

kunder Hvordan finder jeg kunder til mine juletræer?

Af Direktør Kaj Østergård

Alle ved, at det har været vanskeligt at sælge juletræer til fornuftige priser i de senere år. Vores mange medlemskontakter har vist et stigende problem med at få de sædvanlige købere til at indgå dialog om samhandel. Især de mindre og mellemstore producenter er ofte blevet lovet et besøg, men der sker ingenting, og panikken breder sig, når vi når til den 1. december uden at have solgt. Derfor får vi ofte spørgsmålet "Hvordan finder jeg kunder til mine træer?"

Grundlæggende problemer

Når den nævnte situation overhovedet kan opstå, skyldes det branchens strukturelle opbygning. Som producenter har vi op igennem 80'erne og 90'erne været vænnet til, at kunderne selv henvendte sig. Producenterne har ikke interesseret sig særlig meget for afsætning, for man fulgte blot de vante handelskanaler: producent – dansk grossist – mellemhandler – detaillist. Man kan også udtrykke det således, at producenten ikke har brugt meget tid på salgsarbejdet. Træerne er blevet mærket og afhentet af grossisten, og producenten har fået en afregning. På dette område har juletræsbranchen lignet det øvrige jordbrugsområde, som jo leverer produktionen til andelselskaber, der tager sig af afsætningen. Den meget store forskel er dog, at i det øvrige jordbrug ejer producenterne afsætningsledene, og disse bliver styret via bestyrelser af producenter.

Der har således hersket en tilstand, hvor producenterne ikke har interesseret sig så meget for at finde kunder til træerne. De kraftige prisfald siden 1996-97 har sat fokus på afsætningen, idet de nuværende priser – generelt betragtet – ikke dækker produktionsomkostningerne. Tvunget af omstændighederne er mange producenter derfor begyndt at agere mere aktivt på markederne. Det traditionelle grossistled har naturligt reageret negativt på denne udvikling, da de med rette hævder, at de samme udenlandske indkøbere nu blot får mange flere henvendelser, og således tror, at overproduktionen er meget voldsom. Prispåvirkningen er klar. I samme åndedrag glemmer både produ-



center og grossister, at der jo findes mange flere forbrugere af juletræer end de traditionelle købere, og de får nu mange flere tilbud. Udvidelse af markederne er en oplagt mulighed ved et stigende udbud. Ligeledes er en forkortelse af distributionskanalen en oplagt mulighed, når producenterne ikke kan få dækket sine produktionsomkostninger.

Lokalisering af kundeemner

Tidligere var producentens søgen efter kunder begrænset til en opdateret liste over grossister, som Dansk Juletræsdyrkerforening udgav hvert år, samt hvem der nu ringede og spurgte, om man havde træer til salg. Vi henviste også alle udenlandske forespørgsler til de danske grossister. De økonomisk trængte producenter, hvor henvendelse til grossistlistefirmaer ikke giver resultat, er nu henvist til at prøve noget andet.

I markedsføringsteorien lærer vi en masse om, hvordan vi gennem STP-processen (Segmentering, Targeting = målgruppe, Positioning) kan gøre dette, men den fine Handelshøjskoleteori passer ikke altid til de små virksomheder, som vores branche består af. Her er der behov for mere jordnære informationer, men elementer fra teorierne kan nu godt hjælpe os på vej. Det er således for alle – uanset størrelse – vigtigt at definere sine målmarkeder. Vil jeg sælge mine træer på det danske detailmarked? Vil jeg eksportere til både Tyskland, England og Frankrig

– eller vil jeg nøjes med Sverige og Norge, hvor jeg sprogligt kan gøre mig forståeligt? Man kunne også overveje nytænkning og sige, at jeg kun vil eksportere til Slovenien og Ungarn. På dette område er det vigtigt at gøre noget forarbejde, så man på forhånd kender til traditioner omkring jul og særligt juletræer, kender de normale handelskanaler, og skaffer sig viden om landets eller områdets normale kutymmer vedrørende handel.

Når jeg så har valgt mit målmarked, hvordan finder jeg så adresser på personer, der er potentielle kundeemner? Her er mulighederne følgende:

- Det bedste: Besøg markederne i december og tal med de handlende, da mange af disse jo kun er synlige på dette tidspunkt.
- Deltag i messer og udstillinger samt forskellige børser.
- Ret henvendelse til den danske ambassade i det pågældende land og køb eventuel ekspertise her.
- Køb kundeemner hos professionelle adressefirmaer.
- Annoncer i relevante fagtidsskrifter.

Afgrænsning af kundeemner

Nu er en adresse på en potentiel juletræskøber jo ikke ensbetydende med, at der kommer en handel ud af det, eller ensbetydende med, at man vil handle med vedkommende. Hvis kundeemnet er opstået ved besøg i december eller gennem deltagelse i en udstilling, har man mulighed for at sortere. Ellers sker den første kontakt gennem brev eller pr. telefon. Ved disse første kontakter kan man opdele emnerne i :

- Kølige
- Lunke
- Varme

Det siger sig selv, at man skal tænke nøje over, hvor meget tid man vil anvende på de lunke, men ellers prioritere tiden på de varme.

Det første forsøg på handel

På sælgerkurser har det igennem de sidste mange år været god latin at anvende AIDA

modellen (Attention, Interest, Desire, Action), når man som sælger besøger kundeemner. Hvert trin omfatter en række teknikker, og målet er jo at gøre kunden så interesseret i vores produkter, at der kan skabes grundlag for en handel. Indenfor gennemførelse af salg sker der også en udvikling. Den noget pågående sælger, der bruger meget tid på at fremhæve sine produkter og det firma, han repræsenterer, er ikke så fremgangsrig. Derimod tyder de nyeste undersøgelser på, at den sælger, der anvender SPIN salgsteknik (Situation, Problem, Implication, Need-pay-off) har bedre salgstal. Her sættes kundens situation og problemstilling i centrum; ligesom den økonomiske side har en mere central plads.

Ved dette første forsøg på at gennemføre et salg, har man også muligheden for at vurdere kunden yderligere, og herunder navnlig vurdere om kunden er værd at bygge videre på.

Fastholdelse af kunder

Når man har nået det punkt at have lavet den første handel, er det vigtigt at holde fast på kunden og udvikle forholdet til gensidig gavn og glæde. Samtidig er det vigtigt, at arbejdet med at fastholde kunderne, bygger på service og andre tiltag, der er vanskelige for konkurrenterne at efterligne. Som bekendt er pris den absolut letteste parameter at efterligne, men desværre har mange danske eksportører og producenter udelukkende anvendt denne parameter i forsøget på at fastholde kunden. Det er her værd at gøre opmærksom på, at fastholdelse af kunden ved hjælp af pris på langt sigt fører til en urentabel kunde.

Fastholdelse af kunder, og navnlig udvikling af servicetilbud og værktøjer til kundefastholdelse, er nogle af de mest vigtige forhold ved handel med juletræer. Når det er så vigtigt, skyldes det, at omkostningen til at finde og gennemføre den første handel ligger på ca. 10.000 kr., men denne omkostning kan blive væsentlig større, afhængig af den mistede omsætning. Pleje af kunderne er derfor en vigtig arbejdsopgave for den producent, der vil gøre sin produktion mere rentabel. Kunde-forholdet skal udvikles hele tiden, og man kan rubricere sine kunder i et antal klasser, og således gennemføre tiltag, der passer til kundens udviklingsmæssige niveau. Kunderne kan inddeles i følgende klasser:

- Førstegangskunde
- Andegangskunde
- Klient
- Tilfreds kunde
- Medlem

- Partner
- Interessent.

De første to klasser giver sig selv. Ved placering i den tredje klasse – klient – er der løbende kontakt og tovejs kommunikation. Tidspunktet for kundernes spring til de øvrige klasser kan være afhængige af en række forhold, men håndtering af problemer, reklamationer og lignende forhold under samhandelen, er meget bestemmende. Alle kender problemerne under en reklamationssag, hvor man altid overvejer, hvad løsningsforslaget vil medføre i grundlaget for den fremtidige samhandel. Man bør derfor altid bruge tid og kræfter på at vide, om kunderne er tilfredse. Yderst utilfredse kunder fortæller dette mere end 10 gange til andre personer indenfor branchen, og derfor giver en utilfreds kunde negativ synergieffekt. Derimod er der en tendens til, at hvis problemerne bliver løst på en for kunden tilfredsstillende måde, bliver kunden mere loyal overfor leverandøren.

Naturligvis findes der kunder, som ikke er værd at holde på. For at afgøre hvilke kunder, der hører til denne kategori, må man nødvendigvis foretage en række registreringer. Der findes faktisk et udviklet system, som kan håndtere dette. ABC-analyser (Activity-Based-Costing) indeholder en omkostningsberegning af de

reelle udgifter, der er forbundet med at servicere de enkelte kunder, så den enkelte kundes dækningsbidrag kan beregnes. Hvad skal man så stille op med de urentable kunder? "Stop samhandel" er de fleste tilbøjelige til at sige, men man kunne jo også forsøge at gøre dem til rentable kunder igen. Man kunne for eksempel stille krav til kunden vedrørende mængde, betaling for visse serviceydelser som palletering, mere end tre sorteringer i samme læs og så videre.

Afslutning

Leonard har for meget længe siden defineret de to meget berømte regler:

- 1) *Kunden har altid ret.*
- 2) *Hvis kunden har uret, træder regel nr. 1 i funktion.*

Selv om der findes en del eksempler på, at disse to regler ikke altid bør efterleves, er de meget gode at have i mente, når man forsøger at sælge sine træer i det nuværende marked.

