



**Affärsledarskap**  
*för den gröna sektorn*

## **Strategier på en dynamisk marknad**

**- en analys av skånska gardencenters och handelsträdgårdar**

*Strategies on a dynamic market*

*- an analysis of Scanian Gardencenters and Market Gardens*

*Jennie Borg*

**LTJ**  
fakulteten

**Examensarbete 15**  
**Thesis**  
**Alnarp 2008**



## SAMMANFATTNING

Gardencenter och handelsträdgårdar är en tillväxtbransch som är under stark förändring, med nya aktörer och ändrade inköpsbeteenden. Intresset för trädgård och växter ökar stadigt, enligt Statistiska centralbyråns statistik ökar konsumtionen av trädgårdsväxter och blommor med i genomsnitt tre procent varje år. Gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen är i behov av utveckling för att kunna angripa den rådande konkurrensen samt uppnå en fortsatt tillväxt.

Arbetet syftar till att kartlägga gardencenter- och handelsträdgårdsaktörernas strategier, genom att undersöka ägares/chefers syn på konkurrens, tillväxt och framgång.

Utgångspunkten har varit Michael Porters femkraftsmodell och generiska strategier, vilka består av kostnadsledarskap, differentiering och fokusering. Detta genomförs och undersöks med hjälp av butiksstudier och personliga intervjuer.

Butiksstudien genomfördes med hjälp av ett standardiserat kategorischema, där alla typer av intressanta beteenden och intryck registrerades. Butiksstudien genomfördes i 30 gardencenter och handelsträdgårdar runt om i Skåne. Genomförandet av de personliga intervjuerna har skett med tio ägare/chefers inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen. De utvalda företagen skiljer sig markant ifrån varandra, detta för att få en bred fördelning samt kunna jämföra eventuella skillnader sinsemellan.

Branschen har en styrka och konkurrensfördel vad gäller kvalificerad personal. Kunskapen bidrar till att personalen kan erbjuda en hög servicenivå, jämfört med dagligvaruhandeln och branschglidare. Resultatet av intervjuerna visar att branschen präglas av gardencenter- och handelsträdgårdsägare med ett stort personligt engagemang. Ett flertal respondenter beskriver företagandet och växtintresset som en livsstil, och känner stor yrkesstolthet. Resultatet av intervjuerna visar vidare att framtidstron inom branschen överlag är positiv.

För att kunna överleva på den växande gardencenter- och handelsträdgårdsmarknaden, kan differentiering vara den mest fördelaktiga strategin, vad gäller de små privatägda gardencenters och handelsträdgårdarna som ingår i studien. På så sätt kan de avskilja sig från de stora aktörerna och branschglidarna på marknaden. Vidare krävs det att företaget kan erbjuda en unik produkt, service, kvalitet, varumärke, tillbehör eller upplevelse.

## **ABSTRACT**

Garden center and market gardens are a growing trade, undergoing great changes with new actors and purchasing habits. The interest in gardens and plants is steadily increasing, official statistics show an increase of garden plants and flower consumption, of an annual 3 per cent. Garden centers and market gardens are in great need of development to be able to tackle the prevailing competition, and maintain a steady growth. Many companies are heading for a generation shift and are finding it difficult to find and employ younger managers. The aim of this report is to examine different strategies of garden centers and market gardens through the manager/ owner's views and opinions about competition, growth and success. Michael Porter's strategic framework, the five forces and the generic strategies of cost leadership, differentiation and focusing, have been used in the analysis. This has been accomplished with the help of observations and personal interviews.

Retail studies have been carried out with the help of a standardized and categorized schedule, where all interesting types of behavior and impressions have been registered. The retail studies have been made in 30 different garden centers and market gardens in the Scania district in southern Sweden. The personal in depth interviews have been carried out with ten managers/ owners in the garden center and market garden trade. The chosen companies have little in common, primarily in order set to a wider spectrum as well as to be able to make a comparison between them.

The trade has a strength and competitive advantage in its qualified staff. Knowledge of the trade can help employers offer a higher service level, compared to competitors like food retailers and home equipment stores. The results of the interviews show that the trade is characterized by of garden center and market garden owners with a great deal of personal commitment. Several responders refer to the company and its production as being a lifestyle, and they take great pride in their work. Even though they work extremely hard, most of them state that they are satisfied with their working situation. The results of the interviews also show that the prospects within the trade are overall positive. Differentiation may be the most advantageous strategy for survival on the market. The small, privately run garden centers and market gardens can thereby distinguish themselves from the bigger actors on the market. It is important to be able to offer a unique product, service, quality, brand, accessory or experience.

## FÖRORD

Följande uppsats redogör för mitt examensarbete inom Affärsledarskap för den gröna sektorn, vid JLT-fakulteten på Sveriges lantbruksuniversitet i Alnarp. Examensarbetet motsvarar C-uppsats 15 hp inom ämnet företagsekonomi, och har utförts under våren 2008.Handledare för kursen är Heléne Tjärnemo och examinator Lena Ekelund.

Jag vill framföra ett tack till de som direkt eller indirekt varit inblandade i genomförandet av mitt examensarbete. Tack till de tio gardencenter- och handelsträdgårdsägare/butikschefer, som trots sin pressade arbetssituation gav mig tid till intervju. Arbetet är en förstudie till projektet *Växande växtmarknad*, som finansieras av Sparbanksstiftelsen Skåne.

Lund juni 2008

*Jennie Berg*

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
1.1 Bakgrund	5
1.2 Syfte	7
1.3 Avgränsningar	7
1.4 Disposition	7
1.5 Metodval	8
1.5.1 Butiksstudie	8
1.5.2 Personliga intervjuer	8
1.5.3 Frågeformulering	9
1.5.4 Felkällor	10
<b>2. Teori</b>	<b>11</b>
2.1 Femkraftsmodellen	11
2.2 Generiska strategier	13
<b>3. Butiksstudie</b>	<b>15</b>
3.1 Generiska strategier och taktikval	17
3.2 Resultat butiksmatris	18
<b>4. Intervjuer</b>	<b>20</b>
4.1 Sammanställning av intervjuer	20
4.1.1 Bertil Andersson och Lena Källquist, Bjärhus växtbutik, Klippan	20
4.1.2 Magnus Gustavsson, Blomsterlandet, Löddeköpinge	24
4.1.3 Lotta och Walter Westbroek, Flower Team of Sweden, Ödåkra	28
4.1.4 Anette Ohlsson, Horto Green AB, Asmundtorp	32
4.1.5 Johan Larsson, Munka Garden, Munka-Ljungby	37
4.1.6 Bengt Mårtensson, Trädgårdspaletten, Malmö	40
4.1.7 Agne Stjernberg, VäxtHuset AB, Kristianstad	47
4.1.8 Sven Törnrot, Växt-Huset i Tullstorp AB, Landskrona	51
4.1.9 Kjell Åberg, Åbergs Trädgård, Ystad	59
4.1.10 Daniel Sjögren Öspab Växtvaruhus, Lund	65
4.2 Resultat av intervjuer	70
<b>5. Analys</b>	<b>78</b>
5.1 Femkraftsmodellen utifrån gardencenters och handelsträdgårdar	78
5.1.1 Konkurrens bland existerande företag	78
5.1.2 Hot från potentiella etablerare	79
5.1.3 Hot från substitutprodukter	80
5.1.4 Köparens förhandlingsstyrka	80
5.1.5 Leverantörens förhandlingsstyrka	81
5.2 Generiska strategier utifrån gardencenters och handelsträdgårdar	83
5.2.1 Kostnadsledarskap	83
5.2.2 Differentiering	84
5.2.3 Fokusering	84
<b>6. Slutsatser och diskussion</b>	<b>85</b>
6.1 Konkurrensvillkor och vinstpotential	85
6.2 Strategier bland gardencenters och handelsträdgårdar	86
6.3 Diskussion	87
<b>7. Förslag till fortsatta studier</b>	<b>89</b>

<b>8. Källförteckning</b>	<b>90</b>
Bilaga 1: Förberedande e-postmeddelande	96
Bilaga 2: Kategorischema butiksstudie	97
Bilaga 3: Intervjuguide	98

# 1. INLEDNING

*Avsnittet behandlar arbetets bakgrund, syfte, avgränsningar, disposition samt material och metod. Syftet är att beskriva den situation som råder inom den svenska gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen samt redogöra för valet av studerat ämne. Därefter beskrivs arbetets uppbyggnad och genomförande.*

## 1.1 Bakgrund

Gardencenters och handelsträdgårdar är en tillväxtbransch som är under stark förändring. Intresset för trädgård och växter ökar stadigt, enligt Statistiska centralbyråns statistik ökar konsumtionen av trädgårdsväxter och blommor med i genomsnitt tre procent varje år. Enligt artikeln *tillväxt hotar trädgårdshandeln* som publicerades i Dagens handel 2006, anges det att trädgårdshandeln har vuxit med 25 % de senaste fem åren.<sup>1</sup> *Handelns utredningsinstitut* uppger att svenska folket köpte trädgårdsprodukter för tio miljarder kronor föregående år samt att trädgårdshandeln omsatte sju miljarder kronor.<sup>2</sup>

Den växande växtmarknaden leder till fler etableringar av stora kedjor som expanderar i Sverige. Detta sker även utanför gardencenterbranschen såväl inom dagligvaruhandeln som inom byggvaru- och möbelbranschen, då företag expanderar sin ursprungliga verksamhet med till exempel ett utökat trädgårdssortiment. Dessa företag kallas för branschglidare, exempel på branschglidare är IKEA som planerar att expandera sin växtavdelning till ett fullskaligt trädgårdsvaruhus. Den ökade etableringen av stora utländska företag på marknaden, gör det allt svårare för mindre gardencenter- och handelsträdgårdsföretag att överleva. För att överleva på den växande växtmarknaden krävs produktenskaper som gör produkten unik, men även ett starkt etablerat varumärke. På detta sätt kan företag skapa konkurrensfördelar på marknaden.

Marknaden inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen består av kedjeanslutna och fristående aktörer. De dominerande aktörerna på marknaden är kedjeanknutna Plantagen och Blomsterlandet. Trädgårdskedjan Plantagen grundades i Norge 1986, och etablerade sig på den svenska marknaden 2001. Koncernen ägs av brittiska riskkapitalbolaget Apax, som i sin tur förvärvade koncernen av riskkapitalbolaget EQT 2006.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Callius, S., 2006

<sup>2</sup> Liljenberg, A., 2008

<sup>3</sup> Melkersson, E., 2008



År 2004 förvärvade Stena Adactum AB företaget S-invest AB, där Blomsterlandet AB och S-blommor ingick.<sup>4</sup> Störst är Plantagen med 33 butiker runt om i Sverige, därefter kommer Blomsterlandet med 45 butiker. Kedjorna växer sig allt starkare, och öppnar årligen nya butiker.<sup>5</sup>

BoGrönt är en frivillig sammanslutning av 83 trädgårdsfackhandlare. Kedjan startades 2007, och är ett resultat av en sammanslagning mellan Trädgårdsringen och Växtmästaren. Butikerna ägs och drivs individuellt.<sup>6</sup> Växtkraftgruppen är ytterligare en sammanslutning av fristående trädgårds- och blomsterbutiker. Tillsammans utför de gemensamma inköp, marknadsföring samt vidareutbildning.<sup>7</sup> Den skånska gardencenter- och handelsträdgårdsmarknaden består även av stora fristående aktörer samt ett stort antal mindre handelsträdgårdar.

Gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen är i behov av utveckling för att kunna möta den rådande konkurrensen samt uppnå en fortsatt tillväxt. Många företag står inför ett generationsskifte och har stora svårigheter med att finna nya ägare. Det pågår forskning inom ämnet. Sveriges lantbruksuniversitet, Jordbruksverket, LRF och Gröna näringens riksorganisation driver projektet *Tillväxt Trädgård*, som syftar till att stärka framtidstron samt öka tillväxten inom trädgårdsnäringen. Målet är att trädgårdsnäringen på tio år skall fördubbla värdet av varor och tjänster inom de tre områdena hälsosamma livsmedel, prydnadsväxter och högvärdiga industriprodukter.<sup>8</sup>

Vad är strategi och hur skall företag göra för att lyckas med sitt strategiarbete. Det behandlar Michael Porters artikel *What is Strategy?*, publicerad i *Harvard Business Review* november-december 1996. Porter beskriver förhållandet mellan operativ effektivitet och strategiarbete, vilken effekt det ger på företagens strategiska val för att kunna uppnå konkurrensfördelar samt ledarens roll i det strategiska utvecklingsarbetet. Enligt Porter krävs det att företaget kan differentiera sig varaktigt för att de skall kunna uppnå framgång på en marknad.<sup>9</sup>

---

<sup>4</sup> Helleman, S., Sundberg, P., 2005

<sup>5</sup> Plantagen, 2008, Blomsterlandet, 2008

<sup>6</sup> Bo Grönt, 2008

<sup>7</sup> Växtkraftgruppen, 2008

<sup>8</sup> Tillväxt Trädgård

<sup>9</sup> Porter, M.E., 1998. Sid 39-73

Företaget måste arbeta mer med strategifrågor samt använda sin ursprungsposition för att kunna avvika från konkurrenterna. På så sätt kan företaget skapa ett mervärde för sina kunder.<sup>10</sup>

Inom teorin brukar man tala om tre olika generiska strategier som syftar till att ge företag bättre konkurrensförmåga på marknaden. Strategierna består av kostnadsledarskap, differentiering och fokusering. Har gardencenter- och handelsträdgårdsägarna valt tydliga strategier? Hur ser konkurrenssituationen ut och vilka är företagets största hot?

Bakgrunden till arbetet baseras på information från mitt tidigare examensarbete inom trädgårdsingenjörsprogrammet, arbetet behandlade *priskonkurrens inom gardencenter*.<sup>11</sup> Jag vill försöka ge en bild av gardencenter- och handelsträdgårdsaktörernas strategier. Detta sker genom att undersöka aktörernas syn på konkurrensen och tillväxten inom branschen samt deras strategier.

## **1.2 Syfte**

Detta arbete syftar till att kartlägga gardencenter- och handelsträdgårdsaktörernas strategier. Kartläggningen bygger främst på personliga intervjuer med ägare/chefer och deras uppfattning om konkurrens, tillväxt och framgång. Arbetet genomförs och undersökning sker med hjälp av butiksstudier och personliga intervjuer. Arbetets målgrupp är framförallt ägare och yrkesverksamma inom privatägda gardencenter och handelsträdgårdar.

## **1.3 Avgränsningar**

Examensarbetet begränsas geografiskt, genom att enbart behandla de gardencenter och handelsträdgårdar som ligger i Skåne. Arbetet behandlar ett urval av 30 företag.

## **1.4 Disposition**

I avsnitt ett beskrivs arbetets bakgrund, branschbeskrivning, syfte och avgränsningar. Därefter följer en beskrivning av de metoder som används vid genomförandet av butiksstudien samt de personliga intervjuerna. I avsnitt två redovisas de teorier som valts ut till arbetet, som sedan kommer att användas i samband med analysen av resultaten.

---

<sup>10</sup> Porter, M.E., 1998. Sid 39-73

<sup>11</sup> Borg, J. 2007

I avsnitt tre redovisas valet av företag samt resultatet av butiksstudien, därefter följer resultatet av de personliga intervjuerna i avsnitt fyra. Avsnitt fem innehåller arbetets analys som beskrivs utifrån Michael E Porters femkraftsmodell och generiska strategier. Därefter följer slutsatser och diskussion. Arbetet avslutas med förslag till fortsatta studier.

## **1.5 Metodval**

Empiriska data består av sekundär- och primärdata. Sekundärdata är tidigare insamlade data genomförd av andra personer, primärdata består av data som forskaren själv har samlat in. Sekundärdata består bland annat av elektroniska dokument, BRO:s (blomsterbranschens riksorganisation) blomsterkonferens i Stockholm våren 2008, statistik från jordbruksverket och SCB (Statistiska Centralbyrån) samt data från tidigare genomförda examensarbeten och publicerade rapporter inom liknande ämnesområden. Primärdata har samlats in via genomförandet av en butiksstudie samt personliga intervjuer.

### **1.5.1 Butiksstudie**

Metoden som användes vid genomförandet av butiksstudien består av ett kategorischema. Formuläret (bilaga 2) ger en beskrivning av butikens utförande, öppettider och lokalisering. Studiens utformning är systematisk, vilket innebär användning av ett standardiserat kategorischema. Alla typer av intressanta beteenden och intryck har registrerats.

Vidare sker studien dold även kallat icke-deltagande, vilket innebär att ingen är medveten om att undersökningen genomförs. Genom att agera "*mystery shopper*" studeras butiksutformning, sortiment samt kundernas och personalens beteende. Fördelen med insamlingstekniken är att datainsamling och analys kan ske parallellt samt att man inte är beroende av att studieobjekten kommer ihåg det som undersöks. Ytterligare fördelar är att det inte krävs några fördjupade förkunskaper innan genomförandet.<sup>12</sup> Butiksstudien genomfördes i 30 gardencenter och handelsträdgårdar runt om i Skåne.

### **1.5.2 Personliga intervjuer**

Utöver butiksstudien byggs arbetets empiri även upp av tio genomförda personliga intervjuer med ägare/chefer inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen. Intervjuerna utfördes på Bjärhus växtbutik Klippan, Blomsterlandet Center Syd Löddeköpinge, Flower Team Of

---

<sup>12</sup> Christensen, L. et al. 2001

Sweden AB Ödåkra, Horto Green AB gardencenter Asmundtorp, Munka Garden Munka Ljungby, Trädgårdspaletten AB Malmö, VäxtHuset Kristianstad, Växt-Huset i Tullstorp AB Landskrona, Åbergs Trädgård HB Ystad och Öspab växtvaruhus Lund.

De utvalda företagen skiljer sig markant ifrån varandra, detta för att få en bred fördelning samt kunna jämföra eventuella skillnader sinsemellan. Företagen valdes ut med tanke på storlek, lokalisering, sortiment samt eventuellt specialområde/nisch. Vid genomförandet av de personliga intervjuerna användes en ostrukturerad intervjumetod. Metoden innebär att intervjun är informell, vilket ger respondenten möjlighet att tala fritt kring undersökningsämnet. Undersökningen är smal och djup, det vill säga några få respondenter har intervjuats djupgående.<sup>13</sup>

### **1.5.3 Frågeformulering**

För att intervjun inte skall förlora sitt problemfokus har en intervjuguide framtagits. Intervjuguidens utgångspunkt är arbetets syfte och problemformulering. Inledningsvis förläggas allmänna frågor, för att sedan gå in på mer specifika och känsliga frågor. Intervjumetoden ger respondenten möjlighet att förklara och utveckla sina svar, vilket minimerar risken för eventuella missförstånd. Intervjuerna tog 1-3 timmar vardera att genomföra, och innehöll frågor (bilaga 3) av kvalitativ karaktär.<sup>14</sup>

Intervjuguiden är strukturerad enligt sju teman, och inleds med övergripande frågor om företagets verksamhet och organisation. Därefter följer en fråga gällande gardencenter- och handelsträdgårdsägarens roll i företaget. Det tredje temat rör konkurrens och frågorna behandlar växtförsäljningens utveckling, framgångskoncept, marknadsposition och hot. Temat därpå behandlar frågor beträffande företagets kunder. Frågorna behandlar konsumenternas köpbeteende, kundgrupp, relationer samt företagets typkund. Därefter följer frågor kring produkter och leverantörer. Frågorna omfattar bl.a. komplementprodukter, priser och leverantörer. Intervjun avslutas med frågor kring gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen och dess utveckling. Avslutningsvis tillfrågas respondenten om det är något som bör tilläggas innan intervjun avslutas. För mer information angående intervjuguiden se bilaga 3.

---

<sup>13</sup> Christensen, L. et al. 2001

<sup>14</sup> Ibid

Innan genomförandet av de personliga intervjuerna testades intervjufrågorna på en utvald respondent. På så sätt kunde intervjuguiden bearbetas ytterligare, det fanns även möjlighet att omformulera frågor. Därefter kontaktades respondenterna först via e-post och sedan via telefon, under samtalen förklarades intervjuens syfte och tema, vid intresse avtalades tid för intervjutillfälle. Sammanlagt kontaktades 20 gardencenters och handelsträdgårdar, vilket innebär att det finns ett bortfall på tio företag. Vidare fick de som så önskade temat för intervjun utskickat via e-post i förväg. Vid intervjutillfället tillfrågas respondenten om det går bra att samtalet spelas in via diktafon. Efter genomförd intervju överlämnas en gåva som tack för deras medverkan. Svaren på frågorna (kapitel 4) ligger till grund för analys, slutsatser och diskussion.

#### **1.5.4 Felkällor**

Vid genomförandet och sammanställningen av de personliga intervjuerna finns en del felkällor att ta hänsyn till. Ett problem med den ostrukturerade intervjumetoden är en ökad risk för systematiska fel, vilket kan uppstå vid interaktionen mellan respondent och intervjuare. Frågorna kan även tolkas olika från person till person, vilket kan ge missvisande svar. Andra risker kan vara respondentens brist på förtroende för intervjuaren, vilket kan leda till att respondenten håller inne med viktig information. Följden av förtroendebrist kan göra att respondenten svarar såsom de förväntas att göra, vilket kan ge missvisande och nästintill slumpmässiga svar. Vid sammanställningen av data finns även risk att bearbetningsfel kan uppstå. Det kan även uppstå fel vid avlyssnandet av ljudupptagningarna från diktafonen, intervjuaren kan tolka respondentens svar felaktigt.<sup>15</sup>

Även vid genomförandet av butiksstudien förekommer en del felkällor man bör ha i åtanke. En risk kan vara att man inte lyckats agera neutralt, och därav påverkat det som händer under studien. Det är även viktigt att vara objektiv, personliga värderingar är en viktig felkälla att ta hänsyn till. Validiteten kan stärkas genom att genomföra undersökningen i en lugn miljö. På så sätt får respondenten mer ro att sätta sig in i frågorna. För att reliabiliteten i undersökningen ska bli så tillförlitlig som möjligt, har jag försökt att agera så neutralt som möjligt samt undvikit ledande frågor. Vid ett upprepat intervjutillfälle kommer resultatet troligtvis att bli snarlikt, men aldrig identiskt.

---

<sup>15</sup> Christensen, L. et al. 2001

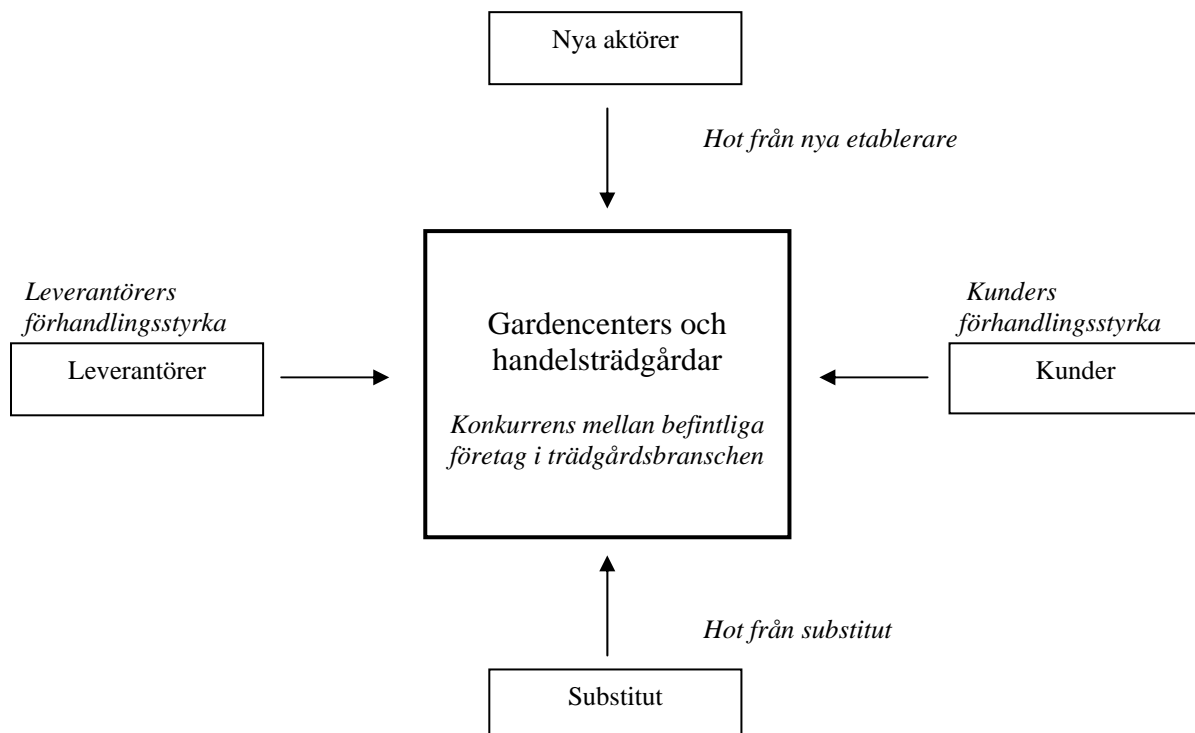
Läsaren bör vara medveten om att materialet inte är statistiskt generaliserbart<sup>16</sup> samt notera att ett betydande antal av de utvalda gardencenters och handelsträdgårdarna är lokaliserade i den västra delen av Skåne, vilket kan påverka resultatet.

## 2. TEORI

*Avsnittet behandlar den teoretiska referensram som används i arbetet. Teorierna består främst av böcker från strategiforskaren Michael E Porter.*

### 2.1 Femkraftsmodellen

Femkraftsmodellen (figur 1) beskriver konkurrensvillkoren inom en bransch, vilket bestäms utifrån fem konkurrenskrafter. Krafternas samlade styrka avgör branschens långsiktiga vinstpotential. En bransch som besitter starka krafter har en låg vinstpotential, och en bransch med svaga krafter har en hög vinstpotential.<sup>17</sup>



**Figur 1.** Femkraftsmodellen

**Källa:** Porter1980 samt egen bearbetning.

<sup>16</sup> Christensen, L. et al. 2001

<sup>17</sup> Porter, M. E. 1980

## **Konkurrens bland existerande företag**

Konkurrens bland existerande företag påverkas av kapacitetssituationen och branschens tillväxt. Företagen skaffar sig en fördelaktigare position gentemot andra företag, vilket kan ske med hjälp av taktiska åtgärder som reklamkampanjer, prisutspel och ökad kundservice. Företagen är för det mesta ömsesidigt beroende av varandra, vilket resulterar i att konkurrenterna agerar med en liknande reaktion.<sup>18</sup>

## **Hot från potentiella etablerare**

Hotet från potentiella etablerare beror på vilka inträdeshinder som finns i branschen samt reaktionen från existerande konkurrenter. Exempel på avskräckande etableringshinder kan vara stordriftsfördelar, produktdifferentiering och patent.<sup>19</sup>

## **Hot från substitutprodukter**

Med substitut menas en branschprodukt som kan ersättas av en annan produkt eller tjänst. Företaget konkurrerar med företag inom andra branscher som erbjuder kompenserande produkter eller tjänster. Produkter som utgör ett hot mot branschprodukten tillför kunden en högre nytta, eller erbjuds till ett förmånligare pris.<sup>20</sup>

## **Köparens förhandlingsstyrka**

Kunder och konsumenter som erhåller en stark förhandlingsstyrka kan pressa priser, förhandla till sig ett förmånligare avtal, kräva högre kvalitet samt spela ut konkurrenter mot varandra.<sup>21</sup>

## **Leverantörers förhandlingsstyrka**

Leverantörerna utgör ett hot mot köparna genom prishöjningar eller minskad kvalitet på levererade produkter. Många företag har ofta en väl inarbetad relation till sina leverantörer, vilket kan resultera i att branschföretaget behåller sin nuvarande leverantör trots ökade kostnader.<sup>22</sup>

---

<sup>18</sup> Porter, M. E. 1980

<sup>19</sup> Ibid

<sup>20</sup> Ibid

<sup>21</sup> Ibid

<sup>22</sup> Ibid

## 2.2 Generiska strategier

Det finns tre generiska strategier som syftar till att ge företag bättre konkurrensförmåga på marknaden. De tre strategierna är; kostnadsledarskap, differentiering och fokusering. Michael E Porter har tagit fram en fyrfältsmatris för att exemplifiera strategierna, modellen kallas för *Generic strategies* och visas i figur 2.<sup>23</sup>

Kostnadsledarskap är en strategi som syftar till att företaget håller lägre kostnader än sina konkurrenter. För att företaget skall kunna vara kostnadsledare krävs det att de levererar varor till många segment samt besitter stora marknadsandelar. Det krävs även att företaget har en grundlig övervakning av sina kostnader. Om dessa krav uppfylls kan företaget åstadkomma en stark position på marknaden. Enligt Porter krävs det även att företaget kan differentiera sig för att uppnå konkurrensfördelar.<sup>24</sup> Indikationer på ett kostnadsledande gardencenter eller handelsträdgård kan vara stordrift, då företaget erbjuder ett stort antal produkter av samma sort, lite personal samt odifferentierad marknadsföring som riktar sig till hela marknaden.

Vid differentiering erbjuder företaget en produkt som betraktas som unik. Differentieringen kan ske med hjälp av en eller flera av dessa parametrar; produkt, varumärke, tillbehör, service och kvalitet. Till skillnad från kostnadsledarskap, kan differentiering uppnås på en mängd olika sätt. Vid produktdifferentiering differentieras produkten utifrån design, prestanda, trovärdighet och garanti. Servicedifferentiering differentieras genom att ge kunden god service samt genom att kunna utföra tjänsten snabbt och med god säkerhet. Vid personaldifferentiering krävs trevlig och välutbildad personal, som kan utföra sina arbetsuppgifter bättre än sina konkurrenter. Profildifferentiering är den svåraste och mest tidskrävande differentieringen av dem alla. För att kunna bygga upp ett varumärke/namn krävs en bra och tydlig symbol, som senare kan förknippas med företaget. Symbolen har en stor betydelse vid reklam och sponsring av företaget. En nackdel med stark differentiering är att det är mycket kostsamt för företaget.<sup>26</sup> Indikationer för ett differentierat gardencenter eller handelsträdgård kan vara att de erbjuder en upplevelse samt ett smalt/nischat sortiment och ovanliga sorter.

---

<sup>23</sup> Porter, M. E 1980

<sup>24</sup> Karlöf, B. 1994

<sup>25</sup> Armstrong., G., Kotler, P. 2005. Sid. 209

<sup>26</sup> Karlöf, B. 1994



Fokusering är Porters tredje och sista strategi. Vid fokusering koncentrerar sig företaget på en utvald kundgrupp, och kan på så sätt ge den utvalda kundgruppen en bättre produkt. Det finns två olika varianter av fokusering; *kostnadsfokus* och *differentieringsfokus*. Företaget kan välja att tillämpa en av dem, eller båda två. Enligt Porter är det väldigt viktigt att företaget väljer vilken strategi det skall följa. Annars löper företaget stor risk att bli ”fast i mitten”, vilket i slutändan leder till sämre lönsamhet i företaget. Att företaget blir ”fast i mitten” kan bero på att de inte har lyckats utveckla någon av dessa strategier, eller att de konkurrerar med flera av strategierna samtidigt. Företag som har fastnat i mitten har oftast en oorganiserad och ansträngande företagsmiljö. För att komma till rätta med problemet krävs att företaget uppnår kostnadsöverlägsenhet, fokuserar sig på en utvald målgrupp, alternativt differentierar sig väl.<sup>27</sup>

### **KONKURRENSFÖRDELAR**

		<i>Låg kostnad</i>	<i>Differentiering</i>
<b>KONKURRENS- OMFATTNING</b>	<i>Hela branschen</i>	1. Kostnadsledarskap	2. Differentiering
	<i>Ett segment av branschen</i>	3A. Kostnadsfokus	3B. Differentieringsfokus
	<i>Fokusering</i>		

**Figur 2.** *Generic strategies*

**Källa:** Porter, 1980

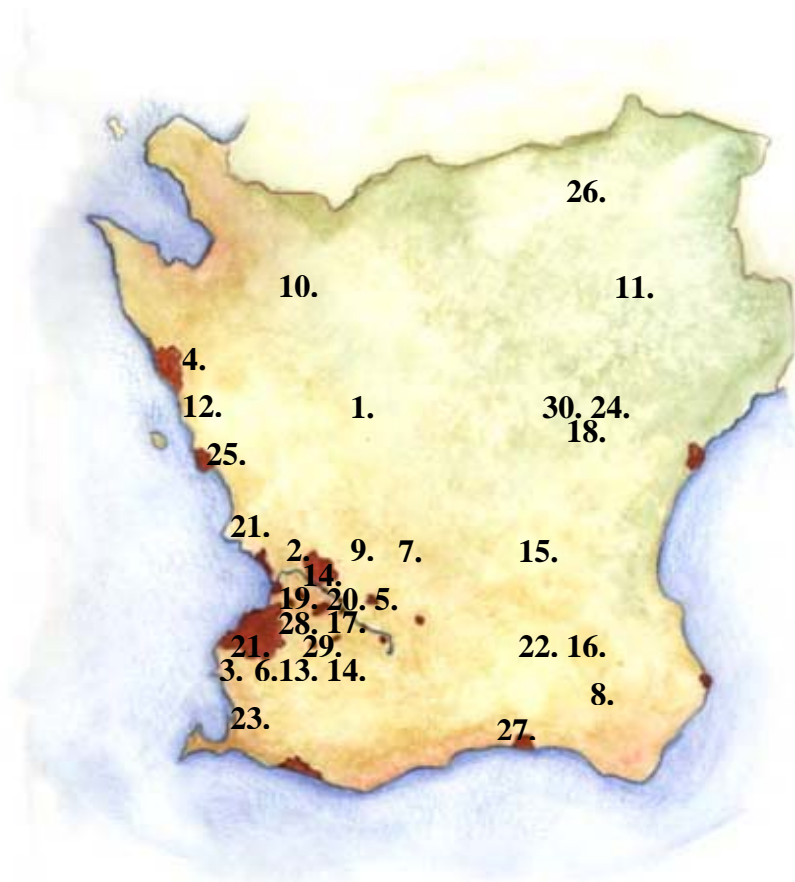
---

<sup>27</sup> Karlöf, B. 1994

### **3. BUTIKSSTUDIE**

Butiksstudien genomfördes den 7 april till 19 maj 2008. Studien omfattar 30 gardencenters och handelsträdgårdar (se figur 3), och genomfördes i områdena Malmö, Lund, Åkarp, Arlöv, Löddeköpinge, Staffanstorps, Flyinge, Eslöv, Hörby, Landskrona, Rydebäck, Ödåkra, Asmundtorp, Munka-Ljungby, Kristianstad, Osby, Tommarp, Knislinge, Tomelilla, Vellinge och Ystad. Syftet med butiksstudien är att studera butiksutformning, sortiment samt kundernas och personalens beteende. För mer information angående tillvägagångssättet se avsnitt butiksstudie 1.5.2 samt bilaga 2.

Resultatet av butiksstudien kompletterar den information som ges i de personliga intervjuerna, och bidrar till att skapa en översiktlig bild av gardencenters och handelsträdgårdar i Skåne. Inledningsvis ges en sammanställning av vilka indikationer på respektive strategi som butiksstudien resulterade i (tabell 1). Sammanställningen av respektive butiks taktikval och strategi redovisas i tabell 2.



**Figur 3. Företagsval**

**Bild:** Tekniska förvaltningen Lund samt egen bearbetning

- |                                    |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| 1. Bjärhus Växtbutik,<br>Klippan   | 11. NB Gylling, Knislinge                 | 22. Ullstorp gardencenter,<br>Tomelilla   |
| 2. Blomsterlandet,<br>Löddeköpinge | 12. Petab, Rydebäck                       | 23. Vellingeblomman,<br>Vellinge          |
| 3. Blomsterlandet, Malmö           | 13. Plantagen, Malmö                      | 24. VäxtHuset, Kristianstad               |
| 4. Flower Team, Ödåkra             | 14. Plantagen, Lund                       | 25. Växt-Huset i Tullstorp,<br>Landskrona |
| 5. Flyinge Plantshop,<br>Flyinge   | 15. Ringsjöns växthus,<br>Hörby           | 26. Växtmästaren, Osby                    |
| 6. Granngården, Malmö              | 16. Rosenhagen, Tomelilla                 | 27. Åbergs Trädgård,<br>Ystad             |
| 7. Horto Green,<br>Asmundtorp      | 17. Skåneplantor,<br>Staffanstorp         | 28. Åkarps allväxtcenter,<br>Åkarp        |
| 8. JHL gardencenter,<br>Tommarp    | 18. Solhaga gardencenter,<br>Kristianstad | 29. Öspab, Staffanstorp                   |
| 9. Johans Trädgård, Eslöv          | 19. Tengwalls, Arlov                      | 30. Öspab, Kristianstad                   |
| 10. Munka Garden,<br>Munka-Ljungby | 20. Tirups örtagård,<br>Staffanstorp      |   |
|                                    | 21. Trädgårdspaletten,<br>Malmö           |   |

### 3.1 Generiska strategier och taktikval

Enligt artikeln *Critical tactics for implementing Porters generic strategies*<sup>28</sup>, kan ett företag inom en bransch uppnå framgång om det följer vilken som helst av de generiska strategierna, så länge de håller sig till den utvalda strategin. Tabell 1 visar en sammanställning av de 30 utvalda och undersökta inköpsställets taktikval. Exempelvis kan kvalificerad personal ses som en indikation på differentiering. Tabellen bygger i huvudsak på de observationer som genomförts men även i viss utsträckning på de personliga intervjuerna, exempelvis uppgifter rörande personalens kvalifikationer och effektivitet.

**Tabell 1.** Taktikval som de 30 undersökta gardencenters och handelsträdgårdarna använder sig av.

Differentiering	Kostnadsledarskap	Kostnadsfokus	Differentieringsfokus
Kvalificerad personal	Arbetar ständigt med att minska kostnaderna	Erbjuder en hög personlig service	Erbjuder specialprodukter och ovanliga sorter
Hög servicenivå	Minimerar distributionskostnader	Koncentrerar sig på en utvald kundgrupp	Koncentrerar sig på en utvald kundgrupp
Hög kvalitet på produkterna	Brett och utökat sortiment	Förbättrar den redan fungerande effektiviteten	Producerar/säljer produkter till köpstarkt marknadssegment
Använder marknadsföring T.ex. reklam	Många av varje produktsort	Kvalitetskontroller av produkterna	
Vårdar kreativitet och innovation	Lite personal	Intensiv övervakning och uppföljning av personalens arbetsinsats	
Få av varje produktsort	Odifferentierad marknadsföring		
Smalt och djupt produktsortiment	Tät kontroll av fasta kostnader		
Erbjuder upplevelser			

**Källa:** Egen bearbetning och sammanställning av Akan, O. et al. 2006

De angivna indikationerna i tabell 1 ligger till grund för bestämningen av vilken strategi respektive gardencenter/handelsträdgård tillämpar (tabell 2).

<sup>28</sup> Akan, O. et al. 2006

### 3.2 Resultat butiksmatris

Butiksmatrisen (tabell 2) visar inköpsställets strategival utifrån de parametrar som kategorischemat (bilaga 2) behandlade. För att kunna jämföra inköpsställena sinsemellan, adderades parametrarna för de utvalda butikerna samman. Resultatet visar den sammanlagda summan av de parametrar, som är mest förekommande för varje enskilt inköpsställe. Det uppvisade resultatet av strategival har markerats med fetstil. T.ex. för Bjärhus växtbutik (4.1.3) som har fått strategivalet differentierad, medan Blomsterlandet (4.1.6) erhållit kostnadsledarskap.

Av de 30 butikerna som undersöktes i butiksstudien, kan endast 20 jämföras i butiksmatrisen (tabell 2). Detta beror på att ett antal inköpsställen ingår i kedjor, matrisen redovisar endast en butik av de kedjebundna butikerna, eftersom inköpsställena bedömdes som likvärdiga. Tengwalls Gardencenter hade stängt för säsongen, och tillhandahöll endast anläggningstjänster under sommaren.

Teckenförklaring:

KL= kostnadsledarskap



= Gardencenter/handelsträdgård där besöket kompletteras med personlig intervju.

D = differentiering

F= Fokusering



= Endast butiksbesök

**Tabell 2:** Sammanställning av de 30 undersökta gardencenters och handelsträdgårdarnas strategival

Företag	Sortiment				Service			Övrigt						Strategi		
	A	B	C	D	A	B	C	A	B	C	D	E	F	KL	D	F
Bjärhus Växtbutik	-	-	D	D/F	D	-	-	-	X	-	D	X	X		D	
Blomsterlandet	KL	KL	-	-	-	-	KL	-	X	KL	-	-	-	KL		
Flower Team	-	KL	-	D	-	-	KL	-	X	KL	X	-		KL		
Flyinge Plantshop	-	KL	D	D	D	-	-	-	X	-	D	X			D	

<i>Företag</i>	<i>Sortiment</i>				<i>Service</i>			<i>Övrigt</i>						<i>Strategi</i>		
	a) Standard b) Brett och utökat c) Smalt och djupt d) Specialsorter/ produkter				a) Hög b) Mellan c) Låg			a) Lokalisering city b) Lokalisering utanför staden c) Stort antal av varje produkt d) Litet antal av varje produkt e) Nisch f) Upplevelse/extra t ex. kafé, rådgivning, visningsträdgård.						a) Kostnads- ledarskap b) Differentierad c) Fokuserad		
	A	B	C	D	A	B	C	A	B	C	D	E	F	KL	D	F
Grangården	KL	-	-	-	-	D/KL	-	-	X	-	D	-	-	KL	D	
Horto Green	-	-	D/F	D/F	D	-	-	-	X	-	D	X	-		D	F
Johans Trädgård	-	-	D	D	D	-	-	X	X	-	D	-	-		D	
Munka Garden	-	KL	D	D	D	-	-	X	X	-	D	-	-		D	
Petab	KL	KL	-	D	-	KL		-	X	KL	-	-	-	KL		
Plantagen	KL	KL	-	-	-	-	KL	-	X	KL	-	-	-	KL		
Skåneplantor	-	KL	-	D	-	D/KL	-	-	X	KL	-	-	X	KL	D	
Tirups örtagård	-	-	D/F	D/F	D	-	-	-	X	-	D/F	X	X		D	F
Trädgårdspaletten	-	KL	-	D	D	-	-	X	X	KL	-	-	X	KL	D	
Vellingebloomman	KL	KL	-	D	-	D/KL	-	-	X	KL	-	-	X	KL	D	
VäxtHuset	KL	KL	-	D	D	-	-	-	X	D	-	-		KL	D	
VäxtHuset i Tullstorp	-	KL	D/F	D/F	D	-	-	-	X	-	D	X	-		D	F
Växtmästaren	-	KL	D	D	D	-	-	X	-	KL/D	-	X		D		
Åbergs Trädgård	-	KL	D/F	D/F	D	-	-	-	X	-	D	X	X		D	F
Åkarps allväxtcenter	-	KL	-	D	D	-	-	-	X	D	-	X		D		
Öspab	KL	KL	-	-	D	-		-	X	D	-	-		KL	D	

**Källa:** Egen bearbetning och sammanställning

De inköpsställen som enligt matrisen har en *kostnadsledarskapsstrategi* är Blomsterlandet, Petab, Plantagen och Flower Team. Granngården, Skåneplantor, Trädgårdspaletten, Vellingeblomman, VäxtHuset och Öspab har en kombination av Kostnadsledarskap och differentiering. De inköpsställen som har en *differentieringsstrategi* är Bjärhus växtbutik, Flyinge Plantshop, Johans Trädgård, Munka Garden, Åkarps allväxtcenter och Växtmästaren. Horto Green, Tirups örtagård, Växt-Huset i Tullstorp och Åbergs Trädgård har en kombination av differentiering och fokusering. Inget av de undersökta inköpsställena tillämpade endast en eller en kombination av de två *fokuseringsstrategierna kostnadsfokus* och *differentieringsfokus*.

## **4. INTERVJUER**

*Avsnittet behandlar den primärdata som har samlats in genom de tio genomförda personliga intervjuerna, vilket senare kommer att ligga till grund för min analys. Syftet med intervjuerna är att undersöka gardencenter- och handelsträdgårdsägarnas syn på konkurrens och tillväxt. Resultatet av intervjuerna redovisas slutligen kortfattat i tabell 3.*

### **4.1 Sammanställning av intervjuer**

Intervjuerna genomfördes från den 24 april till och med den 14 maj 2008. Intervjuformen bestod av personliga intervjuer och antalet uppgick till tio stycken. Undersökningen är smal och djup, det vill säga några få respondenter har intervjuats djupgående. Sammanställningen är en sammanfattad återberättelse, och innehåller inte några personliga värderingar. Med kursiv stil ges mina kommentarer avseende strategi. I avsnitt 4.2 ges en övergripande sammanställning av intervjuerna, strukturerat utifrån femkraftsmodellen med de modifierade faktorerna konkurrens, kund, produkt och leverantör.

#### **4.1.1 Intervju med Bertil Andersson och Lena Källquist, Bjärhus växtbutik, Klippan**

Bjärhus Växtbutik startades år 2000, och är belägen utanför Klippan. Företaget erbjuder ett brett sortiment av trädgårdsväxter med över 500 sorters perenner samt trädgårdstillbehör. Växtbutiken drivs och ägs av Bertil Andersson och hustru Lena Källquist. Bertil Andersson är utbildad trädgårdstekniker, och har en gedigen kunskap om odling och växtförsäljning. Lena Källquist har blomsterbinderiutbildning samt 15 års erfarenhet av arbete i trädgårdsbutik. Företaget har egen odling av syrenhortensia som säljs i trädgårdsbutiken samt till grossister.

Intervjun genomfördes på Bjärhus växtbutik i Klippan med företagets ägare Bertil Andersson och Lena Källquist.

Källquist berättar att företaget som enda växtbutik i Skåne delar in växtsortimentet efter färgskala samt efter vilken miljö de trivs i. Hon berättar vidare att de kombinerar ihop grupper av växter som passar tillsammans, vilket gör att även kunder med begränsade trädgårdskunskaper enkelt kan skapa en vacker kombination av färger, bladverk, höjd och blomningstid. Källquist berättar att företaget har ett informationsskåp där det finns tillgång till skötselråd samt inspirerande tips för trädgården.

Andersson och Källquist berättar att de försöker att arbeta så miljövänligt som möjligt, och använder sig inte av pesticider eller konstgödning. Källquist berättar att de arrenderar marken till växtbutiken, fastighetsägaren driver jordbruk med kravmärkt köttproduktion och grönsaksodling, som de sedan säljer i sin gårdsbutik. Hon menar att företaget försöker att arbeta med samma ekologiska inriktning. Hon berättar att företaget endast erbjuder ekologiska och KRAV-märkta jord och gödselprodukter. Företaget säljer inga kemiska bekämpningsmedel utan endast ekologiska alternativ. Hon berättar vidare att de endast erbjuder certifierade och E-märkta träd till försäljning.

Andersson anser att utvecklingen av växtförsäljningen har förändrats de senaste åren, kunden efterfrågar större exemplar av växterna. Han menar att de blir allt vanligare att kunden vill ha en fullvuxen planta direkt, de har inte tålamod att se den växa till sig. Källquist menar att många kunder efterfrågar lättskötta växter.

Källquist anser inte att företaget har någon stor konkurrent, utan menar att företagen inom trädgårdsbranschen kompletterar varandra. Hon menar att de stora kedjorna Blomsterlandet och Plantagen är duktiga på marknadsföring, och att deras annonsering endast är positivt för företaget.

Nyckeln till framgång är att alltid vara ärlig mot sina kunder, att kunna ge dem upplysningar och handfasta råd om hur de skall placera och sköta sina växter menar Källquist. Hon menar vidare att man på så sätt vinner kundernas förtroende, och får återkommande kunder som ger företaget ett gott rykte.



För att behålla sin nuvarande marknadsposition annonserar företaget frekvent i Nordvästra Skånes Tidningar samt Helsingborgs Dagblad berättar Källquist. Hon berättar vidare att de skickar ut en egen tidning/växtkatalog en gång om året, som innehåller växtbutikens sortiment samt vårens nyheter.

Andersson anser inte att företaget har något direkt hot från varken konkurrenter eller substitutprodukter. Källquist menar som tidigare nämnts att företagen kompletterar varandra. Hon menar att alla har olika tycke och smak vad gäller gåvor, en del föredrar att ge bort en flaska vin, medan andra anser att blommor är det självklara valet. Hon menar vidare att om man ser till sig själv, är man inte så enkelspåring att man endast köper blommor för att ge bort.

Andersson kan inte beskriva någon typkund, utan menar att företaget har kunder i alla ålders- och samhällskategorier. Han berättar att det är stor skillnad vad gäller växtkunskap hos företagets kunder, en del kräver mycket personlig service, medan andra helst vill klara sig på egen hand.

Källquist anser att kunderna handlar hos dem för att de erbjuder produkter av hög kvalitet och god personlig service. Hon menar att det är viktigt att vara lyhörd mot kunden och försöka läsa av vad de efterfrågar. Hon berättar att de även utför hembesök i kundernas trädgårdar, för att sedan kunna ge handfasta råd om passande växtval. Källquist berättar att företaget har minskat sortimentet av vanliga produkter, och istället satsat på produkter som inte dagligvaruhandeln erbjuder. Hon menar att företaget på så sätt kan undvika onödig konkurrens.

Andersson har sett förändringar i konsumenternas köpbeteende de senaste åren. Som nämnts tidigare efterfrågar kunderna allt större växter, både vad gäller solitärer och stora storlekar, och menar vidare att kunderna ställer andra krav vad gäller sortiment och ovanliga sorter.

Källquist och Andersson berättar att företaget attraherar nya kunder genom marknadsföring samt genom att besöka trädgårdsmässor. Andersson berättar vidare att företaget medverkar på utställningar som anordnas av Sofiero slottsträdgård samt vid en villaföreningsmessa på Bjärehalvön som skall startas till hösten. Källquist berättar att de hela tiden försöker att

erbjuda sina kunder ett intressant sortiment med nyheter inom växter och tillbehör, detta för att behålla sina befintliga kunder.

Källquist anser att det är viktigt att erbjuda kunden god service när de skall köpa växter. Hon försöker alltid att tillfredställa kundens behov, men menar att om det finns ett mer passande alternativ vad gäller växtval är det viktigt att påpeka det för kunden. Hon menar att en god växtkunskap, bidrar till att hon kan ge kunderna det bästa växtalternativet.

Relationen till kunderna är mycket god menar Källquist, hon menar vidare att de kan påverka hur växtsortimentet är utformat. Både vad gäller storlekar och sorter som inte ingår i det ordinarie sortimentet.

Andersson anser att växterna har förändrats, det mesta av plantskoleväxterna säljs i kruka nuförtiden. Han menar att krukade produkter är lättare att hantera, och kan lättare placeras på upphöjda bord. Han menar vidare att sortimentet av växter har blivit mycket större, vilket även har gjort det lättare att få tag i nya produkter. Med ett utökat urval av växter blir det allt viktigare att kontrollera så att kvaliteten är god, det är viktigt att växterna har välutvecklade rötter menar Andersson.

Källquist anser inte att komplementprodukter har stor betydelse för företaget. En del produkter måste man naturligtvis kunna erbjuda, för att kunden skall bli nyfiken och tycka att vi är en intressant butik att besöka menar Källquist. Hon menar vidare att det är svårt att nämna någon produkt som är speciellt lönsam, det finns en djungel vad gäller krukor och inredningartiklar. Hon menar vidare att dagens konsumenter är väldigt trendmedvetna, krukorna skall ha en viss färg och form. Hon anser att den komplementprodukt som är lättast att sälja är spaljéer.

Källquist berättar att företagets huvudsakliga leverantörer kommer från Danmark, Tyskland, Holland och Sverige. Hon berättar vidare att den procentuella fördelningen länderna emellan varierar stort. Hon anser att relationerna till leverantörerna är goda, hon menar att de sällan har något problem med levererade produkter.

Företaget samarbetar med gårdsbutiken som ligger på samma adress berättar Källquist. Hon berättar vidare att de tillsammans erbjuder kaféverksamhet under veckosluten. Gårdsbutiken

tillagar maten och växtbutiken erbjuder varma drycker samt öppnar upp växthus för servering. Andersson berättar att företaget inte tar emot några praktikanter på grund av bristen på sysselsättning. Han berättar vidare att när de sätter sticklingar till deras egenproducerade syrenhortensior, tar de endast hjälp av familjemedlemmar.

Andersson och Källquists syn på gardencenterbranschens utveckling är ljus. De tror att företagets utveckling av kaféverksamhet är mycket positiv, kunderna erbjuds en trevlig och avstressande miljö. Källquist menar att kunderna inte skall behöva känna att de måste handla, utan att de kan besöka oss för att vi erbjuder en trevlig miljö.

Framtidstron är positiv, Källquist ser inte nyetableringen av trädgårdsföretag som något större hot. Hon tror att företagen kommer att komplettera varandra, eftersom butikerna erbjuder olika sortiment. Hon menar vidare att man bör satsa på upplevelser för att öka lönsamheten inom branschen. Hon tror att om man lyckas locka till sig fler kunder genom att erbjuda en vacker miljö, finns det även möjlighet att locka till köp.

***Kommentar:** Bjärhus växtbutik har i huvudsak ett udda specialsortiment av växter och komplementprodukter. Företaget har egen odling av syrenhortensia, erbjuder en hög servicenivå samt upplevelser i form av kaféverksamhet. Vidare håller företaget en ekologisk inriktning och samarbetar med en ekologisk gårdsbutik på samma adress. Företaget erhåller strategin differentierad.*

#### **4.1.2 Intervju med Magnus Gustavsson, Blomsterlandet, Löddeköpinge**

Blomsterlandet består av 45 butiker från Luleå i norr till Malmö i söder. Företaget erbjuder ett heltäckande sortiment inom trädgård och växter. Efter Stena Adactums förvärv av Blomsterlandet för tre år sedan, har företaget successivt expanderat. Intervjun genomfördes på Blomsterlandet Center Syd i Löddeköpinge med butikschef Magnus Gustavsson.

Gustavsson berättar att varje enskild butik sköter sig helt själv, butikerna måste däremot sälja vissa utvalda produkter, vilket regleras centralt från företagets huvudkontor i Göteborg. Han berättar vidare att komplementprodukter som keramik beställs utifrån mässor som arrangeras i Göteborg. Butikerna besöker mässorna och beställer de produkter och koncept de anser är bra. Butikerna kan inte själva välja att handla från andra leverantörer än de som medverkar på

mässan. Även krukväxtinköp sker centralt, men butikerna kan även inhandla växter från lokala odlare som levererar produkterna direkt, utan huvudkontorets inblandning berättar Gustavsson.

Gustavsson har arbetat som butikschef på Blomsterlandet i ungefär ett år, han har tidigare varit odlare. Han menar att det därför är svårt att kommentera hur utvecklingen av växtförsäljningen har varit de senaste åren. Tidigare var butiken delägd av den tidigare butikschefen. När Gustavsson tillsattes byggdes butiken om invändigt, därefter har försäljningen ökat kraftigt. Han menar vidare att butiken är helt förändrad, vilket man bör ha i åtanke. Hur stor del som beror på honom eller butiken nyutformning vill han inte kommentera.

Gustavsson anser att Blomsterlandet och Plantagen är de mest framgångsrika företagen inom trädgård och växter. Båda företagen är under expansion, han är övertygad om att företagen kommer att växa ytterligare. Han menar vidare att det även finns en del enskilda företag som har lyckats bra, ett exempel är Skåneplantor i Staffanstorp.

Nyckeln till framgång är att kunna erbjuda växter av bra kvalitet till ett acceptabelt pris menar Gustavsson. Han berättar att Blomsterlandets slogan lyder *låt dig inspireras*, utefter de principerna är även butiken uppbyggd, emellan krukväxterna kan exempelvis krukor och tillbehör placeras. Han menar att det även är viktigt att kunna erbjuda ett fullt sortiment, så att kunden inte behöver åka runt till flera inköpsställen för att kunna uträtta sina ärenden.

För att kunna behålla sin nuvarande marknadsposition försöker blomsterlandet hela tiden att förbättra sig berättar Gustavsson. Han berättar vidare att de arbetar mycket med marknadsföring. Gustavsson anser att företagets största hot vad gäller Blomsterlandet Center Syd Löddeköpinge, är den stora ombyggnationen av shoppingcentret som har dragit ut på tiden. Sedan ett år tillbaka står ombyggnationen stilla, vilket resulterar i att det är mindre människor i rörelse i området. Han menar vidare att det hade varit en stor skillnad i försäljningen om shoppingcentret hade varit i full gång. De kunder som åker till Center Syd enbart för att inhandla blommor kommer ändå. Däremot finns det en stor grupp som besöker området för att handla kläder och skor, som när de passerar blomsterlandet passar på att inhandla växter menar Gustavsson. Han menar vidare att handlar de däremot sina kläder och skor i Malmö eller Lund, besöker de inte centret över huvudtaget.

Företagets typkund beskrivs vara en kvinna i 55 års ålder, därför anser Gustavsson att det även är viktigt att försöka locka till sig kunder från den yngre generationen. Samtidigt har de yngre inte samma behov som de äldre, de yngre är ofta bosatta i lägenhet och handlar därför naturligt inga utplanteringsväxter menar Gustavsson.

Gustavsson tror att kunderna handlar på Blomsterlandet för att de upplever att de kan erbjuda ett fulländat växtsortiment av hög kvalitet till ett lågt pris. Han tror även att närheten till stormarknad, shoppingcenter och goda parkeringsmöjligheter spelar en viktig roll. Han berättar vidare att han har sett en förändring i konsumenternas köpbeteende vad gäller valet av växter. Han menar att det märktes ännu tydligare då han tidigare arbetade inom odling, en del växter blir allt mindre populära till exempel begonia, saintpaulia och krysantemum. Han berättar att butiken har fått slänga krysantemum i kruka, eftersom ingen har velat köpa produkten.

Blomsterlandet får sina kunder medvetna om företaget genom annonsering i Sydsvenskan samt Lokaltidningen i Kävlinge, de delar även ut flygblad i närområdena berättar Gustavsson. Han berättar vidare att företaget attraherar nya kunder genom att anordna utställningar, i vintras anordnades en orkidéutställning. På plats fanns kunniga orkidéexperter som höll föredrag samt svarade på frågor. Det förekommer även att de bjuder in andra företag som berättar om sina produkter för kunderna.

Gustavsson anser att bra kvalitet på produkterna till ett acceptabelt pris, är det viktigaste för kunderna när de skall handla växter. Det är även viktigt att omgivningen är inspirerande. Han berättar att de försöker att tillfredsställa sina kunder så gott det går, och hoppas på så sätt att de skall återkomma. Han berättar vidare att om en kund efterfrågar en produkt som företaget inte kan erbjuda, går det för det mesta att beställa hem den. Om produkten är slutsåld rekommenderar han kunden att besöka ett annat Blomsterland.

Gustavsson anser att växterna inte har förändrats nämnvärt de senaste åren, han menar att det alltid har funnit både bra och dålig kvalitet på marknaden. Han menar vidare att det däremot är svårare att sälja dåligt kvalitet idag än tidigare, vilket är en mycket positiv utveckling. Han anser att konsumenten är mycket mer medveten både vad gäller kvalitet och sortiment, en del sorter hör den äldre generationen till och kommer så småningom att försvinna helt.

Han menar vidare att komplementprodukter har stor betydelse för Blomsterlandet. Företaget erbjuder ett stort sortiment med allt från krukor, inredningsdetaljer till dekorationsten. Gustavsson berättar att komplementprodukterna utgör en stor del av Blomsterlandets totala sortiment. Han menar att det är svårt att avgöra om någon produkt är mer lönsam än någon annan, eftersom många produkter är volymrelaterade. Företaget har ett flertal produkter som de säljer en stor volym av till ett lägre pris, därutöver finns produkter med ett betydligt högre pris som de endast säljer ett fåtal exemplar av per år. Gustavsson berättar att företaget även annonserar om krukväxter på kupong, försäljningen av annonsprodukterna har en väldigt låg lönsamhet. I de fallen måste företaget ta igen det på andra produkter menar Gustavsson.

Gustavsson berättar att butiken sätter priser på växter beroende på hur växten ser ut, därefter sker ett påslag. Han menar att det inte finns någon given summa, utan varierar beroende på produktens utseende och kvalitet. Prissättningen sker individuellt och varierar från butik till butik, de enda priser som är gemensamma för alla butiker är de erbjudanden som skickas ut med flygblad. Han berättar att vid annonsering i tidningar förekommer det att närliggande Blomsterlandetbutiker har ett annat pris på samma produkt, vilket ibland kan vara problematiskt. Han berättar vidare att det händer att kunder besöker butiken, och har med sig en annons från ett annat Blomsterland. Gustavsson berättar att annonsen kan visa ett lägre pris än det han har, då är han tvungen att sälja produkten till det lägre priset. Gustavsson menar att kunden ser alla Blomsterlandetbutiker som en och samma.

Företagets huvudsakliga leverantörer av krukväxter kommer från Sverige, Danmark, Holland samt till viss del Tyskland berättar Gustavsson. Plantskoleväxter beställs övervägande från Tyskland och Holland. Han berättar vidare att Blomsterlandet har ett antal leverantörer de kan välja emellan, kontakten sker centralt från företagets huvudkontor i Göteborg som sedan lägger en order. Om det finns tillgång till lokala odlare, går det som nämnts tidigare, bra att handla av dem. Gustavsson väljer gärna svenskodlade produkter om det går att få tag på. Relationen till de svenska lokala krukväxtodlarna beskrivs som mycket god, Gustavsson har sällan upplevt något problem vad gäller reklamationer eller felleveranser. Han anser att man aldrig kan tumma på kvalitén vad gäller produkterna, dåliga produkter skall aldrig komma ut i butiken. Han menar däremot att om storleken på produkterna mindre än de som beställts, kan de köpas till ett lägre pris.

Företaget har inget samarbete med andra företag, utan endast internutbildning inom de olika avdelningarna som förekommer i butiken. Gustavsson är försiktig med att ta emot praktikanter, han menar att man måste hinna engagera sig i dem som utför sin praktik i butiken. Han berättar att butiken endast tar emot en praktikant åt gången, så att den som praktiserar verkligen får ut någonting av vistelsen i butiken. Praktikanterna kommer framförallt från Ingvar Strandhs blomsterbinderiskola.

Gustavssons tankar kring gardencenterbranschens utveckling är positiva. Han menar att alla förutsättningar finns för en fortsatt ljus framtid. Han menar vidare att det hela tiden byggs nya bostäder, som i sin tur har balkonger eller trädgårdar som skall inredas med växter. Han berättar att framtidstron inom branschen varierar beroende på vem man talar med. Han tror att de företagare som har en mindre verksamhet känner sig plågade, dock inte sagt att alla gör det. Gustavsson anser att det finns många duktiga enskilda företag, han tror dock att det kommer bli allt svårare för de mindre företagen att klara sig i framtiden. Gustavsson menar att man kan öka lönsamheten inom branschen genom att effektivisera odlingen samt erbjuda kunderna ett fullt sortiment med allt inom trädgård och växter. På så sätt köper kunden allt på ett och samma inköpsställe.

***Kommentar:** Blomsterlandet erbjuder ett brett sortiment av växter och komplementprodukter såsom krukor, dekorationssten, redskap och inredning. Komplementprodukter utgör en stor del av företagets totala sortiment. Företaget är kedjeanknutet, arbetar intensivt med marknadsföring och erbjudanden samt erbjuder en relativt låg servicenivå. Företaget erhåller strategin kostnadsledarskap.*

### **4.1.3 Intervju med Lotta och Walter Westbroek, Flower Team Of Sweden, Ödåkra**

Flower Team Of Sweden startades 1998 och är lokaliserat i Ödåkra utanför Helsingborg. Företaget erbjuder ett brett sortiment av sommarblommor, krukväxter, snittblommor, sidenblommor, presentartiklar samt till viss del utplanteringsväxter. Företaget ingår i en koncern med ”Blomsterlandet i Uddevalla”, vilket är den ursprungliga Blomsterlandetbutiken. Blomsterlandets grundare Bernt Gustafsson inledde ett samarbete med S-invest, och öppnade sedan butiker över hela landet.

Gustafsson ansåg att verksamheten hade blivit för stor och opersonlig, och bestämde sig för att sälja verksamheten och endast ägna sig åt butiken i Uddevalla. Intervjun genomfördes på Flower Team Of Sweden i Ödåkra med företagets VD Walter Westbroek och personalchef/administratör Lotta Westbroek.

Lotta Westbroek berättar att företagets omsättning stiger, samtidigt har växtförsäljningen minskat de senaste åren. Walter Westbroek menar att försäljningen av inredningsartiklar och krukor ökar kraftigt. Han menar vidare att kunden efterfrågar färdiga lösningar och samplanteringar i krukor.

Walter anser att företaget inte har några stora konkurrenter, utan endast kollegor. Blomsteraffären inne i shoppingcentret Väla får många kunder som handlar växter på impuls menar Walter, men anser inte att det är någon stor konkurrent. Han menar att butikerna har helt olika sortiment. Han nämner att gardencentret Petab i Rydebäck och Ödåkra plantskola är lokaliserade nära företaget. Han berättar vidare att Flower Team är specialiserade på produkter och växter för inomhusmiljön, och anser därför inte att de andra företagen konkurrerar med dem. Om en kund efterfrågar någon utplanteringsväxt som företaget inte kan erbjuda, rekommenderar Lotta kunden att besöka Ödåkra plantskola.

Lotta anser att Flower Team är det mest framgångsrika företaget inom trädgård och växter. Hon menar att ett företag med samma koncept som Flower Team som även hade haft ett brett sortiment av utplanteringsväxter, hade varit det ultimata företaget. Hon menar vidare att många företag säljer produkter som inte alls hör hemma i ett gardencenter, allt från elljusstakar till billiga tiokronors artiklar.

Nyckeln till framgång är att hela tiden försöka förbättra sig och hitta nya lösningar menar Lotta, det gäller att inte titta på föregående års försäljningar utan hela tiden blicka framåt. Walter menar att det gäller att vara ett steg för alla andra, att aktivt hänga med vad gäller trender på marknaden.

Företaget marknadsför sig väl för att kunna behålla sin nuvarande marknadsposition berättar Lotta och Walter. Lotta berättar vidare att de använder sig av radioreklam i kanalerna Rix fm Helsingborg, Mix Megapol och Favorit, radioreklamen har pågått i snart ett år. Företaget annonserar även två gånger i veckan i Helsingborgs Dagblad.



Lotta menar att de försöker fånga olika ålderskategorier genom att marknadsföra sig i flera olika kanaler. Hon tror att företaget borde satsa mer på att marknadsföra sig via Internet, för att lyckas nå den yngre generationen.

Walter anser att elektronikbranschen är företagets största hot. Han menar att människor lägger alla sina pengar tekniska produkter, sedan har de inga pengar kvar att spendera på annat. Han beskriver att företaget är lokaliserat jämte elektronikkedjan Pc City, vilket lockar många kunder. Han menar vidare att mannen brukar besöka Pc City, medan kvinnan inhandlat växter. Ett annat hot är den tidsbrist som råder i dagens samhälle menar Lotta, tiden räcker inte till.

Företagets typkund beskrivs vara en kvinna mellan 40-60 års ålder, de flesta är villaägare. Lotta anser att företaget har fått många fler yngre kunder den senaste tiden. Hon menar vidare att det är stor skillnad mellan män och kvinnor vad gäller valet av produkter. Yngre män köper ofta dyra produkter och färdiga lösningar, hittar de något de gillar är de villiga att betala ett högt pris.

Walter tror att kunderna handlar hos företaget för att de uppskattar det breda sortimentet, men även för att de är en inspirationskälla vad gäller inredning och växter. Han menar att många besöker shoppingcentret Väla, och passar på att besöka oss vid samma tillfälle.

Walter och Lotta har sett förändringar i konsumenternas köpbeteende vad gäller trender. Lotta menar att kunderna är mer trendmedvetna, de vet mycket väl vad som är rätt och vad som är fel. Hon menar vidare att det krävs att man kan erbjuda något för alla smaker. Konsumenten har ett helt annat tankesätt än för ett par år sedan anser Lotta. Walter får kunderna medvetna om företaget genom marknadsföring och sponsring av den lokala idrottsföreningen i Ödåkra. Han tror även att befintliga kunder för information vidare från mun till mun. Han berättar vidare att de har stora skyltar utanför butiken samt flaggor som syns på långt avstånd. Han menar trots detta att många inte har besökt dem, utan menar att det tar lång tid att nå ut till alla. För att lättare attrahera nya kunder skall företaget starta en kundklubb. Han berättar att kundklubben skall skicka ut meddelanden om förtur till extrapriser och utställningar.

För att behålla de befintliga kunderna försöker företaget ge dem en god service. Lotta menar att det är viktigt att erbjuda nya trendiga produkter.

Hon tror även att kundklubben kommer ha en positiv inverkan. Det viktigaste när kunderna skall handla växter är god kvalitet, bra pris och ett intressant sortiment menar Lotta.

Lotta beskriver relationen till kunderna som god, även om den personliga servicen inte är lika hög som i en mindre blomsterbutik. Hon menar att det är annorlunda i en mindre butik där man möter kunden i dörren, och sedan följer dem under hela besöket. Hon menar vidare att företagets kunder får den hjälp de efterfrågar.

Lotta anser att priserna på växter är desamma som för ett par år sedan. Hon beundrar odlarna, och menar att det är en oerhört svår och tuff bransch. De måste vara väldigt effektiva om de ska kunna få någon lönsamhet i odlingen. Hon menar vidare att priserna på snittblommor däremot har ökat, vilket till stor del beror på att östsidan har öppnat upp sig. Det är även lättare att få tag i ovanligare sorter än tidigare menar Walter.

Komplementprodukter har väldigt stor betydelse för företaget anser Lotta. Hon menar att företaget inte enbart hade kunna sälja växter, det hade blivit alldeles för tråkigt. Hon beskriver hur inköpen av krukor har förändrats med tiden, förr i tiden köpte de in ett fåtal sorter i stora mängder, idag köper de in ett bredare sortiment med ett fåtal av varje sort. Hon beskriver vidare hur de samexponerar växter och komplementprodukter, vilket säljer väldigt bra. Walter anser inte att det finns någon produkt som är speciellt lönsam, men menar att inredningsartiklar och varor placerade vid kassan säljer väldigt bra.

Företaget sätter priser på växter genom att köpa in produkter till fördelaktiga priser, sedan multipliceras inköpspriset med två och en halv berättar Walter. Han menar att de även studerar konkurrenternas priser, därefter placerar de sig mittemellan. Han berättar vidare att företagets inköpare kan göra riktigt bra köp vid auktionen i Holland, trycker man vid rätt tillfälle kan man köpa produkter till låga priser.

Företaget har samarbete med gardencenterutbildningen i Osby och Hantverksgymnasiet i Helsingborg. Lotta berättar att företaget tar emot praktikanter med jämna mellanrum, hon menar att det tar mycket tid och har även upplevt att arbetsteamet fungerar sämre om det tillkommer nya människor. Hon menar vidare att detta är något de borde arbeta mer med. Walter berättar att företaget brukar besöka Blomsterlandet i Uddevalla, och andra kollegor inom branschen för att finna inspiration och komma på nya idéer.

Företagets huvudsakliga leverantörer kommer från Holland, växtsortimentet består till 70 % av holländska produkter, 20 % från Danmark och 10 % från Sverige, men kan variera under säsongen menar Walter. Han berättar vidare att sommarblommor inte klarar långa transporter, därför kommer de flesta av de produkterna från Sverige. Plantskoleväxterna kommer enbart från Holland. Relationen till leverantörerna beskrivs som mycket god, Lotta berättar att de har få leverantörer av växter som de vårdar ömt. Hon berättar vidare att de träffas på mässor, besöker varandra och har en god gemenskap. Hon menar att relationen bygger på ömsesidig ärlighet, vid reklamationer uppstår det aldrig några problem. Hon menar vidare att det förekommer företag som har haft en dålig försäljning, därefter reklamerar de produkterna och säger att de var dåliga. Lotta menar att det är mycket dålig stil, det är trots allt inte leverantörens fel att butiken inte har sålt sina produkter.

Walter och Lotta tror att gardencenterbranschen kommer att utvecklas ytterligare framöver. Lotta berättar att Plantagen skall öppna vid Väla shoppingcenter, men tror att det endast kommer att påverka företaget positivt. Hon menar vidare att ju fler företag det finns inom branschen, desto större blir intresset för trädgård och växter. Lotta och Walter menar att små företag kommer få det svårt att överleva i framtiden. De berättar att odlarna i Danmark har det svårt, många företag fick lägga ner sin verksamhet föregående år. Walter menar att de odlingsföretag som finns kvar måste automatisera sin verksamhet och producera större volymer om de skall kunna överleva i framtiden.

***Kommentar:** Flower Team erbjuder ett brett sortiment av sommarblommor, krukväxter, snittblommor och komplementprodukter såsom sidenblommor, krukor, inredning och presentartiklar samt till viss del utplanteringsväxter. Komplementprodukter utgör en stor del av företagets totala sortiment. Flower Team ingår i en koncern med Blomsterlandet i Uddevalla, servicenivån företaget erbjuder är relativt låg. Företaget erhåller strategin kostnadsledarskap.*

#### **4.1.4 Intervju med Anette Ohlsson, Horto Green AB, Asmundtorp**

Horto Green AB är ett familjeföretag som är lokaliserat i Asmundtorp. Företaget säljer perenner och vedartade växter via postorder samt i deras gardencenter. Produkterna levereras hem till beställarens adress och skickas inom hela Sverige. Intervjun genomfördes på Horto Green AB i Asmundtorp med företagets ägare Anette Ohlsson.

Företagets nuvarande ägare Anette Ohlsson tog över företaget från hennes far Tore Persson, som tidigare drev en plantskola under många år. Anette Ohlsson och hennes man arbetade tidigare inom stålbranschen, och blev senare intresserade av växter och trädgård. Ohlsson berättar att verksamheten startade 1998 med försäljning via postorder i liten skala, vilket skedde genom utskick av postorderkatalog. Hon berättar vidare att de samma år öppnade ett gardencenter som hade öppet sju dagar i veckan, dit kunderna kunde komma och handla växter på plats. Verksamheten var jämt fördelad över de två verksamhetsgrenarna postorder och gardencenter. Vid samma tidpunkt började Internet bli allt större, Ohlsson kontaktade ett företag som hjälpte dem med att lägga upp växtkatalogen på företagets hemsida. Hon berättar att vid beställning var kunderna tvungna att skriva en ordersedel och sedan faxa in den till företaget. Hon berättar vidare att därefter gick utvecklingen snabbt framåt, 1999 öppnade företaget en webbutik som blev en stor succé. Företagets webbhandel ökade markant, efter ett par år bestod 85-90 % av företagets totala försäljning av webbhandel. Ohlsson menar att de inte hann med att satsa på båda delarna, att driva ett gardencenter kräver enormt mycket tid. Hon berättar att de beslutade sig för att minska verksamhetsgrenen och endast ha öppet ett par timmar om dagen. I dagsläget har butiken öppet två timmar varje vardagseftermiddag för avhämtning av produkter. Hon berättar vidare att kunderna även kan besöka butiken för att få tips och råd.

När säsongen är slut på hösten börjar Ohlsson genast att planera det nya sortimentet inför nästa säsong. Hon besöker ett flertal mässor för att kunna förbättra sitt sortiment ytterligare. Hon berättar att de årligen besöker en stor mässa i Holland, där introduceras många nyheter och trender inom trädgård och växter. Hon menar att skall man sälja produkter via Internet är det mycket viktigt att man hänger med vad gäller nya trender, det krävs att man kan erbjuda spännande nyheter och ovanliga sorter. Hon menar vidare att man med hjälp av ett spännande sortiment även kan kontakta olika trädgårdstidningar, som gör reportage om produkterna och företaget. Hon berättar att den sortens publicitet ger företaget mycket mer än att annonsera i tidningen.

Vid säsongens slut sker planering av inköp och sammanställandet av nästa års växtkatalog berättar Ohlsson. Hon berättar vidare att efter årsskiftet skickas den färdiga katalogen ut, vid samma tidpunkt får företaget in sina första egna beställningar av produkter. Beställningen består av barrotade rosor, som sedan plastas in och läggs i kyl. Produkterna färdigställs och packas efter streckkod och storleken på buntarna.

Hon berättar att därefter sker levereras av småplantor från Danmark som företaget planterar i kruka, produkterna blir salufärdiga till hösten. Hon berättar vidare att företagets säsongsanställda arbetar från 1 mars till och med slutet av oktober. Alla inleveranser kommer in i slutet av mars, därefter början utleveranserna och beställningarna, sedan är verksamheten i full gång.

Utvecklingen av växtförsäljningen har ökat enormt de senaste åren menar Ohlsson. Hon menar vidare att det till stor del beror på den massmediala uppmärksamhet trädgård och växter har fått den senaste tiden. Hon berättar att om det är någon speciell sort som har omnämnts i ett trädgårdsprogram, skall alla plötsligt köpa den växten. Hon menar att det kan vara problematiskt, eftersom en del sorter är svåra att få tag på.

Ohlsson anser inte att företaget har någon stor konkurrent inom verksamhetens huvudgren postorder. Hon menar att de andra postorderföretagen är starkt specialiserade på utvalda sorter, Ohlsson kan inte komma på något annat företag som erbjuder ett fullvärdigt sortiment. Hon anser att plantskolor, handelsträdgårdar och gardencenters är ett större hot. Hon berättar att de konkurrerade företagen inte har öppet sin utomhusavdelning vintertid, därför har Horto Green valt att skicka ut nyhetsbrev en gång i månaden under vinterperioden. Hon berättar vidare att nyhetsbrevet innehåller information samt erbjudanden, exempelvis erbjuds kunden 10 % rabatt vid förhandsbokning av rosor inom ett visst datum. På så sätt kan företaget få in ordar från kunder när de inte kan gå någon annanstans och handla menar Ohlsson. Hon berättar att leveransen av förbeställda varor sker vid rätt tidpunkt senare på våren. Ohlsson anser inte att dagligvaruhandeln är ett hot, eftersom de endast erbjuder vanliga sorter samt tävlar om de lägsta priserna. Hon berättar att Horto Green satsar på att ha nyheter och ett ovanligt sortiment till acceptabla priser. Hon menar att en stor fördel är att kunden får produkten levererad hem till sin dörr.

Ohlsson anser att Flyinge Plantshop är ett framgångsrikt företag inom trädgård och växter. Hon berättar att det är ett privat företag som har ett trevligt sortiment och god kvalitet. Hon menar att företaget verkar spännande och personligt, inte som de stora kedjorna. Hon menar vidare att Flyinge Plantshop är en konkurrent till företaget.

Nyckeln till framgång är att nisch sin verksamhet. Anette Ohlsson menar att man inte behöver erbjuda allt, utan koncentrera sig på det man är bra på.

Andra viktiga delar är att kunna erbjuda kunderna ett intressant sortiment, hög kvalitet, trevligt bemötandet samt att det finns råd och tips att tillgå.

För att kunna behålla sin nuvarande marknadsposition arbetar företaget hårt med att tillhandahålla ett intressant sortiment berättar Ohlsson. Hon berättar vidare att de är mycket noga med marknadsföring, företaget annonserar, kontaktar journalister samt skickar ut nyhetsbrev. Nyhetsbreven skickas ut en gång i månaden till de kunder som tidigare har handlat hos företaget, informationen skickas till den e-postadress som angivits vid tidigare inköp. Utskicket innehåller information om vad som är aktuellt i trädgården vid den givna tidpunkten samt diverse erbjudanden.

Ohlsson anser att företagets största hot är andra aktörer inom gardencenterbranschen, men även andra växtsäljande företag som har börjat att anställa utbildad och kunnig personal. Hon tror även att det finns en risk att någon annan startar ett liknande postorderföretag.

Företagets typkund beskrivs som är en kvinna i 30-50 års ålder, med ett lagom stort trädgårdsintresse och ofta förekommande villaägare. Ohlsson tror att kunderna handlar hos Horto Green av bekvämlighetsskäl. Hon berättar att varorna går att beställa hemifrån, butiken har öppet dygnet runt och de får varorna hemlevererade direkt till dörren. Hon menar att en annan positiv aspekt är att kunderna erbjuds de senaste nyheterna inom perenner och plantskoleväxter.

Ohlsson anser att konsumenternas köpbeteende har förändrats under de senaste åren. Hon menar att massmedia har påverkat konsumenterna, de är mer medvetna vad gäller kvalitet och sortiment. Hon menar vidare att konsumenten själv söker efter information och ställer allt högre krav på nya och ovanliga sorter.

Ohlsson får kunderna medvetna om företaget med hjälp av marknadsföring och genom mun till mun. Hon hoppas att nöjda kunder rekommenderar andra att handla hos företaget. Eftersom företaget inte själva kan medverka på mässor, försöker de att smyga in reklam hos andra företag. Hon menar att det gäller att hela tiden komma på nya idéer för att kunna få ut information om företaget. För att kunna behålla sina befintliga kunder ser hon till att kunderna aldrig skall bli missnöjda med produkternas kvalitet. Skulle det mot förmodan inträffa kompenseras kunden alltid berättar Ohlsson.

Hon menar att kunden alltid har rätt, och att företaget tjänar på att vara tillmötesgående och givmild på längre sikt. Ett annat sätt att vårda sina befintliga kunder sker genom utskick av nyhetsbrev och växtkatalog berättar Ohlsson.

Information vad gäller priser, frakt, sortegenskaper, bilder och ståndort är mycket viktigt när kunderna skall handla växter i webbutiken anser Ohlsson. Relationen till kunderna beskrivs som god, även ifall kontakten endast sker via Internet. Hon menar att man skall vara lyhörd och lyssna på kundernas önskemål. Om många kunder efterfrågar en vara eller storlek som vanligtvis inte ingår i ordinarie sortiment, beställer företaget hem den produkten berättar Ohlsson.

Ohlsson menar att växterna har förändrats med åren, sortimentet har blivit mycket bredare. Hon menar att odlarna får större krav på att producera större växter samt utöka sitt sortiment. Hon menar vidare att kvaliteten på produkterna är oförändrad, och prisbilden i princip densamma. Hon berättar att komplementprodukter inte har någon stor betydelse för företaget, hon menar att det tar upp för stor lagerplats och är tunga att skicka.

Företaget sätter priser på växter utifrån inköpspriset och därefter ett påslag. Ohlsson använder sig av samma procentuella påslag på alla produkter. Hon anser att många konkurrerande företag använder sig av lockpriser vid annonsering, Horto Green har alltid samma priser. Anette Ohlsson menar att det enda tillfället priserna sänks är vid utförsäljning av överblivna produkter vid säsongsslut.

Företagets huvudsakliga leverantörer av perenner består av Wendells Trädgård samt en stor holländsk plantskola berättar Ohlsson. Vedartade växter levereras till stor del av Granqvist plantskola. Ohlsson anser att de har mycket god service, kvalitet och levererar alltid fraktfritt, hon litar på dem tillfullo. Hon berättar att det där utöver levereras minst en leverans produkter vardera från tre olika plantskolor i Holland. Småplantor och bärbuskar levereras från Danmark, och en del udda växter beställs från Tyskland. Relationen till leverantörerna beskrivs som mycket god, Ohlsson menar att de alltid har trevligt när de kommer på besök. Hon menar även att det är viktigt att inte handla av för många leverantörer, ju färre leverantörer desto större volymer kan beställas till ett förmånligare pris. Hon berättar att om leverantören levererar dålig kvalitet, slutar företaget att handla hos dem direkt.

Företaget har tidigare haft samarbete med ett företag som hjälper personer med invandrarbakgrund att komma ut i arbetslivet berättar Ohlsson. Personerna har ett intresse för trädgård och växter, men kanske inte kan det svenska språket. Ohlsson berättar att företaget även har haft samarbete med Svalövs kommun, och erbjudit personer att arbetsträna på företaget.

Ohlson tror att trädgårdsbranschens framfart kommer att hålla i sig. Hon menar att människor blir alltmer intresserade av att ha det fint runt omkring sig. Hon menar vidare att trädgården har blivit som ett extra rum, och en förlängning av hemmet. Hon upplever inte att trädgård och växter är en konjunkturkänslig bransch, eftersom det inte är speciellt dyrt att inhandla. Hon menar istället att vid en eventuell lågkonjunktur har man inte råd att resa, utan handlar istället växter för att göra det trevligt hemma. Ohlsson menar att framtidstron inom branschen är ljus, hon har talat med trädgårdsanläggare som menar att de inte kan ha det bättre. Hon menar vidare att det enorma intresset sakta kommer att stagnera, men tror inte på någon nedgång i branschen. Ohlsson berättar att odlarna har det svårt, för att kunna öka lönsamheten inom branschen krävs det att de vågar testa nya sorter. Hon tror att konsumenten är villig att betala mer pengar för nyheter, vilka inte är alls lika priskänsliga som standardsorterna.

***Kommentar:** Horto Green har i huvudsak ett udda specialsortiment av främst perenner och vedartade växter. Företaget har växtförsäljning via postorder samt i gardencenter. Vidare nischer företaget in sig på de senaste nyheterna och ovaliga sorter samt erbjuder en hög servicenivå . Företaget erhåller en kombination av strategierna fokusering och differentiering.*

#### **4.1.5 Intervju med Johan Larsson, Munka Garden, Munka-Ljungby**

Munka Garden är ett familjeföretag som startades 1927 av Knut Larsson. Verksamheten har förändrats genom åren, företaget var tidigare en handelsträdgård med odling. Munka Garden var det första företaget i Sverige som hade blomsteraffär och odling sammanbyggt. År 2000 ändrade företaget inriktning, till att bli ett fullskaligt gardencenter. År 2007 tog bröderna Johan och Paul Larsson som tredje generation över företaget, idag har företaget nio anställda. Intervjun genomfördes på Munka Garden i Munka Ljungby med delägare och butikschef Johan Larsson.



Utvecklingen av växtförsäljningen har varit neråtgående vad gäller krukväxter menar Johan Larsson. Han menar vidare att dagligvaruhandeln blir allt större inom krukväxter, tillgängligheten spelar en stor roll. Han berättar att företaget alltmer fokuserar på utomhusavdelningen med plantskoleväxter.

Larsson anser inte att företaget har några stora konkurrenter, utan endast kollegor. Han menar att de privatägda företagen måste hjälpas åt för att stärka sin position på marknaden. Han menar vidare att fler aktörer på marknaden i slutändan leder till ett ökat trädgårdsintresse. Som litet privat företag gäller det att inte bli rädd för de stora företagen menar Larsson, det finns mycket som de små företagen kan erbjuda som inte de stora kan.

Larsson anser att Intratuin i Holland är det mest framgångsrika företaget inom trädgård och växter. Han menar att Intertuin lyckats integrera växter och heminredning på ett mycket bra sätt. Han berättar vidare att varje avdelning styrs av olika företag, men går sammantaget under samma företagsnamn.

Nyckeln till framgång är kunskap, utan det kommer man ingenstans menar Larsson. Företaget arbetar aktivt med marknadsföring för att behålla sin nuvarande marknadsposition. Han menar att det är viktigt att ge kunderna en god service. Företagets största hot är substitutprodukter, Larsson menar att snittblommor är mest utsatta för konkurrens. Han menar vidare att många hellre köper en flaska vin eller ett presentkort på spa när de skall gå bort. Vad gäller andra växter menar han att alla kunder hittar sitt smultronställe. Kunderna är ofta trogna och kan köra långa sträckor för att besöka ett inköpsställe.

Företagets typkund beskrivs vara en kvinna i 35 års ålder och uppåt, de är övervägande villaägare. Larsson tror att kunderna handlar hos honom på grund av ett långsiktigt förtroende som är uppbyggt. Han menar att de flesta känner till att verksamheten har funnit på samma plats under en lång tid, och att de erbjuder bra produkter och en god service. Han menar vidare att konsumenten är mycket mer medveten idag till skillnad för bara några år sedan. Han upplever en stor skillnad i kunskap, många söker själva information på Internet angående växter.

Larsson får kunderna medvetna om företaget genom marknadsföring. Företaget använder sig av radioreklam, annonsering, skickar ut direktreklam samt har en egen hemsida.

Han anser att god kvalitet på produkterna är det viktigaste när kunderna skall handla växter. Han menar att god kvalitet och låga priser aldrig går att kombinera, god service skall man alltid erbjuda. Relationen till kunderna är god och nära menar Larsson, företaget har många stamkunder, men beskriver att man inte bör känna alla sina kunder.

Växterna har förändrats de senaste åren menar Larsson, exemplaren är mycket större vad gäller krukväxter och sommarblommor än vad de var för tio år sedan. Han menar vidare att prisbildningen inte hänger med i trädgårdsbranschen, kunderna efterfrågar stora produkter av hög kvalitet, men är inte beredda att betala för det. Han menar att om de små företagen skall kunna överleva, krävs det att man får betalt för sina produkter. De företag som säger att det skall vara billigt, har redan fått betald för sina produkter. Larsson anser att det måste finnas en yrkes stolthet inom branschen, man skall vara stolt över sina produkter. Han menar vidare att komplementprodukter får en allt större betydelse, men att det inte förekommer någon produkt som är mer lönsam än någon annan. Han berättar att företaget säljer mycket av varugruppen perenner. Företaget sätter priser på växter utifrån produktens kondition och därefter sker ett påslag, Larsson tittar aldrig på konkurrenterna vad gäller prissättning.

Företaget är anslutet till BoGrönt som är en frivillig sammanslutning med 80 företag. Larsson berättar att de även har samarbete med Interflora genom att tillhandahålla blommogram.

Företagets huvudsakliga leverantörer av växter kommer från Holland. Larsson anser att svenskodlade produkter är katastrof i jämförelse med holländska produkter, plantorna är klena och inte tillräckligt utväxta. Han menar vidare att han gärna hade velat köpa mer svenska produkter, men anser inte att de uppfyller kvalitetskraven. Larsson menar att den stora blomstergrossistens produkter inte lever upp till de kvalitetskrav han har. Företagets sortiment av utplanteringsväxter består till 80 % av holländska produkter, krukväxterna kommer från Holland och Danmark. Larsson har helt uteslutit svenska krukväxter, eftersom de inte uppfyller kvalitetskraven. Relationerna till leverantörerna beskrivs som mycket goda, han menar att de är mer kompisar än leverantörer. Han menar vidare att om inte företaget är nöjda med produkterna, är inte leverantörerna det heller. Han har aldrig haft några problem, utan menar att det gäller att göra ett bra byte sinsemellan.

Larsson är förtegen vad gäller gardencenterbranschen och dess utveckling. Han berättar att han har någonting på gång, som förhoppningsvis skall utvecklas framöver.

Han menar vidare att framtidstron inom branschen är ljus om man talar med den yngre generationen, vilket han menar är det som räknas. Han tror det är viktigt att de små företagen vågar samarbeta om de skall kunna överleva i framtiden. Larsson anser att man kan öka lönsamheten inom branschen genom att minska personalstyrkan, många mindre företag baserar sin personalstyrka på hur verksamheten ser ut när det är högtryck. Han menar att man istället skall ha en mindre ordinarie personalstyrka och därefter ta in extra personal vid behov. Ett annat sätt att öka lönsamheten är att ta in komplementprodukter. Larsson menar att det måste ske en förändring snart, annars kommer de stora kedjorna att ta över marknaden. Han nämner avslutningsvis att även små företag har rätt att tjäna pengar.

***Kommentar:** Munka Garden erbjuder ett relativt brett sortiment av växter med fokus på utplanteringsväxter, företaget erbjuder även en del komplementprodukter. Munka Garden ingår i sammanslutningen BoGrönt, anser att god produktkvalitet är ytterst viktigt samt erbjuder en hög servicenivå. Företaget erhåller strategin differentiering.*

#### **4.1.6 Intervju med Bengt Mårtensson, Trädgårdspaletten, Malmö**



*Foto: Jennie Borg*

Trädgårdspaletten är ett familjeföretag som startades 1967 av Malte och Elsa Mårtensson. Företaget är en handelsträdgård som erbjuder ett fullvärdigt växtsortiment, en botanisk trädgård samt egen odling av gladiolus, dahlior och liljor för binderier inom snittblomsavdelningen. De odlar även ett brett och varierat sortiment av sommarblommor. Företaget erbjuder ett stort sortiment av krukväxter, gröna växter, snittblommor och plantskoleväxter. Intervjun genomfördes på Trädgårdspaletten i Malmö med företagets VD Bengt Mårtensson.

Trädgårdspaletten är lokaliserad i stadsdelen Kulladal i södra Malmö, och har sex anställda. Företaget har en sammanlagd växthusyta av 4500 kvadratmeter, därtill finns även utrymme utomhus samt frilandsodling. Företaget hade tidigare flyttat flera gånger på grund av att Malmö stad växte. Först låg företaget på söderkulla i Malmö, där hade de en handelsträdgård som hette Söderkulla handelsträdgård. 1962 flyttade företaget till Fosie farm med planer på att utveckla verksamheten, Malte och Elsa Mårtensson frågade om Malmö stad hade något intresse av företaget, men det hade de inte. Reparationerna av de gamla växthusen skulle bli för dyrt, de beslöt sig därför för att bygga nytt men fick dessvärre avslag från kommunen. 1966 såldes gården och Malte och Elsa Mårtensson fick den nuvarande tomten i utbyte. Malmö stad utlovade goda tillfartsvägar till tomten, vilket inte stämmer med dagens läge menar Bengt Mårtensson. 1972 dog Malte Mårtensson, vid den tidpunkten var hans son Bengt Mårtensson endast 22 år gammal. Idag drivs företaget av Bengt Mårtensson tillsammans med hans fru Susanne och sonen Klaus.

Mårtensson berättar om sitt unika växthus som byggdes för elva år sedan, under tio vintrar förvandlades växthuset till en 500 kvadratmeter stor isbana. Överskottsvärmen från ishallens kylaggregat återanvändes för uppvärmning av Sveriges enda bananodling. Han berättar att de redan vid byggnationen hade bestämt att de endast skulle hålla på under tio år. Han berättar vidare att växthuset idag används för växter, men även för konserter och föreläsningar. Mårtensson menar att växter, mat och musik, om man inte tycker om det är inte livet värt att leva.

Utvecklingen av växtförsäljningen har ständigt ökat menar Mårtensson. Han berättar att de säljer allt fler stora dyra produkter som palmer och olivträd. Han menar att det hade varit helt otänkbart bara för tio år sedan. Han menar vidare att det krävs att man har produkterna hemma för att man skall kunna sälja dem, det är han övertygad om.

Han berättar att han hade en man från Kina på besök, som var beredd att betala 80 000 för ett 100 år gammalt bonsaiträd. Mårtensson har märkt att allt fler kunder efterfrågar växtgaranti, han brukar svara kunderna med ” *Ja, jag kan garantera att växten kommer att dö någon gång, det är det enda säkra man med liv kan garantera*”. Han menar vidare att med någorlunda skötsel behöver man inte lämna någon garanti, det är i princip omöjligt att uppfylla de krav som krävs för att kunna reklamera växten. Han anser att det är konstigt att ha växtgaranti som ett försäljningsargument, sådana problem löser man ändå menar Mårtensson.

Mårtensson anser att företaget inte har några stora konkurrenter inom trädgårdsbranschen, utan endast kollegor. Han menar att ju mer de missköter sig desto bättre är det för Trädgårdspaletten. Med att missköta sig menar han att sälja en viss sorts växt vid fel årstid, vilket är väldigt vanligt idag. Mårtensson anser att dagligvaruhandeln kan vara konkurrenter i vissa avseenden, eftersom de inte behöver sälja några produkter. Han menar att de köper in ett stort antal produkter av t ex. julstjärnor som de sedan säljer till inköpspris. Han menar vidare att företaget subventionerar varorna med reklampengar. Därefter är priset på julstjärnor satt, när dagligvaruhandeln sedan inte kan erbjuda fler produkter, kommer kunderna till oss och anser att våra produkter är dyra. Detta är en snedvriden konkurrens menar Mårtensson. Han berättar att han därför inte köper in produkter av samma storlek som dagligvaruhandeln, på så sätt slipper han konkurrensen och kunden behöver inte bli irriterad. Han berättar vidare att det även förekommer konkurrens inom grossistledet. Han beskriver att de stora kedjorna gör samlade inköp till alla sina butiker, vilket resulterar i stora beställningar. Han menar vidare att han beställer lika stor volym som två butiker av de kedjeanknutna butikerna, men är trots det en ointressant kund. Mårtensson menar att de ser upp till de stora kedjorna, säljarna på grossistföretaget åker sedan runt och bokar produkter hos odlarna. Han berättar att det förekommer han har besökt odlare som sagt att produkterna redan varit sålda, när han sedan återvänder två veckor senare har säljaren inte hämtat ut sina varor. Han menar att det alltid är odlaren som får ta smällen. Han beskriver att det även förekommit att en stor blomstergrossist givit odlare order om att de inte fick sälja direkt till Trädgårdspaletten, utan att han var tvungen att sälja alla sina produkter till dem. Han menar vidare att detta är en väldigt tråkig utveckling. Han jämför Sverige med Danmark, och menar att de har en helt annan service och distribution. Han berättar att han kan ringa ett samtal, så står varorna utanför butiken dagen efter.

Mårtensson anser att nyckeln till framgång är att våga - att vilja - att kunna. Han menar att Trädgårdspaletten som företag aldrig blir färdigt, utan är ständigt under förändring och förbättring.

Trädgårdspaletten gör inte något speciellt för att behålla sin nuvarande marknadsposition. Mårtensson berättar att han endast har annonserat fem gånger under 41 års tid, och menar att det är unikt att de fortfarande finns kvar. Han beskriver att första gången företaget annonserade var när han fyllde 40 år och den andra när han fyllde 50 år, med texten *"Trädgårdspaletten har stängt på grund av öppet hus"*. Mårtensson har bestämt sig för att börja annonsera igen, för att se om han märker någon skillnad. Annonseringen skall ske i Lokaltidningen, som delas ut i Höllviken, Vellinge och Trelleborg. Han menar att det är upp till konsumenten att avgöra om företaget skall överleva, man kan bara göra sitt bästa varje dag. Han menar vidare att det inte är någon annans fel om det skulle gå dåligt för företaget. Mårtensson berättar att Plantagen skall öppna en butik i närheten, med hjälp av massiv marknadsföring och nyhetens behag kan de säkert locka många kunder menar han. Han är dock inte orolig för att Plantagen skall stjäla hans kunder, utan menar att de snart kommer på att det kan vara bra att ha kunnig personal att fråga. Mårtensson är övertygad om att Plantagen inte har en god lönsamhet.

Mårtensson är inte ovetandes om vad företagets konkurrenter håller på med, utan håller sig ständigt uppdaterad. Han menar att han kanske hittar en bra ide som man kan göra ännu bättre, det är bättre att stjäla en bra ide än att göra en egen dålig.

Företagets största hot är att försäljningsorganisationerna endast skall måna om de stora kedjeanknutna aktörerna på marknaden. Mårtensson menar att man inte skall glömma bort att det är den lilla blomsterbutiken som har byggt upp trädgårdsintresset från början. Han menar vidare att det inte är de stora kedjorna som har dykt upp när trädgårdsintresset har ökat, inte heller branschglidare som bygg- och möbelvaruhus, som beställer hem fyra sorters växter och ställer i en halvtaskig källarlokal med vita väggar.

Företagets typkund beskrivs huvudsakligen som en äldre dam. Mårtensson ser detta som ett bra tecken, eftersom pensionärer är snåla, kvalitets- och prismedvetna. Han menar att det hade varit något fel om företaget inte hade haft denna kundgrupp.

Mårtensson tror att kunderna handlar hos honom för att han erbjuder ett brett sortiment av växter med hög kvalitet till rätt pris. Företaget säljer inte röda, vita och rosa pelargoner, utan Sköna Helena, Avenida och Dolce Vita, vilket få företag gör idag menar Mårtensson.

Mårtensson har sett en stor förändring i konsumenternas köpbeteende de senaste åren. Han menar att svenska folket har alldeles för mycket fritid, vilket kostar pengar. Människor kräver allt högre lön för att kunna tillfredsställa sina behov, handlandet har blivit en livsuppgift menar Mårtensson. Detta är naturligtvis positivt för handeln, företaget har många långväga kunder som ser besöket som en utflykt. Han menar vidare att förr i tiden handlade kunderna allt de behövde på ett och samma inköpsställe. Idag måste man ta död på sin fritid genom att besöka ett flertal inköpsställen. Han menar även att det har blivit en hysteri kring ovanliga sorter. När kunden frågar om företaget har några ovanliga sommarblommor svarar Mårtensson att de skall köpa tagetes och begonia, för det har ingen annan.

Mårtensson får kunderna medvetna om företaget genom att hålla i diverse kurser samt genom att ta emot studiebesök. Han har även deltagit i ett flertal trädgårdsprogram på tv, radioprogram samt artiklar och reportage. Det har även skrivits böcker som företaget har medverkat i berättar Mårtensson.

Förutom hög kvalitet och god service, är tid det viktigaste när man skall handla växter menar Mårtensson. Han berättar att det förekommer kunder som har så bråttom att de direkt ber om hjälp, då ber han dem att återkomma en annan dag. Han menar att när man skall handla växter skall man vara lugn, gå runt och titta vad sortimentet erbjuder och därefter be om tips och råd. Relationen till kunderna beskrivs vara god, Mårtensson menar att han är hård men rättvis mot sina kunder, och konfronterar ofta kunderna för att de skall finna den rätta lösningen.

Mårtensson anser att växterna har förändrats i takt med att odlingsförhållandena i växthus har utvecklats. Han menar att det fortfarande finns produkter av god kvalitet att få tag på, men menar att växthusen har för optimala odlingsförhållanden idag. Förhållandena gör att växterna inte behöver några rötter, utan lever av atmosfären i växthuset. Han berättar vidare att de moderna växthusen går att klimatreglera för en optimal luftfuktighet, ljusmängd, ventilation, koldioxid och bladgödning. Produktionen går fort, men kvaliteten på produkterna i längden är inte god. Han menar att de använder en stor mängd kemiska preparat, först för att växten skall växa därefter sprutar de med retarderingsmedel för att hålla växterna låga.

Han menar vidare att det är svårt för konsumenten att få en sådan produkt att blomma. Mårtensson anser att det fortfarande finns många duktiga odlare, och att det inte är någon kris. Han berättar vidare att han gärna vill ställa upp de beställda produkterna, och därefter chocka dem med lite drag innan de ställs ut i butiken. På så sätt dör det som är dåligt, och växterna får en ny laddning med rötter innan de går ut till konsumenten.

Mårtensson anser att man endast skall sälja ändamålsenliga komplementprodukter som tillhör näringen. Han menar även att det finnas en problematik mellan design och vad som fungerar att använda i verkligheten som planteringskärl, produkten kan inte endast vara snygg att titta på. Han berättar att många kunder efterfrågar zinkkrukor, men menar att man måste fundera på vart man placerar dem. En sådan kruka placerad i solen kokar inuti, ingen växt överlever det. Mårtensson anser att det är kris inom komplementproduktsområdet planteringsjord, han menar att de företag som säljer fem säckar planteringsjord för 100 kronor, endast lurar konsumenten. Han menar vidare att det som säljs inte är jord utan återvinningsmaterial. Cellulosan i jorden är inte nedbruten, när sedan konsumenten planterar växter i en sådan jord dör de direkt. Han menar dock att konsumenten börjar bli mer medveten om vikten av god kvalitet på planteringsjord. Trädgårdspaletten blandar sin egen jord i samarbete med företaget Hasselfors. Mårtensson berättar vidare att han även erbjuder egentillverkad blomsternäring som heter Paletta. Han menar att de egentillverkade produkterna är aningen mer lönsamma. Mårtensson sätter priser på växter genom att jämföra med sina konkurrenter, samt undvika att erbjuda de produkterna som konkurrerande företag har till extrapris. Han menar att det är tillgången på produkter som styr prisbilden. Han berättar att han aldrig ändrar priset inom samma produktkategori under säsongen, endast om produkten har en annan storlek.

Trädgårdspallettens huvudsakliga leverantör är Peter Lindgren Lillens Blommor AB, företaget är en blomstergrossist som i sin tur handlar av Mäster Grön. Mårtensson berättar att han brukar skriva ner de produkter som fattas under dagen, och därefter kontakta leverantören på kvällen. På så sätt har leverantören möjlighet att undersöka om något annat företag är intresserad av samma produkter, och kan på så sätt få förmånligare priser. Leverantören tar ut ett procentuellt påslag på alla produkter som levereras och hanteras. Mårtensson berättar att han även handlar direkt från lokala svenska odlare, Danmark och från Holland. Han menar dock att det blir allt svårare att få tag i produkter, eftersom han köper så små volymer. Många företag försvinner, han menar vidare att det är dålig tillväxt inom branschen. Mårtensson berättar att han försöker handla så mycket svenskodlade produkter som möjligt.



Han menar att de stora blomstergrossisterna gynnar de stora kedjorna, vilket gör det svårt för mindre företag att få tag på svenskodlade produkter. Utländska leverantörer säger aldrig nej, därför blir de alltmer importerade produkter. Men detta är inget han eftersträvar menar Mårtensson. Det är viktigt med goda relationer till leverantörerna menar Mårtensson. Han menar vidare att man skall kunna lita på varandra, och att det även i grossistleden räcker med ett misstag för att man skall mista förtroendet för varandra.

Trädgårdspaletten har samarbete med Hasselfors, utbildningar samt kollegor inom branschen. Mårtensson berättar att han tar emot praktikanter från naturbruksgymnasiet i Osby, trädgårdsutbildningen Hvilan i Åkarp samt från KY, kvalificerade yrkesutbildningar. Samarbetet med kollegor avser inköp av växtskyddsmedel, han berättar att de endast går att köpa stora volymer till höga priser, vid samarbete kan de vid behov låna produkten av varandra.

Mårtensson anser att det går utför inom gardencenterbranschen i Skåne, och menar att många företag börjar likna tivolianläggningar. Han menar vidare att lekplatser, bollhav, hopptorn och kaféer är helt fel utveckling inom branschen. Han anser att gardencenter är ett dåligt ord som är negativt laddat, det står för slangar, kopplingar, solstolar och grillar. Företagen har mindre och mindre växter och ensidigare sortiment, vilket inte är bra för konsumenten. Mårtensson menar att hans företag är unikt eftersom de även har odling, han menar att allt färre företag odlar egna produkter. Han menar vidare att företaget kan erbjuda ett annorlunda sortiment om man producerar produkter själv, som annars inte går att få tag på.

Framtidstron inom branschen är god, isynnerhet nu under våren menar Mårtensson. Han menar att företagen ser inkomsterna komma in, och kan på så sätt betala de anställdas löner och utföra reparationer. Han menar vidare att våren är en hektisk period, och många småföretagare arbetar 15 timmar per dygn för att hinna med alla sysslor. Han berättar att vädret har stor inverkan på försäljningen, förra sommaren var regnig och därav lägre försäljning. Han anser att trädgårdsmästaryrket är en livsstil, och menar *"hur många kan leva på sin hobby, inte många!"*. Mårtensson anser att energin kommer att vara den stora boven i framtiden, framförallt för de som odlar. Han menar att det är oförlåtligt att odla blommor under vinterhalvåret med vårt svenska klimat. Många företag har därför problem att behålla sin personal om de endast kan erbjuda säsongsanställning.

Mårtensson anser att man kan öka lönsamheten inom branschen genom att försöka få upp priserna på produkterna. Han menar att odlarna får lika mycket betalt för sina produkter idag som för tio år sedan, däremot ökar alla andra kostnader. Han menar vidare att de stora kedjorna gör så att priserna på växter hålls nere, de går in och sätter priset på en produkt under ett tidigt stadium, därefter är det svårt för odlarna att få upp priset menar Mårtensson. Han menar vidare att det verkar som om det är odlarna som skall ta smällen, inte mellanhänderna eller inköpsställena. Han berättar samtidigt att de odlare som har produkter av god kvalitet aldrig har några problem med att få ut sina produkter till bra priser.

Mårtensson menar att dagens trädgårdsprogram på tv är fullständigt katastrofala, han berättar att allt skall vara minimalistiskt, de river upp trädgårdarna och stensätter allt. Journalister påstår att trädgårdsintresset har ökat de senaste åren, vilket Mårtensson anser är helt fel. Han menar att det alltid har varit stort hos vanliga människor, men anser att det finns en förlorad generation vad gäller trädgård och växter hos dem som är i 20-30 års ålder. Även hemmen har förändrats, han beskriver att många har en blomma i en glasvas. Ingen trädgårdsnäring kan överleva på det menar Mårtensson. Huset eller lägenheten är inte längre ett hem utan en utställningslokal, han berättar att inredningsprogram och i tidningar aldrig innehåller några växter. Han menar att det måste till en förändring, annars tror folk att det skall vara så.

***Kommentar:** Trädgårdspaletten erbjuder ett brett sortiment av växter, komplementprodukter och en botanisk trädgård, företaget har även egen odling av sommarblommor, gladiolus, dahlior och liljor. Företaget erbjuder en hög servicenivå. Trädgårdspaletten erhåller en kombination av strategierna kostnadsledarskap och differentiering.*

#### **4.1.7 Intervju med Agne Stjernberg, VäxtHuset AB, Kristianstad**

VäxtHuset i Kristianstad AB startades 1995, företagets grundare bestod av fyra personer som tidigare varit verksamma inom olika delar av trädgårdsbranschen. Grundarna av VäxtHuset hade tidigare erfarenheter av ägandeskap inom plantskola, gardencenter, fröhandel samt floristik och blomsterhandel. Numera är Agne Stjernberg ensam ägare av VäxtHuset AB. Företaget är ett gardencenter som erbjuder näst intill allt inom trädgård, de har även ett stort sortiment av heminredning och snittblommor. Butiken är uppdelat i plantskola, fröhandel, krukväxter, present samt floristavdelning.

Företaget ingår i sammanslutningen Växtkraftsgruppen. Intervjun genomfördes på VäxtHuset i Kristianstad med företagets VD Agne Stjernberg.

Stjernberg anser att utvecklingen av växtförsäljningen har varit mycket bra, försäljningen går starkt framåt. Han menar att företaget inte har någon stor konkurrent i närområdet som kan erbjuda samma breda sortiment, därför utgör de inget hot. Han menar vidare att möjligtvis ett närliggande företag som heter Solhagen, eftersom de har egen odling. Han tror att företagets välkända varumärke, kunskap och höga produktkvalitet är till deras fördel. Stjernberg kan inte uttala sig om det finns något speciellt framgångsrikt företag inom gardencenterbranschen, utan anser att alla företag är snarlika vad gäller affärsidé och utbud. Han menar vidare att nyckeln till framgång är god service och hög kvalitet på produkterna. VäxtHusets framgångskoncept beskrivs som kunskap i form av utbildad personal, hög kvalitet på produkterna, ett brett sortiment samt tillgänglighet.

För att kunna behålla sin nuvarande marknadsposition sker kontinuerlig marknadsföring, i form av annonser i den lokala tidningen Kristianstadsbladet samt Växtkraftsgruppens reklamtidningsutskick. Stjernberg berättar att tidningen skickas ut ett par gånger om året och innehåller reklam och diverse erbjudanden.

VäxtHusets största hot kallar Stjernberg division tre företag, de fångar in kunder med hjälp av lockpriser och lågprisprodukter. Han menar att de företagen påverkar branschen negativt, och att det aldrig är bra med dåliga produkter på marknaden.

Företagets typkund beskrivs vara i 25-40 års ålder, en stor andel är nybyggare med en villatomt på 700-800 kvadratmeter. Stjernberg berättar att en annan stor kundgrupp är de i ålderskategorin 50-65 år, denna kategori har ett stort trädgårdsintresse. Han berättar vidare att många kunder reser långt för att besöka VäxtHuset. Utöver privatpersoner är företagskunder en viktig kundgrupp menar Stjernberg, företaget har stora kunder som t ex. NCC och Skanska. Han tror att kunderna handlar hos honom för att han är överlägset bäst, erbjuder god service, hög kvalitet, brett sortiment samt erhåller kvalificerad personal.

Stjernberg anser att konsumenternas köpbeteende har förändrats med tiden, kunderna har inte lika stor kunskap om trädgård och växter som tidigare.

Vilket resulterar i att de kräver enormt mycket mer service än tidigare. Han menar att kundkategorin nybyggare/förstahusägare ofta saknar kunskap och kräver därför mest service.

Kunderna blir medvetna om företaget genom marknadsföring samt genom mun till mun. Stjernberg anser att mun till mun är det effektivaste och bästa sättet att attrahera nya kunder och marknadsföra sitt företag. Företaget erbjuder inte någon förmånsklubb eller erbjudanden berättar Stjernberg. Han anser att kundklubbar kan skada företaget, man skall passa sig för att ge en del kunder rabatt medan andra inte får det. Stjernberg anser vidare att kvaliteten på produkterna är det viktigaste när kunderna skall köpa växter. Men även att man kan erbjuda annorlunda sorter, VäxtHuset har ett stort sortiment av exotiska växter berättar Stjernberg. Relationen till kunderna beskrivs som mycket god, företaget gör sitt yttersta för att tillfredsställa kundernas behov. Han menar att kunderna kan påverka butikens sortiment, om någon efterfrågar något som inte finns i ordinarie sortiment beställs det hem samma vecka.

Företaget beställer hem produkter tre gånger i veckan, Stjernberg anser att växterna har förändrats till det bättre, både vad gäller utbud och kvalitet. Genom att endast acceptera produkter av hög kvalitet, tror han att leverantörerna har lärt sig att det är viktigt för de svenska kunderna. Han har genom lång erfarenhet inom branschen goda kontakter med specialleverantörer av bra produkter. Han anser att komplementprodukter har en stor betydelse för företaget, och erbjuder sina kunder ett brett sortiment av såväl krukor, trädgårdskonst, redskap och inredningsartiklar. Han menar att den produkt som är speciellt lönsam är krukor.

Stjernberg berättar att företaget samarbetar med nio fristående trädgårds- och blomsterföretag i sammanslutningen Växtkraftsgruppen. Tillsammans genomför de samlade inköp, marknadsföring och utbildning. Han berättar vidare att de samlade inköpen leder till lägre inköpspriser vilket även gynnar kunderna. Växtkraftsgruppen erbjuder kunderna växtgaranti på alla produkter. Stjernberg berättar att företaget tar emot praktikanter från floristskolan på Österäng samt Ingvar Strandhs blomsterbinderiskola och gardencenterutbildningen i Osby. Han berättar vidare att det alltid har minst två- tre praktikanter i butiken. Det sker även samarbete med ett flertal anläggare samt med stora byggföretag som NCC och Skanska.

Företagets huvudsakliga leverantör inom plantskoleväxter kommer från Holland, därefter kommer resterande produkter från Danmark och Sverige berättar Stjernberg.

Leverantörerna av perenner kommer från Sverige och krukväxterna kommer från Holland, Danmark och Sverige. Han berättar vidare att det endast kommer gröna växter från Holland, medan Sverige och Danmark levererar blommande. Relationerna till leverantörerna beskrivs som god.

Stjernberg tror att gardencenterbranschen kommer att förändras i framtiden. Han menar att många privatägda småföretag kommer att försvinna framöver, de stora kedjebundna aktörerna Plantagen och Blomsterlandet kommer att ta över marknaden. Han menar vidare att kedjorna successivt köper upp befintliga företag på marknaden. Stjernberg har själv blivit erbjuden att sälja sitt företag ett flertal gånger, men menar att det aldrig kommer att ske. Han tror även att branschglidare som Hornbach och Bauhaus kommer att ta större marknadsandelar, men anser att produkterna inte är så billiga som många tror.

Det är svårt att öka lönsamheten inom branschen menar Stjernberg. Han menar vidare att man kanske blir tvungen att locka kunden genom att erbjuda andra produkter, det enda som inte är beprövat är livsmedel. Han talar vidare om att den svenska marknaden är överetablerad med företag inom alla branscher, det råder 40 % överetablering för att kunna försörja Sveriges befolkning.

***Kommentar:** VäxtHuset erbjuder näst intill allt inom trädgård, företaget har ett brett sortiment av växter och komplementprodukter såsom krukor, trädgårdskonst, redskap heminredning, porslin mm. Företaget ingår i sammanslutningen Växtkraftsgruppen, har ett flertal stora företagskunder samt erbjuder en hög servicenivå. Företaget erhåller en kombination av kostnadsledarskap och differentiering.*

#### 4.1.8 Intervju med Sven Törnrot, Växt-Huset i Tullstorp AB, Landskrona

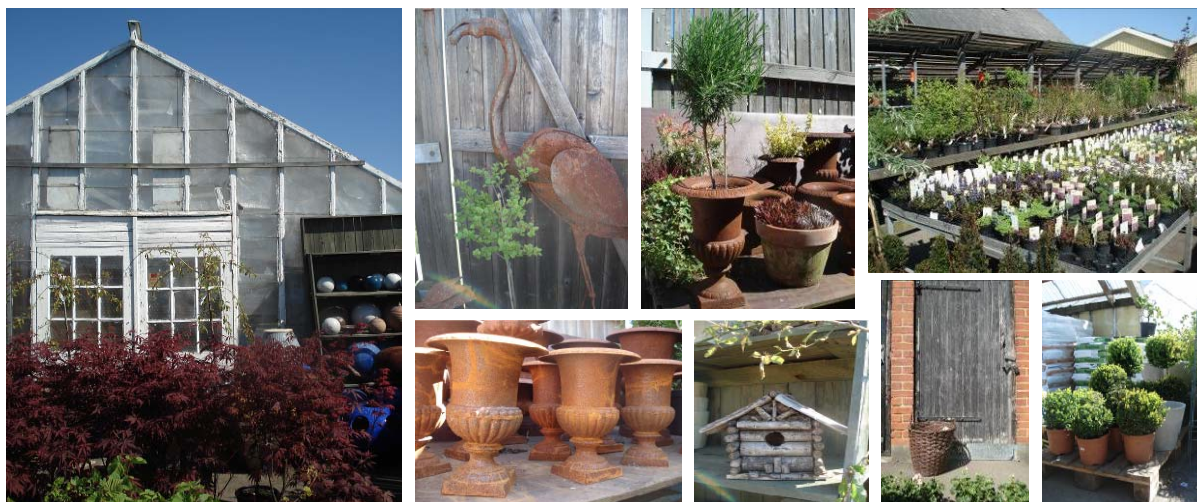


Foto: Jennie Borg

Växt-Huset i Tullstorp startades 1981 av Sven Törnrot. Företaget hade på den tiden partiförsäljning samt odling och försäljning av sommarblommor på gården. Därefter byggdes verksamheten successivt ut, 1997 bestämde sig Sven Törnrot för att expandera verksamheten. Därefter utvecklades verksamheten till ett fullskaligt gardencenter med egen prägel. Intervjun genomfördes på Växt-Huset i Tullstorp med ägaren Sven Törnrot.

Törnrot berättar att företagets expansion främst berodde på två saker, dels att Sverige gick med i den europeiska unionen och dels förändringen av infrastrukturen kring företagets lokalisering. Sveriges medlemskap i EU ledde till att företagets upplägg med grossistverksamhet fallerade berättar Törnrot. Verksamheten var inte längre unik, plötsligt kunde vem som helst arbeta med grossistverksamhet. De öppna gränserna resulterade i att det inte längre krävdes någon hemtagare eller någon som skötte växtskydd och tullkrediter. Törnrot insåg snart att hans kunder skulle försvinna, och att han var tvungen att hitta en ny verksamhetsgren. Han fann en befintlig och inarbetad trädgårdsverksamhet i mindre skala som han övertog. Vid samma tidpunkt påbörjades byggnationen av nya västkustbanan, vilket skulle komma att förändra hela infrastrukturen berättar Törnrot. Tidigare var företaget lokaliserat intill en liten väg utifrån Landskrona. Idag är verksamheten omgiven av stora vägar från alla väderstreck, vilket har resulterat i ett nytt kundunderlag runt Glumslöv och Borstahusen menar Törnrot. Han berättar vidare att vägen som sträcker sig utanför företaget förbinder den södra och norra delen av Landskrona. Efter förvärvet av den nya verksamheten utvecklades den tidigare partiförsäljningen successivt, därefter har verksamheten utvecklats till vad den är idag berättar Törnrot.

Han berättar vidare att företaget är begåvade med ett flertal växthus som används till produktion av sommarblommor och julstjärnor. Törnrot menar att det är synd att de står oanvända, tomma växthus förfaller fort. Under resterande tid av året står dessvärre växthusen tomma, det är inte lönsamt att producera små serier menar han.

Törnrot beskriver utvecklingen av växtförsäljningen de senaste åren som mycket bra. Han berättar att försäljningen nästan har fördubblats två gånger sedan 1997. Under den perioden har även en rad utbyggnader och investeringar gjorts, vilket man måste ha i åtanke när man tittar på företagets omsättning menar Törnrot. Han menar vidare att det tar tid innan förändringarna visar sig. År 2007 var ett mycket lönsamt år trots en dålig sommar berättar Törnrot. Han anser att det är mycket viktigt att räkna och planera, man måste ha verksamheten under full kontroll.

Törnrot har svårt att specificera företagets största konkurrenter, utan menar att det finns otaliga mängder framgångsrika trädgårdsföretag i närområdet. Gardencentret Petab i Rydebäck är en mycket effektiv stoppare från Helsingborgshället, även Bauhaus och Blomsterlandet på Center Syd är mycket duktiga anser Törnrot.

Han menar att var och en får arbeta i sitt revir, det är bättre att jobba på sin närmarknad. Han menar vidare att det inte är lönt att tro att man skall kunna ta kunder från för stora avstånd, dessutom är det dyrt med omfattande marknadsföring för ett litet företag.

Törnrot beskriver de stora aktörerna Petab och Vellingeblomman som utflyktsmål. Han berättar att det färdas busslaster med besökare för att kolla på företagets utställningar och arrangemang. För att det skall kunna genomföras måste man komma upp i stora volymer, det kundunderlaget finns dessvärre inte i Tullstop och Landskrona menar Törnrot. Han menar vidare att det även krävs att företaget har ett bra försäljningsläge, Petab är beläget på ett A-läge ur försäljningssynpunkt. Han berättar att de inte hade så bra läge från början, men med hjälp av ny infrastruktur ligger företaget placerat precis vid en motoravfart. Han menar vidare att man kan diskutera huruvida det är en fin omgivning, det kan anses mer idylliskt att ligga vid en mindre väg.

Törnrot anser att Blomsterlandet och Plantagen är de mest framgångsrika företagen inom trädgård och växter, han menar att de gör mycket fin marknadsföring.

Han menar vidare att det även finns många fristående företag som är duktiga, en som har lyckats väl är Vellingeblomman. Han berättar att Vellingeblomman är lokaliserat i en region med mycket köpstarka kunder, invånarna i Vellinge kommun har en av de högsta medelinkomsterna i Sverige. Han menar att det är stor skillnad om man jämför med Landskrona som har en mycket låg köpkraft, då krävs det att man arbetar på ett helt annat sätt.

Nyckeln till framgång är hårt arbete, man bör hålla en rak linje och inte tveka vad gäller beslut av verksamhetsgren menar Törnrot. Han berättar att han har bestämt att företaget endast skall erbjuda produkter som har med trädgård att göra, alternativt sådant som är väldigt närbesläktat. Han menar att något godisställ vid kassan aldrig kommer in i butiken, även om det kan vara mycket lönsamt. Han menar vidare att har man väl börjat ta in andra produkter, står det rätt som det är en pall med konservburkar inne i butiken, vilket förekommer på många ställen. Detta menar Törnrot är motbjudande, han berättar att företaget arbetar med växter, krukor och tillbehör.

Törnrot berättar att det krävs att man är lyhörd och konsekvent gentemot sina kunder. Vill man bygga upp en seriös detaljhandelsrörelse måste man vara väldigt konsekvent vad gäller öppettider. Han menar vidare att inte går att leka affär, det vill säga stänga tidigare vissa helgdagar bara för att personalen tycker att det hade varit roligt att gå hem. Då får man söka arbete någon annanstans menar Törnrot. Han menar vidare att har man öppet till klockan tre på lördagar så har man det, oavsett om det är julafton. Företaget har exakt samma öppettider alla dagar, vilket Törnrot anser är mycket viktigt. Man kan ta lärdom av hur livsmedelsbranschen arbetar, det är viktigt att inte endast titta på sin egen bransch menar Törnrot. Han menar att tillgängligheten som erbjuds inom livsmedelshandeln, även förväntas gälla inom trädgårdshandeln.

För att behålla sin nuvarande marknadsposition arbetar Törnrot intensivt med marknadsföring. Växt-Huset annonserar frekvent i Landskronaposten samt gratistidningen Lokaltidningen. Utöver det försöker han lyssna på sina kunder samt erbjuda ett attraktivt sortiment och en prisbild som är konkurrenskraftig.



Törnrot anser att företagets största hot övervägande är andra konkurrenter i närområdet, men kan även vara andra substitutprodukter. Han menar att hotet från andra produkter har ökat, det är inte längre lika självklart att farmor skall få en julgrupp till jul, det kan lika gärna vara en chokladask eller en flaska portvin. Han menar vidare att det även gäller övriga högtidstillfällen som t ex. torsdag, blomman är inte längre det självklara valet. I dessa situationer konkurrerar man mot alla branscher menar Törnrot.

Företaget har inte någon typkund, Törnrot menar att han har alla typer av kunder. Han menar vidare att tittar man på genomförda undersökningar inom gardencenter, är den kategori som köper mest växter kvinnor i åldern 35-60 år. Om detta stämmer överens med Växt-Husets kundkrets kan han inte svara på. Han menar vidare att han aldrig har brytt sig om det, mer viktigt anses den genomsnittliga summan samt vilka produkter kunderna handlar.

Törnrot tror att hans kunder handlar hos honom på grund av den goda kvaliteten på produkterna samt den tilltalande prisbilden. Han menar att han kanske inte alltid kan erbjuda den billigaste varan, men det behöver man å andra sidan inte alltid kunna. Så länge kunden får valuta för sina pengar, det vill säga god service samt produkter av hög kvalitet. Han menar vidare att utbildad personal är en mycket viktig faktor, men det inte räcker att vara utbildad, det krävs rätt utbildning för de olika arbetsområdena. Han anser att den ettåriga gardencenterutbildningen i Osby är en god merit. Har den anställde dessutom en grundutbildning i botten samt ett gott intresse för växter, är personen i fråga mycket väl kvalificerad menar Törnrot. Han berättar att företaget har ett flertal utbildade florister som även har en grundutbildning i botten. Han menar att det utbildas alldeles för många florister i dagsläget, floristutbildningen har ingen bredd utan är endast inriktad på skapandet. Törnrot menar att det inte fungerar i verkligheten, tidsfaktorn är viktig att ta hänsyn till. Han berättar att en del kunder har en bestämd åsikt om vad de vill ha, i de fallen finns det inte utrymme för variation och kreativitet. Han menar vidare att det även är viktigt att floristen är skicklig på växtkunskap, butiken säljer även andra växter. En del kan inte ens namnen på våra vanligaste krukväxter, vilket är mycket beklagligt. Han berättar att det största problemet är att florister under utbildning praktiserar i butiker som inte har några anställda, vilket inte borde få förekomma. En del mindre blomsterbutiker livnär sig på praktikanter. Törnrot har fört otaliga diskussioner med ett flertal floristutbildningar angående problematiken inom floristyrket.

Törnrot anser att det är mycket viktigt att man aldrig missbedömer en kund utifrån utseende eller klädsel, alla skall erbjudas samma högklassiga service. Han menar vidare att alla kunder är lika mycket värda, oberoende av hur mycket de handlar för. Även de kunder som inte har så mycket pengar, utan endast köper en pelargon för 20 kronor, är lika mycket värd som den kund som handlar buxbom för tusentals kronor. Den kundgruppen som handlar för 20 kronor är oändligt många fler, än de som handlar för en större summa pengar. Detta är viktigt att tänka på som säljare menar Törnrot.

Det sker en förändring i konsumenternas köpbeteende i den takt som generationen byts ut menar Törnrot. Den yngre generationen ställer helst andra krav, de är inte alls lika fixerade vid en viss produkt. Han berättar att nyblivna balkongägare i 20 års ålder ofta vill ha en snygg färdig lösning, kunskapen om växter är ofta mycket liten i denna ålderskategori. Han berättar vidare att den äldre generationen åker till butiken och skall inhandla samma röda pelargoner som de köpte i fjor. Kan man inte erbjuda detta rasar deras värld fullständigt, detta är en enorm skillnad menar Törnrot. Det råder även skillnader i hur trädgården är utformad, de nybyggda villaträdgårdarna saknar de äldre elementen som köksträdgård och stora rabatter. I bästa fall har de en liten gräsplätt, utöver det förekommer mycket stensättningar berättar Törnrot. Han berättar vidare att det har resulterat i att de säljer mycket krukor samt växter som överlever i små planteringskärl. Törnrot tror att det kommer att ske stora förändringar framöver, färdiga koncept blir allt mer populärt hos konsumenten.

Törnrot berättar att företaget attraherar nya kunder genom marknadsföring och genom ryktesspridning från mun till mun. Det är även viktigt att leverera en god service samt produkter av hög kvalitet. Han menar att kundflödet förändras hela tiden, under en tio års period har man i princip bytt ut alla sina kunder. Behoven förändras med tiden, många äldre flyttar ifrån sin villa och bosätter sig i en lägenhet. Han anser att det därför är viktigt att hela tiden ändra butikens inköpskoncept. Han menar vidare att det inte är sig själv som säljare eller företag det är fel på, utan att kunden har förändrade behov. Törnrot menar att det är viktigt att vårda sina befintliga kunder, genom att erbjuda god service, kvalitet och en bra prisbild. Han menar vidare att priset inte är oviktigt, i alla fall inte i denna del av Skåne eftersom konkurrensen är mycket hård. Relationen till kunderna beskrivs som mycket god, de kan till viss mån styra vad som köps in till butiken. Törnrot menar att hans jobb är att tillfredställa sina kunder, och försöker i den mån det är realistiskt att beställa utifrån kundens önskemål. Han menar att det är ett sätt att behålla sina kunder, istället för att säga att det är omöjligt.

Han menar vidare att det mesta går att lösa, ibland kommer kunder med orealistiska uppfattningar, då får man på ett fint sätt leda in dem på en annan bana.

Växterna har förändrats mycket de senaste åren menar Törnrot. Han menar vidare att sortimentet är vansinnigt brett, det finns helt enkelt för många produkter att välja mellan. Prismässigt har det skett en stagnation inom hela branschen. Växtodlingen blöder, odlarna får inte mer betalt för sina produkter idag jämfört med för tio år sedan, om man ser till kostnadsutvecklingen vad gäller löner och energi. Törnrot menar även att marginalerna på produkterna ut till konsument krymper hela tiden, vilket framförallt syns på viktiga produkter som pelargon och julstjärna. Smärtgränsen för en pelargon ligger på 19.90, om priset höjs tappar försäljningen volym direkt berättar Törnrot. Han menar att han ändå är relativt nöjd med dagens prisbild, i jämförelse men hur det såg ut för ett par år sedan. Han anser dock att en pelargon åtminstone borde kosta 25 kronor. Vidare ger han den stora kedjan Plantagen en eloge, för att de inte dumpar några priset på växter. Att ett företag punkterar ett pris någon enstaka gång är vedertaget menar Törnrot. Han menar att annonsen måste innehålla något som lockar till sig besökare, vilket vi har tagit lärdom av från livsmedelsbranschen.

Törnrot anser att komplementprodukter har en stor betydelse för företaget, men berättar att de endast säljer produkter som är relaterade till trädgård. Företaget har en stor försäljning av krukor. Han berättar att det kan vara mycket lönsamt om man gör rätt sorts inköp samt beställer stora volymer. Törnrot köper in varorna lång tid i förväg för att erhålla låga inköpspriser, de produkter som företaget säljer nu till våren har beställts förra hösten. Han menar vidare att det är viktigt att kunna erbjuda rätt produkter, och att de förutspådda trenderna skall hålla i sig. Företagets importörer av krukor undersöker redan 2009 års trender.

Företaget sätter priser på växter utifrån hur produkterna ser ut samt beroende på vilken volym som beställs berättar Törnrot. Därefter krävs en bruttomarginal på 40 % för att Törnrot skall kunna klara resterande omkostnader samt få ett överskott vid årets slut. Priserna skiljer sig även produktmässigt, viktiga produkter som julstjärnor och pelargoner har mycket lägre marginaler. Han menar vidare att det jämnar ut sig i slutändan, eftersom andra produkter kan ha en högre marginal. Han berättar att företaget säljer 300-500 pelargoner om dagen nu på våren. Det är även viktigt att studera sin omgivning, och jämföra sin prisbild gentemot sina konkurrenter menar Törnrot.

Företagets huvudsakliga leverantör av växter är Gasa Nordic i Danmark. Törnrot berättar att växtsortimentet består till 50 % av danska produkter, därefter 30 % svenskproducerat och resterande 20 % kommer från Holland. Törnrot importerar växter själv, han har kvar viktiga kontakter från företagets tidigare verksamhetsgren partiförsäljning. Eftersom företaget endast beställer små volymer, blir det problematiskt att handla via grossister. Han försöker att komma så långt bak i ledet som möjligt, för att kunna genomföra lönsamma affärer. Valet av leverantörer och land varierar beroende på utbud och säsong.

Relationen till företagets leverantörer beskrivs som stundtals spänd. Törnrot berättar att det förekommer tillfällen när varorna som levereras inte uppnår fullgod kvalitet. Han berättar vidare om en leverans med uppstammade hortensior som levererades nyligen, produkterna var felpackade och en hylla hade placerats så att alla produkterna hade knäckts. Då blir man naturligtvis mycket upprörd menar Törnrot. Säljaren som har sålt produkterna blir även han upprörd, eftersom varorna kommer att reklameras. Han menar att det oftast varken är säljaren eller köparen som har gjort något fel, utan ledet emellan. Mest förekommande är transportskador, men det förekommer även att odlaren chansar och skickar dåliga produkter berättar Törnrot. De odlare som skickar dåliga produkter sorterar bort sig själva med tiden. Törnrot reser även runt och träffar de olika odlarna som han beställer produkter av. Varje år arrangeras en stor säljmässa i Odense Danmark, där samlas ett hundratals odlare för att visa upp sina produkter. Mässan är det utmärkt sätt att studera produkter samt knyta nya kontakter menar Törnrot. Han berättar vidare att stora odlingar ofta har anställda säljare, som marknadsför odlingen gentemot exportören. Därefter sköter exportören kontakten med nästa led.

Törnrot nämner att han samarbetar med ett annat trädgårdsföretag, de är lokaliserade långt ifrån varandra, vilket leder till minskad konkurrens sinsemellan. Han anser att man bör ha en kollega som man kan diskutera nya idéer med samt någon som man kan lita på och inte behöver ljuga för. Växt-Huset har även samarbete med Interfloras Blommogram, företaget har många företagskunder som ofta vill förmedla blommor. Törnrot berättar att de har en stor snittblomskyl som är mycket uppskattad. Han berättar vidare att företaget levererar och säljer en stor del sorgbinderi, bröllopsbuketter samt vanliga buketter. Törnrot menar att detta är relativt ovanligt inom små gardencenters och handelsträdgårdar. Man måste kunna erbjuda all typ av service om man är lokaliserade en bit utanför staden, annars måste kunden besöka ett flertal inköpsstället för att kunna uträtta sina inköp av växter menar Törnrot.

Törnrot tror på en positiv utveckling inom gardencenterbranschen, han menar att framtidstron inom branschen är relativt positiv. Han tror vidare att företagen i Skåne har det lättare jämfört med dem som är belägna längre upp i landet. I Skåne bekymrar sig småföretagen inte så mycket om att gardencenterjätten Petab har blivit sålt till Plantagen, eller att Blomsterlandet öppnat i ny regi ute i Löddeköpinge menar Törnrot. Han berättar vidare om att han har varit med om att Weibulls byggt upp ett stort gardencenter i Landskrona, då förutspådde alla att de andra företagen i närområdet skulle gå i konkurs. Nu finns inte ens Weibulls som företag kvar i Landskrona berättar Törnrot. Han är övertygad om att Växt-Huset i Tullstorp AB kommer att expandera ytterligare och finnas kvar under en lång tid framöver.

Lönsamheten inom gardencenterbranschen kan ökas genom att höja status i hela trädgårdsbranschen anser Törnrot. Han menar även att det bör införas striktare regler vad gäller praktikanter i företag som inte har några anställda. I dagsläget behöver dessa företag inte ta betalt på samma sätt, eftersom de har gratis arbetskraft. Han menar vidare att en florist/trädgårdsmästare borde ha en taxameter på sig när de arbetar, då hade kunderna förstått vad det är de betalar för. Men den diskussionen går endast att ha med sin personal menar Törnrot. Han menar vidare att en annan viktig faktor som måste försvinna är den svarthandel av växter som förekommer bland annat genom torgförsäljning, vilket är ett mycket stort problem längre upp i landet.

Törnrot menar att trädgårdsbranschen kan tacka gardencenterkejkerna Plantagen och Blomsterlandet för att de har bidragit till att göra branschen mer seriös. Blomsterlandet har även lyckats få båtföretaget Stena Adactum AB att förvärva dem, vilket tyder på att branschen är värd att satsa på. Detta visar att det finns en chans för de företag som arbetar seriöst att kunna överleva och utveckla sin verksamhet. Han menar vidare att det är lättare att bygga ett nytt växthus och få banken att lyssna på småföretagare i dagen läge. Ett par år tillbaka i tiden var växthus och odling någon som banken ansåg vara suspekt, Törnrot poängterar dock att statusen inom branschen behöver höjas ytterligare. Han anser att etableringen av företaget Plantagen, är det bästa som har hänt den svenska trädgårdsnäringen. Han menar vidare att det finns kunder så att det räcker till alla företag, och ser inte expansionen som någon negativt. För att höja statusen inom yrket är utbildning ytterst viktigt, Törnrot anställer endast utbildad personal.

Han beskriver sökande som skrivit att de har stadens snyggaste balkong samt tillgång till en egen trädgård, Törnrot menar att det är att nervärdera alla som utbildar sig och som arbetar inom yrket.

***Kommentar:** VäxtHuset i Tullstorp erbjuder ett relativt brett och djupt sortiment av växter samt komplementprodukter såsom krukor och redskap. Företaget har egen import av växter, erbjuder kvalificerad personal samt en hög servicenivå. Företaget erhåller en kombination av strategierna differentiering och fokusering.*

#### 4.1.9 Intervju med Kjell Åberg, Åbergs Trädgård, Ystad



*Foto: Jennie Borg*

Åbergs Trädgård grundades 1872 av Anders Åberg, den ursprungliga verksamheten bestod av frukt och grönsaksodling. Åbergs Trädgård erbjuder ett brett sortiment av sommarblommor, grönsaksplantor, perenner och till viss del plantskoleväxter. Företaget odlar över 90 % av det som erbjuds till försäljning i trädgården. Odlingen sker utan kemiska preparat, företaget använder endast de preparat som är tillåtna för konsumenten. Enligt Kjell Åberg har företaget Sveriges största sortiment av sommarblommor och grönsaksplantor samt över tusen olika sorters perenner, plantorna säljs alltid avhärdade. Åberg berättar att företaget har ett kundupptagningsområde som är ovanligt stort för en liten handelsträdgård. Han menar vidare att hälften av Ystad kommun besöker dem, därutöver kommer kunder från hela Skåne samt delar av Blekinge, Småland och Halland.

Det förekommer även långväga besökare från Linköping och Göteborg samt utländska besökare från Bornholm och Tyskland. Företaget har fem anställda förutom ägaren Kjell Åberg med fru Lena Drameus-Åberg. Intervjun genomfördes på Åberg Trädgård i Ystad med företagets ägare Kjell Åberg.

Åberg anser att företagets utveckling av växtförsäljning har ökat de senaste åren. Han menar att intresset för trädgård blir allt större, samtidigt som det kommer in fler aktörer på marknaden. Han menar vidare att konkurrensen har blivit betydligt större jämfört med för 20 år sedan, då fanns endast ett par plantskolor i närområdet. Åberg berättar att kunderna uppskattar företagets närodlade produkter som erhåller en hög kvalitet. En annan viktig del är upplevelsen, Åberg berättar att företaget har en visningsträdgård och ett nystartat kafé. Han menar att man inte enbart köper växter utan även en upplevelse. Åberg anser att företagets kafé är en mycket viktig del ur konkurrenssynpunkt. Företaget har alltid fasta priser på alla produkter, vilket går att läsa om i deras växtkatalog som trycks upp inför varje säsong.

Företaget har inte några stora konkurrenter menar Åberg. Han berättar att det finns ett flertal närliggande plantskolor som t ex. Ystad plantskola, Herrestads plantskola, Skåne-Tranås plantskola, utöver dem finns även plantskolor och handelsträdgårdar på Österlen. Åberg berättar att företaget har ett speciellt sortiment av framförallt sommarblommor, grönsaksplantor, kryddväxter och perenner. Företaget har däremot inget fulländat sortiment av vedartade växter. Om en kund efterfrågar en växt som företaget inte kan erbjuda, rekommenderar Åberg alltid en närliggande plantskola.

Åberg blir upprörd när företag annonserar om ett fåtal produkter som sedan säljs oerhört billigt. Han nämner att det förekommer företag som säljer penséer under produktionspris, vilket i slutändan leder till att hela pensémarknaden blir helt förstörd. Han menar att de företagen framställs billiga, men ofta stämmer inte bilden i annonsen överrens med verkligheten. Åberg berättar att hans kunder undrar varför hans produkt är dubbelt så dyr, han förklarar att plantan är fem gånger så stor jämfört med konkurrenterna samt betydligt friskare. Han berättar vidare att det även förekommer att företag säljer produkter vid fel tidpunkt. Åberg menar att det är beklagligt när det inte finns någon yrkesheder, utan när de säljer produkter utan att tänka på konsekvenserna. Han menar vidare att man endast skall sälja produkter när man kan ge kunden en ärlig chans, att lura någon är aldrig rätt.

De mest framgångsrika företagen inom trädgård och växter, är de som inte producerar några produkter själv menar Åberg. Han menar att Åbergs Trädgård hade varit ett oerhört framgångsrikt företag om de hade haft lägre personalkostnader. Han menar vidare att företagets odlingssätt utan kemiska preparat kräver en oerhörd arbetsinsats. Han berättar att plantorna flyttas ut i verkligheten och glesas, vilket kräver en stor arbetsinsats. Han berättar vidare att de flesta säljer sina produkter direkt från växthuset, dessförinnan har de sprutat dem med kemiska preparat för att hålla dem små, vilket sparar mycket personalkostnader.

Nyckeln till framgång är att syssla med någon annat än trädgård och växter, om man ser det ur en ekonomisk synvinkel menar Åberg. Han anser att det är mycket svårt att tjäna pengar inom trädgårdsbranschen, man bör arbeta med något som inte vissnar och som inte kräver något vatten. Han menar vidare att Åbergs Trädgård är ett oerhört framgångsrikt företag, men inte ekonomiskt. Han berättar att företaget har en god lönsamhet, men att det krävs en enorm arbetsinsats.

Åberg berättar att företaget behåller sin nuvarande marknadsposition med hjälp av marknadsföring. Han berättar att de annonserar frekvent samt har gjort en ny hemsida. Det nystartade kaféet ska erbjuda besökarna en tilltalande miljö.

Åberg ser inget stort hot mot företaget, han menar tvärtom att Plantagen och Blomsterlandet hade bidragit till en ökad försäljning. Han menar att de är mycket välkomna att slå upp sina portar intill hans företag. Han menar vidare att företaget har ett udda sortiment, vilket förmodligen skulle leda till att kunderna skulle besöka konkurrenterna och därefter återvända. Åberg menar att kedjorna skulle kunna ge fördelaktigare priser på inköpta produkter, eftersom de kan köpa in ett stort antal. Han menar vidare att företaget är nästintill okänslig för den sortens konkurrens, eftersom företagets sortiment endast består av 10 % färdiga produkter. Åberg menar att företaget skulle ha en enorm nytta av att det öppnade ett gardencenter i närheten. Han menar att konkurrens inte är något problem så länge företaget har den nuvarande inriktningen, skulle de däremot sluta odla egna produkter uppstår problem. Han menar vidare att så länge företaget erbjuder unika produkter av hög kvalitet, är det inget som bekommer honom.



Företaget har besökande i alla åldrar och samhällsklasser, Åberg anser att det skall finnas plats för alla i trädgården. Han menar att en fördel med arbetet är att man får träffa många olika sorters människor. Han menar vidare att kunderna handlar hos honom för att han erbjuder produkter av hög kvalitet samt att de litar på personalen. Han tror att kunderna vet att de aldrig kommer att bli lurade att köpa plantor i fel årstid. Åberg anser att det är viktigt att kunna erbjuda kvalificerad och kompetent personal samt en inspirerande och avkopplande miljö.

Åberg anser att det har skett en förändring i konsumenternas köpbeteende och utformande av trädgården. Han beskriver att alltför stensätter och lägger täckmaterial i sin trädgård. Han menar att detta är en hemsk utveckling, en trädgård skall vara levande, lummig och blommande. Han berättar vidare att trenden med stensättning redan är ute, men att det fortfarande hänger kvar hos konsumenten. Han refererar till ett föredrag med landskapsarkitekten Ulf Nordfjell, som menar att den viktorianska trädgården är en kommande trend. Naturen skall flytta in i trädgården, man skall odla sina egna grönsaker och kryddväxter. Åberg menar att hans företag plötsligt är helt rätt igen, *"Håller man bara fast vid en linje tillräckligt länge så blir man inne med jämna mellanrum, ibland kan det gå tjugo år emellan"*. Han anser att dagens konsumenter blir alltmer otåliga, de vill ha stora färdiga plantor direkt. Åberg berättar att han fortsätter att sälja perenner i 9-10 centimeters krukor, och informerar kunden om att de kommer att växa till sig snabbt. Han menar att det inte finns någon anledning att lägga ut mycket pengar på stora plantor, skillnaden är mycket liten i längden.

Åberg beskriver Åbergs Trädgård som ett mycket inarbetat företag. Han berättar att konsumenterna blir medvetna om företaget genom deras plantlista/växtkatalog, som sprids av tidigare besökare samt genom artiklar och reportage. Han anser att företaget är ett intressant för såväl journalister som författare, Åbergs Trädgård har medverkat i tv-programmet Gröna Rum samt i trädgårdslitteratur.

Företaget attraherar nya kunder genom marknadsföring berättar Åberg. Han berättar vidare att de annonserar två gånger i veckan under utflyktsmål i tidningen Sydsvenskan, annonsen löper över tre månader framöver. Åberg menar att man inte kan slå sig till ro, och tro att man skall kunna klara sig utan marknadsföring.

För att kunna behålla sina befintliga kunder erbjuds konsumenten god personlig service samt produkter av hög kvalitet berättar Åberg. Han anser att relationen till kunderna är mycket god, de flesta besökare är återkommande.

Åberg menar att växterna inte har förändrats under de senaste åren. Han anser att det både finns god och dålig kvalitet på marknaden, man får vad man betalar för.

Vad gäller komplementprodukter menar Åberg att det kan påverka försäljningen positivt. Företaget har bestämt att utöka sortimentet av krukor och trädgårdstillbehör, Åbergs fru Lena Drameus-Åberg sköter företagets inköp av komplementprodukter.

Han menar att komplementprodukter inte är en viktig del i företagets verksamhet. Han menar vidare att man bör ha i åtanke att det krävs extra arbete samt att krukor ofta är tunga och otympliga att hantera.

Den produkt som är speciellt lönsam är företagets grönsaksplantor menar Åberg. Han berättar att salladsplantor kräver liten arbetsinsats, produkten planteras i kruk och därefter kräver de inte någon vidare hantering. Han berättar vidare att priset för plantorna till konsument är fem kronor styck. Åberg menar att företaget är ensamma om försäljningen av salladsplantor, hade företaget endast sålt grönsaksplantor vore det perfekt. Han tror inte att andra företag skulle kunna lyckas med det odlingssätt företaget tillämpar, han menar att det krävs en hantverksmässig kunskap för att lyckas. Åberg berättar att priserna på växter sätts utifrån vad produkterna kostar att producera, men även efter vad kunden är villig att betala.

Företagets huvudsakliga leverantör av träd och buskar är Spaargaren i Holland samt ett antal andra företag. Åberg berättar att fröerna kommer från Holland, Lindbloms Frö och Weibulls. Sticklingarna kommer från ett flertal holländska företag. Han berättar vidare att företagets sortiment procentuellt mest består av perenner, därefter kommer sommarblommor, grönsaksplantor och vedartade växter.

Åberg beskriver relationen till företagets leverantörer som mestadels mycket god. Han berättar att han sällan klagar eller reklamerar några produkter, utan agerar med att omedelbart byta leverantör. Han berättar vidare att det oftast inte är något problem att reklamera produkter, problemet är snarare den tidsbrist som råder under säsongen.

Han menar att det tar mycket tid att ringa leverantören upprepade gånger, klaga och returnera produkter. Han beskriver att han har haft problem med en svensk leverantör som levererat träd av mycket dålig kvalitet. Han menar att det är beklagligt att en leverantör skickar iväg sådana produkter.

Åbergs Trädgård har samarbete med ett företag som arbetar med rehabilitering av utbrända människor. Åberg berättar att företaget tar emot människor för arbetsträning och rehabilitering. Han berättar att de även har besök av praktikanter från Hvilans trädgårdsutbildning samt gardencenterutbildningen i Osby. Vidare sker samarbete med slottsträdgården Sofiero samt ett pågående projekt i Göteborg. Samarbete sker även med trädgårdsanläggare, som vid inköp av växter erhåller 10 % rabatt.

Åberg ser ljusst på trädgårdsbranschen och menar att utvecklingen går åt rätt håll. Han hoppas att det skall finnas plats för många små trädgårdar, som odlar produkter med hög kvalitet i liten skala. Han menar att det krävs att man arbetar hårt, men i utbyte får man ett mycket bra liv. Han menar vidare att ökad odling kan leda till att vi slipper en stor del av de långa transportererna. Åberg ser inte lika ljusst på de stora trädgårdskedjornas överlevnad i framtiden. Han menar att de kommer få det svårt ekonomiskt på lång sikt, med tanke på de oerhörda investeringar expanderingen har krävt. Han tror däremot att branschglidarnas överlevnad är säkrare, de företagen har redan en given kundkrets. Han menar att de även kan få sina kunder att inhandla växter hos dem. Han menar vidare att konkurrensen bara kan accepteras och mötas på bästa sätt.

Framtidstron inom företaget är blandad anser Åberg. Han menar att verksamheten med den befintliga odlingsinriktningen kommer att dö ut med honom, och menar att man måste vara realistisk. Han menar vidare att det inte finns någon annan människa som vill arbeta så mycket som han gör, det krävs även en enorm kunskap och överblicksförmåga för att kunna klara av att ta över den befintliga verksamheten. Han anser att efterträdaren måste minska antalet verksamhetsgrenar för att det skall kunna fungera i framtiden.

Åberg tror att lönsamheten inom trädgårdsbranschen kan ökas genom att eliminera de oseriösa företagen, som pressar priserna samt trycker ut dåliga produkter på marknaden. Han menar att det leder till en skev prisbild för de företag som säljer produkter av god kvalitet.

***Kommentar:** Åbergs Trädgård har i huvudsak ett udda specialsortiment av växter och komplementprodukter. Företaget har egen växtodling, håller fast vid sin strategi, erbjuder en hög servicenivå samt upplevelser i form av visningsträdgård och kaféverksamhet. Företaget erhåller strategin differentierad.*

#### **4.1.10 Intervju med Daniel Sjögren Öspab Växtvaruhus, Lund**

Öspab är ett familjeföretag och består av fyra olika enheter. Butikerna är lokaliserade i Lund, Hässleholm, Karlskrona och Östra Sönnerslöv utanför Kristianstad. Öspab är ett gardencenter med ett stort sortiment av krukväxter, utplanteringsväxter och snittblommor. Företaget har även trädgårdstillbehör, dammprodukter, krukor samt inredningsartiklar. Intervjun genomfördes på växtvaruhuset i Lund med butiksansvarig Daniel Sjögren. Företagets huvudkontor är lokaliserat i Östra Sönnarslöv utanför Kristianstad. Där sker även odling av buskar, fruktträd och perenner på sammanlagt 35 hektar. Företaget har även en fruktodling på 75 hektar. 1979 öppnades Öspab Växtvaruhus i Hässleholm, 1981 i Karlskrona och senast 1993 i södra Lund. I växtvaruhuset i Lund odlas sommarblommor på en växthusyta av 5000 kvadratmeter, produkterna fördelas sedan ut till alla enheter.

Butikens utveckling av växtförsäljning har stagnerat under de senaste åren. Butikschef Daniel Sjögren anser att det beror på en kraftigt ökad konkurrens inom gardencenterbranschen. Butikens sortiment av utplanteringsväxter har blivit bredare de senaste åren, vilket till stor del beror på lättillgängligheten av produkter på marknaden. Sjögren har valt att inte köpa in växthusodlade produkter från Italien och Holland, eftersom de inte är vinterhärdiga. Detta resulterar i att företagets plantor inte är fullt lika välutvecklade och kraftiga vid inköpstillfället, som hos konkurrerande företag. Han menar däremot att plantorna kommer att vara mycket finare efter en tids tillväxt. Sjögren anser att kunderna tjänar på valet av kvalitetsväxter i längden.

Företagets största konkurrenter är Åkarps allväxtcenter, Skåneplantor och Flyinge plantshop. Vilket till stor del beror på det korta geografiska avståndet mellan företagen samt liknande filosofi och sortiment. Andra stora aktörer är Blomsterlandet och Plantagen. Sjögren anser att Plantagen är det mest framgångsrika företaget inom trädgård och växter. Han menar att de har utvecklats stort och förvärvat stora marknadsandelar inom kort tid.

Sjögren anser att nyckeln till framgång är en kombination av många faktorer, i längden krävs produkter av hög kvalitet samt kunnig och trevlig personal. Han menar att ett vänligt bemötande betyder enormt mycket. Kombinationen skapar nöjda och återkommande kunder. Han menar vidare att företagets framgångskoncept är att tillhandahålla produkter av hög kvalitet. För att kunna behålla sin nuvarande marknadsposition satsar Sjögren på god personlig service. Företaget har bland annat tagit bort kostnader för sammansättning av växtkompositioner och binderier, vilket flera andra företag tvärt om har höjt. Sjögren menar att man skall kunna erbjuda kunden god service hela vägen.

Företagets största hot är andra konkurrenter på marknaden. Antalet aktörer på marknaden har ökat, vilket har gjort branschen särskilt känslig. Marginalerna är väldigt små vad gäller inköp och försäljning av växter. En pensé kostar lika mycket idag som för tio år sedan, däremot har kostnaderna för löner och energi gått upp radikalt. Sjögren menar att det är beklagligt att det inte går att höja priserna på växter.

Företagets typkund beskrivs som en kvinna i 40 års ålder, en annan stor kundgrupp är äldre damer. Många kunder besöker butiken flera gånger, för att sedan återkomma med sin man och inhandla växter. Sjögren tror att kunderna handlar på Öspab för att de är nöjda med servicen samt produkternas kvalitet. Många kunder tackar för god service och ett vänligt bemötande. Företagets personal saknar däremot synpunkter från kunderna angående förbättringar, vilket krävs för att man skall kunna utveckla verksamheten menar Sjögren. Han menar vidare att konsumenternas köpbeteende har förändrats under de senaste åren. De är mycket mer prismedvetna samt kräver ovanligare sorter än tidigare. Sjögren upplever även en stor skillnad vad gäller efterfrågan på produkter mellan butiken i Lund och Kristianstad. I Kristianstad kräver inte kunderna något speciellt sortiment, en pelargon är en pelargon. Medan konsumenten i Malmö/Lundområdet är mer medveten, och vill gärna veta det vetenskapliga namnet på produkterna.

Sjögren får konsumenterna medvetna om företaget genom att använda sig av radioreklam, direktutskick samt en informerande hemsida. Han beskriver att de attraherar nya kunder genom att bland annat dela ut flygblad i nybyggda bostadskvarter i närområdet.

För att behålla sina befintliga kunder arbetar Sjögren aktivt med ett trevligt kundbemötande, och försöker att hålla låga priser samt vara lyhörd vad gäller kundernas önskemål.

Öspab erbjuder även sina kunder en VIP-klubb, förmånsklubben är utformad som en stega där kunden erbjuds rabatter i fyra steg. Företaget anordnar även orkidéutställning två gånger om året. Vid de årliga utställningarna ges kunderna tillfälle till växtrådgivning samt ett brett utbud av växter från hela världen.

Sjögren anser att hög kvalitet på växterna är det viktigaste för sina kunder. Han menar att det är bättre att betala fem kronor mer per produkt, än att betala mindre och få sämre kvalitet. Relationen till kunderna är personlig, han berättar att företaget har många återkommande kunder. Sjögren berättar att det kommer många nya kunder på våren, som endast handlar växter ett fåtal gånger per år. Han menar att kunderna i hög grad kan påverka vad som köps in till butiken.

Sjögren anser att priserna på växter är oförändrade, kvaliteten på växterna beror främst på säsongstidpunkten samt varifrån inköpet görs. Han menar vidare att utbudet av växter ökat enormt. En stor fördel med Internet är att företaget kan beställa varor Online. Han beskriver att leverantörerna har en intern beställningskatalog, där visas bilder och priser på produkterna. Sjögren menar att det på så sätt är det lättare att avgöra om produkterna är prisvärda, med tanke på kvalitet och storlek. Han anser att leverantörerna är värda en guldstjärna, för att de alltid levererar bra kvalitet.

Komplementprodukter har en stor betydelse för företaget menar Sjögren. Han anser att det är viktigt att kunden kan köpa en helhetslösning. Han berättar att företaget erhåller ett stort sortiment av ute- och innekrukor samt planteringsjord. Kunderna efterfrågar ofta specialjord som är anpassad till olika produkter. Han berättar vidare att det förr i tiden nästan enbart såldes vanlig planteringsjord. Sjögren anser att marginalerna på jord och gödning är mycket små, eftersom produkterna är svårt prispressade. Produkter som är speciellt lönsamma är företagets egen import av ute- och innekrukor från Malaysia och Vietnam. Sjögren berättar att produkterna designas utifrån företagets önskemål. Företaget importerar även granitföremål från Kina. Han menar att egen import av krukor resulterar i en ökad ekonomisk marginal, men även ett bredare sortiment till fördelaktiga priser.

Sjögren berättar att priserna på växter sätts individuellt, företaget lägger på ett påslag utifrån inköpspriset. Därefter jämförs priserna gentemot konkurrenterna. Om ett annat företag är billigare sänker företaget priset och tvärt om. Han menar vidare att de prismässigt försöker att vara jämförbara med sina konkurrenter.

Företaget samarbetar med SLU Sveriges lantbruksuniversitet Alnarp samt Hvilan trädgårdsutbildning i Åkarp. Sjögren berättar att företaget är återförsäljare av plastkrukor till SLU i Alnarp. Han berättar vidare att företaget brukar erbjuda praktikplats till elever från trädgårdsutbildningarna på Hvilan. Praktikanterna hjälper till med sedvanliga arbetsuppgifter i butiken. Sjögren berättar att det tidigare förekom ett samarbete med företagen Åkarps allväxtcenter och Skåneplantor. Syftet var att samköra annonser och på så sätt locka fler konsumenter att köpa växter. Dessvärre gav detta inget större resultat menar Sjögren.

Företagets huvudsakliga leverantörer av krukväxter kommer från Danmark och Holland. Sjögren menar att valet av leverantör beror på vilka produkter som efterfrågas. Företaget handlar en stor del av krukväxsortimentet från en stor välkänd dansk leverantör, som erbjuder produkter till förmånliga priser. Företaget har ett flertal leverantörer vad gäller inköp av uteväxter. Fyra från Holland, tre från Danmark, två från Tyskland, två från Polen samt fyra från Sverige. Sjögren menar att valet av leverantör även beror på vart någonstans produkterna är billigast. Han beskriver företagets relationer till leverantörerna som goda, och menar att man skall kunna lita på att de levererar produkter av god kvalitet. Han menar vidare att om de inte kan uppnå kvalitetskraven, slutar han att handla från dem omedelbart.

Sjögren tror att utvecklingen inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen kommer att förändras inom en snar framtid. Han menar att sortimentet i butikerna förmodligen kommer att minska, kunderna blir mer kräsna och kräver annorlunda sorter. Han menar vidare att de gamla sorterna så småningom kommer att försvinna. Den yngre generationen kommer förmodligen aldrig att inhandla någon av dessa äldre sorter. Han tror även att såkallade branschglidare kommer få det svårt att klara sig i framtiden. Även dagligvaruhandeln tar allt större plats, det är enkelt för konsumenten att utföra två ärenden på samma plats. Men i längden krävs det kvalitet och kunnig utbildad personal för att kunna överleva på marknaden, det saknar dessa företag. Daniel Sjögren ser ljus på framtiden trots att gardencenter är en svår bransch med många aktörer.

Han anser att det är svårt för mindre företag att öka sin lönsamhet. Stora företag som till exempel Plantagen kan göra stora samlade inköp och på så sätt pressa priserna. Ett annat problem är att det planteras allt mindre i våra svenska villaträdgårdar, vilket sker i samma takt som tomterna blir mindre menar Sjögren. På 70-talet planterades det i genomsnitt 100 buskar i en trädgård, idag planteras det drygt 20. Han ser även en förändring vad gäller konsumenternas köpbeteende. Den yngre generationen köper oftare nytt när de tröttnar på växterna och krukorna, vilket han gärna vill se mer av.

***Kommentar:** Öspab har i huvudsak ett brett sortiment av växter och komplementprodukter. Företaget har egen import av såväl växter som komplementprodukter, de försöker att hålla låga priser samt köpa in produkter billigt. De erbjuder en hög servicenivå samt upplevelser i form av utställningar. Företaget erhåller en kombination av kostnadsledarskap och differentiering, övervägande kostnadsledarskap.*



## 4.2 Resultat av intervjuer

Resultatet av de personliga intervjuerna (tabell 3) är en sammanfattning av avsnitten 4.1.1 till 4.1.10. Tabellen visar respondenternas syn på konkurrens, kund, produkt och leverantör, vilket är en sammanslagning av de kategorier som intervjuguiden (bilaga 3) behandlade. Resultatet visar de sammanlagda svaren för de utvalda kategorierna, för varje enskilt inköpsställe.

Tabell 3. Sammanfattning av de personliga intervjuerna

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
Bjärhus växtbutik Klippan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samarbete: Arrenderar marken till växtbutiken, markägaren driver krav jordbruk, försöker att arbeta med samma inriktning.</li> <li>• Ej någon stor konkurrent, Kompletterar varandra.</li> <li>• Plantagen och Blomsterlandets annonsering endast positivt för företaget.</li> <li>• Behålla nuvarande marknadsposition: frekvent annonsering i Helsingborgs dagblad samt Norra Skånes Tidningar.</li> <li>• Egen tidning/katalog: innehåller sortiment samt vårens nyheter.</li> <li>• Satsar på upplevelse: locka till sig fler kunder genom att erbjuda en vacker miljö.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsskåp: tillgång till skötselråd samt inspirerande tips för trädgården.</li> <li>• Alla ålderskategorier.</li> <li>• Handlar pga. erbjuder produkter av hög kvalitet och god personlig service.</li> <li>• Viktigt: lyhörd</li> <li>• Utför hembesök: handfasta råd om passande växtval.</li> <li>• Efterfrågar allt större växter, ställs även andra krav vad gäller sortiment och ovanliga sorter.</li> <li>• Attraherar genom: marknadsföring, trädgårdsmässor och utställningar.</li> <li>• Relationen till kunderna: mycket god, kan även påverka inköp av växter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Växter med kvalitet, kunskap och känsla.</li> <li>• Brett sortiment: över 500 sorters perenner.</li> <li>• Egen odling av syrenhortensia, säljs i butiken samt till grossister.</li> <li>• Delar in sortimentet efter färgskala samt läge.</li> <li>• Kombinerar grupper: färger, bladverk, höjd och blomningstid.</li> <li>• Arbetar miljövänligt: använder ej pesticider eller konstgödsel.</li> <li>• Ekologisk inriktning: ekologisk och KRAV-märkt jord samt gödselprodukter.</li> <li>• Endast certifierade och E-märkta träd.</li> <li>• Komplement-produkter: ej betydelsefullt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudsakliga leverantörer: Danmark, Tyskland, Holland och Sverige.</li> <li>• Relationen till leverantörerna är god.</li> <li>• Samarbete med gårdsbutiken på samma adress, erbjuder kafé-verksamhet under veckosluten.</li> <li>• Samarbete: försäljning av syrenhortensia till grossister.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
Blomsterlandet Löddeköpinge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behålla sin nuvarande marknadsposition: marknadsföring.</li> <li>• Hot: ombyggnationen av shoppingcentret Center Syd står stilla, mindre människor i rörelse. Åker till Malmö eller Lund istället.</li> <li>• Byggs hela tiden nya bostäder, som i sin tur har balkonger eller trädgårdar som skall inredas med växter.</li> <li>• Svårare för de mindre företagen att klara sig i framtiden.</li> <li>• Öka lönsamheten inom branschen: effektivisera odlingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typkund: kvinna i 55 års ålder.</li> <li>• Viktigt: locka till sig den yngre generationen.</li> <li>• Handlar pga. erbjuder ett fulländat sortiment med hög kvalitet till ett lågt pris, närhet till stormarknad, shoppingcenter samt goda parkeringsmöjligheter</li> <li>• Förändring i köpbeteende: en del växter blir mindre populära.</li> <li>• Medvetna om företaget: annonsering i Sydsvenskan samt Lokaltidningen i Kävlinge, delar även ut flygblad i närområdena.</li> <li>• Attrahera nya kunder: anordnar utställningar.</li> <li>• Viktigt: bra kvalitet på produkterna till ett acceptabelt pris samt inspirerande omgivningen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erbjuder ett heltäckande sortiment inom trädgård och växter.</li> <li>• Försäljningen ökat kraftigt.</li> <li>• Nyckeln till framgång: erbjuda växter med bra kvalitet till ett acceptabelt pris</li> <li>• Slogan: <i>låt dig inspireras.</i></li> <li>• Viktigt: erbjuda ett fullt sortiment.</li> <li>• Konsumenten: mer medveten både vad gäller kvalitet och sortiment.</li> <li>• Komplementprodukter: stor betydelse, stor del av det totala sortiment.</li> <li>• Erbjuder ett stort sortiment med allt från krukor, inredningsdetaljer, dekorationssten.</li> <li>• Pris: beroende på produktens utseende och kvalitet, därefter sker ett påslag.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komplementprodukter: beställs från mässor som arrangeras i Göteborg.</li> <li>• Kan ej välja att handla från andra leverantörer än de som medverkar på mässan.</li> <li>• Krukväxtinköp: sker centralt, kan även handla produkter från lokala odlare, utan huvudkontorets inblandning.</li> <li>• Krukväxter: Sverige, Danmark, Holland samt till viss del Tyskland.</li> <li>• Plantskoleväxter: Tyskland och Holland.</li> <li>• Väljer gärna svenskodlade produkter.</li> <li>• Relationen till de svenska lokala krukväxtodlarna är mycket god.</li> <li>• Samarbete: Ingvar Strands blomsterbinderiskola.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
<p>Flower Team AB Ödåkra</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncern med Blomsterlandet i Uddevalla, ursprungliga Blomsterlandetbutiken.</li> <li>• Ej några stora konkurrenter, endast kollegor.</li> <li>• Specialiserade på produkter och växter för inomhusmiljön.</li> <li>• Nyckeln till framgång: hitta nya lösningar, inte titta på föregående års försäljningar utan hela tiden blicka framåt.</li> <li>• Ett steg före alla andra, aktivt hänga med vad gäller trender.</li> <li>• Behålla sin nuvarande marknadsposition: radioreklam Rix fm Helsingborg, Mix Megapol och Favorit, annons två ggr/veckan i Helsingborgs Dagblad.</li> <li>• Elektronikbranschen: lokaliserade i jämte Pc City, vilket lockar många kunder.</li> <li>• Utveckling positiv: ju fler företag desto större blir intresset för växter.</li> <li>• Små företag: svårt att överleva i framtiden.</li> <li>• Odlingsföretag: måste automatisera samt producera större volymer för att kunna överleva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typkund: kvinna mellan 40-60 år, de flesta är villaägare.</li> <li>• Fler yngre kunder den senaste tiden.</li> <li>• Yngre män: dyrare produkter och färdiga lösningar.</li> <li>• Handlar pga. brett sortiment samt inspirationskälla vad gäller inredning och växter.</li> <li>• Förändringar i köpbeteende: mer trendmedvetna.</li> <li>• Medvetna om företaget: marknadsföring, sponsring, från mun till mun samt stora skyltar och flaggor utanför butiken.</li> <li>• Attrahera nya kunder: skall starta en kundklubb.</li> <li>• Viktigt: god kvalitet, bra pris och intressant sortiment.</li> <li>• Relationen: god, även om den personliga servicen inte är lika hög som i en mindre blomsterbutik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erbjuder: brett sortiment av sommarblommor, krukväxter, snittblommor, sidenblommor, presentartiklar samt en till vis del utplanteringsväxter.</li> <li>• Omsättningen stiger, samtidigt har växtförsäljningen minskat de senaste åren.</li> <li>• Försäljningen av inredningsartiklar och krukor ökar kraftigt.</li> <li>• Efterfrågar färdiga lösningar.</li> <li>• Lättare att få tag i ovaligare sorter än för ett par år sedan.</li> <li>• Komplementprodukter: stor betydelse.</li> <li>• Samexponerar växter och komplementprodukter.</li> <li>• Pris på växter: köper in produkter till fördelaktiga priser, sedan multipliceras inköpspriset med två och en halv, studerar konkurrenter därefter placerar sig mitt i mellan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudsakliga leverantörer: 70 % Holland, 20 % Danmark och 10 % Sverige.</li> <li>• Sommarblommor: Sverige</li> <li>• Plantskoleväxter: Holland</li> <li>• Relationerna: mycket goda, få leverantörer av växter som de vårdar ömt, bygger på ömsesidig ärlighet.</li> <li>• Träffas på mässor, besöker varandra, god gemenskap.</li> <li>• Samarbeta: gardencenter-utbildningen i Osby och Hantverksgymnasiet i Helsingborg.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
<p>Horto Green AB Asmundtorp</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ej någon stor konkurrent inom verksamhetens huvudgren postorder, andra postorderföretag är starkt specialiserade på utvalda sorter.</li> <li>• Hot: plantskolor, handelsträdgårdar och gardencenters.</li> <li>• Nyhetsbrev en gång i månaden: information samt erbjudanden.</li> <li>• Satsar på: brett och ovanligt sortiment, till ett acceptabelt pris.</li> <li>• Behålla sin nuvarande marknadsposition: tillhandahålla ett intressant sortiment, annonsera, kontaktar journalister samt skicka ut nyhetsbrev.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viktigt i webbutik: prisinformation, frakt, sortegenskaper, bilder och ståndort.</li> <li>• Ökad växtförsäljning: stor massmedial uppmärksamhet.</li> <li>• Framgång: nischa verksamheten, koncentrera sig på det man är bra på.</li> <li>• Erbjud: intressant sortiment, hög kvalitet, trevligt bemötandet samt tips och råd.</li> <li>• Typkund: kvinna i 30-50 års ålder, villaägare, lagom trädgårdsintresse.</li> <li>• Bekvämlighet: beställa hemifrån, öppet dygnet runt och hemleverans.</li> <li>• Erbjuds: senaste nyheterna.</li> <li>• Mer medvetna vad gäller kvalitet och sortiment, ställer högre krav på nya och ovanliga sorter.</li> <li>• Medvetna om företaget: marknadsföring, nyhetsbrev, växtkatalog.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erbjuder perenner och vedartade växter via postorder samt i gardencenter.</li> <li>• Levererar inom hela Sverige.</li> <li>• Besöker mässor: förbättra sortimentet ytterligare.</li> <li>• Viktigt via postorder: spännande nyheter och ovanliga sorter.</li> <li>• Kontaktar trädgårdstidningar: gör reportage om nya produkter samt företaget.</li> <li>• Efterfrågan: större växter.</li> <li>• Samma procentuella påslag på alla produkter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perenner: Wendells Trädgård och Holland.</li> <li>• Vedartade växter: Granqvist plantskola och Holland.</li> <li>• Småplantor och bärbuskar: Danmark.</li> <li>• Udda växter: Tyskland.</li> <li>• Relationerna: mycket goda.</li> <li>• Viktigt: ej för många olika leverantörer.</li> <li>• Vid dålig kvalitet: slutar att handla omedelbart.</li> <li>• Samarbeta: erbjuder praktikplats och arbetsträning.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
Munka Garden Munka-Ljungby	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ej några stora konkurrenter, endast kollegor.</li> <li>• Privatägda företag: måste hjälpas åt för att stärka sin position på marknaden.</li> <li>• Många aktörer på marknaden: ökat trädgårdsintresse.</li> <li>• Nyckeln till framgång: kunskap.</li> <li>• Behålla sin nuvarande marknadsposition: marknadsföring, viktigt att ge kunderna en god service.</li> <li>• Största hot: substitutprodukter, snittblommor är mest utsatta för konkurrens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typkund: kvinna i 35 års ålder, övervägande villaägare.</li> <li>• Handlar pga. långsiktigt förtroende, bra produkter och god service.</li> <li>• Ökad medvetenhet, söker information på Internet.</li> <li>• Medvetna om företaget: radioreklam, annonsering, direktreklam samt egen hemsida.</li> <li>• Viktigt: god kvalitet och bra service.</li> <li>• God kvalitet och låga priser går aldrig att kombinera.</li> <li>• Relation: god och nära, många återkommande stamkunder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Växtförsäljning krukväxter: nedåtgående.</li> <li>• Dagligvaruhandeln ökar, tillgängligheten spelar en stor roll.</li> <li>• Fokuserar på utomhusavdelningen.</li> <li>• Växterna har förändrats: större</li> <li>• Prisbild: hänger inte med.</li> <li>• Små företag: måste våga ta betalt.</li> <li>• Yrkes stolthet: skall vara stolt över sina produkter.</li> <li>• Komplementprodukter: allt större betydelse.</li> <li>• Pris: utifrån produktens kondition därefter sker ett påslag, tittar ej på konkurrenter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudsaklig leverantör: Holland</li> <li>• Svenskodlade produkter: katastrof i jämförelse med holländska.</li> <li>• Vill köpa mer svenska produkter, men anser inte att de uppfyller kvalitetskraven.</li> <li>• Utplanteringsväxter: 80 % Holland</li> <li>• Krukväxter: Holland och Danmark.</li> <li>• Relation: mycket god, mer kompisar än leverantörer.</li> <li>• Viktigt: våga samarbeta. Samarbete: BoGrönt, frivillig sammanslutning och blommogram via Interflora.</li> </ul>
Trädgårdspaletten Malmö	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ej några stora konkurrenter, endast kollegor.</li> <li>• Dagligvaruhandeln konkurrenter i vissa avseenden.</li> <li>• Nyckeln till framgång: Att våga - att vilja - att kunna.</li> <li>• Annonsering: Lokaltidningen i Höllviken, Vellinge och Trelleborg.</li> <li>• Bättre att stjåla en bra idé än att göra en egen dålig.</li> <li>• Gardencenter: liknar tivolianläggningar, inte rätt utveckling.</li> <li>• Företaget unikt: egen odling.</li> <li>• Öka lönsamheten: få upp priserna på produkterna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typkund: kvinnliga pensionärer, snåla, kvalitets och prismetvetna.</li> <li>• Handlar pga. brett sortiment av växter med hög kvalitet till rätt pris.</li> <li>• Förändring i köpbeteende: för mycket fritid, handlandet har blivit en livsuppgift.</li> <li>• Hysteri kring ovanliga sorter.</li> <li>• Medvetna om företaget: kurser, studiebesök, deltagit i trädgårdsprogram på tv, radioprogram, artiklar och reportage.</li> <li>• Viktigt vid köp: hög kvalitet, god service och tid.</li> <li>• Relation: god, hård men rättvis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erbjuder: stort sortiment av krukväxter, gröna växter, sommarblommor, snittblommor och plantskoleväxter.</li> <li>• Botanisk trädgård.</li> <li>• Egen odling: sommarblommor, gladiolus, dahlior och liljor för binderi.</li> <li>• Växtförsäljning: ökar ständigt.</li> <li>• Säljer allt fler stora dyra produkter.</li> <li>• Erbjuder endast komplementprodukter som tillhör näringen.</li> <li>• Pris på växter: jämför med konkurrenter, tillgången på produkter styr prisbild.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudsaklig leverantör: Peter Lindgren Lillens Blommor AB.</li> <li>• Procentuellt påslag på alla produkter som hanteras.</li> <li>• Handlar även direkt från lokala odlare, Danmark och Holland.</li> <li>• Försöker handla svenskodlade produkter.</li> <li>• Viktigt: goda relationer till leverantörerna, skall kunna lita på varandra. Samarbete: Hasselfors, ett flertal utbildningar samt kollegor inom branschen.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
Växthuset Kristianstad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingen stor konkurrent i närområdet som erbjuder samma breda sortiment, utgör därför inget hot.</li> <li>• Behålla sin nuvarande marknadsposition: annonserar i den lokala tidningen Kristianstadsbladet samt växtkraftsgruppens reklamtidningsutskick.</li> <li>• Kedjorna köper successivt upp befintliga företag på marknaden.</li> <li>• Blivit erbjuden att sälja företaget ett flertal gånger.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typkund 25-40 års ålder, stor andel är nybyggare, villatomt på 700-800 kvm.</li> <li>• Stor kundgrupp: 50-65 år, stort trädgårdsintresse.</li> <li>• Många långväga besökare.</li> <li>• Företagskunder: NCC och Skanska.</li> <li>• Handlar pga. överlägset bäst, erbjuder god service, hög kvalitet, brett sortiment samt kvalificerad personal.</li> <li>• Konsumenten: ej lika stor kunskap om trädgård och växter som tidigare.</li> <li>• Kräver mer service.</li> <li>• Medvetna om företaget: marknadsföring samt genom mun till mun.</li> <li>• Viktigast: kvaliteten på produkterna, annorlunda sorter.</li> <li>• Relationen: mycket bra, kan påverka butikens sortiment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erbjuder näst intill allt inom trädgård.</li> <li>• Stort sortiment av heminredning och snittblommor.</li> <li>• Uppdelat i plantskola, fröhandel, krukväxter, present samt floristavdelning.</li> <li>• Växtförsäljningen går starkt framåt.</li> <li>• Fördel: välkänt varumärke, kunskap och hög produktkvalitet.</li> <li>• Nyckeln till framgång: god service, hög kvalitet på produkterna, utbildad personal, brett sortiment samt tillgänglighet.</li> <li>• Brett sortiment av såväl krukor, trädgårdskonst, redskap och inredningsartiklar.</li> <li>• Speciellt lönsamt: krukor.</li> <li>• Växtkraftsgruppen erbjuder växtgaranti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beställer: tre ggr/veckan.</li> <li>• Växterna har förändrats: större utbud och bättre kvalitet.</li> <li>• Goda kontakter: specialleverantörer av bra produkter.</li> <li>• Komplementprodukter: stor betydelse.</li> <li>• Samarbete: växtkraftsgruppen.</li> <li>• Samarbete: floristutbildningar, gardencenter-utbildningen i Osby, NCC och Skanska .</li> <li>• Plantskoleväxter: Holland.</li> <li>• Perenner: Sverige.</li> <li>• Krukväxter: gröna växter Holland, blommande Danmark och Sverige.</li> <li>• Relationen: god.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
<p>Växt-Huset i Tullstorp AB Landskrona</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Många konkurrenter i regionen.</li> <li>• Arbeta på sin närmarknad.</li> <li>• Blomsterlandet och Plantagen: mest framgångsrika företagen, duktiga på marknadsföring.</li> <li>• Stor skillnad om man jämför Landskrona med andra städer: låg medelinkomst</li> <li>• Nyckeln till framgång: hårt arbete, hålla en rak linje och inte tveka vad gäller beslut av verksamhetsgren.</li> <li>• Behålla sin nuvarande marknadsposition: annonserar frekvent i Landskronaposten och gratistidningen Lokaltidningen samt erbjuder ett attraktivt sortiment med en prisbild som är konkurrenskraftig.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viktigt: lyhörd och konsekvent.</li> <li>• Alla typer av besökare.</li> <li>• Handlar pga. god kvalitet samt en tilltalande prisbild.</li> <li>• Viktigt: utbildad personal.</li> <li>• Viktigt: aldrig missbedöma någon utifrån utseende eller klädsel.</li> <li>• Förändring i köpbeteende: yngre generationen ställer andra krav, snygg färdig lösning, liten kunskap om växter.</li> <li>• Nybyggda villaträdgårdar : liten gräsplätt och mycket stensättningar.</li> <li>• Säljer bra: krukor samt växter som överlever i små planteringskärl.</li> <li>• Attraherar nya kunder: marknadsföring, från mun till mun.</li> <li>• Priset inte oviktigt, hård konkurrens.</li> <li>• Relation: mycket god.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Försäljning: nästan fördubblats två gånger sedan 1997.</li> <li>• Växtodlingen blöder, odlarna får inte mer betalt för sina produkter idag jämfört med för tio år sedan, om man ser till kostnadsutvecklingen vad gäller löner och energi.</li> <li>• Marginalerna på produkterna ut till konsument krymper hela tiden.</li> <li>• Komplement-produkter: stor betydelse</li> <li>• Säljer endast produkter som är relaterade till trädgård.</li> <li>• Stor försäljning av krukor.</li> <li>• Pris på växter: utifrån hur produkterna ser ut samt beroende på vilken volym som beställs, därefter 40 % bruttomarginal.</li> <li>• Viktigt att studera sin omgivning, jämföra prisbilden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Växtsortiment: 50 % Danmark, 30 % Sverige och 20 % Holland.</li> <li>• Importerar växter själv, viktiga kontakter från företagets tidigare verksamhetsgren partiförsäljning.</li> <li>• Valet av leverantörer och land varierar beroende på utbud och säsong.</li> <li>• Relation: stundtals spänt, om varorna inte uppnår fullgod kvalitet</li> <li>• Oftast varken säljaren eller köparens fel, utan ledet emellan.</li> <li>• Besöker odlare och mässor, studerar produkter samt knyta nya kontakter.</li> <li>• Samarbete: Blommogram via Interflora.</li> <li>• Öka lönsamheten: höja statusen, utbildning viktigt.</li> </ul>

OMRÅDE FÖRETAG	KONKURRENS	KUND	PRODUKT	LEVERANTÖR
Åbergs trädgård HB Ystad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fler aktörer på marknaden, större konkurrens.</li> <li>• Kaféverksamhet mycket viktigt ur konkurrenssynpunkt.</li> <li>• Ej några stora konkurrenter.</li> <li>• Rekommenderar alltid en närliggande plantskola, om de ej kan erbjuda en produkt.</li> <li>• Annonserar samt har även gjort en ny hemsida.</li> <li>• Plantagen och Blomsterlandet, okänslig för den sortens konkurrens.</li> <li>• Unik inriktningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökat intresse för trädgård.</li> <li>• Stort upptagningsområde: Skåne, delar av Blekinge, Småland, Halland samt Bornholm och Tyskland.</li> <li>• Upplevelsen viktig: visningsträdgård samt nystartat kafé.</li> <li>• Alla åldrar och samhällsklasser.</li> <li>• Kompetent personal</li> <li>• Otålighet: vill ha färdiga plantor direkt.</li> <li>• Inarbetat företag.</li> <li>• Medvetna om företaget: plantlista, artiklar, annonsering och reportage.</li> <li>• Erbjuds: god service samt produkter av hög kvalitet.</li> <li>• Relation: god</li> <li>• Återkommande besökare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökad försäljning de senaste åren.</li> <li>• Brett sortiment: sommarblommor, grönsaksplantor, perenner samt en del plantskoleväxter.</li> <li>• Trend: odla</li> <li>• Odlar över 90 % av produkterna.</li> <li>• Odlingen sker utan kemiska preparat.</li> <li>• 1000 olika sorters perenner.</li> <li>• Skall utöka sortimentet av krukor.</li> <li>• Speciellt lönsamt: grönsaksplantor</li> <li>• Fasta priser på alla produkter, växtkatalog med prislista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudsaklig leverantör av träd och buskar: Spaargaren Holland</li> <li>• Fröer kommer från Holland, Lindbloms Frö och Weibulls.</li> <li>• Sticklingar kommer från Holland.</li> <li>• Relationen mestadels mycket god.</li> <li>• Klagar eller reklamerar inte några produkter, utan agerar med att omedelbart byta leverantör.</li> </ul>
Öspab växtvaruhus Staffanstorps	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kraftigt ökad Konkurrens.</li> <li>• Känslig bransch.</li> <li>• Stora konkurrenter: Åkarps allväxtcenter, Skåneplantor samt Flyinge plantshop.</li> <li>• Beror till stor del på kort geografiskt avstånd samt liknande filosofi och sortiment.</li> <li>• De stora aktörerna Blomsterlandet och Plantagen har inte samma sortiment, är likväl stora konkurrenter, men får det svårt i framtiden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typkund kvinna i 40 års ålder.</li> <li>• Äldre damer stor kundgrupp.</li> <li>• Handlar pga. god service samt bra kvalitet.</li> <li>• Mer prismetvetna samt kräver ovanligare sorter än tidigare.</li> <li>• Yngre generationen: slit och släng.</li> <li>• Erbjuder VIP-klubb.</li> <li>• Anordnar utställningar.</li> <li>• Personlig relation.</li> <li>• Många stamkunder.</li> <li>• Kan påverka sortimentet.</li> <li>• Attraherar genom: radioreklam, direktutskick samt via hemsidan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stort sortiment av krukväxter, utplanteringsväxter samt en del snittblommor, dammprodukter, krukor samt inredningsartiklar.</li> <li>• Stagnerad växtförsäljning de senaste åren.</li> <li>• Bredare sortiment: utplanteringsväxter de senaste åren.</li> <li>• Små marginaler vad gäller inköp och försäljning av växter</li> <li>• Komplementprodukter: stor betydelse.</li> <li>• Ej växthusodlade produkter från Italien och Holland.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Företaget beställer produkter Online.</li> <li>• Leverantörerna får guldstjärna: mycket bra kvalitet.</li> <li>• Relationerna till leverantörerna: mycket goda.</li> <li>• Tre huvudsakliga leverantörer av krukväxter från Danmark och Holland.</li> <li>• Många leverantörer av utplanteringsväxter.</li> <li>• Val av leverantör: beroende på vart produkterna är billigast.</li> </ul>

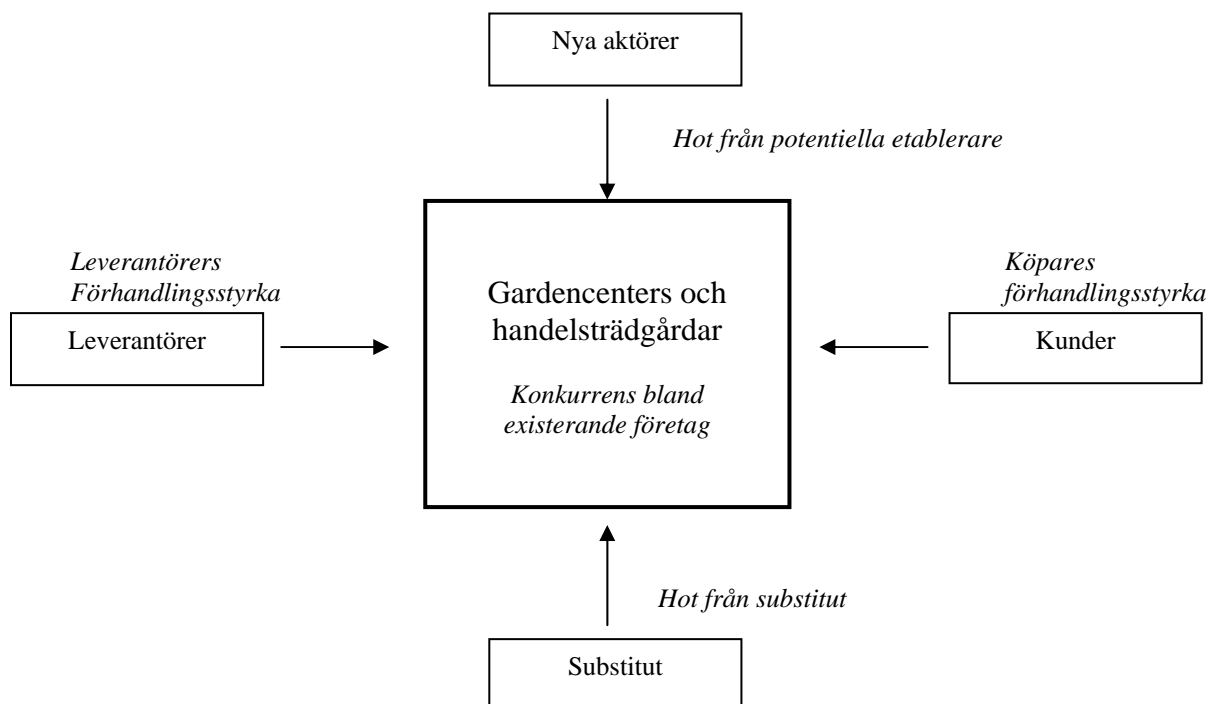
Källa: Egen insamling och bearbetning



## 5. ANALYS

Avsnittet behandlar analysen av resultatet, detta sker med hjälp av Michael E Porters femkraftsmodell och generic strategies som tidigare beskrevs i kapitel 3. Resultaten har sin grund i de sammanställda personliga intervjuerna samt från den information butiksstudien gav.

### 5.1 Femkraftsmodellen utifrån gardencenters och handelsträdgårdar



**Figur 4.** Femkraftsmodellen

*Källa:* Porter 1993 samt egen bearbetning.

#### 5.1.1 Konkurrens bland existerande företag

Konkurrensen beskrivs som hård, samtidigt menar ett flertal det vill säga minst hälften av respondenterna, att de inte har några konkurrenter inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen, utan endast kollegor. Respondenterna menar att privatägda gardencenters och handelsträdgårdar, erbjuder ett annorlunda sortiment än vad de kedjeanknutna aktörerna Plantagen och Blomsterlandet gör, respondenterna menar vidare att de på så sätt kompletterar varandra. De stora kedjorna Plantagen och Blomsterlandet fortsätter att expandera, och öppnar årligen nya butiker. Ett flertal respondenter menar att de stora kedjorna tar marknadsandelar på bekostnad av de små blomsterbutikerna.

Kedjorna köper successivt upp befintliga företag på marknaden, flera respondenter bekräftar att de blivit erbjudna att sälja sitt företag. Resultatet visar att respondenterna är överrens om att de enskilda företagen måste hjälpas åt, för att stärka sin position på marknaden.

Trots de kedjeanknutna aktörernas kraftiga expansion, menar ett flertal respondenter att fler aktörer på marknaden, i slutändan leder till ett ökat trädgårdsintresse hos konsumenterna. Resultatet visar att de stora kedjornas frammarsch har gjort branschen mer seriös. Stena Adactums förvärv av Blomsterlandet och det brittiska riskkapitalbolaget Apax förvärv av Plantagen, tyder på att trädgårdsnäringen är intressant och värd att satsa på.

Ett flertal respondenter beskriver att de brukar rekommendera andra inköpsställen, om kunden efterfrågar en produkt som företaget inte kan erbjuda. Som tidigare framkommit i resultatet av intervjuerna har företagets omsättning ökat de senaste åren.

Ett flertal respondenter anser att Plantagen och Blomsterlandet är de mest framgångsrika företagen inom trädgård och växter, vad gäller etablerat varumärke, marknadsföring och stordrift. En del respondenter ifrågasätter Plantagens lönsamhet, med tanke på företagets investeringar i nya anläggningar. Respondenterna beskriver problematiken som råder inom odling, och menar att de företag som inte producerar egna produkter är mest lönsamma.

Resultatet visar att alla respondenter är överrens om att oseriösa företag, som erbjuder produkter av dålig kvalitet samt pressar priserna skall elimineras från marknaden. De menar vidare att dessa påverkar marknaden negativt, vilket leder till en skev prisbild. Detta skapar orättvisa för de företag som erbjuder produkter av hög kvalitet.

### **5.1.2 Hot från potentiella etablerare**

Marknaden för trädgård och växter ökar stadigt. Som tidigare framkommit i resultatet av intervjuerna, anses hoten framförallt komma från dagligvaruhandeln och andra branschglidare. Dagligvaruhandeln beskrivs av gardencenter- och handelsträdgårdsägare som ett visst hot, på grund av förmånligare pris på utvalda produkter samt tillgängligheten. En stor del av krukväxterna köps på impuls. Det som talar emot dagligvaruhandeln är deras smala utbud och brist på utbildad personal. Även branschglidare som IKEA, Hornbach, Bauhaus, ICA Maxi Trädgård och Coop Forum Bygg & Trädgård expanderar sin verksamhet.

Resultatet visar att ett flertal respondenter anser att branschglidarnas framtid är säkrad, eftersom de redan har en trogen kundkrets inom andra produktområden. Andra menar att det krävs kvalificerad personal för att kunna tillfredsställa konsumenterna samt överleva på lägre sikt.

### **5.1.3 Hot från substitutprodukter**

Av resultatet har det framkommit att det finns relativt få substitut till växter. De hot som finns kommer framförallt från sidenblommor, vin, choklad samt blomsterförmedling via Internet.

Ett flertal respondenter menar att hotet från substitutprodukter har ökat, blommor är inte längre det självklara valet att ge bort vid högtidstillfällen. En respondent menar att man inte bör vara så enkelspårig när man skall ge bort en gåva, utan att det kan variera beroende på tillfälle, tycke och smak. En annan respondent menar att växter inte är en konjunkturkänslig bransch, eftersom det inte är speciellt dyrt att inhandla.

Det har framkommit i resultatet av intervjuerna att det blir allt vanligare att gardencenter- och handelsträdgårdar erbjuder produkter som sidenblommor, inredningsartiklar, kort och choklad. Det råder dock delade meningar om utvecklingen går i rätt riktning.

### **5.1.4 Köparens förhandlingsstyrka**

Resultatet visar att gardencenter- och handelsträdgårdarnas huvudsakliga köpare är privatpersoner, anläggare och fastighetsbolag. Privatpersoner är företagets viktigaste köpgrupp. Resultatet visar vidare att det krävs ett intressant och brett sortiment, produkter av hög kvalitet, kunnig och trevlig personal samt en inspirerande miljö för att åstadkomma nöjda och återkommande kunder. Respondenterna anser att det är viktigt att alltid vara ärlig mot sina kunder, de menar att man på så sätt kan vinna deras förtroende, vilket i sin tur ger återkommande kunder. Resultatet visar att respondenterna har en god relation till sina kunder, ett flertal respondenter har återkommande kunder. Ett par respondenter berättar att de har ett stort kundupptagningsområde, med besökare från stora delar av Sverige samt från Danmark och Tyskland.

Resultatet visar att företagen utför en rad aktiviteter för att behålla och attrahera nya kunder. Alla respondenter berättar att de använder sig av marknadsföring på ett eller annat sätt. Ett flertal företag erbjuder växtkatalog, nyhetsbrev, kundklubb, anordnar utställningar samt medverkar på mässor. En del respondenter erbjuder kaféverksamhet, och menar att upplevelsedelen är viktig ur konkurrenssynpunkt.

Resultatet visar att kunskap och kvalificerad personal anses vara viktigt. Detta krävs för att kunna leverera en fullvärdig service menar ett flertal respondenter. Resultatet visar även att det är viktigt att vårda sina kunder, så att de undviker missnöjdhet. Respondenterna menar att de flesta problem går att lösa, och att man tjänar på att vara tillmötesgående och givmild på lång sikt.

Som tidigare framkommit i resultatet av intervjuerna, utgör konsumenterna två olika kunskapskategorier. Den yngre generationen har ofta liten kunskap om växter, en respondent beskriver dem som en förlorad generation. De ställer även andra krav, allt fler efterfrågar ovanliga sorter och trendiga färdiga koncept. Den andra kategorin beskrivs som mycket medveten, de söker själva information på Internet angående växter. Resultatet visar även att konsumenten blir alltmer prismedveten. Ett flertal respondenter menar att priset inte är oviktigt. Ett par respondenter menar dock att god kvalitet och lågt pris aldrig går att kombinera.

Utöver privatpersoner är företagskunder en mycket viktig kundgrupp menar ett flertal respondenter. Resultatet visar att företagskunderna främst består av anläggare, kommuner, NCC och Skanska. Ett flertal respondenter berättar att företagskunder får inhandla växter till rabatterat pris. Sammanfattningsvis kan konstateras att branschen har en stark köpgrupp.

### **5.1.5 Leverantörers förhandlingsstyrka**

Resultatet visar att det finns en dominerande blomstergrossist på den svenska marknaden, Mäster Grön ekonomisk förening. Resultatet visar vidare att större delen av gardencenter- och handelsträdgårdsägarnas växtsortiment består av import. Ett flertal respondenter menar att större delen av importen kommer från Nederländerna, Danmark och Tyskland. Därutöver beskrivs leverantörerna bestå av lokala aktörer och odlare.

Respondenterna menar att leverantörerna utsätts för hård konkurrens, de menar vidare att det blir allt svårare att få tag i lokala svenskproducerade produkter. Resultatet visar att respondenterna har ett flertal olika leverantörer. Respondenterna menar att de genast byter leverantör om produkterna inte uppfyller avtalat krav. Ett flertal respondenter menar att reklamationer oftast beror på transportskador samt att odlare chansar och skickar produkter som inte uppfyller avtalat kvalitetskrav. Enligt resultatet har de flesta respondenter en god relation till sina leverantörer.

Respondenterna menar att relationen till leverantörerna skall bygga på ett ömsesidigt förtroende. Ett par respondenter beskriver sin relation som mycket god, medan en annan menar att det stundtals är spänt. Resultatet visar att ett flertal respondenter besöker odlare och mässor, för att studera produkter och knyta nya kontakter.

Ett flertal respondenter menar att de försöker att handla svenskodlade produkter, medan en del anser att produkterna inte uppnår fullgod kvalitet. De menar vidare att det är stor skillnad mellan inhemska och importerade produkter. Importen beskrivs som större exemplar av högre kvalitet till förmånligare priser. En respondent menar att det är stor skillnad mellan grossisterna i Sverige och Danmark, respondenten menar att utländska leverantörer erbjuder en bättre och snabbare service och distribution. Respondenten menar att de svenska blomstergrossisterna gynnar det stora kedjorna.

Resultatet av intervjuerna visar att de stora kedjorna Plantagen och Blomsterlandet drar nytta av stordriftsfördelar, och kan på så sätt göra samlade inköp till förmånliga priser. Resultatet visar vidare att ett flertal respondenter anser att de måste samarbeta för att stärka sin position gentemot de stora kedjorna. Sammanfattningsvis kan konstateras att leverantörernas förhandlingsstyrka är olika beroende på företagets storlek privat/kedjeanknutet, etablerat varumärke samt inköpens storlek.

## 5.2 Generiska strategier utifrån gardencenters och handelsträdgårdar

		<b>KONKURRENSFÖRDELAR</b>	
		<i>Låg kostnad</i>	<i>Differentiering</i>
<b>KONKURRENS- OMFATTNING</b>	<i>Hela branschen</i>	1. Kostnadsledarskap	2. Differentiering
	<i>Ett segment av branschen</i>	3A. Kostnadsfokus	3B. Differentieringsfokus
	<i>Fokusering</i>		

*Figur 5. Generic strategies*

*Källa: Porter, 1980*

### 5.2.1 Kostnadsledarskap

Vid jämförandet med Michael Porters *Generiska strategier*, visar resultatet att det finns ett flertal gardencenter som tillämpar strategin kostnadsledarskap. Inköpsställen som enligt matrisen har en *kostnadsledarskapsstrategi*, är de dominerande kedjeanknutna aktörerna Blomsterlandet och Plantagen, Flower Team samt Petab som för en kort tid sedan förvärvats av Plantagen. Ett flertal fristående gardencenter och en handelsträdgård har en kombination av kostnadsledarskap och differentiering.

Därutöver förekommer lönsamhetstänkande i näst intill alla undersökta gardencenters och handelsträdgårdar. Resultatet visar att företagen ständigt arbetar med att minska produkt- och distributionskostnader. Enligt resultatet har de kostnadsledande företagen ett brett och utökat sortiment, med många exemplar av varje produktsort. Resultatet visar även att kostnadsledande företag använder sig av odifferentierad marknadsföring samt en slimmad personalstyrka.

### 5.2.2 Differentiering

Enligt resultatet tillämpar en stor andel av de undersökta inköpsställena någon form av differentiering. De inköpsställen som studien indikerar har en *differentieringsstrategi* är Bjärhus växtbutik, Flyinge Plantshop, Johans Trädgård, Munka Garden, Åkarps allväxtcenter och Växtmästaren. Därutöver finns ett flertal inköpsställen som har en kombination av differentiering och kostnadsledarskap alternativt differentiering och fokusering.

Differentierande gardencenters och handelsträdgårdar, har enligt resultatet ett brett kundsegment och kundupptagningsområde. Resultatet visar att inköpsställena besitter kvalificerad personal, som kan ge kunderna en hög personlig service. Som tidigare framkommit i resultatet av intervjuerna, anser respondenter till differentierade företag att hög kvalitet på produkterna är viktigt. Resultatet visar vidare att de differentierade inköpsställena har ett smalt och djupt produktsortiment med få exemplar av varje produktsort. Flertalet bedriver egen odling, vilket ger möjlighet att erbjuda kunderna ovanligare sorter. Vidare berättar ett flertal respondenter att de erbjuder upplevelser som kaféverksamhet och visningsträdgård. Resultatet visar att alla differentierade företag använder sig av någon form av reklam/kommunikation.

Sammanfattningsvis försöker differentierande gardencenters och handelsträdgårdar särskilja sig från andra företag genom att nischa in sig på utvalda produkter, välkänt inarbetat företagsnamn, erbjuda kvalificerad personal samt en hög servicenivå med nära kundrelationer. Vidare särskiljer de sig genom att erbjuda en god produktkvalitet, smalt och djupt sortiment, bedriva egen odling, tillhandahålla ovanliga sorter, nyheter, upplevelser, växtgaranti samt endast erbjuda produkter som är relaterade till trädgård.

### 5.2.3 Fokusering

Enligt resultatet tillämpar inget av de undersökta inköpsställena enbart en eller en kombination av de två fokuseringsstrategierna *kostnadsfokus* och *differentieringsfokus*. Resultatet indikerar att inköpsställena Horto Green, Tirups örtagård, Växthuset i Tullstorp och Åbergs Trädgård har en kombination av differentiering och fokusering.

Enligt resultatet har företagen Horto Green och Tirups örtagård till viss del *kostnadsfokus*. Resultatet visar att Horto Green nischat in sig på att endast erbjuda perenner och plantskoleväxter via postorder. Tirups örtagård har fokus på temat kryddväxter, men erbjuder även sommarblommor och perenner. Resultatet visar att företagen har riktat in sig på en liten del av marknaden, och kan på så sätt undvika konkurrens från stora gardencenters och handelsträdgårdar.

Resultatet visar att Växthuset i Tullstorp och Åbergs Trädgård till viss del besitter *differentieringsfokus*. Företagen har lojala och återkommande kunder, vilket till stor del beror på att de har pålitlig personal, produkter av hög kvalitet samt ett gott rykte inom branschen. Resultatet visar vidare att företagen är väl inarbetade och har ett starkt varumärke.

## **6. SLUTSATSER OCH DISKUSSION**

Syftet med denna studie var att kartlägga gardencenter- och handelsträdgårdsaktörernas strategier. Till min hjälp för att strukturera och analysera empiriska data, har jag använt mig av femkraftsmodellen och Michael Porters generiska strategier. De slutsatser och den diskussion som presenteras, är därför strukturerad enligt dessa två teoretiska modeller.

### **6.1 Konkurrensvillkor och långsiktig vinstpotential**

Gardencenters och handelsträdgårdar har en styrka och konkurrensfördel vad gäller kvalificerad personal. Kunskapen bidrar till att personalen kan erbjuda en hög servicenivå, jämfört med dagligvaruhandeln och branschglidare. Utbudet av trädgårdsutbildningar ökar, vilket innebär att det kommer att finnas en god kunskap inom branschen även i framtiden.

Resultatet visar att varje gardencenter och handelsträdgård är ensam i sitt slag, och att det alltid råder särskilda förutsättningar i varje enskilt företag. Branschen tycks präglas av gardencenter- och handelsträdgårdsägare med ett stort personligt engagemang. Ett flertal respondenter beskriver företagandet och växtintresset som en livsstil, och känner stor yrkesstolthet. Trots att ett flertal respondenter till privatägda företag arbetar oerhört hårt, menar de flesta att de är nöjda med sin arbetssituation. Resultatet av intervjuerna visar vidare att framtidstron inom branschen överlag är positiv.



Enligt resultatet kan ett problem vara att tomterna blir allt mindre, vilket resulterar i färre planterade växter. Resultatet visar även att det har skett en förändring vad gäller konsumenternas köpbeteende. Den yngre generationen köper oftare nya växter när de tröttnar på dem. Vädrets makter spelar en stor roll, en regnig vår kan ge katastrofala följder för ett litet företag. Den stora försäljningsperioden pågår främst under april, maj och juni.

## 6.2 Strategier bland gardencenters och handelsträdgårdar

Enligt Michel Porters *Generic strategies* är flera strategier möjliga att tillämpa inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen. Resultatet av de personliga intervjuerna och butiksstudien visar att de utvalda aktörerna har valt olika strategier.

Vid tillämpningen av teorin *Generic strategies*, kategoriserades inköpsställena utifrån *kostnadsledarskap*, *differentiering* och *fokusering*. De inköpsställen som enligt resultatet har en *kostnadsledarskapsstrategi* är:

- Blomsterlandet
- Petab
- Plantagen
- Flower Team Of Sweden

De inköpsställen som enligt resultatet har en kombination av strategierna *kostnadsledarskap* och *differentiering* är:

- Granngården
- Skåneplantor
- Trädgårdspaletten
- Vellingeblomman
- VäxtHuset
- Öspab

De inköpsställen som har en *differentieringsstrategi* är:

- Bjärhus växtbutik
- Flyinge Plantshop
- Johans Trädgård
- Munka Garden
- Åkarps allväxtcenter
- Växtmästaren

De inköpsställen som enligt resultatet har en kombination av strategierna differentiering och fokusering är:

- Horto Green
- Tirups örtagård
- Växt-Huset i Tullstorp
- Åbergs Trädgård

Inget av de undersökta inköpsställena tillämpar endast en eller en kombination av de två *fokuseringsstrategierna kostnadsfokus och differentieringsfokus*.

Ett entydigt svar på vad som är mest framgångsrikt vad gäller valet av strategi, utifrån de generiska strategierna kostnadsledarskap, differentiering eller fokusering är svårt att fastställa. För att kunna överleva på den växande gardencenter- och handelsträdgårdsmarknaden, kan differentiering vara den mest fördelaktiga strategin, vad gäller de små privatägda gardencenters och handelsträdgårdarna som ingår i studien. På så sätt kan de skilja ut sig från de stora aktörerna och branschglidarna på marknaden. Vidare krävs det att företaget kan erbjuda en unik produkt, service, kvalitet, varumärke, tillbehör eller upplevelse.

Detta kan medföra att företag som anser att det är viktigt med ett brett sortiment av växter, istället bör satsa på ett smalt/nischat sortiment och ovanliga sorter. Upplevelser kan också bli allt viktigare i framtiden, vilka bör vara relaterade till trädgård och växter.

### **6.3 Diskussion**

Uppsatsen kan användas av gardencenter- och handelsträdgårdsägare, som vill förbättra sin verksamhet genom att vidareutveckla sin konkurrensstrategi. Mitt teoretiska bidrag består av att tydliggöra likheter och skillnader vad gäller de undersökta gardencenter- och handelsträdgårdsägarnas strategival.

Ett flertal respondenter nämner att egen odling av växter och grönsaker är en kommande trend, de menar att naturen skall flytta tillbaka in i trädgården. Jag anser att ett potentiellt ökat intresse vad gäller växter kan vara egen uppdrivning av plantor i hushållen. Parallellt råder en slit och släng attityd bland den yngre generationen, vilket jag tror kan leda till en ökad försäljning av krukväxter. Jag anser vidare att de rådande klimatförändringarna kan ha inverkan både vad gäller odling och försäljning av växter.

Trädgårdsbranschen har förändrats i takt med det ökade intresset för trädgård och växter. Branschen är under ständig förändring, därför anser jag att det är av stor vikt att gardencenter- och handelsträdgårdsägare inte stannar upp vad gäller verksamhetens strategiarbete, utan kontinuerligt arbetar med nya idéer, förändringar och förbättringar.

Avslutningsvis tycker jag att det har varit mycket givande att intervjua ägare/chefer inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen. Jag tycker även att det har varit intressant att studera ett aktuellt och engagerande ämne, jag upplever vidare att vänner och bekanta jag talat med både inom och utom trädgårdsnäringen har många tankar och åsikter kring ämnet.

Sammanfattningsvis anser jag att intresset för trädgård och växter är fortsatt uppåtgående. Jag rekommenderar de mindre gardencenter- och handelsträdgårdsaktörerna att hålla koll på sina konkurrenter samt samarbeta vad gäller nya idéer, inköp och marknadsföring. På så sätt kan de spara tid och pengar samt stärka sin konkurrenskraft gentemot de stora kedjorna.

## **7. FÖRSLAG TILL FORTSATTA STUDIER**

Efter att ha genomfört butiksstudier och personliga intervjuer med gardencenter- och handelsträdgårdsägare, har jag stött på ett flertal nya intressanta områden. Fortsatta studier skulle kunna vara;

- Generationsskifte inom gardencenter- och handelsträdgårdar
- Vikten av komplementprodukter
- Svensk krukväxtodling även i framtiden?

Andelen svenskproducerade produkter sjunker på grund av lönsamhetsproblem, otillräcklig produktutveckling och ökad import.

# KÄLLFÖRTECKNING

## Skriftliga källor

Bengtsson, L., Skärvad, P. H., 2001, *Företagsstrategiska perspektiv*, Studentlitteratur, Lund, andra upplagan

Borg, J., 2007, *Priskonkurrens inom gardencenter*, Examensarbete inom Trädgårdsingenjörsprogrammet, 2007:1 SLU Alnarp

Christensen, L., Andersson, N., Carlsson, C., Haglund, L., 2001, *Marknadsundersökning, en handbok* Studentlitteratur, andra upplagan

Helleman, S., Sundberg, P., 2005, *Båtar blir blommor*, Examensarbete inom redovisning och finansiering, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

Holmström, N., 2005, *Från begrepp till beslut* Bonnier utbildning AB, fjärde upplagan

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., 2005 *Principles of Marketing*, seven international edition

Karlöf, B., 1994, *Affärslivets begrepp och modeller* Svenska dagbladets förlags AB

Mårtenson, R., 1984, *Marknadskommunikation* Studentlitteratur, Lund

Porter, M.E., 1980, Konkurrensstrategi, *Tekniker för att analysera branscher och konkurrenter*, andra upplagan

Porter, M.E., 1998, *On Competition, "What is Strategy?"*

## Artiklar

Akan, O., Allen, R. S., Helms, M. M., Spralls, S. A., 2006, *Critical tactics for implementing Porter's generic strategies*, Journal of business strategy. Vol. 27 No.1

Allen, R. S., Helms, M. M., 2006, *Linking strategic practices and organizational performance to Porter's generic strategies*, Business process management journal. Vol. 12 No. 4

Callius, S., 2006, *Tillväxt hotar trädgårdshandeln*, Dagens Handel. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.dagenshandel.se/dh/DagensH.nsf/0/16412D54684CF7C9C1257154002DA5F8?open>

Liljenberg, A., 2008, *Titta - en bransch som växer*, Göteborgs-Posten ekonomi och politik. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=913&a=412551>

Melkersson, E., 2008, *Petab blir del av Plantagen*, Helsingborgs-Posten ekonomi. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://hd.se/ekonomi/2008/05/07/petab-blir-del-av-traedgaardskedja/>

Porter, M.E., 1996, *What is strategy?*, Harvard business review. 76 (6)

Ries, A., & Trout, J., 1972, *Positioning cuts through chaos in marketplace*, Crain communications, Inc

## **Personliga intervjuer**

Bertil Andersson och Lena Källquist, Bjärhus Växtbutik AB, 2008-04-29

Magnus Gustavsson, Blomsterlandet, 2008-05-06

Lotta och Walter Westbroek, Flowerteam Of Sweden AB, 2008-05-07

Anette Ohlsson, Horto Green, 2008-04-30

Johan Larsson, Munka Garden, 2008-05-07

Bengt Mårtensson, Trädgårdspaletten, 2008-05-14

Agne Stjernberg, Växthuset, 2008-05-05

Sven Törnrot, Växthuset i Tullstorp AB, 2008-05-08

Kjell Åberg, Åbergs Trädgård, 2008-04-28

Daniel Sjögren, Öspab Växtvaruhus, 2008-04-24

## **Internetkällor**

Bjärhus Växtbutik AB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.bjarhus.se>

Blomsterlandet. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.blomsterlandet.se>

BoGrönt. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.bogront.se>

Flower Team of Sweden AB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.flowerteam.se>

Flyinge plantshop AB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.flyingeplantshop.se>

Granngården. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.granngarden.se>

Horto Green AB gardencenter. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.hortogreen.com>

JHL Bygg och Gardencenter. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.jhl.nu>

Munka Garden. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.munkagarden.com>

Omvärldsanalys för den svenska trädgårdsnäringen. Hemsida. [online] (2008-05-19)  
Tillgänglig: <http://www.lantbruksforskning.se/?id=1838&cid=2999&catid=2249&limit=300&ShowArchive=1>

Petab. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.petab.com>

Plantagen. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.plantagen.se>

Rosenhagens plantskolor. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.rosenhagen.se>

Skåneplantor. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.skaneplantor.se>

Solhaga gardencenter. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.solhaga.eu/3.html>

Tengwalls Trädgårdar & Gardencenter. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.garden.se>

Tillväxt Trädgård. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://tillvaxtprogram.slu.se>

Tirups Örtagård. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.tirupsortagard.se>

Trädgårdspaletten AB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.tradgardspaletten.se>

Vellingeblomman. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.vellingeblomman.se>

Växthuset. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.vaxthuset.vaxtkraftbutiken.se>

Växthuset i Tullstorp AB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.vaxthusetitullstorp.se>

Växtkraftgruppen. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.vaxtkraftgruppen.se>

Växtmästaren i Osby AB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.osbyplantor.se>

Åbergs trädgård HB. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.abergsgarden.nu>

Åkarps allväxtcenter. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig:  
<http://www.allvaxtcenter.se>

ÖSPAB växtvaruhus. Hemsida. [online] (2008-05-19) Tillgänglig: <http://www.ospab.com>

## **Butiksstudie**

Bjärhus växtbutik AB  
Bjärhus 7742  
264 93 KLIPPAN

Flowerteam Of Sweden AB  
Djurhagshusvägen. 17  
26035 ÖDÅKRA

Flyinge plantshop AB  
Plantskolevägen  
247 21 FLYINGE

Granngården  
Cypressvägen. 12  
213 63 MALMÖ

Horto Green AB gardencenter  
Norrenäsvägen. 2  
261 75 ASMUNDTORP

JHL Bygg & Gardencenter  
Järnvägsgatan. 14  
272 93 TOMMARP

Johans trädgård & miljö  
Sallerupsvägen. 1  
241 31 ESLÖV

Munka Garden  
Ellenbergavägen. 1-5  
266 32 MUNKA-LJUNGBY

NB Gyllings Trädgårdsservice & Gardencenter  
Hjärsåsvägen. 18  
28933 KNISLINGE

Petab Gardencenter (Plantagen)  
Landskronavägen. 773  
257 30 RYDEBÄCK

Plantagen AB  
Grophusgatan. 2  
215 86 MALMÖ

Ringsjöns växthus trädgård AB  
Fogdarp 416  
242 93 HÖRBY



Rosenhagens Plantskolor  
Skåne Tranås  
273 92 TOMELILLA

Skåneplantor Lusthuset  
Hemmestorp  
245 92 STAFFANSTORP

Solhaga gardencenter  
Slättängsvägen. 51  
291 62 KRISTIANSTAD

Tengwalls Trädgårdar & Garden Center  
Mossvägen. 1  
232 37 ARLÖV

Tirups Örtagård  
Tirupsvägen. 99  
245 93 STAFFANSTORP

Trädgårdspaletten AB  
Stattenavägen. 5  
215 66 MALMÖ

Ullstorps gardencenter  
Ullstorp.14  
273 94 TOMELILLA

Vellingeblomman  
Falsterbovägen. 177  
235 91 VELLIGE

Växthuset  
Häråkravägen. 22  
291 61 KRISTIANSTAD

Växthuset i Tullstorp AB  
Tullstorpsvägen. 93  
261 91 LANDSKRONA

Växtmästaren i Osby AB  
Smedjegatan. 2A  
283 35 OSBY

Åbergs trädgård HB  
Karlhemsvägen  
271 98 YSTAD

Åkarps allväxtcenter  
Lundavägen. 83  
23252 ÅKARP

ÖSPAB växtvaruhus  
Pihlsvägen. 1  
24561 STAFFANSTORP

Blomsterlandet  
Varuvägen. 1  
246 42 LÖDDEKÖPINGE

### **Figurförteckning**

Figur 1. Femkraftsmodellen	sid. 11
Figur 2. Generic strategies	sid. 14
Figur 3. Företagsval	sid. 16
Figur 4. Femkraftsmodellen	sid. 78
Figur 5. Generic strategies	sid. 83

### **Tabellförteckning**

Tabell 1. Taktikval	sid. 17
Tabell 2. Sammanställning strategival	sid. 18
Tabell 3. Sammanfattning av de personliga intervjuerna	sid. 70

## **Bilaga 1**

### **Förberedande E-postmeddelande till gardencenter- och handelsträdgårdsägare**

Hej,

Jag heter Jennie Borg och är affärsledarskapsstudent vid SLU Sveriges lantbruksuniversitet i Alnarp. Jag går kursen "Examensarbete" på Affärsledarskapsåret för den gröna sektorn, arbetet behandlar strategier inom den skånska gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen. Jag fann ert företag väldigt intressant, och undrar om du i egenskap av butikschef/ägare kan tänka dig att medverka i en intervju. Besöket beräknas ta ungefär en timme. Jag är medveten om att ni har mycket att göra nu under våren, men hoppas verkligen att ni har tid för ett möte.

Jag kommer bland annat fråga om era tankar kring gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen och dess utveckling, hur framtidstron inom branschen ser ut, konkurrenssituationen samt hur man skall kunna öka lönsamheten m.m.

Med vänliga hälsningar  
Jennie Borg

Vänligen hör av er snarast till;

## Bilaga 2

### Butiksstudie i gardencenter och handelsträdgård

<b>Butik:</b>	
<b>Datum:</b>	

<b>BUTIKSBESKRIVNING</b>	
Sortiment	
Service	
Allmänt intryck	
Lokalisering	
Typ av kunder	
Öppettider	

## **Bilaga 3**

### **Intervjuguide gardencenter- och handelsträdgårdsägare**

Samtalet inleds med en kort presentation av intervjuens syfte och upplägg. Vidare tillfrågas respondenten om det går bra att jag publicerar materialet i mitt examensarbete samt att jag använder mig av diktafon för inspelning. Innan genomförandet ges respondenten möjlighet att ställa eventuella frågor.

#### **Inledning**

1. Berätta kort om företagets verksamhet och organisation.
2. Kan du beskriva Din roll i företaget.

#### **Konkurrens**

3. Hur har din utveckling av växtförsäljning varit de senaste åren?
4. Vilket/Vilka andra företag ser ni som era största konkurrenter?
5. Vilket/vilka företag anser Du är det mest framgångsrika inom trädgård och växter?
6. Vad anser Du är nyckeln till framgång?
7. Vad tror Du är ert ”framgångskoncept”?
8. Vad gör Ni för att kunna behålla Er nuvarande marknadsposition?
9. Vad anser Ni är företagets största hot? (substitutprodukter, konkurrenter)

#### **Kund**

10. Hur ser er typkund ut?
11. Varför tror du att dina kunder handlar just hos dig?
12. Har ni sett någon förändring i konsumenternas köpbeteende? Ställer de nya/andra krav?
13. Vilken är er största kundgrupp?
14. Hur får Ni kunderna medvetna om ert företag?
15. Hur attraherar ni nya kunder?
16. Hur gör ni för att behålla befintliga kunder?
17. Vad anser du är det viktigaste för dina kunder när de skall köpa växter?
17. Hur är relationen till era kunder samt hur mycket styr de över vad som köps in?

#### **Produkt**

18. Har växterna förändrats? (bättre kvalitet, lägre priser, bredare sortiment etc.)
19. Vilken betydelse har komplementprodukter? (krukor, inredningsartiklar etc.)
20. I såfall..... Anser du att det finns någon produkt som är speciellt lönsam?
22. Hur sätter ni priser på växter?

### **Leverantör/samarbete**

- 23. Vilka är era huvudsakliga leverantörer? (Många/få leverantörer)
- 24. Vad har ni för relationer till era leverantörer?
- 25. Sker det något samarbete med andra företag eller utbildning/universitet?

### **Branschbeskrivning**

- 26. Vad har ni för tankar kring gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen och dess utveckling?
- 27. Hur ser framtidstron ut inom branschen?
- 28. Hur kan man öka lönsamheten inom gardencenter- och handelsträdgårdsbranschen?

### **Avslutning**

- 29. Är det något Du skulle vilja tillägga innan intervjun avslutas?



Intresset för trädgård och växter ökar stadigt, enligt Statistiska centralbyråns statistik ökar konsumtionen av trädgårdsväxter och blommor med i genomsnitt tre procent varje år. Gardencenter och handelsträdgårdar är en tillväxtbransch som är under stark förändring, branschen är i behov av utveckling för att kunna angripa den rådande konkurrensen samt uppnå en fortsatt tillväxt. Arbetet syftar till att kartlägga gardencenter- och handelsträdgårdsaktörernas strategier, genom att undersöka ägares/chefers syn på konkurrens, tillväxt och framgång. Har gardencenter- och handelsträdgårdsägarna valt en tydlig strategi? Hur ser konkurrenssituationen ut och vilka är företagens största hot?

---

## **Affärsledarskap för den gröna sektorn**

Detta är en vidareutbildning som är riktad mot den gröna sektorn och de värderingar som bör lyftas fram inom företagsekonomi, affärsmannaskap och ledarskap för sektorn.

Utbildningen ges som heltidstudier i Alnarp under ett år och bygger på praktiska projekt i samarbete med näringslivet.

**Sveriges lantbruksuniversitet  
LTJ-fakulteten**

Box 43  
230 53 ALNARP

Tel: 040 - 41 50 00  
Telefax: 040 - 46 04 21

**Swedish University of  
Agricultural Sciences  
Faculty of Landscape Planning,  
Horticulture and Agricultural Science**

P.O. Box 43  
SE-230 53 ALNARP, SWEDEN

Phone: +46 - 40 41 50 00  
Fax: +46 - 40 46 04 21