

Proefstation voor Bloemisterij en Glasgroente
Vestiging Naaldwijk
Postbus 8, 2670 AA Naaldwijk
Tel. 0174-636700, fax 0174-636835

ISSN 1385 - 3015

VERZAMELEN VAN KETENINFORMATIE TEN BEHOEVE VAN EEN DOELMATIGER AFZET

Methode

Project 1219

E.H. Poot
Naaldwijk, februari 2000

Rapport 253
Prijs f 20,00

Rapport 253 wordt u toegestuurd na storting van f 20,00 op banknummer 300 177 976 ten name van Proefstation Naaldwijk onder vermelding van 'Rapport 253, Verzamelen van keteninformatie ten behoeve van een doelmatiger afzet'.

INHOUD

1.	INLEIDING	5
1.1	DOELSTELLING	5
2.	METHODE	7
3.	SELECTIE VAN LANDEN	8
3.1	THUISMARKT	8
3.2	LANDEN MET OMVANGRIJKE IMPORT	9
3.3	LANDEN MET SNELGROEIENDE IMPORT	9
3.4	OVERIGE CRITERIA	9
3.5	GRAFISCHE WEERGAVE	10
3.6	DATABRONNEN	11
4.	BESCHRIJVING VAN LANDEN	13
4.1	INLEIDING	13
4.2	DOEL	13
4.3	MATERIAAL EN METHODE	13
4.4	RESULTAAT	13
5.	KOSTEN EN OPBRENGSTEN IN TUINBOUWKETENS	15
5.1	DEFINITIES	15
5.1.1	Ketens in de literatuur	15
5.1.2	In dit onderzoek gehanteerde begrippen	17
5.2	METHODE VOOR DATAVERZAMELING VAN KETENKOSTEN EN -OPBRENGSTEN	17
5.2.1	Bestudeerde methoden	17
5.2.2	Benodigde data	18
5.3	CONCLUSIES EN DISCUSSIE	20
6.	BEPALING INKOOPCRITERIA VAN DE GROOTHANDEL IN GLASTUINBOUWPRODUCTEN	22
6.1	INLEIDING	22
6.2	METHODE	22
6.3	TOEPASSING	22
6.3.1	Doel	22
6.3.2	Attributen	23
6.3.3	Respondenten	24
6.3.4	Materiaal	24
6.3.5	Verwerking enquêtes	24
6.4	DISCUSSIE	25
	LITERATUUR	27

1. INLEIDING

De concurrentiekracht van de Nederlandse glastuinbouw wordt bepaald door markt-aanpassingsvermogen, ketendoelmatigheid, kosten en efficiency en strategisch potentieel (Hack et al, 1998a). In dit project wordt getracht inzicht te geven in een aantal van de onderliggende aspecten van deze determinanten, door een methode voor verzameling en analyse van keteninformatie te ontwikkelen.

De glastuinbouwsector is een belangrijke sector voor de Nederlandse economie. Behoud van een concurrerende glastuinbouwsector is derhalve voor Nederland van groot belang. Er zijn tienduizenden Nederlanders in de sector werkzaam. In 1997 bedroeg de productiewaarde van bloemisterijgewassen en glasgroenten tezamen 9,4 miljard gulden, de exportwaarde bedroeg 13,1 miljard gulden (PT, 1998).

De verhoudingen op markten voor Nederlandse glastuinbouwproducten staan constant onder invloed van allerlei ontwikkelingen. Hierbij kan gedacht worden aan ontwikkelingen aan de aanbodzijde (b.v. globalisering van productie, schaalvergroting van productie en handel, product- en procesinnovatie), en aan de afnemerszijde (schaalvergroting bij de retail, mass individualization, consumer concern). Ook het beleid op nationaal en internationaal niveau heeft hierop invloed (milieubeleid, handelsverdragen, EU). Al deze ontwikkelingen beïnvloeden de concurrentieverhoudingen op markten, die voor Nederland van belang zijn. Enerzijds bieden deze ontwikkelingen kansen, omdat er nieuwe afzetmogelijkheden ontstaan. Anderzijds ontstaan er bedreigingen: op markten waar reeds veel Nederlands product wordt afgezet, kan marktaandeel aan andere aanbieders worden verloren.

Een groot nadeel van de Nederlandse glastuinbouw ten opzichte van de concurrentie uit bijvoorbeeld het Middellandse-Zeegebied of Oost-Afrika, is de vaak aanzienlijk hogere kostprijs, ook als de distributiekosten tot belangrijke afzetmarkten er bij worden opgeteld (Verhaegh, 1998; Hack et al, 1998b). Voor het Nederlandse product moet voorkomen worden, dat de distributiekosten onnodig hoog oplopen, door bijvoorbeeld onvoldoende doelgerichte of doelmatige afzet.

De ketenkostprijs is één van de belangrijke aspecten die de concurrentiekracht bepalen. Voor de schakel teelt zijn de kosten (en opbrengsten) van glastuinbouwproducten bekend. Deze worden bijvoorbeeld jaarlijks gepubliceerd in KWIN (Ruijs et al, 1998). Dit is voor andere schakels in de afzetketen niet of nauwelijks het geval.

Behalve kostprijs zijn er meerdere aspecten waarop de concurrentiestrijd kan worden aangegaan. Kwaliteit, zowel van het product als van de dienstverlening, is een andere veelgenoemde concurrentiefactor. Om kwaliteit te kunnen leveren, zal in eerste instantie bepaald moeten worden, wat onder kwaliteit wordt verstaan.

1.1 DOELSTELLING

Binnen het programma 'Concurrentiekracht', dat ten doel heeft de concurrentiekracht van de Nederlandse Agribusiness te vergroten, heeft dit project de volgende doelstelling:

Het ontwikkelen van een methode voor de verzameling en analyse van keteninformatie en toepassing van deze methode op afzetketens van roos, paprika en biologische glasgroenten.

Het doel van dit project is het leveren van een bijdrage aan de concurrentiekracht van de Nederlandse glastuinbouw. De concurrentiekracht kan verbeterd worden door de afzet marktgerichter en kostenefficiënter te laten verlopen. Om dit te kunnen bereiken, is inzicht nodig in de wensen van markten en handel, de structuur en organisatie van afzetketens, knelpunten die marktgerichte en kostenefficiënte afzet in de weg staan, ketenkosten en -opbrengsten. Dit onderzoek wil hieraan een bijdrage leveren.

2. METHODE

De methode van verzameling en analyse van keteninformatie is ontwikkeld aan de hand van pilots. Eén pilot is uitgevoerd voor de bloemisterijsector (roos), één voor de glasgroentesector (paprika) en één voor de biologische teelt (biologische glasgroenten). Voor elke pilot is de afzetketen afgebakend, waarin de uiteindelijke verzameling van keteninformatie wordt uitgevoerd. Eerst is voor iedere pilot een beschrijving gegeven van de wereldwijde productie, consumptie en handel. Op basis hiervan is een beperkt aantal landen geselecteerd. Vervolgens is voor deze landen ingezoomd op de productie, import/ export, binnenlandse handel en consumptie van het betreffende gewas. Hierbij is aandacht geschonken aan marktsegmenten, assortiment en structuur van de afzet. Voor de pilots zijn dezelfde stappen gemaakt, om tot afbakening van de onderzoeksketen te komen. Er zijn echter verschillende selectiecriteria gehanteerd. Voor paprika is gestreefd de meest representatieve afzetketen te selecteren. De keten waardoor de grootste hoeveelheid Nederlandse paprika's werd afgezet, is gekozen. Voor roos is gekozen voor een keten die een groeiende markt wist te beleveren. Voor biologische glasgroente is gekozen voor een reeds belangrijk segment met groeipotentie.

Voor het in kaart brengen van ketenkosten en -opbrengsten is een methode gebruikt, die door de Rabobank verschillende malen is toegepast, onder meer voor de 'Floriade studies' (o.a. De Kleijn et al, 1992). De methode komt neer op het verzamelen van gegevens over kosten en opbrengsten uit diverse bronnen. Deze gegevens worden verwerkt en met elkaar gecombineerd. Juist het maken van combinaties levert inzicht op. Wel moet er goed in ogenschouw genomen worden, wat er met elkaar gecombineerd wordt en dus hoe realistisch de uitkomsten zijn. De gecombineerde gegevens worden grafisch gepresenteerd.

De concurrentiekracht wordt niet alleen bepaald door het kostenniveau. Behalve informatie over de kosten in ketens, is ook informatie over kwaliteit van belang. Kwaliteit kan gedefinieerd worden als 'de mate waarin een product voldoet aan de wensen van de afnemer'. De afnemer waarmee een Nederlandse teler het meest direct in aanraking komt, is in de meeste gevallen een groothandelaar/ exporteur. Deze bedrijven doen op hun beurt vaak direct zaken met supermarktketens in de verschillende afzetlanden. De eisen en wensen van groothandelaren zijn geïnventariseerd met betrekking tot de inkoop van producten, die bestemd zijn voor supermarktketens in de door ons geselecteerde landen.

De aspecten die groothandelaren belangrijk zouden kunnen vinden, zijn door middel van deskresearch en gesprekken met deskundigen verzameld. Deze aspecten zijn geanalyseerd en gesplitst in ca. twintig productkenmerken (grootte, gewicht, kleur, gezondheid etc.) en ca. twintig leverancierskenmerken (bereikbaarheid, flexibiliteit, beschikbaarheid van aanbod, traceerbaarheid, etc.). Deze aspecten zijn op kaartjes geschreven. Aan de groothandelaren is gevraagd de kaartjes eruit te halen, met aspecten die helemaal niet belangrijk gevonden worden. Van de overgebleven kaartjes is gevraagd de belangrijkste eruit te halen en te ordenen naar belangrijkheid. Daarna is gevraagd deze kenmerken te kwantificeren, dat wil zeggen er een 'norm' waarde aan toe te kennen. Hierbij hadden de handelaren keuze uit voorgecodeerde antwoorden. Vervolgens is er een visie op de nabije toekomst gevraagd, door uit dezelfde stapel kaartjes een beperkt aantal aspecten te selecteren, die naar verwachting sterk in belangrijkheid zullen toenemen. Tenslotte is de handelaar gevraagd aan te geven, aan welke aspecten de Nederlandse telers de meeste prioriteit voor verbetering moeten geven.

3. SELECTIE VAN LANDEN

Voor iedere pilot is een globaal beeld geschetst van de internationale productie en consumptie. Hierbij zijn de belangrijkste producerende en consumerende landen in kaart gebracht. Vervolgens is meer gedetailleerd gekeken naar internationale handelsstromen. Uit de verzamelde informatie zijn per pilotgewas een aantal landen gekozen, waarop vervolgens verder ingezoomd is. Voor onderzoek naar de concurrentiekracht van een sector zijn drie typen landen van belang: de thuismarkt, landen die veel importeren en landen waar de import snel groeit.

3.1 THUISMARKT

Volgens Porter (1990) is een goed ontwikkelde thuismarkt van belang voor de concurrentiekracht van een sector. Hij geeft onder meer de Nederlandse snijbloemensector als voorbeeld. Het hoge verbruik en de jaarrondvraag naar verse bloemen in Nederland heeft de ontwikkeling van een internationaal concurrerende sector mede gestimuleerd.

In de zogenaamde Porter's Diamond is de vraag op de thuismarkt één van de facetten, die de concurrentiepositie van een sector bepaalt. Dit in samenhang met de drie andere facetten 'productiefactoren', 'economische orde' en 'nationale netwerk'. Onder 'productiefactoren' vallen zaken als beschikbaarheid van kapitaal, (geschoolde) arbeid, infrastructuur, etc. Onder 'economische orde' worden de omstandigheden verstaan, die organisatie en strategie van bedrijven beïnvloeden, zoals politieke en economische structuren en de stimulerende aanwezigheid van concurrerende bedrijven. Het 'nationale netwerk' omvat toeleveranciers en andere aan de branche gelieerde bedrijven en instellingen in een land. Naast deze vier facetten beïnvloeden ook de aspecten 'toeval' (plotselinge technologische, economische of politieke ontwikkelingen, natuurrampen etc.) en 'overheid' (stimulerende en beschermende maatregelen, etc.) de concurrentiekracht van een sector.

De vraag van afnemers op de thuismarkt, waaronder zowel finale consumenten als andere schakels in de keten worden verstaan, heeft een belangrijke invloed op de strategie van sectoren. Lokale afnemers zijn immers dichtbij, letterlijk en figuurlijk. Veranderingen in afnemerswensen kunnen snel worden opgepikt. Afnemers zijn goed te begrijpen: ze spreken dezelfde taal en bijvoorbeeld culturele achtergronden en economische omstandigheden zijn goed bekend. Ook kunnen lokale afnemers bepaalde ontwikkelingen afdwingen (denk bijvoorbeeld aan milieumaatregelen), wat later op andere markten tot concurrentievoordelen kan leiden (milieuvriendelijk geteelde producten). De invloed van de thuismarkt op de concurrentiekracht wordt volgens Porter vooral door de 'kwaliteit' van de vraag bepaald, en in mindere mate door de kwantiteit. Bij kwaliteit van de vraag kan gedacht worden aan de aanwezigheid van veeleisende, 'verwende' afnemers, waarvan de behoeften vooruit lopen op die in andere markten. De vraag van deze afnemers stimuleert innovatieve ontwikkelingen, die tot concurrentievoordelen op andere markten kunnen leiden. Daarnaast kan een hoge kwantiteit van de vraag de basis leggen voor investeringen in grootschalige productiefaciliteiten, wat tot schaalvoordelen leidt.

Er kan over gediscussieerd worden, waar de grenzen van een thuismarkt nu precies liggen. Zo stelt Van Gansbeke (1998) dat de thuismarkt voor Belgische producten door heel Europa gevormd wordt. Dit zou dan ook voor Nederlandse producten opgaan. In dit onderzoek wordt echter gekozen voor Nederland als thuismarkt. Invloeden die op nationaal niveau spelen, legitimeren deze afbakening door de landsgrenzen. Hierbij kan gedacht worden aan invloeden op het gebied van de nationale cultuur (bijv. televisie-

programma's zoals 'eigen huis en tuin' of sportevenementen zoals de elfstedentocht), vaderlandse geschiedenis (bijv. het koloniaal verleden), landelijke politiek (bijv. de aandacht voor het milieu) en sociaal-economische zaken (welvaart, koopkracht, werkloosheid etc.). Al deze aspecten hebben in meer of mindere mate invloed op de omvang en vooral ook de samenstelling en kwaliteit van de vraag van afnemers in Nederland. En zullen volgens Porter dus mede de concurrentiekracht van Nederlandse productiesectoren beïnvloeden.

3.2 LANDEN MET OMVANGRIJKE IMPORT

Bij landen met een omvangrijke import, maar waarin het verbruik verzadigingsverschijnselen begint te vertonen, zal de concurrentiestrijd tussen de grote leveranciers vooral gericht zijn op het verdedigen van het marktaandeel. Bij de selectie van een land met een omvangrijke import is gekeken naar de waarde van de totale import van het betreffende gewas (in bijvoorbeeld NLG of USD). Als nevenvoorwaarde is gesteld, dat Nederland een aanzienlijke export op de betreffende markt moet hebben. Gegevens over de totale import en de verdeling ervan over de verschillende aanleverende landen zijn per jaar bekend. Tussen opeenvolgende jaren kunnen echter grote schommelingen optreden. Er kunnen sterke pieken en dalen ontstaan. Hieraan kunnen bijvoorbeeld natuurrampen of calamiteiten van technologische (b.v. de kernramp van Tjernoby) of economische aard ten grondslag liggen. Om extremen af te vlakken, zodat meer structurele ontwikkelingen duidelijk worden, zijn de cijfers steeds over drie opeenvolgende jaren gemiddeld. Uitgangspunt vormen de meest recente gegevens die beschikbaar zijn. Dit jaar vormde bijvoorbeeld de periode 1995-1997 het uitgangspunt, volgend jaar zal dat 1996-1998 zijn. Geselecteerd is het land met gemiddeld de grootste importwaarde.

3.3 LANDEN MET SNELGROEIENDE IMPORT

De concurrentiestrijd in landen met een snel groeiende import zal vooral gericht zijn op het verkrijgen van marktaandeel. Voor de selectie van landen met een snelgroeiende import zijn groeiratio's berekend. Ook bij deze selectie is uitgegaan van de waarde van de import (in NLG of USD), zowel totaal als uit Nederland. Het gemiddelde over de drie jaren met de meest recente gegevens is vergeleken met het gemiddelde over drie eerdere jaren. Dit jaar is bijvoorbeeld het gemiddelde over 1995-1997 vergeleken met het gemiddelde over 1993-1995. De relatieve importgroei is naar een jaarlijks constante ratio omgerekend.

Voor elk importerend land zijn twee groeiratio's berekend. De ene staat voor de groei van de import afkomstig uit alle landen. De andere voor de import afkomstig uit Nederland. Door deze te vergelijken, kan een uitspraak gedaan worden over veranderingen van het Nederlandse marktaandeel in het betreffende land. Is het groeicijfer van het Nederlands product hoger dan dat van de totale import, dan is het marktaandeel van Nederland in de betreffende periode gestegen.

Voor de selectie komen landen in aanmerking, die een hoge groeiratio scoren betreffende de import uit alle landen. Daarnaast moet de import een behoorlijke omvang hebben (zie paragraaf 3.2). Dit omdat landen met een minimale import bij een marginale importstijging al enorm hoge groeiratio's scoren.

3.4 OVERIGE CRITERIA

De selectie van de landen is gemaakt aan de hand van de criteria die in de paragrafen 3.2 en 3.3 beschreven staan: grootte van de importmarkt, jaarlijks constant groeiratio

van de totale import en jaarlijks constante groeiratio van de import afkomstig uit Nederland. Daarnaast zouden de importcijfers van de verschillende landen nog aan een aantal andere criteria getoetst kunnen worden. In Tabel 1 worden nog een aantal criteria genoemd.

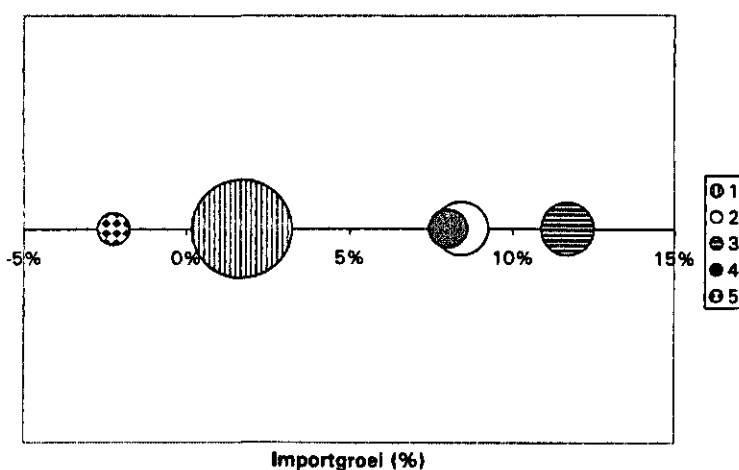
Tabel 1: Selectiecriteria

criterium
Absolute toename van de totale import in een (meerjarige) periode
Grootte van de import uit Nederland
Toename van de import uit Nederland in een (meerjarige) periode
Marktaandeel Nederland in totale import
Aandeel importgroei Nederlands product in totale importgroei
Groei Nederlands marktaandeel
Prijs per hoeveelheid product

Toetsing van gegevens aan bovenstaande criteria levert extra inzicht in de internationale importontwikkelingen op. In dit onderzoek zijn ze verder niet gebruikt voor de uiteindelijke selectie.

3.5 GRAFISCHE WEERGAVE

Om een indruk te krijgen van wat de belangrijkste importerende landen ter wereld zijn, zijn importgrootte en importgroei (totaal) in ééndimensionale grafieken weergegeven. Hierin geeft de positie op de as de groeiratio's van de import weer. De omvang van de import is weergegeven door de omvang van de cirkels. Figuur 1 geeft hiervan een voorbeeld. In deze figuur heeft land 1 de grootste import en is de import in land 3 het hardst gegroeid.

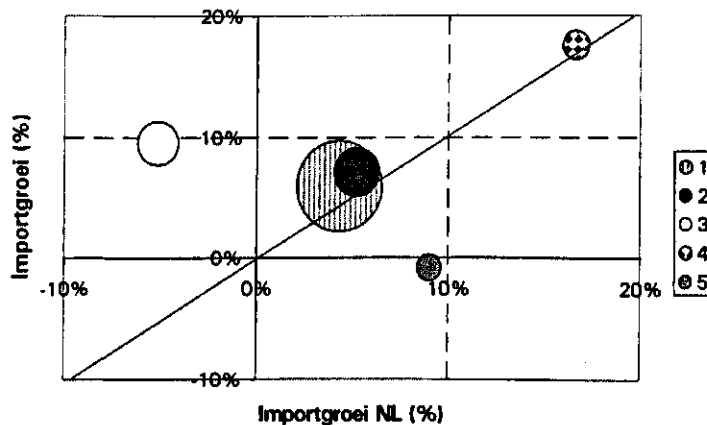


Figuur 1: Importomvang en -groei

Voor een aantal grote importeurs zijn marktportfolio's opgesteld. Een voorbeeld hiervan is in Figuur 2 weergegeven. Op de horizontale as is de groeiratio van de uit Nederland afkomstige import uitgezet. Op de verticale as is de groeiratio van de totale import uitgezet. De omvang van de cirkels geeft de grootte van de import weer. Door het nulpunt kan een 45°-diagonaal worden getrokken. In landen die linksboven van deze

diagonaal zijn ingetekend, is het marktaandeel van Nederland gedaald. Rechtsonder van deze diagonaal is het marktaandeel van Nederland gestegen.

In Figuur 2 kent land 1 de grootste import. De totale import is er sneller gestegen dan de import afkomstig uit Nederland. Nederland heeft op deze grote afzetmarkt dus wat terrein verloren. In land 3 is de import afkomstig uit Nederland zelfs afgenomen, de importgroei vanuit Nederland is negatief. Dit terwijl de totale import er wel is gestegen. Het omgekeerde geldt voor land 5.



Figuur 2: Marktportfolio

3.6 DATABRONNEN

Er zijn een aantal databronnen, die de internationale handel in land- en tuinbouwproducten weergeven. Deze bronnen verschillen onder meer in de frequentie van verschijnen. Gekozen is voor bronnen, waarvan jaarlijks een update verschijnt, de zogenaamde lopende bronnen. Voor (glas-) tuinbouwproducten komen dan de volgende bronnen in aanmerking: FAOSTAT, PCTAS en EXMIS. Deze verschillen op de volgende punten:

- **Onderwerp.** FAOSTAT heeft alleen cijfers over voedingsgewassen en niet over sierteeltgewassen. De beide andere kennen wel sierteeltgewassen.
- **Aggregatieniveau.** PCTAS aggregereert cijfers over alle snijbloemen, in EXMIS zijn cijfers over verschillende afzonderlijke sierteeltgewassen beschikbaar.
- **Definitie en classificatie van productgroepen.** Paprika valt bij FAOSTAT in de productgroep 'Chillies, peppers (green)'. In de FAO handelsdata worden (hete) pepers tot deze groep gerekend, zolang ze vers en niet verwerkt zijn. In EXMIS behoort paprika tot de groep 'Verse en niet scherp smakende pepers (paprika's)'.
- **Landen.** EXMIS geeft alleen cijfers over de Europese Unie. FAOSTAT en PCTAS over de gehele wereld.
- **Actualiteit.** EXMIS loopt ongeveer een jaar achter, de andere bronnen lopen verder achter.

Voor de globale schets van de productie, handel en consumptie van paprika is gebruik gemaakt van FAOSTAT. Van de productie en consumptie van sierteeltgewassen zijn geen cijfers bekend. Voor wereldwijde handelsgegevens over sierteeltgewassen is gebruik gemaakt van PCTAS. EXMIS biedt de meest gedetailleerde gegevens: bilaterale handelsgegevens voor gedetailleerd omschreven productgroepen zoals roos en paprika.

Voor de analyse die aan de landeselectie voorafgaat, is daarom van EXMIS gebruik gemaakt.

Voor biologische glasgroente waren geen gegevens beschikbaar in de genoemde lopende bronnen. Er was überhaupt vrijwel geen kwantitatieve informatie over beschikbaar. Voor de selectie van landen voor de pilot biologische glasgroente is daarom gebruik gemaakt van kwalitatieve informatie, afkomstig uit eerdere PBG-onderzoeken en de (vak-) literatuur.

4. BESCHRIJVING VAN LANDEN

4.1 INLEIDING

In fase één is een kwantitatieve beschrijving gegeven van de mondiale productie, handel en consumptie van de pilotgewassen roos en paprika en een kwalitatieve beschrijving van de situatie in de biologische glasgroenten. Op basis van de in deze fase verzamelde gegevens is voor elk pilotgewas een land geselecteerd, waarheen Nederland het betreffende product exporteert. In deze fase is op de geselecteerde landen ingezoomd, waarna verdere afbakening van de afzetketen plaatsvindt.

4.2 DOEL

In deze fase is voor elk pilotgewas een meer gedetailleerde beschrijving gegeven van de geselecteerde landen. Per pilotgewas per land is informatie verzameld over productie, import, export, consumptie, aankoopkanalen, afzetstructuur en assortiment. Op basis van het verkregen beeld is voor iedere pilot een afzetketen geselecteerd, waarin de verdere dataverzameling plaats zal vinden. Voor de pilot paprika is voor een afzetketen gekozen, waardoor een grote hoeveelheid paprika's is afgezet. Voor de pilot roos is gekozen voor een keten, die een groeiend marktsegment wist te beleveren. Voor biologische glasgroente is de keten met de meeste groeipotentie gekozen.

4.3 MATERIAAL EN METHODE

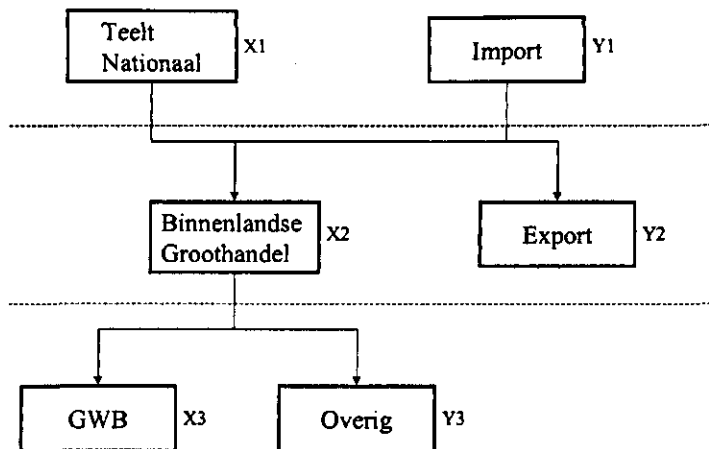
De benodigde informatie is door middel van deskresearch verkregen. Hiervoor zijn lopende bronnen geraadpleegd, zoals databanken van FAO, EXMIS en CBS. Er is informatie gehaald uit jaarlijks verschijnende rapporten van het Productschap Tuinbouw (o.a. productnota's) en de Vereniging van Bloemenveilingen in Nederland (veilingstatistieken). Verder zijn gegevens uit jaarverslagen van brancheorganisaties van de bloemisterijhandel en de groente en fruithandel gebruikt. Ook zijn marktonderzoekresultaten geraadpleegd, zoals die bijvoorbeeld opgeleverd worden door marktonderzoekbureau GfK (eventueel verwerkt door het PT). Verder is er informatie van internet en uit vakbladartikelen gebruikt. Tenslotte zijn PBG-onderzoeksrapporten geraadpleegd.

4.4 RESULTAAT

Van elke geselecteerde product-land combinatie is over de volgende onderwerpen informatie verzameld en na eventuele verwerking gerapporteerd:

- **Productie:** omvang en waarde van de nationale productie van het betreffende pilotgewas, het geproduceerde assortiment, het productieverloop gedurende het jaar;
- **Import:** herkomst, omvang, waarde en groei; assortiment, importseizoen;
- **Export:** bestemming, omvang, waarde en groei; assortiment, exportseizoen;
- **Consumptie:** omvang en waarde, per land/ per huishouden/ per hoofd van de bevolking, assortiment;
- **Aankoopkanalen:** detailhandelssegmenten met hun aandelen in de verkochte hoeveelheden ofwel verkoopwaarde;
- **Afzetstructuur:** organisatie van de afzet in het betreffende land; bedrijfstypen met hun aandelen in de verhandelde hoeveelheden ofwel handelswaarde.

Deze informatie is geïntegreerd in een schematische weergave van de productstromen. Figuur 3 geeft een voorbeeld van een dergelijk schema.



Figuur 3: Schematische weergave van de productstromen in een land

In Figuur 3 is de situatie van een willekeurig land geschetst, waar de stromen van een willekeurig product zijn weergegeven. Het schema geeft een weergave van een kolom, bestaande uit drie fasen. Dit zijn (1) de aanleverende fase, (2) de distribuerende fase en (3) de afleverende fase. In het schema zijn in iedere fase twee bedrijfstypen onderscheiden. De telers in het betreffende land zorgen samen met de importeurs voor de aanlevering van het product. De landelijk opererende handelaren zorgen samen met hun exporterende collega's voor de distributie. Tenslotte zorgen de grootwinkelbedrijven samen met de overige retailers voor de aflevering aan de consument.

Voor voedingstuinbouwgewassen is het mogelijk om de omvang (in kilogram) van de diverse stromen te schatten. In Figuur 3 wordt bijvoorbeeld met [Y1] aangegeven, hoeveel kilogram er door de import is aangeleverd. Voor bloemisterijgewassen zijn dergelijke gegevens meestal niet bekend. Voor deze gewassen is de waarde van de productstroom binnen de betreffende schakel weergegeven. In Figuur 3 wordt bijvoorbeeld met [X3] aangegeven, welke omzetwaarde het grootwinkelbedrijf realiseert. Samen met de achterliggende informatie geven deze schema's een beeld van de afzetstructuur van een bepaald product in een bepaald land. Op basis hiervan zijn de afzetkennens bepaald, waar het onderzoek zich verder op zal richten.

Voor biologische glasgroente ontbraken de gegevens om een dergelijk schema op te stellen. Op basis van kwalitatieve informatie uit de (vak-) literatuur is een afzetkanaal geselecteerd.

5. KOSTEN EN OPBRENGSTEN IN TUINBOUWKETENS

Met dit onderdeel van de methode kan inzicht worden verkregen in de kosten en opbrengsten van een eenheid product in de verschillende schakels van een keten.

5.1 DEFINITIES

Termen als 'ketens' en 'schakels' worden veelvuldig gebruikt, waarbij de betekenis niet altijd eenduidig is. Uit de literatuur zullen een aantal definities van 'ketens' en aanverwante begrippen worden gegeven. Vervolgens zullen elementen uit deze definities worden geïntegreerd en aangevuld tot de omschrijvingen, die in dit onderzoek zullen worden gehanteerd.

5.1.1 Ketens in de literatuur

De meest toepasselijke definitie voor 'keten' uit het Van Dale woordenboek luidt: "aaneenschakeling van gelijksoortige objecten, gebeurtenissen, handelingen". Als voorbeeld in een samenstelling wordt het woord 'winkelketen' vermeld (Van Dale, 1997). Deze definitie van 'keten' heeft betrekking op een aantal aan elkaar verbonden bedrijven, die opereren in dezelfde fase van de bedrijfskolom.

Vaak wordt onder 'keten' juist verstaan, een verband tussen bedrijven uit verschillende, opeenvolgende fasen in de bedrijfskolom.

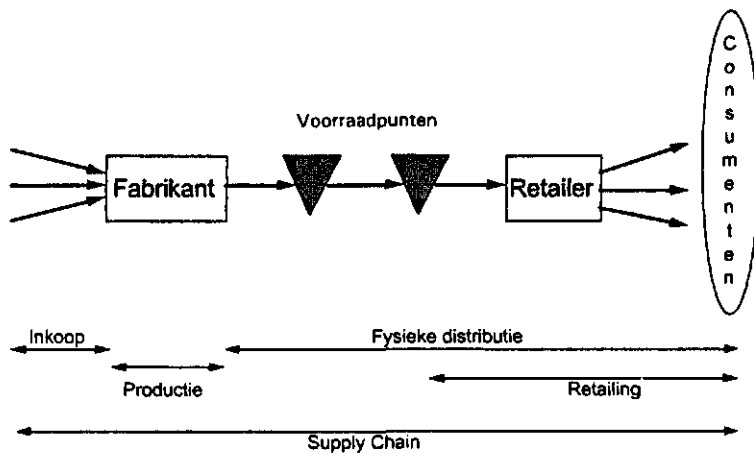
In het 'Ketenonderzoek bloemisterijproducten' (Pladdet et al, 1988) spreekt men over een 'afzetkanaal'. Dat wordt als volgt gedefinieerd: "Een weg die het produkt aflegt tussen oogst en het moment van verkoop aan de consument. Een afzetkanaal bestaat uit een aantal bedrijven met elk een specifieke functie. Een afzetkanaal heeft een vast beginpunt, de teler, en een vaste eindbestemming, de detaillist."

Zuurbier et al (1996) omschrijven het begrip 'keten' als volgt: "een samenwerkingsverband tussen twee of meer ondernemingen, die in opeenvolgende stadia van de bedrijfskolom posities innemen". Als een bijzondere vorm van keten onderscheiden zij de 'Supply Chain': de keten die elk onderdeel van het voortbrengingsproces van grondstof tot gereed product verbindt. De 'bedrijfskolom' in de food en agribusiness wordt door hen omschreven als een verzameling ondernemingen, die actief zijn in de voortbrenging en distributie van uitgangsmateriaal, de ontwikkeling en distributie van hulpmiddelen voor de productie, de productie van grondstoffen, de verwerking/ fabricage tot eindproducten en de detailhandel.

Van der Veen en Robben (1997) onderscheiden in een Supply Chain (distributieketen) twee belangrijke spelers: de producent (fabrikant) en de retail, zie Figuur 4.

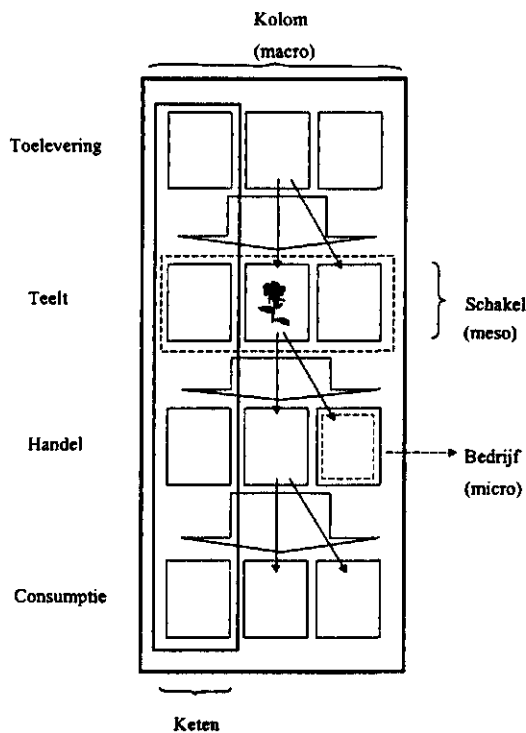
Naast producenten en retailers kunnen andere bedrijven worden onderscheiden die een rol spelen in de distributieketen. Dit zijn enerzijds bedrijven die een zelfstandige functie hebben, zoals bijvoorbeeld de groothandel. Anderzijds zijn er bedrijven, die worden ingehuurd door hetzij producenten, hetzij retailers, om een gedeelte van de fysieke distributie uit te voeren, de zogenaamde logistieke dienstverleners. Hiertoe behoren transportbedrijven en op- en overslagbedrijven (distributiecentra).

Producenten en retailers zijn vrijwel nooit werkzaam in één enkele keten, maar in vele ketens die een 'netwerk' vormen.



Figuur 4: Supply Chain

Bunte et al (1998) zien 'ketens' ingekaderd in 'kolommen'. Een kolom definiëren zij als een deel van de agribusiness die betrekking heeft op een specifieke groep agrarische producten, waarbij de economische activiteiten in ieder geval verticaal zijn gerelateerd. In een kolom kunnen 'schakels' worden onderscheiden. Een schakel is een deel van een kolom dat bestaat uit ondernemingen, die zich allen bezighouden met hetzelfde type activiteiten. Bunte et al onderscheiden de volgende schakels: toelevering, voortbrenging (teelt) en handel (inclusief eventuele industriële verwerking). Figuur 5 is op deze indeling gebaseerd. Individuele bedrijven uit verschillende schakels kunnen een keten vormen, als de onderlinge transacties anders verlopen dan via de zgn. 'spot' markt, en er gezamenlijk doelstellingen geformuleerd zijn voor het gehele desbetreffende gedeelte van de kolom.



Figuur 5: Kolom met ketens en schakels

Van der Zande (1997) hanteert een andere definitie van 'schakel' dan Bunte et al (1998), namelijk: "Een bedrijfseenheid, waarvan het management (in bepaalde mate) zelfstandig kan beslissen (...)". Deze definitie heeft meer betrekking op het microniveau uit het schema van Bunte et al, het bedrijf (Figuur 5). De schakels zoals omschreven door Bunte et al, worden door Van der Zande en ook door Zuurbier et al (1996) aangeduid als "posities in de bedrijfskolom".

5.1.2 In dit onderzoek gehanteerde begrippen

In dit onderzoek worden onder schakels niet de individuele bedrijven verstaan, maar de groepen bedrijven die in dezelfde positie in de kolom actief zijn (vgl. Bunte et al, 1998). De termen kolom en keten worden door elkaar gebruikt. Het beste worden deze beschreven door het begrip 'kolom' zoals door Bunte et al (1998) gedefinieerd is. Een kolom (keten) bestaat in ieder geval uit de schakels producent en retailer. Een kolom kan uitgebreid zijn met de schakel groothandel. Deze schakels kunnen (een deel van) het voortbrengingsproces uitbesteden aan dienstverlenende bedrijven, met name op het gebied van fysieke distributie. Het verschil tussen producent, retailer en groothandelaar enerzijds, en (logistieke) dienstverleners anderzijds, is dat de bedrijven uit de eerste groep het product in eigendom hebben en de dienstverleners niet. Bedrijven uit de eerste groep verkrijgen hun inkomsten door verkoop van hun product, de tweede door vergoedingen voor geleverde diensten te vragen. De totale sector of branche bestaat tenslotte naast producenten, retailers, groothandelaren en logistieke dienstverleners nog uit toeleveranciers van hulpmiddelen voor de productie en afzet.

In deze studie worden alleen de kosten en opbrengsten bestudeerd in kolommen die uit de volgende drie schakels zijn samengesteld:

producent – groothandelaar – detaillist

Logistieke dienstverleners en toeleveranciers worden dus buiten beschouwing gelaten. Hun toegevoegde waarde is in die van de genoemde schakels opgenomen.

5.2 METHODE VOOR DATAVERZAMELING VAN KETENKOSTEN EN -OPBRENGSTEN

Het format dat bepaalt welke gegevens omtrent kosten en opbrengsten in tuinbouwketens verzameld moeten worden, is afhankelijk van de methode waarop deze gegevens uiteindelijk verwerkt worden tot keteninformatie.

5.2.1 Bestudeerde methoden

Een aantal methoden zijn bestudeerd en beoordeeld op bruikbaarheid. Van deze methoden zijn de meest gedetailleerde gegevens nodig voor een ketenmodel op basis van Activity Based Costing. Van Goor en Exel (1997) hebben gepubliceerd over de toepassing van Activity Based Costing op logistiek in ketens. Ook verpakkingsfabrikant Kappa heeft een dergelijk model gebouwd, waarmee de invloed van de verpakking op de logistieke kosten in een keten kunnen worden berekend (Bouvy, pers. comm.). De benodigde capaciteit voor het bouwen van een dergelijk model en het verzamelen van de benodigde data, ging de capaciteit van dit onderzoek ver te boven.

Ook voor het model 'Chains' zijn gegevens nodig op een hoog detailniveau. Dit model is ontwikkeld door LUW en ATO (Saedt et al, 1998). Het wordt gebruikt voor onderzoek naar locatie en allocatie van ketenactiviteiten. De database met kosten van allerlei activiteiten en materialen in de komkommerketen is het meest interessante onderdeel

voor dit project. Deze is echter geheim. Het locatie/ allocatiemodel zelf is voor dit project minder interessant.

De methode zoals toegepast door Nijmeijer en Reilink (1993), levert behoorlijk gedetailleerde informatie op over de kosten van één bepaalde eenheid product in een keten. In opdracht van het toenmalige CBT is een eenheid product door de keten gevolgd. Daarbij zijn de (logistieke) kosten en opbrengsten geregistreerd. De methode is bruikbaar als case study ($n = 1$), om een eerste indruk te verkrijgen van de verdeling van kosten en opbrengsten over de schakels van een keten.

Meer geschikt voor het vergelijken van ketens, is het onderzoek van Boone en Van der Veen van het LEI (pers. comm.). Zij zijn gestart met de ontwikkeling van een methode, waarbij met behulp van 'ketenindicatoren' de kosten in ketens kunnen worden geschat en met elkaar worden vergeleken. De methode was tijdens de uitvoering van dit project nog niet uitontwikkeld en werd daarom voor dit project te risicovol geacht.

Twee methoden die reeds zijn toegepast, zijn de door Bunte et al. (1998) ontwikkelde methode voor meting van 'ketenperformance' en de methode die door de Rabobank gebruikt is voor brutomargeanalyses en prijsvergelijkingen (Heijbroek, pers. comm.). Bunte et al (1998) hebben een methode voor de meting van ketenperformance ontwikkeld. Deze is reeds toegepast op kolommen van zuivel en champignons (Bunte et al, 1999). De methode heeft als doel te bepalen wat er in schakels van kolommen wordt verdiend, en is dus vooral gericht op het berekenen van de vergoedingen voor de inzet van arbeid en kapitaal.

De Rabobank heeft onder meer in het kader van de Floriade studies uitgevoerd voor de bloemisterij- en groentenbranche (respectievelijk Hack en Heijbroek, 1992 en De Kleijn et al., 1992). Hierin werd een globaal overzicht gegeven van de kosten en opbrengsten in kolommen. Later is deze methode nog toegepast onder meer op appelketens (Boot, 1997). De methode komt neer op het verzamelen van gegevens over kosten en opbrengsten uit diverse bronnen. Deze gegevens worden verwerkt en met elkaar gecombineerd. Juist het maken van combinaties levert inzicht op. Wel moet er goed in ogen-schouw genomen worden, wat er met elkaar gecombineerd wordt en dus hoe realistisch de uitkomsten zijn. De gecombineerde gegevens worden veelal grafisch weergegeven.

Voor dit onderzoek is gekozen voor een methode, zoals die ook door de Rabobank is toegepast. Er kunnen relatief eenvoudig overzichten worden gegenereerd, die inzicht geven in de ketenkosten en -opbrengsten. Er wordt gebruik gemaakt van lopende bronnen, wat een periodieke uitvoering mogelijk maakt. De gehanteerde gegevens zijn over het algemeen representatief voor de betreffende onderdelen van de bestudeerde kolommen.

5.2.2 Benodigde data

Ketenkosten en -opbrengsten kunnen pas goed beoordeeld worden als er vergelijkingen gemaakt kunnen worden. Daarom zijn er ketens bestudeerd, waarvan minstens één van de schakels verschilden in nationaliteit. In ieder geval is voor de schakel teelt Nederland altijd vergeleken met een belangrijke buitenlandse concurrent.

Met de 'Rabobank' methode worden twee bedrijfseconomische begrippen geïntegreerd: (1) kostprijzen en (2) brutomarges. Daarnaast worden er in de Rabobank-studies vergelijkingen gemaakt, op bepaalde markten, tussen verschillende aanbieders, op het gebied van (3) opbrengstprijzen.

1. Voor het in kaart brengen van de kosten is het eerst zaak de kostenstructuur in de kolommen in kaart te brengen. Voor het kwantificeren van kosten kan gebruik ge-

maakt worden van bedrijfsvergelijkende onderzoeken en kostprijsstudies. De gegevens uit met name de bedrijfsvergelijkende onderzoeken hebben betrekking op een (boek-) jaar.

2. Brutomarge wordt gezien als het verschil tussen verkoopwaarde en inkoopwaarde. Als van de brutomarges de kosten van de schakels afgetrokken worden, worden de nettomarges zichtbaar. Schakels in kolommen kunnen dan met elkaar en met andere kolommen vergeleken worden. Voor het kwantificeren van de brutomarges in de kolommen, zijn prijsgegevens nodig. Te denken valt aan veilingprijzen, groothandelsprijzen en prijzen die de consument betaalt. Deze worden door diverse instanties geregistreerd en gerapporteerd. In sommige gevallen worden weekprijzen gerapporteerd, andere bronnen presenteren prijzen per maand. In KWIN (Ruijs et al, 1998) worden prijzen per vierwekelijkse periode gepresenteerd. En bijvoorbeeld de consumentenpanels van GfK (Duitsland, Nederland) en Sofres (Frankrijk) leveren prijsinformatie per kwartaal op. Voor de combinatie met kostengegevens worden gemiddelde prijzen per jaar genomen. Hierbij wordt gestreefd naar gemiddelden die gewogen worden voor het aantal eenheden per onderliggende periode. Voor de groothandelmarkt gegevens van bijvoorbeeld ZMP (Duitsland) en SNM (Frankrijk) is dit helaas niet moeilijk, omdat geen verkochte hoeveelheden gerapporteerd worden.
3. De prijzen die voor de brutomarge berekeningen gebruikt worden, zijn zoals gezegd gemiddelden over een jaar. Ter verdieping hiervan worden fluctuaties in prijs en aanbod binnen een jaar gepresenteerd. Deze overzichten worden gemaakt voor verschillende posities in de kolom. Waar mogelijk worden verschillende aanbieders tegen elkaar afgezet.

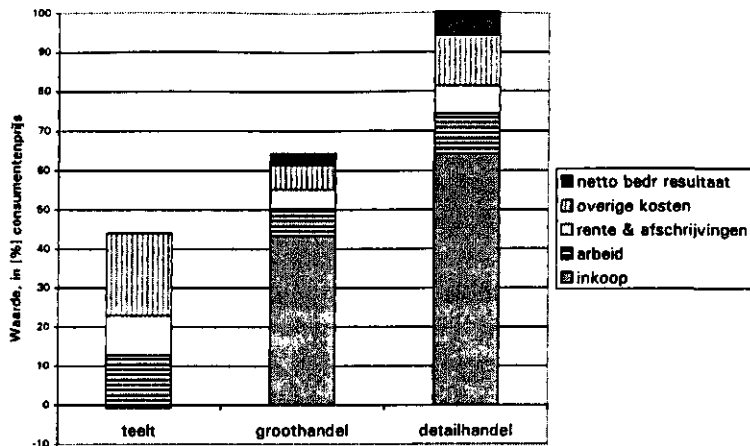
Verschillende bronnen drukken de kosten en opbrengsten uit in verschillende valuta. Deze worden met behulp van historische wisselkoersinformatie omgerekend naar Nederlandse guldens. Deze informatie is beschikbaar op internet (bijv. Antweiler, 1999).

Om de verschillende gegevens met elkaar te kunnen combineren en vergelijken, wordt de volgende structuur aangehouden:

- brutomarge = verkoopwaarde – inkoopwaarde
- nettomarge = brutomarge – bedrijfskosten
- bedrijfskosten = arbeidskosten + kosten rente & afschrijvingen + overige kosten

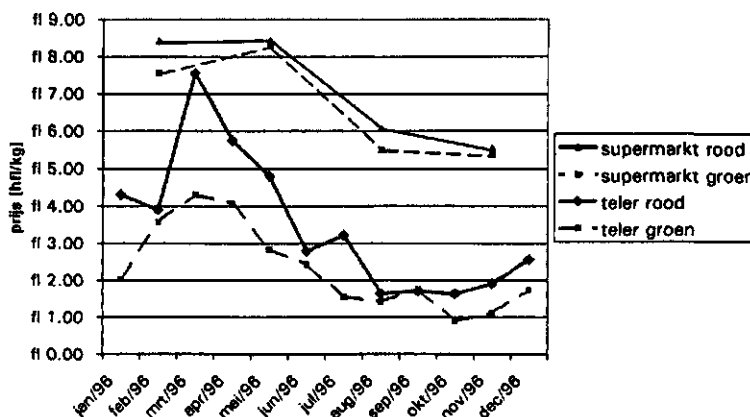
Uiteindelijk worden ketenkostprijzen en prijsvergelijkingen in de keten grafisch weergegeven. In Figuur 6 en Figuur 7 worden hiervan voorbeelden gegeven.

Uit Figuur 6 blijkt het belang van het prijsniveau bij de verkoop van een product aan de volgende schakel. De verkoopprijs van de ene schakel is gelijk gesteld aan de inkoopprijs van de opvolgende schakel. Op dit prijsniveau worden de verschillende schakels gekoppeld. Uit het verschil tussen de in- en verkoopprijzen worden de brutomarges berekend. En op basis van de brutomarges en de percentuele kostenverdeling worden de kosten en de nettomarge berekend.



Figuur 6: Ketenkosten en -marges

Voor bepaalde delen van de keten kunnen opbrengstprijsgegevens ontbreken. In Figuur 7 is dit bijvoorbeeld het geval voor de schakel groothandel. Indien dit het geval was, werd een inschatting gemaakt aan de hand van de brutomarge van de voorgaande of de opvolgende schakel.



Figuur 7: Ketenprijzen

5.3 CONCLUSIES EN DISCUSSIE

In deze studie is een methode gebruikt, waarmee kosten en opbrengsten in afzetketens in kaart zijn gebracht. In eerste instantie zijn de kosten en opbrengsten per schakel geanalyseerd. Vervolgens zijn deze gegevens gecombineerd. Dit leverde twee typen overzichten op: prijsvergelijkingen en ketenkostprijzen.

Voor het onderzoek zijn een groot aantal bronnen geraadpleegd, die informatie over hetzij opbrengstprijzen, hetzij kosten bevatten. Opbrengstprijzen en kosten zijn naar dezelfde valuta eenheid omgerekend, te weten Nederlandse guldens. Kosten en opbrengsten zijn naar de volgende posten toegerekend: 'inkoopwaarde', 'personeelskosten' (arbeidskosten), 'rente & afschrijvingen', 'overige kosten' en 'bedrijfsresultaat'. De som hiervan is gelijk aan de omzet. Voor de term 'bedrijfsresultaat' wordt ook wel de term 'nettomarge' gebruikt.

De methode is toegepast op de twee pilots 'roos' en 'paprika'. Bij de uitvoering van de studie zijn de volgende problemen aan het licht gekomen.

- Actualiteit van de gegevens. De uiteindelijke overzichten konden gemaakt worden voor de jaren 1996 (paprika) en 1997 (roos). Sommige bronnen zijn daarna gestopt, of niet meer openbaar. En met name de kostprijsstudies in de concurrentlanden zijn in principe eenmalig uitgevoerd. Het zal duidelijk zijn dat een methode die twee tot drie jaar oude informatie oplevert, niet geschikt is voor het 'vinger aan de pols houden': het monitoren van de actuele situatie in afzetketens.
- Beschikbaarheid van gegevens. Sommige informatie is helemaal niet gevonden. Met name ontbraken de opbrengstprijzen die groothandelaren/ exporteurs ontvingen bij de verkoop van producten aan supermarkten. Door het ontbreken van deze gegevens konden ketenkostprijzen niet kloppend gemaakt worden. Aan de hand van de meestal wel bekende brutomarges is getracht een inschatting te maken van deze prijzen. Ook zijn prijzen op groothandelsmarkten verzameld, maar voor meer dan een indicatie voor het werkelijke prijsniveau kunnen deze niet gebruikt worden. In hoeverre het uiteindelijke ketenkostprijsoverzicht de werkelijkheid benaderd, is dan ook de vraag.
- Detailniveau van gegevens. Er waren grote verschillen in het detailniveau waarop met name de kosten betrekking hadden. Dit varieerde van gegevens op productniveau tot gegevens die betrekking hadden op het gehele supermarktassortiment, inclusief non-food artikelen. In deze studie is de kostenverdeling (in procenten) op productniveau gelijk gesteld aan de kostenverdeling zoals die voor het gehele bedrijf gold. Het is de vraag of dit een realistische aanname is.

Samenvattend kan geconcludeerd worden, dat de in deze studie gehanteerde methode redelijk bruikbare overzichten heeft opgeleverd. De combinatie van gegevens uit diverse bronnen heeft naar onze mening wel degelijk inzicht opgeleverd in verschillen tussen schakels binnen een kolom en tussen kolommen. Een nadeel is dat deze overzichten echter niet erg actueel zijn. Ook kunnen vragen worden gesteld bij de mate waarin de werkelijke ketenkosten en opbrengsten beschreven worden. Het lijkt daarom weinig zinvol, om op basis van deze methode periodiek de ketenkosten en -opbrengsten van Nederlandse glastuinbouwproducten te monitoren.

Voor monitoring van de ketenkostprijs van Nederlandse producten en hun buitenlandse concurrenten, zou een methode als van Boone en Van der Veen (zie paragraaf 5.2.1) wellicht het beste bruikbaar zijn. Deze methode werkt met indicatoren. De benodigde hoeveelheid informatie is daardoor beperkt en zou snel en relatief eenvoudig te achterhalen moeten zijn.

6. BEPALING INKOOPCRITERIA VAN DE GROOTHANDEL IN GLAS- TUINBOUWPRODUCTEN

6.1 INLEIDING

Uit onderzoek van onder meer Verhaegh (1998) en Hack et al (1998) is gebleken, dat de kostprijs van Nederlandse glastuinbouwproducten veelal hoger is dan die van de buitenlandse concurrentie. Om de concurrentie met deze lage kosten landen aan te gaan, lijkt het niet zinvol dit alleen op kostprijs te doen. Concurrentie op aspecten die te maken hebben met wat Verhaegh 'product onderscheidbaarheid' en 'handelsgedrag' noemt, lijkt minstens zo belangrijk.

Deze beide begrippen hebben te maken met kwaliteit: respectievelijk kwaliteit van product en kwaliteit van dienst. Kwaliteit kan gedefinieerd worden als de mate waarin een product of dienst voldoet aan de eisen en wensen van een afnemer. In eerste instantie is het dus nodig te weten, wat de wensen en eisen van afnemers in de afzetketen zijn. Deze verschillen tussen de verschillende producten: aan een paprika worden andere eisen gesteld dan aan een roos. Ook kunnen verschillende afzetmarkten verschillende eisen stellen. Tenslotte zal het pakket eisen en wensen niet dezelfde samenstelling hebben in de loop van de tijd. Door regelmatig en systematisch de wensen en eisen van afnemers in verschillende belangrijke afzetketens in kaart te brengen, worden ontwikkelingen en trends zichtbaar. Als de Nederlandse glastuinbouwsector daar op in kan spelen, kan een voorsprong op de concurrentie behaald worden.

6.2 METHODE

De voor dit onderzoek ontwikkelde methode is geïnspireerd door de methode, die onder andere Skytte en Blunch (1998) hebben toegepast. Skytte en Blunch hebben in een aantal Europese landen onderzoek gedaan naar het selectieproces dat de retail hanteert in de keuze voor product en leverancier ('retail buyer behaviour'). Ze hebben hiervoor enquêtes afgenomen. Wat ze wilden verklaren, was de waarschijnlijkheid dat een product gekocht wordt (gehanteerd werd een 10-puntsschaal: van zeer onwaarschijnlijk tot zeer waarschijnlijk). Een product werd beschreven door een aantal attributen, die zowel op het product (bijv. productkwaliteit) als op de leverancier (bijv. interesse in lange termijn relatie) betrekking hadden. Deze attributen waren verzameld door middel van literatuuronderzoek en gesprekken met inkopers. Verder werden een aantal achtergrondvariabelen nagevraagd (bijv. nationaliteit van de koper en karakteristieken van kopersorganisatie).

6.3 TOEPASSING

6.3.1 Doel

Voor dit onderzoek is besloten om een enquête af te nemen bij de afnemers, waarmee Nederlandse telers het meest direct mee in aanraking komen: groothandelaren/ exporteurs. Als randvoorwaarde is gesteld, dat de te interviewen bedrijven direct zaken moeten doen met de afzetkanalen in de geselecteerde landen. In dat geval mag ervan worden uitgegaan dat de groothandelaren goed op de hoogte zijn van de inkoopcriteria

die de betreffende retailkanalen hanteren. Aan de groothandelaren/ exporteurs zijn de volgende vragen voorgelegd.

- Welke productkenmerken vindt u momenteel niet belangrijk bij de inkoop voor een bepaald retailkanaal?
- Welke vijf productkenmerken vindt u momenteel het meest belangrijk bij de inkoop voor een bepaald retailkanaal? In welke volgorde van belangrijkheid?
- Welke normen hanteert u voor deze vijf belangrijkste productkenmerken, kunt u dit kwantificeren?
- Welke vijf productkenmerken denkt u in de nabije toekomst belangrijk te vinden bij de inkoop voor een bepaald retailkanaal?
- Welke leverancierskenmerken vindt u momenteel niet belangrijk bij de inkoop voor een bepaald retailkanaal?
- Welke vijf leverancierskenmerken vindt u momenteel het belangrijkste bij de inkoop voor een bepaald retailkanaal? In welke volgorde van belangrijkheid?
- Welke normen hanteert u voor deze vijf belangrijkste leverancierskenmerken, kunt u dit kwantificeren?
- Welke vijf leverancierskenmerken denkt u in de nabije toekomst belangrijk te vinden bij de inkoop voor een bepaald retailkanaal?
- Op welke aspecten dienen uw leveranciers met prioriteit verbeteringen door te voeren?
- Welke eisen en wensen stelt uw afnemer aan u, die u niet aan uw leveranciers stelt?

Behalve deze vragen, die allemaal over inkoopcriteria gaan, zijn er nog een aantal algemene vragen gesteld. Van de geïnterviewde personen is de functie gevraagd. Van de bedrijven is gevraagd naar de totale omzet, de omzet in het pilot product en de omzet van de (export-) handel op het geselecteerde land en het geselecteerde retailkanaal. Door deze gegevens te combineren met de totale omzet van de handel in het pilot product op het geselecteerde afzetland, is de mate van representativiteit van het onderzoek bepaald. Verder zijn bij de algemene gegevens vragen gesteld over het assortiment binnen de pilot productgroep en de inkoopkanalen.

6.3.2 Attributen

Uit literatuuronderzoek en gesprekken met deskundigen zijn voor iedere pilot ca. twintig productkenmerken verzameld en ca. twintig leverancierskenmerken. Een aantal kenmerken is in de enquête van iedere pilot opgenomen. Een aantal kenmerken zijn echter pilot-specifiek. Voorbeelden hiervan staan in Tabel 2 genoemd.

Tabel 2: Voorbeelden van kenmerken

pilot	productkenmerk algemeen	productkenmerk specifiek	leverancierskenmerk algemeen	leverancierskenmerk specifiek
roos	houdbaarheid	geur	land van herkomst	
paprika	houdbaarheid	vorm	land van herkomst	
EKO	houdbaarheid	geen chemische middelen	land van herkomst	bedrijfsfilosofie

Elk kenmerk zou in principe gekwantificeerd kunnen worden. Op voorhand zijn door ons een aantal mogelijkheden vastgesteld. De vraag om een kenmerk te kwantificeren, was

dus een gesloten vraag. Door met voorgecodeerde antwoorden te werken, is getracht eenheid in de antwoordmogelijkheden aan te brengen. Wel is regelmatig gebruik gemaakt van de antwoordcategorie 'anders, namelijk....'. Indien een respondent een andere visie op een bepaald kenmerk had, dan was voorbereid, kon hij of zij deze via deze antwoordcategorie vast laten leggen. Achteraf is bepaald, of via deze categorie bepaalde antwoorden meerdere keren werden genoemd. Deze werden dan aan de lijst met antwoordmogelijkheden voor kwantificering toegevoegd.

6.3.3 Respondenten

Voordat de interviews zijn afgenomen bij de geselecteerde handelaren, is er een test-enquête afgenomen. Dit is gedaan bij een exporteur van onder meer paprika, die niet actief was in de geselecteerde landen. Naar aanleiding van deze test is de enquête aangepast.

Van handelaren in paprika die aan de criteria voldeden, zijn adressen opgevraagd bij de branche-organisatie (Bedrijfsschap voor de groothandel en tussenpersonen in groente en fruit). Voor adressen van rozenhandelaren is navraag gedaan bij branche-organisaties (het bedrijfsschap en de vereniging van groothandelaren in bloemisterijproducten) en bij de grote bloemenveilingen (Aalsmeer, Holland en Flora). Adressen van handelaren in biologische groenten zijn in eerste instantie uit 'De groene handelsgids' van Platform Biologica (1999) gehaald. Bij de branche organisatie van groente- en fruithandelaren is vervolgens nagevraagd, of deze bedrijven ook in glasgroenten handelden en of ze direct aan het grootwinkelbedrijf leverden.

Voor alle drie pilots is gebleken, dat een beperkt aantal handelaren (ongeveer tien per pilot) het merendeel van de directe afzet op de geselecteerde retailkanalen verzorgden. Een enkele handelaar wilde of kon niet aan het onderzoek meewerken. Uiteindelijk zijn er twaalf handelaren in paprika geïnterviewd, acht in rozen en zeven in biologische vruchtgroenten.

6.3.4 Materiaal

De enquêtes zijn door middel van face-to-face interviews afgenomen. De volgende materialen zijn daarvoor gebruikt:

- Alle vragen zijn op een vragenlijst uitgeschreven.
- Alle kenmerken zijn op kaartjes geschreven.
- Op invullijsten kon worden genoteerd, welke kenmerken als wel of niet belangrijk werden beschouwd.
- Voor het kwantificeren van de belangrijke kenmerken zijn lijsten gemaakt, waarop alle mogelijke antwoorden konden worden aangekruist.
- Voor de toelichting op sommige vragen zijn toonkaarten gebruikt.

De interviews bleken één à twee uur te duren.

6.3.5 Verwerking enquêtes

Vanwege het geringe aantal interviews per pilot was statistische verwerking van de interviewresultaten niet mogelijk. De resultaten zijn daarom op een kwalitatieve manier beschreven.

6.4 DISCUSSIE

- **Keteninformatie**

De interviews hebben keteninformatie opgeleverd over de wensen van afnemers in de keten ten aanzien van kwaliteit van product en dienstverlening. De interviewresultaten vormen een weerslag van wat momenteel in de sector leeft. Ontwikkelingen zullen zichtbaar worden, als deze interviews over enkele jaren opnieuw worden uitgevoerd.

- **Methode**

De ontwikkelde methode bleek voor alle drie pilots uitvoerbaar. Dat betekent dat het interview in principe voor ieder glastuinbouwproduct of productgroep kan worden uitgevoerd. Op sommige productspecifieke aspecten zal het interview moeten worden aangepast. Ook zouden zich in de loop van de tijd nieuwe inkoopcriteria kunnen aandienen. Maar over het algemeen hoeven aanpassingen relatief weinig tijd te kosten. De opzet van het interview werd door de respondenten over het algemeen als goed beoordeeld. Het gebruik van de kaartjes werd leuk gevonden. Er kon behoorlijk snel mee worden gewerkt. Ook op het kwantificeren van de criteria werd positief gereageerd. De handelaren hadden in het interview de mogelijkheid om criteria te noemen, die niet door de onderzoekers van tevoren waren bedacht. Van deze mogelijkheid is in alle interviews slechts één keer gebruik gemaakt. Dit betekent dat het 'huiswerk' goed was gedaan. Het is dus goed mogelijk, om op basis van literatuur en de ervaring van (gewas-) onderzoekers een complete set met inkoopcriteria op te stellen. Het was moeilijker om de criteria voldoende van elkaar te laten onderscheiden. Enkele criteria overlapten elkaar in meer of mindere mate. Indien deze methode vaker gaat worden toegepast, moet hieraan aandacht worden besteed. Het lijkt daarbij niet erg om het aantal criteria in te krimpen.

Over het algemeen kon voor de kwantificering van de criteria door de respondenten goed gebruik gemaakt worden van de voorbedachte antwoordcategorieën. Dus ook hier is het 'huiswerk' goed gedaan. Wel is een aantal keer de antwoordcategorie 'anders, namelijk: ...' ingevuld.

- **Representativiteit**

Voor iedere pilot was het aantal geïnterviewde bedrijven gering. Maar omdat de bedrijven gezamenlijk een aanzienlijk tot groot gedeelte van de totale waarde van de afzet op de geselecteerde markten verzorgden, konden de uitkomsten als representatief worden beschouwd. Helaas worden bij kleine aantallen respondenten statistisch betrouwbare verschillen minder snel gevonden. Hierdoor blijft de analyse van de resultaten vooral kwalitatief van aard.

- **Groot- of detailhandel**

Aan de geïnterviewde handelaren is gevraagd te redeneren vanuit het marktsegment dat beleverd wordt: de supermarkt. Het zou interessant zijn om de interviews ook bij vertegenwoordigers (inkopers) van deze supermarkten af te nemen. Door de resultaten te vergelijken, kan worden ingeschat, hoe goed de handelaren op de hoogte zijn van de werkelijke eisen en wensen van het grootwinkelbedrijf.

De retailer staat het dichtste bij de consument en zou dus het beste op de hoogte moeten zijn van diens wensen en eisen. Daarbij hebben de supermarkten de macht om te bepalen, welke producten van welke leverancier er in de schappen komen te liggen. Het is daarom belangrijk te weten, hoe goed de wensen en eisen van de supermarkten ingeschat kunnen worden op basis van uitspraken van de groothandelaren.

Aan de andere kant mag verondersteld worden, dat (gespecialiseerde) groente- en fruithandelaren meer verstand van het product hebben dan supermarkten. En omdat ook groothandelaren de keuze uit verschillende aanbieders (telers) hebben, is het belangrijk om te weten, waarop zij die keuzes baseren.

LITERATUUR

- ANBGF, 1998. *Jaarverslag 1997 van de Algemene Nederlandse Bond van Groenten- en Fruitexporteurs*. ANBGF, Den Haag.
- Antweiler, W., 1999. *Pacific exchange rate service*. University of British Columbia, Vancouver, Canada. Internet: <http://pacific.commerce.ubc.ca/xr/data.html>
- Boot, E.C.A.H., 1997. *De concurrentiepositie van belangrijke appelexporterende landen*. Rabobank International, Utrecht en Landbouwniversiteit Wageningen.
- Bunte, F., M. Mulder, F. van Tongeren en K. de Vlieger, 1998. *Meting van de 'performance' van agrarische productiekolommen*. Onderzoeksverslag 163. LEI-DLO, Den Haag.
- Bunte, F.H.J., I.A.M.A. Jahae, G.M.L. Tacken en A.M. Wolters, 1999. *De performance van de zuivel- en de champignonkolom*. Rapport 99.16. LEI, Den Haag.
- Dale, Van, 1997. *Van Dale groot elektronisch woordenboek van hedendaags Nederlands*. Van Dale lexicografie, Utrecht/ Antwerpen.
- Gansbeke, S. van, 1998. *Waarom Nederland marktleider is: Porter (competative advantage) toegepast op de sierteelt*. Verbondsnieuws 20, p. 33.
- Hack, M.D. en A.M.A. Heijbroek, 1992. *Visie op de internationale concurrentiekracht in de bloemisterij*. Rabobank Nederland, Eindhoven en LEI-DLO, Den Haag.
- Hack, M.D. et al, 1998a. *Competitiveness monitor: a framework for repetitive measurements*. EAAE – ISHS seminar 'Understanding Competitiveness', Apeldoorn, April 1998
- Hack, M.D. et al, 1998b. *Rozenkwekers kiezen klanten*. Mededeling 612, LEI-DLO, Den Haag
- Kleijn, E.H.J.M., H. Tap en A.M.A. Heijbroek, 1992. *Visie op de internationale concurrentie in de groente*. Rabobank Nederland, Eindhoven en LEI-DLO, Den Haag.
- Nijmeijer, H.E. en H.A. Reilink, 1993. *Van plant tot klant*. Landbouwniversiteit, Wageningen en Centraal bureau voor Tuinbouwveilingen, Zoetermeer.
- Pladdet, F.C. et al, 1988. *Ketenonderzoek Bloemisterijproducten*. Eindrapport. Bloemen Marketingorganisatie Holland, Leiden.
- Platform Biologica, 1999. *De groene handelsgids 1999/ 2000*. Platform Biologica, Utrecht.
- Porter, M.E., 1990. *The competitive advantage of nations*. Free Press, New York
- PT, 1998. *Uitgerekend de tuinbouw*. Produktschap Tuinbouw, Den Haag
- Ruijs, M.N.A., J.P. Bakker, R.A.F. van Paassen en S.C. van Woerden, 1998. *Kwantitatieve informatie voor de glastuinbouw 1998-1999*. PBG, Naaldwijk
- Saedt, A.P.H., Th.H.B. Hendriks en K.G.J. Pauls, 1998. *A chain-network flow model for the vegetables and fruit sector*. In: Proceedings of the 3rd international conference on chain management in agribusiness and the food industry (eds. G.W. Ziggers, J.H. Trienekens & P.J.P. Zuurbier). Agricultural University, Wageningen.
- Skytte, H. & N.J. Blunch, 1998. *An analysis of retail buying behaviour in various European countries*. In: Proceedings of the 3rd international conference on chain management in

agribusiness and the food industry (eds. G.W. Ziggers, J.H. Trienekens & P.J.P. Zuurbier). Agricultural University, Wageningen.

Veen, J.A.A. van der en H.S.J. Robben, 1997. *Supply Chain Management: een overzicht*. Nijenrode research paper 1997-03. Internet: <http://www.nijenrode.nl>

Velden, A.J. van der, 1998. *Detailhandel in bloemen en planten*. Brancheschets 1998. EIM/HDB, Den Haag.

Verhaegh, A.P., 1998. *Kostprijzen tomaat, komkommer en paprika in Nederland en Spanje*. Mededeling 611, LEI-DLO, Den Haag

Zande, H. van der, 1997. *Ondernemen(d) in tuinbouwketens*. Elsevier bedrijfsinformatie, Doetinchem.

Zuurbier, P.J.P., J.H. Trienekens en G.W. Ziggers, 1996. *Verticale samenwerking*. Kluwer bedrijfsinformatie, Deventer.