

# Etablering af nye markeder for juletræer og klippegrønt

## - et debatoplæg

Af civiløkonom, HD, Steen Olesen,  
Niels Brock Copenhagen Business College

Artiklen tager sit udgangspunkt i det indlæg, jeg var blevet bedt om at holde af de 9 grossister på Langesø den 17.08.95. Artiklen er lidt mere udbygget, da indlægget på Langesø var baseret på at skulle vare ca 1/2 time.

Opdraget var :

*En reklamemands syn på branchens muligheder! Hvordan skal vi markedsføre os på eksportmarkederne? Hvad vil forbrugerne have?*

Derfor må udgangspunktet for mig være til „rødderne“. Hvad er det egentlig for en baggrund, producenterne af juletræer og klippegrønt har for efterspørgselen efter deres produkter.

(Jeg har tilladt mig udelukkende at behandle den efterspørgsel, der finder sted ved juletid, vel vidende at klippegrønt også har andre anvendelsesformål).

### I Produkt og konsumentmuligheder

Udgangspunktet for produkternes anvendelse er: *Julen*.

Julen er en skik der kan spores helt tilbage til Babylon, hvor man fejrede solhverv, hvilket julen oprindeligt er udtryk for. Denne form for festligholdelse blev overtaget af den kristne kirke omkring år 350 e.K.. Jul blev holdt i Danmark første gang omkring år 850.

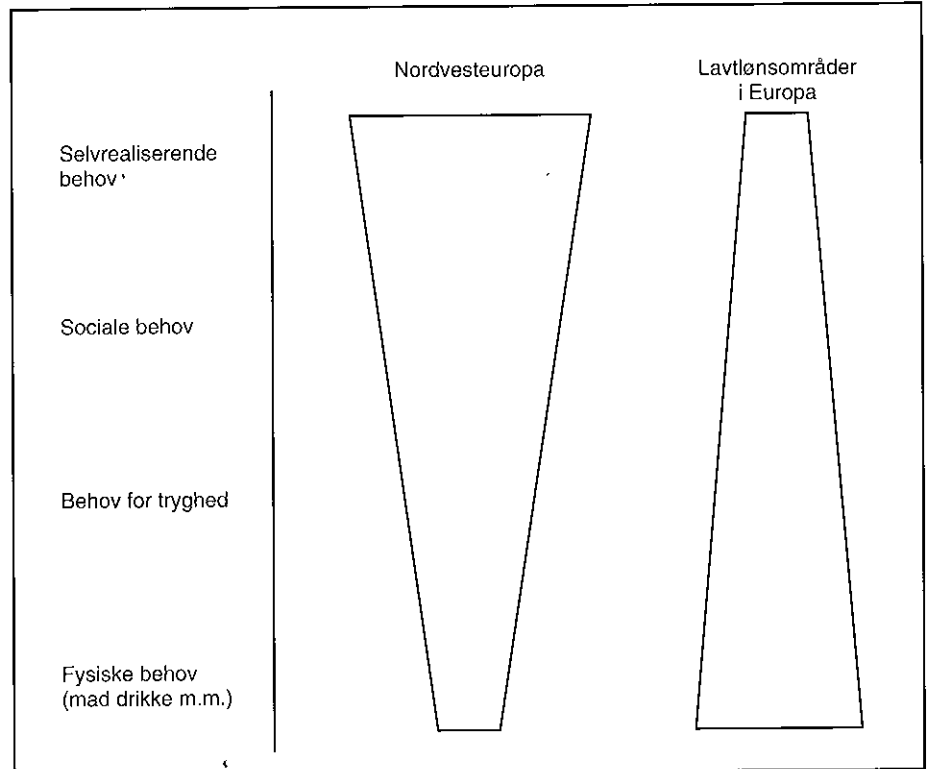
Det må derfor være muligt at udbrede denne skik i forbindelse med „solhverv“ til andre samfund, hvor man ikke fejrer julen og andre højtider på samme måde som vi gør det.

*Juletræet* kan spores tilbage til oldtidens druides (keltiske præster), der i forbindelse med solhvervsfester benyttede hellige ege.

Den første anvendelse af grantræ som juletræ menes at kunne spores tilbage til Strasbourg i begyndelsen af 1600-tallet. Derfra bredte skikken sig nordpå via Tyskland, Belgien og Holland til Danmark, hvor det blev indført omkring 1800. Juletræet var almindeligt udbredt omkring år 1900.

Måske kan den mørke tid i Nordeuropa omkring jul også være en forklaring på, at skikken vandt bedre indpas her end sydpå.

*Forbrugeren* af juletræer kan beskrives således:



Figur 1. Behovsstrukturen i forskellige europæiske områder.

- a) Familien og/eller enlige personer i egen husstand.
- b) Virksomheder. De har i forbindelse med personalepleje og som led i deres sociale udvikling taget juletræs-pynt ind.
- c) Offentlige institutioner o.l. - her gælder samme forhold som for private virksomheder.

Der vil derfor være et meget stort antal potentielle forbrugere i de lande, hvor det er muligt at trænge ind på markedet. Betingelsen er, at man kan få disse tre konsumentgrupper til at acceptere at bruge juletræer/klippegrønt i større omfang end i dag.

### II Behovsbaggrunden

Med juletræer/klippegrønt i Nordvesteuropa dækker man følgende *emotionelle/sociale behov*:

- 1) Julen er børnenes fest

- 2) Man er noget mere overfor familie og nære venner
- 3) Man giver hinanden gaver
- 4) Der bruges/laves/købes julepynt og -klip
- 5) Der spises og drikkes lidt bedre/mere end sædvanligt
- 6) Man køber juletræ og klippegrønt som en fast bestanddel af det at fejre jul.

Konklusionen på behovsbaggrunden for produkterne juletræ og klippegrønt set i behovssammenhæng er derfor, at ingen af de to produkter kan „stå alene“. *De efterspørges afhængigt af den måde, det pågældende samfund holder jul på.*

Dette skal forstås således: Hvad er accepteret som rammerne for at afholde jul i et givet samfund.

Ved et samfund forstås her en territorialt relativt afgrænset population med samme kulturelle særpræg. Der menes ikke nødvendigvis en nation, men blot et større

område, hvor man i relation til jul har samme fælles normer/værdier.

Der kan derfor i større lande være ret stor forskel på, hvordan man holder jul i forskellige geografiske egne og under forskellige trosretninger m.v.

Behovets styrke (her forstået som, hvor meget går man op i julen) for produkter til og omkring jul er afhængig af:

- 1) Den kulturelle baggrund for julefestens afholdelse
- 2) Religion
- 3) Hvor man rent geografisk bor
- 4) Indkomst

I Nordvesteuropa ligner vi hinanden meget. På de såkaldte nære markeder er vi nogenlunde ens. Der hersker nogenlunde samme kulturbaggrund. Vi er overvejende protestanter, men med en pæn andel af katolikker i Tyskland, Holland, Belgien og Nordfrankrig.

Kommer man længere sydpå, så vender billedet. Der er næsten udelukkende katolsk baggrund, og man har ikke tilpasset sig den protestantiske kirkes eller den nordeuropæiske julefest. Her hersker ritualer omkring helligtrekonger o.l., hvor juletræer/klippegrønt ikke er med i billedet på samme måde.

I Østeuropa har man i mange år prøvet at holde kirken nede. De yngre er opvokset under helt andre politiske forhold, hvor man i en vis udstrækning har lagt en dæmper på markering af julen.

Ligeledes har ønskerne i disse lande, efter kommunismens fald, mere været rettet mod materielle goder end efter „socialt samvær“. Man har her et mere industripræget samfund, hvor behovsstrukturen er anderledes.

Det samme gælder for visse dele af Frankrig, Spanien, Portugal og Italien m.m. Løn niveauet er lavere end i Danmark, således at bl.a. danske producenter kan flytte en produktion fra Danmark sydpå.

Dette kan illustreres som vist i figur 1.

Af andre faktorer, der kan påvirke behovets styrke kan påpeges:

1) *Det kommercielle interessniveau for julen.*

Hvor kraftige påvirkninger udsættes man for fra sin omverden i relation til julen? I vor del af verden bruges der mange midler til reklame, både fra producenter af varer til jul og fra detailledet.

2) *Omfanget af udbudte varer, der kan benyttes i forbindelse med julen.*

Jo større udbud, des større interesse. Eksempelvis er julepynt og -klip i dag betydeligt mere modepræget end tidligere. Det betyder en hyppigere udskiftning og dermed større omsætning.

Set i relation til klippegrønt og juletræer rører forbrugeren mere ved gran end tidligere, fordi granen bruges som baggrund for mange dekorationer. Derfor ønsker

man sig en blødere/behageligere grantype end rødgran, blågran o.l.

3) *Julen varer længere.*

En ting er at „den varer til påske“ - men nu begynder julen ofte allerede primo/medio november og ikke i starten af december som tidligere.

Det betyder øgede krav til granens nålefasthed. Man ønsker jo ikke, at dekorationerne har mistet nålene i begyndelsen af december, eller at juletræerne, der bruges som julepynt i virksomheder/institutioner er uden nåle medio december.

### III Indkøbsadfærden

Hvad er karakteristisk ved købet af juletræer/klippegrønt:

- Det købes kun 1 gang om året
- Det købes enten på stadeplads eller via selvhugst i „skoven“. I begge tilfælde lader forbrugeren sig ofte begrænse af det udvalg, de bliver præsenteret for pågældende sted.

Man stiller altså ikke store krav i udvælgelsesprocessen for juletræ. Man vil nok mere se på, om træarten er den rigtige. Er træet så „pænt“ efter indkøbsdeltagerens mening, så er det o.k.

Det betyder - når der tales om eksport - at vil forbrugeren selv fælde sit juletræ, så kan udenlandske træer ikke komme på tale (i undtagelsestilfælde kan der være tale om „grænsehandel“). Denne skik skal således ikke overføres til eksportmarkederne.

Klippegrønt købes nok oftest ind af husmoderen, og dette sker i en specialforretning eller et supermarked.

### IV Distributionen

Hvordan er så juletræets vej fra producent til forbruger:

Der er i øjeblikket to hovedformer for distribution i forbindelse med eksport:

Producent =>  
Grossist =>  
Stadepladsholder =>  
Forbruger

eller

Producent =>  
Stadepladsholder =>  
Forbruger

Dette suppleres med, at grossister køber jord til tilplantning i udlandet (p.g.a. dansk lovgivning omkring landbrugsjord og bopælspligt). Derved kommer de til at optræde som udenlandsk producent og eksportør, samtidig med at de bevarer deres danske grossiststatus.

Alt i alt en ustruktureret handelsform.

Der er en tilbøjelighed til, at producenten emotionelt forsøger at opnå maksimal

avance ved at gå uden om grossisten, hvis det er muligt. Det er den klassiske form for modsætning mellem produktionsfolk og salgsfolk, når der er grossister involveret.

Produktionsfolkene synes ind imellem, grossisterne er et *fordyrende led*, de kan selv tage avancen i stedet. *Men kan de det? Har de salgsmulighederne? Er deres salgsmkostninger på sigt lige så lave som grossistens? Er deres distributionskostninger på sigt lige så lave? Er deres markeds mæssige indsigt så god som grossistens?*

Dette er blot nogle få væsentlige overvejelser, man må gøre sig, inden man skifter fra én salgsform/distributionsform til en anden. Det kunne se ud, som om nogle glemmer at vurdere disse forhold.

Som tingene opfattes udefra, virker det som om, man gennem tiden har tilplantet på en måde, der ligner *almindelig børsspekulation*.

I perioder med høje priser er der sket en stor tilplantning. Og når der er lave priser (fordi man netop p.g.a. de tidligere store tilplantninger overforsyner markedet), så er man tilbageholdende med tilplantninger. Herefter stiger priserne igen. Ved en sådan produktionsrytme kan der ikke på sigt opnås ordentlige resultater. Priserne vil aldrig kunne optimeres, og de seriøse grossister vil have dårlige/svingende forsyningsmuligheder, der ødelægger det langsigtede salgsarbejde.

Hvad kan vi egentlig levere? Og hvilke langsigtede aftaler kan man indgå? Det kan ikke afgøres.

Ligeledes vil de producenter, der satser på produktion over en lang tidshorisont blive ramt ud fra samme betragtninger. I stedet for en planlagt tilplantning/produktion og et velfungerende salgsarbejde i forbindelse hermed, forringes mulighederne ved sådanne svingninger.

Dette er illustreret i figur 2.

Det er ikke forsøgt at analysere de faktiske priser eller det faktiske udbud. Dette skal blot ses som illustration af de opridsede forhold.

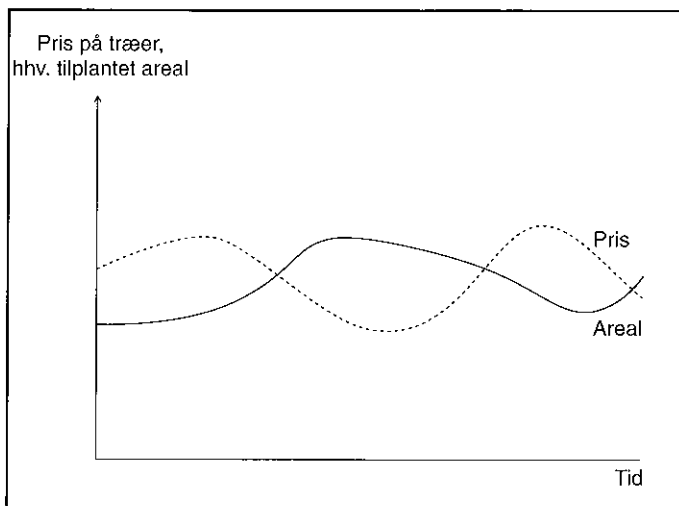
Man burde i stedet tilstræbe en situation som vist i figur 3.

### V Konkurrenterne

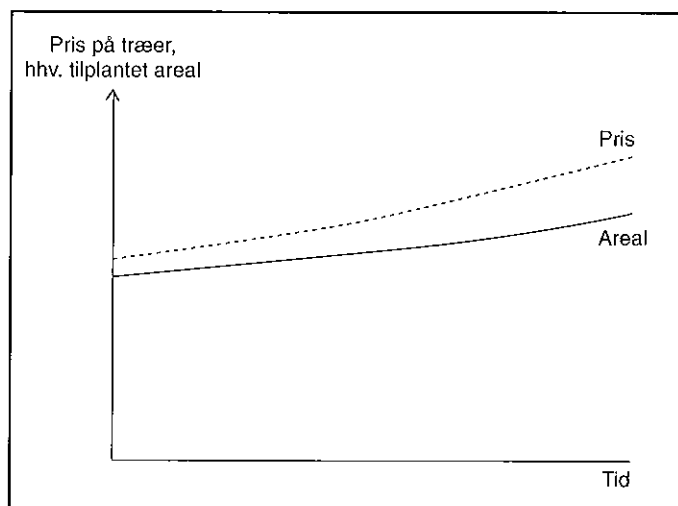
Den væsentligste konkurrent til det naturlige juletræ og klippegrønt - dvs. noget der kan erstatte det naturlige pyn-tegrønt - må i øjeblikket anses for at være plastictræ/-grønt.

Vurderet som konkurrent har plastictræet følgende fordele:

- Lang holdbarhed
  - Blødt - det kan leveres i en ønsket bløthed
  - Kan genbruges år efter år
- Netop genbruges reducerer den



Figur 2. Prisens indflydelse på udbud af træer/tilplantning. Prisen på juletræer er markeret med stiplet linie, og tilplantningen er skitseret med fuldt optrukket linie.



Figur 3. Markedstilpasset udbud. Prisen på juletræer er markeret med stiplet linie, og tilplantningen er skitseret med fuldt optrukket linie.

„rovdrift“ på naturen, som forbrugeren kan tro der sker ved juletræshugst. Her tænkes ikke på den danske form for juletræproduktion med efterfølgende erstatningsplantning.

De direkte konkurrenter i de andre lande, hvor det er muligt at tilplante gran af konkurrerende/samme arter, er også i fuld gang med tilplantning. Da udbuddet således vil stige totalt, må konkurrenceintensiteten både nationalt og internationalt blive kraftigt forøget i de kommende år.

## VI De fremtidige salgsmuligheder

Hvordan ser markederne ud m.h.t. salgsmuligheder fremover:

I Nordvesteuropa må man nok desværre konstatere, at markedet i en vis udstrækning er stagnerende, da det samme gælder for antallet af indbyggere, virksomheder og institutioner. Der kan muligvis øges lidt på klippegrøntsiden, da den „kreative“ side hos forbrugeren stadig må forventes at vokse lidt.

Tilplantningen af juletræer giver et øget udbud om nogle år. Dette vil først ske i Danmark, hvilket kan sikre et forspring i den salgsmæssige indsats.

Derefter må der forventes den førnævnte skarpe konkurrence fra bl.a. Tyskland og visse østeuropæiske lande, der har tilplantet med samme arter, som Danmark indtil nu har haft et forspring på.

*Hvis intet gøres, vil udbuddet blot stige med følgende konsekvenser:*

- Priserne vil falde, der er „træer nok“
- Salgsomkostningerne vil tendere til at stige. Man skal gøre mere for at få sine træer afsat, da udbuddet er større, og omkostningerne til distribution vil nok også stige. Der skal sælges til

andre/mindre kunder med lavere kvantiteter/leverance.

Alt andet lige vil disse forhold reducere indtjeningen over en længere periode.

Konklusionen må være at vende sig mod de vækstmuligheder, der kan afdækkes. *I teorien eksisterer altid følgende muligheder:*

- a) Man kan *øge forbruget* blandt de eksisterende brugere. Her var konklusionen på analysen, at der ikke er så meget at hente på de eksisterende markeder. Man kan i stedet vente øget konkurrence.
- b) Man kan *stjæle markedsandele*. På et stagnerende marked kræver det en ekstra indsats.

Det kan gøres i form af øget salgsindsats (= salgsomkostninger) eller en reduktion af prisen. Uanset hvad, vil resultatet være faldende indtjening på den del, der skal hentes fra konkurrenterne. Desuden sker der måske afsmittning på den indtjening, der hidrører fra ens egen tidligere markedsandel. Derfor er dette heller ikke den rigtige vej for fremtiden.

Der kan muligvis hentes lidt, hvis tilplantningen bliver mere jævn. Dermed kan man få indtjening i de år, hvor udbuddet er mindre end gennemsnittet, hvis man stadig får udsving baseret på varierende priser.

c) *Markedsudvikling*, d.v.s. få tilgang af ikke-brugere, eller øge forbruget hos nogle, der har et lavt forbrug på andre markeder end dér, hvor man p.t. opererer. Der vil da være tale om, at man skal opbygge en eksport til de markeder, hvor man ikke i dag opererer på en rationel baggrund. Her skal der nok også arbejdes for at realisere en kulturændring på det/de pågældende markeder.

d) Man kan *forædle sit produkt*, der så

skal indgå som en råvare eller halvfabrikata i anden produktion.

Der kan være tale om klippegrønt, der indgår i „færdigproducerede“ juledekorationer. Disse kunne så i større udstrækning eksporteres evt. baseres på slutproduktion i lavtlønsområder.

Her vil ofte være tale om et strategisk samarbejde med andre producenter.

e) Man kan *nedlægge produktionen* af juletræer/klippegrønt og give sig til at producere noget andet.

Her vil jeg af gode grunde udelukkende beskæftige mig med punkt c. Jeg har ikke den fornødne indsigt i produktionsmuligheder omkring juledekorationer, og punkt e er jo selvforklarende.

## VII Valg af distribution

Man kan som udgangspunkt vælge to systemer for distribution:

a) Man kan vælge en eller flere agenter/grossister og etablere et samarbejde med dem.

Fordelen er, at de kan have en vis viden omkring næste distributionsled, og de har forbindelser hertil. Derved kan arbejdet sættes hurtigt i gang og til relativt lave omkostninger. Der skal måske ikke investeres så meget i salgsmateriale, og agenten skal - alt efter aftalens faktiske udformning - selv skaffe en vis del (måske det hele) af sin indtægt.

Ulempen er ofte, at man selv er på en vis afstand af markedet. Derfor kan det være vanskeligt at få de rigtige oplysninger på de rigtige tidspunkter. Man kan „komme for sent“ og måske også træffe forkerte beslutninger.

Forudsætningen for denne løsning er nok, at produktet som sådan findes på markedet og er accepteret. Eller at der

ikke skal flyttes „milepæle“ for at få gang i salget af produktet.

b) Man kan etablere sig selv på markedet under en eller anden form. Det kan være lige fra et salgskontor til egne bygninger m.m.

Fordelen er markedsnærhed og derved bedre viden om mange ting. Man kan lettere etablere direkte og gode forbindelser til de rigtige distributører. Man kan samarbejde med dem om udviklingen af markedet og få informationer i rette tid, så optimale beslutninger kan træffes.

Ulempen er, at det koster lidt mere i starten, hvor man skal dække egne omkostninger. Man skal muligvis også deltage i visse samarbejdsomkostninger med de valgte distributionsled for at sætte efterspørgselen i gang.

Et af de konkurrencemæssige fortrin hos de danske juletræsproducenter er, at det forøgede udbud kommer tidligere i Danmark end i de konkurrerende lande.

Det peger mod, at man bør være hurtigere med at etablere samarbejde end konkurrenterne, og at man selv bør etablere sig i en mindre skala. Det vil nemlig kunne give muligheder for en hurtigere vækst sammenlignet med valg af agenter/grossister.

Forskellen kan illustreres som vist i figur 4.

Ligeledes må det ikke undervurderes, at et velfungerende samarbejde mellem private virksomheder ofte tenderer til at vare 10 - 15 år. Derfor gælder det om at få bygget noget godt op som nogle af de første, når det gælder et nyt marked. Ligeledes kan priserne måske være gunstigere i starten, hvor man er alene/næsten alene.

Det kan derfor være relevant at etablere et samarbejde med detailledet i de lande, man vil etablere sig i.

Jeg ville dog inden valg omkring hvilken eller hvilke detailhandelsbrancher, man skal søge samarbejde med, få afklaret nogle forhold på forbrugersiden.

## VIII Konsumenterne

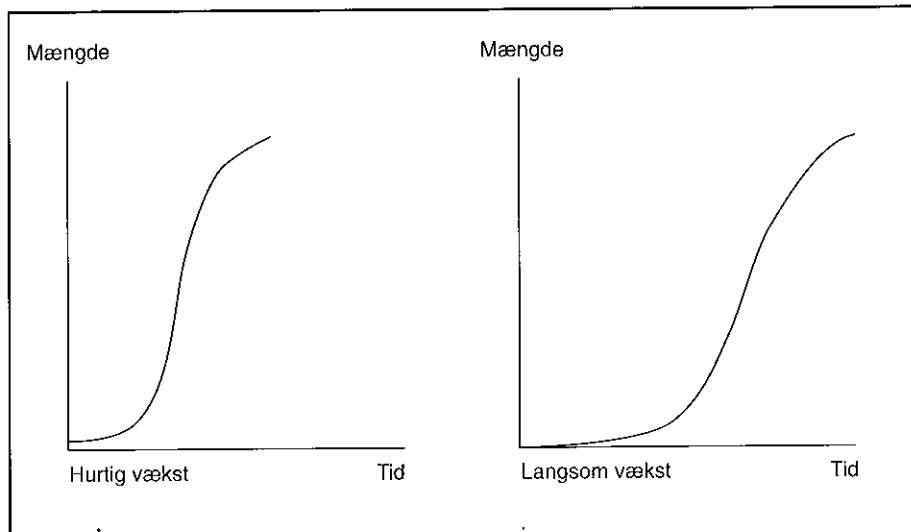
Der skal ændres ved flere sociale normer/adfærdsformer:

- Religiøse ritualer
- Festivitas
- Udsmykning i pågældende periode

Her må man huske, at et samfund bl.a. er karakteriseret ved:

- a) Det er en territorialt afgrænset population
- b) Det er uafhængigt eller selvtilstrækkeligt
- c) Det har et kulturelt særpræg
- d) Det formår ved hjælp af disse samt flere andre faktorer opretholde sig selv i lang tid ved egne ressourcer.

For at få et samfund til at ændre normer/adfærd på et bestemt område,



Figur 4. Skitse over forløbet af indtrængning på et nyt marked.

kræver det at man accepterer ideen. Derefter kan den gennemføres via forskellige påvirkninger og tiltag. Lettest er det at få nye ideer gennemført via samfundets egne kendte og velaccepterede medlemmer, som så går foran som pionerer/opinionsledere.

Derfor er det afgørende at afklare, hvordan man i de pågældende områder forholder sig til den måde, vi bruger juletræer/klippegrønt på. Dermed skabes der ikke barrierer p.g.a. en forkert entré på markedet.

Med andre ord, hvad skal man passe på *ikke* at gøre, og hvad skal man *helst* gøre, når man vil ændre folks holdninger på disse områder.

Ligeledes kan man afklare, hvem der er samfundets opinionsledere på disse områder, og undersøge deres holdning lidt grundigere. Dette bør gøres via markedsanalyser, nok mest i form af motivanalyser. De skal gennemføres, så de opfylder de krav, der stilles til sådanne analyser for at undgå stikprøveusikkerhed og systematiske fejl.

Det må dog understreges, at visse træk i pågældende samfund er som udgangspunkt fordelagtige. Sydpå er man meget for sine børn. Man er mere centreret omkring familien, idet kernefamilien er en mere markant del af samfundsstrukturen end hos os.

Ligeledes påvirkes man også af de indtryk der kommer fra tv. Man ser med andre ord julen på en anden måde, end vi gør. Der er altså en vis viden herom til stede uanset hvor i Vesteuropa samt dele af Østeuropa, man vil etablere sig i.

## Valg af samarbejdspartnere

Selv om resultaterne af undersøgelsen

ikke skal foregribes, så var mit bud på Langesø, at man skulle vælge de store internationalt prægede kæder som partnere. Dette sker bl.a. ud fra følgende betragtninger:

- 1) Der er ingen rigtig købsadfærd i de pågældende samfund omkring valg af indkøbssted for juletræer/klippegrønt.
- 2) Supermarkeder er store i forhold til danske, og de større hypermarkeder har kolossal tiltrækningskraft. Der kommer virkelig mange mennesker gennem pr. dag/uge o.s.v.
- 3) De har den finansielle baggrund til at kunne samarbejde om dette produkt over en periode. Den mindre/lille selvstændige forretning har begrænsede midler, og viljen til at gennemføre en sådan indsats falder med de finansielle muligheder.
- 4) De store har allerede set, hvordan julens entre i lande, hvor man ikke tidligere har fejret jul, har givet en meromsætning. (Japan er et eksempel herpå).
- 5) Endelig er der betydeligt flere af de store butikker end f.eks. blomsterforretninger, gartnerudsalg o.l., der måske også er anvendelige. Dette betyder hurtigere udbredelse af kendskab/viden omkring et nyt tilbud til forbrugerne.

Man kan selvfølgelig også kombinere flere brancher. Men som sagt, lad en markedsanalyse give grundlag for den rigtige beslutning herom.

## Krav til de danske producenter

De danske producenter skal opfylde en række krav.

1. Først og fremmest *leveringsevne*. Ingen vil eller kan starte et samarbej-

de op uden sikkerhed for at de aftalte leverancer finder sted på de aftalte tidspunkter.

Her må man gøre sig klart, at man ikke i udlandet ser med samme milde øjne på forsinkelser/unøjagtigheder, som vi danskere gør. Hvis man fejler, så er man allerede på vej ud.

2. **Kvalitet.** Jeg har informationer om, at det danske klima er velegnet for de pågældende nålefaste pyntegrøntarter. Det skal man tage med i sit salgsarbejde, også rettet mod forbrugerne.
3. **Fornuftige priser.** De store er internationalt velorienteret, og de kender det rette prisniveau for danske juletræer.
4. Vi skal fortælle, at vi *ikke driver rovdrift* på skoven/naturen, men at der er tale om „plantagedrift“ med genplantning. Dette skal igennem til forbrugerne også.
5. **De behagelige egenskaber ved berøring.** De danske arter af pyntegrønt stikker ikke (så meget). Dette er væsentligt for forbrugeren.
6. Det er „den ægte vare“.
7. Muligvis bør man fortælle noget om *økologiske dyrkningsmetoder*. Betydningen heraf kan afdækkes via markedsanalysen. Spiller det ikke nogen rolle i de pågældende samfund, så kan det være spild af kræfter på nuværende tidspunkt.
8. Udvis *tålmodighed*. At ændre normer/adfærd tager tid, og
9. Det koster *penge* at ændre og deltage i udviklingen af et marked. Der skal deltages i markedsføringen, og for mig at se, så vil det i en vis udstrækning omfatte mange idekataloger omkring, hvad man kan bruge danske juletræer og klippegrønt til. Katalogerne skal udskiftes med jævne mellemrum.

## Organisering

Under mit indlæg på Langesø sammenlignede jeg opgaven med det at løfte en elefant. Det kan hverken enkeltpersoner eller kun få.

Der skal flere til, og man *skal løfte samtidig*, ellers bliver der ingen effekt. Ligeledes skal man være i god form, da det tager lidt tid at løfte en så stor opgave.

Derfor må der opstilles en klart formuleret strategi, der fastlægger:

- Hvilke lande vil man ind i. Man må først gennemføre analyser i de lande, der ud fra f.eks. information fra konsulater/ambassader virker attraktive, og ud fra dette træffe en beslutning.
- Hvilken rækkefølge skal det ske i. Man kan ikke løfte så mange elefanter ad gangen. Der skal fokuseres på få områder, og ikke spredes for vidt, således at kræfterne hvert sted bliver tilstrækkelige.

- Indenfor hvilke tidsrammer skal arbejdet ske. Skal opgaven gennemføres, skal man også fastlægge de kriterier, der skal måles på. Dette gælder også for:

- Hvilke resultater skal der opnås (stk., kr., indtjening m.m.). Uden at definere dette, kan man ikke delegere ansvar videre til andre personer, der skal udføre opgaven.

- Hvilke forpligtigelser vil man gå ind i. Hvilke rammer har de, der skal gennemføre opgaven i relation til samarbejdspartnere.

- Hvilke beløb vil man bruge over hvilken periode, og under hvilke forudsætninger for målrealisering.

Det *nødvendige beløb* kan fremskaffes på mange måder:

Der kan være tale om en „afgift/stk“. Man kan via salgsselskabet fordele omkostninger/indtægter m.m.. Den endelige udformning vil jeg ikke give et bud på her.

Man kan lægge denne grundlæggende opgave i Brancheforeningen. Det advarede jeg imod på Langesø, og jeg har ikke forladt det synspunkt.

Jeg tror på, at der opnås størst gennemslagskraft gennem et salgsselskab, hvor der er uddelegeret både kompetence og ansvar for gennemførelse af opgaverne. Her kan Brancheforeningen være et godt kontrolorgan og en god sparringspartner, fordi man har megen erfaring på en lang række områder.

Ved at etablere sig på den måde opnår man at der bliver korte kommandoveje, hurtigere beslutningsprocesser og en høj motivation hos de, der skal gennemføre opgaven.

Der skal arbejdes både på salgssiden, på designsiden og i samarbejde, og det skal gøres af relativt få personer. I et sådant selskab drejer det sig om indtjening og ikke om at øge beskæftigelsen.

Det er også væsentligt, at de parter, der går ind i et sådant samarbejde er virkeligt indstillet på, at det skal gøres, d.v.s. bækker helt op om det. Det vil i en sådan sammenhæng nok være en ualmindelig god ide at lave kontrakter både for deltagerne, men også for ansatte i et evt. salgsselskab.

Der bør opstilles både mål, udbytte, indsats og kompetence for de involverede parter. Dette er beskrevet over den tids-horizont, man i første omgang evt. vil arbejde med.

Dermed arbejder alle ud fra klare mål. Det er let at konstatere, når noget er ved at komme ud af kurs, så der kan korrigeres. Derved opnås flest „tilfredsere“.

## Afslutning

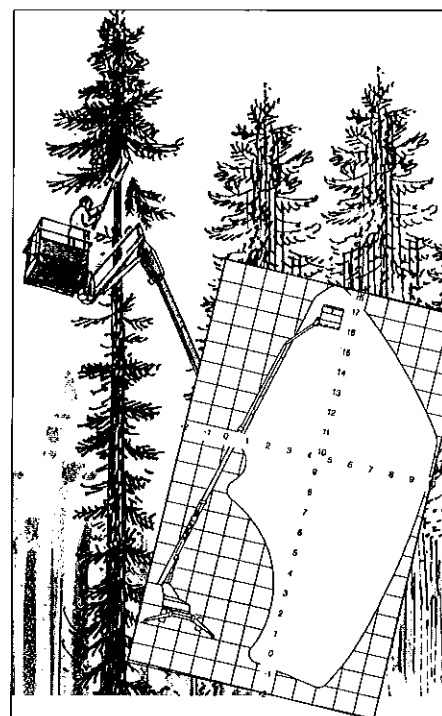
Det vil glæde mig, hvis dette indlæg kan give inspiration til en indsats, der kan

give gode resultater for danske producenter af juletræer og klippegrønt.

Der skal tænkes anderledes i fremtiden. Forbrugeren køber ikke blot produkter, men i stigende omfang også oplevelser.

„Hvad kan dit produkt gøre for mig“???

*Det er ikke mig, der skal forstå dit produkt, men du skal gøre det rigtige for mig! Jeg forventer, du som leverandør er i stand til at finde ud af det, ellers finder jeg noget andet at købe!!!*



## SKOV KRABBen

Selvkørende, krabbestyret mandskabs-lift, specialudviklet til skovbrug. En sikker og effektiv arbejdsplads selv i de største højder.

Salg og udlejning:

**Jørgen Boje - Randers**  
TOLDBODGADE 48 · 8900 RANDERS  
TLF. 86 42 74 00 · FAX. 86 42 72 49

