En mangfoldighed af træer

Af Klaus Sall, Rådgivningsfirmaet Sall&Sall

Danske producenter af juletræer er i den interessante position, at deres væsentligste konkurrent på eksportmarkederne i de kommende år bliver den danske merproduktion.

Det er ikke sandsynligt, at der gennem en bedre markedsførings- og salgsindsats kan findes yderligere 10 mio. kunder, der har de samme præferencer for kvalitet og pris, som vore nuværende kunder. Det bliver derfor afgørende for den fremtidige markedsudvikling, om der kan produktudvikles juletræer, der tiltaler andre kundegrupper. Men hvem kan udføre denne produktudvikling?

Figur 1. En produktion, der også tager udgangspunkt i forbrugernes ønsker f.eks. til små eller pottede nordmannsgran juletræer, vil øge muligheden for at afsætte fremtidens produkter.

Figur 2. Renholdelse af økologiske juletræer er en af de opgaver, producenter og maskinfabrikker kan samarbejde om for at få et produkt, der opfylder specificerede kvalitetskrav. Her træer renholdt med Striglen og radrenser.

Markedsudfordringen

Den øgede produktion på måske 10 mio. træer, som i vort danske perspektiv, med stor selvfølgelighed omtales som vort behov for at afsætte ekstra 10 mio. træer på eksportmarkederne, har medført, at udbud af og marked for træer, er blevet analyseret i to interessante rapporter i løbet af 1997. Sammenstilling af disse to rapporter giver et godt perspektiv på de udfordringer, juletræsbranchen står over for i de kommende fem til ti år.

Et hovedresultat fra udbudsundersøgelsen er, at den *samlede produktion af juletræer* (RGR, NGR/NOB og BGR/andre) i de enkelte europæiske lande stort set *vurderes som stabil* i de kommende år med undtagelse af Danmark, hvor produktionen stiger med ca. 100 %. Et andet hovedresultat i undersøgelsen er, at der sker en *koncentration af udbuddet på nordmannsgran,* således at det samlede udbud af nordmannsgran tredobles og stiger med 20 mio. træer, hvoraf Danmark tegner sig for de 50%, altså 10 mio. træer. Den danske branche har således stor mulighed for at påvirke prisdannelsen og kvalitetsparametrene på markedet. Hvis den danske branche ikke lever op til denne mulighed, vil det blive den danske branche selv, der blive den store taber.

En markedsundersøgelse har forsøgt at kortlægge forbrugere og forhandleres interesser og holdninger til juletræer og klippegrønt. Undersøgelsen beskriver mange forhold på vore nuværende og potentielle markeder, som har interesse i forbindelse med at øge salget af vore nuværende produkter. Rapporten fremlægger derimod ikke et datamateriale, der kan bekræfte, at afsætning ved en bulk-strategi er en realistisk afsætningsmulighed (meget store mængder, ensartet produkt). Det store spørgsmål "Kan vi afsætte 10 mio. træer ekstra, og hvordan?", der var en væsentlig del af afsættet for at igangsætte undersøgelsen, besvares ikke.

Hvis Danmarks nuværende bulk-afsætningsstrategi ikke er tilstrækkelig til at

sikre afsætning af den fremtidige merproduktion, kan der sideløbende med denne være et behov for en afsætningsstrategi, der baserer sig på differentieret afsætning (tilpasning af produktet til forskellige markedssegmenter). Differentieret afsætning kunne f.eks. tage udgangspunkt i markedsundersøgelsens dokumentation vedr. pottede træer, små træer af god kvalitet, økologiske træer, standardtilpasning af træerne til juletræsfod, levering af træer monteret med fod eller optimering af træer til salg som "gavetræer".

Hvor ligger udfordringerne ?

Hvis bulk-strategien er rigtig, ligger de kommende års udfordringer primært i bedre markedsføring og salgsindsats af de eksisterende produkter. Disse initiativer omfatter udbygning af pressekontakt, bedre markedsovervågning, bedre koordination mellem marketing og salgsindsats, målrettet opbygning af nye markeder m.v. Opgaver som brancheforeningen og eksportørerne allerede har fået godt igangsat. Disse opgaver kan også omfatte behov for at opbygge mere langsigtede kontrakter mellem producent og eksportør, og mellem eksportør og kunder, bl.a. med henblik på at opbygge en bedre prisstruktur og en bedre tilbagemelding fra markedet til producenterne.

Hvis strategien med differentieret afsætning er rigtig, består opgaven *både af produktudvikling og en endnu større markedsførings og salgsindsats,* med henblik på at fastholde kernen af det nuværende bulk-salg og udvikling af markeder for de nye produkter.

Branchens kvalitetskrav må forventes at blive udfordret stærkere på de almindelige markedsvilkårs betingelser. Juletræsbranchen står med det problem, at de skærpede kvalitetsstandarder i fortsat mindre grad reflekterer slutbrugernes præferencer, derimod kan de stigende kvalitetskrav til producenternes træer opfattes som forsøg på at beskytte markedsprisen. Imidlertid er flere af de forudsætninger, som en sådan beskyttelse bygger på ikke til stede. For det første kan producenterne selv gå på markedet og sælge alle deres træer eller blot visse sorteringer af deres træer uden om de "organiserede" aktører. For det andet bliver de deklassificerede træer af fortsat stigende kvalitet, og kan således udmærket tilfredsstille et stort kundesegment - kunder, som ikke forstår sorteringsstandardens kriterier for "høj kvalitet", og måske samtidigt ikke oplever, at de dyre højkvalitetstræer tilfredsstiller kundens egne ønsker til kvalitet.

Hvad skal produktudvikles ?

Der er behov for er en kvalitetsorienteret produktudviklingsindsats. Dette ikke forstået i relation til det europæiske sorteringsreglement, men derimod i forhold til *slutkundernes* definering af kvalitet. Træerne skal "forarbejdes" eller "forædles", så de skræddersyes til at tilfredsstille nogle veldefinerede kundesegmenters kvalitetsønsker. Dette produktudviklingsarbejde tager derfor afsæt i at identificere et eller flere store kundesegmenter, som i dag ikke får tilfredsstillet deres ønsker til træernes kvalitet.

Ideer til den kundeorienterede produktudvikling kan hentes blandt andre fra de personer, som er i professionel kontakt med eksportmarkederne. Derudover kan man i markedsundersøgelsen i en vis udstrækning finde data, som kan bidrage til at kvantificere kundesegmenterne.

Den produktudvikling, der er fokus på i branchen i dag, drejer sig primært om at effektivisere produktion og høst af træerne. Man kunne kalde det prisparameter orienteret produktudvikling. En sådan effektivisering er specielt interessant i et marked, hvor pris er af stigende betydning som konkurrenceparameter.

De tiltag, der er taget vedr. gennemførelse af forbedret logistik, har et noget bredere perspektiv og kan formodentlig bidrage til styrke afsætningen af de danske træer, da den bidrager til at mellemhandlerleddene får mindsket transportomkostninger og diverse tab.

Hvem skal produktudvikle ?

Den danske juletræsbranche består hovedsageligt af tre aktører.

Producenterne, der ser det som deres primære opgave at dyrke et produkt, der opfylder specificerede kvalitetskrav, og som under et vist pres kan formås til at levere produkter, som har en begrænset forarbejdning.

Eksportørerne, der ser det som deres primære opgave at opkøbe det færdige produkt og afsætte det til den udenlandske opkøber til aftalt tid, pris, kvalitet og mængde.

Brancheforeningen for producenterne, der ser det som en væsentlig rolle at varetage en samlet markedsføring af danske træer på eksportmarkederne.

Hertil kommer Forskningscentret for Skov og Landskabs Afdeling for Pyntegrønt og flere maskinfabrikanter mv., som har en stærk tilknytning til branchen.

Der er således ingen af branchens nuværende aktører, der arbejder med en strategisk baseret markedsorienteret produktudvikling. På grund af den opsplitning som eksisterer i branchen med de forskellige roller fordelt på mange indbyrdes konkurrerende virksomheder, kan kundeorienteret produktudvikling kun gennemføres i bredt sammensatte grupper, som repræsenterer branchens fulde rollefordeling.

Konklusion

Hvis branchen med de nuværende markedstiltag ikke har mulighed for at styre markedsudviklingen for nordmannsgran, må man forvente, at markedet i de kommende år ikke blot vil blive præget af et stigende udbud af juletræer, men også af at et stigende antal producenter, der på egen hånd forsøger at sikre egen afsætning direkte på eksportmarkederne. Denne udvikling vil forstærke en tendens til priskonkurrence. For at mindske denne udvikling må branchen igangsætte initiativer, der kan give producenterne tro på, at markedet ikke vil kæntre, og at en af producenternes bedste garantier for en stabil markedsudvikling er at indgå i et tættere samarbejde i branchen.

Det er min bedste overbevisning, at sådanne initiativer bør indeholde en betydelig produktudviklingsindsats, der er orienteret mod at tilfredsstille kundernes kvalitetskrav, i modsætning til produktudvikling, der er rettet mod at tilfredsstille det europæiske sorteringsreglements kvalitetskrav, og i modsætning til at satse på rationaliseringsgevinster rettet mod produktion til et prisorienteret bulk-marked.

PETER SCHJØTTS *Planteskole*
Hedegårdvej 5, 7361 Ejstrupholm, tlf. 75 77 25 52, fax 75 77 31 34
Planter til: Pyntegrønt & juletræer, skov, læ & vildt
Vi har Nordmannsgran, 2/2 15-30, Ambrolauri og Borshomi