

Dynamiek in perspectief



De VGB visie op
de sierteeltgroothandel
2010 - 2020

Dynamiek in perspectief!

De VGB visie op de sierteeltgroothandel

2010 – 2020

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Visie	5
1 Inleiding	7
2 Trends en ontwikkelingen	9
2.1 Consument en markt	9
2.2 Economie en Politiek	9
2.3 Logistiek	10
2.4 Technologie	10
2.5 Ecologie	11
3 De toekomst van de bloemensector	13
3.1 Het gespecialiseerde kanaal in 2020	13
3.2 Het ongespecialiseerde kanaal in 2020	15
4 De toekomst van de plantensector	17
4.1 Het plantencluster in 2020	17
5 Ontwikkelingen in de verhoudingen binnen de sierteeltketen	19
5.1 Bewegingen in de sierteeltketen	20
5.2 Ontwikkelingen in de inrichting van de sierteeltketen	21
6 Conclusie	23

Terwijl de sierteeltsector onder druk staat van de economische crisis, wordt de wereld om haar heen steeds internationaler en virtueel. Te midden van deze dynamiek is het juist belangrijk dat de groothandel stil staat bij zijn verwachtingen voor de toekomst.

Door de ontwikkelingen in de communicatietechnologie verandert zowel de traditionele verkoopfunctie als de inkoop. Naast bestaande inkoopssystemen komen nieuwe vraag- en aanbodsbanken.



Ten opzichte van de Nederlandse productie krijgen handel en logistiek een dominantere rol als drager van de Nederlandse tuinbouw. Nieuwe logistieke concepten worden ontwikkeld waarbij verschillende transportvormen met elkaar worden gecombineerd.

De dynamiek in de sector beïnvloedt niet alleen het perspectief voor de groothandel maar alle ketenpartijen. Bij het tot stand brengen van deze visie is dan ook de veredeling, de productie, de veiling, de groothandel, het grootwinkelbedrijf en de financiële sector betrokken om met elkaar de consequenties van de veranderingen op de bedrijfstak in te schatten.

Met deze visie wil de VGB haar leden een handvat bieden bij hun eigen strategische overwegingen. En tussen alle ketenpartijen een dialoog op gang brengen over hoe de sector haar kracht in de toekomst het beste kan behouden!

Herman de Boon
voorzitter



Hoe herstelt de markt voor bloemen en planten zich na de economische recessie? Gaat dit snel of langzaam? Hoe lang blijven de effecten nog zichtbaar? De VGB concludeert, op basis van een uitgebreide trendanalyse, dat de markt nog voldoende perspectief biedt om een rooskleurige toekomst tegemoet te gaan. Echter, dat perspectief ligt wel in een sterk veranderende markt en vraagt om nieuwe, innovatieve benaderingen.

Een jaarlijkse groei van 2 tot 2,5% wordt verwacht voor de bloemensector en 2,5 tot 3% voor de plantensector. Deze groei is gematigder dan voorheen, maar wel positief. Voor de Nederlandse bloemenproducenten neemt de concurrentie uit het buitenland verder toe. De focus zal zich in de Nederlandse productie van bloemen naar planten verleggen. Door de verdergaande internationalisering van de productie verandert de logistieke functie voor de Nederlandse groothandel. De regiefunctie vanuit Nederland gaat de West-Europese markt bestrijken. Op de Oost Europese markt gaan nieuwe marktverhoudingen en logistieke systemen ontstaan.

Digitalisering

De verhandelingsmethodieken (en prijsvorming) voor bloemen en planten worden door de moderne communicatietechnologie steeds transparanter en toegankelijker. Rechtstreekse inkoop bij marktsystemen wordt via E-trade en KOA (Kopen op Afstand) voor verder weg gelegen klanten mogelijk. Tussenschakels kunnen steeds meer buiten spel worden gezet. Tussen exporterende groothandel, importerende groothandel en detaillisten ontstaan nieuwe verhoudingen. De traditionele verkoop- en inkoopfunctie van groothandelaren verandert.

Deconcentratie

De veranderende functies binnen de sierteeltsector hebben invloed op alle ketenpartijen. Iedereen zoekt naar nieuwe wegen om zijn of haar toegevoegde waarde zoveel mogelijk te bewijzen. De traditionele ordening en verdeling van rollen verdwijnt. Partijen begeven zich steeds meer op de terreinen die eerst aan anderen waren toebedeeld:

- Producenten met een op eindklanten gericht verkoopapparaat;
- FloraHolland die zich rechtstreeks op detaillisten richt;
- Inkopende partijen die (als tegenhanger) zelf de sourcing opzoeken.

Dualisme

Door de toename van het relatieve aandeel van het ongespecialiseerde kanaal (voor bloemen 35% in 2020) is een dualisme in de markt ontstaan. De meeste vragers en aanbieders binnen het ongespecialiseerde kanaal (70%) gaan elkaar in de toekomst rechtstreeks vinden en contractafspraken maken. De strijd om de eindklant zal zich verscherpen en veilingen mogelijk voor de keus stellen zich in dit segment op het handelsterrein te begeven.

Het perspectief voor het gespecialiseerde kanaal is goed, maar ook dynamisch. Samenwerkende detaillisten kunnen zich als georganiseerde retail gaan gedragen. Mede doordat de rechtstreekse inkoop via de marktsystemen gemakkelijker wordt. Als dan ook nog een buitenlands distributienetwerk de logistiek verzorgt, komen de nu bestaande schakels in het gespecialiseerde kanaal onder druk te staan.

Duurzaamheid

In de visie van de VGB is verdere afbrokkeling (deconcentratie) van het Nederlandse sierteeltcluster onwenselijk. Juist het optimaliseren en specialiseren binnen de bestaande functies geeft de grootste kans op het behoud van een sterk Nederlands sierteeltcluster in de toekomst. De VGB noemt dit verduurzaming.

Innovatie in de groothandel richt zich vooral op het maken van nieuwe combinaties van groothandelsfuncties. Hiermee wordt een antwoord gegeven op de dynamiek in de internationale productie en markten en onderscheidend vermogen, specialisatie en toegevoegde waarde gecreëerd voor leveranciers en afnemers. De concurrentiekracht van de groothandel wordt zo duurzaam versterkt.

Door de veranderende maatschappelijke opvattingen over duurzaamheid wordt de groothandel steeds meer gedwongen om aantoonbaar maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Vanuit de internationale markt is steeds meer vraag naar gecertificeerde bedrijven die kunnen aantonen dat zij producten verhandelen die voldoen aan de gestelde MVO criteria.

Voor de komende jaren ligt de grootste uitdaging in het ontwikkelen van nieuw waardeperspectief, waarbij specialisatie en nieuwe arrangementen (combinaties van functies) voorop staan om de markt optimaal te bedienen.

Binnen de VGB is intensief gewerkt aan deze visie op heden en toekomst van de sierteeltsector. En vooral op de positie van de groothandel daarin. Waar staan wij nu en waar gaan wij heen? Dáár gaat het om.

Wat is er op dit moment echt aan de hand?

Voor het antwoord op die primaire vraag is gezocht naar bewijzen voor 17 trends, die het VGB-bestuur in markt en samenleving signaleerde. Misschien zijn er nog wel méér te bedenken, maar het heeft zich beperkt tot de trends en ontwikkelingen die naar verwachting de sierteeltsector het meest zullen beïnvloeden. Samengevat zijn die te vinden in hoofdstuk 2, 'Trends en Ontwikkelingen.' (De uitgebreide versie staat op de bijgevoegde DVD)

Hoe ontwikkelen die trends zich in de komende jaren?

Dat was de logische vervolgvraag. Voor het antwoord is een 'best guess' inschatting per trend gemaakt van de impact die hij op de sierteeltsector kan hebben. En van hoe waarschijnlijk het is dat het werkelijk gebeurt.

Hoe ziet de bloemen- en plantensector er in de toekomst uit?

Daarover kunnen de meningen verschillen. In twee strategische conferenties met externe partijen en twee ledenbijeenkomsten is er over gediscussieerd. Daaruit kwam de meest aannemelijke verwachting boven tafel. Voor de bloemensector staat die in hoofdstuk 3, voor de planten in hoofdstuk 4.

Hoe worden de verhoudingen tussen de schakels in de sierteeltketen?

In hoofdstuk 5 worden de verschuivingen die zich tussen andere ketenpartijen en de groothandel voltrekken in kaart gebracht en de (onwenselijke) deconcentratie van het Nederlandse bloemen- en plantencluster beschreven.

Hoofdstuk 6 sluit af met de conclusie.



2.1 Consument en markt

De **consument** wordt grilliger en is korter geïnteresseerd in nieuwe producten dan vroeger. Hij gedraagt zich als een professionele inkoper, die zoveel mogelijk waar voor zijn geld zoekt. Milieu is een 'hot item', maar gezondheid en geluk lijken voor hem nog belangrijker. Onder de toenemende tijdsdruk streeft hij naar 'kwaliteit van leven' en prefereert gemak en tijdwinst boven geld.

De afzet van bloemen en planten via het **supermarkt-/retailkanaal** wordt belangrijker, maar blijft een minderheidsaandeel houden ten opzichte van het traditionele afzetkanaal: bloemisten, ambulante handel en gespecialiseerde tuincentra. De prognose is dat over 10 jaar 67% van alle bloemen en 58% van alle planten in Europa via het gespecialiseerde kanaal wordt verkocht. Daarbij komen in Noord-West Europa meer bloemen en planten via het supermarktkanaal bij de consument dan in Zuid en Oost Europa.



Gematigde marktgroei

De consumptiewaarde van bloemen en planten in Europa is door de kredietcrisis sterk verminderd. Dit is voornamelijk een prijseffect: volumes blijven minder achter bij eerdere prognoses dan prijzen.

De terugval is zo sterk, dat die waarschijnlijk bij het aantrekken van de economie niet snel wordt gecompenseerd. Dat de achterstand wordt ingehaald valt even zeer te betwijfelen als terugkeer naar de voorheen gebruikelijke groei. Het VGB-bestuur verwacht dat de afzet van snijbloemen tussen 2010 en 2020 met maximaal 20% groeit en het niveau in 2010 vergelijkbaar is met dat in 2006. Voor potplanten zijn de ramingen iets rooskleuriger: een groei van 25 tot 30% lijkt realistisch.

De wereldbevolking blijft toenemen, het snelst in de minder ontwikkelde landen. Wereldwijd groeit het aantal 60 plussers het hardst. In Nederland bereikt de **vergrijzing** het hoogtepunt in 2037, in andere Europese landen in 2050. Ook het aantal eenpersoons huishoudens stijgt. Geheel Europa bereikt het maximum rond 2015 met circa 226 miljoen huishoudens, bijna 15 miljoen meer dan nu. Na 2020 daalt de **migratie** in Europa, zowel immigratie als emigratie. Tweede en derde generatie 'allochtonen' zijn in 2020 autochtone bevolkingsgroepen.

2.2 Economie en Politiek

Toenemende risico's

De sierteeltsector kent een hoog risicoprofiel. Dat komt door de sterke afhankelijkheid van individueel ondernemerschap, toenemende kapitaalbehoefte, gemiddeld lage netto marges (bandbreedte 1,5 tot 2,5% bij handelsbedrijven), lange debiteurentermijnen en de aard van een versproduct, dat nu eenmaal geen restwaarde heeft. Kapitaalverstrekkers en kredietverzekeraars zijn over het algemeen terughoudend, wat door de kredietcrisis nog eens wordt versterkt.

Internationalisering

De productie van bloemen in landen onder de evenaar blijft toenemen. Voor de Europese snijbloemenimport blijven de Zuid-Noord stromen dominant. De productie in Afrika wordt voornamelijk geconsumeerd in Europa.

Het aantal nevenvestigingen van Nederlandse groothandelaren in het buitenland is zeer beperkt, terwijl er gestaag meer buitenlandse (KOA) kopers komen. Ruim de helft van de Europese import van het (plant) uitgangsmateriaal komt al uit Latijns Amerika. De lokale plantenproductie in Europa voor het supermarktkanaal stijgt. Het totale assortiment voor verder dan circa 1500 km van Nederland verwijderde retailers wordt idealiter dichtbij hen (locaal) geproduceerd. De op het gespecialiseerde kanaal gerichte plantenproductie in het buitenland daalt.



Schaalvergroting

Productiebedrijven werden de laatste jaren significant groter. Die trend manifesteerde zich bij planten sterker dan bij snijbloemen. Ook bij de handel was sprake van schaalvergroting. Vooral het aantal kleine exporteurs (tot € 2 miljoen omzet) daalde sterk, het aantal grote (> € 40 miljoen) is in twaalf jaar verdubbeld. De middengroep (€ 5 tot € 20 miljoen) blijft opmerkelijk constant. Door de veilingfusie, de joint venture met Landgard en de recente overname van TFA namen omvang en invloed van FloraHolland enorm toe en is haar monopoliepositie aanmerkelijk versterkt.

Professionalisering (en productiviteitsstijging)

Het opleidingsniveau in de tuinbouwsector steeg de laatste jaren. Het aantal medewerkers met alleen basisschool is ruimschoots gehalveerd, het aantal hbo-/universitair opgeleide medewerkers verdubbeld. Het aantal medewerkers met mbo/havo/vwo-opleiding steeg met 30%. In de groothandel werken meer mensen met alleen basisschool dan in de totale sector, maar óók meer met hbo-/universitair opleidingsniveau. Sinds 2000 daalde de totale hoeveelheid medewerkers in de sector licht.

2.3 Logistiek

Bereikbaarheid verslechtert

De vraag naar transport stijgt tot minstens 2030, maar in de landen waar de congestieproblemen het grootst zijn – Benelux en Duitsland – neemt de snelweglengte niet toe. Het Duitse wegennet is het grootste van Europa, maar de aansluiting op de nabijgelegen landen heeft de vorm van een trechter. De verslechtering van de bereikbaarheid van de Europese afzetmarkten blijft - zonder aanvullende maatregelen – doorgaan.

Andere transportmodaliteiten

Wegtransport boet door stijgende brandstofprijzen en voertuig verliesuren in op de voordelen 'goedkoop' en 'snel'. De concurrentiekracht van het wegtransport vermindert daardoor ten opzichte van andere transportmodaliteiten. (De wegtransportsector zelf probeert oplossingen te vinden in de vorm van super trucks - LZV's - en zuiniger motoren). Spoor-, zee- en luchttransport winnen aan belang. Ook globalisering en aandacht voor het milieu spelen daarbij een rol. Binnen de sierteelt lopen verschillende onderzoeken en een pilot project om de voor- en nadelen van andere transportvormen in kaart te brengen.

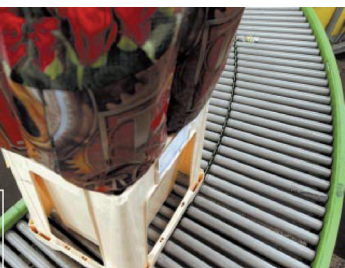


2.4 Technologie

Virtualisering

Het veilproces virtualiseert. Handelaren kopen steeds meer producten in op basis van geprojecteerde beelden en op afstand van de traditionele veilingtribunes. Dat 'Kopen op Afstand' (KOA) wordt alleen maar belangrijker.

Diverse digitale vermarktingssystemen strijden om de gunst van handelaren en producenten. Voor hun verkoop maken handelaren ook zelf steeds meer gebruik van webshops.



Mechanisering en robotisering

Vergeleken met de handel zijn in het teeltproces al flinke stappen gemaakt in mechanisatie. Vooral eenvoudige handelingen zijn gemechaniseerd. Bij de handel ziet men dat in toenemende mate bij grotere bedrijven. Omdat mechanisatie schaalgrootte vereist, zijn kleinere bedrijven daarvoor afhankelijk van hun bereidheid tot samenwerking. Anno 2010 wordt onderzocht of een robot die fusten met bloemen kan verplaatsen tot de mogelijkheden behoort.



Containerisatie/houdbaarheid

De houdbaarheid van bloemen tijdens het transport lijkt de laatste jaren te zijn verlengd. Dat komt vooral door toegenomen kennis bij gebruik van geconditioneerde containers, want de genetische eigenschappen van het product zijn vrijwel niet veranderd. Het gemiddelde vaasleven is niet significant verlengd. Ook bij planten nemen de mogelijkheden voor toepassing van containertransport toe.

2.5 Ecologie

Uitputting natuurlijk kapitaal

Fossiele brandstoffen zijn eindig. Verwacht wordt dat de peak oil (het jaar met de maximale olie productie) ergens tussen 2005 en 2030 ligt. Hoewel de taxaties van de voorraden en de voorspelde uitputting daarvan enorm verschillen (en deels speculatief zijn), heerst wereldwijd de unanieme verwachting dat de prijzen van (fossiele) brandstoffen - waaronder olie - sterk zullen stijgen. De mogelijke toepassing van allerlei alternatieven - zoals aardgas, biobrandstoffen, elektriciteit (al dan niet in hybride vorm) en waterstof - wordt nu onderzocht. "Welke milieuvriendelijke en betaalbare technologie in de brandstofvoorziening uiteindelijk de overhand krijgen durft niemand te zeggen." (Bron: NRC, Nieuwsthema olie, juni 2008)



Toenemende energie zuinigheid

De energiekosten van Nederlandse telers kunnen omlaag. Bijvoorbeeld door toepassing van gesloten kas systemen (koeling en verwarming uit in de grond opgeslagen buffers van koud en warm water), aardwarmte en warmtekrachtkoppeling (al dan niet in de vorm van brandstofcellen). De verwachting is dat kwekers in Nederland energie kunnen gaan leveren, in plaats van die te verbruiken. Dat is in de beschikbare cijfers nog niet te zien. Het aandeel van netto energiekosten in de totale kosten stijgt nog.

Nederland loopt achter op de doelstellingen voor CO₂ emissie. Het energiebesparingtempo was circa 0,9% per jaar in de periode 1995 t/m 2006 (ECN). Om de doelstelling van 2% besparing per jaar in 2020 te realiseren, is tussen 2007 en 2020 verdubbeling van het tempo nodig.

MVO

Wereldwijd klinkt luid en duidelijk de oproep zorgvuldig om te gaan met milieu en maatschappij. Maatschappelijk en milieu verantwoord ondernemen is een trend. Het Cradle to Cradle (C2C, wieg tot wieg) principe houdt in dat alle gebruikte materialen na hun leven in het ene product voor 100% hergebruikt kunnen worden in een ander product. C2C is het uitgangspunt voor de Floriade in 2012.



Engelse supermarkten introduceerden de begrippen Flower miles (afstanden die bloemen afleggen in de keten en het daaruit voortvloeiend energieverbruik en CO₂-uitstoot) en Carbon Footprint (uniforme methode voor een levenscyclusanalyse van grond tot mond, die veel verder gaat dan de CO₂-productie door transport).

Door de belangstelling voor MVO groeit ook de behoefte in de sector aan een MVO keurmerk. Binnen de sector bestaat een scala van certificaten, waaronder Fair Trade Original, MPS-Florimark, Max Havelaar, FLP, FFP – Fair Flowers Fair Plants, Milieukeur, Groen Label Kas en EKO Keurmerk. De uitdagingen voor de sector om het 'nieuwe ondernemen' gestalte te geven zijn groot.

Global warming

De aarde warmt op. Naar algemeen wordt aangenomen is de mens (door uitstoot van broeikasgassen) daarvan de oorzaak. Er bestaan ook theorieën die stijging van de temperatuur op aarde toeschrijven aan verhoogde zonneactiviteit en stijging van het aantal zonnevlekken. Het effect blijft hetzelfde: het wordt warmer, 's winters natter en de zeespiegel stijgt. De impact hiervan op de sierteeltsector lijkt beperkt, maar zou tot veranderingen in groeiseizoenen kunnen leiden, met productiedaling en afname van het landbouwareaal (zowel in Nederland als Afrika) als gevolg.



3 DE TOEKOMST VAN DE BLOEMENSECTOR

Door verdergaande virtualisering en toenemende buitenlandse productie veranderen de handels- en fysieke stromen in de bloemensector sterk. Transacties worden steeds meer op verschillende locaties tot stand gebracht en rechtstreekse stromen tussen productie en afzetgebied zijn in 2020 toegenomen.

Verwacht wordt dat de vraag naar bloemen zich herstelt en de omzet in de Europese markt jaarlijks gemiddeld 2% tot 2,5% stijgt.

De bloemenmarkt is globaal te verdelen in twee segmenten:

- **Gespecialiseerd marktsegment:** verkoop via bloemist, ambulante handel of tuincentra, veelal voor cadeau, gelegenheid, interieur en/of zakelijk. Kenmerkend voor dit verkoopkanaal is dat bloemen en planten het primair verkochte artikel zijn.
- **Ongespecialiseerd marktsegment,** ook aangeduid als retailkanaal of grootwinkelbedrijf (GWB): verkoop via bouwmarkt en supermarkt, veelal voor eigen gebruik door de consument of als impuls aankoop. Kenmerkend voor dit verkoopkanaal is dat bloemen en planten een bijproduct zijn. De primaire focus ligt op andere producten.

In 2020 is het gespecialiseerde segment nog steeds dominant ten opzichte van het ongespecialiseerde, waarvan overigens het marktaandeel nog wel groeit. Uiteindelijk hebben beide segmenten een evenredig marktaandeel.

De VGB verwacht dat in 2020 de twee kanalen er als volgt zullen uitzien.

3.1 Het gespecialiseerde kanaal in 2020

Markt en consument

De Europese consument heeft in 2020 nog altijd warme belangstelling voor een gevarieerd aanbod in bloemen. Hierdoor is sinds 2010 een jaarlijkse marktgroei van gemiddeld 2 tot 2,5% gerealiseerd. Door de economische crisis – met haar hoogtepunt in 2008 en 2009 – was de bloemensector in 2010 terug op het omzetsniveau van 2006.

De consument zoekt nadrukkelijker naar gemak en prefereert tijdwinst boven geld. Ook kijkt hij kritisch naar houdbaarheid en kwaliteit. Gelukkig heeft de sector niet stilgezeten en zijn mooie, houdbare cultivars veredeld, die voldoen aan de verwachtingen van consumenten.

Juist in het digitale tijdperk van 2020 is het sociale aspect van de relatie tussen de consument en zijn bloemist/winkelier belangrijk. De consument vertrouwt erop dat de winkelier maatschappelijk verantwoord geproduceerde producten verkoopt. Ook waardeert hij het ruime aanbod aan variëteiten van zijn bloemist. Hoewel bloemisten daarvoor geen garanties geven, verwacht de consument wel een vaasleven van zeven dagen en zal hij zijn leverancier aanspreken als een aangekocht product in zijn ogen niet goed genoeg was.

In 2020 vormt de (bemiddelde) 60+ bevolking een belangrijke afzetgroep. Ook is de interesse van de allochtone consument voor bloemen sterk toegenomen, dankzij het beter inspelen op de specifieke behoeften van deze doelgroep.

Verhandeling

Transacties tussen producenten en handelsbedrijven komen in 2020 tot stand via virtuele systemen. Die zijn met vraag- en aanbod systemen zeven dagen per week, 24 uur per dag beschikbaar voor het verhandelen van bloemen. Waar ook ter wereld de geïnteresseerde koper zich bevindt. Voor het afmijnen (traditionele klokfunctie) zijn tijdschema's afgesproken per product: een productgroep wordt dagelijks op hetzelfde tijdstip virtueel geveild. De klok wordt nog steeds gezien als belangrijkste mechanisme voor het bepalen van de bloemenprijs.



Er functioneren twee soorten virtuele systemen (portals) naast elkaar. Het ene systeem is vanuit de vraag, het andere vanuit het aanbod georganiseerd. De klok maakt nog onderdeel uit van het aanbodsysteem.

Overigens gaat een deel van de handel volledig buiten de systemen om. Ook in het gespecialiseerde kanaal komen steeds meer afspraken rechtstreeks tot stand tussen producenten en handelaren. 'Preferred customer-supplier relationships' zijn voor de grotere handelaren een uitstekende manier om hun klanten een constante kwaliteit en prijs te kunnen bieden. In langdurige contracten worden prijsafspraken gemaakt, voornamelijk gebaseerd op de formule 'kostprijs plus.'

Door combinatie van webshops van producenten, handelaren en vraag- en aanbodsysteem, hebben (eind)klanten reeds toegang tot een omvangrijker aanbod dan ooit.

Productie

Het Nederlandse productiecluster heeft zijn internationale naam en faam behouden. Maar door de sterke groei van de buitenlandse productie in de jaren 2010 – 2020 is het aandeel van Nederland op de Europese bloemenmarkt relatief kleiner geworden.

Nederlandse producenten hebben een sterk milieu- en kwaliteitsimago. Kassen aan de rand van woongebieden worden gezien als 'natuurlijke' energiegevers en het gevarieerde, exclusieve Nederlandse assortiment mag van buitenlandse detaillisten niet in hun aanbod ontbreken.

Door de toename van de buitenlandse bloemenproductie zijn handelshuizen sterk geïnternationaliseerd. Zij hebben vestigingen geopend in Afrikaanse en Zuid-Amerikaanse productiegebieden.

Door de verbeterde informatie-uitwisseling tussen handelaren en productie, komt vraag gestuurd produceren steeds meer op gang.

Logistiek en distributie

In Nederland bestaat nog steeds een aantal fysieke marktplaatsen, die het karakter van efficiënte distributiecentra hebben gekregen. Nu het voor transacties niet meer nodig is de producten op de marktplaats te verzamelen (de marktplaats is virtueel geworden), komen zij alleen nog naar de distributiecentra voor efficiënte verdeling (break bulk) en aflevering bij handelaren op elk door hen gewenst moment.

Ook zijn de rechtstreekse fysieke stromen tussen producenten en handelaren toegenomen.



Fysieke stromen voor het **West-** en Centraal-Europese afzetgebied worden uit Nederland gedistribueerd. (Ongeveer tot en met Polen.)

Nederland heeft de functie van logistieke draaischijf voor deze **West-Europese**

afzetmarkt. Daarvoor komen in Nederland importstromen en producten van eigen bodem bij elkaar. Zij worden vandaar efficiënt naar de afzetgebieden getransporteerd.

Rechtstreekse stromen tussen productie en afzetgebied nemen toe voor bulkstromen en alle stromen ten Oosten van de rode lijn.

Fysieke stromen voor het **Oost-Europese** afzetgebied gaan (rechtstreeks) naar overslagcentra. Daar worden break bulk, verwerkingsactiviteiten (herverpakken, boeketten maken e.d.) en fijndistributie naar de eindklanten georganiseerd.

De verslechterende mobiliteit is zoveel mogelijk gepareerd door het inzetten van andere transportmodaliteiten. Vervoer per vrachtwagen bleef dominant, maar combinaties met andere transportmodaliteiten zijn min of meer gemeengoed geworden. Containertransport wordt, zowel via het spoor als over het water (binnenvaart en short sea), ingezet voor 'reguliere aanvulling van de ijzeren voorraad' in de afzetgebieden. Het vrachtwagentransport richt zich op de uitlevering van dagelijkse (speciale) bestellingen. Voor de containertransporten zijn 'lijndiensten' opgezet naar belangrijke afzetgebieden op 1000 tot 1200 kilometer afstand van Nederland. Verschillende handelaren kunnen samen dezelfde container gebruiken doordat daarin compartimenten met minicontainers worden gevuld.

Containerisatie in de aanvoerlogistiek (van buitenlandse productiegebieden naar Europese overslagcentra) heeft zich gestaag ontwikkeld en ook opslag (voorraad houden) in containers is mogelijk. De beperkende factor is wel dat het gaat om bulkproducten, liefst van dezelfde soort, en de houdbaarheid alleen kan worden gegarandeerd als de containers hermetisch gesloten blijven.

3.2 Het ongespecialiseerde kanaal in 2020

Markt en consument

De consument in het ongespecialiseerde kanaal (die daar veelal impulsaankopen of aankopen voor eigen gebruik doet) is in 2020 een bewuste inkoper. Een 'smartshopper', die zoveel mogelijk waar voor zijn geld wil: én op vakantie én een nieuwe auto. De consument wil niet kiezen maar alles tegelijk voor hetzelfde budget. Supermarkten moeten een vaasleven van zeven dagen kunnen garanderen.

Ondernemingsgedreven supermarkten gebruiken de maatschappelijke aandacht voor milieu om zich qua imago te profileren. Zij geven het sierteeltproduct standaard een label mee voor het aantal afgelegde kilometers in de keten en de daarmee gepaard gaande CO₂ uitstoot. Ook gebruiken zij specifiek voor hun doelgroep ontwikkelde concepten voor de verkoop van bloemen en worden zij steeds meer vergelijkbaar met het gespecialiseerde kanaal door shop in shops te openen.

Naast de ondernemingsgedreven supermarkten, bestaan de zogenaamde managementgedreven supermarkten. Hun focus ligt vooral op de opbrengst per m², hoge doorloopsnelheid en efficiënte just-in-time logistiek op meerdere momenten per dag.

Verhandeling

Een beperkt aantal spelers bepaalt de markt in het ongespecialiseerde afzetkanaal. De meeste vragers en aanbieders in dit segment (70%) vinden elkaar rechtstreeks en maken contractafspraken. Het afmijnsysteem (klok) wordt alleen nog gebruikt voor de aankoop van aanvullend assortiment en het 'bijkopen' van het basisassortiment, als de markt daartoe aanleiding geeft (maximaal 30%).

Voor het basisassortiment van de eindklant ('ijzeren voorraad') bestaan contractafspraken, veelal door een service-provider tot stand gebracht en beheerd. Acties worden lang van te voren bij verschillende partijen uitgezet, om tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden te kunnen inkopen.

Productie

Buitenlandse producenten kunnen vrijwel volledig voorzien in de behoefte van de supermarkt- en retailketens. Bulkproductie in Nederland is alleen rendabel voor grootschalige, professionele en efficiënte bedrijven, die in staat zijn perfect te voldoen aan de vraag van de eindklanten. Veredelaars helpen afzetketens aan exclusieve soorten en producten door daarvoor specifieke programma's op te zetten.

Logistiek en distributie

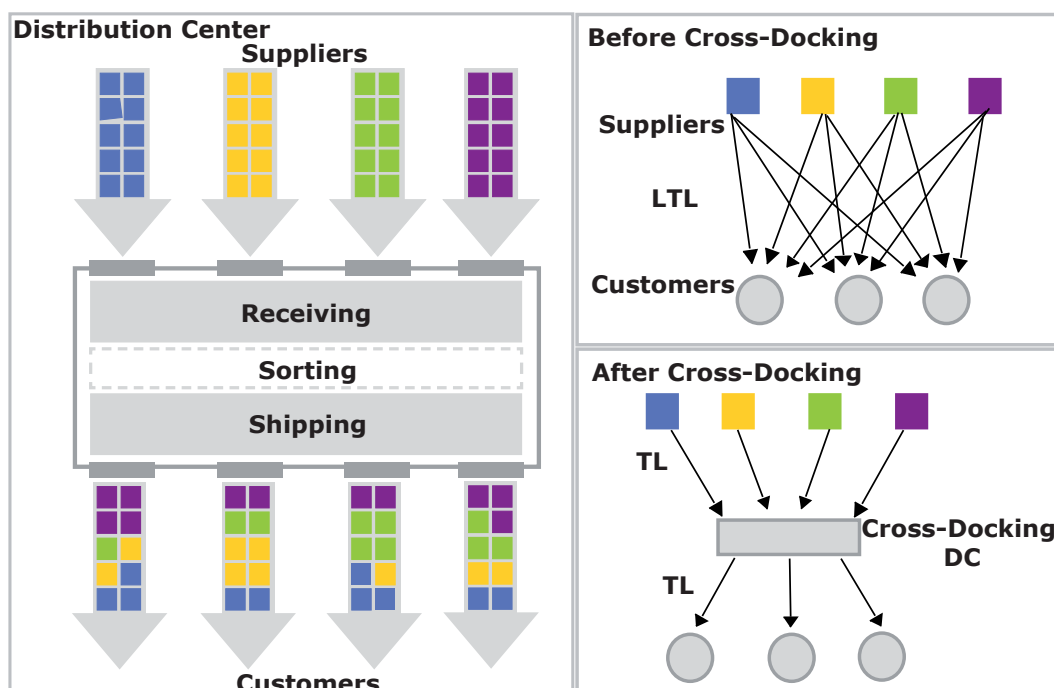
Voor een optimale inrichting van hun logistiek maken retailketens veelal gebruik van logistieke service-providers. Die providers:

- zorgen voor efficiënte logistieke stromen van kwekers naar de service-provider;
- organiseren alle toegevoegde logistieke waarden en commerciële taken (aanbiedingen doen, boeketten maken, labels toevoegen, op water zetten e.d.) en
- dragen zorg voor just-in-time leveringen bij alle distributiecentra van het te beleveren concern.

De voorraad in de winkels is zoveel mogelijk verkleind. Kleine bestelgroottes worden in hoge frequenties afgeleverd. Elke retailketen organiseert haar eigen logistieke keten: vanaf een aantal overslagstations wordt uitgeleverd aan tal van filialen. Diverse versproducten worden hierbij gecombineerd.

Grote service providers zijn in staat verwerkingsactiviteiten (bijvoorbeeld gemechaniseerde boeketterieën) rendabel te exploiteren. Door introductie van de sierteeltrobot in 2015 zijn anno 2020 de eenvoudige verdeelprocessen en het maken van boeketten gerobotiseerd.

De verwerkingsactiviteiten voor de retailketens in West- en Zuid-Europa vinden grotendeels in Nederland plaats. Vandaar wordt het kant en klare product gedistribueerd. Omdat het aandeel van het buitenlandse product in het assortiment van de eindklant steeds groter is geworden en een aantal producten zich er goed voor leent ze op de kwekerij verkoopklaar te maken, zijn rechtstreekse stromen tussen productie- en afleverlocaties in 2020 ten opzichte van 2010 sterk toegenomen.



In de plantensector is de dreigende concurrentie van de buitenlandse productie anders dan bij de bloemensector. Locale productie zal altijd blijven. Het is een uitdaging hierbij zoveel mogelijk aan te sluiten en het Nederlandse product in combinatie met de lokale productie interessant te maken voor de eindklanten. In het verlengde daarvan ligt een andere grote uitdaging: de logistiek voor de klanten zo efficiënt organiseren dat de gebundelde producten just-in-time bij hen worden afgeleverd.

De productie van planten voor de export neemt naar verhouding in het buitenland (Scandinavië en Engeland) af. Dit biedt vooral in het gespecialiseerde kanaal kansen voor Nederlandse producenten en handelaren.

Bij het ongespecialiseerde retailkanaal zien wij de trend dat op grote afstand van Nederland (>1000/ 1500 km) productiegebieden speciaal ontstaan om in de behoefte van een bepaalde retailketen te voorzien. (Een productiegebied in Valencia voorziet de filialen van een bekende winkelketen in Spanje en Portugal.)

De grootste onzekerheid voor het Nederlandse plantencluster is de mate waarin de economie zich herstelt en het ongespecialiseerde marktsegment dominant wordt. De vraag naar kamerplanten blijft bestaan, maar Nederland is gebaat bij die naar breed en diep assortiment. Als door groei van het ongespecialiseerde kanaal het assortiment verschaalt en - door afnemend consumentenvertrouwen - de bestedingen van consumenten naar actiematige 'bulk' producten verschuiven, verslechtert de positie van het Nederlandse plantencluster.

Anno 2010 zijn de verwachtingen positief. Een jaarlijkse groei van gemiddeld 2,5% tot 3% lijkt realistisch. Verder is de verwachting dat in 2020 60% van de in Europa verkochte planten via het traditionele kanaal worden verhandeld en 40% via het ongespecialiseerde (retail).

Hoe ziet de plantensector er in 2020 uit? In tegenstelling tot de beschrijving van de bloemensector – met een aparte schets van zowel het gespecialiseerde als het ongespecialiseerde kanaal – wordt voor de plantensector één wereld in kaart gebracht. Met de al genoemde verhouding 60:40 (gespecialiseerd: ongespecialiseerd kanaal).

4.1 Het plantencluster in 2020

Markt en consument

De consument van 2020 heeft belangstelling voor een gevarieerd plantenaanbod om zijn woon- en werkomgeving een natuurlijke uitstraling te geven. Voor kwalitatief hoogwaardige producten heeft hij geld over. Concepten die binnen (kamerplanten) en buiten (boomkwekerijproducten) combineren, spreken hem aan. Voor velen is de tuin een verlengstuk van de woning geworden. Tuinplanten worden ook als kamerplanten gebruikt.

Ondanks het positieve beeld dat zij van planten hebben (planten worden geassocieerd met milieuvriendelijkheid, gezelligheid, geluk en familiegevoel) zijn consumenten kritisch: zij willen niet worden teleurgesteld in hun aankoop. Ook niet teveel betalen en met het beschikbare budget zoveel mogelijk wensen tegelijk vervullen. Gebruiksvriendelijkheid is voor de consument belangrijk. Hij wil wel plezier van zijn aankoop hebben.

De markt voorziet in zowel een standaardpakket – een schraal jaarrond assortiment – als een diep assortiment, dat consumenten in staat stelt uit een keur aan producten te kiezen, rekening houdend met de seizoenen en wisselende klantvraag. Zowel bij detaillisten als het grootwinkelbedrijf worden consumenten via prikkelende concepten op ideeën gebracht en verlekt tot aankoop.

De (bemiddelde) 60 plussers en allochtonen vormen belangrijke afzetgroepen voor planten.

Verhandeling

De (virtuele) klok speelt voor de plantenhandel nauwelijks nog een rol. Prijsvorming volgens het 'kostprijs plus' principe is dominant. De meeste transacties komen tot stand door rechtstreekse afspraken tussen producenten en afnemers. Zij worden veelal in langdurige contracten vastgelegd.

Naast die contractafspraken wordt in de business-to-business industrie gehandeld via een virtueel aanbodssysteem. Daarin is zowel Nederlands als buitenlands aanbod, zoals Duits, Deens, Spaans en Italiaans, opgenomen. Dankzij de technologische mogelijkheden zijn alle producten beschikbaar en vindbaar. Door combinatie met webshops van handelaren, hebben (eind)klanten toegang tot een steeds groter aanbod.

Boomkwekerijproducten en kamerplanten zijn geen gescheiden stromen meer. Aan kamerplanten verwante tuinplanten worden via dezelfde handelskanalen verhandeld als kamerplanten.

In het ongespecialiseerde marktsegment zijn gescheiden ketens ontstaan. Retailers kennen het koopgedrag van hun klanten en bepalen samen met producenten (en veredelaars) welk assortiment het beste bij hen aanslaat. De productie sluit steeds beter aan op de vraag.

Productie

De productie van planten is in Nederland, ten opzichte van 2010, sterker toegenomen dan de productie van bloemen. Het totale Nederlandse sierteeltareaal is gelijk gebleven, maar de productie per m² is hoger geworden. Het aandeel van planten in de totale productie is toegenomen.

Het kostenplaatje van kwekers is gunstiger geworden door verkorting van de kweektijd (met behulp van genetische modificatie van het uitgangsmateriaal) en vraag gestuurd produceren (voorkomen van overproductie.) Overigens konden producenten voor het ongespecialiseerde kanaal meer profiteren van beide ontwikkelingen dan die voor het gespecialiseerde kanaal. Marktonderzoeken van de retailers zijn de verklaring daarvoor.

Toch is ook de positie van voor het gespecialiseerde kanaal producerende Nederlandse kwekers in 2020 goed. Het brede, diepe en kwalitatief hoogwaardige assortiment van vaderlandse bodem is veelgevraagd. Problemen in Britse en Scandinavische productiegebieden van planten, die zich rond 2010 voordeden, hebben Nederlandse producenten in de kaart gespeeld. Zij hebben per saldo in 2020 nog een uitstekende positie.

Logistiek en distributie

Koop- en aflevermoment zijn volledig uit elkaar getrokken. De logistiek binnen Nederland is vraaggestuurd georganiseerd. Op de nog aanwezige overslagcentra zijn gemechaniseerde vraaggestuurde warehouse-systemen in gebruik, die zorgen voor fijnmazige aflevering op karniveau. Op elk door de klant gewenst moment (just-in-time).

Voor het beleveren van de **West**-Europese markt – met Duitsland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk als belangrijkste exportlanden – verzamelen Nederlandse handelsbedrijven doorgaans de producten in Nederland, om ze vandaar efficiënt naar de afzetgebieden te transporteren. Er zijn ook exporteurs die buitenlandse distributiecentra in West-Europa opzetten, maar over het algemeen vinden handelaren en logistieke dienstverleners die pas echt interessant worden op een afstand van > 1500 km. In elk geval staan de meeste Europese plantentransport stromen onder Nederlandse regie.

Voor belevering van de groeiende **Oost**-Europese afzetmarkt zijn daar centrale verzamelpunten ingericht. Daar worden (buitenlandse) plantenstromen gecombineerd met lokale productie. Om distributie efficiënt naar de eindklanten te organiseren en die zoveel mogelijk te 'ontzorgen'. Nederlandse handelsbedrijven zijn daarvoor soms allianties aangegaan met buitenlandse partners.

De distributie naar detaillisten is fijnmaziger geworden. Was in 2010 de minimale afname-eenheid nog één (Deense) container, nu wordt in halve containers gehandeld.

Voor bulk (actiematige producten) naar het ongespecialiseerde kanaal worden, uit efficiency overwegingen, zoveel mogelijk directe stromen tussen producenten en afnemers georganiseerd.

De verslechterende mobiliteit is gepareerd door het inzetten van andere transportmodaliteiten. Vervoer per vrachtwagen bleef dominant, maar combinaties met andere modaliteiten zijn aan de orde van de dag. Comodaliteit is een begrip in de sector. Daarmee wordt het gebruik van trein en boot (short sea en binnenvaart) in combinatie met de vrachtwagen bedoeld. Om transport per boot en trein mogelijk te maken worden geconditioneerde containers gebruikt. Het containertransport dient voornamelijk voor reguliere aanvulling van de 'ijzeren voorraad' en lang van tevoren te plannen acties. Het uitleveren van alle producten binnen een straal van 800 km geschiedt voornamelijk per vrachtwagen.

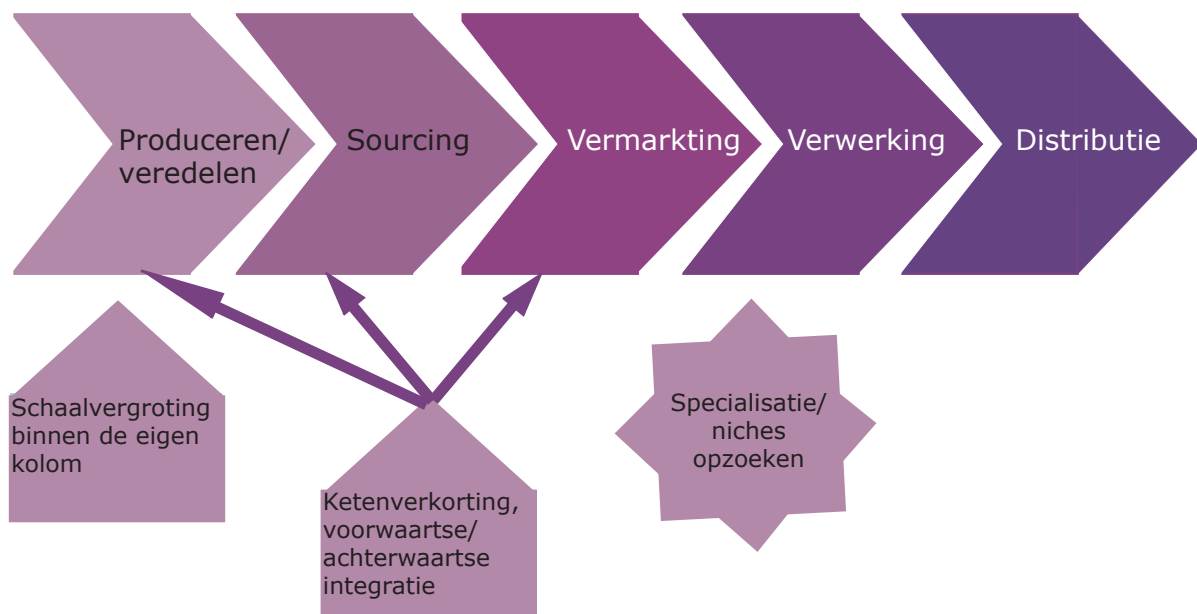
5.1 Bewegingen in de sierteelketen

Toenemende virtualisering, druk op marges en groeiende inkoopmacht van de eindklanten leiden ertoe dat diverse partijen elkaars rollen en functies willen overnemen. Daardoor komen schakels in de sierteelketen in de verdrukking.

Traditionele rollen in de keten zijn:

- Productie (veredeling en productie)
- Sourcing
- Vermarkting (handel en marketing)
- Verwerking (toevoeging van waarde aan het product, value added logistics)
- Distributie

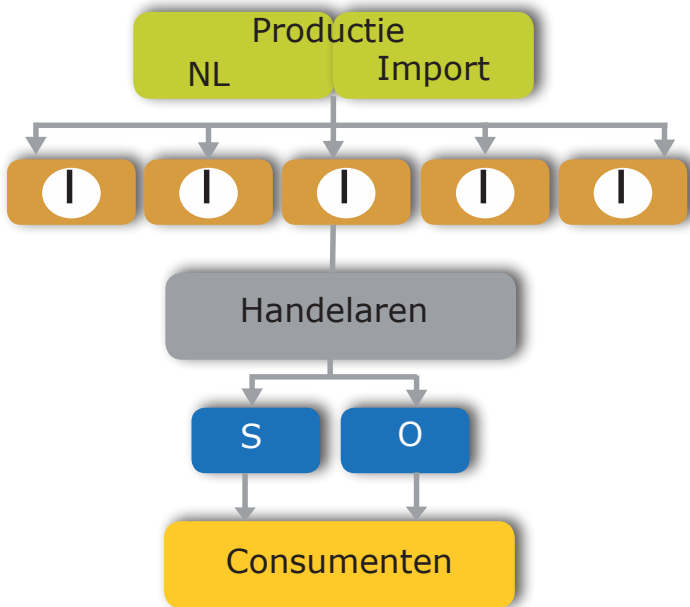
Bewegingen:



- Schaalvergroting. Door autonome groei, fusies en overnames neemt de omvang van organisaties binnen een kolom toe.
Voorbeelden:
 - holdings van handelsorganisaties
 - gefuseerde veilingen
- Ketenverkorting, voorwaartse/achterwaartse integratie. Organisaties verbreden hun activiteiten en nemen voorheen door andere ketenpartijen gespeelde rollen over.
Voorbeelden:
 - producenten of verenigingen van producenten die produceren, aanvullend bijkopen en zelf vermarkten/handelen
 - de veiling die zich meer gaat toeleggen op marketing en conceptontwikkeling, verwerking en distributie.
 - handelaren die zelf produceren
- Specialisatie. Organisaties die zich op specifieke onderdelen specialiseren en/of niches opzoeken.

Voor de groothandel impliceert dit dat meer partijen zich op zijn terrein zullen gaan begeven. Andersom kunnen groothandelsbedrijven zich ook gaan toeleggen op de activiteiten van andere ketenpartijen.

5.2 Ontwikkelingen in de inrichting van de sierteeltketen



De sierteeltketen vroeger

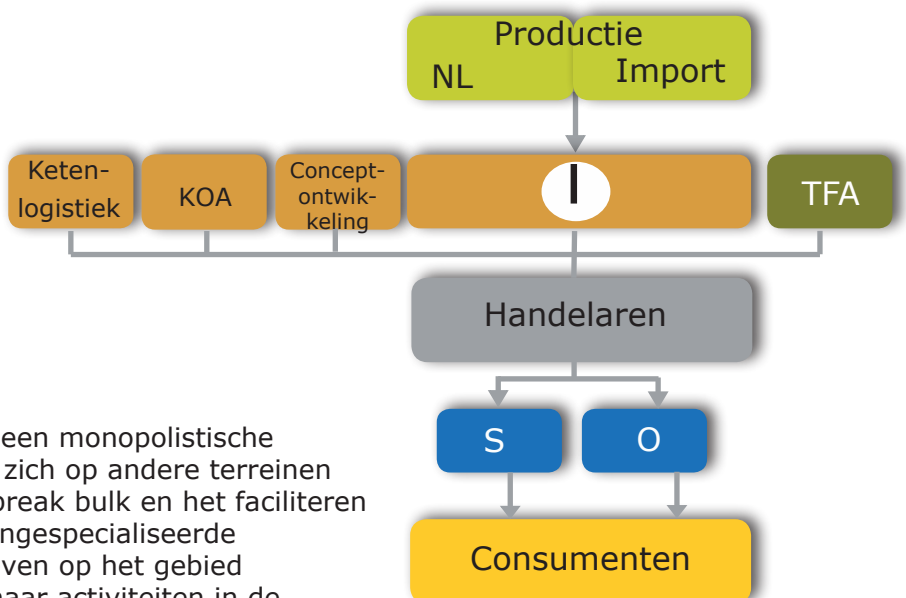
Producenten richten gezamenlijk veilingen op, waar groothandelaren hun producten kopen. Veilingen sourcen in zowel Nederland als het buitenland.

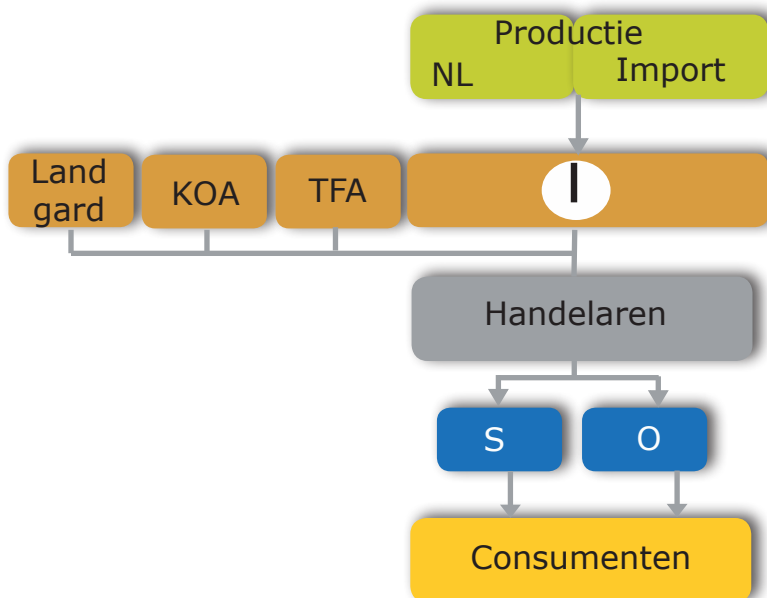
De klok is het transactiemechanisme tussen producenten en handelaren en zorgt voor de eerste break bulk van het aanbod. De producten worden bij de deur van de handelaren afgeleverd. Die verzorgen voor hun klanten de marketing van het product, de verwerking en de distributie. Bloemen en planten bereiken via het gespecialiseerde detaillistenkanaal en het ongespecialiseerde supermarktkanaal de consumenten¹.

2008: De veilingen fuseren

In 2008 wordt de fusie van de twee grootste Nederlandse veilingen een feit. De monopoliepositie van FloraHolland is geboren. Exporteurs hebben in Nederland TFA nog als alternatief. De elektronische bloemenveiling waar voornamelijk Afrikaanse rozen worden verhandeld.

Niet alleen heeft FloraHolland een monopolistische schaalgrootte, ook begeeft zij zich op andere terreinen dan de traditionele sourcing, break bulk en het faciliteren van de transacties. Voor het ongespecialiseerde ketenkanaal neemt zij initiatieven op het gebied van conceptontwikkeling. En haar activiteiten in de ketenlogistiek richten zich niet alleen op het optimaliseren van de aanvoerstromen, maar ook op de afzetlogistiek. Het kopen op afstand groeit. Eindklanten worden uitsluitend via de bij FloraHolland inkopende handelaren op KOA aangesloten.





De sierteeltketen nu

Anno 2010 heeft FloraHolland haar klokfuncties uitgebreid door een joint venture met Landgard, Duitslands leidende telers- en afzetorganisatie voor tuinbouwproducten, en de overname van TFA's activiteiten. Via de regionale veilingen Eelde en Bleiswijk richt FloraHolland zich rechtstreeks op detaillisten².

En de toekomst?

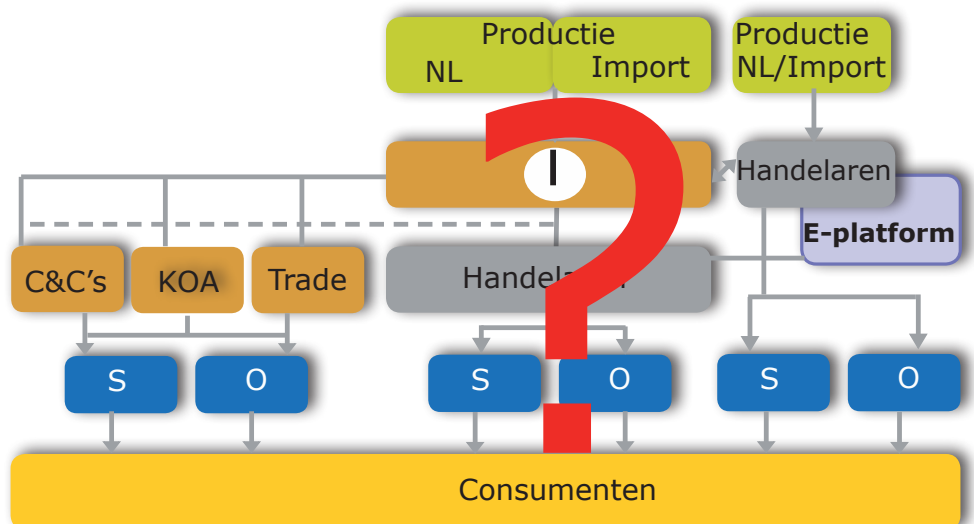
Met het Cash&Carry netwerk van Landgard heeft FloraHolland rechtstreeks toegang tot detaillisten en regionaal inkopende retailbedrijven. Met de overname van TFA kwam een opening naar het internationale bloemennetwerk van Mavuno. In aanvulling op haar conceptontwikkeling- en marketing activiteiten creëert zij ook grotere directe toegang tot het ongespecialiseerde supermarktkanaal. Het aantal KOA-aansluitingen neemt toe. Worden die in de toekomst ook aan eindklanten beschikbaar gesteld?

Steeds meer producenten hebben een eigen op eindklanten gericht verkoopapparaat. Door schaalvergroting of samenwerking vormen zij zelfstandige verkoopheenheden, buiten de veiling om. Inkopende partijen zoeken als tegenhanger van de bewegingen aan de productiekant zelf de sourcing op. Groothandelaren, maar ook inkoopcombinaties van detaillisten en tuincentra importeren rechtstreeks bloemen en planten.

Neutraal naar deze bewegingen kijkend, kan niet anders worden geconcludeerd dan dat een deconcentratie van het Nederlandse bloemen- en plantencluster aan de gang is. Diverse ketenpartijen bevinden zich in elkaars vaarwater.

Krijgen zij daardoor een betere uitgangspositie? De VGB denkt van niet. Zowel producenten als handelaren zijn gebaat bij goede prijsvorming. Deconcentratie leidt tot versnippering op onderdelen, waardoor de prijsvorming grilliger wordt. Eindafnemers willen kunnen kiezen tussen leveranciers (en variëren). Nederlands aanbod van producenten komt via een grote diversiteit aan handelaren eerder bij alle eindafnemers dan wanneer producenten rechtstreeks aan hen leveren.

De kracht van de Nederlandse sierteeltsector schuilt in het elkaar aanvullen. In elkaar opvolgende schakels van de keten. Als iedere partij zijn eigen rol optimaal vervult, zijn de kansen voor een krachtig Nederlands bloemen- en plantencluster het grootst.



² Regionale handelaren kunnen anno 2010 ook terecht bij het moderne veilingcentrum van Plantion in Ede. Het markt aandeel van Plantion wordt geschat op 2% t.o.v. 98% FloraHolland.

S = gespecialiseerde detailhandelskanaal

O = ongespecialiseerde detailhandelskanaal



De toekomst van de groothandel wordt bepaald door enerzijds het relatief gunstige marktperspectief en anderzijds de dynamiek in het krachtenveld.

Marktperspectief

Het *marktperspectief* voor bloemen en planten in het komende decennium is gunstig. Zowel voor het gespecialiseerde als het ongespecialiseerde kanaal. Hoewel gematigder dan in het verleden, wordt toch omzetgroei verwacht. Jaarlijks 2 tot 2,5% voor de bloemen- en 2,5 tot 3% voor de plantensector. In de Nederlandse productie doet zich een verschuiving voor van bloemen naar planten.

Anders dan in de AGF-sector blijft het gespecialiseerde kanaal dominant. De vraag naar een breed en diep assortiment staat daar voorop. Toch groeit het ongespecialiseerde afzetkanaal nog vrij sterk. Het zal in 2020 goed zijn voor ongeveer 35% van de verkoop(omzet) van bloemen en planten aan consumenten. De vraag uit de markt kan worden gestimuleerd door (beter) in te spelen op de behoefte van consumenten aan gemak en kwaliteit (zowel in producten als concepten).

Door producten - via veredeling, selectie, vermeerdering en teelt - geschikter te maken voor containerisatie zijn nieuwe vervoersmodaliteiten optimaal te benutten. De logistieke efficiency kan daardoor toenemen. Ook het ontwikkelen van nieuwe logistieke concepten, vooral voor de Oost Europese markt, draagt daaraan bij.

De virtualisering van de transactiesystemen gaat verder. Die leidt ook tot een optimalisatieslag in de sierteeltketen. Het traditionele afmijnsysteem (de klok) is in het komende decennium voor bloemen nog belangrijk, voor planten steeds minder.

Krachtenveld

Het *krachtenveld* is sterk in beweging. Digitalisering en virtualisering gaan - zoals gezegd - verder. De internationalisatie van productie en afzet (van planten én bloemen) neemt toe, evenals de schaalvergroting. Het ongespecialiseerde ketenkanaal blijft relatief groeien. Al die ontwikkelingen hebben grote invloed op de uitvoering van de functies in de sierteeltketen en de verdeling van de marktaandelen over diverse partijen. Nieuwe toetreders en onderlinge concurrentie tussen bestaande schakels zullen bepalen hoe de macht in de keten over leveranciers en afnemers wordt verdeeld.

Aan de productiekant nam FloraHolland de laatste jaren initiatieven om verder in de keten door te dringen. Als reactie daarop gaan handelsbedrijven aan sourcing buiten de veiling om doen. Die bewegingen duiden op deconcentratie van het opgebouwde systeem. Als wij daarbij de gematigder groei en de onzekerheid over economisch herstel in ogenschouw nemen, valt verscherping in de verhoudingen binnen de sierteeltketen te verwachten.

De VGB vindt dat onwenselijk. Het leidt tot afkalving van het opgebouwde sectorsysteem. De door Nederland aangeboden producten komen via een grote diversiteit aan handelaren eerder bij alle eindafnemers dan wanneer producenten rechtstreeks aan hen leveren. De sector is het meest gebaat bij een solide afstemming tussen vraag en aanbod met samenwerking (vrijen) waar het kan en concurrentie (vechten) waar het moet.

Niet terug in de tijd, maar wel terug naar de kern. Met de moderne infrastructuur een krachtige en geconcentreerde sector inrichten, waarin alle partijen doen wat zij het beste kunnen. En specialismen verder worden uitgebreid.

Voor 'Dynamiek in perspectief!' zijn geraadpleegd:

Albert Heijn	de heer J. Brockhoff
APH-Produkter Holland BV	de heer J. Muhr
Baardse	de heer V. Mostert
Barendsen	de heer T. Hydra
Bartels stek/ Bartels roses	de heer G. Bartels
Bloemenbureau Holland	de heer F. Teuber
BLOOM BV	de heer K. van der Plas
Boonekamp Roses	de heer R. Boonekamp
Breedijk BV	de heer B. van der Tang
Breedijk BV	de heer A. Brands
Bremmer	de heer P. Bremmer
Bunnik Plants	de heer R. van Adrichem
Cees Reemst International	mevrouw A. Nauman
C. van Starkenburg	de heer IJ. Verdoes
C. van Starkenburg	de heer E. Keller
Cornix BV	de heer J. Kraypoel
Dutch Flower Group	de heer A. van Duijn
Dutch Flower Group	de heer M. van Zijverden
De Gooijer International	de heer M. Dekker
FH Connect	de heer M.J. Terwindt
Fides	de heer H. Kloppenburg
Florimex International	de heer B. Rip
Florimex International	de heer W. Falk
Florimex	de heer J. Keijser
GASA Holland	de heer J. Smits
G.J. van Zuijlen BV	de heer G. van Zuijlen
Hamifleurs	de heer C. van Staalduinen
Hamifleurs	de heer P. Franke
Hilverda de Boer	de heer J. Hilarides
H.J. Knipscheer BV	de heer H. Knipscheer
Holland Indoor Plants	de heer T. Schotten
Hydro Huisman	de heer M. Nijkamp
Javadoplant BV	de heer M. Beekenkamp
Van der Kwaak Holding BV	de heer H. van der Kwaak
Metz Fleura International	de heer R. Koenen
Noviflora	de heer H. de Brabander
OZ Export BV	de heer M. Vermeulen
Profit Plant	de heer Y. Hoekstra
Rabobank Nederland	de heer J. de Ruyter
Sierafor	de heer P. de Wit
Sierafor	de heer M. Mulder
Ciccolella Groep	de heer R. de Jong
Sion Orchidee	de heer E. de Moor
Ton de Jeu BV	de heer P. Beukers
Vida Verde Export BV	de heer F. Jansen
Waterdrinker	de heer B. Moria
W.K. Heijl jr BV	de heer W. Heijl

Het visietraject werd begeleid door:

Inzicht in Strategie mevrouw J. Moenis

De VGB dankt hun voor hun constructieve bijdrage.

**Vereniging van
Groothandelaren in
Bloemkwekerijprodukten**

Postbus 1104

1430 BC Aalsmeer

Turfstekerstraat 63

1431 GD Aalsmeer

Telefoon: 0297-380202

Fax: 0297-360309

Website: www.vgb.nl

E-mail: info@vgb.nl

