

Handel via amerikanske kædeforretninger

Af Lars Kjærbølling, Forskningscentret for Skov & Landskab

Mange har i de forløbne år betegnet begreber som "kanalleder" og "konstruktiv magtanvendelse" som ren teori. I USA findes mindst et eksempel på en virksomhed, der har rollen som kanalleder. Virksomhedens grundlag er overlegen anvendelse af logistikens værktøjer, der bruges til at ekspedere 1 mio. træer årligt. Nøglen til virksomhedens succes er omkostningseffektivitet, stor afsætning og lille risiko i hele distributionskanalen.

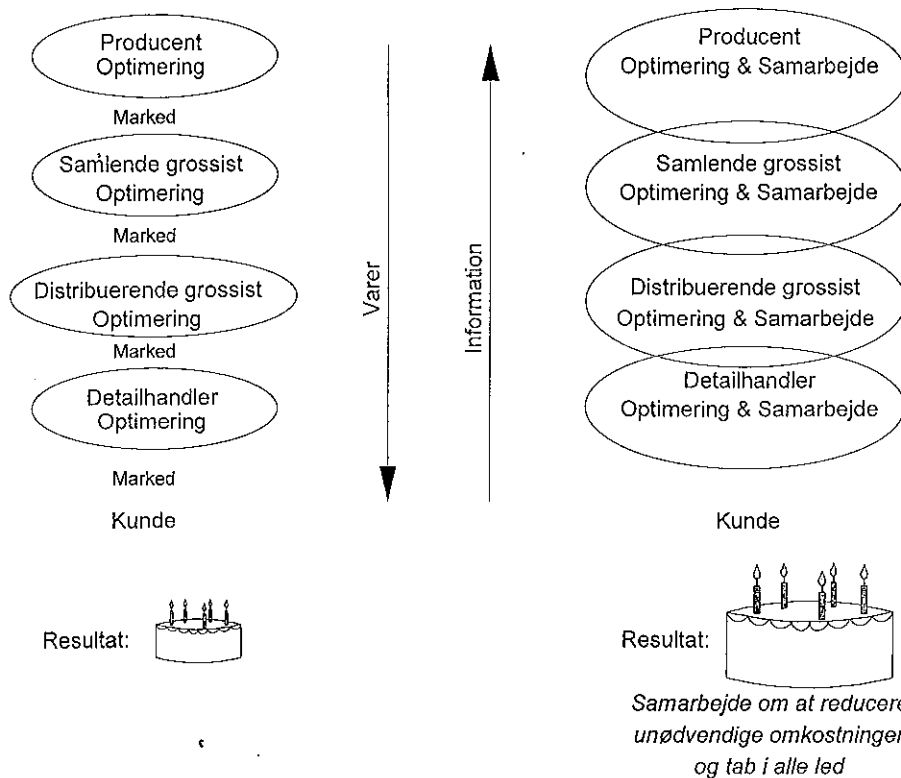
Som et led i projektet "Transport af klippegrønt og juletræer" finansieret af bl. a. Produktudviklingsordningen for Skovbrug besøgte jeg i efteråret juletræproducenter, binderier og juletrægrossister i Washington og Oregon.

Turens ubetingede højdepunkt var et besøg hos Noble Mountain, der er en stor producent og grossist. Denne havde ellers på forhånd meddelt, at man ikke havde tid til at tale med mig på den tid af året. Ikke desto mindre blev jeg modtaget pænt, og direktøren brugte knap to timer på at fortælle mig om deres forretning og på en rundvisning. Man var dog ikke indstillet på at gå i detaljer omkring forretningsgange, udformning af EDB-systemer mv., som man anså for at være grundlaget for virksomhedens succes.

Farmen er en af de største producenter i USA, og med indkøb eksternt håndterer man over 1 mio. træer årligt. Virksomheden fungerer som opkøber af juletræer for 8 forretningskæder. Virksomheden får ikke penge for dette arbejde, men kan fordele læssene, så hele træk og korte transporter leveres fra egen farm, mens mere omkostningstunge transporter delegeres. De enkelte butikker får varer fra 1 til 5 gange i løbet af sæsonen afhængig af afsætningen - typisk 3 gange. Mindste ordrestørrelse havde igennem flere år været 50 stk., fordi man ønskede at holde konkurrenter ude. Som en følge af bedre balance mellem udbud og efterspørgsel var man nu gået op til at forlange mindst 200 træer pr. levering.

De første leverancer tidligt på sæsonen bliver gennemført efter en leveringsplan. Problemet er her, at alle butikker i en given kæde skal have varer til rådighed, så salget kan begynde den samme dag. Dette skyldes, at amerikansk lovgivning siger, at varen skal være tilgængelig, hvis der annonceres.

Rationalisering på tværs af virksomhedsgrænser



Figur 1: "Kanallederen" formidler samarbejdet til gavn for alle deltagende virksomheder, så de ikke har råd til at sig nej tak til samarbejdet.

Udveksling af alle standarddokumenter (ordrer, fakturaer, salgstal mv.) mellem kædernes butikker og Noble Mountain er automatiseret ved hjælp af EDI (Electronic Data Interchange).

Ved hjælp af strekkodescannere i kasse-terminalerne og automatisk overførsel af data samles salgstallene i virksomhedens Edb-anlæg. Her sammenholdes registreringerne med salgsprognosen. Afvigelser udløser en henvendelse til den pågældende butik, der bliver rådet til at indkøbe yderligere træer eller at skære indkøbet ned på den sidste leverance.

Der er tale om råd, som virksomheden giver sine kunder, og som butikkerne kan tage imod eller lade være. Efter deres opfattelse yder de en service på samme

måde og på samme betingelser som et meteorologisk institut. Kæderne har presset på, for at virksomheden skulle overtage lagerrisikoen, men virksomheden ønsker ikke dette ansvar.

Der har i USA været stærk debat om kædeforretningernes rolle i distributionen af juletræer. Mange har anset og anser stadig kædebutikkerne for at være en væsentlig årsag til meget markante fald i prisen på juletræer. Andre anser i dag kædeforretningerne for at være en effektiv partner i distributionsarbejdet.

Det typiske juletræ koster frit leveret til en kædebutik 17\$. Butikken har igennem en lang periode solgt træerne for 19,95\$, der anses for at være en psykologisk grænse. Tilsvarende giver studeplads-

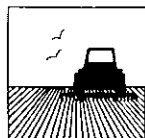
handlerne 13\$ for træer af farm. Disse træer sælges typisk videre for 26\$. Stadelpladshandlerne bruger normalt træer af en lidt bedre kvalitet end kædebutikkerne, og bruger kvalitetsforskellen som argument for at holde højere priser end kædebutikkerne.

Virksomheden, som jeg besøgte, havde således differencen mellem prisen af farm og prisen frit leveret (4\$ + værdien af kvalitetsforskellen) til at varetage koordinering og transport. Samtidig opnår farmen, at deres træer sælges til en lavere pris til forbrugere, hvilket man mener resulterer i større afsætning af virksomhedens produkter. Fragtpriserne, som jeg fik kendskab til, var noget overraskende ikke væsentligt billigere end i Danmark.

Også i USA diskuterer man juletræers brug som "lossleaders", det vil sige produkter, der skal lokke kunder i butikken. Som oftest er disse træer af ringe kvalitet. Det var direktørens opfattelse, at discount-træer blev solgt til personer, der ellers ikke havde valgt et rigtigt juletræ. Andre kunder lader sig nok lokke i butikken, men efter at have vurderet produktets kvalitet vælger de i stedet et træ af bedre kvalitet. Set i det lys fremmer annoncering med billige træer også afsætningen af kvalitetsjuletræer.

Det var i øvrigt direktørens opfattelse, at der er dårlig match mellem kvalitetsopfattelsen hos forbrugere og dyrkere. Det afspejles i, at der ikke er harmoni mellem dyrkernes sorteringsregler og priser og forbrugernes opfattelse af kvalitet. Kædeforretningerne betragter i høj grad

juletræerne som et attraktivt produkt. Analyser af data fra kasseterminalerne har vist at personer, der køber et juletræ typisk bruger 50-100% mere på køb af varer i butikken end gennemsnitskunden. Det betyder, at der til juletræet er knyttet et betydeligt mersalg.



FREDENSBORG MASKINSTATION A/S



STØDRYDNING

- Rydning af juletræsstød
- Dybdepløjning
- Klipping af levende hegn
- Nedramning af pæle, opsætning af hegn
- Oprensning/etablering af søer, moser, grøfter m.m.

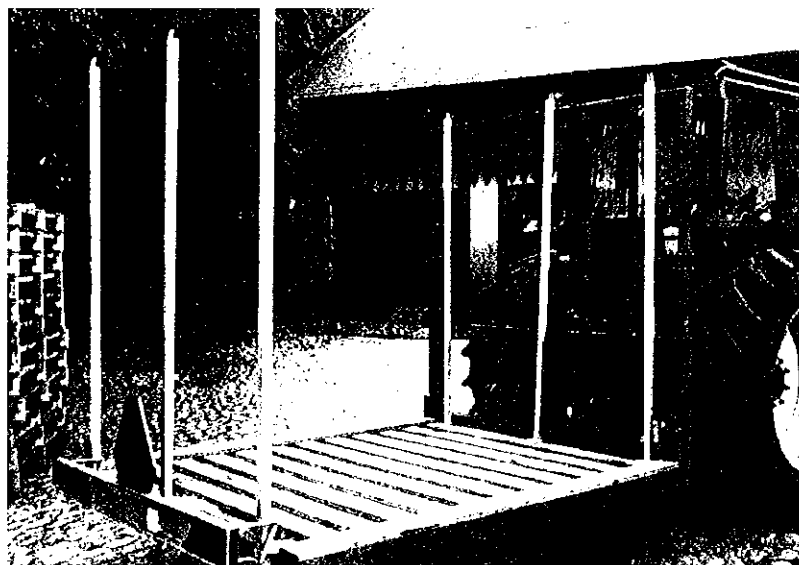
Kontakt : **FREDENSBORG MASKINSTATION**, for et uforbindende tilbud!
TLF. 48 17 17 75 - 30 46 32 72
Vi kommer overalt

FREDENSBORG MASKINSTATION AS · Fredriksholmsvej 2 · 3400 Hillerød
 Tlf. 4817 1775 / 3046 3272 · Fax 4817 1913

ERHOLMPALLEN

udkører grøntbundter og juletræer til stykvis overlæsning, eller samlet i containere og på letpaller til direkte læsning på bil.

- forøger præstationerne
- skåner varerne
- letter både det fysiske og administrative arbejde
- mindsker omkostningerne
- med skemaer og tællefork undgås fejl på antal
- Læs om brugererfaringer i PS nr. 14, 15, 19 og 21



Referencer og prisliste hos Erholm Skovbrug - Tlf. 64 43 12 87/40 16 99 87