

ANALYSE

FREMTIDENS BESKÆFTIGELSE I GARTNERIERHVERVET PÅ FYN

UDFØRT FOR ARBEJDSMARKEDSRÅDET FYN 2004

Kim Faurschou, FACO
Søren Bøgede Andersen, HMC

HMC ApS
Grønnegyden 37
DK-5270 Odense N
Tel. +45 66 18 80 24
Fax +45 66 18 84 24
CVR nr. 14306374
info@hmc.dk
www.hmc.dk

INDHOLDSFORTEGNELSE:

1.	INDLEDNING.....	4
1.1	FORMÅL OG BAGGRUND	4
1.2	AFGRÆNSNINGER	4
1.3	METODE	4
1.4	PRÆSENTATION AF RESULTATER	6
2.	HOVEDKONKLUSION.....	7
2.1	BESKÆFTIGELSESUDSIGTERNE PÅ FYN	7
2.2	DET STRATEGISKE OVERBLIK	8
2.3	CENTRALE SPØRGSMÅL TIL HELE ERHVERVET	10
2.4	KONKLUSION - FORVENTEDE SCENARIER FOR ERHVERVETS SAMLEDE UDVIKLING	11
2.4.1	<i>Scenario 1 – Fortsat stagnation.....</i>	<i>11</i>
2.4.2	<i>Scenario 2 - Fremgang i udvalgte sektorer.....</i>	<i>12</i>
2.4.3	<i>Scenario 3 Erhvervet samler kræfterne.....</i>	<i>13</i>
2.5	FOKUSPUNKTER FOR ERHVERVET	14
2.6	AFSLUTNING PÅ KONKLUSION	15
3.	ANALYSERESULTATER.....	16
3.1	BESKÆFTIGELSEN	16
3.2	ERHVERVSSTRUKTUREN	17
3.3	TEKNOLOGINIVEAUET	18
3.4	EFTERSPØRGSEL OG DISTRIBUTION.....	18
3.5	HANDELSLEDDET	19
3.6	KONKURRENCEFORHOLDENE	19
3.6.1	<i>Potteplanter</i>	<i>20</i>
3.6.2	<i>Grøntsager.....</i>	<i>21</i>
3.6.3	<i>Planteskoleprodukter</i>	<i>21</i>
3.7	ENERGI	21
3.8	UDDANNELSE	22
3.9	UNDERLEVERANDØRER/FØLGEINDUSTRI.....	22
3.10	SCENARIER	22
3.10.1	<i>Beskrivelse af indgående parametre</i>	<i>22</i>
3.11	FORSLAG TIL HANDLINGER FOR HELE ERHVERVET	29
3.11.1	<i>Erhvervets udfordringer.....</i>	<i>30</i>
3.11.2	<i>Førerskab og loyal opbakning</i>	<i>30</i>
3.11.3	<i>Kompetencer må udvikles.....</i>	<i>30</i>
4.	REFERENCER, TIDSSKRIFTER OG WEBSITES.....	32
5.	BEGREBS- OG DEFINITIONSLISTE	35

FORORD

Gartnerierhvervet er med sine 4.750 - 5.250 beskæftigede et centralt erhverv for den samlede beskæftigelse i Fyn Amt.

Gartnerierhvervet har i gennem de senere år været udsat for et mangesidet pres, som har og vil få vidtrækkende konsekvenser for erhvervets udvikling og fremtidige beskæftigelse. På denne baggrund har Arbejdsmarkedsrådet Fyn i efteråret 2004 bestilt og finansieret en analyse af situationen samt udbedt sig forslag til en række relevante tiltag. Formålet er, at få overblik over beskæftigelsespotentialer i Fyns Amt inden for de rammebetingelser som p.t. er til stede, eller som kan tilvejebringes i samspil mellem erhvervets interessenter, amt, stat og kommune.

En lang række faktorer påvirker især beskæftigelsen indenfor gartnerierhvervet. Analysen søger at afdække disse faktorer og deres mulige effekt på beskæftigelsen, og opstiller nogle scenarier med forslag til handlinger. Da der er tale om fremtiden, er det vigtigt at fremhæve, at konklusionerne rummer en høj grad af usikkerhed, ligesom der er en række faktorer, som det naturligtvis ikke er muligt at påvirke direkte.

Rapporten er delt op i fire hovedafsnit: *Indledning* med forfatterens anbefalinger til det videre forløb, *Hovedkonklusion* som den travle læser kan nøjes med at læse, *Analyseresultaterne* samt i en separat rapport *Analysegrundlaget* med dokumentation, tabeller m.v.

På denne måde har vi ønsket at lette arbejdet for de læsere, som alene er interesserede i hovedkonklusionerne. Den særligt interesserede læser har dermed mulighed for at gå i dybden med analysen og baggrundsmaterialet.

God fornøjelse med læsningen.

EFTERSKRIFT

Endnu en rapport, og hvad så?

Vi håber, at vort arbejde vil blive brugt i indsatsen for at virkeliggøre de potentialer, som rapporten viser, er til stede i erhvervet. Men en god analyse gør det ikke alene. Erhvervet skal diskutere analysen og dens forslag.

Odense den 8. december 2004

Kim Faurschou, FACO

Søren Bøgede Andersen, HMC

1. INDLEDNING

1.1 *Formål og baggrund*

Analysens formål er at afdække det fynske gartnerierhvervs muligheder for jobvækst, og er gennemført i perioden august til november 2004. Baggrunden for analysen er, at gartnerierhvervet står stærkt på Fyn, og at den fynske andel af beskæftigelsen inden for erhvervet på landsplan udgør ca. 70 %. Gartneriområdet er bl.a. på den baggrund udvalgt af Fyns Amt og Odense Kommune til en af de fire kompetenceklynger, som der i erhvervspolitikken satses på. Grundideen er at bygge bro mellem erhvervsliv og videntcentre for derigennem at skabe nye produkter og arbejdspladser.

Samtidig står gartnerierhvervet i Danmark over for en fremtid med nye, store udfordringer. Antallet af virksomheder er faldende, og beskæftigelsen og produktionsværdien stagnerer. Tendenser som den største konkurrent til de danske gartnerier ikke oplever. Det hollandske gartnerierhverv har – modsat det danske - en stor vækst i produktions- og eksportværdi.

1.2 *Afgrænsninger*

Opgaven omfatter gartnerierhvervet i bred forstand med følgende underopdeling - efterfølgende kaldet ”sektorer”:

- Potteplanter
- Handelsleddet
- Frilandsgrøntsager
- Væksthusgrøntsager, inkl. champignon
- Frugt og bær
- Planteskoleprodukter
- Produktion af havefrø
- Produktion af medicinplanter
- Underleverandører / følgeindustri
- Brancheorganisationer

Uafhængigt af den nye regionsstruktur fokuserer analysen på beskæftigelsen indenfor Fyns Amt. Dette udelukker dog ikke, at vi har analyseret udviklingen i hele erhvervet i Danmark, og set nærmere på nogle lande, der især påvirker situationen på Fyn.

1.3 *Metode*

Analysen er gennemført af HMC ApS (Horticultural Management Consulting) med Søren Bøgede Andersen, HMC¹ og Kim Faurschou, FACO² som ansvarlige. Analysen har så vidt muligt inddraget eksisterende analyser, hvor disse var relevante. Desuden er gennemført både telefoninterviews og dybdeinterviews af udvalgte personer i ind- og udland.

Da analysen tager udgangspunkt i det samlede erhverv samt dens forskellige sektorer, vil analyser, konklusioner og handlinger primært gælde på erhvervs- og sektorniveau og ikke nødvendigvis for den enkelte virksomhed. De enkelte virksomheder må derfor selv bedømme, i hvilken udstrækning de præsenterede generelle tendenser vil påvirke dem.

¹ Grønnegyden 37, 5270 Odense N, info@hmc.dk

² Forskerparken 10, 5230 Odense M, faco@spo.dk

Dataindsamlingen har været opdelt i fire hovedområder:

- Indsamling af kilder og statistiske oplysninger
- Gennemgang af relevante analyser, artikler, websites m.v.
- Telefoninterviews af 100 mindre og mellemstore gartnerier
- Personlige dybdeinterviews med ca. 40 personer

Der foreligger en del analyser og rapporter omkring gartnerierhvervet. Rapporterne er gennemgået, og der er uddraget de væsentligste konklusioner i forhold til beskæftigelses- og konkurrencesituationen. Bagerst i rapporten findes en kildefortegnelse, der giver et samlet overblik over de rapporter og øvrige kilder, der er anvendt.

Vi har i arbejdet derudover kunnet støtte os til en række ikke offentligt tilgængelige og fortrolige statistikker, som har været til stor nytte.

De personlige dybdeinterviews har udgjort kernen i dataindsamlingen. Deltagerne er udvalgt i samråd med Følgegruppen ud fra en række kriterier så som, spredning indenfor alle erhvervs sektorer, indsigt og indflydelse, organisatorisk placering og ud fra anbefalinger fra personer i erhvervet. Begrænsningen har været, at interviewene skulle kunne nås indenfor den korte projektperiode. Interviewene har fokuseret på den nuværende og fremtidige beskæftigelsessituation samt begrundelserne for udviklingen. Interviewformen har gjort det muligt at få fortrolige oplysninger af strategisk stor betydning, hvorfor de enkelte er blevet garanteret anonymitet. Interviewformen muliggjorde desuden, at vi kunne komme bag om de enkelte svar samt få mere dybdegående og nuancerede forklaringer på udviklingen. Endelig har mange af de interviewede bidraget med konkrete forslag til handlinger, som kan fremme erhvervs og sektorens interesser. På denne måde er mange af forslagene på et tidligt tidspunkt blevet forankret hos erhvervs interessenter.

I løbet af interviewperioden viste det sig, at der muligvis var markante forskelle i virksomhedernes opfattelse af den fremtidige beskæftigelse, alt efter hvor store virksomhederne er. Derfor blev der supplerende gennemført hundrede telefoninterviews med fortrinsvis små og mellemstore virksomheder.

Inden telefoninterviewene gennemførtes, blev udarbejdet en database over de fynske virksomheder indenfor erhvervet. Database indeholder en række oplysninger om de enkelte virksomheder, herunder de seneste års antal beskæftigede. Det var derfor muligt at sammenholde svarene i telefoninterviewene med historiske data.

Disse telefoninterviews fokuserede på tre spørgsmål:

- den nuværende beskæftigelse
- den kommende beskæftigelse frem til 2007
- begrundelser for udviklingen

Samlet gav de mange telefoninterviews et godt billede af situationen samt forventningerne til fremtiden.

Analysearbejdet har fokuseret på at skabe overblik over det omfattende datamateriale. Der har til projektet været tilknyttet en følgegruppe med følgende repræsentanter:

- Vagn Jensen, Arbejdsformidlingen
- Hans-Jørgen Pahlke, SID-Gartnerne
- Karin Alsig, Erhvervssekretariatet Odense Kommune
- Karsten Kirkegaard, Regional Udvikling, Fyns Amt
- Merete Ruager, Dansk Erhvervsgartnerforening
- Palle Møldrup, Fyns Erhvervscenter
- Poul V. Lindstorff Johansen, LVU-komiteen

Følgegruppen har afholdt i alt fire møder i forløbet, og har aktivt fulgt både dataindsamling, analysearbejdet og sammenfatningen ”fra kaos til overblik”. Den er kommet med væsentlige bidrag og været os en god sparringspartner. En stor tak til alle.

Analysen og konklusionerne er præget af de mange data samt de mange forskelligheder imellem de enkelte sektorer i gartnerierhvervet.

Samlet har de forskellige metoder for dataindsamling og analyser været med til at skabe et godt overblik, samt givet grundlaget for valg af scenarier og forslag til de mange konkrete handlingsforslag, selvom sektorerne i erhvervet er vidt forskellige i deres forretningsgrundlag.

1.4 Præsentation af resultater

Hovedkonklusionen omkring udviklingen i beskæftigelsen er klar og entydig; der vil blive mindst 20 % til 25 % færre ansatte i gartnerierhvervet over de næste tre til fem år. Konsekvenserne på længere sigt (efter 2007/2009) er derimod meget forskellige, alt efter den fremtidige udvikling.

Faldet i beskæftigelsen vil afhænge af, hvordan gartnerierhvervet og de enkelte sektorer selv forholder sig til en lang række centrale valg og mulige udviklinger. Fremtiden kan (i en vis udstrækning) påvirkes af erhvervets mange aktører, alt efter hvordan de vælger at forholde sig til de centrale parametre, som nærværende analyse klarlægger.

Valgene indenfor hver af parametrene giver – når de bliver lagt sammen – en række forskellige udviklingsmuligheder, som vi har samlet i tre forskellige scenarier for erhvervet som helhed. Hvert scenario rummer konkrete eksempler på, hvordan nogle af de mest sandsynlige kombinationer af valg kan komme til at påvirke beskæftigelsen. Tilsvarende har vi peget på et mindre antal scenarier for hver sektor. Disse er vist i et separat bilag. Valgene skal træffes af erhvervets aktører med udgangspunkt i det fælles verdensbillede, som vore analyser giver. Derfor må man gå tilbage til de enkelte parametre og de valg, som er knyttet til hver af disse. Det er så op til erhvervets/sektorens aktører at komme med deres kombinationer af parametre og valg, samt at se på hvilke forslag til handlinger, som bedst passer til den fremtid de ser, og at investere ressourcer i at gennemføre disse.

Følgeindustrien er størst i væksthusektoren, og meget følsom overfor dennes udvikling. Det skønnes, at beskæftigelsen i følgeindustri, handelsleddet og organisationer ligeledes bliver reduceret.

Som følge af den generelle udvikling i beskæftigelsen er vi ikke stødt på væsentlig problemer med rekruttering af ikke faglærte medarbejdere. Tværtimod synes der generelt at være tilfredshed med arbejdsstyrken.

Omfanget af outsourcing af processer og produktion til udlandet, brugen af sæsonarbejdere, arbejdsteam fra udlandet, øget automatisering samt nedlæggelse af urentable produktioner, påvirker direkte antallet af beskæftigede i erhvervet. De mange sektorer har gjort det vanskeligt at opgøre erhvervet som en helhed, og dermed også at udarbejde scenarier fælles for hele erhvervet.

Det har ikke været muligt at opdele den aktuelle eller fremtidige beskæftigelse direkte på uddannelse.

Forfatterne forventer med baggrund i analysen, at beskæftigelsen i erhvervet totalt set om tre til fem år er reduceret fra nu ca. 5.250 personer (med en usikkerhed på +/- 250) til mellem ca. 3.700 og ca. 4.500 personer svarende til en reduktion på min. 20 – 25 %.

De arbejdspladser, som p.t. er under størst pres, varetages af ufaglærte medarbejdere. Omfanget af automatisering kan betyde nye arbejdspladser til personer med mellemlange og lange uddannelser. Men på grund af det begrænsede antal virksomheder vil også antallet af nye jobs til de højtuddannede være begrænsede i antal.

Antallet af virksomheder indenfor erhvervet forventes fortsat at blive reduceret, ligesom de tilbageværende virksomheder bliver større i areal og især i produktionsvolumen. Samme tendens findes hos konkurrenten Holland, hvor der strategisk fra erhvervet satses på stordriftsfordele, udvikling af dyrkningsteknik og arbejdsproduktivitet, samt innovation inden for produkt, dyrkning, teknik og proces.

2.2 Det strategiske overblik

De mange rapporter, analyser og interviews er samlet i et fælles strategisk overblik over de faktorer, som påvirker beskæftigelsessituationen i det fynske gartnerierhverv.

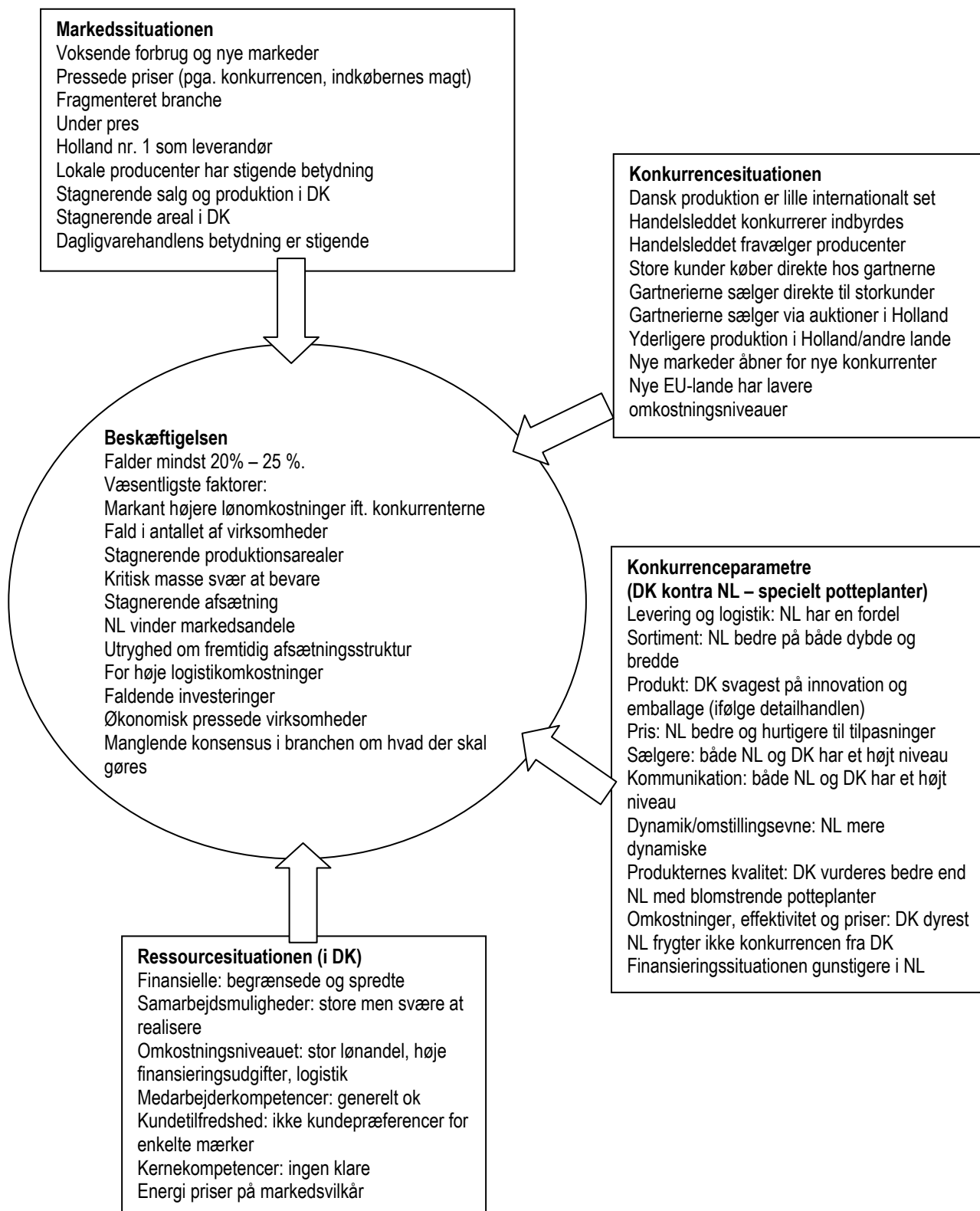
Dette overblik danner fundamentet for det videre arbejde, hvor det er op til erhvervet at reagere på den beskrevne strategiske situation.

Handlingsmulighederne illustreres i et senere afsnit gennem en række valg erhvervet og dets virksomheder står overfor. Valgene er beskrevet med en række spørgsmål. Svarene på spørgsmålene (og dermed erhvervets valg) har en række konsekvenser for erhvervets beskæftigelse, og de mulige konsekvenser er beskrevet.

Afslutningsvis præsenteres tre scenarier for den fremtidige udvikling, samt en række konkrete forslag knyttet til scenarierne.

FIGUR 1. Strategisk overblik

Strategisk overblik viser rækken af faktorer, som påvirker beskæftigelsessituationen i det fynske gartnerierhverv.



2.3 Centrale spørgsmål til hele erhvervet

Gartnerierhvervets producenter står over for en lang række centrale valg, som kan beskrives med et antal spørgsmål, der kræver svar fra andre af erhvervets aktører samt fra den enkelte virksomhed. I det nedenstående stilles de væsentligste spørgsmål.

TABEL 2. Centrale spørgsmål for beskæftigelsen i hele gartnerierhvervet:

Spørgsmål	Mulige svar
Lønomkostningerne - hvilke muligheder er der reelt?	Stoppe produktionen? Outsourcing? - Produktion i udlandet? - Dele af produktionen i udlandet? - Arbejdsteams fra udlandet? Automatisering? Effektivisering? Aftaler om fleksible overenskomster Kombinationer?
Hvordan skal salgsarbejdet organiseres? - Hvordan skal rollefordelingen være? - Hvordan skal aflønningen være?	Hos producenterne? Hos handelsledet? - Med ansvar for det som produceres? - Uden ansvar for det som produceres? - I Danmark? - I udlandet? Både hos producenterne og hos handelsledet? Kontraktproduktion
Hvordan skal logistikken organiseres?	Via hver enkelt producent? Via klaner af producenter? Via handelsledet Via Outsourcing
I hvilket omfang vil og kan der samarbejdes? - Har erhvervet og de enkelte virksomheder sammenfaldende interesser?	Slet ikke? Meget begrænset? Måske? Omfattende?
Hvordan sikres den nødvendige markedsindsigt?	Gennem hver enkelt producent? Gennem klanerne af producenter? Via handelsledet? Fælles for erhvervet? Via forskningstilknytning?
Hvordan sikres at erhvervet samlet opnår den kritiske masse for at overleve?	Gennem sortiment? Gennem volumen? Forretningsmæssig attraktiv? Tilstrækkeligt med underleverandører? Tilstrækkeligt med infrastruktur? Nye gartneriområder?
Hvad kan det danske gartnerierhverv reelt tilbyde danske og udenlandske kunder?	Indtjeningsmuligheder for vores kunder? Anderledes sortiment? Favorable priser?

Svarene på spørgsmålene har en afgørende betydning for både erhvervets og hver enkelt virksomheds fremtid, og derigennem også på den fremtidige beskæftigelse indenfor erhvervet.

2.4 Konklusion - forventede scenarier for erhvervets samlede udvikling

Konklusionen af analysen er, at der er tre, men vidt forskellige scenarier, som er meget sandsynlige, og som i hovedtræk er beskrevet nedenfor. Konsekvenserne for beskæftigelsen er vist ovenfor i TABEL 1, samt i overskriften til de forskellige scenarier.

2.4.1 Scenario 1 – Fortsat stagnation.

Scenario 1 bygger på, at udviklingen fortsætter stort set uændret, og at der ikke tages afgørende nye initiativer, der bryder erhvervets nuværende stagnation. Udviklingen gør det umuligt at opretholde og udbygge en industrialiseret produktion i Danmark, fordi vi ikke kan konkurrere på pris og mængde i det internationale marked. Afviklingen vil ske langsomt, da produktionsapparatet blot slides ned og afvikles, når egenkapitalen er opbrugt.

Det viser sig kun i begrænset omfang muligt at reducere lønomkostningerne. Samarbejdet mellem virksomhederne fortsætter med at smuldre hen, og hver enkelt gør alt for at sikre sig selv på kort sigt. Alle fælles løsninger bliver enten forhalede eller skudt ned, da ingen vil tage et bredere ansvar for erhvervet.

Udenfor de danske grænser fortsætter den stærke internationale konkurrence, ligesom det danske marked i større og større grad bliver fyldt med udenlandske varer.

Handelsleddet har været udsat for et stort pres, og selve salgsfunktionen varetages nu på mange forskellige måder. De største gartnerier sælger direkte til en del af de større kunder, leverer til de hollandske og tyske auktioner, samt bruger de traditionelle handelselskaber, når der ikke findes bedre løsninger. De mindre gartnerier er i større og større udstrækning i daglig kamp med handelsleddet omkring priser og salg, da handelsleddet har svært ved at få tilstrækkelig volumen i deres aktiviteter efter de store gartnerier har valgt en anden salgsform.

Den fælles logistik blev aldrig til noget. Nu er både ind-transport og ud-transport fordelt på mange vognmænd inklusiv en del af gartnerierne.

Teknologisk har erhvervet ikke kunne følge med i en periode, da indtjeningen ikke har kunnet give til nye investeringer, og pengeinstitutterne heller ikke har været villige til at løbe risikoen med yderligere lån til erhvervet.

De forskellige underleverandører af især udstyr og rådgivning har ændret strategi og leverer nu til andre brancher, da erhvervet ikke er stort nok til at brødføde den traditionelle brede gruppe af leverandører. Brancheorganisationerne er blevet kraftigt reduceret, idet store dele af erhvervet ikke vil betale, hvad det koster at drive organisationerne.

På længere sigt – efter 2007/2009 – betyder de mange år med stagnation og tilbagegang, at kun meget begrænsede dele af erhvervet er tilbage. Indtjeningsevnen er blevet meget begrænset i erhvervet og beskæftigelsen falder fortsat.

2.4.2 Scenario 2 - Fremgang i udvalgte sektorer

Scenario 2 bygger på, at der vil være vækst i enkelte af sektorerne – f. eks. potteplanter³ og medicinplanter samt forædling – men evt. også i andre så som eksport af teknik og knowhow. I dette scenario er forudsat gennemført en række tiltag med succes, så der igen skabes tillid til markedet og rentabel drift i fremtiden, og derfor investeres i at blive mere uafhængig af lønomkostningerne.

Lønomkostningerne er blevet reduceret på to måder. Først og fremmest gennem automatisering og et generelt meget højt teknologiniveau, som især skyldes det tætte og banebrydende samarbejde mellem erhvervet og de videregående uddannelsesinstitutioner som SDU og Ingeniørhøjskolen samt Årslev.

Udover automatiseringerne er lønomkostningerne blevet reduceret gennem en omfattende outsourcing af de mest arbejdstunge dele af produktionen, hvilket har betydet yderligere jobs i produktionen i Danmark.

Samarbejdet mellem udvalgte dele af branchen er blevet fremmet væsentligt gennem en række fælles projekter sammen med forskere og uddannelsesinstitutioner. Både de markante potteplanteproducenter og handelsleddet har fundet sammen i nye og hidtil utænkelige samarbejdsmodeller. Udliciteringen af logistikken til eksterne speditører og vognmænd var første trin i arbejdet. Næste led var, da handelsleddet tog medansvar for at få solgt det, som gartnerierne producerer. Dette krævede et tæt samarbejde omkring både markedsinformationer, produktionsplanlægning og salg. Producenterne og handelsleddet fungerer nu i meget tæt samarbejde, og som om man var en koordineret enhed, på trods af at man alene ejer mindre andele af hinandens virksomheder.

Handelsleddet og producenterne har sammen sikret et tilstrækkeligt bredt og aktuelt sortiment til at være interessante for de væsentligste kunder over hele kloden. Sortimentet består både af danske varer samt varer og ydelser fra mange andre lande.

Produktion af medicinplanter har ligeledes nydt fordel af det tætte samarbejde på tværs af producenter, handelsleddet og forskningen. På grund af Danmarks ekspertise indenfor dokumenteret ren produktion og måling af virksomme stoffer er det lykkedes ikke kun at få målingsdelen, men også store dele af produktionen af medicinplanterne til at foregå i Danmark.

Investeringerne har været meget omfattende i gennem de seneste år, og er blevet sammensat forholdsvis utraditionelt, nemlig gennem et mix af offentlig støtte, private investorer samt et konsortium af pengeinstitutter på Fyn. Presset fra investorerne har i første omgang betydet en yderligere professionalisering af ledelsen på de enkelte virksomheder og ledelsen i de fælles organisationen, som er blevet etableret.

Den kritiske masse er nået for de udvalgte vækstsektorer gennem en række både danske og udenlandske samarbejder.

³ Væksten i potteplantesektoren skal primært opfattes som en vækst i sektorens strategiske position og dermed en styrkelse af sektorens muligheder i forhold til en situation med fortsat stagnation. Beskæftigelsesmæssigt betyder dette, at reduktionen i beskæftigelsen ikke vil være helt så drastisk, som hvis stagnationen blot fortsatte.

Uddannelsesinstitutionerne har stoppet med at uddanne personer direkte til erhvervet, og i stedet (i tæt samarbejde med erhvervet) valgt at fokusere på uddannelsen af generalister, som så skal videreuddannes i de enkelte virksomheder under uddannelsesinstitutionens overvågning.

Der er ikke meget som har ændret sig udenfor de væsentligste vækstsektorer. Man har ikke her opnået ret mange af de fordele, som vækstsektorerne er nået frem til.

De få vækstsektorer rummer stadig på længere sigt – efter 2007/2009 – gode indtjeningsmuligheder for disse dele af erhvervet. Beskæftigelsen i vækstsektorerne forventes at forblive rimelig stabil efter 2007/2009, efter at branchen har gennemgået sin omfattende strukturrationalisering og tilpasningen til de nye markedsmuligheder.

2.4.3 Scenario 3 Erhvervet samler kræfterne

Scenario 3 bygger på, at der genetableres et sammenhold, som etableres omkring de største og mest konkurrencedygtige virksomheder. Disse ser det som nødvendigt, at have de mindre med for at kunne opretholde en mindste kritisk masse, og der sker i et vist omfang en arbejdsdeling. Samarbejdet er efter mange problemer blevet både reelt og effektivt, og kom alene i stand fordi alternativet var endnu værre, nemlig at virksomhederne enkeltvis så sig truede af lukning/konkurs i så stort et omfang, at man alligevel kunne finde sammen.

Samarbejdet foregår nu på en række områder, hvoraf især produktudvikling, teknologiudvikling, logistik samt afsætning er særligt givende for både de enkelte virksomheder og hele erhvervet.

Lønomsparingerne er bl.a. gennem brug af automatisering og ny teknologi reduceret til konkurrenternes omkostningsniveau. Der er også blevet ansat en del højtuddannede i erhvervet, således at de fleste større virksomheder både har en akademiker ansat på både det tekniske og på salgs- og markedsføringsområdet.

Afsætningen vil blive tæt koordineret med udvalgte hollandske og tyske auktioner og handelsvirksomheder, især når det gælder eksport. Gartnerierne skal derfor tilslutte sig den strategiske markedsudvikling, som de førende afsætningsselskaber i disse lande har valgt. Dette har i første omgang betydet en kraftig reduktion i beskæftigelsen i det traditionelt store danske handelsled. Men da store dele af handelsleddet ikke længere var konkurrencedygtigt, var det naturligt med en international løsning.

Store dele af produktionen er bundet op på kontrakter ét til to år frem samt på hensigtserklæringer om længerevarende samarbejder. Dette har forøget virksomhedernes muligheder for selv at planlægge fremtiden.

Logistikløsningerne, som de udenlandske partnere kunne tilbyde, har desuden været med til at reducere de samlede logistikomkostninger væsentligt.

Teknologisk har det omfattende internationale samarbejde krævet store investeringer indenfor kommunikationen mellem de mange aktører. På produktionssiden har fælles teknologiløsninger ligeledes været med til at give et fælles løft, og det mere effektivt end den gang, da virksomhederne hver for sig udviklede deres egne tekniske løsninger.

Finansieringen er blevet hjulpet væsentligt efter, at der er kommet udenlandske aktører på markedet. Nu er hovedparten af finansieringen en blanding af danske kassekreditter og langvarige hollandske lån. Presset fra pengeinstitutterne har betydet en forøget professionalisme i ledelsen af de enkelte virksomheder.

Samlet har erhvervet nået den kritiske masse gennem sine internationale kontakter, og er nu ikke længere alene et nordligt appendiks til det europæiske gartnerierhverv, men en integreret partner i det samlede europæiske gartnerierhverv.

Det samlede erhverv står på længere sigt – efter 2007/2009 – med en meget stærk position i det europæiske gartnerierhverv. Indtjeningsevnen er styrket væsentligt, ligesom beskæftigelsesmulighederne har stabiliseret sig efter tilpasningen til de nye strukturer og til de globale markedsbetingelser.

2.5 Fokuspunkter for erhvervet.

Analysens konklusion er, at beskæftigelsen fortsat vil falde. Derfor bør erhvervet rette fokus mod en række handlinger, som er nødvendige, hvis gartnerierhvervet ønskes fastholdt som en væsentlig kompetenceklynge i Fyns Amt. Fokuspunkternes implementering ligger uden for analysens opdrag, men opdragsgiver, Følgegruppe samt analysens forfattere er enige om, at disse punkter alle er væsentlige, og anbefaler, at de bliver fulgt op med en indgående drøftelse i erhvervet, sektorerne og med andre interessenter.

I TABEL 3 nedenfor er vist en sammenfatning af temaer for de afgørende fokuspunkter med en uddybende forklaring om, hvad forfatterne foreslår, der skal ske.

TABEL 3. Fokuspunkter med forslag til handlinger

Når målet er at fremme erhvervets udvikling, anbefales følgende temaer sat i fokus:

Tema for fokuspunktet:	Uddybende forklaring:
Samarbejde og netværk	Få afklaret om man vil og kan samarbejde vertikalt og horisontalt i erhvervet, og få ansvarsområder og nødvendig afgivelse af kompetence tydeligt beskrevet. Iværksæt uddannelsesplan for erhvervet og sektorerne, som kan udvikler individernes samarbejdsevne. Frem netværk – også på det internationale plan.
Automatisering og innovation	Udbyg og understøt internationale samarbejdsprojekter mellem erhvervet, forskning, uddannelse og teknikleverandører indenfor robotteknologi, væksthusebelysning, lav energi væksthuse, IT m.v. Etablér og udbyg standarder for at skabe synergi og lavere omkostninger.
Lønomkostningerne	Tilskynd til etablering af individuelle handlingsplaner pr. virksomhed for at få reduceret omkostningerne og øget arbejds effektiviteten. Udnyt mulig synergi fra samarbejde horisontalt og vertikalt bl.a. via bedre information. Øgning af arbejdsdeling, outsourcing, automatisering m.v.
Organisering af salgsfunktionen	Opstil en samlet afsætningsstrategi for erhvervet og pr. sektor, og få afklaret med hvem og hvordan der skal samarbejdes nationalt og internationalt. Skab klarhed over rollefordelingen og ansvaret for at varen afsættes, og bliv enige om konsekvenserne heraf for økonomi, aflønning pr. funktion, kommunikation, samarbejde m.m.
Organisatorisk trimning	Saml kræfterne i én fælles, slagkraftig, men tilpasset brancheorganisation, der skal have kompetence og beføjelser til at foreslå og etablere nødvendige strukturer for drift og udvikling af erhvervet, dets sektorer, producenter, teknikleverandører og andre interessenter.
Logistik	Afgræns om der skal vælges eksterne eller interne løsninger. Læg strategi for international tilpasning til de 10-15 vigtigste kæders organisering af distributionen. Effektiviser logistikken bl.a. gennem stordrift, transportsamarbejde, kommunikationsteknologi m.m.
Produktudvikling	Etablér samarbejde om målrettet forbrugertilpasset produkt- og sortimentstilpasning på tværs af erhvervet. Opsøg aktivt viden om forbrugertrends og enkelte markedssegmenter, og sørg for at producenter m.fl. kan udnytte viden optimalt. Frem deltagelse i netværk indenfor produktions- og forarbejdningsteknologi, innovation og vidensdeling. Innovation skal dække produkt, dyrkning, teknik og processer
Projekter med det offentlige	Projekt "Flex-erhverv": Samarbejdsprojekt med erhvervet hvor det offentlige og erhvervet deler lønomkostningen imellem sig evt. ud fra internationale vilkår Projekt "Integration": Samarbejdsprojekt imellem Integrationsministeriet og erhvervet Projekt "Gartnerpark": Skabe rammebetingelser for en fornyelse og udbygning af væksthusearealet.

2.6 Afslutning på konklusion.

Afslutningsvis konkluderes, at beskæftigelsen i gartnerierhvervet i Fyns Amt fortsat forventes at falde, og at tilbagegangen vil blive ca. 20 % - 25 % over de næste tre til fem år, men at hastigheden i faldet vil kunne bremses, såfremt der i erhvervet fokuseres på at løse en række afgørende og presserende opgaver med udgangspunkt i TABEL 3 ovenfor.

3. ANALYSERESULTATER

3.1 *Beskæftigelsen*

Både på hjemmemarkedet og især på eksportmarkederne vil konkurrencen, som mødes i markedet, være skarp, og den primære konkurrence vil være på produktionsomkostninger. Lønomkostninger, effektivitet i ledelse, arbejdsproduktivitet og planlægning vil være afgørende, idet lønniveauet i Danmark er relativt højt, og lønandelen typisk udgør fra 25 % - 40 % af varens salgspris til engrosleddet ekskl. moms i de enkelte sektorer.

Omkostningen til lønninger opgjort pr. kvm. er i danske væksthushgartnerier over de sidste 10 år steget støt med en gennemsnitlig stigningstakst på ca. 2 % om året.

I væksthushgartnerier udgjorde den gennemsnitlige lønomkostning i 2003 således 31,7 % af omsætningen. Der var fra 2002 til 2003 en stigning i timelønnen på 3,9 %. Samtidig steg timeforbruget pr. kvm. med 1,9 % efter et fald de sidste 3 år.

Den gennemsnitlige kostpris pr. time udgjorde i perioden 2001–2003 hhv. 125, 133 og 138 kr. pr. time inkl. sociale ydelser, men erhvervet hører langt fra til de højst lønnede.

Det danske arbejdsmarked har iflg. arbejdsgiverne rimelige regler for til- og afgang af medarbejdere i takt med behovet, så længe det kan planlægges.

Erhvervet er presset af konkurrencen, og i stigende omfang anvendes vikarbureauer til at dække korttidsbehov. Kostprisen angives at være 135 - 140 kr. pr. time alt inkl.

Udviklingen i 2004 er på det seneste præget af anvendelsen af (hollandske) vikarbureauer, der bl.a. tilbyder østeuropæisk arbejdskraft med gode referencer.

Det forventes, at denne udvikling fortsætter, og at der også vil blive udbudt arbejdskraft fra entreprenører, der efter licitation udfører arbejde med østeuropæiske medarbejdere til akkordpriser, der er på internationalt niveau. Dette forventes især at få udbredelse til sæsonarbejde og isolerede og velbeskrevne arbejdsprocesser i alle sektorer. En række aktører er allerede i gang på markedet.

I danske potteplantegartnerier og planteskoler er det meget anvendt at outsource arbejdstunge processer – mest til polske gartnerier - der via en samarbejdsaftale modtager akkordbetaling for et givet stykke lønarbejde. Inklusive ekstra transportudgifter og omkostninger til management, kalkuleres med en timeløn på ca. 31 kr.⁴ alt inkl. Minimumslønnen i Polen er p.t. 4,70 zloty, og normallønnen for polske gartneriarbejdere er p.t. på niveau 6 zloty svarende til 10,30 kr.

Det hollandske omkostningsniveau for gartneriarbejdere opgives p.t. at være 18 – 19 euro pr. time, svarende til 133 – 141 kr.⁵. Ufaglært medhjælp, baseret på helt unge gartneriarbejdere uden anciennitet, betales imidlertid i direkte løn 1.350 euro pr. måned., som skal tillægges ca. 50 % omkostninger for virksomheden til de sociale udgifter – i alt ca. 15.000 kr. Der arbejdes p.t. 38 timer pr. uge, og ofte betales ikke tillæg for overarbejde eller søn- og helligdagsarbejde. Der er ret til fire ugers ferie med løn, og der betales en ekstra månedsløn i feriepenge. Der er således umiddelbart ens lønniveau i danske som i hollandske gartnerier. Der ligger evt. indirekte en fordel på op til ca. 30 kr. pr. time, hvis der indregnes fordele med mindre strenge regler for overtidsbetaling og en kortere ferie.

⁴ Anvendt kurs: 1 zloty = 1,72 kr.

⁵ Anvendt kurs 1 Euro = 7,43 kr.

Endelig kan det påpeges, at de hollandske gartnerier har en højere automatiseringsgrad, er meget større, og de mindre gartnerier har en større direkte arbejdsindsats fra familiemedlemmer end danske gartnerier. I Holland er der fri adgang for EU borgere til at få arbejdstilladelse, hvis de har et EU pas, og kan fremvise en ansættelsesaftale.

Sæsonarbejdere til ca. 72 kr. i timen er desuden meget udbredte i både Holland og Tyskland.

3.2 *Erhvervsstrukturen*

Analysen viser, at antal aktive virksomheder falder fra 1990 i alle sektorer. Antallet af gartnerier med væksthushproduktion⁶ er således faldet fra 959 til 633 virksomheder. Produktionsarealet i væksthush med potteplanter og grøntsager har været stabilt.

Den geografiske udvikling viser, at arealet er stigende på Fyn, der har 53 % af det danske væksthushareal.

Produktionsværdien af primærproduktionen i erhvervet af gartneri udgjorde i 2003 knapt 4,2 mia. kr., men har været stagnerende siden 1996. Af den samlede produktionsværdi udgør potteplanterne 60 %, væksthushgrøntsager 10 %, planteskoleprodukter 13 %, frilandsgrøntsager 8 %, og frugt og bær til sammen 4 %. Endelig udgør champignon 3 % og snitblomster og snitgrønt 2 %.

I den største produktionssektor, potteplanterne inkl. udplantningsplanter, ligger 61 % af totalarealet på i alt 345 ha i Fyns Amt.

Væksthusharealet trænger til fornyelse. Af det totale væksthushareal i Danmark på 491 ha var 44 % 20 år eller derover. Kun de 115 ha (23 %) var under 10 år.

Der er mange små virksomheder. Af de 633 danske væksthushgartnerier har 353 (56 %) under 5.000 kvm., og kun 42 virksomheder (7 %) har mere end 20.000 kvm (2 ha). Tendensen i Danmark går i retning af stordrift ved sammenlægning af eksisterende driftsenheder med kraftigtigere specialisering og mindre vilje til samarbejde med andre producenter og organisationer, fordi konkurrencen er skærpet. Det betyder, at flere af sektorerne har oplevet en frustrerende udvikling, hvor store producenter enten alene eller sammen går egne veje både organisatorisk og med egen afsætning. Analysen viser, at udviklingen imidlertid er en reaktion på, at de store gartnerier ikke har fået løst deres behov på tilfredsstillende vis af det eksisterende handelsled og organisationer.

Tilsvarende tendens i erhvervsstrukturen gør sig gældende i Holland, der har et væksthushareal på ca. 10.500 ha, hvilket har været konstant i de sidste 5 år. I dette areal dyrkes grøntsager i 4.320 ha (41 %), heraf tomater i 1.257 ha (12 %) og agurker i 639 ha (6 %), snitblomster på 3.660 ha (35 %), hvilket er faldende p.gr.a. af konkurrencen fra Afrika. Potteplanter inkl. udplantningsplanter dyrkes på 2.326 ha (22 %)

I 2003 var i Holland 8.422 væksthushgartnerier, og antallet er også der faldende. Mere end 1.000 væksthushgartnerier har nu 2,5 ha eller mere, og antallet af mega industrigartnerier stiger stærkt.

I modsætning til i Danmark bygger man stadig nye væksthuse i stor udstrækning, og et nybyggeri er typisk på 3–5 ha (30.000 til 50.000 m²) ad gangen, hvor nybygninger i

⁶ Med 1.000 kvm. eller derover

Danmark over 1 ha (10.000 m²) væksthuseareal er en sjældenhed. I 2004 er bygget 150 ha nye væksthuse i Holland, heraf alene 120 ha til tomater. Den kraftige tilvækst i jordpriserne omkring de større byer bevirker, at hollandske gartnere kan realisere deres gamle virksomhed med stor fortjeneste og flytte til nye kolonier, der er oprettet til formålet. Stigning i jordpriserne giver også långiverne en større sikkerhed.

3.3 Teknologiniveauet

Analysen viser, at der er tendens til, at større virksomheder i gartnerierhvervet søger at automatisere alle steder, hvor arbejdskraft kan erstattes med maskiner. Dette både for at reducere i de stigende lønomkostninger, der bevirker, at aflønningsevnen ikke står mål med omkostningsniveauet til løn. Men også fordi det i en periode har været svært at rekruttere god arbejdskraft. Danmark har gode og kompetente teknikleverandører til væksthusektoren, men de har i øjeblikket næsten ingen tilgang af ordrer.

Robotteknologi er allerede godt udbredt i potteplantegartnerierne, idet såkaldte afstands- og potteroboter er blevet meget udbredte de sidste 5-10 år. Når virksomheder investerer i den nyeste teknologi, kalkuleres ofte med en tilbagebetalingstid på 3 – 4 år, medens afskrivningerne typisk er 5 – 8 år.

Overalt er klimastyring, vanding, gødning og overvågning overladt til klima- og vandingscomputere. IT er ligeledes meget udbredt. I potteplanteerhvervet er ordresystemet Danpot anvendt af alle producenter af betydning (ca. 340) i de sidste 10-12 år. Der er indført internationale standarder for datakommunikation og erhvervets IT-applikationer er i stigende grad internationalt anvendte standardssystemer.

I frilandsgartneri og frugt- og bæravl samt planteskoler findes ligeledes en række underleverandører af stærkt specialiserede plante-, pasnings- og høstmaskiner, som alle anvendes for at reducere arbejdskraftforbruget. Der er dog også tendens til, at de enkelte virksomheder udvikler eget udstyr, hvorfor sektorens udøvere som helhed går glip af en mulighed for at opnå synergi fra fælles løsninger, og standardisering formodes at kunne give en vis synergi.

3.4 Efterspørgsel og distribution

Danske producenter har en relativ lille markedsandel, og derfor forventes ikke en negativ påvirkning fra udviklingen i efterspørgslen uanset hvilket produkt, der er tale om. Efterspørgslen ses derfor ikke at være en begrænsning. Denne forudsætning udfordres i en række af interviewene, hvor der især stilles tvivl ved den fremtidige efterspørgsel efter potteplanter. Der har i mange år været en jævn stigning i forbruget af prydplanter, og også forbruget af de spiselige produkter stiger. Fremtidens muligheder er dermed primært påvirket af erhvervets egen evne og vilje til den nødvendige tilpasning inden for konkurrencens begrænsninger. Fastholdelse af en mindste kritisk masse af erhvervet vil være ganske afgørende for dets overlevelse på længere sigt, idet stordriftsfordele og synergi i afsætningen ellers mistes.

Den danske gartneriproduktion er med undtagelse af potteplanter primært orienteret mod afsætning på hjemmemarkedet. Der er dog en mindre eksport af især planteskoleprodukter, men der eksporteres også lidt frugt, grøntsager og andre af erhvervets frembringelser.

Forbruget af alle produkter i gartnerierhvervet er stigende, og især de spiselige produkter er inde i en positiv forbrugsudvikling.

Distributionen af erhvervets produkter sker i stigende grad igennem store internationale kæder af dagligvaredetaillister, og det forventes, at der i Europa i år 2015 vil være højst 10-15 kæder, der vil dominere detailledet. Derfor er stordrift med store ensartede varepartier nødvendigt for at kunne forsyne kunderne.

I Nordeuropa står discountbutikker, supermarkeder og varehuse allerede for 50 - 95 % af den totale distribution, og de to største dagligvarekæder har på hjemmemarkedet en meget høj andel af totalmarkedet. Evnen til at opdyrke og fastholde dagligvarekæderne vil være afgørende, og erhvervet savner i høj grad "key account management" (KAM) kompetence i handelsledet.

3.5 Handelsledet

I daglig tale kaldes virksomhederne i handelsledet for salgsselskaber. Vi er ikke af den opfattelse at betegnelsen salgsselskaber er dækkende for de funktioner, disse virksomheder varetager i den samlede kæde fra producent til forbruger. Indkøbsselskaber for en række detailhandelskæder i Europa vil være en lige så dækkende betegnelse. Vi vil benytte det mere dækkende og neutrale ord, handelsledet, for de virksomheder/funktioner, som udfører salg af de producerede varer.

Handelsledet i blomster- og frugt & grønt-sektorerne er domineret af selskaber med oprindelse i andelsselskaber grundlagt efter hollandsk forbillede omkring 1930. En stor del af omsætningen er dog hos private grossister og direkte til forarbejdningsindustrien.

I blomstersiden er handelsledet nu omlagt til aktieselskaber delvist ejet af de tidligere andelshavere. Andre interesser har betydelige ejerandele i Gasa Group, der er dominerende. Dermed er opstået juridiske enheder, der som de private grossister har indtjening som primært mål. I blomstersektoren pålægger handelsledet typisk en avance på 15 % - 20 %, men dette er utilstrækkelig til at dække omkostningerne

Større producenter leverer også direkte til detailkæderne primært i Danmark, men via marketingaktiviteter (evt. i avlergrupperinger som Group Unique, Living Colours m.fl.) og egne salgsmedarbejdere, nærmer producenterne sig mere og mere til kædernes beslutningstagere også i udlandet. Reelt opererer handelsselskaberne i blomstersiden som de private grossister uden ansvar for afsætning, og tilsvarende går producenterne deres egne veje. Dette medfører meget frustration, mangel på målrettet markedsføring og spild af ressourcer, da alle kæmper mod alle i pottепlanteb Branchen.

I frugt/grøntsiden er der to store handelsselskaber med leveringspligt for producenterne Gasa Odense FrugtGrønt og Gasa Nordgrønt. Handelsselskaber og private grossister supplerer med tilkøb af importvarer. Også i frugt/grøntsektoren kunne en samordning medføre synergi, men hidtil er det åbenbar ikke lykkedes at nå til enighed om rollefordelingen. I handelsledet i frugt/grønt er avancen ned til ca. 4 %, hvilket kun kan lade sig gøre, fordi en minimal del af omsætningen håndteres fysisk.

3.6 Konkurrenceforholdene

Priserne er foruden af efterspørgslen stærkt påvirket af vejr og vind, og generelt en del svingende.

Indtil 2004 har priserne være faldende for pottепlanter, væksthushgrøntsager og frilandsgrøntsager, mens der har været stigende priser på frugt, bær, planteskoleprodukter og afskårne blomster.

Konkurrencen er væsentligt skærpet i de senere år, og specielt i 2004, der har været et atypisk år. Generelt er der i alle sektorer faldende driftsresultater, og det gælder også i udlandet. Gartnerierhvervets aflønningsevne er meget forskellig i de forskellige sektorer, men også indenfor segmenter af de enkelte sektorer, er der store forskelle. Generelt er tendensen, at de store virksomheder har den bedste konkurrenceevne, og dermed den bedste evne til at aflønne egen og lejet arbejdskraft.

3.6.1 *Potteplanter*

De danske potteplanteproducenter, som står for den største produktionsværdi, har tabt betydelige markedsandele både på eksportmarkederne og på hjemmemarkedet.. Udviklingen fortsætter i 2004, hvor den hollandske potteplanteeksport pr. oktober fortsætter med at stige, trods det at priserne har været faldende.

I Holland gør der sig det forhold gældende, at blomstrende potteplanter er den produktionsgren, der har haft den mest positive udvikling i driftsresultaterne. Der ses en stigning i arealet som konsekvens heraf.

Stigningen i potteplanteeksporten er størst til store lande som Frankrig, Italien og England samt mange mindre lande. Det store problem er Tyskland, som er gået 1 % tilbage i 2004, og det efter et år med fald i priserne på 6 % - 10 %. Trods afmatning i forbruget udgør Tyskland stadig 40 % af den samlede hollandske potteplanteeksport, og der er langt til nr. 2, som er Frankrig med en andel på 12 % For dansk potteplanteeksport udgør Tyskland 25 % af eksporten.

Dansk snitblomstproduktion er en saga blot, og i dag er den europæiske produktion, som endnu er stor, under voldsomt pres fra Sub Saharan Afrika. Især produktionen af snitroser i Kenya er udvidet kraftigt i de sidste årtier. Denne produktion sætter europæisk snitblomstproduktion under stærkt pres, og producenter søger over i andre sektorer. Da potteplanterne i en periode har givet bedste økonomiske resultater, påvirker det danske afsætningsforhold meget negativt. Dette på trods af, at omstilling til potteplanter kræver store investeringer. Afrikansk produktion har i det sidste år været stærke begunstiget af indtægter i euro og udgifter i US dollar, hvor relationen har ændret sig 23 %⁷. Foreløbig frem til 2008 vil udviklingen kunne forventes at fortsætte, idet frihandelsaftalen med EU løber indtil da.

Produktudvikling er generelt et af markedets krav til producenterne. Betragtes top 10 for produkter i Danmark, har disse kun fået tre nye kulturer med i perioden 1995 til 2002. Mængderne er i samme periode steget mellem 17 % og 41 %, ligesom priserne samlet er steget for denne gruppe. Samlet viser dette dog, at der i Danmark ikke sker en markant fornyelse af produktionen (af produkter som er af afgørende betydning), hvorimod den hollandske produktions nye top 10 har udskiftet fem af de ti hovedprodukter. For potteplanternes vedkommende har flere af de interviewede fremhævet en helt grundlæggende trussel, nemlig om der fortsat vil være behov for potteplanter i den udstrækning, vi har oplevet tidligere. Ændringerne i forbrugernes præferencer hen imod mere minimalistiske indretningsformer og forbrugsmønstre, samt dekoration med andre typer produkter betyder, at grundefterspørgslen efter mange af de danske produkter i stort omfang mindskes.

⁷ Pr. september 2004

3.6.2 *Grøntsager*

Danske grøntsager eksporteres kun sporadisk, og de tre hovedkulturer af væksthushgrøntsager har en relativ lav andel af det danske forbrug. Tomater og agurker er de vigtigste kulturer. Tomatpriserne har de seneste år udviklet sig stærkt negativt, da tomater også er under pres fra udenlandsk produktion. Indførslen stiger især fra Middelhavslandene, og den hollandske produktion er også under stærkt pres herfra, og har været det i mange år, men forsøger at modstå konkurrencen gennem investeringer i store moderne gartnerier. I Holland var der i 2002 1.225 ha, men i 1980 var der 2.167 ha. Produktionen og eksporten fra de nye EU-lande er endnu kun i stigning i Polen, men totalmængden er i forhold til efterspørgslen relativ lav. Der er i Polen ca. 1.100 ha med tomater i væksthush, og mange nye virksomheder. Nordafrika med Marokko i spidsen er et område, der har fået meget stor betydning for tomatdyrkingen, og som vil presse især både den syd- og nordeuropæiske produktion over i andre kulturer.

3.6.3 *Planteskoleprodukter*

Planteskoleprodukter har prismæssigt klaret sig godt, men forventes også at blive udsat for en stigende konkurrence. I første fase fra Holland, hvor der er en stor produktion, og hvor markedsføringen til Danmark og de lande Danmark konkurrerer med, er særdeles effektiv. For specialprodukter, der kræver meget arbejdskraft, er det givet, at der vil ske en yderligere outsourcing til Østeuropæiske lande. På længere sigt måske import fra så fjerne egne som Kina, der qua sin størrelse og tradition for denne sektor har mere end 65.000 ha med planteskoleplanter. Denne sektor udgør 40 % af Kinas totale prydblanteproduktion. Udviklingen i logistik og køletransporter vil begunstige mulighederne for en global markedsføring.

3.7 *Energi*

I væksthushsektoren er energi til opvarmning og tilskudsllys en vigtig omkostningsfaktor. Det samlede energiforbrug til opvarmning af danske væksthushgartnerier var i 2002 ca. 7,6 mio. GJ. Typisk bruger et potteplante- eller grøntsagsgartneri 2 GJ pr. kvm. årligt til opvarmning. Ca. 100 ha eller 38 % af det fynske væksthushareal opvarmes med fjernvarme fra Fynsværket. Derefter er naturgas den vigtigste energikilde, og anvendes i stor udstrækning i kraft-varmeanlæg, hvor der produceres el, mens spilvarme og kuldioxid anvendes i gartneriet.

Energipriserne er i 2004 steget ca. 12 %, og udgør med stigende tendens nu fra 7 % – 12 % af produktionsværdien.

På grund af Danmarks geografiske placering er det en fordel at give tilskudsllys til væksthushproduktion i vinterhalvåret, hvor den naturlige indstråling ikke er tilstrækkelig til at producere varer af den kvalitet markedet kræver. Der er tendens til, at også væksthushgrøntsagerne gives tilskudsllys for at forlænge leveringssæsonen og dermed fastholde kunderne. I Holland satses stærkt på øget anvendelse af tilskudsllys, og der er udviklet et helt nyt væksthushkoncept ("gesloten kas" = lukket drivhus), der endnu kun er i drift få steder. Fordelene ved det lukkede drivhus er mange, bl.a. lavere energiforbrug, bedre udnyttelse af kuldioxid, højere udbytte og lavere smittetryk fra omgivelserne.

I forhold til hollandske konkurrenter har danske væksthushgartnere en geografisk betinget ulempe med højere energiforbrug til følge.

Også i frilandsgartneri og planteskoledrift samt bær- og frugtavl fokuseres der på energiomkostningerne, men disse udgør ikke nogen større belastning i det samlede omkostningsforbrug.

3.8 Uddannelse

Gartnerierhvervet har i de senere år haft en faldende søgning til de faglige erhvervsuddannelser. Uddannelsen som væksthushavsgartner og produktionsgartner (frilandsgartneri, planteskolegartner, handel, frugt-&bæravl) har alle faldende elevtal, og der var i 2002 ikke mindre end 50 % færre elever på væksthushavsgartneruddannelsen end i 1998. Elevantallet på produktionsgartneruddannelsen faldt i samme periode med 38 %. Uddannelserne finder sted på bl.a. Dalum UddannelsesCenter i Odense.

Erhvervet har ligeledes måtte konstatere et dramatisk fald i søgningen til jordbrugsteknikker (tidligere gartneritekniker). Der er ikke mange nye stillinger, som besættes med personer, der har taget længerevarende uddannelser (cand. hort., cand. agro. eller andre akademiske uddannelser).

Der er på Tietgenskolen i samarbejde med Afsætningsforeningen for Potteplanter og Dansk Erhvervsgartnerforening etableret en særdeles aktuel og relevant efteruddannelse for afsætningsøkonomer (AkademiØkonom med speciale i gartnerierhvervet). Men denne uddannelse har også svært ved at tiltrække det nødvendige antal studerende.

3.9 Underleverandører/følgeindustri

Erhvervet rummer også en række virksomheder, som fungerer som (under)leverandører til primært producenterne. Samlet udgør disse virksomheder en væsentlig ressource for hele erhvervet.

Denne gruppe af virksomheder oplever en markant reduktion i deres aktiviteter inden for gartnerierhvervet og specielt i potteplantegartnerierne. Denne udfordring løses i stor udstrækning ved at glide over i andre brancher, og dermed reduceres andelen af aktiviteter inden for gartnerierhvervet.

Blandt mulighederne er den kommende automatisering af både planteskoledriften og grønsagsproduktionen. Disse to sektorer vurderes som specielt interessante, fordi automatiseringsmulighederne endnu ikke er fuldt udnyttede.

3.10 Scenarier

Som afrunding af analysen fremhæves tre mulige overordnede scenarier, som er valgt og opstillet som de mest sandsynlige af de mulige udviklinger for erhvervet. Valget er påvirket af såvel de gennemførte interviews, som den statistiske gennemgang af erhvervet og sektorerne, men også ud fra forfatternes personlige engagement og kendskab til erhvervet.

3.10.1 Beskrivelse af indgående parametre

Udviklingen vil primært være begrænset af erhvervets evne til at møde markedets efterspørgsel på gartnerierhvervets produkter til konkurrencedygtige priser, og derfor som første forudsætning skal produkterne løbende tilpasses kundernes behov.

Erhvervsstrukturen, herunder opdeling i virksomhedstyper, samarbejdsrelationerne imellem udøverne og erhvervets totale organisering, vil påvirke udviklingen overordentligt meget. Gartnerierhvervet er på et højt teknologisk stade, men har nogle fysiske grænser for

i hvilket omfang automatisering og robotteknologi kan indføres. Der vil selvfølgelig også være både nogle tekniske og økonomiske begrænsninger herfor.

Mest afgørende faktor er arbejdskraft. Løniveauet er i Danmark relativt højt, men på trods heraf er gartnerierhvervet kendt for at have lavere lønniveau end andre erhverv. Dette har påvirket evnen til at tiltrække højt kvalificerede medarbejdere i negativ retning, og i de senere år har outsourcing af meget arbejdskrævende processer vundet stigende indpas.

I de efterfølgende scenarier indgår en række parametre, som påvirker udviklingen, og som derfor er afgørende for det valgte scenario. Parametrene er valgt både med baggrund i de gennemførte interviews, og ud fra deres formodede betydning for de enkelte sektors udvikling.

Niveauet for lønomkostninger er centralt i denne analyse. Derfor er taget stilling til, om det pågældende scenario er påvirket af udenlandsk eller alene dansk lønniveau. Specielt lønomkostningsniveauet i Holland og Østeuropa er aktuelt. Både mulighederne for at få sæsonarbejdskraft samt for at udlicitere dele af produktionen indgår i overvejelserne.

Graden af samarbejde kan være enten højt eller lavt, og hermed menes både horisontalt samarbejde mellem f.eks. producenter etc. eller vertikalt mellem forskellige led i distributionskæden.

International konkurrence vil som udgangspunkt være høj for alle scenarier.

Salgsfunktionen kan være organiseret enten eksternt, hvorved forstås at der er koblet et handelsled ind mellem producent og detaillist, eller den kan være organiseret internt, hvormed menes, at producenten selv søger at afsætte sine varer direkte. Desuden kan modellerne kombineres i et utal af måder, hvilket de seneste års udvikling har vist.

Logistik kan være organiseret i fællesskab, hvilket typisk sker via handelsleddet eller kan være individuelt organiseret. For handelsleddet vedkommende kan der enten være fælles logistik eller en individuel organisering. Endelig kan logistikken med ind-transport og udtransport være organiseret helt udenfor både producenter og handelsleddet.

Teknologiniveauet omfatter flere forskellige begreber, og således både mekanisering med robotteknologi og IT anvendelse.

Finansieringen er en parameter, som kan sikres på mange forskellige måder og med inddragelse af forskellige aktører. Traditionelt er pengeinstitutterne samt kreditforeningerne de store aktører på markedet.

Ledelse kan gennemføres på mange måder. Med professionel ledelse forstås en moderne kunde- og markedsorienteret ledelsesadfærd, hvorimod traditionel eksempelvis kan være en produktionsorienteret ledelsesadfærd.

Kritisk masse vil i flere af sektorerne være for lille til at sektoren kan opnå synergi gennem horisontalt og vertikalt samarbejde og organisering af forskellige støttefunktioner samt evne til at tiltrække kunder og underleverandører. Der er derfor i scenarierne taget stilling til, om erhvervet/sektoren er over eller under en kritisk masse.

Forskningstilkn ytning kan være enten tæt eller l s, og med tæt opfatter vi en langvarig relation evt. samarbejdsrelation via kontraktforskning, hvorimod l s er sporadisk ad hoc kontakt til forskningen.

Uddannelse kan være tilstrækkelig eller mangelfuld, og vurderes ud fra kendskab til erhvervet/segmenterne som helhed. Derfor kan der meget vel være enkeltvirksomheder, hvori det forholder sig modsat.

Rammebetingelser internationalt er forhold, som er undergivet lovgivning, afgifter, energipriser, støtteordninger m.v. Der er taget stilling til, om de er på niveau med konkurrenternes, eller om betingelserne er dårligere.

Produktudvikling og innovation kan organiseres individuelt eller i fællesskab og produktionsorienteret eller markedsorienteret.

Sortimentet vil i mange sektorer være af afgørende betydning for sektorens evne til at tiltrække kunder.

Der er for hvert scenario givet et samlet skøn over forventet effekt på beskæftigelsen i Fyns Amt udtrykt som en skønnet, procentvis udvikling i forhold til den nuværende situation. Den forventede udvikling skal naturligvis kun udtrykke en retningspil for scenariets effekt, ligesom de enkelte sektorer enten kan påvirke eller være neutral. Med potteplantebranchens dominerende størrelse ift. de øvrige sektorer, vil vurderingen af dennes udvikling under de nævnte scenarier naturligvis påvirke beskæftigelsen mest.

Scenario 1 "Fortsat stagnation, og især industrialiseret produktion forsvinder" bygger på, at udviklingen fortsætter stort set uændret, og at der ikke tages afgørende nye initiativer, der bryder erhvervets nuværende stagnation. Udviklingen g r det umuligt at opretholde og udbygge en industrialiseret produktion i Danmark, fordi vi ikke kan konkurrere på pris og mængde i det internationale marked. Afviklingen vil ske langsomt, da produktionsapparatet blot slides ned og afvikles, n r egenkapitalen er opbrugt.

Det viser sig kun i begrænset omfang muligt at reducere lønomkostningerne. Heller ikke gennem automatisering og øget anvendelse af ny teknologi lykkedes det at reducere lønomkostningerne.

Samarbejdet mellem virksomhederne fortsætter med at smuldre hen, og hver enkelt g r alt for at sikre sig selv på kort sigt. Alle fælles løsninger bliver enten forhalede eller skudt ned, da ingen vil tage et bredere ansvar for erhvervet.

Udenfor de danske grænser fortsætter den stærke internationale konkurrence, ligesom det danske marked i større og større grad bliver fyldt med udenlandske varer.

Handelsleddet har været udsat for et stort pres, og selve salgsfunktionen varetages nu på mange forskellige m der. De største gartnerier sælger direkte til en del af de større kunder, leverer til de hollandske og tyske auktioner samt bruger de traditionelle handelselskaber, når der ikke findes bedre løsninger. De mindre gartnerier er i større og større udstrækning i daglig kamp med handelsleddet omkring priser og salg, da handelsleddet har svært ved at få tilstrækkelig volumen i deres aktiviteter, efter de store gartnerier har valgt en anden salgsform.

Den fælles logistik blev aldrig til noget. Nu er både ind-transport og ud-transport fordelt på mange vognmænd inklusiv en del af gartnerierne.

Teknologisk har erhvervet ikke kunne følge med i en periode, da indtjeningen ikke har og kunne give til nye investeringer, og pengeinstitutterne heller ikke har villet løbe risikoen med yderligere lån til erhvervet.

De forskellige underleverandører af især udstyr og rådgivning har ændret strategi, og leverer nu til andre brancher, da erhvervet ikke er stort nok til at brødføde den traditionelle brede gruppe af leverandører. Brancheorganisationerne er blevet kraftigt reduceret idet store dele af erhvervet ikke vil betale, hvad det koster at drive organisationerne.

På længere sigt – efter 2007/2009 – betyder de mange år med stagnation og tilbagegang, at kun meget begrænsede dele af erhvervet er tilbage. Indtjeningsevnen er blevet meget begrænset i erhvervet og beskæftigelsen falder fortsat.

Scenario 2 ”Fremgang for udvalgte vækstsektorer” bygger på, at der vil være vækst i enkelte af sektorerne – f. eks. potteplanter⁸ og medicinplanter – men evt. også i andre så som eksport af teknik og knowhow.

I dette scenario er forudsat gennemført en række tiltag med succes, så der igen skabes tillid til markedet og rentabel drift i fremtiden, og derfor investeres i at blive mere uafhængig af lønomkostningerne.

Lønomkostningerne er blevet reduceret på to måder. Først og fremmest gennem automatisering og et generelt meget højt teknologiniveau, som især skyldes det tætte og banebrydende samarbejde mellem erhvervet og de videregående uddannelsesinstitutioner som SDU og Ingeniørhøjskolen samt Årslev.

Udover automatiseringerne er lønomkostningerne blevet reduceret gennem en omfattende outsourcing af de mest arbejdsstunge dele af produktionen, hvilket har betydet yderligere jobs i produktionen i Danmark.

Samarbejdet mellem udvalgte dele af branchen er blevet fremmet væsentligt gennem en række fælles projekter sammen med forskere og uddannelsesinstitutioner. Både de markante potteplanteproducenter og handelsleddet har fundet sammen i nye og hidtil utænkelige samarbejdsmodeller. Udliciteringen af logistikken til eksterne speditører og vognmænd var første trin i arbejdet. Næste led var da handelsleddet tog medansvar for at få solgt det som gartnerierne producerer. Dette krævede et tæt samarbejde omkring både markedsinformationer, produktionsplanlægning og salg. Producenterne og handelsleddet fungerer nu i meget tæt samarbejde og som om man var en koordineret enhed, på trods af at man alene ejer mindre andele af hinandens virksomheder.

Handelsleddet og producenterne har sammen sikret et tilstrækkeligt bredt sortiment til at være interessante for de væsentligste kunder over hele kloden. Sortimentet består både af danske varer samt varer og ydelser fra mange andre lande.

⁸ Væksten i potteplantesektoren skal primært opfattes som en vækst i sektorens strategiske position og dermed en styrkelse af sektorens muligheder i forhold til en situation med fortsat stagnation. Beskæftigelsesmæssigt betyder dette, at reduktionen i beskæftigelsen ikke vil være helt så drastisk som hvis stagnationen blot fortsatte.

Produktion af medicinplanter har ligeledes nydt fordel af det tætte samarbejde på tværs af producenter, handelsleddet og forskningen. På grund af Danmarks ekspertise indenfor dokumenteret ren produktion og måling af virksomme stoffer er det lykkedes ikke kun at få målingsdelen men også store dele af produktionen af medicinplanterne til at foregå i Danmark.

Investeringerne har været meget omfattende i gennem de seneste år, og er blevet sammensat forholdsvis utraditionelt, nemlig gennem et miks af offentlig støtte, private investorer samt et konsortium af pengeinstitutter på Fyn. Presset fra investorerne har i første omgang betydet en yderligere professionalisering af ledelsen på de enkelte virksomheder og ledelsen i de fælles organisationen, som er blevet etableret.

Den kritiske masse er nået for de udvalgte vækstsektorer gennem en række både danske og udenlandske samarbejder.

Uddannelsesinstitutionerne har stoppet med at uddanne personer direkte til erhvervet og i stedet (i tæt samarbejde med erhvervet) valgt at fokusere på uddannelsen af generalister, som så skal videreuddannes i de enkelte virksomheder under uddannelsesinstitutionens overvågning.

Der er ikke meget som har ændret sig udenfor de væsentligste vækstsektorer. Man har ikke her opnået ret mange af de fordele, som vækstsektorerne er nået frem til.

De få vækstsektorer rummer stadig på længere sigt – efter 2007/2009 – gode indtjeningsmuligheder for disse dele af erhvervet. Beskæftigelsen i vækstsektorerne forventes at forblive rimelig stabil efter 2007/2009, efter at branchen har gennemgået sin omfattende strukturrationalisering og tilpasningen til de nye markedsmuligheder.

Scenario 3 ”Gartnerierhvervet i Danmark samler kræfterne i organisationerne” bygger på, at der genetableres et sammenhold, som etableres omkring de største og mest konkurrencedygtige virksomheder. Disse ser det som nødvendigt at have de mindre med for at kunne opretholde en mindste kritisk masse, og der sker i et vist omfang en arbejdsdeling. Samarbejdet er efter mange problemer blevet både reelt og effektivt, og kom alene i stand fordi alternativet var endnu værre, nemlig at virksomhederne enkeltvis så sig truede af lukning/konkurs i så stort et omfang, at man alligevel kunne finde sammen.

Samarbejdet foregår nu på en række områder hvoraf især produktudvikling, teknologiudvikling, logistik samt afsætning er særligt givende for både de enkelte virksomheder og hele erhvervet.

Gennem øget brug af ny teknologi samt outsourcing af arbejdsprocesser, som ikke kræver særlig ekspertise, er det lykkedes at reducere lønomkostningerne til niveauet for erhvervets udenlandske konkurrenter. Der er også blevet ansat en del højtuddannede i erhvervet, således at de fleste større virksomheder både har en akademiker ansat på både det tekniske og på salg og markedsføringsområdet.

Afsætningen vil blive tæt koordineret med en række hollandske og tyske auktioner og handelsvirksomheder, især når det gælder eksport. Gartnerierne skal derfor tilslutte sig den strategiske markedsudvikling, som de førende afsætningselskaber i disse lande har valgt. Dette har i første omgang betydet en kraftig reduktion i beskæftigelsen i det traditionelt

store danske handelsled. Men da store dele af handelsleddet ikke længere var konkurrencedygtigt, var det naturligt med en international løsning.

Store dele af produktionen er bundet op på kontrakter ét til to år frem samt på hensigtserklæringer om længerevarende samarbejder. Dette har forøget virksomhedernes muligheder for selv at planlægge fremtiden.

Logistikløsningerne, som de udenlandske partnere kunne tilbyde, har desuden været med til at reducere de samlede logistikomkostninger væsentligt.

Teknologisk har det omfattende internationale samarbejde krævet store investeringer indenfor kommunikationen mellem de mange aktører. På produktionssiden har fælles teknologiløsninger ligeledes været med til at give et fælles løft, og det mere effektivt end den gang, da virksomhederne hver for sig udviklede deres egne tekniske løsninger. Finansieringen er blevet hjulpet væsentligt, efter at der er kommet udenlandske aktører på markedet. Nu er hovedparten af finansieringen en blanding af danske kassekreditter og langvarige hollandske lån. Presset fra pengeinstitutterne har betydet en forøget professionalisme i ledelsen af de enkelte virksomheder.

Samlet har erhvervet nået den kritiske masse gennem sine internationale kontakter, og er nu ikke længere alene et nordligt appendiks til det Europæiske gartnerierhverv, men en integreret partner i det samlede Europæiske gartnerierhverv.

Det samlede erhverv står på længere sigt – efter 2007/2009 – med en meget stærk position i det europæiske gartnerierhverv. Indtjeningsevnen er styrket væsentlig ligesom beskæftigelsesmulighederne har stabiliseret sig efter tilpasningen til de nye strukturer og til de globale markedsbetingelser.

Sammenfatning

Beskrivelserne af de enkelte scenarier kan i en mere skematisk form ses i TABEL 4. Tabellen giver et godt overblik over, hvilke bagvedliggende faktorer som eksisterer for de enkelte scenarier. Ligeledes gør dette det muligt for den enkelte læser og virksomhed, selv at lave sine egne scenarier. Kombinationsmulighederne er mange og udfordringen stor, men da arbejdet også er nødvendigt, kan vi kun opfordre til at man prøver.

TABEL 4. Scenario-matrix
 Scenariomatrix for analysen af den fremtidige beskæftigelse i gartnerierhvervet.

Parameter	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Scenario beskrivelse. Hele erhvervets beskæftigelse er p.t. 5.250 Personer (+/- 250)	Fortsat stagnation og især industrialiseret produktion svinder kraftigt	Fremgang i udvalgte vækstsektorer (potteplanter og medicinplanter)	Gartnerierhvervet i Danmark samler kræfterne i organisationerne
Lønombestanden	Kombination af udenlandsk og dansk niveau	Kombination af udenlandsk og dansk niveau	Kombination af udenlandsk og dansk niveau
Grad af samarbejde	Lav	Generelt lavt, men højt i udvalgte sektorer	Høj
International konkurrence	Høj	Høj	Høj
Salgsfunktionen	Både interne og eksterne løsninger	Ekstern i de bedste vækstsektorer	Koordineret salg via fælles handelsled etableret i Holland
Logistik	Individuelt	Koordineret i vækstsektorerne	Fælles
Teknologiniveau	Svingende	Højt i vækstsektorerne	Højt og fælles standard løsninger
Finansiering	Muligt for de dygtigste, men generelt meget begrænsede	Muligt for de dygtigste (forudsætning)	Muligt + fælles holdingselskaber
Ledelse	Meget varierende, oftest traditional	Professionel i vækstsektorerne	Professionel og fælles understøttet
Kritisk masse	Under og er faldende	Opnås via internationale samarbejder	Opnået via internationale kontakter
Forskningstilknytning	Begrænset og for det meste løs	Tæt i vækstsektorerne	Tæt både mht. produktion og kundebehov. Kontraktforskning.
Uddannelse	Tilstrækkelig på produktionssiden, mangler salg	Tilstrækkelig på produktionssiden, mangler salg. Sikre uddannede fra SDU	Opgraderet på alle niveauer
Rammebetingelser internationalt	Værre end de andre	Lidt værre end de andre i de udvalgte vækstsektorer	Som de andre
Produktudvikling	Individuelt	Koordineret i de udvalgte vækstsektorer	Koordineret og markedsstyret
Sortiment	Til sammen bredt, men hver enkelt har et snævert sortiment	Vækstsektorerne har et sortiment som passer til behovene	Gartnerierne udbyder sammen et bredt sortiment
Samlet forventet effekt på beskæftigelsen på Fyn	Reduktion med min. ca. 25 %, måske op til ca. 40 % primært hos de største virksomheder	Reduktion med ca. 20 %. Flere videnstunge arbejdspladser.	Reduktion med ca. 22 % primært hos de største gartnerier

3.11 Forslag til handlinger for hele erhvervet

For de tre overordnede scenarier er opstillet en række forslag til handlinger for hele erhvervet. Disse skal som omtalt ses som forfatterens oplæg til erhvervets interessenter, idet disse nødvendigvis må besluttes og gennemføres af erhvervets udøvere.

TABEL 5. Fokuspunkter med forslag til handlinger

Tema for fokuspunktet:	Uddybende forklaring:
Samarbejde og netværk	Få afklaret om man vil og kan samarbejde vertikalt og horisontalt i erhvervet, og få ansvarsområder og nødvendig afgivelse af kompetence tydeligt beskrevet. Iværksæt uddannelsesplan for erhvervet og sektorerne, som kan udvikler individernes samarbejdsevne. Frem netværk – også på det internationale plan.
Automatisering og innovation	Udbyg og understøt internationale samarbejdsprojekter mellem erhvervet, forskning, uddannelse og teknikleverandører indenfor robotteknologi, væksthusebelysning, lav energi væksthuse, IT m.v. Etablér og udbyg standarder for at skabe synergi og lavere omkostninger.
Lønomkostningerne	Tilskynd til etablering af individuelle handlingsplaner pr. virksomhed for at få reduceret omkostningerne og øget arbejds effektiviteten. Udnyt mulig synergi fra samarbejde horisontalt og vertikalt bl.a. via bedre information. Øgning af arbejdsdeling, outsourcing, automatisering m.v.
Organisering af salgsfunktionen	Opstil en samlet afsætningsstrategi for erhvervet og pr. sektor, og få afklaret med hvem og hvordan der skal samarbejdes nationalt og internationalt. Skab klarhed over rollefordelingen og ansvaret for at varen afsættes, og bliv enige om konsekvenserne heraf for økonomi, aflønning pr. funktion, kommunikation, samarbejde m.m.
Organisatorisk trimning	Saml kræfterne i én fælles, slagkraftig, men tilpasset brancheorganisation, der skal have kompetence og beføjelser til at foreslå og etablere nødvendige strukturer for drift og udvikling af erhvervet, dets sektorer, producenter, teknikleverandører og andre interessenter.
Logistik	Afgør om der skal vælges eksterne eller interne løsninger. Læg strategi for international tilpasning til de 10-15 vigtigste kæders organisering af distributionen. Effektiviser logistikken bl.a. gennem stordrift, transportsamarbejde, kommunikationsteknologi m.m.
Produktudvikling	Etablér samarbejde om målrettet forbrugertilpasset produkt- og sortimentstilpasning på tværs af erhvervet. Opsøg aktivt viden om forbrugertrends og enkelte markedssegmenter, og sørg for at producenter m.fl. kan udnytte viden optimalt. Frem deltagelse i netværk indenfor produktions- og forarbejdningsteknologi, innovation og vidensdeling. Innovation skal dække produkt, dyrkning, teknik og processer.
Projekter med det offentlige	Projekt "Flex-erhverv": Samarbejdsprojekt med erhvervet hvor det offentlige og erhvervet deler lønomkostningen imellem sig evt. ud fra internationale vilkår Projekt "Integration": Samarbejdsprojekt imellem Integrationsministeriet og erhvervet Projekt "Gartnerpark": Skabe rammebetingelser for en fornyelse og udbygning af væksthusearealet.

3.11.1 *Erhvervets udfordringer*

Hvilke opgaver skal så løses af erhvervet? Under de mange scenarier vil der være vidt forskellige opgaver at løse for at sikre den mest positive effekt for beskæftigelsen. Det vil være for vidtgående at kommentere på enkeltscenarier for alle sektorerne, og at uddybe de enkelte handlingsforslag, der er opstillet for disse. Efterfølgende er derfor kun kommenteret, hvad der skal løses af hovedopgaver i de tre scenarier, som omfatter hele erhvervet.

Scenario 1 ”Den samlede branche har fortsat stagnation” - vil være det mest sandsynlige med uændret aktivitetsniveau forudsat, at der ikke tages afgørende nye initiativer. Erhvervet skal således vedligeholdes på et svagt faldende aktivitetsniveau. Scenarier er kendetegnet ved, at der reelt ikke sættes det store i gang, tingene får lov til at køre i deres eget tempo og retning.

Scenario 2 ”Fremgang i udvalgte vækstsektorer” - forudsætter, at der tages væsentlige initiativer i retning af at prioritere, udvikle og tildele ressourcer til udvalgte sektorer med et godt markedspotentiale i fremtiden. Dette vil kræve en målrettet indsats fra sektorernes udøvere og stor bevågenhed fra det offentlige.

Scenario 3 ”Gartnerierhvervet i Danmark samler kræfterne” - forudsætter erkendelse af, at sektoren bedst klarer sig ved at stå sammen og fastholde en koordineret indsats af salgsfunktionen, men med en koordinering via afsætningsstrukturen, der findes i Holland. Dette scenario vil kræve en betydelig ekstrainsats hos erhvervets aktører.

3.11.2 *Førerskab og loyal opbakning*

Det helt afgørende er efter vores opfattelse erhvervets evne til at arbejde sammen om at bevare konkurrenceevnen, og at de store producenter indser nødvendigheden af, at de tager førerskabet, og sammen med mindre producenter udvikler fælles interesser på områder som markedsføring, brancheorganisationer, teknologi, innovation, forskning, forædling, produktudvikling, uddannelse og endelig erhvervspolitik, således at rammebetingelserne også matcher internationalt niveau.

Erhvervets virksomheder må med de store producenter i spidsen tage lederskabet, og små og store enkeltvirksomheder samt individuelle personer må bakke op og vise respekt for den suverænitæt i beslutningskompetencen, der tildeles de fælles virksomheders daglige ledelser og bestyrelser. En fortsættelse af den nuværende situation, hvor individualisme og hensyn til kortsigtet egeninteresse bremser bestræbelser på at opnå større slagkraft i erhvervet vil medføre fortsat stagnation, og til sidst vil erhvervet blive reduceret til kun at kunne opfylde hjemmemarkedets behov for relevante produkter.

3.11.3 *Kompetencer må udvikles*

Gartnerierhvervet vil få stigende behov for kompetencer inden for mange discipliner. Det nuværende uddannelsesniveau er svært at få et overblik over, men der er i de fleste sektorer et relativt lavt uddannelsesniveau, og ansat få personer med en længerevarende uddannelse. Dette er specielt udtalt i den ældre generation, hvorimod den yngre generation i nogen udstrækning har benyttet sig af mellemlange uddannelser og suppleret med relevant efteruddannelse inden for det faglige, men også inden for ledelse, regnskab, marketing og IT. I fremtiden vil det især blive kompetencer som sprog (engelsk, tysk, russisk, polsk og hollandsk) samt salg og markedsføring, der tillige med de faglige

kompetencer, bliver en forudsætning for fremstilling og effektiv markedsføring af kvalitetsprodukter.

En stigende informationsstrøm vil stille nye krav til evnen til at udvælge og prioritere oplysninger. Erhvervet vil skulle se og udnytte mulighederne i forskning, marked, produktion, innovation m.m., og være medspillere til offentlige og private instanser, der beskæftiger sig hermed. Dybt kendskab til erhvervets vilkår og forretningsmuligheder (og umuligheder) globalt indenfor sin sektors specialer, må kunne gennemskues. Informationssøgning, vidensdeling og ”networking” bliver derfor afgørende. Udviklingen vil kræve, at erhvervets udøvere har kompetencen til at udnytte tilgængelig viden i et endnu større tempo end konkurrenterne. Dette vil ikke mindst gælde inden for markedsføring, automation og produktudvikling, som vil være afgørende for erhvervets succes.

4. REFERENCER, TIDSSKRIFTER OG WEBSITES

- (1) AFP, Slutrapport: "CC – depoter". Afsætningsforeningen for Potteplanter, maj 2004. www.afp-dk.dk
- (2) AFP, Slutrapport: "Fælles kommunikationsplatform til lastbiler". Afsætningsforeningen for Potteplanter, oktober 2004 www.afp-dk.dk
- (3) AFP, Slutrapport: "Indtransport". Afsætningsforeningen for Potteplanter, marts 2004. www.afp-dk.dk
- (4) AFP, Slutrapport: "Røde Skiver". Afsætningsforeningen for Potteplanter, Juli 2004. www.afp-dk.dk
- (5) AFP, Slutrapport: Konkurrentanalyse. Afsætningsforeningen for Potteplanter, april 2004. www.afp-dk.dk
- (6) AIPH/Union Fleurs. International Statistics 2003 for Flowers and Plants, Institut für Gartenbauökonomie der Universität, Hannover. www.aiph.org
- (7) Bloemen Krant, Aalsmeer
- (8) CBS Centraal Bureau voor de Statistiek, Heerlen, www.cbs.nl//statline
- (9) Danmarks Statistik, Gartneritælling 2002, m.fl. www.dst.dk
- (10) DEG, Dansk Gartneri i Tal, Beretning og regnskab, september 2004 www.deg.dk
- (11) Der Gartenbau, Bundesministerium für Verbraucherschutz, juli 2002
- (12) Erhvervsuddannelser, Gartneriområdet. Det Faglige Uddannelsesudvalg for Jordbrug. Risskov, juni 2004.
- (13) Flora-Dania Marketing A/S, Salgsudviklingen i Danmark og Holland 1995 – 2002. Temarapport 2003.
- (14) Flora Holland Visie, firmablad Blomsterauktionen Flora Holland, Naaldwijk. www.floraholland.nl
- (15) FOI, Danmark - Holland - En analyse af konkurrencevilkårene for væksthushavtneri, Fødevarerøkonomisk Institut 1999, rapport nr. 109
- (16) FOI, Gartnerierhvervets produktivitetsudvikling, Statens Jordbrugs- og Fiskeriøkonomisk Institut, internt arbejdsnotat.
- (17) FOI, Jordbrugets prisforhold 2003. Serie C nr. 88. Fødevarerøkonomisk Institut. København 2004. www.foi.dk
- (18) FOI, Vækst med vilje – gartneri, rapport nr. 153. Fødevarerøkonomisk Institut 2003
- (19) Fra Jord til Bord. Kursuskatalog. Efterår 2004. Dalum Uddannelsescenter.
- (20) Fruit & Veg Tech, internationalt fagtidsskrift. www.HortiWorld.nl
- (21) Gartnerierhvervet – Jobprofiler og scenarier. Kim Faurschou og S. Bøgede Andersen. Uddannelsesudvalget, Gartneribrugets Arbejdsgiverforening. Oktober 2000.

- (22) HBAG, Export-Statistiek Bloemkwekerijprodukten, Aalsmeer.
www.HBAGbloemen.nl
- (23) HBAG, Kengetallen, årlig publikation, HBAG-Bloemen en planten, Aalsmeer
www.HBAGbloemen.nl
- (24) Horti-Fair, årlig gartneri- og teknikudstilling på RAI Amsterdam. www.hortifair.nl/
- (25) IPM Messen, årlig international plantemesse i Essen. www.messe-essen.de and
www.ipm-messe.de
- (26) Købmandsstandens Oplysningsbureau, diverse søgninger www.kob.dk .
- (27) LEI Landbouw Economisch Institut, Land- en Tuinbouwcijfers 2004
www.lei.wur.nl
- (28) Maut. Kalkulationsmodeller og forudsætninger. International Transport Danmark og Danske Speditører, juni 2003
- (29) NBV/UGA Årsberetning, Stralen-Herongen. www.nbv-uga.de
- (30) Pfp, "Er året i år en enlig svale – eller fremtidens vilkår?" Temarapport september 2004. FLORA-DANIA Marketing A/S. <http://www.prydplanter.dk/>
- (31) PPO og LEI, Op Kop, Internationale Concurrentiepositie en strategie Nederlandse Glastuinbouw, Wageningen www.ppo.dlo.nl
- (32) PPO, Kvantitative Informatie voor de Glastuinbouw 2003-2004, Wageningen.
www.ppo.dlo.nl
- (33) PT, Marktmonitor 2003 Duitsland, Snijbloemen en planten, Productschap Tuinbouw. www.tuinbouw.nl
- (34) PT, Productinfo Tomaat 2003. Rapport 2004/28 Productschap Tuinbouw, Zoetermeer, maj 2004. www.tuinbouw.nl
- (35) PT, Produktinfo Champignon 2003, PT 2003-22 Produktschap Tuinbouw.
www.tuinbouw.nl
- (36) Regnskabsanalyse, diverse årgange. Gartnerrevision, Leo Olsen og Dalgaard.
www.lod.dk/gartner
- (37) SALA. Nyhedsbrev. Diverse udgaver. www.sala.dk
- (38) Sammenstilling top 1000 Tuinbouwbedrijven, Hillenraad 2004, Naaldwijk, profil af Hollands 1000 største virksomheder i vækshusgartnerierhvervet
www.hillenraad.nl .
- (39) Statistiska Centralbureau, Jordbruksstatistisk Årsbok 2004, kap. 5 , Stockholm
www.scb.se
- (40) Sundhedsstyrelsen www.sst.dk
- (41) Vakblad voor de Bloemisterij, Reed Business Information, fagtidsskrift
www.vakbladvoordebloemisterij.nl
- (42) VBA Aalsmeer Nieuws, firmablade, Blomsterauktion Aalsmeer
www.aalsmeer.com
- (43) VBN, Statistisch Jaarboek VBN 2003, Leiden. www.vbn.nl
- (44) VGB, Een Bloeiende Sector – de visie van de sierteeltgroothandel 2002-2007, udgivet af VGB, Hollands blomstergrossistsammenslutning, Aalsmeer
www.vgb.nl

- (45) VGB, Groot Handelsblad, månedsblad for VGB, Vereniging van Groothandelaren in Bloemkwekerijprodukten www.vgb.nl
- (46) Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V., Universität Hannover www.ifgb.uni-hannover.de Kennzahlen für den Betriebsvergleich im Gartenbau 2004, 47. årgang.

5. BEGREBS- OG DEFINITIONSLISTE

- (1) EurepGAP – et initiativ startet i 1997 af europæiske detailhandlere, der er gået sammen om at gennemføre et kvalitetssikringssystem indenfor fødevareproduktion baseret på ”good agricultural practice” forkortet GAP. Nogle detailhandlere kræver et certificeret EurepGAP-system, for at ville købe.
- (2) Hektar forkortes ha 1 ha = 10.000 kvadratmeter
- (3) Scenario – organiseret række tænkte begivenheder til belysning af en tænkt fremtidig situation.