

# Kanalkonflikt og fremtiden for grossister

*BizReport 16-03-2000 Anders Munck*

Efter de første store bølger af IT-eufori er skyllet hen over os, begynder forretningsverdenen efterhånden at finde sine ben igen. Fra at markedsportaler, web-butikker og andre dotcom-projekter var det nye årtusinds løsning på alting, er det begyndt at gå op for selv IT-guruer at forretning ikke er noget, der kan dikteres fra et tegnebræt.

Dette betyder selvfølgelig ikke at tingene ikke ændrer sig. Ny teknologi har, som telefonen gjorde det for hundrede år siden, gjort verden mindre og især grossister, distributører og andre der befinder sig mellem producent og detail-ledet må indstille sig på at deres leverandører og kunder uden de store problemer kan kommunikere uden om dem.

Den logiske konsekvens er at de led i kæden, der ikke tilføjer synderlig værdi, vil have store problemer med at bevare deres forretningsgrundlag. Men lige så sort som dette lyder i teorien lige så gråt er det i virkeligheden.

En stor del af grossister og distributører tilføjer nemlig værdi i dag. Viden om håndtering af bestemte varetyper, ekspertviden om varerne, evne til at håndtere kompleks logistik kendskab til problemstillingerne hos leverandører og kunder, er blot nogle af de ting som en grossist eller en distributør lægger oven i værdien af de varer de leverer.

Allerede i dag er flere grossister og distributører derfor gået i gang med at udvikle systemer, hvor de kan maksimere denne værdi og gøre sig selv nødvendige. Nogle vil selvfølgelig bukke under, nogle vil klare sig og dem der forstår at udnytte mulighederne maksimalt vil vokse sig større og overtage flere markedsandele.

Sådan har forretning fungeret i flere hundrede år og sådan vil det stadig fungere. Spørgsmålet, der står tilbage er derfor ikke om man skal hoppe på markedsportal-vognen, få sig en web-butik eller lave et andet dotcom projekt, men hvordan man udvikler sin eksisterende forretning og sit eksisterende forretningsområde til at drage maksimal nytte af de muligheder som teknologien giver.

I dag begynder vi at se resultaterne af virkelighedens gråzone fortrænger de sort-hvide forudsigelser. Markedsportaler, der for blot 6 måneder siden var udråbt til fremtiden for al handel, har i dag fået et tvivlsomt rygte, flere er gået ned, endnu flere kører uden overskud og kun nogle få har haft succes.

Web-butikker har om muligt fået endnu flere ridser i lakken. Consumer-butikkerne er gået ned på stribe, mens B2B-butikkerne klarer sig nogenlunde men absolut ikke står for størstedelen af B2B-handel herhjemme.

Problemet med at tænke i portaler og butikker er at man ofte forblændes af teknologien og glemmer at tænke forretning. Man kan ikke erstatte en virksomhed, der har flere års erfaring indenfor sin branche, kontakter og samarbejdspartnere, medarbejdere og ekspertviden, med en automatiseret portal eller en butik på nettet og tro man får succes.

En web-baseret butik, eller mere præcist web-baseret kundeservice, er et værktøj til at give bedre service til kunderne. Den indgår på lige linje med telefonen, møderne, EDI-ordrerne og julegaven som et led i arbejdet med at knytte sine kunder tættere til sig, og skal tilpasses deres behov og måde at kommunikere på til daglig, før den kan blive et effektivt værktøj.

I den forbindelse er markedsportaler ofte direkte farlige for grossister fordi de erstatter deres vigtigste eksistensgrundlag, dialogen med kunderne, med et standardiseret format hvor eneste mulighed for at adskille sig fra konkurrenten er prisen eller et pænere logo.

Som en klog mand en gang pointerede er det svært at spå, og især om fremtiden. Men hvis de sidste par hundrede års erfaringer er en ledetråd, er det ikke dem, der i panik kaster sig over det nye eller dem der sidder med hænderne i skødet og venter på at det forsvinder igen, der vil høste frugten af de muligheder E-handel giver.

Det er dem, der forstår at læse markedet, vurdere deres egen rolle objektivt og udnytte de fordele de har effektivt, der vil stå tilbage.