

M.D. Hack (LEI-DLO)
R.J.M. de Greeff (ETKO)
E. van der Ham (PT)
A.T.M. Verhoeven (ETKO)
C.P.H.M. Smits (LEI-DLO)

Mededeling 612

ROZENKWEKERS KIEZEN KLANTEN

Juni 1998

Landbouw-Economisch Instituut (LEI-DLO)
Afdeling Tuinbouw

958277

REFERAAT

ROZENKWEKERS KIEZEN KLANTEN

Hack, M.D., R.J.M. de Greeff, E. van der Ham, A.T.M. Verhoeven en C.P.H.M. Smits

Den Haag, Landbouw-Economisch Instituut (LEI-DLO), 1998

Mededeling 612

ISBN 90-5242-446-2

34 p., tab., fig.

Marktkundig onderzoek gericht op verbetering van de concurrentiepositie van de Nederlandse rozensector. In dit onderzoek zijn de afnemereisen op twee belangrijke afzetmarkten in beeld gebracht. Ten tweede is de kracht van de concurrenten in beeld gebracht. Op basis van deze informatie is een Businessplan Roos opgesteld. In dit plan zijn de stappen aangegeven hoe de Nederlandse rozensector de markten beter kan bedienen en zodoende de concurrentiepositie kan verbeteren.

Rozen/Consumenten/Afzetmarkten/Concurrentie wereldwijd/Handel/Gerichte afzet/
Nederland/Engeland/Duitsland

Overname van de inhoud toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.

BIBLIOTHEEK
LANDBOUWUNIVERSITEIT
WAGENINGEN

INHOUD

Blz.

WOORD VOORAF	5
AANBEVELING VAN DE BEGELEIDINGSCOMMISSIE	7
1. WAAROM EEN STRATEGIE VOOR DE NEDERLANDSE ROZENTEELT	9
1.1 Nederland verloor fors aandeel op de Europese markt	9
1.2 Tijd om te kiezen	10
2. ONTWIKKELINGEN IN DE ENGELSE EN DUITSE MARKT	11
2.1 Supermarkten: nieuwe grote klanten	11
2.2 Bloemisten moeten zich onderscheiden	12
2.3 Nieuwe gemakkanalen ontstaan	13
2.4 Kritische consument rekent steeds meer tot basiskwaliteit	13
2.5 Engelse consument vindt roos een moeilijke bloem	13
2.6 Natuurtrend beïnvloedt voorkeur van Duitse consument	13
3. CONCURRENTEN: STERKE PUNTEN EN ONTWIKKELINGEN	15
3.1 Vermarkting concurrenten beter afgestemd op supermarktkanaal	15
3.2 Concurrenten verbeteren hun kwaliteit	15
3.3 Kostprijs kleinbloemige roos concurrent is 15 cent lager	16
3.4 Concurrenten breiden areaal aanzienlijk uit	18
4. HUIDIGE POSITIE NEDERLANDSE ROZENTEELT EN RICHTING VAN DE STRATEGIE	20
4.1 Ongewijzigde koers: verder verlies importaandeel en forse daling areaal	20
4.2 Nederland dreigt kansen bij kwaliteitssupermarkten te laten liggen	20
4.3 Nederland kan Duitse bloemist helpen met herkenbare kwaliteit	20
4.4 Businessplan stimuleert gerichte afzet	21
4.5 Kwaliteitsvoorsprong Nederlandse roos steeds minder	21
4.6 Businessplan: Nederland leverancier van kwaliteitsrozen	21
4.7 Kansen voor stimuleren gebruik van rozen	22
4.8 Businessplan: consument collectief benaderen en via gerichte afzet	22
4.9 Kloof in kostprijs kleinbloemig lengte 40 niet te overbruggen	22

	Blz.
4.10 Nederland moet naar steeds langere lengtes kleinbloemig	23
4.11 Weinig mogelijkheden in assortiment dat afwijkt van het Afrikaanse	24
4.12 Businessplan: assortiment afstemmen op concurrentieverhoudingen	24
5. IEDERE ROZENKWEKER STAAT VOOR BELANGRIJKE KEUZE	25
5.1 Gerichte afzet of de vertrouwde weg	25
5.2 Steeds meer afnemers vragen maatwerk	25
5.3 Gerichte afzet levert veel voordelen op	27
5.4 Is ieder rozenbedrijf geschikt voor gerichte afzet?	27
5.5 Is iedere handelaar of marktorganisatie een geschikte partner?	28
5.6 Marktstrategie voor de Engelse markt	28
5.7 Marktstrategie voor de Duitse markt	29
6. PLAN VAN AANPAK	31
6.1 Stap 1: oprichten kleine vervolgcommissie Businessplan Roos	31
6.2 Stap 2: opstarten van 2 pioniersgroepen van rozentelers op "Engelse supermarkt" en "Duitse bloemist"	31
6.3 Stap 3: presenteren van het businessplan aan alle rozentelers	32
6.4 Stap 4a: opzetten van ketengroepen: cluster- en ketenvorming gericht op specifieke afzetkanalen en afnemers	32
6.5 Stap 4b: aansluiten bij initiatief "sterrenteler" en "sterrenkeurmerk"	32
6.6 Stap 4c: herhalen onderzoek voor andere markten	33
6.7 Stap 4d: ontwikkelen ondersteunend instrument voor assortimentkeuze	33
6.8 Voor meer informatie	33
6.9 Geraadpleegde bronnen	34

WOORD VOORAF

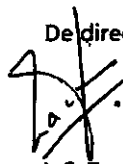
Het Businessplan Roos is opgesteld in opdracht van de LTO-NTS met financiering van het Productschap Tuinbouw. Het onderzoek is uitgevoerd door LEI-DLO en ETKO en met bijdragen van het Productschap Tuinbouw. Daarnaast hebben vele kwekers en handelaren en veilingmedewerkers bijgedragen door hun inbreng in de discussie tijdens workshops en bij presentaties. Het onderzoek is begeleid door de volgende commissie:

J. van den Bos	(Vereniging voor Groothandelaren in Bloemisterij-producten; VGB; voorzitter)
S. van Amesfoort	(Vereniging Bloemist Winkeliers)
mw. S.W.M. Groot	(Bloemenveiling Aalsmeer)
R.H.G.M. Ramakers	(Productschap Tuinbouw; PT)
E. Stokman	(Stokman Rozen BV)
A. van der Voort	(LTO-NTS Rozencommissie)
C.G. Zuurbier	(LTO Projectgroep Rozenonderzoek)

In de stuurgroep waren vertegenwoordigd: J. Kester (LTO-NTS Project-service BV) en J. de Vries (PT).

Het onderzoek is uitgevoerd door mw. C.P.H.M. Smits (LEI-DLO), R.J.M. de Greeff (ETKO) en mw. A.T.M. Verhoeven (ETKO). De projectleiding was in handen van mw. M.D. Hack (LEI-DLO). Mw. E. van der Ham (PT) heeft ervoor zorggedragen dat alle eerder verzamelde informatie ter beschikking kwam van het project. Mw. K.L. Zimmermann heeft een bijdrage geleverd aan het interview en de workshops. Met veel enthousiasme heeft dhr. F.J.A. Janssen (Agri-ment) de workshops voorgezeten. Het veldwerk in de Engelse markt is uitgevoerd door Produce Studies. In het kader van dit onderzoek is tevens een korte samenvatting verschenen en een tweetal achtergrondrapporten. De verantwoordelijkheid voor het onderzoek ligt bij LEI-DLO.

De directeur,



L.C. Zachariasse

Den Haag, juni 1998

AANBEVELING VAN DE BEGELEIDINGSKOMMISSIE

Kenia, Israël, Zimbabwe, Ecuador en Colombia breiden hun areaal rozen sterk uit. Bovendien leveren ze meer en meer een kwaliteitsproduct dat voldoet aan de wensen van de afnemers. Tevens is de vermarkting van rozen richting supermarkten door concurrenten goed opgepakt. Bij een ongewijzigde koers zal de Nederlandse sector hun marktaandeel in de EU fors zien dalen. Om dit tijt te keren, is het Business Plan Roos opgesteld. Dit rapport is van groot belang voor de Nederlandse rozensector. Het geeft een heldere omschrijving van de Duitse en Engelse afzetmarkt.

Het rapport "Rozen telers kiezen klanten" geeft duidelijke aanbevelingen aan de sector om dit te voorkomen. Het is tijd om te kiezen. Afnemers eisen maatwerk. Dit betekent dat niet elke roos aan een willekeurige afnemer afgezet kan worden. De Engelse kwaliteitssupermarkten stellen zeer specifieke eisen wat betreft kwaliteit, traceerbaarheid en levering. In Duitsland kan Nederland de bloemist helpen met herkenbare kwaliteit. Het zal duidelijk zijn dat de wensen van de afnemers zeer divers zijn.

Dit rapport is een van de stappen op de weg naar een marktgerichte rozensector. Het rapport bevat de basisinformatie, waarop de sector gerichte vervolgacties kan ondernemen. Er is niet één oplossing, daarvoor is de markt te divers. Elk deel van de markt vraagt zijn eigen benadering. Het is aan de rozensector, zowel de telers, handel als de detaillisten, om met elkaar actief deze verschillende markten op te gaan. In het verleden hebben de rozen telers veranderingen met succes doorgevoerd om de concurrenten een stap voor te zijn. Komende jaren is marktgericht (samen)werken de uitdaging om de voorsprong te behouden. De teler moet nu een keuze maken om ervoor te zorgen dat de kansen niet door de concurrenten ingevuld worden. Twee "pioniersgroepen" van telers zijn onder begeleiding gestart om handen en voeten te geven aan marktgericht werken. Concrete acties dus.

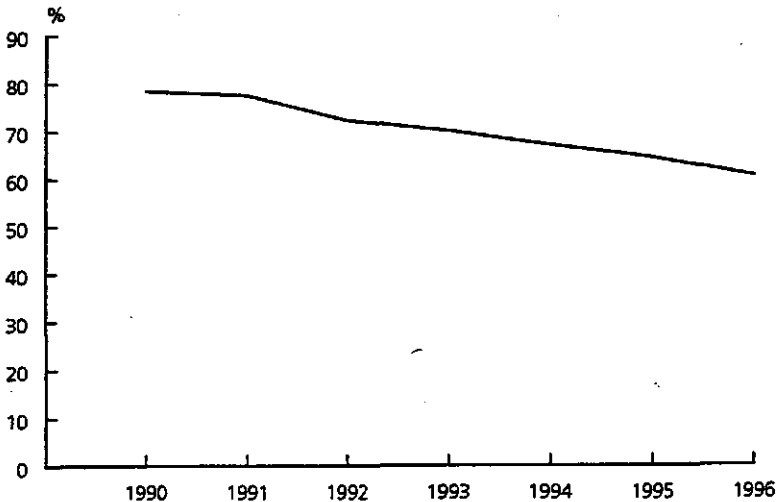
J. van den Bos
Voorzitter begeleidingscommissie

1. WAAROM EEN STRATEGIE VOOR DE NEDERLANDSE ROZENTEELT

1.1 Nederland verloor fors aandeel op de Europese markt

De concurrentiepositie van de Nederlandse rozenteelt verslechtert. Tussen 1990 en 1996 heeft de Nederlandse export op de West-Europese markt 18% waarde-aandeel verloren (figuur 1.1). Voor de Nederlandse roos is het verlies zelfs nog groter geweest, want ook in de Nederlandse export nemen rozen uit Afrika en andere importlanden een steeds belangrijker plaats in. De Nederlandse roos heeft niet van de groei van de markt geprofiteerd. Hoogste tijd om de alarmklok te luiden en een strategie uit te zetten voor de Nederlandse rozenkwekers om een goede concurrentiepositie te behouden.

Na een lange periode waarin de rentabiliteit van de rozenbedrijven steeds verder onder druk kwam te staan, is afgelopen jaar de rentabiliteit weer wat verbeterd. Het gevoel dat er werkelijk wat moet gebeuren leeft daardoor nu niet sterk. Dat is onterecht. Nederland laat kansen liggen en concurrenten pakken die op. Nu geen actie ondernemen, betekent dat bepaalde afzetkanalen voor Nederland verloren gaan. Het verlies aan marktaandeel zal dan onverminderd doorzetten.



Figuur 1.1 Aandeel van de Nederlandse rozenexport in de import van EU-landen
Bron: Exmis.

1.2 Tijd om te kiezen

Daarom is het nu tijd om te kiezen. Dagprijzen, onzekerheid over het aanbod, geringe verschillen tussen kwaliteitsklassen en hetzelfde assortiment voor iedereen, spreekt steeds minder bloemisten en supermarkten aan. Zij hebben te maken met een kritische consument aan wie ze duidelijk moeten maken, waarom deze consument nu juist bij hen moet kopen. Daarom willen uw klanten, detaillisten en groothandelaren, zich onderscheiden in de markt. U kunt daarin een partner zijn. Maar dan moet u wel kiezen.

Dit Businessplan maakt de keuzes duidelijk waarvoor iedere Nederlandse rozenkweker staat. Het geeft aan hoe collectieve instrumenten van de sector als promotie, onderzoek en scholing doelbewust ingezet kunnen worden om de strategie te ondersteunen. En het maakt duidelijk welke wensen de Nederlandse rozenkwekers hebben ten aanzien van de inbreng van andere partijen in de rozenkolom als veredelaars, veilingen en groothandel. Acties van al die verschillende partijen gezamenlijk maken dat de Nederlandse rozensector haar koers verlegt. Een koers waarmee de Nederlandse rozenkwekers ook in de toekomst de concurrentie aan kunnen gaan.

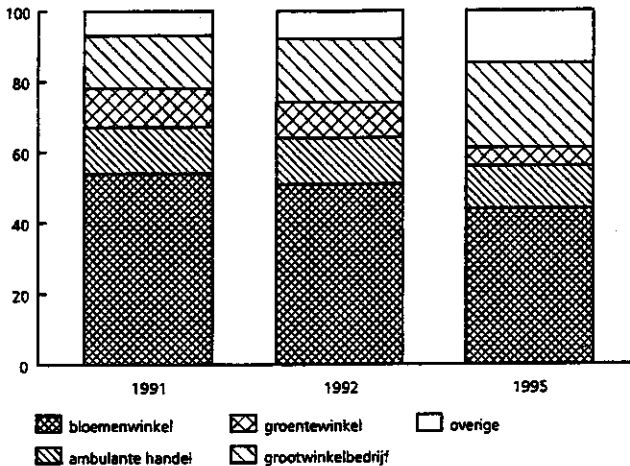
De analyse van ontwikkelingen in de markt (hoofdstuk 2) en bij concurrenten (hoofdstuk 3) geeft een beeld van de omgeving waarin de Nederlandse sector en kweker haar positie moet kiezen. Dit beeld en welke koers de sector het meest perspectief biedt, staat in hoofdstuk 4. Hoofdstuk 5 gaat in op de keuze die iedere kweker zou moeten maken. Voor kwekers die kiezen voor gerichte afzet worden twee marktstrategieën uitgewerkt. In hoofdstuk 6 wordt de gekozen strategie vertaald in actieplannen.

2. ONTWIKKELINGEN IN DE ENGELSE EN DUITSE MARKT

Twee markten zijn gedetailleerd onderzocht. De Duitse markt is een voorbeeld van een markt met verzadigingsverschijnselen. Het verbruik van bloemen is er hoog (f 82,- per persoon in 1995) en groeit nauwelijks meer. Engeland is een voorbeeld van een groeiemarkt. Het gebruik van bloemen is nu nog laag (f 33,- per persoon in 1995), maar begint duidelijk te groeien. In dit hoofdstuk vindt u de belangrijkste ontwikkelingen in deze twee markten. De meeste ontwikkelingen zijn ook van belang in andere Westeuropese markten.

2.1 Supermarkten: nieuwe grote klanten

De belangrijkste ontwikkeling in de markt voor rozen is de enorme groei van het supermarktkanaal. Het aandeel van de supermarkt in de rozenomzet verdubbelt bijna elke twee jaar. In 1996 zijn Duitse supermarkten goed voor 17% van de rozenomzet. In Engeland verkopen de supermarkten nu al 24% van de bloemenomzet (zie figuur 2.1). Verwacht wordt dat deze explosieve groei nog niet is afgelopen en dat rond de eeuwwisseling bloemisten en supermarkten voor de omzet in bloemen even belangrijk zijn.



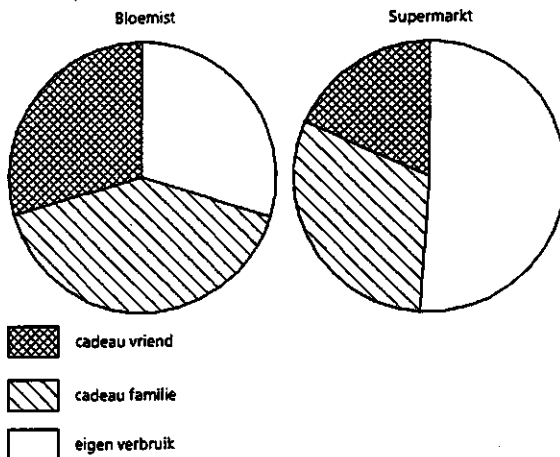
Figuur 2.1 Ontwikkeling van de omzetaandelen in de bloemenverkoop van detailhandelskanalen in Engeland

Bron: PT.

2.2 Bloemisten moeten zich onderscheiden

Meer bloemen via de supermarkt blijft niet zonder gevolgen voor de bloemist. In Engeland heeft de bloemist concurrentie van kwaliteitssupermarkten, vergelijkbaar met de Nederlandse Albert Heijn. Van de 10 ketens verkopen er nu negen bloemen. Het aantal verkooppunten van bloemen zal daardoor nu zeer snel toenemen. De groei van de Engelse supermarkten is tot nu toe niet ten koste gegaan van de omzet van bloemisten. De bloemisten verkopen evenveel als vroeger, maar de groei van de markt gaat volledig naar de supermarktketens. De supermarktketens bewegen zich ook steeds meer op het terrein van de bloemist, bijvoorbeeld met het bezorgen van bloemen en door het aanbieden van bloemenarrangementen voor bruiloften. De omzet van de Engelse bloemist is tot nu toe gelijk gebleven. Maar voor de toekomst bevindt hij zich in een moeilijke positie.

De Duitse bloemist ondervindt concurrentie van discounters (lageprijzen-supermarkten). De Aldi-keten is de belangrijkste. Naar schatting verkoopt alleen al de Aldi 6 miljoen rozen per week (vergelijkbaar met de jaarproductie van 2 ha). Bloemen worden hier tegen een vaste lage prijs verkocht. Het aantal stelen in een bos varieert, de prijs blijft gelijk. Ook wordt een week houdbaarheidsgarantie gegeven. Consumenten kopen bij supermarkten bloemen voor zichzelf (50% van de omzet) maar ook om cadeau te geven aan vrienden en familie. De klanten van de bloemist en de supermarkt verschillen weinig van elkaar. Bij de bloemist worden vaker bloemen gekocht om cadeau te geven, bij de supermarkt vaker voor thuis (figuur 2.2). De Duitse bloemist wil zich van de supermarkt onderscheiden met kwaliteit, service, creativiteit, kennis en maatwerk.



Figuur 2.2 Bestemming van bloemen gekocht bij de bloemist en bij de supermarkt in Duitsland (in % van de omzet) in 1996

Bron: PT.

2.3 Nieuwe gemakskanalen ontstaan

In de supermarkt, het gemakskanaal bij uitstek, maakt de verkoop van rozen een stormachtige ontwikkeling door. In de detailhandel ontwikkelen zich ook nieuwe gemakskanalen, zoals de verkoop van een breed pakket producten bij tankstations, steeds meer gemakswinkels bij treinstations en op vliegvelden en de verkoop via Internet. Een gemakskanaal dat al langer bestaat, maar voor bloemen nog weinig is ontwikkeld, is postorderverkoop van bloemen. In Duitsland is Quelle begin 1997 gestart met postorderverkoop van boeketten rozen. In Engeland verkopen supermarkten hun bloemen ook op telefonische bestelling en via Internet. De ontwikkeling van nieuwe gemakskanalen staat nu nog aan het begin, maar zal op de langere termijn zeker een belangrijke ontwikkeling worden.

2.4 Kritische consument rekent steeds meer tot basiskwaliteit

In heel Europa wordt de consument steeds kritischer. Hij is niet bereid meer te betalen dan nodig is. Kwaliteitsaspecten van rozen die voor de consument geen echte meerwaarde hebben, zijn: een week vaasleven, milieuvriendelijkheid en menswaardige arbeidsomstandigheden. Hiervan verwacht de consument dat de producent er al voor gezorgd heeft. Het behoort tot de basiskwaliteit van het product en vormt geen meerwaarde waarvoor de consument extra wil betalen.

2.5 Engelse consument vindt roos een moeilijke bloem

Engelse consumenten hebben een vrij traditionele kijk op de roos: het is typisch een geschenk van een man aan een vrouw. De roos is de meest geliefde bloem, maar wordt veel minder vaak gekocht dan anjers en chrysanten. Een belangrijke oorzaak is dat consumenten het verzorgen van rozen moeilijk vinden. Ze weten niet hoe ermee om te gaan en denken dat de rozen maar 3 dagen staan. Vergeleken met anjers en chrysanten, die 14 dagen staan, is de prijs-kwaliteitverhouding van rozen dan wel erg slecht.

2.6 Natuurtrend beïnvloedt voorkeur van Duitse consument

De natuurlijke trend beïnvloedt naar verwachting ook de komende 5 jaar nog de voorkeur van de consument. Dat betekent dat natuurlijk ogende producten goed in de smaak vallen. De natuurtrend heeft niets te maken met milieuvriendelijkheid. Een uiting van de natuurlijke trend is de populariteit van Freilandrosen. Dit zijn rozen uit de buitenteelt, vooral afkomstig uit Duitsland zelf. Een ander product dat een natuurlijk imago heeft, is de trosroos. Verder zien we ook een duidelijke waardering voor geurende rozen.

- opkomst van het supermarktkanaal
- bloemisten moeten zich onderscheiden
- nieuwe gemakkanalen ontstaan
- kritische consument rekt steeds meer tot de basiskwaliteit
- Engelse consument vindt roos een moeilijke bloem
- sterke natuurtrend in de Duitse markt

Figuur 2.3 Samenvatting kansen en bedreigingen in de Duitse en Engelse markt

3. CONCURRENTEN: STERKE PUNTEN EN ONTWIKKELINGEN

3.1 Vermarketing concurrenten beter afgestemd op supermarktkanaal

De manier van afzet van concurrenten in Afrika, Israël en Latijns-Amerika sluit zeer goed aan op wat supermarkten eisen. Zij bieden grote partijen, één aanspreekpunt en zijn bereid over een langere periode afspraken te maken over de prijs. Voor supermarkten die dat willen, is de herkomst van het product traceerbaar tot in de teelt. De betrouwbaarheid van levering en de kwaliteit van rozen uit Afrika wordt steeds beter. Het is dan ook niet verwonderlijk dat zij voor supermarkten een aantrekkelijk leverancier vormen. Via directe levering blijft de keten bovendien kort en overzichtelijk.

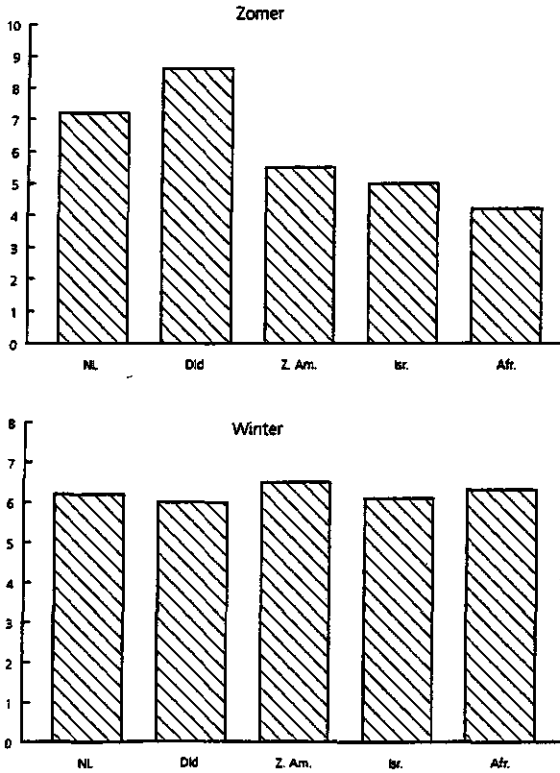
3.2 Concurrenten verbeteren hun kwaliteit

Door verbeterde opslag en transportcondities is de laatste jaren met name de kwaliteit uit Kenia verbeterd. Rapportcijfers van Duitse bloemisten voor de kwaliteit van de verschillende aanbieders laten zien dat de kwaliteit van de concurrenten vergelijkbaar is met de Nederlandse (figuur 3.1). Sterke punten van de concurrentie zijn de stevigheid van de steel en dikke knoppen. De Nederlandse roos is beter in gaafheid en op de tweede plaats in vaasleven.

De concurrenten verbeteren hun kwaliteit nog verder. Het steeds internationaaler werken van de Nederlandse veredeling en groothandel speelt hierin een rol, evenals de vrije beschikbaarheid van kennis en de toepassing ervan in de teelt. Veredelingsprogramma's zijn niet meer uitsluitend op Nederlandse omstandigheden gericht, maar schenken apart aandacht aan de geschiktheid voor Afrikaanse en Latijns-Amerikaanse productiegebieden. Speerpunt daarbij is het zoeken naar soorten met een lagere transportgevoeligheid. Selectie uit het huidige assortiment leidt al tot kwaliteitsverbetering bij concurrenten. Grote verbeteringen op het gebied van transportgevoeligheid zijn echter pas over minimaal een jaar of 5 te verwachten.

Een andere bron van kwaliteitsverbetering is de aandacht van Nederlandse groothandelaren voor naoogstbehandeling bij hun internationale producent-leveranciers. De handel is erbij gebaat dat hun rozen, waar ze ook vandaan komen, een goede houdbaarheid hebben. Daarom stimuleren ze een goede naoogstbehandeling bij hun leveranciers.

Afrikaanse en Zuid-Amerikaanse kwekers en hun organisaties besteden sinds enige tijd aandacht aan hun imago. Daarbij krijgen zowel milieuvriendelijkheid als arbeidsomstandigheden aandacht. Hiervoor zijn enkele keurmerken ontwikkeld. Een beperkt aantal Afrikaanse kwekers heeft zich aangesloten bij MPS (milieu project sierteelt).



Figuur 3.1 Rapportcijfers van Duitse bloemisten voor de kwaliteit van de rozen van verschillende aanbieders. Voor de vergelijking in de winter is uitgegaan van een Nederlandse belichte roos

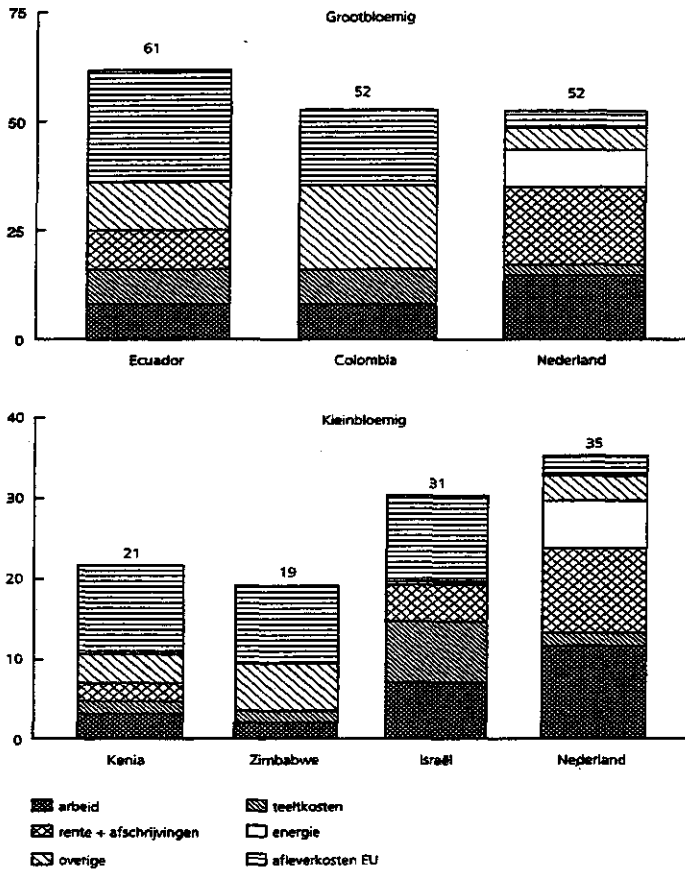
Bron: PT.

3.3 Kostprijs kleinbloemige roos concurrent is 15 cent lager

De kostprijs van de Nederlandse grootbloemige roos is vergelijkbaar met die van de belangrijkste concurrenten (figuur 3.2). Van de Afrikaanse kleinbloemige roos ligt de kostprijs gemiddeld 15 cent lager dan die van Nederland. De Nederlandse roos is wel gemiddeld 13 cm langer. Wanneer de kostprijs op basis van gelijke lengte wordt vergeleken, is de Nederlandse roos nog altijd 5 cent duurder en weegt deze bovendien 30% minder (een minder stevige tak dus).

Belangrijke kostenposten voor Nederland zijn arbeid, kosten per eenheid energie, en rente en afschrijving. Een verlaging van deze kostenposten is voor-

lopig niet te verwachten. Door toenemende aandacht voor het milieu is eerder sprake van een dreiging dat de kosten van energie hoger zullen worden. Investerings in mechanisatie om arbeid te besparen, zullen terugkomen in hogere kosten voor rente en afschrijving. In Afrika is de belangrijkste kostenpost transport. De groei van het toerisme kan een verlagende invloed hebben op de cargo-tarieven. Een milieutoeslag op kerosine vergt wereldwijde afspraken en is op middellange termijn niet waarschijnlijk. De kloof tussen de Nederlandse kostprijs van kleinbloemige rozen en de Afrikaanse zal dus eerder groter dan kleiner worden.

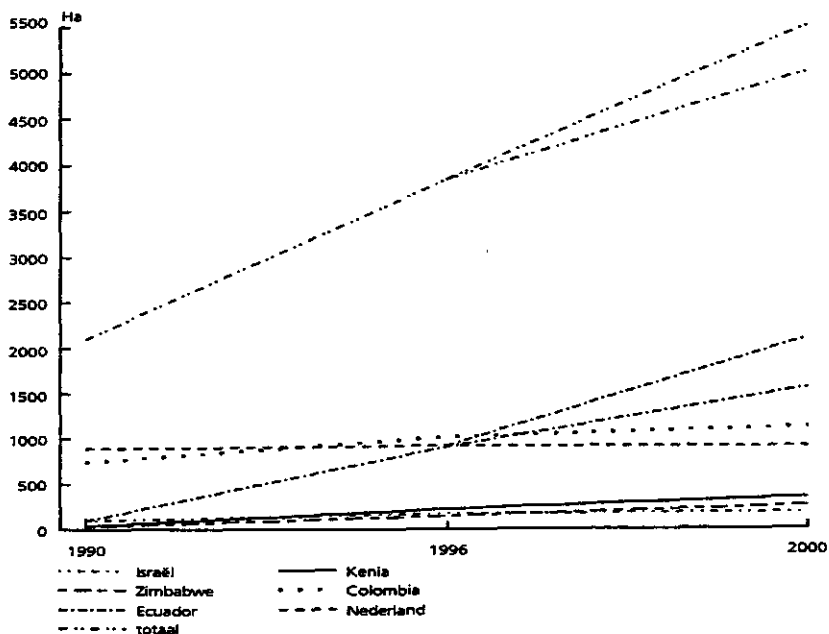


Figuur 3.2 Gemiddelde kostprijzen van groot- en kleinbloemige rozen van verschillende landen, afgeleverd op de Europese markt

Bron: ETKO.

3.4 Concurrenten breiden areaal aanzienlijk uit

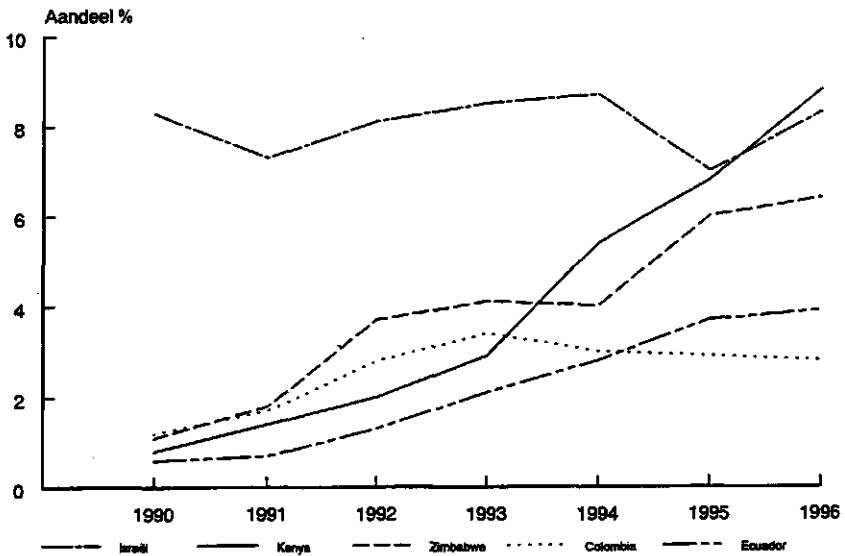
Het gezamenlijk areaal roos in Israël, Kenia, Zimbabwe, Colombia en Ecuador is tussen 1990 en 1996 gestegen met bijna 1.600 ha naar 2.700 ha. Het Nederlandse areaal bleef in diezelfde periode vrijwel gelijk, circa 900 ha. Harde groeiers zijn Kenia, Zimbabwe, Colombia en Ecuador. Behalve in Colombia zal ook in de periode tot 2000 het areaal in deze landen fors groeien. Naar verwachting staat in het jaar 2000 bij de vijf grootste concurrenten ten minste 3.250 ha rozen (zie figuur 3.3).



Figuur 3.3 Ontwikkeling van het rozenareaal in concurrentlanden

Bron: AIPH en informanten, bewerkt door ETKO.

Niet alle rozen van de concurrenten komen op de Europese markt. Colombia en Ecuador zijn vooral op de Verenigde Staten gericht. De groei van de vraag in deze markt kan echter het te verwachten extra aanbod niet geheel opvangen. Als gevolg zullen meer grootbloemige rozen uit Colombia en Ecuador op de Europese markt worden aangeboden. Kenia, Zimbabwe en Israël zijn wel vrijwel volledig op de Europese markt gericht. Bijna alle extra productie door uitbreiding van het areaal zal op de Europese markt worden aangeboden. In figuur 3.4 is weergegeven hoe het aanbod van rozen uit de verschillende concurrentlanden op de markt van de EU zich in 5 jaar heeft ontwikkeld.



Figuur 3.4 Aandeel van 5 landen in de importwaarde van EU-landen
Bron: Exmis.

- vermarkting beter afgestemd op het supermarktkanaal
- lopen achterstand in op kwaliteitsgebied
- forse uitbreiding areaal
- kostprijs kleinbloemige roos aanzienlijk lager

Figuur 3.5 Samenvatting bedreigingen vanuit de concurrenten

4. HUIDIGE POSITIE NEDERLANDSE ROZEN-TEELT EN RICHTING VAN DE STRATEGIE

4.1 Ongewijzigde koers: verder verlies importaandeel en forse daling areaal

De ontwikkelingen in de markten en bij concurrenten hebben grote gevolgen voor de Nederlandse rozensector. Doorgaan op de oude weg zal leiden tot opnieuw een fors verlies van marktaandeel en bovendien tot een daling van het areaal. De Nederlandse kweker is niet gericht op het supermarktkanaal en zal daar terrein verliezen. De concurrentiestrijd in de discountsupermarkten (lengte 40 tegen scherpe prijzen) kan de Nederlandse roos sowieso niet winnen. Daarvoor is het verschil in kostprijs te groot. Voor de Nederlandse kwekers is dit dus geen interessant kanaal.

4.2 Nederland dreigt kansen bij kwaliteitssupermarkten te laten liggen

In supermarkten waar leveranciers niet alleen concurreren op prijs en kwaliteit, maar ook op de toegevoegde waarde die ze kunnen bieden, heeft Nederland wel kansen. Maar de dagprijzen, het gebrek aan wil bij tuinders om langetermijnafspraken te maken en de extra schakel van èn de veiling èn de groothandel vormen obstakels om aan de wensen van kwaliteitssupermarkten te voldoen. Concurrenten kunnen dat wel en weten dan ook een goede positie in dit kanaal te krijgen. Slagen de Nederlandse tuinders erin de genoemde obstakels te overwinnen, dan liggen er voldoende mogelijkheden om zich te onderscheiden van de concurrentie. Een voorbeeld hiervan is het kunnen waarmaken van een gegarandeerd lang vaasleven gekoppeld aan creatieve verkoopconcepten.

4.3 Nederland kan Duitse bloemist helpen met herkenbare kwaliteit

Duitse bloemisten moeten zich onderscheiden in de markt. Hun behoefte aan goede kwaliteit en informatie biedt Nederlandse leveranciers kansen om zich te onderscheiden van de concurrentie. Het groot aantal kleine bloemisten vormt echter wel een obstakel voor direct contact.

4.4 Businessplan stimuleert gerichte afzet

Businessplan Roos is erop gericht de kansen die kwaliteitssupermarkten bieden te gaan benutten en bloemisten te helpen met herkenbare kwaliteit. Acties zijn gericht op opstarten van kwekerspools en samenwerking met de groothandel. Direct overgaan op samenwerking zal voor velen een te grote stap zijn. Daarom is er ook aandacht voor activiteiten die kwekers ondersteunen uiteindelijk de stap naar samenwerking en gerichte afzet te maken. Om steeds nieuwe interessante mogelijkheden voor gerichte afzet op te sporen, is het van belang het strategisch marktonderzoek ook voor andere landen uit te voeren.

Gerichte afzet is kiezen voor een klant en deze meerwaarde bieden

4.5 Kwaliteitsvoorsprong Nederlandse roos steeds minder

Zonder verdere maatregelen behoort de kwaliteitsvoorsprong van Nederland binnen enkele jaren tot het verleden. Van de topkwaliteit van de Nederlandse roos is dan niets meer over behalve een langere steellengte. Houdbaarheid, milieuvriendelijkheid en versheid zullen vergelijkbaar zijn met de Afrikaanse roos. De Nederlandse roos verliest zijn positie als kwaliteitsproduct. Nu al is de voorsprong op concurrenten minder groot. De stuurbare Nederlandse teelt en de ruime capaciteit voor onderzoek en ontwikkeling moeten het voor Nederland mogelijk maken voorop te blijven lopen op het gebied van kwaliteit.

De (Duitse) consument wordt steeds kritischer over hoe er wordt geproduceerd. Hij heeft aandacht voor milieu- en arbeidsomstandigheden, maar is niet bereid daarvoor extra te betalen. Zuid-Amerikaanse en Afrikaanse kwekers proberen met keurmerken of aansluiting bij MPS de kritiek voor te zijn. Met de invoering van MPS geeft de Nederlandse sector aan op de goede weg zijn. Minder inspanning op milieugebied vergroot de kans op milieuschandalen via de pers aanzienlijk. Met MPS heeft Nederland de mogelijkheid te laten zien dat zij een actief milieubeleid voert.

4.6 Businessplan: Nederland als leverancier van kwaliteitsrozen

Het Businessplan Roos streeft naar een basiskwaliteit van het Nederlands product die duidelijk beter is dan van de concurrenten. Daarom moet er geïnvesteerd worden in innovaties op kwaliteitsgebied, door het verrichten van onderzoek, maar ook door initiatieven van groepen die grensverleggend bezig zijn te ondersteunen. Een van die initiatieven is "sterrentelers" en "sterrenkeurmerk", dat als doel heeft de inwendige kwaliteit zichtbaar te maken en de kwaliteitszorg bij telers en handel te verbeteren. Het Businessplan streeft ernaar een aantal nieuwe kwaliteitsnormen algemeen te laten gelden en zal

deelname aan minimaal MPS-B stimuleren. De Nederlandse kwaliteitsstrategie zet in op versheid, houdbaarheid en milieuzorg.

4.7 Kansen voor stimuleren gebruik van rozen

De Engelse consument ziet de roos als een moeilijke bloem en denkt dat deze maar 3 dagen staat. Het is de meest geliefde bloem, maar wordt niet het meest gekocht. Voorlichting aan de consument en gegarandeerd vaasleven kunnen de omzet van rozen een enorme push geven.

De Duitse consument is trendgevoelig. Op het ogenblik is er een sterke voorkeur voor natuurlijk ogende producten. Hierop inspelen met producten en promotie zal de consument zeker aanspreken.

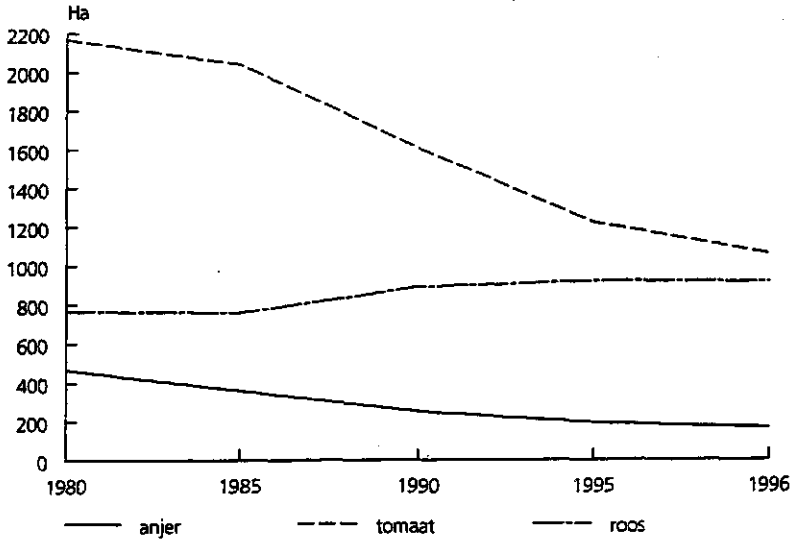
4.8 Businessplan: consument collectief benaderen en via gerichte afzet

In een groeimarkt als de Engelse kan collectieve promotie de consumptie enorm stimuleren. In het Businessplan wordt gestreefd naar collectieve promotie over het gebruik van rozen op de Engelse markt. In verzadigde markten wordt het inspelen op de consument overgelaten aan de detailhandel, bij voorkeur in samenwerkingsverbanden met Nederlandse exporteurs en kwekers.

4.9 Kloof in kostprijs kleinbloemig lengte 40 niet te overbruggen

Door een sterke groei van het aanbod kleinbloemig zal de prijsdruk op de kleinbloemige roos enorm toenemen. Voor Kenia en Zimbabwe is het lonend om aan te voeren zolang afleverkosten en arbeidskosten worden goedgemaakt in de prijs. Bij een prijs onder de 15 cent zal het voor Afrika niet meer lonend zijn om naar Europa te exporteren. Dergelijke lage prijzen komen tot nu toe een enkele keer in juli voor. Er is dus weinig wat jaarrond levering in de weg staat. De Nederlandse groothandel signaleert dat het (winter)seizoen waarin men vooral Afrikaanse bloemen betreft steeds langer wordt. Deze ontwikkeling is zeer bedreigend voor de Nederlandse kweker, omdat het niet lonend is om alleen in de zomer leveren.

Afrika richt zich nu vooral op lengte 40. Op deze lengte kan Nederland de prijsconcurrentie niet aan. Hoe snel het areaal kan dalen wanneer een zuidelijke concurrent een kostenvoordeel heeft, is geïllustreerd in figuur 4.1.



Figuur 4.1 Ontwikkeling van het areaal roos, tomaat en anjer
Bron: CBS Landbouwteiling.

4.10 Nederland moet naar steeds langere lengtes kleinbloemig

Nu al richten Nederlandse kwekers zich steeds meer op langere lengtes (lengte 50 of langer). Daardoor heeft de Nederlandse kweker de concurrentie enigszins ontlopen en is een meerprijs boven die van de Afrikaanse roos haalbaar (veilingprijs gemiddeld 8 cent hoger). Als de prijs van kortere lengtes gaat dalen, komt ook de positie in langere lengtes onder druk te staan.

Het leveren van langere lengtes door Afrika zal daar tot een hogere kostprijs per steel leiden. Een belangrijk deel is extra transportkosten 0,2 cent per extra centimeter steel. Maar tegenover deze extra kosten staat 0,6 cent per centimeter extra opbrengsten. Daarnaast zal om een langere roos te telen koeling moeten worden aangebracht. Pas als er meer dan f 130.000,- per hectare worden geïnvesteerd in koeling, wordt de lange Afrikaanse kleinbloemige roos duurder dan de Nederlandse. Wat betreft kwaliteit zijn de Nederlandse en Afrikaanse rozen vergelijkbaar. Afrika brengt nu geen lange kleinbloemige op de markt, omdat ze met korte kleinbloemige meer verdienen. Wanneer door een overaanbod de prijzen in het korte segment sterk dalen, zullen Afrikaanse kwekers ook in het segment van de langere kleinbloemige willen penetreren.

Met het aanplanten van hoogproductieve soorten als Frisco en Escimo kan de Nederlandse kostprijs zo laag mogelijk gehouden worden. Verder geldt dat het kopiëren van een product makkelijker is dan het kopiëren van vaste

relaties met afnemers. Lange kleinbloemige rozen worden vooral gekocht door bloemisten en kwaliteitssupermarkten. Om meerwaarde te kunnen bieden ten opzichte van de concurrentie uit Afrika, moeten zeker kwekers van lange kleinbloemige zich bekwamen in gerichte afzet en het opbouwen van duurzame relaties.

4.11 Weinig mogelijkheden in assortiment dat afwijkt van het Afrikaanse

Behalve het variëren met lengte heeft iedere kweker de mogelijkheid om een afwijkend assortiment te voeren. Directe prijsconcurrentie wordt dan voorkomen. Maar er blijft natuurlijk altijd een grens aan wat afnemers voor iets afwijkends willen betalen. Afrika teelt over het algemeen top 20-assortiment. Dit is 77% van de veilingomzet in roos. Uit de gemiddelde prijzen van de top 20 (32,2 cent in 1996) en het overige aanbod blijkt dat de top 20 gemiddeld 1 cent beter betaald wordt. Slechts 5% van het aanbod levert een duidelijk hogere prijs op van meer dan 40 cent per tak op. Voor een enkele kweker kan veilen van exclusieve producten een goede strategie zijn, maar voor de sector vormt het geen oplossing.

4.12 Businessplan: assortiment afstemmen op concurrentieverhoudingen

Het Businessplan streeft ernaar dat kwekers hun keuze voor klein- of grootbloemig en hun keuze van variëteiten meer maken in overeenstemming met de concurrentieverhoudingen in de markt. Acties richten zich daarom vooral op het beter toegankelijk maken van relevante informatie. Met name kwekers van kleinbloemige rozen moeten nagaan of ze echt iets kunnen toevoegen aan hun product of tegen extreem lage kosten kunnen produceren. Ervaringen met andere producten (anjer, tomaat) leren dat areaalsdalingen door kostprijverschillen heel snel kunnen gaan.

5. IEDERE ROZENKWEKER STAAT VOOR BELANGRIJKE KEUZE

5.1 Gerichte afzet of de vertrouwde weg

Elke rozenkweker staat in de komende 5 jaar voor een belangrijke keuze: doorgaan op de oude weg of kiezen voor gerichte afzet door samenwerking in de keten. Kiezen voor gerichte afzet betekent kiezen voor een groeiend marktsegment, met de meeste kansen op een goede concurrentiepositie voor het bedrijf. Kiezen voor de oude weg is vertrouwd.

5.2 Steeds meer afnemers vragen maatwerk

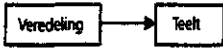
Niet alle afnemers kunnen goed uit de voeten met het Nederlandse veilingstelsel. De klok en bemiddeling 1) bieden maar een beperkt aantal mogelijkheden om het product te krijgen. Zo is het bijvoorbeeld vrijwel onmogelijk om een product exclusief te krijgen, zeer grote partijen te kopen, te werken met langdurige vaste prijzen, op specificatie geteelde producten te kopen van een vaste groep kwekers, of de producten altijd op een ander tijdstip geleverd te krijgen. Omdat zowel groot- als detailhandel zich moeten onderscheiden in de markt is hieraan wel behoefte.

Uit het onderzoek komt naar voren dat de Nederlandse groothandel op zoek is naar logistieke voordelen en soms ook naar exclusiviteit. De kwaliteits-detailhandel, zoals we die in Engeland aantreffen, zoekt een vaste groep kwekers die op specificatie teelt, grote uniforme partijen levert van een constante kwaliteit, en niet met dagprijzen werkt. Bloemisten zoeken naar manieren om zich met hun aanbod te onderscheiden van supermarkten. De sterk versnipperde structuur van de bloemistenbranche maakt het echter moeilijk om voor de individuele bloemisten maatwerk te ontwikkelen. De verwachting is dat op langere termijn een deel van de bloemisten zich aansluit in winkelformules en gezamenlijk gaat inkopen. Door de bundeling van de vraag zijn ze dan een interessante partner om maatwerk aan te leveren. Afnemers hebben dus nu al behoefte aan kwekers die hun producten afzetten op een manier die aansluit bij hun afwijkende wensen. Naar verwachting zal die behoefte in de toekomst alleen maar toenemen.

Afhankelijk van de samenwerkingspartners en op wie de samenwerking gericht is, kan gerichte afzet er heel verschillend uitzien (zie figuur 5.1). Het kan in de vorm van een kweker die gericht afzet aan een groothandel, waardoor

1) Met bemiddeling wordt niet bedoeld langetermijnafspraken met de groothandel, die financieel via de veiling worden afgehandeld. Wel wordt bedoeld kort lopende en eenmalige contracten via bemiddeling.

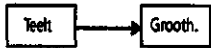
Meerwaarde



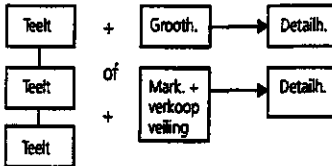
exclusief product voor de klok



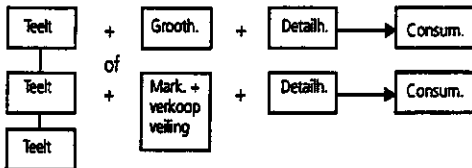
groothandel voert exclusief product



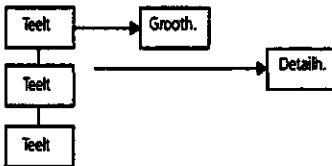
logistieke voordelen



voldoen aan eisen en iets extra's (b.v. houdbaarheids-garantie)



gezamenlijke marketing



merkproduct

Figuur 5.1 Vormen en meerwaarde van gerichte afzet
Bron: LEI-DLO.

de rozen minder handelingen ondergaan, wat de kwaliteit verbetert, en waardoor logistieke voordelen ontstaan. Een andere vorm is samenwerking van kweker(s) met de groothandel, en/of met de marketingpoot van de veiling (bijvoorbeeld MVA of Florpartners) om gericht grote klanten in de detailhandel beter te bedienen. Maar ook andere vormen zijn denkbaar, als kwekersgroepen die zelf de vermarkting van hun merkproduct ter hand nemen of ook de veredeling in de samenwerking betrekken. In essentie gaat het erom dat de producten en de manier van leveren zodanig is afgestemd op de wensen van de klant dat hij het ervaart als maatwerk met toegevoegde waarde. Gerichte afzet is dus niet: aan de rozen een label hangen en hopen dat het door afnemers gewaardeerd wordt.

5.3 Gerichte afzet levert veel voordelen op

Geslaagde gerichte afzet levert voor de klant duidelijk toegevoegde waarde op. Het draagt eraan bij dat de klant (groothandel, detailhandel) zich kan onderscheiden in de markt, door lagere (logistieke) kosten, betere kwaliteit, exclusiviteit of door een uniek verkoopconcept.

Levert gerichte afzet ook iets voor de gericht afzettende kweker op? Gerichte afzet kan een iets hogere prijs opleveren, maar dat hoeft niet persé. Er zitten veel andere voordelen aan. Die liggen in risicospreiding over verschillende manieren van afzet en prijsvorming en in een betere uitgangspositie voor continuïteit van het bedrijf. Gerichte afzet biedt de mogelijkheid meer markt-informatie te krijgen. Dit is van groot belang bij de keuze welke variëteit aan te planten, maar ook bij de dagelijkse sturing van de teelt. Gerichte afzet geeft een strategische voorsprong omdat wensen van de consument sneller doorkomen.

Een belangrijk voordeel ligt dus op het terrein van communicatie. Uit de ervaring die al is opgedaan, blijkt dat bij gerichte afzet veel meer informatie wordt uitgewisseld, dan via verkoop voor de klok of bemiddeling. Zodra er wat aan het product mankeert, zal de groothandel bellen. Bij inkoop op de klok of via bemiddeling zal hij de volgende keer gewoon bij van een andere kweker kopen. Bij gerichte afzet is het niet zo makkelijk een ander te vinden die precies hetzelfde aanbiedt. Het loont dan meer de moeite om even contact op te nemen met de vaste leverancier.

5.4 Is ieder rozenbedrijf geschikt voor gerichte afzet?

De afnemers van de gerichte afzet, dus de handel of detailhandel, stellen bepaalde voorwaarden aan hun leveranciers. Iedere afnemer eist een zekere partijgrootte, jaarrond beschikbaarheid, een constante kwaliteit en een flexibele ondernemende houding. Dat laatste is belangrijk omdat afnemers verwachten dat alles in het werk gesteld zal worden om aan hun vraag te voldoen. Slechts enkele bedrijven zijn groot genoeg om zelf aan alle voorwaarden te voldoen. Kwekers die een kleiner areaal van een cultivar hebben, kunnen

samen met andere kwekers een pool vormen om de jaarrond beschikbaarheid en de partijgrootte te realiseren. Bij gerichte afzet is het verstandig om niet alle kaarten op een afnemer te zetten en zo de risico's te spreiden. Dat kan betekenen dat bijvoorbeeld de helft van de productie voor de klok wordt aangeboden. Om ook voor de klok een goede prijsvorming te krijgen, moet het aanbod dan in ieder geval nog zo groot zijn dat het binnen het grote blok geveld wordt.

- minimale partijgrootte
- jaarrond beschikbaar
- constante kwaliteit
- flexibele ondernemende houding

Figuur 5.2 Voorwaarden vanuit de groot- en detailhandel

Bij een constructie waarbij de helft voor de klok wordt gebracht en de andere helft direct wordt afgezet aan de groothandel geldt als richtlijn minimaal 1 ha van een bepaalde variëteit. De exacte minimumomvang van het areaal van een variëteit is afhankelijk van de minimumpartijgrootte voor die variëteit om in het grote blok te vallen. Bij directe afzet naar de detailhandel is het noodzakelijk een pool te vormen met gelijkgestemde kwekers om de gewenste partijgrootte te bereiken.

5.5 Is iedere handelaar of marktorganisatie een geschikte partner?

De keuze van samenwerkingspartners in de keten moet zorgvuldig gebeuren. Samenwerkingspartners kies je voor een lange periode en bovendien zullen zij een cruciale rol spelen in de afzet van het product. Samenwerkingspartners moeten daarom aan een aantal voorwaarden voldoen (zie figuur 5.3). Naast een zekere gelijkgestemdheid is het cruciaal dat bij alle partners de wil aanwezig is om er ook daadwerkelijk voor te gaan. Dat betekent niet afhaken als het een keer tegen zit en een paar stappen harder lopen als dat nodig is.

- gericht op een langetermijnrelatie
- betrouwbaar
- wederzijds vertrouwen
- bereid tot informatie-uitwisseling
- goede resultaten in de afzet van de betreffende producten
- vergelijkbare visie op kwaliteit

Figuur 5.3 Voorwaarden aan samenwerkingspartners in de keten

De weg naar samenwerking is een lange moeizame weg. Het kost tijd om op elkaar ingespeeld te raken en vertrouwen in elkaar te krijgen. In het stappenplan (hoofdstuk 6) staan verschillende mogelijkheden om met samenwerking in de keten een begin te maken.

Hierna komen twee specifieke marktstrategieën aan de orde. Zij vullen gerichte afzet concreet in voor in de Duitse en Engelse markt.

5.6 Marktstrategie voor de Engelse markt

- richten op de Engelse kwaliteitssupermarkten en vergroten consumentenvertrouwen in roos
- penetreren met goede prijs-kwaliteitverhouding en gegarandeerd vaasleven
- intensieve samenwerking met exporteur, werken met lange termijn contracten
- pool van rozenkwekers
- telen op specificatie en jaarrond leveren
- vooral geschikt voor kwekers kleinbloemige roos lengte 50

Acties	Door wie
<ul style="list-style-type: none"> - pool van gelijkgestemde kwekers oprichten - contact zoeken met Nederlandse exporteurs op Engelse supermarkten - businessplan gezamenlijk toespitsen op eigen groep - partners kiezen voor elkaar - afspraken over gezamenlijke activiteiten, bijvoorbeeld betere info-uitwisseling, uitwerken betere kwaliteitsnormen, bewerken potentiële klanten - consumentenvoorlichting over gebruik roos 	<ul style="list-style-type: none"> - kwekers - kwekerspool - samenwerkingsverband - idem - idem - BBH (collectief)

Figuur 5.4 Marktstrategie Engelse markt

5.7 Marktstrategie voor de Duitse markt

- richten op groothandelskanalen waar de bloemist koopt (bijvoorbeeld cash-and-carry en grote lijnrijders)
- aanbieden van onderscheidend kwaliteitsproduct (Holland quality roses)
- minimaliseren kwaliteitsverlies in de keten door beperken fysiek transport
- intensieve samenwerking met pool van exporteurs, afzet- en afnameverplichting
- pool van rozenkwekers
- telen constant kwaliteitsproduct
- vooral geschikt voor kwaliteitskwekers

Acties	Door wie
<ul style="list-style-type: none"> - oprichten pool van kwaliteitsgerichte kwekers - interesseren kwaliteitsgerichte Nederlandse groothandel met afzet aan Duitse bloemisten of inkoopkanalen van deze bloemisten - ontwikkelen kwaliteitsconcept verantwoorde productie gekoppeld aan vaasleven en stevigheid (aansluiten bij sterrensysteem groothandel) - partners kiezen voor elkaar - afspraken over gezamenlijke activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> - kwekers - kwekerspool - samenwerkingsverband - idem - idem

Figuur 5.5 Marktstrategie Duitse markt

6. PLAN VAN AANPAK

Het doel van het Businessplan is de concurrentiepositie en de rentabiliteit van de Nederlandse rozenteelt te verbeteren. Om dat te bereiken staan in het Businessplan vier strategische thema's centraal: gerichte afzet, (basis)kwaliteit, consument en kostprijs kleinbloemige roos. In hoofdstuk 4 is de problematiek uitgebreid geschetst en aangegeven welke richting perspectief biedt. Het plan van aanpak werkt de gekozen strategische richting uit in een stappenplan. Kwekers, handelaren en andere betrokkenen dienen deze stappen op te pakken met het doel het plan te realiseren.

6.1 Stap 1: oprichten kleine vervolgcommissie Businessplan Roos

Doel: bewaken van de voortgang van de implementatie van het Businessplan Roos.

Aanpak: uit de begeleidingscommissie en de NTS-commissies een kleine groep samenstellen die periodiek overlegt en vervolgens activiteiten ter implementatie van het businessplan initieert, stimuleert en de voortgang controleert.

6.2 Stap 2: opstarten van 2 pioniersgroepen van rozentelers op "Engelse supermarkt" en "Duitse bloemist"

Doel:

1. eigen maken van ontwikkelingen in de betreffende markt door bestudering van het businessplan en gesprekken met en excursies naar handelaren, inkopers supermarkten, enzovoort;
2. voorbereiden en verzorgen van een presentatie van bevindingen aan collegatelers;
zie stap 3.

Aanpak: twee groepen van circa 10 telers vormen. Samensmeden deelnemers tot een team, begeleiding van "pionierswerk" in de markt en assisteren bij de voorbereiding van presentaties.

Wanneer: uitgevoerd in december 1997 - februari 1998.

6.3 Stap 3: presenteren van het businessplan aan alle rozentelers

Doel: informatie-overdracht, bewustwording, confronteren met de noodzaak tot maken van keuzen over toekomstige afzet, mobiliseren tot deelname aan vervolgactiviteiten.

Aanpak: presentatie door pioniergroepen aan alle rozenkwekers verdeeld over 2 regio's. Door de pioniergroepen te laten vertellen over hun bevindingen wordt een brug geslagen tussen onderzoek en praktijk. Na een plenair gedeelte volgt een intensieve kennismaking met vervolgactiviteiten door deze aan de orde te stellen in verschillende workshops. Tijdens de bijeenkomst mogelijkheid bieden voor deelname aan vervolgactiviteiten.

Wanneer: april 1998.

6.4 Stap 4a: opzetten van ketengroepen: cluster- en ketenvorming gericht op specifieke afzetkanalen en afnemers

Doel: samenbrengen van clusters van telers, enkele handelaren en/of inkoper. Communicatie in twee richtingen opstarten over wederzijdse behoeften en verwachtingen. Formuleren van en werken aan actiepunten, bijvoorbeeld "betere houdbaarheid", terugbrengen omverpakken, betere informatie-uitwisseling, samenwerken bij het voorbereiden van acties.

Aanpak: training in het opstellen van een eigen businessplan en ketenvorming. Samenbrengen van clusters van telers, handelaren en inkopers, begeleiden van de verkenningsfase, stimuleren van het proces van "kiezen voor elkaar" en "gezamenlijke actie ondernemen". Rol voor adviseur in het proces van creëren van vertrouwen, openheid en samenwerking. Rol voor een (gezamenlijke) productmanager om handen en voeten te geven aan marktconcepten.

Wanneer: vanaf maart 1998.

6.5 Stap 4b: aansluiten bij initiatief "sterrentelers" en "sterrenkeurmerk"

Doel: inwendige kwaliteit zichtbaar maken en kwaliteitszorg verbeteren.

Aanpak: aansluiten bij initiatieven die op dit terrein lopen. Voordelen inzichtelijk maken. Roos als pilotsector. Gezamenlijk een classificering opstellen met eisen aan houdbaarheid (onder andere referentietoets),

milieuzorg (MPS), en productkwaliteit. Kwaliteitsonderzoek aanstren. Consequent keuren.

Wanneer: zodra aansluiting mogelijk is.

6.6 Stap 4c: herhalen onderzoek voor andere markten

Doel: opsporen interessante product/markt-combinaties in andere markten om met gerichte afzet te bedienen.

Aanpak: ontwikkelen handleiding/kader voor onderzoek naar wensen en eisen van groepen afnemers (consumenten, bedrijven, detaillisten hun positionering in de markt, de positie van de Nederlandse roc bij die afnemers en de potentie van het marktsegment. Gebruik door in die markt geïnteresseerde telers en handelaren. Te beginnen bij bijvoorbeeld Oost-Europa.

Wanneer: vanaf maart 1998.

6.7 Stap 4d: ontwikkelen ondersteunend instrument voor assortimentkeuze

Doel: ondersteunen (klok)telers bij assortimentkeuze door informatie over vraag en aanbod beschikbaar te maken.

Aanpak: vaststellen relevante informatie voor variëteitkeuze, bijvoorbeeld ontwikkeling van het areaal bij concurrenten, ontwikkeling areaal in Nederland, prijsontwikkeling, levenscyclus van het product, trend informatie, ontwikkelingen bij de consument, ontwikkeling van de detailhandelskanalen en eigenschappen van variëteiten (resultaat referentietoets, wel/niet geurend, houdbaarheid, kleur, productiviteit enzovoort). Opzetten beslissingsondersteunend systeem voor kwekers, met aandacht voor het jaarlijks up-to-date houden van het systeem.

Wanneer: vanaf maart 1998.

6.8 Voor meer informatie

Meer informatie over de markt en concurrenten is voor geïnteresseerde vakgenoten op te vragen bij het Productschap Tuinbouw. Wilt u betrokken worden in de activiteiten van het Businessplan neem dan contact op met Matthijs Beelen (LTO Groeiservice 0297-392684).

6.9 Geraadpleegde bronnen

Voor de analyse van de markt is intensief gebruikgemaakt van de informatie die bij het PT en bij BBH beschikbaar is. Daarnaast zijn interviews gehouden met Duitse groothandelaren en inkopers van supermarkten. De informatie over de Engelse markt is verdiept met de onderzoeksresultaten van Produce Studies. Voor een uitgebreid overzicht van gebruikte bronnen bij de analyse van concurrenten zie het achtergrondrapport. Hierin staat alle gebruikte literatuur en de geraadpleegde personen van de veredeling, vermeerdering, veiling en uit het onderzoek. De informatie en analyse is gecheckt in workshops met kwekers, veiling en handelaren en in de begeleidingscommissie.