

Biense Visser: 'De vis wordt nog

De markt voor glastuinbouwproducten en de productie zelf veranderen in hoog tempo. Aan de veredelingsbedrijven de taak daar op in te spelen, ver vooruit te kijken en steeds een passend aanbod beschikbaar te hebben. Steeds vaker zijn zij bedenkers en ontwerpers van nieuwe producten en regisseren zij nieuwe ketens. Ook sturen ze steeds meer kennis de keten in.

TEKST: JOS BEZEMER

BEELD: ERIC VAN HOUTEN

De glastuinbouw maakt snelle ontwikkelingen door. De schaalvergroting springt het eerst in het oog, op de voet gevolgd door professionalisering van de bedrijfsprocessen. Van teler naar marktgerichte voedselproducent: dat is de transformatie die veel ondernemers hebben doorgemaakt.

“Niet alleen schaalvergroting en professionalisering bepalen de tegenwoordige glastuinbouw”, zeggen Biense Visser en Abe Adema, respectievelijk algemeen en commercieel directeur bij het Bergschen-

Nieuwe producten, nieuwe markten

Vanouds concentreert De Ruiter Seeds zich op slechts vijf producten: tomaat, paprika, aubergine, komkommer en meloen.

Nieuwe producten moeten het marktleiderschap bewijzen. Zoals de Zebra tomaten: een specialty met de omvang van een cocktailtomaatje, met donkergroene 'tijgerstrepen', van binnen dieprood en met een zeer goede beoordeling van de smaak en een hoog lycopengehalte. Ook nieuw zijn de Mini San Marzano's, die in uiterlijk aan lange Roma's doen denken, maar veel kleiner zijn, met eveneens een zeer goed cijfer voor de smaak.

De Ruiter Seeds is wereldmarktleider in onderstammen voor de tomatenteelt. De positie bij plantenkwekers en telers werd recent versterkt door de zaden te gaan pilleren en de verzaaibaarheid te verbeteren. De pluswaarde blijkt zo groot, dat zelfs vollegrondstellers de onderstammen gebruiken.

De onderneming levert plantenkwekers wereldwijd de nodige kennis van de teelt van onderstammen en het entproces. Dankzij deze onderstammen is het veel gemakkelijker geworden voor telers om nieuwe producten snel daar te telen waar dit het beste kan.

hoekse De Ruiter Seeds. “Ook de keten is korter geworden en heeft meer balans gekregen. Want ga maar na, vroeger was sprake van een groot aantal anonieme aanbieders: de telers die hun producten 'slechts' naar de veiling hoefden te rijden. Nu zijn er minder glastuinbouwbedrijven, maar stukken groter, en zijn de ondernemers zeer taakvolwassen: het vinden en benutten van marktkansen, rechtstreekse contacten met afnemers en het leiden van een veel groter bedrijf gaat ze erg goed af. De voedselproducent van nu heeft meer power dan de teler van vroeger.”

Resultaat van design

Nog een verandering is vanzelfsprekend de eindmarkt voor glastuinbouwproducten. Retailers zoeken het onderscheid met concurrenten en ontwikkelen concepten of laten providers dat doen, en staan open voor nieuwe producten, nieuwe vormen, kleuren en smaken. “Per saldo zijn de belangen in de glastuinbouw veel groter geworden. De bedrijven zijn groter, de afnemers stellen veel eisen en er is ook nog meer internationale concurrentie”, stellen Visser en Adema.

“Tegelijk kan niemand de markt voorstellen en kunnen grootwinkelbedrijven ons niet vertellen wat zij over vijf, tien jaar nodig hebben. Dit heeft ons gedwongen tot grote veranderingen. Vroeger maakten wij producten die beter waren te telen. Nu ligt de focus sterk op nieuwe producten, voor grootwinkelbedrijven, consumenten of groepen van telers. Bij onze productontwikkeling kijken we even nadrukkelijk naar de markt als naar de teelt. Veredelaars en productmanagers zijn daarom bedenkers van producten geworden; steeds meer producten en rassen zijn het resultaat van een ontwerpproces, van design.”

Aanvalsplannen

Veredelingsstechnologie kan de tijd tussen eerste idee en een nieuw, marktklaar product bekorten, maar die tijd blijft lang. Visser: “Als je tegelijk niet weet wat de markt van de toekomst wenst, moet je het verdelingswerk zo inrichten, dat je steeds een maximale vrijheid houdt om te schakelen. Daarnaast moeten de hoge kosten van onderzoek en ontwikkeling worden terugverdiend. Reden waarom wij veel studie van de markt maken en voor nieuwe producten en nieuwe markten of deelmarkten 'attack plans' ontwikkelen, aanvalsplannen dus. Want een product verkoopt zich nooit vanzelf, ook niet als dat product heel sterk is.”

“Er moet goede marketing tegenaan om een markt te ontwikkelen, ook met het oog op de belangen van telers en afnemers. Het heeft geen zin om die partijen voor een nieuw product te winnen, als de afzetmarkt al weer snel het loodje legt.” Om die reden streeft De Ruiter Seeds een businessmodel na, waarin de onderneming nieuwe producten ontwikkelt en daar vervolgens afnemers en telers bij zoekt. “Als je dan met z'n allen marktgestuurd gaat produceren, geef je het product een goede start en hou je het lang en goed in de lucht, zonder veel turbulentie. En de telers krijgen alle kennis die nodig is. In die zin zijn we ketenregisseurs geworden, met als doel een grotere toegevoegde waarde van het product voor iedereen die eraan meedoet: meer rendement, of over een langere periode, sterkere marktposities, concurrentieonderscheid, tevreden consumenten, noem maar op.”

Strategische alliantie

Voor het wereldwijd opererende De Ruiter Seeds blijft Nederland de belangrijke thuismarkt. “In de betekenis van: het centrum van teelt, technologie en kennis”, zegt Adema. “Spanje is wellicht de leading market als het gaat om de volumes, Engeland is leidend in ketenmanagement, maar Nederland fietst eenzaam ver voor het peloton uit als het gaat om teeltkennis en teelttechnologie. Zelfs als we geen Nederlands bedrijf waren, zouden we hier zitten. Want waar het gebeurt, daar moet je zijn.”

altijd op zee gevangen'



Abe Adema (links) met een dieprode, goed smakende tomaat en Biense Visser met een normale tomaat in hun kas voor het gebruikswaarde-onderzoek.

De stelling wordt onderschreven door Takii. Dit Japanse veredelingsbedrijf nam onlangs een belang van 20% in het Nederlandse Keygene, een bedrijf dat fundamenteel veredelingsonderzoek doet en waarin De Ruiter Seeds een participant is. "Dat Japanners hier gaan meedoen, zegt heel veel", aldus Visser. "Andersom is De Ruiters Seeds onlangs de samenwerking aangegaan met een Japanse grootheid in teelt, verwerking en vermarkting van

tomaten. Het is een strategische alliantie, Japan is de top in smaakbeleving, vandaar. Kijk, mijn vader zei altijd: 'De vis wordt op zee gevangen'. Als je de boot in de haven laat, zul je nooit vis vangen. Je moet dingen gaan doen, verkennen, proberen. Die houding past goed bij het vernieuwende werk van veredelaars. De Nederlandse glastuinbouw heeft 'm ook geadopteerd; dat zie je aan de marktgedrevenheid en het innovatief vermogen."

SAMENVATTING

De positie en het belang van veredelingsbedrijven veranderen snel. Selecteerden en veredelden zij vroeger vrijwel uitsluitend op teelt eigenschappen, tegenwoordig zijn het bedenkers van nieuwe producten geworden, veelal voor selecte markten. De Ruiter Seeds, marktleider in tomaat en onderstammen, stuurt kennis de keten in en treedt op als ketenregisseur, wanneer dat alle partijen meer voordeel brengt.