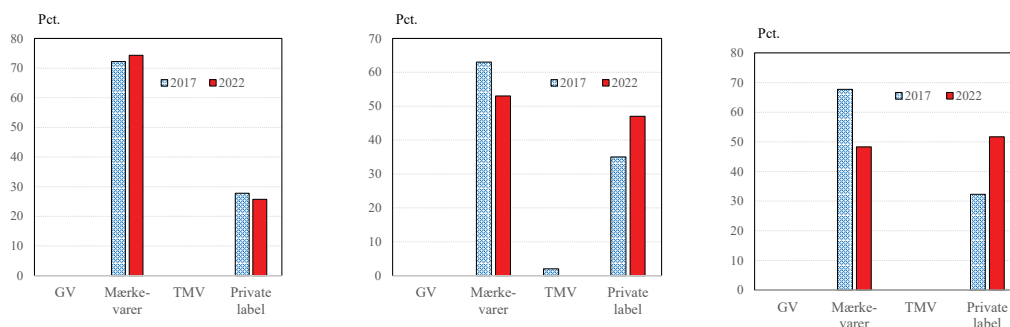
Figur 3: Andel af mærke kategorier inden for hakket kød og kødfars, friskt brød samt friske grøntsager og kartofler baseret på Norges tre største detailkæder (2017 og 2022)



Note: "Private labels" er detailkædernes egne mærker. "Mærkevarer" er leverandørernes mærker. "TMV" er mærker, hvor der er en sammenhæng mellem leverandør og detailvirksomhed. "GV" er generiske varer.

Kilde: SØA, 2023 (Samfunnsøkonomisk Analyse) og detailhandlens egne omsætningstal.

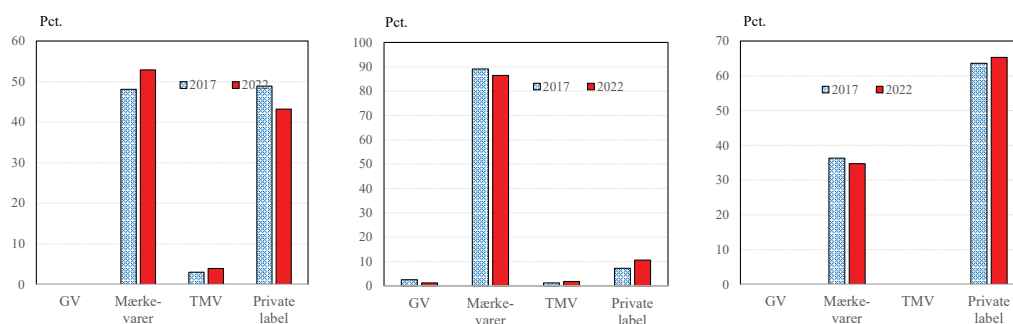
Figur 4: Andel af mærke kategorier inden for syltetøj og marmelade, papirhåndklæder samt babyartikler og -salver m.m. baseret på Norges tre største detailkæder (2017 og 2022)



Note: "Private labels" er detailkædernes egne mærker. "Mærkevarer" er leverandørernes mærker. "TMV" er mærker, hvor der er en sammenhæng mellem leverandør og detailvirksomhed. "GV" er generiske varer.

Kilde: SØA, 2023 (Samfunnsøkonomisk Analyse) og detailhandlens egne omsætningstal.

Figur 5: Andel af mærke kategorier inden for kaffe, ost samt dybfrosne grøntsager og kartofler baseret på Norges tre største detailkæder (2017 og 2022)



Note: "Private labels" er detailkædernes egne mærker. "Mærkevarer" er leverandørernes mærker. "TMV" er mærker, hvor der er en sammenhæng mellem leverandør og detailvirksomhed. "GV" er generiske varer.

Kilde: SØA, 2023 (Samfunnsøkonomisk Analyse) og detailhandlens egne omsætningstal.

For syltetøj og marmelade har der været relativt små ændringer i fordelingen mellem 2017 og 2022. For papirhåndklæder samt babyartikler og -salver m.m. er private label-andelen dog steget markant de sidste fem år. For babyartikler og -salver m.m. er private label-andelen steget med omkring 20 procentpoint de seneste fem år. Det er påfaldende, at stigningen i private label-andelen er særligt stor i de to varegrupper, hvor der ikke er importrestriktioner (papirhåndklæder og babyartikler).

De tre produktkategorier vist i figur 5 (forrige side) har meget forskellige egenskaber. I Norge er kaffemarkedet specielt med omtrent lige store andele af private labels og mærkevarer. Både Coop og Johannson-gruppen (Norges-Gruppens ejere) har gennem længere tid drevet egen kaffeproduktion. I 2016 solgte Coop sin kaffeproduktion til det hollandske firma Jacobs Douwe Egberts (JDE), som et par år tidligere købte Kaffehuset Friele i Bergen. Coop har dog beholdt sine egne mærker, og det er JDE, der nu producerer private labels til Coop. Alle tre detailkæder har store dele af deres kaffesalg som private label. Derudover er Kjeldsberg et kaffemærke, der var knyttet til dagligvaregrossisten Kjeldsberg engros, som senere gennem ejerskab er tilknyttet Reitan-koncernen. Kjeldsberg Kaffe i REMA 1000 er derfor defineret som TMV. TMV-kategorien omfatter også visse mindre mærker, der importeres af NorgesGruppens grossist-system. Leverandørernes mærkevarer

er domineret af mærker ejet af store internationale koncerner som Nestlé's og Jacobs Douwe Egberts mærkevarer.

Omsætningen af ost er ligesom mejeriprodukter generelt kendetegnet ved en høj andel af mærkevarer. Det norske marked er stærkt beskyttet af høj importtold, og der er kun få producenter, hvor TINE er den største producent. Samtidig er der flere mindre norske konkurrenter, som detailhandlen samarbejder med om kategoriudvikling (Landbruksdirektoratet, 2022).

Når det gælder dybfrosne grøntsager og kartofler, ligger private label-andelen på omkring 65 procent, og den har været forholdsvis stabil siden 2017.

Fortsat relativt lille andel af private labels i Norge

Fordi der ikke er nogen international standard for, hvordan private labels skal måles, er internationale sammenligninger vanskelige. Men der er gjort en række forsøg på at sammenligne udviklingen i forskellige lande baseret på data fra virksomheden Nielsen IQ. De fleste af disse analyser peger på, at andelen af private labels i Norge er noget lavere end i andre nordiske og europæiske lande, også når vi tager højde for forskellige måder at opgøre andelen af private labels på. Der er dog flere interessante sammenhænge fra sådanne internationale analyser, som er værd at bemærke:

- Både niveauet af og udviklingen i private label-andelen varierer

betydeligt mellem varegrupper inden for det enkelte land.

- Andelen af private labels på dagligvaremarkedet er stigende i de fleste lande.
- Private label-andelen er højere i lande med høj indkomst pr. indbygger (målt ved BNP pr. indbygger).

Det er også værd at bemærke, at brugen af private labels også er omfattende på andre markeder end dagligvaremarkedet, herunder inden for indretning og møbler, byggematerialer, apoteker, elektronik og sportsudstyr.

Ingen specifik regulering af private labels i andre EØS-lande

De norske myndigheder har været interesseret i, om andre lande på nogen måde regulerer private labels. Analysegruppen fandt ingen specifikke regler om private labels i andre lande, hverken på EU-niveau eller i de enkelte EU-lande. Private labels er derfor grundlæggende reguleret på samme måde som andre varer og varemærker i relevante bestemmelser i konkurrencelovgivningen, købe- og aftaleret og immaterialret. Som konsekvens af EØS-aftalen vil EU's konkurrenceretlige regler også gælde for Norge i sager, der berører det indre marked og handel mellem Norge og EU.

Modstridende resultater om lønsomhed for leverandører af mærker og private labels inden for kød og bageri

Analysegruppen analyserede også

margin- og lønsomhedsudviklingen i både detailhandlen og den norske leverandørindustri med flere forskellige lønsomhedsmål. Generelt finder analysegruppen, at leverandørerne har en bedre lønsomhed end detailhandlen målt på både overskudsgrad og samlet kapitalafkast. Når lønsomheden blev sammenlignet mellem grossisterne og detailhandlerne, var lønsomheden bedst hos grossisterne.

Det er ikke indlysende, hvordan forskellene i disse rentabilitetsmål skal tolkes på tværs af forretningsgrupper. For det første vil rentabilitetskravene tage højde for den risiko, virksomhederne står over for. Det er sandsynligt, at leverandører generelt er mere risikoudsatte end detailhandlen, fordi deres produkter kan fravælges. Omvendt er detailhandlens omsætning mere stabil, fordi forbrugerne har et mere konstant behov for at handle dagligvarer. For det andet skal tolkningen tage højde for, at detailhandlen og grossistledet i høj grad er integreret i fælles koncernstrukturer, og det er ikke indlysende, at virksomhederne i værdikæden har samme lønsomhedskrav for alle dele af deres aktiviteter.

Endvidere har analysegruppen set på, om der var forskellig rentabilitet mellem leverandører, der producerer henholdsvis mærkevarer, private labels og TMV i perioden 2017-2021. I denne del har analysegruppen undersøgt produktionen af henholdsvis kød og bagværk. Fordi flere leverandører producerer va-

rer i flere mærke kategorier, er virksomhederne sorteret efter den mærke kategori, hvor de hovedsageligt leverer produkter. Blandt kødleverandørerne fandt analysegruppen højere lønsomhed for dem, der leverer mærkevarer, end for dem, der leverer private labels. Producenter af TMV ligger mellem de to andre kategorier. Blandt leverandørerne af bagværk var rækkefølgen den modsatte. Her var rentabiliteten højere hos private label-leverandørerne end TMV-leverandørerne.

Private labels har hovedsageligt bidraget til øget velfærd for norske forbrugere

Analysegruppen blev bedt om at vurdere velfærdseffekterne af private labels, hvilket blev gjort i separate rapporter. Vurderingerne var baseret på international litteratur. Litteraturen giver en række beviser på, at detailhandlens investeringer i private labels bidrager til øget velfærd for samfundet. Dette kan ske direkte gennem omkostningsreduktioner og øget konkurrence, der bidrager til enten lavere priser eller til innovationer, der igen kan bidrage til både lavere omkostninger og nye produkter. Dele af den litteratur, som analysegruppen gennemgik, er angivet i referencelisten.

Udover at vurdere effekterne af private labels blev analysegruppen også bedt om at analysere effekterne af vertikal integration i dele af værdikæden, for eksempel mellem detailkæder og grossist (hvilket er normalt) og mellem detailkæder og produktionsvirksomheder

(som vi især finder på brødmarkedet). Sammenfattende fremhævede analysegruppen følgende velfærdseffekter af private labels:

- Vertikal integration kan reducere omkostningerne ved dobbelt marginalisering: Dobbelt marginalisering opstår, når en erhvervsdrivende beregner sine marginer oven i de marginer, som tidligere led i værdikæden har på deres produktion. Med vertikal integration forsvinder incitamentet til dobbelt marginalisering, hvilket kan resultere i en lavere pris for forbrugerne.
- Private labels kan styrke konkurrencen mellem forhandlernes koncepter: Detailkæder, der konkurrerer om at have det største og bedste udvalg af produkter, vil i første omgang have flere muligheder i samme produktgruppe. Brugen af private labels kan give øget sortimentet og produktdiversitet samt større konkurrence mellem detailhandlens koncepter.
- Øget produktdiversitet vil normalt være en god ting for forbrugerne: Brugen af private labels kan bidrage til et større sortiment, hvilket giver forbrugerne flere valgmuligheder. Et u hensigtsmæssig stort produktsortiment kan tænkes, men på et relativt lille marked afskærmet fra udenlandsk konkurrence vil adgang til et større produktsortiment normalt blive

opfattet som et vigtigt gode. I Norge er markedet for fødevarer baseret på kød og mejerieråvarer særligt beskyttet.

- Øget produktsortiment med private labels kan styrke konkurrencen mellem produktleverandører: At en detailkæde sælger flere varianter af et produkt kan styrke konkurrencen mellem produktalternativerne som et supplement til konkurrencen mellem leverandørerne. Detailhandlernes private labels kan fremme konkurrencen mellem leverandørerne, især hvor der i starten er en høj koncentration på leverandørsiden. Dette understøttes af, at private labels ofte leveres af andre end den største leverandør. Selv i de tilfælde, hvor den samme leverandør producerer mærkevarer og private labels, kan indførelsen af private labels skabe en positiv konkurrenceeffekt til gavn for forbrugerne.
- Private labels kan forenkle forbrugernes købsbeslutninger: Forbrugernes kendskab og forventninger til et mærke, som for eksempel fremmer lave priser eller høj kvalitet, kan reducere den tid, forbrugere skal bruge på at lære pris- og kvalitetsforskelle mellem varer at kende. Private labels i dagligvarehandlen lægger særlig vægt på at fremhæve produktkarakteristika på tværs af produktvarianter. For mange forbrugere vil en forenkling af

købsbeslutningerne være en fordel.

- Vertikal integration kan styrke grundlaget for innovation: Både producenter og detailhandlen søger at opfange forbrugernes behov og ønsker til for eksempel nye varianter, opskrifter og emballering af varer. Producenter, der hurtigt ønsker at formidle kundernes ønsker til nye produkter, kan have et hurtigere informationsflow i de vertikalt integrerede værdikæder, end når producenterne ikke har nogen koblinger til detaillledet. Detailkæder med vertikalt integrerede forbindelser til produktionsleddet kan også bedre forhindre andre virksomheder i at kopiere gode idéer og dermed have bedre forudsætninger for innovation end de producenter, der risikerer hurtigere kopiering af deres idéer.
- Langsigtede eksklusivitetsaftaler mellem detailhandlen og producenter kan give flere muligheder i forsyningskæden, fordi mindre detailvirksomheder reducerer risikoen for investeringer i produktionskapacitet, der er specielt designet til at tjene dette kontraktforhold.

Private labels og vertikal integration kan også begrænse konkurrencen og reducere effektiviteten

Analysegruppen pegede også på, at øgede investeringer i private labels og en mere omfattende vertikal integration også kan have negative effekter på

konkurrencen på dagligvaremarkedet samt føre til ineffektiv ressourceanvendelse og være en ulempe for forbrugerne.

De rejste punkter var:

- Detailaktører kan bruge ressourcer på at styrke deres forhandlingsposition med leverandører, uden at der reelt skabes noget nyt (såkaldt "rent-seeking"): Hvis ressourceanvendelsen sker i form af at opbygge private labels som et "forhandlingskort" (et tiltag, som kan trækkes tilbage eller forstærkes i forhandlingerne), er det ikke indlysende, at potentielle gevinster ved private labels vil opveje den ekstra ressourceanvendelse, som udviklingen af private labels medfører.
- Vertikal integration mellem grossist og detailhandler styrker gatekeeper-rolle, der kan forhindre markedsadgang for leverandører: Gatekeeper-rolle betyder, at detailkæden bestemmer, hvilke varer som skal have plads på hylderne, og hvilke som nægtes adgang.
- Leverandører med nye produkter eller varianter af eksisterende produkter, der konkurrerer med eller på anden måde svækker rentabiliteten af detailkædernes produkter, kan blive forhindret i at få adgang til markedet. I så fald kan produktudbuddet være mindre, end hvad forbrugerne ønsker. Situationen kan især blive aktuel, når detailkæden også har ejerandele i konkurrerende produktionsaktiviteter.
- Prisdiskrimination kan fortrænge uafhængige (ikke-integrerede) leverandørers mærker til fordel for mindre effektive private labels: En detailkæde kan have incitamenter til at prissætte mærkevarer højt og tilsvarende private labels lavt for at få maksimere forbrugernes samlede betalingsvilje for en produkttype. Detailkæden kan også bruge prisdiskrimination som et redskab i udøvelsen af købermagt over for leverandørerne. Effekten kan være, at mærkevarerne mister salg og i sidste ende fortrænges fra markedet med nedsat konkurrence til følge. Incitamenterne til prisdiskrimination kan styrkes, hvis der er ringe konkurrence mellem detailkæderne inden for et område, hvis der er mangel på hyldeplads i butikkerne, eller hvis detailkæden har ejerandele i den virksomhed, der producerer private labels. På længere sigt kan det også tænkes, at prisen på private labels vil stige mere end omkostningerne som følge af mindre produktkonkurrence. Både mindre produktsortiment og højere priser vil være til ulempe for forbrugerne.
- Private labels, som kopierer eksisterende produkter, kan svække incitamentet til innovation: Det kan tænkes, at detailkædernes strategi for udvikling af private labels er at

kopiere eksisterende produkter, hvad angår både indhold og emballage. I så fald vil private labels svække leverandørernes innovationsincitamenter, fordi kopieringen betyder, at det er svært at høste frugterne af innovationen. I så fald taber forbrugerne på grund af en dårligere udvikling i varesortimentet over tid. Problemet kan blive særligt stort på et marked afskærmet fra udenlandsk konkurrence. Bemærk dog, at en sådan kopiering også kan finde sted mellem forskellige leverandører, og at leverandører kan ønske at kopiere innovationer fra detailkædernes private labels.

- Eksklusivitetsaftaler mellem detailkæder og leverandører kan lukke markedet for konkurrenter: En betingelse i en eksklusivitetsaftale mellem en detailkæde og en leverandør kan være, at adgangen til detailkædens hylder er begrænset for andre leverandører. I så fald kan eksklusivitetsaftaler gøre det vanskeligt at etablere ny produktion eller indføre nye varianter. Dette vil begrænse produktsortimentet og reducere forbrugernes muligheder.

Konklusion: De positive effekter dominerede

Om det er de positive effekter af vertikal integration og private labels, der dominerer, eller om der er velfærdsreducerende effekter, er et empirisk spørgsmål. Det er ikke muligt at bestemme et net-

toresultat alene på baggrund af litteratur og teori. Analysegruppen pegede endvidere på, at der ved vurderingen af indgrebet i markedet også skal lægges vægt på de reguleringsomkostninger og nye ugunstige markedstilpasninger, som et officielt indgreb kan medføre.

Baseret på erfaringerne fra Norge, hvor store grupper af dagligvarer er afskærmet mod udenlandsk konkurrence, var analysegruppens hovedkonklusion, at private labels har haft positive effekter på konkurrencen på det norske dagligvaremarked og på forbrugernes muligheder. Gruppen pegede dog på, at der er forhold, der kan tyde på, at der kan være negative effekter af detailkædernes strategier på længere sigt, men at sandsynligheden for negative effekter reduceres, så længe der er tilstrækkelig konkurrence i detailsektoren.

Analysegruppen havde kun to anbefalinger til de norske myndigheder:

1. Fortsæt med at overvåge udviklingen i de fire anførte mærkekatogrier fremover.
2. Overvej at skærpe bestemmelserne i lov om god handelsskik med klarere bestemmelser om, hvilke krav aktørerne kan stille til hinanden i forhandlinger.

Referencer

Alfnes, F., Schjøl, A., & Dulsrud, A. (2019). Kartlegging av utviklingen i butikkstruktur, dagligvareutvalg og dagligvarepriser. Oslo: OsloMet.

Argouslidis, P., Skarmas, D., Kühn, A., & Mavrommatis, A. (2018). *European Journal of Marketing*.

Belleflamme, P., & Peitz, M. (2015). *Industrial organization: markets and strategies*. Cambridge University Press.

Botemps, C., Orozco, V., & Réquillart, V. (2008). Private labels, national brands and food prices. *Review of Industrial Organization*, 33, s. 1-2.

Channon, D., & McGee, J. (2015). *Strategic Fit*. Wiley Encyclopedia of Management.

Curtin Jr, J. J., Goldberg, D. L., & Savrin, D. S. (1998). The EC's Rejection of the Kesko/Tuko Merger: Leading the Way to the Application of a Gatekeeper Analysis of Retailer Market Power under US Anti-trust Laws. *BCL Rev.*, 40, s. 537.

Doyle, C., & Murgatroyd, R. (2011). The role of private labels in antitrust. *Journal of Competition Law and Economics*, 7(3), s. 640.

Gabrielsen, T. S., Moen, E. R., & Nilssen, T. (2020). Utredning om prisdiskriminering i dagligvarebransjen.

Galbraith, J. K. (1954). Counterveiling

power. *The American economic review*, 44, s. 1-6.

Gielens, K., Dekimpe, M. G., Mukherjee, A., & Tuli, K. (2023). The future of private-label markets: A global convergence approach. *International Journal of Research in Marketing*, 40(1), 247-267.

Hyman, M. R., Kopf, D. A., & Lee, D. (2010). Re-view of literature-Future research suggestions: Private label brands: Benefits, success factors and future research. *Journal of Brand Management*, 17, s. 368-389.

Inderst, R. (2013). Implications of buyer power and private labels on vertical competition and innovation. *Research and Consulting Services*.

Kahneman, D. (2012). *Thinking, Fast and Slow*. Penguin.

Katz, M. L. (1987). The welfare effects of third-degree price discrimination in intermediate good markets. *American Economic Review*, 77, s. 154-167.

Landbruksdirektoratet. (2022). Utredning av konkurransefremmende tiltak i prisutjevningsordningen for melk. Landbruksdirektoratet.

Maheswaran, D., Mackie, D. M., & Chaiken, S. (1992). Brand Name as a Heuristic Cue: The Effects of Task Importance and Expectancy Confirmation on Consumer Judgments. *JOURNAL OF CONSUMER*

PSYCHOLOGY, s. 317-336.

Nærings- og fiskeridepartementet. (2022). Høring om forbud mot usaklige forskjeller i innkjøpsbetingelser i verdikjeden for mat og dagligvarer.

Olbrich, R., & Grewe, G. (2009). Consequences of competition between national brands and private labels: Empirical results from different German outlet formats. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(11), s. 933-951.

Oslo Economics, & Oeconomica. (2017). Etableringshindringer i dagligvaresektoren. Oslo Economics.

Oxera. (2010). «The economic benefits of retailer own-brands», Prepared for the European Retail Round Table. Oxera.

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Samuelsen, B. M., Peretz, A., & Olsen, L. E. (2019). *Merkevareledelse*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

SØA. (2023). Kartlegging av egne merkevarer og vertikal integrasjon i dagligvaremarkedet. SØA-rapport 15-2023.

Tiboldo, G., Bonanno, A., Lopez, R. A., & Castellari, E. (2021). Competitive and welfare effects of private label presence in differentiated food markets. *Applied Economics*, 53(24), s. 2713-2726.

Volpe, R. (2011). Evaluating the performance of US supermarkets: pricing strategies, competition from hypermarkets, and private labels. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, s. 488-503.

Wallace, B. (2018). *Nonlinear Pricing: Evidence of Price Discrimination in the Fluid Milk Market*. University of Kentucky.

Whinston, M. D. (2003). On the transaction cost determinants of vertical integration. *Journal of Law, Economics, and organization* 19.1, s. 1-23.

Fødevaredetailhandlen: Markedsmagt og position

Henning Otte Hansen, Institut for Fødevare- og Ressourceøkonomi, Københavns Universitet

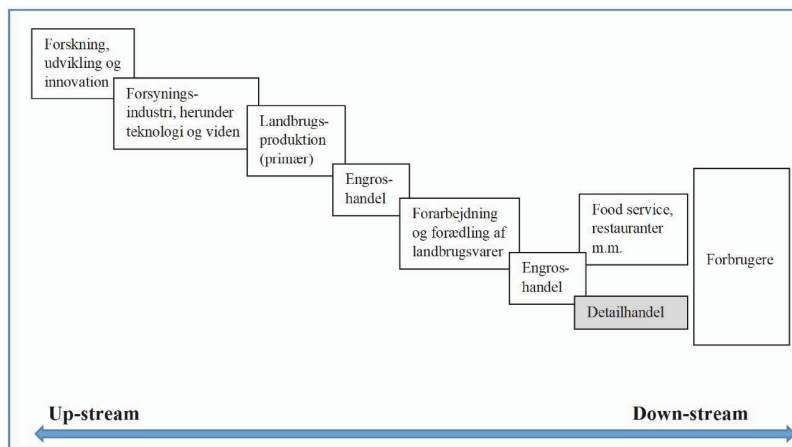
Værdikæden – fra jord til bord – er under forandring i alle led: Strukturudviklingen medfører færre og større enheder, koncentrationen stiger, og der er også en stigende globalisering. Fødevaredetailhandlen er en central spiller i denne værdikæde, og dens markedsmagt stiger målt på koncentration, omfanget af private labels og relativ størrelsesudvikling. Fødevaredetailhandlens udvikling ser ud til at følge et globalt mønster. Artiklen tager derfor udgangspunkt i den globale udvikling.

Detailhandel og værdikæden

Værdikæden på fødevarerområdet omtales ofte som "fra jord til bord", og den forbinder landmænd – producenter – med forbrugerne. Der kan være mange led i en sådan værdikæde, og figur 1

illustrerer skematisk nogle af de væsentligste led. Figur 1 viser, at værdikæden starter med forskning, udvikling og innovation, som leverer ny viden til hele værdikæden. Forsyningsindustrien leverer kapital, foder, gødning, udsæd, viden,

Figur 1: Landbrugets værdikæde fra jord til bord og detailhandlens placering



Note: Detailhandlen er i fokus i denne artikel, hvorfor denne er markeret med en mørkere grå nuance.

Kilde: Egen fremstilling.

teknologi m.m. til landmændene og de efterfølgende led. Herefter følger landmændene og landbrugsproduktionen, forarbejdning, handel, afsætning og endeligt forbrugerne.

Figuren er kun et forenklet eksempel på en værdikæde. Der kan være mange andre forsyningsled i værdikæden, og der vil flere steder også typisk være handel mellem virksomheder (business to business, B2B), og eksport kan foregå via helt andre værdikæder.

Man taler om upstream og downstream, hvor man begynder upstream med forskning, udvikling og innovation og slutter downstream ved forbrugerne.

Nogle led kan "springes over", for eksempel er engroshandlen nogle steder blevet overflødig. Der er også eksempler på, at landmænd leverer direkte til forbrugerne, eller at forsyningsindustrien engagerer sig i forarbejdning uden om landmændene. E-handel indebærer også, at forbrugerne kan handle med producenter uden om detailhandlen. Detailhandlen (typisk supermarkederne) er placeret helt tæt på forbrugerne. Dermed har den en gunstig placering med adgang til viden om forbrugerne og deres efterspørgsel, betalingsvillighed med mere. Detailhandlen er dog også under pres fra et andet led samme sted i værdikæden, nemlig food service, restauranter, takeaway med mere. Det er et led, som vokser hurtigt, og som tager både kunder og markedsandele fra detailhandlen.

Detailhandlen kan gennem konsolidering og koncentration – opkøb af andre detailkæder – styrke sig selv, hvorved der opnås stordriftsfordele og øget markedsmagt. Det kan også ske ved at engagere sig "upstream" i værdikæden – også kaldet bagudrettet vertikal integration. Vertikal integration i fødevareværdikæden betyder, at der sker en koordinering af alle leddene i værdikæden. For eksempel skal information om nye forbrugerbehov sendes tilbage i værdikæden, så alle kan tilpasse sig markedet. Forsyningsindustrien, konsulenttjenesten, landmændene og fødevareindustrien skal alle reagere på nye markedssignaler, men det forudsætter, at der er kendskab til markedet, og at leddene i værdikæden samarbejder eller koordinerer indsatsen. Her er der mest tale om "fra bord til jord", da der her skal sendes informationer fra forbrugerne og markedet tilbage i værdikæden.

På tilsvarende vis er det vigtigt, at landmænd kan få afsat deres produkter, og at der er effektive led til at forarbejde og sælge varerne helt ud i forbrugerleddet. Her er det "fra jord til bord", og det opnås typisk gennem andelsejerskab, hvor landmændene ejer og kontrollerer forarbejdningsleddene.

En vertikal integration er også vigtig for at sikre en effektiv, sikker og hurtig fødevareforsyning fra producent til forbruger. Blot et enkelt svagt led kan ødelægge hele værdikæden. Der er mange måder, hvorpå den vertikale integration

kan finde sted og optimeres, og hvad der er optimalt afhænger af de konkrete forhold i det enkelte tilfælde.

Markedsmagten i fødevareværdikæden

Fødevare- og detailvirksomheder er to store aktører i fra jord til bord-kæden. I de seneste årtier har tendensen været, at detailvirksomhederne er blevet stadig større, mere globale og koncentrerede, og detailbranchen har derved fået en større markedsstyrke. Denne udvikling er i et vist omfang sket på bekostning af fødevarevirksomhederne, som ikke har oplevet samme udvikling i samme hastighed. En sammenligning af magtbalancen mellem de store internationale fødevarevirksomheder og de store detailkæder tyder således på, at der er sket et magtskifte.

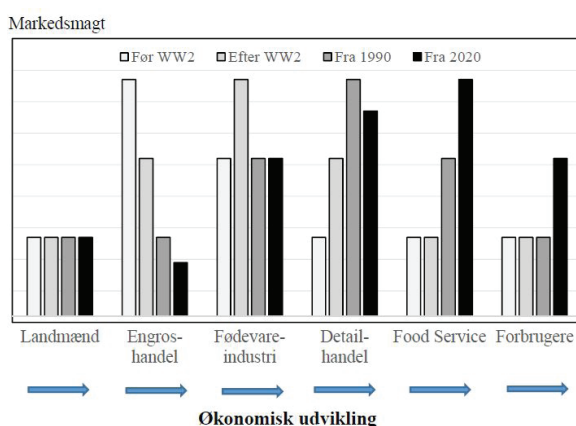
Figur 2 illustrerer ændringen i magtfordelingen i fødevareværdikæden fra

perioden før Anden Verdenskrig, efter Anden Verdenskrig, gennem 1990'erne og frem til i dag.

I perioden før Anden Verdenskrig havde grossisterne den stærkeste position og magt, fordi de havde viden om forbrugernes efterspørgsel, deres behov og fødevarevirksomhedernes logistik. Detailhandelsbranchen bestod af mange små, selvstændige butikker, som var dårligt organiserede. Detailhandlens rolle var primært at distribuere producenternes varer, som omfattede meget få mærkevarer.

Efter Anden Verdenskrig overtog fødevarevirksomhederne rollen som grossister og blev distributører, der direkte forsynede detailhandlen, og derved omgik man engrosleddet. Ved at forbedre effektiviteten af deres markedsføring kunne fødevareproducenter undgå den dyre engrosforbindelse. Samtidig

Figur 2: Markedsmagt i fødevareværdikæden – skematisk vist



Note: Pilene viser for hvert led i værdikæden udviklingen fra før Anden Verdenskrig (WW2) og frem til i dag. Markedsmagten er illustreret skematisk og kvalitativt.

Kilde: Egen fremstilling.

formåede producenterne at imødekomme forbrugernes præferencer for forarbejdede produkter.

I 1990'erne skiftede magtbalancen til fordel for detailhandlen. De vigtigste årsager var detailbranchens nærhed til forbrugerne og dermed viden om markedet, konkurrencemæssige fordele ved private labels samt stigende koncentration og internationalisering. Disse faktorer betød tilsammen, at detailbranchen blev et dominerende led i fra jord til bord-kæden. Særligt informationer om kunderne og markedet, som detailkæderne har på grund af deres position i værdikæden, anses for at være en væsentlig kilde til markedsstyrke, jævnfør for eksempel Dekker (2003). Også i 1990'erne fik food service i form af catering, restauranter, takeaway, fær-

digretter, kantiner med videre stigende betydning som følge af ændrede forbrugsvaner og øget velfærd og købekraft. En faldende andel af fødevarerne blev købt i supermarkeder, men detailhandlen var i stand til at beskytte deres magt gennem enten vækst og strukturd udvikling eller ved at udvikle food servicetilbud i butikkerne.

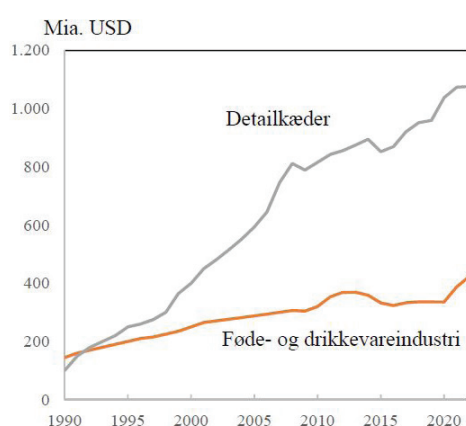
Siden begyndelsen af 1990'erne er udviklingen fortsat, og det har yderligere styrket detailbranchens position og markedsstyrke over for fødevarer virksomhederne.

På globalt plan er de 5 største detailvirksomheders samlede omsætning vokset markant, og de er nu større end de 5 største føde- og drikkevarevirksomheders samlede omsætning. I dag er den faktisk mere end dobbelt så stor, jævnfør figur 3.

Størrelse er en vigtig konkurrenceparameter: Øget størrelse fører til stordriftsfordele samt større forhandlings- og markedsstyrke og dermed øget konkurrenceevne. Ud over detailvirksomhedernes stigende størrelse bidrog også deres brug af private labels, den bagudrettede vertikale integration og globalisering til at øge markedsstyrken samt til at flytte magtbalancen til dens fordel.

Når vi ser fremad, er der nogle ubesvarede spørgsmål: Hvem får den centrale rolle i fremtidens online food service-marked? Vil detailhandlen, hotel- og restaurantsegmentet eller føde-

Figur 3: Samlet omsætning for de 5 største detailkæder og føde- og drikkevarevirksomheder i verden



Kilde: Egne beregninger baseret på Deloitte (flere årgange), Grievink (2003) og virksomhedernes årsrapporter.

vareindustrien spille en vigtig rolle, eller bliver Amazon, Alibaba eller lignende de foretrukne leverandører?

Mærkevarer og private labels

Som diskuteret i det foregående afsnit er markedsstyrken i værdikæden under forandring. I mange tilfælde får industrien større forhandlingsstyrke over for sine leverandører, som ofte er fødevarerindustrien. Øget brug af private labels er både et middel til at styrke detailhandlens markedsstyrke og en meget synlig manifestation af denne ændring i magtbalancen.

Det er nødvendigt at definere de to begreber; private labels og mærkevarer:

”Private labels” (også kendt som butiksmærker, egne mærker eller distributørejede mærker) er supermarkedernes egne mærker, som bærer kædens navn eller et navn ejet af kæden. Producentens navn vises ikke, eller hvis det gør, er det meget diskret. For producenter af private labels er markedsføringsomkostningerne lave, hvilket betyder, at de kan tilbyde produkterne til en pris, der er lavere end prisen for et tilsvarende produkt. Ofte er kvaliteten ikke den højeste, selvom der er en generel tendens til, at forskellen mellem kvalitet og pris på mærkevarer og private labels bliver mindre. Detailbranchen håber at opbygge loyalitet over for deres kæde ved at tilbyde private labels.

Boks 1: Eksempler på detailpriser på mærkevarer og private labels

2,50 DKK/kg  Private label	5,00 DKK/kg  Mærkevarer	12 DKK/kg  Private label	15 DKK/kg  Mærkevarer
6,95 DKK/100g  Private label	16,95 DKK/100g  Mærkevarer		

”Mærkevarer” (også kendt som brands) er mærker ejet af virksomhederne og producenterne. Mærkevarer bevarer typisk deres identitet gennem hele processen til den endelige slutbruger. Mærkevarer er ofte lidt dyrere end andre produkter, og virksomhederne er hovedsageligt ansvarlige for markedsføring. Mærkevarer kræver ofte betydelige investeringer i markedsføring for at fastholde den højere markedspris. Normalt er mærkevarer forbundet med højere kvalitet.

Boks 1 (forrige side) indeholder eksempler på sammenlignelige mærkevarer og private labels og de tilhørende detailpriser. I de tre viste tilfælde er mærkevarerne dyrest – priserne på mærkevarerne varierer her fra at være henholdsvis 17 procent til 144 procent over priserne på private labels. I eksemplet med ristede løg er prisforskellen størst. Som det ses af billedet nederst til højre, sælges produkterne side om side i butikkerne.

Det er ofte kompliceret at beregne markedsandele for private labels: Hvilke produktgrupper skal indgå i markedsanalysen? Er den udvalgte produktgruppe repræsentativ for hele segmentet? Undersøgelser har vist, at frisk mælk og dybfrosne fødevarer typisk har store markedsandele for private labels, mens andre varegrupper er mere domineret af mærkevarer. På trods af usikkerheder forbundet med beregningen er der foretaget skøn over markedsandelene. Adskillige undersøgelser konkluderer, at når det gælder hurtigt omsættelige

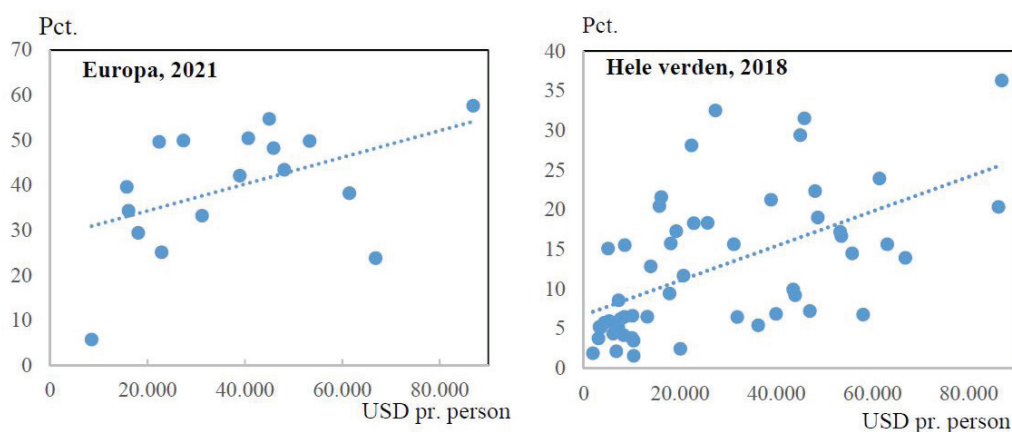
forbrugsgoder – herunder fødevarer – er omfanget af private labels stigende:

Gielens et al. (2022) bemærker, at private labels i de seneste årtier er blevet mainstream på de fleste markeder for emballerede forbrugsvarer. Denne tendens er blevet observeret i mange kategorier, lande og detailindustrier. Resultaterne af deres undersøgelse viser stigende markedsandele for private labels i alle lande. Både i procent og i procentpoint er stigningen størst i lande med de mindste markedsandele for private labels.

Dobson og Chakraborty (2015) henviser til flere undersøgelser og konkluderer, at markedsandelen for private labels globalt er steget over tid og repræsenterer omkring 15 procent af dagligvaresalget.

På globalt plan varierer markedsandelen for private labels betydeligt mellem landene. Generelt stiger markedsandelen med stigende økonomisk udvikling, jævnfør figur 4 (næste side). Figurerne illustrerer en relativt entydig og klar positiv sammenhæng mellem økonomisk udvikling og markedsandele for private labels. Væksten i private labels afhænger dog ikke kun af det økonomiske niveau: Koncentrationen af detailhandlen – og dermed også markedsmagten – er afgørende. Derfor er der også en stærk sammenhæng mellem detailkoncentration og markedsandele for private labels, jævnfør for eksempel Hansen (2005).

Figur 4: Markedsandele for privat labels i europæiske lande og i hele verden som funktion af BNP pr. indbygger



Kilde: Egen præsentation baseret på Gielens et al. (2022), PLMA International Council (n.d.) og World Bank (2024).

Kulturelle forskelle og forbrugernes tillid til brands kan også være vigtige forklaringer på forskelle i markedsandelen for private labels mellem landene. Tendensen mod en stigende markedsandel for private labels, især i lande med relativt få private labels, er dog relativt sikker.

Der kan anføres en række drivkræfter, som fremmer væksten i private labels, jævnfør for eksempel Noormann og Til-Immanns (2017), Martec (n.d.) og Hansen (2005):

- Stærke detailkæder skaber flere private labels: Magtforholdet mellem detailkæder og fødevarevirksomheder er afgørende, da detailkæder har interesse i private labels, mens fødevarevirksomheder primært er interesserede i stærke mærkevarer. Nogle fødevarevirksomheder, der

strategisk fokuserer på at producere private labels til detailkæderne, har dog en interesse i flere private labels.

- Koncentreret detailhandel: På et marked med få store og dermed stærke detailkæder har private labels typisk relativt store markedsandele.
- Økonomisk udvikling: Der er blevet identificeret en klar sammenhæng mellem et lands økonomiske udviklingsniveau (BNP pr. indbygger) og markedsandelen for private labels. Økonomisk udvikling er formentlig en proxy, som beskriver den historiske og strukturelle forandring i et samfund, herunder ændringer i detailhandlen.
- Forbrugernes tillid og loyalitet over

for mærkevarer: Markedsføring er en drivkraft, som kan fremme efterspørgslen efter private labels, idet markedsføringen både kan styrke forbrugernes tillid og loyalitet.

- Kulturelle forskelle: Efterspørgslen efter private labels og/eller mærkevarer kan afhænge af alder og generation.
- Forskelle i produktsegmenter: Private labels har typisk større markedsandele på nichemarkeder som for eksempel sundhedsprodukter, mens mærkevarer har en relativt stor markedsandel i segmenter som snacks, sodavand mv.
- Discountbølge: Private labels optræder primært i discountsegmentet, og med stigende discount stiger markedsandelene for private labels.
- Prisforskelle mellem private labels og mærkevarer.
- Udvidelsen af private labels i premiumsegmentet øger produktsortimentet og dermed også markedsandelen.

Disse drivkræfter kan have forskellige virkninger, og de kan være indbyrdes afhængige. Eksempelvis vil en stærkt koncentreret struktur i detailbranchen ofte betyde stærke detailkæder og stærk markedsstyrke. Private labels kan også både være et resultat af en stærk

detailsektor og være med til at styrke detailsektoren.

Koncentration i detailhandlen

Ændringer i koncentrationen i værdikæden kan påvirke markedsstyrken og dermed konkurrenceforholdene, både upstream og downstream. Koncentrationen i detailbranchen har haft stor betydning for fødevarerindustrien på flere områder. Eksempler viser, at der er sket en strukturel udvikling i fødevarerindustrien netop med henblik på at matche de stadig større detailkæder (Hansen, 2005). Dobson (2002) mener, at den stigende koncentration af detailsektoren har været en væsentlig årsag til strukturændringen i fødevarerindustrien i form af færre og større virksomheder og manglende investeringer i nye metoder og produkter i fødevarerindustrien. At kvantificere omfanget af koncentration i detailhandlen er kompliceret af flere årsager:

- Koncentration beregnes ud fra oplysninger om markedsandele, som ofte betragtes som fortrolige oplysninger af virksomhederne. Adgang til data kan derfor være vanskelig, og kvaliteten kan være tvivlsom.
- Detailhandlen kan omfatte mange forskellige produktsegmenter. Generelt vil fødevarer være en vigtig del af sortimentet, men andre varegrupper og egen produktion kan bidrage til den samlede omsætning og det samlede marked. Nye net- og ikke-butiksvirksomheder er også

en del af markedet, og de skal også med, når markedsandele opgøres.

- En markant ændring blandt de største detailkæder finder i øjeblikket sted. Det betyder, at flere virksomheder skal følges og indgå i den løbende indsamling af økonomiske nøgletal, jævnfør tabel 1.

Tabel 1: Verdens 10 største detailhandelsvirksomheder, 2001 og 2021

	2001	2021
1	Walmart	Walmart
2	Carrefour	Amazon
3	Ahold	Costco
4	Home Depot	Schwarz Group
5	Kroger	Home Depot
6	Metro	Kroger
7	Target Corporation	JD.com
8	Albertsons	Walgreens
9	Kmart	Aldi
10	Sears	Target Corporation

Bemærk: Rangeret efter årlig omsætning. Alle typer detailvirksomheder er inkluderet.

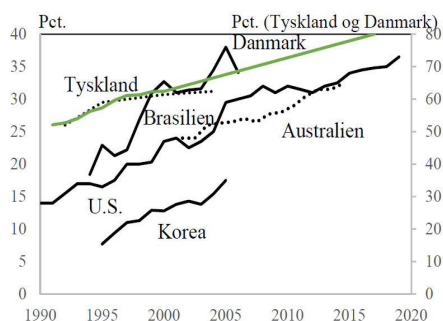
Kilde: Egen fremstilling på grundlag af Deloitte (flere årgange).

Som det fremgår af tabel 1, er mere end halvdelen af virksomhederne på top-10-listen i 2021 nye i forhold til 2001.

Parallelt med en større udskiftning af de største virksomheder i den internatio-

nale detailbranche er der sket en markant stigning i koncentrationen. Figur 5 viser nogle eksempler på den stigende koncentration i detailbranchen i udvalgte geografisk forskellige lande. Figuren viser en meget tydelig tendens til stigende koncentration i lande på fem forskellige kontinenter i perioden.

Figur 5. Udviklingen i koncentrationen i detailhandlen i udvalgte lande



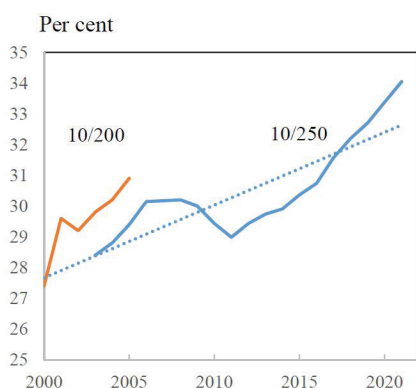
Note: USA: Top-4-virksomheders andel af amerikansk fødevarerdetailsalg. Brasilien: Koncentrationsrate (CR3) i den brasilianske detailsektor. Korea: National CR4 for den konventionelle supermarkedssektor. Australien: Top-4-virksomheders andel af detailsalget. Tyskland: Markedsandel af de 5 førende virksomheder inden for tysk fødevarerdetailhandel. Danmark: Top-2 største detailkæders (Salling Group og Coop) andel af detailsalget.

Kilder: USDA (2021), Hambur og La Cava (2018), Herrmann et al. (2009), Dong (2009) og Retail Institute Scandinavia (flere årgange).

Generelt er detailbranchen mest koncentreret i de mest udviklede lande (Dobson, 2002), så der vil formentlig ske en fortsat stigende koncentration i detailbranchen i takt med den økonomiske udvikling.

Blandt de store, globalt orienterede detailvirksomheder ses en stigende koncentration: De 10 største detailvirksomheders andele af omsætningen hos de 250 største detailvirksomheder har haft en stigende tendens gennem de seneste årtier, jævnfør figur 6.

Figur 6. Koncentration i den globale detailhandel, 2000-2021



Note: Årlig omsætning for største 10 detailvirksomheder ud af de 200 (10/200) og 250 (10/250) største virksomheder. Trendlinje for 2000-2021 (stiplet linje) er inkluderet.

Kilde: Egen fremstilling på grundlag af Deloitte (flere årgange).

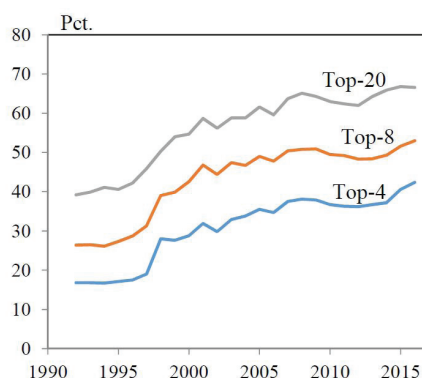
I 2021 var de 10 største detailvirksomheders andel af den samlede detailom-

sætning i top-250 steget til 34,0 procent fra 28,8 procent i 2004.

Især i de seneste årtier har koncentrationen været stigende i USA. Stigningen skyldes i høj grad flere store fusioner blandt detailvirksomhederne.

I detailhandlen i USA steg de 4 største dagligvarevirksomheders andel fra 17 procent i 1992 til 42 procent i 2016, jævnfør figur 7.

Figur 7. Andelsamlet salg for top-4, -8 og -20 dagligvarebutikker i USA, 1992-2016



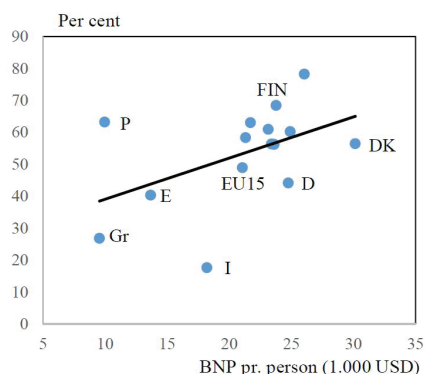
Kilde: Rudd (2019).

Koncentrationsniveauet i USA ser ud til at have stabiliseret sig på et ret konstant højt niveau. Konkurrencelovgivning og begrænsede stordriftsfordele er sandsynlige forklaringer på denne udvikling. Andre lande med mindre koncentration og lavere økonomisk udvikling vil dog formentlig opleve en fortsat stigning i detailkoncentrationen. I disse lande vil der sandsynligvis stadig være

betydelige stordriftsfordele. Derudover vil detailbranchen og fødevarerindustrien løbende søge at styrke deres markedsstyrke over for hinanden gennem vækst og også øget koncentration. Fødevarerindustrien har til en vis grad været tvunget til at følge samme udvikling for at bevare magtbalancen. I den virkelige verden betyder det, at fusioner og investeringer ofte er motiveret af et behov for at matche de stadig større og mere globale detailkæder – og omvendt.

Forskellene i koncentrationsniveauer mellem EU-landene kan i høj grad forklares med to faktorer: Landenes størrelse (negativt korreleret) og landenes udviklingsniveau (positivt korreleret). For at illustrere denne sammenhæng viser figur 8, at koncentrationen er højest i de økonomisk mest udviklede EU-lande.

Figur 8. Detailkoncentration (CR5) og BNP pr. indbygger i europæiske lande, 1999

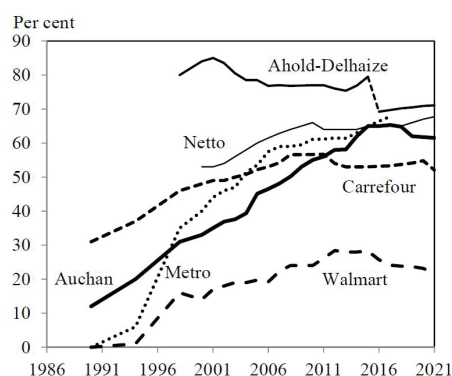


Kilde: Egen fremstilling på grundlag af Dobson (2002) og World Bank (2024).

Detailhandlens globalisering

Detailbranchens struktur er under løbende forandring på flere dimensioner. En af de mest markante tendenser i de seneste årtier er stigende globalisering: Siden begyndelsen af 1990'erne har den generelle tendens i detailbranchen været et stigende fokus på salg uden for hjemmemarkedet. Stigningen i det udenlandske salg blandt de store detailvirksomheder har været markant (se figur 9).

Figur 9. Salg på udenlandske markeder for udvalgte detailkæder (procent af samlet salg)



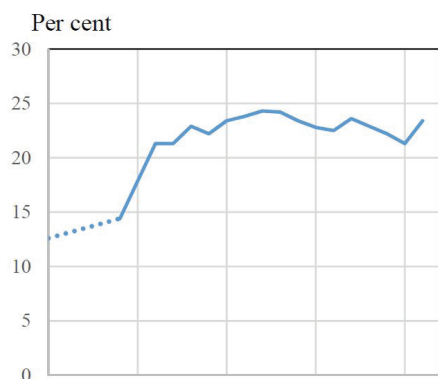
Note: "Netto": Butiksareal i udenlandske butikker.

Kilde: Egen fremstilling på grundlag af selskabernes årsopgørelser.

Figuren viser en relativt tydelig stigning i internationale aktiviteter. Udviklingen har været markant i de seneste årtier, men der synes at være en vis stagnation i de senere år. Mens figur 9 viser den langsigtede internationalisering for udvalgte store detailvirksomheder, viser

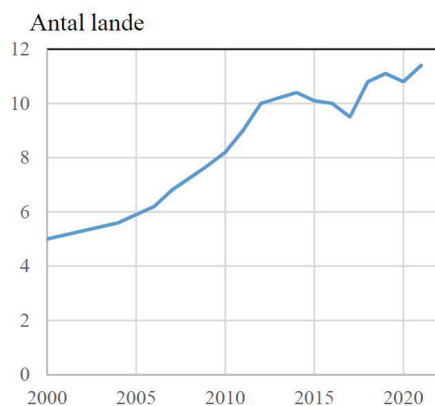
figur 10 og 11 andre gennemsnitlige nøgletal for de 250 største detailvirksomheder i verden.

Figur 10. Andel af detailomsætning fra udenlandske aktiviteter (top-250 detailkæder)



Kilde: Egen fremstilling på grundlag af Deloitte (flere årgange).

Figur 11. Gennemsnitligt antal lande, hvor virksomheder har detailvirksomhed (top-250 detailkæder)



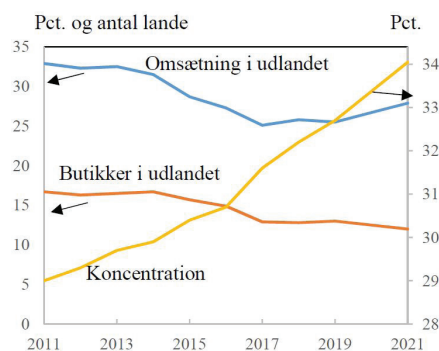
Kilde: Egen fremstilling på grundlag af Deloitte (flere årgange).

Figur 10 viser, at 20-25 procent af de store detailvirksomheders omsætning kommer fra udenlandske aktiviteter. Efter kraftig vækst i begyndelsen af 2000'erne er niveauet nu næsten konstant eller endda svagt faldende.

Næsten samme udvikling kan iagttages, når det kommer til antallet af lande, hvor detailkæderne har butikker – endnu et mål for internationalisering. Også her var kraftig vækst i begyndelsen af 2000'erne en dominerende tendens, men efterfølgende har udviklingen været næsten konstant.

Opbremmsningen i internationaliseringen er mest tydelig blandt de helt store detailkæder, jævnfør for eksempel figur 12.

Figur 12. Globalisering og koncentration (top-10 detailkæder)



Noter: "Omsætning i udlandet": Andel af omsætningen fra butikker i udlandet (procent). "Butikker i udlandet": Gennemsnitligt antal lande, hvor detailkæderne har butikker. "Koncentration":

Top-10 detailkæders andel af top-250 detailkæders omsætning.

Kilder: Egen fremstilling på grundlag af Deloitte (flere årgange).

Figur 12 viser udviklingen for de 10 største detailkæder i verden. Som det ses, er deres udenlandske aktiviteter faldet i relativ betydning – opgjort som antallet af lande med udenlandske butikker og omsætning i udlandet. Derimod er deres andel af de 250 største detailkæders omsætning steget. Tendensen har ændret sig til mindre globalisering og mere indenlandsk vækst.

Der kan identificeres flere mulige forklaringer på denne udvikling. De økonomiske fordele ved globaliseringen er formentlig blevet overvurderet, og kortsigtet indtjening har formentlig været vigtigere end vækstmål og langsigtet indtjening. Stordriftsfordele via ekspansion i udlandet har en øvre grænse, og de marginale fordele kan være små i forhold til ulemperne i form af geografisk afstand, kulturelle forskelle, præferencer for lokale udbydere, logistiske problemer, international ledelse med videre.

For at forstå, forklare og forudsige detailbranchens globalisering skal de drivkræfter, der driver og har drevet udviklingen, identificeres. Det forudsættes, at indtjening er det overordnede, langsigtede og implicitte mål for detailhandlens internationalisering. For at nå dette mål fastlægger detailkæderne typisk en række delmål, instrumenter eller driv-

kræfter, der bidrager til at nå målet. Internationalisering betragtes ikke som et endeligt mål, men derimod et delmål eller et værktøj til at nå et overordnet mål.

En række undersøgelser har identificeret et antal af motiver og drivkræfter bag den internationalisering af detailhandlen, der har fundet sted i de seneste årtier, jævnfør f.eks. Evans et al.(2008) og Deloitte (flere årgange). Motiverne er enten proaktive, reaktive, interne eller eksterne, jævnfør f.eks. Hansen (2013). De vigtigste motiver og drivkræfter er som følger:

- Et mættet hjemmemarked
- Reduktion af økonomiske og politiske risici
- Adgang til markedsvækst
- Udnyttelse af stordriftsfordele
- Stigende markedsmagt
- Muligheder for stigende og mere effektivt salg
- "First mover"-fordele (nye vækstmarkeder)
- Adgang til et nyt marked med en underudviklet detailsektor
- Adgang til et nyt marked med stigende købekraft hos forbrugerne
- Adgang til nye internationale forsyningskæder
- Udnyttelse af kernekompetencer.

Som det ses, er der en række forskellige motiver bag internationalisering af detailhandlen. Der er således mange mulige forklaringer på, at detailhandlen er ekspanderet så kraftigt uden for hjemlandets grænser.

Referencer

Dekker, W. (2003): Power resides where the information is unique. In *State of the Art in Food*, by Jan-Willem, Josten, Lia and Valk, Conny Grievink, 308-314.

Deloitte (flere årgange): Global Powers of Retailing.

www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html

Dobson, P.W. (2002): Retailer Buyer Power in European Markets: Lessons from Grocery Supply. Business School Research Series. Occasional Paper 2002:1. <https://hdl.handle.net/2134/2026>

Dobson P. og Chakraborty, R. (2015): Assessing Brand and Private Label Competition. *European Competition Law Review* 36(2), 76-81.

Dong, H. K. (2009): Chapter 5: The Case of Korea. In *Structural Changes in Food Retailing. Six Country Case Studies*, by Kyle W. Stiegert and Dong Hwan Kim, 77-103. FSRG Publication.

Evans, J., Bridson, K., Byrom, J. og Medway, D. (2008): Revisiting retail internationalisation: Drivers, impediments and business strategy. *International Journal of Retail & Distribution Management* 36(4), 260-280. <https://doi.org/10.1108/09590550810862679>

Gielens K., Dekimpe, M.G., Mukherjee, A. og Tuli, K. (2022): The future of private-label markets: A global con-

vergence approach. *International Journal of Research in Marketing* 40, 248-267. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2022.07.006>

Grievink, J.-W. (2003): The Changing face of the Global Food Supply Chain. Conference on Changing Dimensions of the Food Economy: Exploring the Policy Issues. Haag. http://ernaehrungsdenkwerkstatt.de/fileadmin/user_upload/EDWText/TextElemente/Handel/OECD_Food_Trade_Business_Trends-GrievinkPPT.pdf

Hambur, J. og La Cava, G. (2018): Business Concentration and Mark-ups in the Retail Trade Sector. Reserve Bank of Australia, Bulletin – December 2018. <https://www.rba.gov.au/publications/bulletin/2018/dec/pdf/business-concentration-and-mark-ups-in-the-retail-trade-sector.pdf>

Herrmann, R., Möser A., Weber S.A. (2009): Grocery retailing in Germany: Situation, development and pricing strategies. Discussion Paper, No. 41. Justus Liebig University Giessen, Center for international Development and Environmental Research (ZEU). <https://hdl.handle.net/10419/39806>

Hansen, H.O. (2005): Vækst i Fødevareindustrien: Vækst, fusioner, strukturudvikling, globalisering og koncentration i det agroindustrielle kompleks – i Danmark og globalt. Handelshøjskolens Forlag.

Hansen, H.O. (2013): Food Economics: Industry and Markets. Routledge. Routledge textbooks in environmental and agricultural economics No. 6. <http://www.routledge.com/books/details/9780415604611/>

Martec (n.d.): What Is Driving the Growth of Private Label Brands? <https://martec-group.com/private-label-growth/>

Noormann og Tillmanns (2017): Drivers of private-label purchase behavior across quality tiers and product categories. Journal of Business Economics 87, 359–395. <https://doi.org/10.1007/s11573-016-0837-1>

PLMA International Council (n.d.): Private Label Today. Industry News. <https://www.plmainternational.com/private-label-today>

Rudd, J. (2019): Checking out productivity in grocery stores. Beyond the Numbers: Productivity8, No. 15, U.S. Bureau of Labor Statistics. <https://www.bls.gov/opub/btn/volume-8/checking-out-productivity-in-grocery-stores.htm>

Retail Institute Scandinavia (flere årgange): Dansk Dagligvarehandel.

USDA (2021): Historical Table 4. Estimated Annual U.S. Retail Trade Sales – Total and E-Commerce 1998-2019. Measuring America's People, Places, and Economy. www2.census.gov/programs-surveys/e-stats/tables/2019/historic/table_4.xlsx

World Bank (2024): World Development Indicators. <https://databank.worldbank.org>