

# 'Gaan we ze aanbieden of gaan we ze



**Olaf van Kooten:** "Iedere keer weer zie ik een ramp in de versschappen van de super liggen. Dan springen de tranen me in de ogen en denk ik: Jongens, wanneer gaan we nou eens echt samenwerken zodat we dat spul eindelijk kunnen verkopen in plaats van het aan te bieden?"

Al een tijdje worden verschillende discussies gevoerd over verdergaande samenwerking in de glastuinbouw in Nederland. Het lijkt er op dat dit vooral is ingegeven door de overlevingsdrang van grote groepen telers die het water aan de lippen staat. De betrokkenen kijken vooral naar machtsverhoudingen en proberen hiermee het Calimero-effect te ontstijgen. Maar als je alleen maar gaat samenwerken om de marktmacht van de ander te ondergraven, roep je een hoop ellende op je af. Olaf van Kooten, deskundige op het gebied van ketens in de tuinbouw, geeft zijn mening.

TEKST: OLAF VAN KOOTEN, WAGENINGEN UNIVERSITEIT

BEELD: WIM VAN HOF

“Als alle ‘achten’ samen gaan om één marketingorganisatie te vormen als tegenhanger van het machtsblok van de retail, dan levert dat alleen maar een tegenreactie op van die kant. We hebben tijdens de prijzenoorlogen van de afgelopen jaren kunnen constateren dat die reactie wel eens heel erg negatief kan uitvallen.

## Marktpositie verbeteren

Ik hoorde laatst een grote teler tegen iemand over de telefoon vragen, “Gaan we ze aanbieden of gaan we ze verkopen?” Volgens mij heeft die man het echt begrepen. Als je gaat samenwerken is dat niet om een kolos in de markt te worden, maar om je marktpositie te verbeteren. En dat doe je

niet louter door kwantiteit, maar vooral door kwaliteit.

Enkele voorbeelden uit de bloemen: in de VS is de bloemenconsumptie van 1970 tot 1990 verdubbeld, terwijl het gemiddelde besteedbare inkomen van de Amerikaan verzesvoudigde. Vanaf begin jaren negentig is die consumptie sterk afgenomen en

momenteel is deze beneden het niveau van begin zeventig. Wat is er gebeurt?

In 1970 werden bijna alle snijbloemen in de VS lokaal geproduceerd. In 1990 werden meer dan 90% van alle verkochte snijbloemen geïmporteerd uit Zuid-Amerika. Deze bloemen hadden de Amerikaanse markt veroverd doordat ze goedkoper waren. Maar over het algemeen is de kwaliteit slecht.

## Markt kapot gemaakt

Nu kopen de Amerikanen bijna 80% van alle snijbloemen in de VS op Moederdag en Valentijnsdag. De resterende 20% wordt verspreid over de rest van het jaar verkocht. Ruim twee maanden voor Valentijnsdag beginnen de handelaren de grote koelcellen op Miami te vullen met snijbloemen, opdat ze voldoende hebben voor die ene topdag. Het resultaat is dat de consument voor veel geld een boeket voor zijn of haar geliefde koopt en die bos sterft in de handen bij de overdracht. Een fijn geschenk, maar niet heus!

Het is niet verwonderlijk dat de massaliteit van de import in eerste instantie de markt veroverde, maar in tweede instantie de markt ook kapot maakte. Degene die nu hoge kwaliteit bloemen in de VS wil gaan verkopen, stelt zichzelf voor een bijna onmogelijke opgave. Hartelijk dank aan de massaal samenwerkende bloemen producenten en exporteurs van Colombia en Ecuador.

## Garantie op het vaasleven

Dat het ook anders kan, blijkt uit de bloemenverkoop in Groot Brittannië. Daar hadden de supermarkten begin negentig ongeveer 15% marktaandeel in snijbloemen. Sainsbury's wilde haar category uitbreiden. Na wat klassieke marketingpogingen kwamen ze er achter dat de klant de kwaliteit van bloemen in de supermarkten wantrouwden. Daarop werd de garantie op het vaasleven uitgevonden. Dit was een doorslaand succes. Vrijwel alle supermarkten kopieerden dit

initiatief en de groothandel die dit durfde te leveren, werd groot en sterk.

Na tien jaar was de totale bloemenconsumptie in Engeland verdubbeld en het marktaandeel van de supermarkten steeg van 15 naar 60%.

Toch bleek bij onderzoek dat slechts een kwart van de Engelsen ooit van een vaaslevengarantie gehoord hadden. En driekwart kocht al tien jaar bloemen met de grote sticker "Seven Days Vase Life Guarantee" er op, zonder het te zien.

## Kwaliteit door samenwerking

Maar terwijl de totale Engelse consumptie verdubbelde, moet er toch iets anders zijn waardoor ze zo enthousiast zijn geworden voor die bloemen. Het antwoord is kwaliteit door samenwerking.

Toen ik laatst in het Indiaanse Bangalore bij een rozenkweker kwam, was ik sterk onder de indruk van de vakkennis van de farmmanager en alles zag er perfect uit. Niet high-tech maar wel perfect. En toen ik hem vroeg waar hij zijn bloemen verkocht, noemde hij die Nederlandse groothandel, die de vaaslevengarantie in Engeland levert.

Een Indiër vroeg de manager waar hij dit allemaal geleerd had en zijn antwoord was "From the Dutch". De betreffende Nederlandse groothandel is zo'n samenwerking met zijn leveranciers aangegaan dat ze alleen nog maar topkwaliteit leveren. Daardoor staan die boeketten echt minstens 7 dagen bij de consument op de vaas.

De Engelse consument ervaart die onderscheidende kwaliteit, is meer gaan consumeren en is ook bereid uiteindelijk meer te betalen. Maar het is een kwestie van lange adem. Het duurde jaren voordat het effect van een waardeloze kwaliteit zich doorvertaalde in een afbraak van de VS-bloemenmarkt.

Net zo duurde het enkele jaren voordat de Engelse consument, op basis van ervaring, doorhad dat die bloemen met vaaslevengarantie echt goed waren.

## Strategisch samenwerken

Dat alles betekent strategisch samenwerken met een visie op de markt die zich over enkele jaren uitstrekt. Het betekent ook dat we de EC niet omlaag moeten draaien als de prijzen onderuit gaan om maar meer kilo's te krijgen.

We moeten samenwerken om gezamenlijk een markt te creëren waar een consument blij van wordt. En argumenten dat er de retail geen doorkomen aan is en toch altijd weer voor de goedkoopste zal gaan, is een self fulfilling prophecy. We moeten vasthouden aan een kwalitatief hoogstaand product, dat zowel op smaak als uiterlijk in het topsegment zit en daar ook blijft zitten als het even tegenzit. Dat kan zowel het marktaandeel als het marktvolume vergroten. En dat krijg je dus niet voor elkaar met alleen de telers of alleen met de handel.

## Echt samenwerken

We moeten vertikaal gaan samenwerken zoals dit op enkele plekken in de bloemen al gebeurt. De samenwerking tussen producenten, handel en retail zoals dat nu in de groenten en fruit gebeurt bij onze grootste grootgrutter is een voorbeeld, hoe gebrekkelijk ook.

Maar deze supermarktorganisatie heeft zijn marktaandeel in groenten en fruit wel weten te verhogen, terwijl het bij de meeste andere supermarkten onderuit is gegaan. Het kan veel beter. Onderzoek heeft aangetoond dat het mogelijk is iedere partij apart te meten. Op die manier kunnen we elke partij exact positioneren zodat de consument een optimale ervaring krijgt. Maar toch zie ik iedere keer weer een ramp in de versschappen van de super liggen. Dan springen de tranen me in de ogen en denk ik: "Jongens, wanneer gaan we nou eens echt samenwerken zodat we dat spul uiteindelijk kunnen verkopen in plaats van het aan te bieden?" Het woord is nu aan alle betrokkenen in de sector.

