



Rabobank

Volop kansen voor de Nederlandse sierteelt

Strategie bepalen voor ketenpositie biedt profijt

RaboResearch

Food & Agribusiness
far.rabobank.com

Lambert van Horen

Analyst Fresh Produce
+31 (0) 30 7122650

Arne Bac

Sectorspecialist Tuinbouw
+31 (0) 6 5490 7535

Inhoud

Consumentengedrag geeft perspectief	2	Consolidatie en ketenverkorting	7
Duurzaamheid als missie, niet als middel	5	Conclusies	11
Het wereldbeeld verandert	6		

Samenvatting

- Rabobank is positief over de kansen van de Nederlandse sierteelt. De algemeen verbeterde koopkracht zorgt voor meer vraag en de verwachting is 2% jaarlijkse groei van de consumentenbestedingen aan bloemen en planten in Europa. Om hiervan te profiteren moeten ondernemers in de gehele keten hun bedrijfsstrategie op een aantal ontwikkelingen afstemmen.
- Het aankoopgedrag van de consument verandert. Het is minder voorspelbaar dan voorheen, de ene keer gericht op iets goeds voor een lage prijs en de andere keer gericht op iets speciaals zonder nadrukkelijk op de prijs te letten.
- Millennials komen op de markt met nieuwe wensen en kopen vaker online. Babyboomers gaan met pensioen en kunnen meer geld gaan besteden aan hun leefomgeving.
- Door de groeiende aandacht voor groen in werk- en leefomgeving verwacht Rabobank meer groeimogelijkheden voor planten dan voor snijbloemen.
- Duurzame bedrijfsvoering is voor elke ondernemer in de sierteeltketen noodzakelijk. Certificeringen kunnen hierbij helpen maar zijn niet het doel op zich. Ondernemers moeten in hun bedrijfsmissie duurzaamheid omarmen. Daarnaast is het voor de duurzaamheid van de totale sierteeltketen noodzakelijk dat ondernemers meer onderling en met de overheid samenwerken. Want uiteindelijk is de duurzaamheid van de totale keten het doel, en niet alleen maar die van het individuele bedrijf.
- Internationaal staat de Nederlandse sector hoog aangeschreven. Omdat eindproducten transporteren het milieu te veel belast, liggen de kansen vooral in de export van uitgangsmateriaal, productiemiddelen, kennis en diensten. In Azië is nog een enorm marktpotentieel, maar vooral bedrijven op dat continent gaan dat invullen.
- Er zijn grote veranderingen te verwachten in de organisatie van de keten en van de bedrijven daarin. Wij verwachten kortere ketens met minder overdrachtsmomenten, bedrijven die sneller inspelen op een veranderende markt vraag en een verdere splitsing van het fysieke product, de productinformatie en de financiële afwikkeling. Vooral informatietechnologie/digitalisering heeft veel invloed op het proces rondom het telen en het bij de consument brengen van het product.
- Ondernemers die hun bedrijfsstrategie op genoemde ontwikkelingen afstemmen, kunnen een florissante toekomst tegemoet zien. De veelheid aan gewassen en markten biedt veel opties, maar is het belangrijk strategisch te kiezen voor een positie als productspecialist, excellente producent of marketeer/verkoper en de bedrijfsorganisatie daarop in te richten.

Consumentengedrag geeft perspectief

Ondernemerskeuze voor breed of bijzonder

De consument is minder voorspelbaar geworden. Het ene moment wil deze een zeer luxe boeket of een exclusieve plant, het andere moment koopt deze een aanbieding bij een discountformule (Aldi, Lidl) of big box retailer (AH, Jumbo, Praxis). Dezelfde persoon wil op verschillende tijdstippen bediend worden met producten van verschillende kwaliteit. Wij noemen deze koper de hybride consument. Bedrijven in de hele sierteeltketen moeten zich afvragen hoe zij met hun producten kunnen anticiperen op het veranderlijke koopgedrag van de consument.

Deze twee gedragingen – enerzijds aankopen voor regulier gebruik, goedkoop, maar wel kwalitatief naar behoren versus anderzijds het bijzondere, de beleving met een hogere prijs – geven de sierteeltketen een dubbele opdracht. Ondernemers in die keten moeten kiezen. Een onderneming kan zich richten op grote volumes, efficiency en scherpe kostenbewaking met kleine marges per product of gaan voor nichemarkten met kleinere orders, beleving, dienstverlening en afwisseling met hogere marges. Welke keuze maakt niet uit. Niet kiezen geeft de grootste risico's. Belangrijk is het om vervolgens ook te beseffen dat deze keuze gevolgen heeft voor de organisatie van alle bedrijfsonderdelen.

Millennials op de markt

Een tweede belangrijke ontwikkeling in de consumptie is de leeftijdsopbouw van de kopers van sierteeltproducten. Millennials (geboren tussen 1985 en 2000) kopen nu ook bloemen en planten. Deze kopers zijn thuis in online winkelen, hebben een betalingsapp op hun telefoon en zijn minder winkeltrouw dan eerdere generaties. Ter illustratie: In 2015 namen online aankopen van bloemen en planten in Engeland al 14% van het totaal voor hun rekening.

Inspelen op de behoeftes van deze generatie biedt kansen. Deze nieuwe kopers willen een gemakkelijk product (verpakking, na-oogstbehandeling), zijn gevoelig voor beleving (luchtzuivering, werksfeer, arbeidsomstandigheden, decoratie), willen veel keuzevrijheid (seizoenen, samenstelling, biologisch) en zijn vertrouwd met technologische vernieuwing (bestelling, betaling, boeket- en plantverzorging). De aankoopcijfers bij Nederlandse bloemisten tonen aan hoe interessant deze doelgroep is. In 2010 werd 32% van de plantenaankopen gedaan door iemand van 39 jaar of jonger, in 2016 was dat gestegen tot 60%. Het geeft aan dat planten "in zijn" bij deze doelgroep (Bron: VBW 2016).

Online groeit naar 30%

Er zit toekomst in de online verkoop, vooral aan mannen. Het marktaandeel van het online kanaal in de Europese bestedingen aan bloemen en planten loopt momenteel uiteen van 3% in Duitsland tot 14% in het Verenigd Koninkrijk. Op basis van groeicijfers van belangrijke webshops (Interflora, Fleurop, Topbloemen.nl, Euroflorist) verwacht Rabobank dat dat aandeel over 10 jaar gegroeid zal zijn tot 30%.

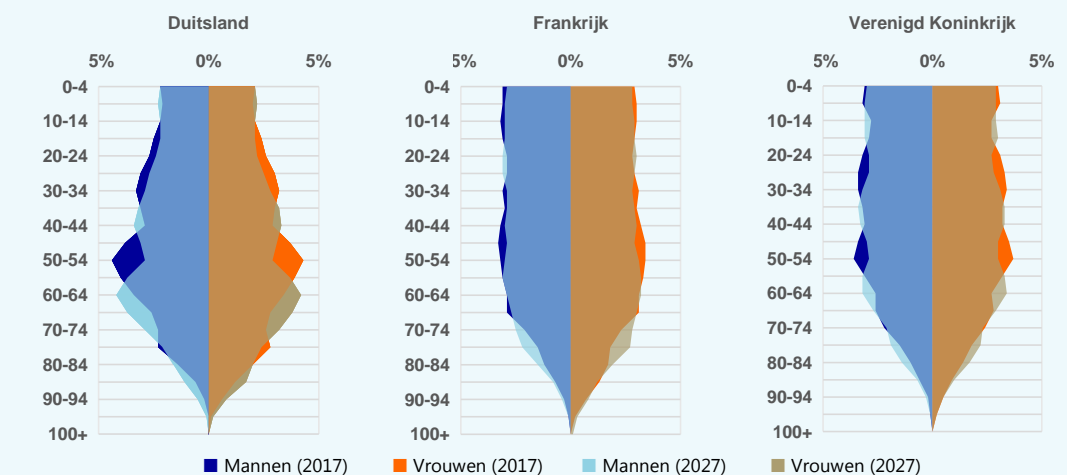
In het fysieke kanaal (supermarkt, bloemist, kiosk of tuincentrum) doen vrouwen ongeveer 80% van de aankopen in bloemen en planten. Online ligt dat anders. Uit marktonderzoek in Duitsland bleek dat 73% van alle online sierteeltaankopen in 2016 door mannen werd verricht (Bron: GMI 2016). Canadees marktonderzoek keek specifiek naar millennials. Van de mannelijke millennials blijkt 31% regelmatig snijbloemen te kopen via het internet. Het gemiddelde aankoopbedrag per transactie is bij mannen hoger dan bij vrouwen omdat zij vaker bloemen kopen voor een ander dan voor zichzelf.

Verzilvering van vergrijzing

Millennials zijn de nieuwe kopers van nu en de nabije toekomst, maar het blijft óók van belang het huidige koperspubliek voor bloemen en planten te volgen. We zien nieuwe kansen bij de babyboomers (geboren tussen grofweg 1950 en 1960). Deze gaan een andere levensfase in en staan vaak op het punt de arbeidsmarkt te verlaten. In de regel zitten zij ruim bij kas. Hun nieuwe leefwijze (regelmatiger thuis, in de tuin of op het balkon) zal leiden tot nieuwe wensen.

In de komende tien jaar zal het totaal aantal personen van 60 jaar en ouder in Duitsland, Frankrijk en Verenigd Koninkrijk stijgen van 28 miljoen naar 33 miljoen (zie figuur 1). Deze consumenten willen sfeer en beleving creëren in hun directe leefomgeving. Ondernemingen kunnen daarop inspelen om deze groep meer te doen besteden aan bloemen en planten.

Figuur 1: Demografische ontwikkeling Duitsland, Frankrijk en Verenigd Koninkrijk, 2017-2027



Bron: UN 2017

De demografische ontwikkelingen in de belangrijkste afzetgebieden van Nederland verschillen onderling sterk. Duitsland heeft een krimpende bevolking die verouderd. Mensen van rond de 55 jaar zijn duidelijk oververtegenwoordigd. Mede daardoor groeit de komende tien jaar het deel van de bevolking dat 60 jaar of ouder is van 14,2% naar 17,3%. Frankrijk heeft een vrij stabiele bevolking met over tien jaar ongeveer dezelfde samenstelling als nu. Het percentage 60-plus zal stijgen van 14,0% naar 14,5%. Voor het Verenigd Koninkrijk geldt dat de bevolking nog licht toeneemt. Het percentage 60-plus zal daar toenemen van 11,8% in 2017 naar 13,1% in 2027.

Verstedelijking creëert behoefte aan vergroening

Wereldwijd zien we een sterke verstedelijking. De wereld groeit naar verwachting tot ruim 9 miljard inwoners in 2050. Door de voortschrijdende urbanisatie bevinden deze extra wereldbewoners zich straks bijna allemaal in grote steden.

Voor de leefbaarheid van de toekomstige stad zijn vergroening en verfraaiing daarom geen luxe, maar absolute noodzaak voor de gezondheid en het welbevinden van de stedelingen alsook ter ondersteuning van de temperatuurbeheersing, waterafvoer en biodiversiteit in de stad. Stedenbouwkundigen, architecten en bestuurders gaan steeds bewuster om met deze noodzaak.

Verstening van de vrije ruimte in de stad kan worden beperkt met 'green walls', 'urban jungles' en parken. Bij grootschalige stadsvernieuwingen in Azië en de Verenigde Staten wordt deze vergroening al stevig aangepakt en vervaagt de overgang tussen binnen- en buitenruimtes. Hierdoor ontstaan óók kansen voor bloemen en planten binnenshuis. Europa lijkt hierin achter te lopen, mogelijk omdat de urbanisatie er trager verloopt door de stagnerende bevolkingsgroei.

Voor de Nederlandse sierteelt is urbanisatie een belangrijke kans én uitdaging. Wij zien kansen voor consortia van architecten, aannemers en plantleveranciers die turnkeyprojecten ontwikkelen. Vooral bedrijven met (vaste) tuinplanten en groene potplanten kunnen hiervan profiteren. Voor bloeiende potplanten is deze trend ook van belang, voor snijbloemen op het eerste gezicht wat minder.

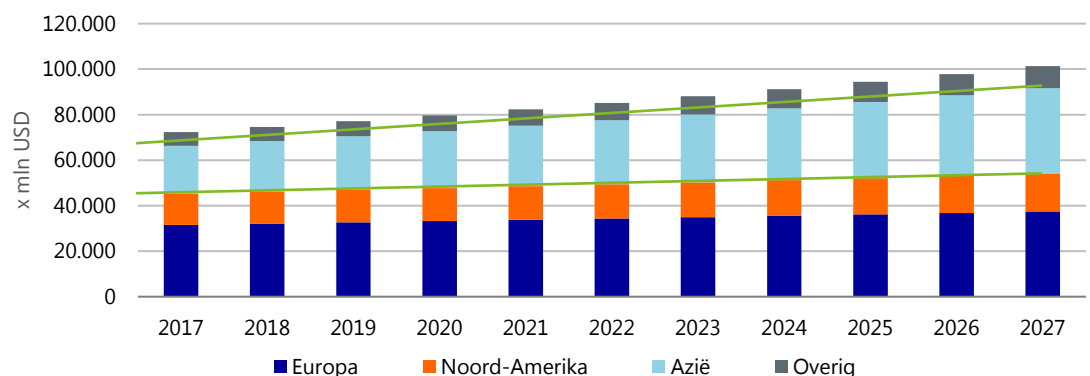
Economische groei: Stijgende vraag naar bloemen en planten

Er bestaat een sterke relatie tussen koopkrachtstijging en groei van bestedingen in bloemen en planten. Op basis van de verwachting voor de economische groei én het huidige niveau van de consumptiewaarde van bloemen en planten verwacht Rabobank dat de mondiale consumptiewaarde van bloemen en planten de komende 10 jaar wereldwijd bijna 50% zal groeien.

“In Europa 2% jaarlijkse groei consumptiewaarde bloemen en planten, met kansen op meer”

In Azië groeit de consumptiewaarde de komende tien jaar met zo'n 80% (zie *figuur 2*). De consumptiewaarde in Europa en Noord-Amerika zal in dezelfde periode met 20% stijgen, waardoor in 2027 de consumptiewaardes voor bloemen en planten in Europa en Azië op hetzelfde peil komen. De groei zal volatiel zijn en wordt beïnvloed door internationale politieke ontwikkelingen, zoals een Brexit.

Figuur 2: Verwachte ontwikkeling consumptiewaarde bloemen en planten 2017-2027



Bron: OECD, RFH, AIPH, Rabobank 2017

Rabobank verwacht dat bedrijven in Azië zelf de groei van consumentenbestedingen gaan invullen. De productie in Azië loopt echter niet continu parallel met de toenemende consumptie. Daarom liggen er bij onbalans in de markt en voor specifieke soorten soms kansen voor de huidige exporterende landen zoals Nederland, Kenia, Ethiopië, Colombia en Ecuador.

Intercontinentaal transport van eindproducten is in de sierteelt géén duurzaam bedrijfsmodel, juist ook door de toenemende eisen aan de footprint voor bloemen en planten. Wij verwachten daarom dat op de lange termijn de consumptiegroei op andere continenten binnen het eigen werelddeel zal worden ingevuld.

Duurzaamheid als missie, niet als middel

Vanuit de maatschappij neemt de aandacht voor een milieuvriendelijke sierteeltsector sterk toe. Daarom is transparant ondernemen belangrijk voor spelers in de sierteelt. Certificering is daarbij een effectief hulpmiddel voor de monitoring van door te voeren verbeteringen. Met behulp van certificering wordt geobjectiveerd vastgesteld dat de kwaliteit aantoonbaar is geborgd en ontstaat de ruimte om op basis van feiten het debat te voeren. Rabobank ondersteunt het Floriculture Sustainability Initiative (FSI), dat zich inzet voor de kwaliteit van dat debat. Certificering is slechts het middel en niet het doel.

Om de duurzaamheid te verbeteren op zowel bedrijfs- als ketenniveau is het van cruciaal belang dat ondernemers in de sierteeltketen duurzaamheid niet zien als een opgelegde externe verplichting. Nu zien we dat veel ondernemers nog niet intrinsiek gemotiveerd zijn op dit punt. Dit is echter een randvoorwaarde voor een betere maatschappelijke acceptatie van de sector en de geproduceerde bloemen en planten. Tegelijkertijd is duurzaamheid een kans voor Nederlandse ondernemingen in de sierteeltketen om zich te onderscheiden van internationale productie en concurrentie van substituten.

Om duurzaamheid te kunnen verzilveren is een goede communicatie op zowel ondernemers- als ketenniveau van belang. Dat geldt zowel voor het gesprek tussen de ketenpartijen als de communicatie naar de eindgebruiker. Het is aan bedrijven om consumenten, burgers (NGO's), overheden en andere betrokkenen op de hoogte te brengen van de inspanningen, problemen en bereikte resultaten.

Individuele opdracht

Elke ondernemer binnen de sierteeltketen heeft zijn eigen verantwoordelijkheid bij de verduurzaming.

De veredelingsbedrijven moeten nieuwe biotechnologietechnieken omarmen om versnelling te realiseren bij het inkruisen van resistenties en het verlengen van het vaas- en vensterbankleven. Toelating van CRISPR-Cas technologie in de Europese Unie en gebruik hiervan voor veredeling kan daaraan bijdragen. Veredeling gericht op assortimentsverbreding en -verdieping heeft een lagere prioriteit.

Teeltoedrijven verlagen hun energiegebruik met 'het nieuwe telen', gebruiken vaker duurzame energiesystemen (zonne-energie, windenergie, aardwarmte, restwarmte, warmterotondes) en lozen geen vervuild oppervlaktewater.

Distributiebedrijven maken verantwoord gebruik van verpakkingsmateriaal en zorgen voor een goede beladingsgraad.

Tot slot geven retailbedrijven belangrijke consumenteninformatie door aan de eerdere ketenschakels om iedereen in staat te stellen de bedrijfsvoering continu te verbeteren. Daarmee verbetert ieders toekomstperspectief.

Kracht van het collectief

Het is ook tijd voor ondernemers in de keten om gezamenlijk te kijken naar verbeteringen in duurzaamheid. Het platform Duurzame Sierteelt is een goede aanzet tot samenwerking op dit belangrijke onderwerp.

Bij grotere collectieve investeringen voor verbetering van de duurzaamheid speelt ook de overheid een cruciale rol. Ondernemers ervaren vaak onduidelijkheid en onzekerheid over het beleid van de overheid. Door het onzekere langetermijnbeleid en de algemene houding van overheidsorganen durven weinig ondernemers te investeren, waardoor innovatie traag verloopt.

Onze aanbeveling is om op projectbasis bindende afspraken te maken tussen betrokken ondernemers en overheden. Daarmee ontstaat een nieuwe vertrouwensbasis.

Het wereldbeeld verandert

De sierteelt is een internationaal georiënteerde keten. Veredelings-, toeleverings- en handelsbedrijven zijn internationaal actief. Voor productiebedrijven geldt dat in mindere mate.

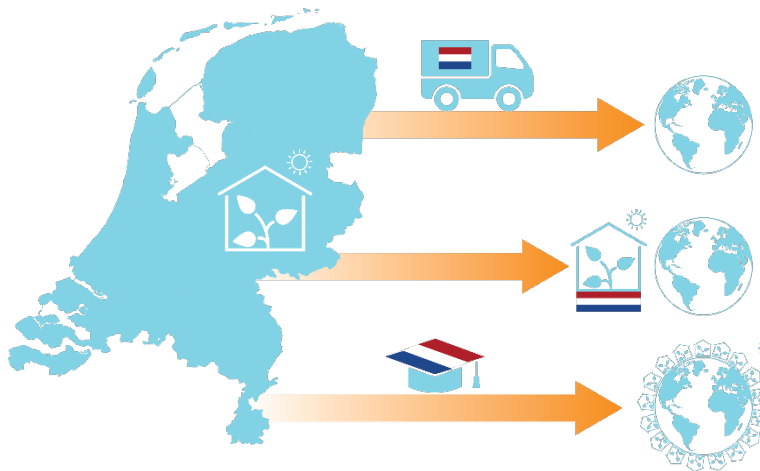
De groei die Rabobank in Azië verwacht, is een impuls voor de sector. Het recent afgesloten handelsakkoord tussen de Europese Unie en Japan geeft meer exportmogelijkheden naar Japan. De groei van de consumptie in China biedt dáár kansen. Maar welke bedrijven zijn in staat hierop in te spelen?

Productie per continent, toelevering en kennis mondiaal

Internationalisering draaide in het verleden om (re-)export van Nederlandse eindproducten (bloemen, boeketten, planten) en uitgangsmaterialen (bollen, zaden, stekken). Later is ook de export van productiemiddelen (kassen, watergeefsystemen, machines) gegroeid. Meer recent nam export de vorm aan van kennis en diensten. Voorlichtingsbedrijven en kennisleveranciers zijn steeds vaker actief in het buitenland als deel van hun verdienmodel.

Voor Nederland verwachten we slechts een beperkt groeiende exportstroom van eindproducten naar bestemmingen buiten Europa. Aangezien de laagste groei juist in Europa wordt verwacht, zal het Nederlandse aandeel in productie en handel verder dalen. Dat betekent niet dat de absolute productie daalt!

Figuur 3: Dutch Method: Export van producten, productiemiddelen of kennis/diensten



De kansen voor Nederlandse bedrijven in het buitenland om in te spelen op de groei van de mondiale sierteeltmarkt liggen op drie terreinen:

- Allereerst kunnen bedrijven de productie daar laten plaatsvinden waar de consumptie stijgt. Productiebedrijven kunnen in het buitenland satellietbedrijven starten. Het vinden van adequaat management, het overbruggen van culturele en politieke barrières en het vinden van vakmanschap zijn hiervoor de grootste hindernissen.
- De tweede kans om gebruik te maken van de internationale groei van de sierteelt bestaat uit vergroting van de export van uitgangsmateriaal en technische productiemiddelen. Nederlandse bedrijven staan wereldwijd hoog aangeschreven.
- Tot slot liggen er grote kansen in de export van kennis en diensten naar nieuwe productiegebieden in de wereld.

Vormen van samenwerking tussen Nederlandse bedrijven (Holland Horti International, HortiAlliance) zijn toe te juichen. Zo kunnen zij elkaar ondersteunen bij het aanboren van nieuwe markten.

Nederland motor en vliegwiel?

In de internationale sierteeltsector is Nederland nog steeds motor en vliegwiel van vernieuwing: 'Motor' dankzij de unieke clustering van veredeling, toelevering en teelt, 'vliegwiel' dankzij veiling en handel. Royal FloraHolland (RFH) heeft daar een bijzondere plaats in. De groei van de wereldproductie en -handel is echter duidelijk groter dan de groei van Nederland in het algemeen of van de omzet van RFH in het bijzonder. Het aandeel van Nederland in de wereldwijde snijbloemenexport is tussen 2005 en 2016 gedaald van 50% naar 43%. Door de eerder geschetste ontwikkelingen zal dit tot 2027 verder dalen naar 35%. Er zijn dus duidelijk veranderingen die de positie van Nederland en RFH onder druk zetten. Kenia en Ethiopië zetten nieuwe, directe luchtvrachtlindiensten op naar hun exportbestemmingen. Het transport met zeevracht (Colombia, Vietnam) stelt in absolute zin nog niet veel voor, maar groeit wel snel. Een nog beperkt ontgonnen terrein is containertransport per trein. Deze "zijde-route" kan nieuwe kansen bieden.

Momenteel vindt ongeveer 80% van de wereldproductie van snijbloemen, pot- en perkplanten plaats in het land waar deze producten ook worden verkocht. Bij snijbloemen is het exportaandeel wereldwijd iets hoger dan 20%, en bij perkplanten is de internationale handel wat lager. Het is de vraag wie gaan profiteren van de groei in de wereldwijde sierteeltmarkt. Royal FloraHolland kan een belangrijke rol blijven spelen, mits de leden een duidelijke keuze vooruit durven te maken en nieuwe technieken omarmen, zoals de inzet van big data en block chain-technologie. Rabobank verwacht dat de toekomstige functie van RFH sterk gaat afhangen van de keten die wordt bediend en hoe RFH in staat is hier met de genoemde ICT-technieken een rol in te spelen.

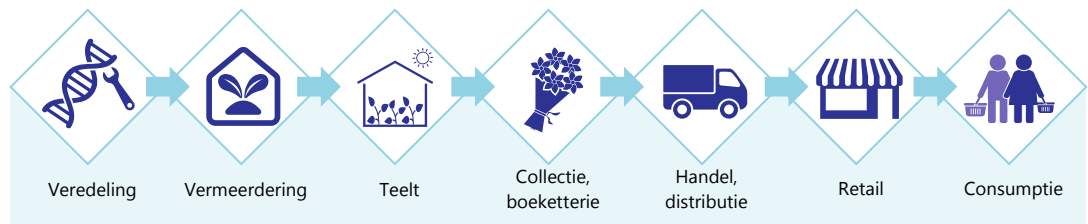
De vijf functies van RFH zijn van oudsher prijsvorming, collectie, distributie, betaling en standaardisering. Voor de verschillende ketens zien we de volgende toekomstige functies:

- a. Gespecialiseerde retail: Voor levering aan de gespecialiseerde retail behoudt de veiling, in elk geval voor Europa, de genoemde vijf functies.
- b. Grootwinkelbedrijf: Voor de grootschalige levering aan 'big box retail' heeft de veiling slechts een rol in standaardisering en mogelijk in enige mate in prijsvorming. Voor collectie, distributie en (ook steeds meer in) betaling organiseert deze keten haar productstroom buiten de veiling om.
- c. Online retail: De online retail (B2C) groeit snel. RFH kan in deze keten een rol spelen op het vlak van standaardisatie en genoemde ICT-technieken. In de collectie, prijsvorming, distributie en betaling liggen echter vele concurrenten op de loer en is het pleit nog niet beslecht.

Consolidatie en ketenverkorting

De huidige ketenorganisatie bestaat al lang (zie *figuur 4a*). We verwachten de komende tien jaar meerdere veranderingen in de keten, die samengevat kunnen worden als schaalvergroting, consolidatie en ketenverkorting.

Figuur 4a: Schematisch overzicht sierteeltketen



Het begint al bij de veredeling. Kleine veredelingsbedrijven zijn vaak niet in staat te investeren in biotechnologie door gebrek aan cashflow of technische kennis. Hun bedrijfsinrichting bepaalt het groeitempo van de vernieuwing en de verduurzaming van hun sortiment. Samenwerken is essentieel voor toegang tot nieuwe technologieën en voor het bestaansrecht van het veredelingsbedrijf. Grote veredelingsbedrijven versnellen deze noodzaak tot samenwerking, aangezien zij wel beschikken over de benodigde kennis en de financiële middelen.

In de vermeerdering zijn momenteel sterke verschillen zichtbaar tussen gewassen afhankelijk van vermeerderingswijze (knol/bol, zaad, stek, weefselkweek). Niettemin gaat ook hier het gebruik van biotechnologie-technieken zorgen voor een forse verandering. Wij verwachten dat, afhankelijk van de vermeerderingstechniek, vermeerderingsbedrijven onderdeel gaan uitmaken van een veredelings- of van een teeltbedrijf.

Bedrijfsopvolging en -continuïteit

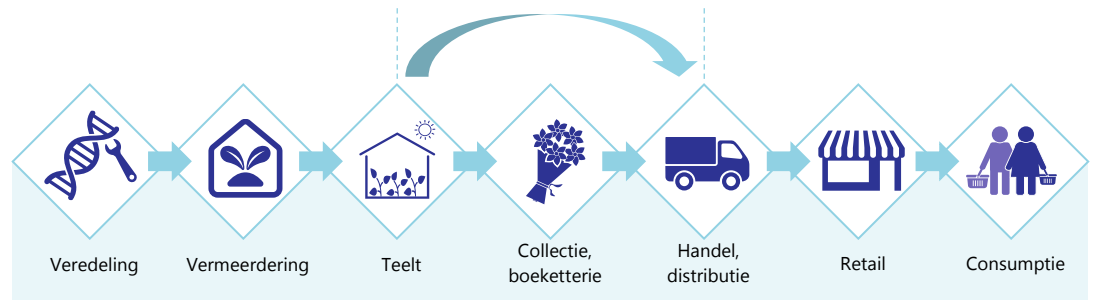
De bedrijfsopvolgingssituatie bij veredelings-, teelt- en vermeerderingsbedrijven heeft belangrijke gevolgen voor de organisatie van de keten. Op 79% van de sierteeltbedrijven onder glas met een bedrijfshoofd van 55 jaar of ouder is géén opvolger aanwezig. In de bollenteelt is dat op 64% van de bedrijven het geval en bij boomkwekerijen is het ook 79%. Oudere ondernemers zonder opvolger moeten zich tijdig gaan bezinnen op de toekomst van hun bedrijf.

Jaarlijks stopt ongeveer 7% van de Nederlandse bedrijven met sierteelt onder glas. Daarmee zijn er over tien jaar nog duizend bedrijven met sierteelt onder glas (1.972 bedrijven in 2016). Het voornaamste risico van deze forse daling is een grote sortimentsverschraling van gewassen en variëteiten, aangezien de meeste bedrijven zich op slechts één gewas, enkele gewassen of een beperkt aantal variëteiten richten.

Telers groeperen en nemen regie

Door het aanbod van meerdere teeltbedrijven te groeperen ontstaan volumes waarmee telers zelf de verkoop in de hand kunnen nemen (voorwaartse integratie). Vanzelfsprekend zullen zij gebruikmaken van logistieke, administratieve en financiële dienstverleners, maar de onderhandeling over markt, positionering, invulling van het schap en de prijs vindt plaats tussen (samenwerkende) telers en retail (zie *figuur 4b*). Deze telersverenigingen zijn nu nog vaak gewasgericht georganiseerd. De op één gewas gerichte vereniging bereikt wel kostprijs- en efficiëntie-voordelen, maar blijft door hun eenzijdige sortiment afhankelijk van handelsbedrijven. Voorwaartse integratie blijft bij dergelijke initiatieven beperkt. Deze kan alleen succesvol zijn bij verenigingen met een breder sortiment. Het samenbrengen van producten is noodzakelijk om voldoende sortiment te bieden voor de retail.

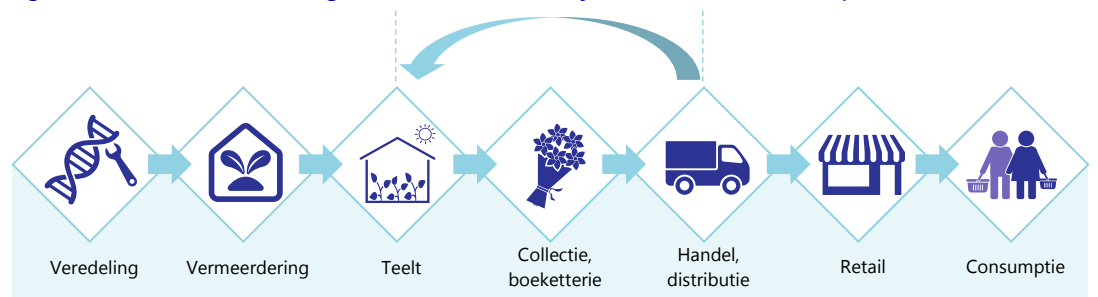
Figuur 4b: Voorwaartse integratie van teeltbedrijven



Handelsbedrijven binden telers

Handelsbedrijven kopen steeds meer hun benodigde bloemen bij preferred suppliers. De handel assembleert Nederlands en importproduct tot een geschikt sortiment voor het gekozen retailkanaal (achterwaartse integratie). Het samenstellen van boeketten of inspelen op retailacties is onderdeel van het aanbod. De bloemen- en plantensector is zo divers dat ook in het handelskanaal specifieke nichespelers (bolbloemen, snijgroen, perkplanten) blijven bestaan, maar het aantal bloemen- en handelsbedrijven loopt sterk terug. Onder invloed van de geschetste bewegingen zal deze trend zich de komende jaren onverkort voortzetten. Het verkoopkanaal voor de 'big box' markten wordt al voor 80% bediend door enkele grote handelspartijen (zie *figuur 4c*). Investeren in digitalisering, toepassingen voor big data en blockchaintechnologie geeft grotere partijen een behoorlijk voordeel. Daarnaast moeten handelsbedrijven hun afnemers toegevoegde waarde leveren om hun bestaansrecht te behouden.

Figuur 4c: Achterwaartse integratie van handelsbedrijven leidend tot service providers

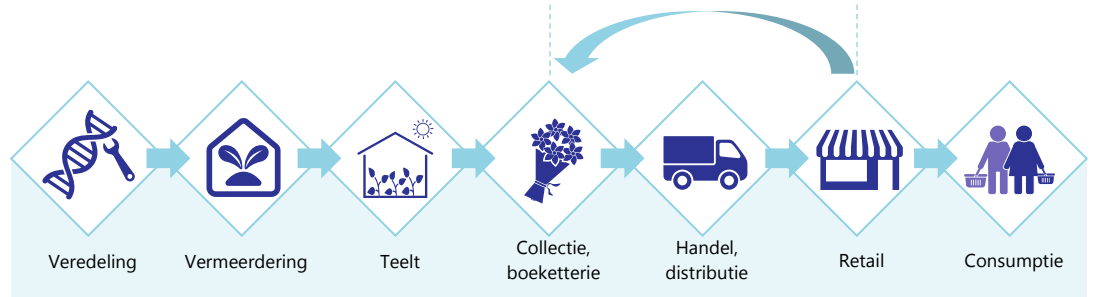


Specialist, 'big box' of online

De ontwikkelingen in de afzetkanalen hebben sterke gevolgen voor de ketenopbouw. Van oudsher is de vakhandel/specialist een belangrijk aankoopkanaal. De afgelopen decennia is daar de verkoop via het grootwinkelbedrijf via grootschalige, actiematige verkoop bijgekomen. Dit vereist snelle, grootschalige logistiek. Daarnaast eist de retailer zekerheid over het tijdstip, de (inkoop)prijs en andere kenmerken/karakteristieken. Hierbij past cost-price leadership en operational excellence door de gehele keten.

Online bestellen door consumenten kan natuurlijk plaats blijven vinden bij de bloemist op de hoek, maar het gebeurt ook bij nieuwe spelers. Met partijen als Alibaba, Amazon, Bloomon en Post.nl verandert het speelveld. Door de opkomst van online is een sterke verkorting van de keten mogelijk (zie *figuur 4d*).

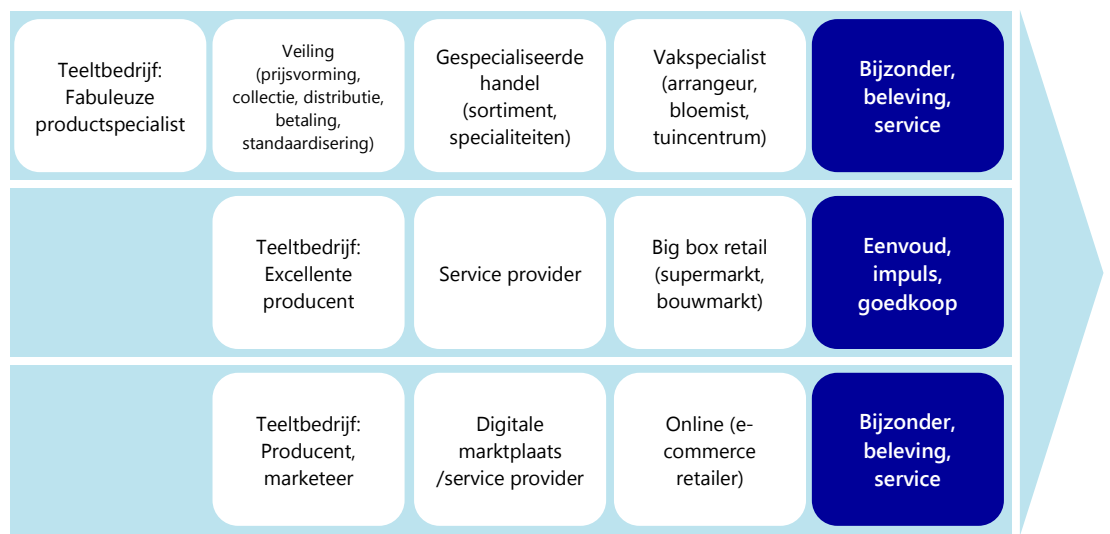
Figuur 4d: Ketenverkorting door online retailbedrijven



Strategiekeuze

Op grond van het huidige en te verwachten consumentengedrag ontstaan er in de sierteelt drie hoofdketens om de vraag naar bloemen en planten in te vullen.

Figuur 5: Drie hoofdketens in de toekomstige sierteelt



Allereerst is er de keten die zich vooral richt op de bijzondere beleving van de consument bij aankoop van een bos bloemen of een potplant. Deze al lang bestaande keten wordt gevormd door de vakspecialist in de retail, de gespecialiseerde bloemen- en plantenhandel en het teeltbedrijf dat zich richt op het product. In deze keten blijft de veiling zijn huidige rol vervullen, vooral vanwege het breed aangeboden sortiment.

De tweede keten specialiseert zich in beleving van grote retailkanalen. Deze keten vereist cost-price leadership en operational excellence door massaproductie, schaalgrootte en standaardisatie van de productie. Een professionele service provider zorgt voor goede afstemming van productie op de vraag en huurt diensten in voor logistiek, betaling, kwaliteitscontrole etc. Er ontstaan grote teeltbedrijven of telersverenigingen met één of meerdere gewassen die de grote orders voor grootwinkelbedrijven met een breed sortiment goed kunnen invullen. Steeds vaker werken service provider en telersvereniging daarbij samen.

Tot slot is er een derde keten ontstaan: de consument die online zijn bloemen of planten koopt bij een e-commerce retailer. Die schakelt een logistieke dienstverlener in om te zorgen dat het juiste product met de juiste specificaties snel en direct van het teeltbedrijf bij de consument wordt bezorgd. Deze keten stelt hoge eisen aan de logistiek van alle bedrijven die hierin willen deelnemen, vooral vanwege het hoge aantal kleine, klantspecifieke orders.

Rabobank verwacht dat de marktomvang van deze drie ketens in Europa over tien jaar ongeveer gelijk zal liggen. Nu neemt de eerste keten nog ruim de helft van de omzet voor haar rekening (zie tabel 1). Dat aandeel zal naar verwachting met 30% en een absolute waarde van 6,5 miljard

USD dalen. Het e-commerce kanaal zal daarentegen in 10 jaar de omzet verviervoudigen van ruim 2 miljard USD naar ruim 11 miljard USD.

Tabel 1: Relatief en absoluut aandeel per keten in de Europese consumptiewaarde bloemen en planten in 2017 en 2027

KETEN	2017	2017	2027	2027
	Relatief aandeel	Waarde (miljoen USD)	Relatief aandeel	Waarde (miljoen USD)
Bloemist/vakhandel	56%	17.700	30%	11.220
Supermarkt	22%	6.950	30%	11.220
E-commerce	7%	2.200	30%	11.220
Overig	15%	4.750	10%	3.740
Totaal	100%	31.600	100%	37.400

Bron: Rabobank 2017

Het is van essentieel belang om te kiezen voor één van deze ketenformules en te beseffen dat die keuze gevolgen heeft voor alle bedrijfsonderdelen. Coalitie HOT probeert ondernemingen hierbij te ondersteunen via het platform <http://www.onderneming2026.nl>.

Conclusies

Rabobank is positief over het toekomstperspectief van de sierteelt en verwacht in alle belangrijke afzetlanden een vergroting van de markt. Uit de consumentenontwikkelingen (millennials, vergrijzing, online, vergroening, economische groei) blijkt dat ondernemingen in de sierteelt kansen hebben om onderscheidend te zijn. Dit kunnen ze doen door met concepten, productaanbod, beleving, service en gemak in te spelen op de veranderende samenstelling en wensen van hun afzetmarkt.

Binnen deze algemene consumptiestijging verwacht de Rabobank de grootste relatieve groei voor groene planten, iets minder voor bloeiende planten en de laagste groeicijfers voor snijbloemen.

Ongeacht waar in de keten een bedrijf actief is, blijft een randvoorwaarde voor hun voortbestaan dat zij duurzaam handelen als uitgangspunt nemen, daarover transparant zijn, en elkaar hierin stimuleren en ondersteunen om de gehele sector duurzamer te maken.

Nederlandse bedrijven kunnen vooral inspelen op de groei van de markt voor bloemen en planten buiten Europa door hoogwaardig uitgangsmateriaal, technologie, kennis en diensten te leveren. De export van eindproducten naar markten in Azië en Noord-Amerika zal maar beperkt toenemen.

De veranderingen aan de vraagzijde, zoals grotere verkoop van bloemen via het grootwinkelbedrijf en via e-commerce, zorgen voor wijzigingen in de keten. Hierdoor ontstaan in de sierteelt drie hoofdketens. Ondernemers zullen duidelijk moeten kiezen voor één van die ketens en daarop hun strategie en hun bedrijfsorganisatie aanpassen.

Colofon

RaboResearch

Food & Agribusiness

far.rabobank.com

Lambert van Horen	Fresh Produce Analyst	lambert.van.horen@rabobank.com +31 (0) 30 7122650
Arne Bac	Sectorspecialist Tuinbouw	arne.bac@rabobank.nl +31 (0) 6 5490 7535

© 2017 – Alle rechten voorbehouden

Dit document is uitsluitend bedoeld voor u en niets hierin creëert of impliceert enig recht tot openbaarmaking of bekendmaking, anders dan aan Coöperatieve Rabobank U.A. ("Rabobank"), statutair gezeteld in Amsterdam, Nederland. Noch deze presentatie, noch enig gedeelte van de inhoud daarvan mag worden gebruikt voor enig ander doel zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Rabobank. De informatie in dit document reflecteert de huidige marktomstandigheden en onze visie daarop, welke onderhevig aan verandering kunnen zijn. Dit document is gebaseerd op openbare informatie. De in dit document opgenomen informatie is samengesteld uit bronnen die als betrouwbaar gelden, echter Rabobank garandeert op geen enkele wijze de juistheid of volledigheid van dit document of de inhoud daarvan en aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid ter zake. De informatie in dit document is slechts indicatief van aard en is bedoeld als discussiestuk. Aan dit document inclusief de daarin opgenomen voorbeelden, commerciële ideeën, prijsindicaties en andere voorwaarden kunnen geen rechten worden ontleend. Dit document kan op geen enkele wijze worden opgevat als een aanbieding, uitnodiging of aanbeveling. Dit document brengt op geen enkele wijze een verplichting voor Rabobank met zich en vormt niet de basis voor enig contract. De informatie in dit document is niet bedoeld en mag niet worden begrepen als een advies (daaronder begrepen maar niet beperkt tot een advies als bedoeld in artikel 1:1 en artikel 4:23 Wet op het financieel toezicht). Op dit document is Nederlands recht van toepassing. Geschillen voortvloeiend uit of anderszins verband houdend met dit document zullen uitsluitend worden voorgelegd aan de daartoe bevoegde rechter te Amsterdam, Nederland. Dit rapport is gepubliceerd in lijn met Rabobank's langetermijnvisie op de internationale food- en agribusiness. Dit rapport betreft één van de publicaties van de wereldwijde afdeling van RaboResearch Food & Agribusiness.

