

Pyntegrøntbranchens hovedproblem

Af Esben Møller Madsen og Henrik Holst Zeltner¹

I. En fragmenteret branche

Danmark har gennem en længere årrække været enerådende på det vesteuropæiske marked som producenter af juletræer og pyntegrønt af nordmannsgran og nobilis. Denne monopolstilling har medført gode priser for producentledet. Imidlertid er der idag en klar tendens til, at monopolen er ved at smuldre. Vi synes i stigende grad at nærme os en tilstand af fri konkurrence, hvilket medfører stærkt *faldende priser* for producenter og grossister.

Det må på denne baggrund selvsagt være magtpåliggende for producentledet at få analyseret, hvor årsagerne til denne udvikling skal søges og hvilke muligheder man har for at forhindre den fri markedssituation i at indtræffe.

Hovedårsagen skal søges i branchens struktur, som er karakteriseret ved et stort antal små producenter, hvoraf ingen har en så stor markedsandel, at den sætter dem i stand til at styre branchen i opadgående retning. Branchen er hvad afsætningsøkonomer betegner *fragmenteret*. Selv de største producenter er ikke i stand til alene at løse problemerne.

Da den dybere liggende årsag til pyntegrøntbranchens problemer således kan sammenfattes i begrebet fragmentering, skal i det følgende gennemgås, hvad der forårsager en fragmentering, og hvorledes denne fragmentering kan overvindes.

II. Årsager til fragmentering

1. Lave indgangsbarrierer

De fleste fragmenterede brancher er kendetegnet ved, at det er let at komme ind i branchen. Dette gælder også for pyntegrøntbranchen. Enhver, der har en stump jord, hvorpå der kan plantes træer, kan uden større besvær komme igang.

Plantemarkedet er frit, omend kvaliteten af de udbudte planter og provenienser er varierende. Tilsvarende har nye, der ønsker at komme ind sjældent den fornødne dyrkningsprofessionalisme. Imidlertid tilbyder et stigende antal planteskoler og konsulenter deres ekspertise. Man må derfor forvente, at medmindre man effektivt forsøger at dæmme op for tilgangen, så vil branchen i løbet af kort tid bestå af et meget stort antal producenter, som vil vanskeliggøre branchens muligheder for at optræde som et kartel. I den forbindelse skal også nævnes den „know-how“-eksport, som gennem en årrække har foregået. Det være sig salg af ekspertise eller salg af udvalgt frø- og plantemateriale. I løbet af en kort årrække vil det have undergravet vor monopol-situation. For nordmannsgranjuletræer er vi allerede så langt, at udbuddet af tysk-dyrket ngr. påvirker markedet markant.

2. Ingen udtalte stordriftsfordele

Produktionsprocesserne, der indgår i pyntegrøntproduktionerne, er alle ret simple, svære at mekanisere og rutinisere. Dertil er de arbejdskraftintensive.

Kapitalstærke investorer kan derfor ikke i kraft af deres finansielle overlegenhed få rationaliseret deres produktion så meget, at de med basis i lave produktionsomkostninger pr. enhed med økonomisk fornuft vil kunne underbyde de kapitalsvage og herigennem skubbe disse ud af branchen.

Konsekvensen er, at branchen vedblivende vil være præget af mange udbydere, hvor ingen vil kunne blive så stor, at dominans nås.

3. Lang produktionstid/udgangsbarrierer

Den lange produktionstid gør, at man ikke hurtigt kan slå om. Derimod må man blive i markedet, indtil den igangværende produktion er af-

viklet. Enkelte producenter vil derfor være tilbøjelig til at sælge til en nær sagt hvilken som helst pris, alene for at mindske tabet på investeringerne.

Dette kendes typisk fra de meget store anlæg af udsøgt dårlige nordmannsgran-kulturer, som i disse år kommer til udbud. Hellere sælge udbuddet af vrage-træer til en inferior pris end lade dem udsætte for en grenknuser. Er man eengangsinvestor, er det blot et spørgsmål om at redde stumperne.

Producenter med en jævn aldersklassefordeling har derimod en interesse i at holde igen, men kan have vanskeligt ved det, da selv mindre marginalhandler fra eengangsinvestorer *kan blive* prisdannende. Vi oplever derfor også i disse år, at selv større producenter, som ud fra deres investeringers størrelse burde have langsigtede interesser i at holde markedet oppe, hvert år alligevel handler, som om det bliver sidste sæson, og dermed selv er med til at fremkalde skreddet!

En ejendommelig tankegang der koster alle i branchen mange penge.

4. Ingen salgsfordele ved at have en stor produktion

Principielt burde der være store fordele ved at kunne udbyde en stor produktion. Fordelene har i praksis vist sig beskedne. Årsagen hertil skal formentlig søges i, at den stærkt kvalitetsvarierende produktion kræver en intensiv administration, såfremt den afsætningsmæssigt skal udnyttes. Iagttaget vi dagens store producenter må det erkendes, at de synes at have store problemer med at fremstille varerne i en ensartethed og kvalitet, som betinger merpris. At være stor er jo nødvendigvis ikke en kvalitet i sig selv.

Salgsfordelene ved stor produktion indskrænker sig idag derfor stort set til et kvantum, svarende til et helt lastvognstræk.

Endelig er der en stor uvilje i gros-

¹ Forststuderende KVL., har i foråret 1985 skrevet hovedopgaven: „Den afsætningsøkonomiske teori samt afsætning af pyntegrønt“.

Pyntegrøntbranchens hovedproblem

Af Esben Møller Madsen og Henrik Holst Zeltner¹

I. En fragmenteret branche

Danmark har gennem en længere årrække været enerådende på det vesteuropæiske marked som producenter af juletræer og pyntegrønt af nordmannsgran og nobilis. Denne monopolstilling har medført gode priser for producentledet. Imidlertid er der idag en klar tendens til, at monopolen er ved at smuldre. Vi synes i stigende grad at nærme os en tilstand af fri konkurrence, hvilket medfører stærkt faldende priser for producenter og grossister.

Det må på denne baggrund selvsagt være magtpåliggende for producentledet at få analyseret, hvor årsagerne til denne udvikling skal søges og hvilke muligheder man har for at forhindre den fri markedssituation i at indtræffe.

Hovedårsagen skal søges i branchens struktur, som er karakteriseret ved et stort antal små producenter, hvoraf ingen har en så stor markedsandel, at den sætter dem i stand til at styre branchen i opadgående retning. Branchen er hvad afsætningsøkonomer betegner *fragmenteret*. Selv de største producenter er ikke i stand til alene at løse problemerne.

Da den dybere liggende årsag til pyntegrøntbranchens problemer således kan sammenfattes i begrebet fragmentering, skal i det følgende gennemgås, hvad der forårsager en fragmentering, og hvorledes denne fragmentering kan overvindes.

II. Årsager til fragmentering

1. Lave indgangsbarrierer

De fleste fragmenterede brancher er kendetegnet ved, at det er let at komme ind i branchen. Dette gælder også for pyntegrøntbranchen. Enhver, der har en stump jord, hvorpå der kan plantes træer, kan uden større besvær komme igang.

¹ forstuderende KVL, har i foråret 1985 skrevet hovedopgaven: „Den afsætningsøkonomiske teori samt afsætning af pyntegrønt“.

Plantemarkedet er frit, omend kvaliteten af de udbudte planter og provenienser er varierende. Tilsvarende har nye, der ønsker at komme ind sjældent den fornødne dyrkningsprofessionalisme. Imidlertid tilbyder et stigende antal planteskoler og konsulenter deres ekspertise. Man må derfor forvente, at medmindre man effektivt forsøger at dæmme op for tilgangen, så vil branchen i løbet af kort tid bestå af et meget stort antal producenter, som vil vanskeliggøre branchens muligheder for at optræde som et kartel. I den forbindelse skal også nævnes den „know-how“-eksport, som gennem en årrække har foregået. Det være sig salg af ekspertise eller salg af udvalgt frø- og plantemateriale. I løbet af en kort årrække vil det have undergravet vor monopol-situation. For nordmannsgranjuletræer er vi allerede så langt, at udbuddet af tysk-dyrket ngr. påvirker markedet markant.

2. Ingen udtalte stordriftsfordele

Produktionsprocesserne, der indgår i pyntegrøntproduktionerne, er alle ret simple, svære at mekanisere og rutinisere. Dertil er de arbejdskraftintensive.

Kapitalstærke investorer kan derfor ikke i kraft af deres finansielle overlegenhed få rationaliseret deres produktion så meget, at de med basis i lave produktionsomkostninger pr. enhed med økonomisk fornuft vil kunne underbyde de kapitalsvage og herigennem skubbe disse ud af branchen.

Konsekvensen er, at branchen vedblivende vil være præget af mange udbydere, hvor ingen vil kunne blive så stor, at dominans nås.

3. Lang produktionstid/udgangsbarrierer

Den lange produktionstid gør, at man ikke hurtigt kan slå om. Derimod må man blive i markedet, indtil den igangværende produktion er af-

viklet. Enkelte producenter vil derfor være tilbøjelig til at sælge til en nær sagt hvilken som helst pris, alene for at mindske tabet på investeringerne.

Dette kendes typisk fra de meget store anlæg af udsøgt dårlige nordmannsgrankulturer, som i disse år kommer til udbud. Hellere sælge udbuddet af vrage træer til en inferior pris end lade dem udsætte for en grenkuser. Er man eengangsinvestor, er det blot et spørgsmål om at redde stumperne.

Producenter med en jævn aldersklassedeling har derimod en interesse i at holde igen, men kan have vanskeligt ved det, da selv mindre marginalhandler fra eengangsinvestorer kan blive prisdannende. Vi oplever derfor også i disse år, at selv større producenter, som ud fra deres investerings størrelse burde have langsigtede interesser i at holde markedet oppe, hvert år alligevel handler, som om det bliver sidste sæson, og dermed selv er med til at fremkalde skredet!

En ejendommelig tankegang der koster alle i branchen mange penge.

4. Ingen salgsfordele ved at have en stor produktion

Principielt burde der være store fordele ved at kunne udbyde en stor produktion. Fordelene har i praksis vist sig beskedne. Årsagen hertil skal formentlig søges i, at den stærkt kvalitetsvarierende produktion kræver en intensiv administration, såfremt den afsætningsmæssigt skal udnyttes. Iagttaget vi dagens store producenter må det erkendes, at de synes at have store problemer med at fremstille varerne i en ensartethed og kvalitet, som betinger merpris. At være stor er jo nødvendigvis ikke en kvalitet i sig selv.

Salgsfordelene ved stor produktion indskrænker sig idag derfor stort set til et kvantum, svarende til et helt lastvognstræk.

Endelig er der en stor uvilje i gros-

sistledet mod at „lægge alle sine æg i een kurv“.

5. Varierende kvalitet af produktionen

Som nævnt ovenfor og velkendt af de fleste i branchen udbydes i beskeden omfang standardvarer. Markedsføringen er derved gjort yderst vanskelig. En effektiv udnyttelse af det varierende udbud kræver et stort markedskendskab med mange kontaktpersoner, så man kan få de forskellige varer netop derhen, hvor de udnyttes bedst. Den mindre og aktive udbyder vil som regel have de største fordele set i denne sammenhæng.

Dermed være også sagt, at opbygning af egentlige præferencer for bestemte „mærker“ er meget vanskelig. Det ligger ihvertfald udenfor den enkelte producents muligheder.

6. Diffuse afsætningskanaler

Som det er nævnt og mere udførligt behandlet i artiklen om „Brutto-prissystemet“ vil de diffuse og alt andet end veldefinerede afsætningskanaler medføre en anarkitilstand i grossistledene, som bortleder grossisternes opmærksomhed fra et effektivt salgsarbejde og i stedet retter opmærksomheden mod et billigt indkøb.

7. Manglende forskning

Jo mere primitiv produktionen er -jo lettere er den at efterligne. Men i kraft af de mange udbydere som hver især er små, er det vanskeligt at få mobiliseret et finansielt grundlag for øget forskning. Da forskning og produktudvikling er forudsætning for udvikling og differentiering af produktionen, er det klart, at man her er inde i en ond cirkel.

III Overvindelse af fragmentering

Det turde af ovennævnte fremgå, at pyntegrøntproduktionen har alvorlige fragmenteringsproblemer.

Det er derfor naturligt at overveje hvilke tiltag, der kan være med til at begrænse fragmenteringen eller være medvirkende til en overvindelse heraf.

1. Begrænse antallet af producenter

Det alvorligste anslag mod en begrænsning af antallet af producenter

var gennemførelsen af fuldt fradrag ved kulturetablering på landbrugsjord. Spørgsmålet er politisk, men man burde seriøst overveje, om der ikke kan ændres herved. Ingen kan jo være tjent med, at vi også får en juletræspukkel.

2. Begræns udbuddet af velegnede provenienser og det gode plantemateriale

En begrænsning af tilgangen til branchen gennem politiske løsninger vil være vanskelig at få gennemført.

Andre oplagte muligheder kan imidlertid benyttes, idet vi som bekendt har store vanskeligheder med at fremskaffe frø og planter af velegnede provenienser. Det vil derfor være naturligt at Pyntegrøntsektionen søger at forbeholde dette materiale for sine medlemmer.

Pyntegrøntsektionen har i dette forår besigtiget en række ngr. bevoksninger med henblik på en delvis selvforsyning med klimatilpassede provenienser. Det er tanken, at dette plantemateriale skal være forbeholdt sektionens medlemmer, som herigennem vil blive begunstiget i forhold til andre producenter.

Pyntegrøntsektionen har i dette efterår også fået etableret direkte kontakter til Sovjetunionen. Om det vil give resultat er endnu uvist. Men i givet fald vil frø og planter heraf også være forbeholdt sektionens medlemmer.

Tilsvarende arbejdes der på at forædle nobilisfrøet. Projektet kan blive langsigtet. Imidlertid er der også umiddelbare gevinster at hente alene gennem proveniensvalget. Her må man også forsøge at begunstige sektionens medlemmer.

Det er i den sammenhæng forstemmende at måtte konstatere, at der udbydes frø af velrenommerede nobilisprovenienser på vore eksportmarkeder. Danske planteskolers salgsaktiviteter støder man også jævnligt på i vore konkurrerende nabolande. Ret beset er det jo ikke videre klogt på denne måde at sælge sin førstefødselsret for et fad linsler! I sidste ende er det et spørgsmål om ejendomsretten til udvalgte gener; et spørgsmål branchen bør forholde sig til på tærsklen til den bioteknologiske tidsalder. Forvalter vi ikke

disse gener med omtanke, vil de før vi ved af det være spredt over hele Europa. Og så er det historie med vort produktionsmonopol. Det fremtidigt forædlede plantemateriale vil utvivlsomt blive adskilligt dyrere, end det vi kender i dag. Dette er kun en fordel, idet det automatisk vil afholde mange fra at investere. Omvendt vil det give de, der investerer et sikkert merudbytte, forudsat det bliver håndteret professionelt.

Begræns udbredelsen af vore dyrkningserfaringer og know-how

Gennem de seneste år har Skovforeningen fået et stigende antal henvendelser fra en lang række udenlandske producenter og producentorganisationer, som gerne vil have noget at vide om, hvorledes man skal producere klippegrønt og juletræer. Det har været Pyntegrøntsektionens holdning i vid udstrækning at afvise disse henvendelser. Enkelte ekskursioner er blevet arrangeret, men med den specielle hensigt at gøre rede for vanskelighederne i produktionen for herigennem at „afskrække“ andre fra at gå igang.

Tilsvarende er det heller ikke videre hensigtsmæssigt, at vore forskningsinstitutioner og Skovteknisk Institut hylder princippet om offentliggørelse af erfaringer og forskningsresultater i almindeligt tilgængelige tidsskrifter.

Her må man som branche imidlertid se i øjnene, at ønsker man forskning udført for offentlige midler, så må man også acceptere en offentliggørelse af resultaterne heraf. Dansk forskning kan ikke sætte sig udenfor de internationale normer for vidensudveksling. Det vil i de fleste sammenhæng ramme os som en boom-rang.

Offentliggørelsesproblemet kan kun løses gennem *kontraktforskning*, hvor branchen selv investerer i forskningen og dermed sikrer sig ejendomsretten.

Problemet er imidlertid stort og det burde mane til eftertanke, at vi i disse år ikke kan opleve et offentligt pyntegrøntarrangement uden udenlandske deltagere!

Vi kan selvsagt ikke forhindre andre i at få indsigt, men vi kan nå at forha-

le deres tilegnelse af vore erfaringer ganske meget.

4. Øget forskning - Øget professionalisme

En måde at øge vor konkurrenceevne på er at øge vore produktionsfærdigheder, så vi kan fremstille produkterne billigere og bedre end andre. Skal en sådan konkurrencestrategi lykkes, kræver det, at man har punkt 3 for øje.

Et første skridt er, at f. eks. kun Pyntegrøntsektionens medlemmer får del i de landvindinger der gøres. Et væsentligt problem er finansieringen af en øget forskning. Ingen producent er stor nok til at investere de store beløb en forskning kræver. Men slår man „pjalterne sammen” - f. eks. gennem Pyntegrøntsektionen, kan de mange små beløb række et godt stykke. Samtidig har man løst ovennævnte problem omkring ejendomsretten til forskningsresultatet. Man kan dermed også med rimelighed kræve, at det ikke offentliggøres for en bredere herunder udenlandsk - kreds.

Vi vil i løbet af kort tid være nået meget længere end vore konkurrerende naboer m.h.t. f.eks. formklipping. Udviklingen af denne metodik ligger hos en lang række producenter. Det er derfor vigtigt, at den enkelte producent er klar over de økonomiske konsekvenser af det vi udvikler, og ikke bevidstløst stiller sin viden til rådighed for enhver der gerne vil lytte, men istedet søger at holde erfaringerne indenfor Pyntegrøntsektionens rækker.

5. Øget produktkvalitet/produktudvikling

Den sikreste investering i en fremtidig førerposition er at satse på kvalitet, herunder et udbud af gode standardvarer. Som nævnt er et af vore største problemer den store variation, der præger vore produkter. Et væsentligt skridt til overvindelse heraf er udarbejdelse af et godt sorteringsreglement som producenterne efterlever. Det har været god latin at få så meget bras som muligt „smuglet med” i sine sorteringer. Betragtningen er meget kortsigtet og ødelægger vor konkurrencesituation, idet enhver kan producere bras. Kun den professionelle kan der-

imod levere gode varer.

Imidlertid må vi se i øjnene, at vore konkurrenter altid vil være i hælene på os. Derfor bør vi satse meget på produktudvikling - det være sig lige fra sortering (mærkevareordning) over forarbejdning til egentlige nydannelser - f.eks. formklipping.

6. Producenterne skal være interessante handelspartnere

På det sidste har i flere sammenhænge været fremme, at skovbruget som handelspartner betragtet er temmelig besværligt at have med at gøre. Betragtningen er næppe helt forkert, og den er affødt af, at vore produkter traditionelt har været meget efterspurgt. Imidlertid får vi for lidt ud af denne situation. Der vil generelt være mange penge at tjene, ved at producentledet i højere grad bliver afsætningsorienteret og sætter sig ind i vore køberes situation og tilpasser sig deres krav.

Endelig er det af afgørende betydning, at alle har forståelse for afsætningssystemets helhed og handler herefter.

7. Etablere stordriftsfordele

Det er en almindelig kendt erfaring, at i kølvandet på stordrift og centralisering følger oftest bureaukrati og manglende dynamik og tilpasnings-evne.

Pyntegrøntproduktionen har imidlertid mulighed for at komme uden om dette problem, idet ejendomsstrukturen giver mulighed for fleksibilitet og hurtige beslutninger. Samtidig vil en koordinering af de enkeltes aktiviteter kunne give branchen de udtalte stordriftsfordele.

Pyntegrøntsektionen indtager her en væsentlig funktion som koordinerende organisation, idet mange af de ovennævnte muligheder for overvindelse af fragmentering typisk vil kunne løses gennem Pyntegrøntsektionen.

8. Et bedre grossistnet

Vi har i en meget lang årrække været meget ukritiske i vort valg af samhandelspartnere. Har indkøberen i skoven blot været høflig og korrekt og måske også været en flink fyr, har man traditionelt valgt ham som handelspartner uden hensyn til hans ev-

ner som sælger på eksportmarkederne. Vi er derfor i en situation, hvor vi har fået for mange grossister, hvoraf de fleste ikke har noget egentligt salgsskema til brug ved øget markedsføring. Dette er selvsagt uholdbart. Vi kan holde nok så meget sammen i producentledet, men hvis grossistledet ikke er gearret til salg, men blot til indkøb, så vil vi uvilkårligt løbe ind i en „uægte” overproduktion, som alene skyldes manglende grossistaktivitet på eksportmarkederne.

I sidste ende har producenterne ansvaret herfor - ihvertfald får de lov at betale regningen. Kombinationen af et velfungerende bruttoprissystem med en øget kritisk holdning i valget af grossist vil være et meget effektivt middel til at få afsætningsforholdene bragt på plads. Endelig vil en reduktion i antallet af grossister gøre det lettere at monopolisere salget.

IV. Producenternes stædighed

Som det fremgår af ovennævnte, er der mange muligheder for pyntegrøntproducenterne for at arbejde sig ud af fragmenteringssituationen. Det kræver kun een ting: At producenterne overvinder deres stædighed mod en koordineret indsats på produktions- og afsætningsiden.

Fragmenteringen kan nemlig overvindes ved, at producenterne fortsat og med øget aktivitet slutter op omkring Pyntegrøntsektionen og dens arbejde.

Herigennem kan producentledet genvinde sin konkurrenceposition på markedet og sikre en fortsat stigende indtjening på pyntegrøntområdet.

Gør vi derimod intet, må vi se i øjnene, at vi i løbet af kort tid vil have mistet et „guldæg” alene på grund af misforvaltning. □