



## **Commerciële toekomst scenario's voor de sierteeltsector**

Virtualiseringsscenario's voor de sierteeltsector

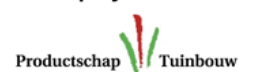
D1.5

WP1 Scenarios for an international virtualised horticultural trade world

This project is funded by:



**Uw sector investeert  
in dit project via het**





## Project and Document Description

<b>Project Acronym</b>	DAVINC3I
<b>Project Name</b>	Dutch Agricultural Virtualized International Network with Consolidation, Coordination, Collaboration and Information availability
<b>Document Title</b>	Commerciële toekomst scenario's voor de sierteeltsector
<b>Deliverable Number</b>	D1.5
<b>Document Subtitle</b>	Virtualiseringsscenario's voor de sierteeltsector
<b>Work Package</b>	WP1 Scenarios for an international virtualized horticultural trade world

## Authors

Document Owner(s)	Project/Organization Role
Rob Koppes (FH)	Document lead
Robbert van Willigen (VGB)	Document lead
Marlies de Keizer (WUR)	Scientific support
Robert Ossevoort (WUR)	

## Document Versioning

Version	Date	Author	Change Description
0.1	13-02-2012	Rob Koppes, Robbert van Willegen	First draft
0.2	15-05-2012	Robert Ossevoort	Added definitions and clarifications

## Document Dissemination

Public



## Inhoudsopgave

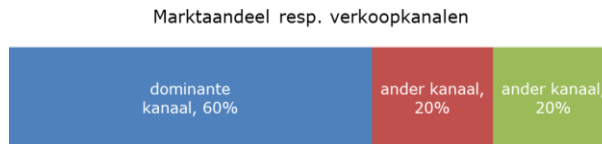
Inhoudsopgave.....	5
Samenvatting.....	7
1 Inleiding.....	8
2 Retail.....	10
2.1 Huidige situatie	10
2.2 Mogelijke commerciële keten	10
2.3 Evolutie (aanpassing) scenario	10
2.4 Revolutie (uitdagend) scenario	11
3 Detail .....	13
3.1 Huidige situatie	13
3.2 Mogelijke commerciële ketens	13
3.3 Evolutie (aanpassing)e scenario	13
3.4 Revolutie (uitdagend) scenario	14
4 E-tail .....	16
4.1 Huidige situatie	16
4.2 Mogelijke commerciële ketens	16
4.3 Evolutie (aanpassing) scenario	16
4.4 Revolutie (uitdagend) scenario	17
5 Overzicht van scenario's .....	19



## Samenvatting

Er 12 scenario's voor DaVinc<sup>3</sup>i vastgelegd. De scenario's verschillen van elkaar op de volgende vlakken: 1) dominant verkoopkanaal (detail, retail of e-tail), 2) mate van verandering (evolutie of revolutie) en 3) subsector (bloemen of planten).

### Dominant verkoopkanaal



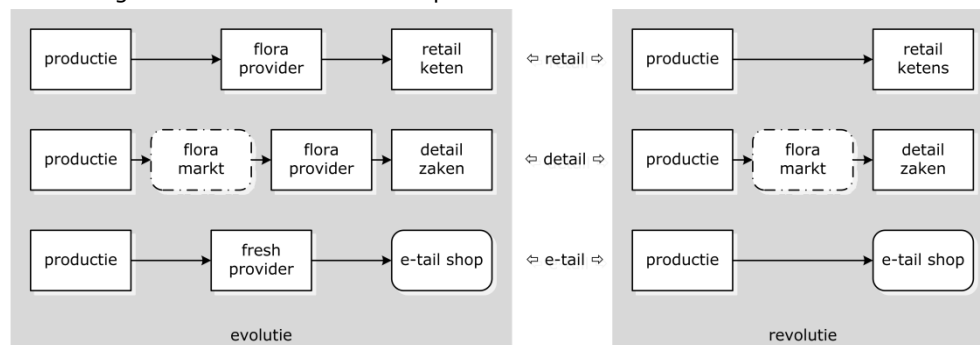
*Retail* - ongespecialiseerd marktsegment (grootwinkelbedrijf). Aankoop voor eigen gebruik of op impuls. Voor winkelier zijn bloemen en planten een bijproduct.

*Detail* - gespecialiseerd marktsegment. Aankoop voor cadeau, speciale/zakelijke gelegenheid of voor het interieur. Bloemen en planten zijn primair product.

*E-tail* – verkoop aan consumenten via internet, losstaand van bestaande kanalen en bijbehorende infrastructuur. Motieven verschillend, maar met gemak in het achterhoofd. Grote variëteit aan en hoeveelheid van bloemen en planten.

### Commerciële ketens verschillen per scenario

De commerciële keten van elk scenario staat hieronder vereenvoudigd afgebeeld. Voor zowel productie als afzet gaan alle scenario's uit van productie en afzet in Nederland en "het" buitenland:



De rol van elke partij tussen productie en verkoopkanaal is als volgt gedefinieerd:

*Flora provider* – ondersteunt partijen in het verkoopkanaal in het voeren van een assortiment (bijv. sourcing, value added logistics, break/bulk functie). Wordt eigenaar van het product.

*Flora markt* – hier komen vraag en aanbod samen en vindt de handel in bloemen en planten plaats. Beheer van aanbodsbank. Deze partij wordt geen eigenaar van het product. Maakt wereldwijde sourcing eenvoudig.

*Fresh provider* – partij met internationale oriëntatie die gespecialiseerd is op bepaalde marktsegmenten (van versproducten in het algemeen). Wereldwijde sourcing. Wordt eigenaar van het product.

Naarmate er minder schakels in de keten zijn, zullen de overgebleven partijen dus voor meer taken verantwoordelijk zijn. Partijen kunnen taken uitbesteden, maar het eigendom van de producten verloopt via de in het figuur genoemde partijen.

# 1 Inleiding

Naar aanleiding van workshops, interviews, en dergelijke, is een beeld ontstaan van wat de hoofdsenario's voor het DaVinc3i project moeten omvatten. Een afbakening hierin is dat het zal gaan om commerciële scenario's, de detaillering qua logistiek, ICT en business-modellen zal later worden ingevuld.

De bloemen- en planten sector verkeert in een transitie van een aanbodgedreven keten naar een meer vraaggerichte keten. De consument en wat hij/zij wil wordt steeds belangrijker. De schakel naar die consument toe, het verkoopkanaal, is daarom als basis gekozen voor de eerste onderverdeling in de scenario's. We onderscheiden hierin retail, detail en e-tail (web shops) en passen een 60-20-20 regel toe (in het retail scenario gaat 60% van de verkopen via het retail kanaal, 20% via de detail en 20% via e-tail, in het detail scenario gaat 60% via de detail, enzovoort).

**Figuur 1** Marktaandeel van het respectievelijke dominante verkoopkanaal



## Retail

Ongespecialiseerd marktsegment, ook aangeduid als grootwinkelbedrijf, waarbij bloemen en planten verkocht worden via een bouwmarkt of supermarkt. De consument koopt hier veelal voor eigen gebruik of doet een impuls aankoop. Kenmerkend voor dit verkoopkanaal is dat bloemen en planten een bijproduct zijn, de primaire focus ligt op andere producten.

## Detail

Gespecialiseerd marktsegment waarbij bloemen en planten verkocht worden via een bloemist, ambulante handel of tuincentrum. De consument koopt hier veelal een cadeau, iets voor een speciale gelegenheid, voor het interieur en/of voor een zakelijke aangelegenheid. Kenmerkend voor dit verkoopkanaal is dat bloemen en planten het primair verkochte artikel zijn.

## E-tail

Verkoopkanaal waarbij bloemen en planten verkocht worden via internet en welke los staat van al bestaande verkoopkanalen en hun bijbehorende infrastructuur. De consument koopt hier zowel voor een cadeau als wel voor eigen gebruik, en is vooral op zoek naar gemak. Kenmerkend voor dit verkoopkanaal is dat bloemen en planten in een grote variëteit en hoeveelheid worden aangeboden.

Uiteindelijk gaat het om toekomstscenario's, wat zou er kunnen gebeuren en wat verwachten we dat er gaat gebeuren in de sector. De tweede onderverdeling in de scenario's is daarom gebaseerd op de aanpassing van de commerciële keten. Enerzijds zijn er de scenario's die als revolutionair gekwalificeerd kunnen worden en daarmee commercieel meer uitdagend zijn. Anderzijds zijn er scenario's waarin de mate van verandering relatief beperkt is en die daarmee "evolutie" of "aanpassing" worden genoemd.



**Tabel 1 Indeling scenario's**

	<b>Revolutie (uitdagend)</b>	<b>Evolutie (aanpassing)</b>
<b>Retail (1)</b> <b>60% retail, 20% detail, 20% e-tail</b>	Scenario 1A	Scenario 1B
<b>Detail (2)</b> <b>20% retail, 60% detail, 20% e-tail</b>	Scenario 2A	Scenario 2B
<b>E-tail (3)</b> <b>20% retail, 20% detail, 60% e-tail</b>	Scenario 3A	Scenario 3B

Op deze manier ontstaan er zes scenario's (zie tabel 1) voor de hele bloemen- en plantensector. Wat overblijft is nog het verschil tussen de bloemen- en plantenketen. Hierbij is het belangrijkste onderscheid dat de bloemenketen een wereldwijde sourcing heeft met een brede Europese afzet, terwijl de plantenketen meer local-for-local is (door de lage waarde dichtheid en relatief hoge transportkosten) met een Nederlandse productie en Europese afzet. De hierboven gegeven zes scenario's zullen worden uitgewerkt voor zowel bloemen als planten, waardoor er uiteindelijk twaalf scenario's ontstaan. Voor elk scenario zullen gericht project-participanten worden gezocht die geïnteresseerd zijn in de uitwerking van dat scenario en die bij kunnen dragen aan de uitwerking.

#### Leeswijzer

De rest van dit document is als volgt ingedeeld: in hoofdstuk 2 worden de scenario's omtrent de retail toegelicht, in hoofdstuk 3 de scenario's omtrent detail, en in hoofdstuk 4 de scenario's omtrent e-tail; afsluitend zal in hoofdstuk 5 een overzicht worden gegeven van alle scenario's. In de toelichting van scenario's zal kort voor het dominante verkoopkanaal de huidige situatie worden beschreven en een weergave van bestaande en mogelijk nieuwe commerciële keten-configuraties worden neergezet. Gebaseerd op de mogelijke commerciële configuraties worden de commerciële keten voor de toekomst neergezet en verder beschreven voor zowel de revolutie en evolutie scenario's.

## 2 Retail

In dit scenario zijn winkelketens aan de macht. Dit houdt in dat 60% van de markt wordt bediend door retailers en de overige 40% gelijkmatig wordt verdeeld over de detailhandel en e-tail. Mede door de virtualisatie, waardoor informatie makkelijker en sneller bereikbaar is, heeft de retailer deze positie binnen de keten veroverd.

### Commerciële positionering

Binnen het retail kanaal staat *convenient shopping* centraal, waarbij voor de handel in sierteeltproducten een belangrijke rol is weggelegd voor het supermarktkanaal. *One stop shopping* heeft meer en meer zijn intrede gedaan.

### Plaats en promotie

Op de winkelvloer van alle grote supermarktketens is een prominente plaats ingeruimd voor sierteeltproducten. Goed opgeleide bloemisten bieden *'service with a smile'*, en zijn vanuit commercieel perspectief gericht op adviezen. De consument kan hier terecht voor al zijn behoeften op sierteeltgebied; van monobos tot rouw- en trouwwerk. Uiteraard met vaasleven garantie. Voor de cadeaumarkt kan de consument hier ook uitstekend terecht. Creatieve creaties met mooie, eerlijke (biologische) producten (wijn, chocolade, fruit et cetera) zien hier het levenslicht. Eventueel kunnen door de consument zelfuitgezochte producten *on demand* worden verwerkt tot prachtige geschenken. Uiteraard kunnen producten direct worden meegenomen of worden bezorgd.

Regelmatig vinden in de supermarkt ook speciale thema weken plaats waarbij de focus ligt op een specifiek product.

### Prijs en product

Het supermarktkanaal hanteert een marktpenetratie strategie. Bestaande klanten worden verleid tot meer aankopen omdat zij in al hun behoeften worden voorzien. Doordat de supermarkt goed inspeelt op de wensen en behoeften van de consument is de supermarkt een grote concurrent geworden van de traditionele bloemist.

Door de grootschalige inkoop heeft dit kanaal veel *bargaining power* waardoor producten zeer scherp op basis van lange termijn contracten direct bij kwekers of via een floraprovider kan worden ingekocht. Zowel massa als exclusief assortiment wordt gevoerd waarbij aandacht is voor maatschappelijk verantwoorde teelt.

### 2.1 Huidige situatie

Op dit moment is het aandeel van de retail in de verkoopkanalen zo'n 23%. De retailketens worden gekenmerkt door een hoge mate van actiematig werken met bulkproducten. In de huidige situatie komen de retail orders vaak terecht bij grote kwekers, omdat zij de gevraagde hoeveelheden kunnen leveren.

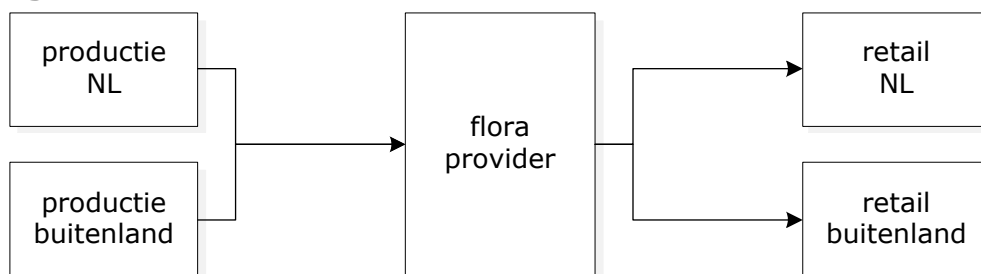
### 2.2 Mogelijke commerciële keten

Hieronder wordt een commercieel netwerk voor de retail geschetst. Dit schema is gebaseerd op bestaande partijen in de bloemen- en plantensector die de retail beleveren. Vervolgens zijn alle mogelijke commerciële verbindingen tussen die partijen ingetekend. Het doel van de figuur is om een idee te krijgen van mogelijkheden en een vertaalslag te maken naar nieuwe partijen en verbindingen in de toekomstscenario's zoals gegeven in paragraaf 2.3 en 2.4.

### 2.3 Evolutie (aanpassing) scenario

In het evolutie scenario bevat de keten tussen kweker en retail een tussenschakel: van een kweker via een flora provider naar de retail (zie figuur 2).

**Figuur 2** Commerciële keten voor retail in het evolutie scenario



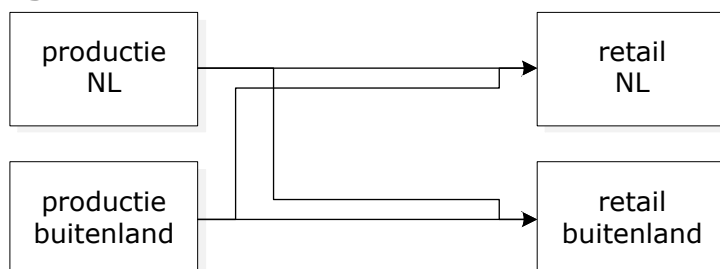
De retailer heeft de keuze gemaakt om een totaal pakket in te kopen bij een flora provider. Deze provider koopt bij verschillende kwekers en kwekersverenigingen in. Hij functioneert als de lijn tussen de kweker en retail, waarbij het eigenaarschap steeds doorschuift (na een inkoop transactie van de provider is hij eigenaar, na een verkoop transactie van de provider is de retailer eigenaar). De belangrijkste functie van de flora provider is breakbulk (het opsplitsen van grote partijen in kleinere partijen), maar hij biedt daarnaast nog een groot aantal andere diensten aan zoals boeketteren, verpakken, enzovoort. Door middel van real-time kassa informatie kan de flora provider exact zien hoe de verkopen bij de retailer verlopen. Hij kan de retailer de service bieden om op de verkopen in te spelen en waar mogelijk aan te vullen. De provider blijft dan eigenaar van het product totdat het in de winkel van de retailer ligt. Mede door de invloed van de retail heeft er een flinke schaalvergroting plaats gevonden: er is een klein aantal grote en gespecialiseerde flora providers ontstaan. Door de grote aantallen is er voornamelijk sprake van directe handel en termijnhandel, en alleen voor de niche producten is de klok een verhandel mechanisme.

De flora providers kunnen zowel in bloemen als planten handelen en zijn internationaal georiënteerd. Door vestigingen in het buitenland kunnen de providers op een efficiënte manier zorg dragen voor een wereldwijde *sourcing* van bloemen en een bundeling met lokaal gesourcete planten. Door een netwerk te vormen over Europa kunnen alle klanten binnen afzienbare tijd en, mede door de opkomst van synchrodaal transport, tegen lage kosten worden bediend.

## 2.4 Revolutie (uitdagend) scenario

In het revolutie scenario is de keten tussen kweker en retail kort: van een kweker direct naar de retail (zie figuur 3).

**Figuur 3** De commerciële keten voor retail in het revolutie scenario



De kwekers en kwekers verenigingen leveren een totaal pakket aan de retail. Zij produceren niet alleen de producten maar voegen ook waarde toe in de vorm van bundeling en boeketteriën. Om dit te kunnen bewerkstelligen is het assortiment iets verschaald. Verder is er een tweedeling ontstaan bij de kwekers: er zijn grote kwekers die meerdere soorten bloemen en planten kweken en zo zelf het totaal pakket kunnen leveren, er zijn kleine kwekers die zich specialiseren in een of enkele bloemen- en plantensoorten en via samenwerking met andere kwekers in verenigingen het totaal pakket leveren. Door middel van contractteelt en directe termijnhandel wordt het eigenaarschap van de producten overgedragen van kweker naar retailer.

Om de zware concurrentie van buitenlandse kwekers aan te kunnen, die door de komst van synchromodaal transport niet alleen in staat zijn om goedkoper te produceren en te verwerken maar ook tegen relatief lage kosten te transporteren, hebben kwekers (in het bijzonder planten kwekers) zich internationaal gevestigd. Om op deze manier is het assortiment het hele jaar te leveren en kunnen de kwekers bovendien meegaan in de local-for-local stromen over heel Europa.

### 3 Detail

In dit scenario kopen consumenten het liefst hun bloemen en planten bij een kleinschalige, persoonlijke winkel zoals de bloemeshop op de hoek of de markt. Dit houdt in dat 60% van de markt wordt bediend door de detailhandel en de overige 40% gelijkmatig wordt verdeeld over de retail en e-tail. Mede door de tegenbeweging die ontstaat om de overheersende virtualisatie een halt toe te roepen (consumenten willen meer en meer terug naar de echte wereld) heeft de detailhandel deze positie binnen de keten weten te behouden.

#### Commerciële positionering

De detail afzet heeft zijn positie in 2020 weten te behouden met een aandeel van 60% is het nog steeds het belangrijkste afzetkanaal voor bloemen en planten. Het kanaal richt zich op het luxe assortiment waarin jongeren en ouderen al hun specifieke wensen kunnen invullen.

#### Plaats en promotie

Door de enorme hoeveelheid winkels en locatie bekendheid is de marktpenetratie enorm. De gehele doelgroep weet de detaillist te vinden voor kwaliteitsproducten en specifieke wensen. Ook de virtualisatie heeft dit kanaal ontzettend geholpen doordat zij juist in staat zijn flexibel te kunnen reageren op abrupte marktvragen. Door de grote hoeveelheid locaties en het professionele personeel is het mogelijk om alle vragen in te vullen. Door slim gebruik te maken van lokale media zoals het versturen van push berichten naar smartphone (in de buurt) kunnen detaillisten ook impulsaankopen aan zich binden.

#### Prijs en product

De producten die de detaillisten leveren staan bekend als kwaliteitsproducten wat iedereen met een gerust hart kan weggeven maar ook als extra beleving in je woning kan neerzetten. De prijs ligt iets hoger dan in de supermarkt maar daarvoor krijg je wel extra service, 'custom made' producten en uitzonderlijke kwaliteit.

#### 3.1 Huidige situatie

In de huidige situatie wordt zo'n 70 % van de producten via de detailhandel verkocht. De detailhandel wordt gekenmerkt door een hoge mate van specialisatie en persoonlijke service, maar ook een uitgebreid en diep assortiment. In de huidige situatie zijn er veel tussenschakels om het grote assortiment te kunnen aanbieden. De veiling is hierin het centrale punt om binnenlandse en buitenlandse *sourcing*, waar nodig via een importeur, te verzamelen en verder de keten in te sturen via exporteurs, groothandels, cash & carry's, enzovoort, naar de detailhandel.

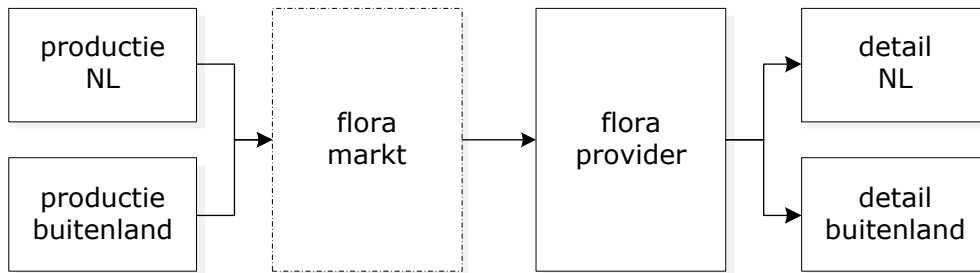
#### 3.2 Mogelijke commerciële ketens

In Figuur 5 wordt een commercieel netwerk voor de detail neergezet. Dit schema is gebaseerd op bestaande partijen in de bloemen- en plantensector die de detail beleveren. Vervolgens zijn alle mogelijke commerciële verbindingen tussen die partijen ingetekend. Het doel van de figuur is om een idee te krijgen van mogelijkheden en een vertaalslag te maken naar nieuwe partijen en verbindingen in de toekomstscenario's zoals gegeven in paragraaf 3.3 en 3.4.

#### 3.3 Evolutie (aanpassing)e scenario

In het evolutie scenario bevat de keten tussen kweker en detailhandel een verzamelende en verspreidende tussenschakel: van een kweker via een flora markt en een flora provider naar de detailhandel (zie figuur 4).

**Figuur 4 De commerciële keten voor detail in het evolutie scenario**



Op de flora markt wordt het aanbod van de kwekers bij elkaar gebracht en worden bloemen en planten verhandelt. De flora markt beheert een aanbodsbank en wordt geen eigenaar van het product. Het is een partij die de flora provider ondersteunt op het gebied van wereldwijde sourcing, zodat de flora provider zich meer kan richten op de beleving van de detaillisten. Het eigenaarschap gaat daarom over van de kweker naar de flora provider op het moment dat er een transactie op de flora markt heeft plaats gevonden. Als er een transactie tussen flora provider en detaillist heeft plaats gevonden verplaatst het eigenaarschap zich naar de laatste schakel in de keten.

Door de verdergaande virtualisatie en de komst van synchromodaal transport vindt er handel plaats tussen partijen over de hele wereld, niet alleen voor bloemen maar ook voor planten. De Nederlandse kwekers leveren niche-producten aan flora markten over heel Europa, de buitenlandse kwekers leveren de meer bulkproducten. Hierdoor kunnen de Nederlandse kwekers zich onderscheiden en een goede marktpositie behouden.

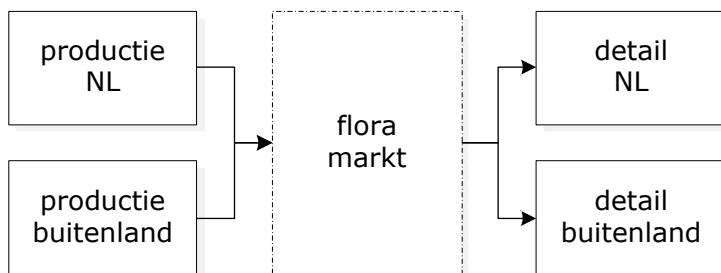
Op de flora markt is er daghandel met een virtuele veiling. De virtuele veiling wordt voor specifieke producten ook ingezet bij termijnhandel, waarvoor een tijdsdimensie is toegevoegd. Verder vindt er directe termijnhandel en contractteelt plaats.

De detailhandel is versnipperd, met veel kleine winkels die vragen om kleine, frequente leveringen met een hoge kwaliteit van de producten, en de flora provider onderscheidt zich in het aanbieden van services naar de detaillist toe, bijvoorbeeld het samenstellen van het assortiment, het tot aan de deur brengen van de bestellingen, enzovoort.

### 3.4 Revolutie (uitdagend) scenario

In het revolutie scenario zal de keten tussen kweker en detailhandel een sterk uitgekledede versie van de huidige keten zijn: van een kweker via een virtuele markt naar de detailhandel (zie figuur 5).

**Figuur 5 De commerciële keten voor detail in het revolutie scenario**



De flora markt maakt het mogelijk voor een detaillist om eenvoudig in de aanbodsbank van bloemen en planten te zoeken vanuit zijn eigen winkel en direct de producten te kopen die hij/zij wil hebben. De flora markt wordt op deze manier geen eigenaar van het product, maar biedt een service aan kwekers en detaillisten om wereldwijd aanbod bij kleinschalige Europese detaillisten te krijgen.

Doordat er een centraal punt is in de keten kunnen zowel bloemen als planten door kwekers van over de hele wereld worden aangeboden aan detaillisten over heel Europa. Om zich te kunnen onderscheiden in deze grote marktplaats zetten Nederlandse kwekers hun eigen brand neer. Zij laten zien dat zij niche-producten bieden met een hoge kwaliteit. De meer bulkproducten worden aangeboden door buitenlandse kwekers.

De centrale marktplaats leidt ook tot dunnere product stromen tussen geografisch verspreide partijen.

Om de producten niet te duur te laten worden wordt synchromodaal transport ingezet.

Op de flora markt is er voornamelijk daghandel met een virtuele veiling. Door een tijdsdimensie aan de veiling toe te voegen is ook termijnhandel mogelijk, en detaillisten zetten dit in om in te spelen op vraag die al tijdig bij hen bekend is of om zeker te zijn van levering.

De detaillist is een middelgrote, specialistische winkel die op maat gemaakte producten ter plaatse samenstelt. Hiervoor eist ze een frequente beleving van een groot assortiment bloemen en planten in beperkte hoeveelheden en met een hoge kwaliteit. Naast de traditionele product kwaliteit is vooral ook de ecologische voetafdruk belangrijk, zodat ze zich daarmee in de markt kunnen profileren.

## 4 E-tail

In dit scenario is de wereld in een verregaande staat van virtualisatie en koopt de consument gemakkelijk zijn bloemen en planten in een web shop. Dit houdt in dat 60% van de markt wordt bediend door e-tail en de overige 40% gelijkmatig wordt verdeeld over retail en de detailhandel. Mede door het gemak van de virtualisatie en de best-practices van andere sectoren hebben de e-tailers deze positie binnen de keten veroverd.

### Commerciële positionering

E-tail is een nieuw kanaal dat inspeelt op de virtualisering van de maatschappij. Online kunnen sierteeltproducten worden gekocht volledig afgestemd op de wensen van de consument.

### Plaats en promotie

Het E-tail kanaal werkt middels een online bloemen en planten portal. Het aanbod is zeer breed en zeer diep. Een uitgekende logistieke strategie maakt het mogelijk producten tegen een zeer scherp tarief te bezorgen. Aan het sierteeltportal ligt een commerciële filosofie ten grondslag die uitgaat van gemak. Met een smartphone heeft de consument de winkel immers altijd op zak. Naast directe benadering van het portal wordt stevig ingezet op *social media*. Met 1 druk op de knop kan de jarige vriendin een bloemetje verwachten en de vergeetachtige man kan door het ingeven van zijn trouwdatum zijn ega verrassen. Naar het voorbeeld van Tesco in Zuid Korea waarbij een wachtruimte met behulp van 'winkelschapbehang' en QR codes omgetoverd wordt tot winkel benaderd de E-tailer vrijwel alle klantsegmenten. Bushokjes, stations, alle plaatsen waar de doelgroep zich ophoudt. Via kanalen als Youtube worden inspiratievideo's getoond.

### Product en Prijs

Het assortiment is zeer breed en zeer diep. Het E-tail portal wordt gevoed door het aanbod van kwekers en gespecialiseerde bloemisten. Goedkope producten tot de meest exclusieve producten en creaties zijn te bestellen. Herkomst en teelt van het product zijn zichtbaar middels informerende video's van kwekers.

### 4.1 Huidige situatie

In de huidige situatie zijn er voornamelijk business-2-business web shops, bijvoorbeeld aangeboden door kwekers aan handelaren, of door importeurs en exporteurs aan groothandels. De web shop voor de consument is langzaam aan het opkomen in Nederland en Europa, maar heeft nog een beperkt assortiment en een beperkte service. In de Verenigde Staten heeft het verkoopkanaal wel een behoorlijk marktaandeel, maar daar liggen de verkoopprijzen veel hoger waardoor de hoge transportkosten geaccepteerd worden.

### 4.2 Mogelijke commerciële ketens

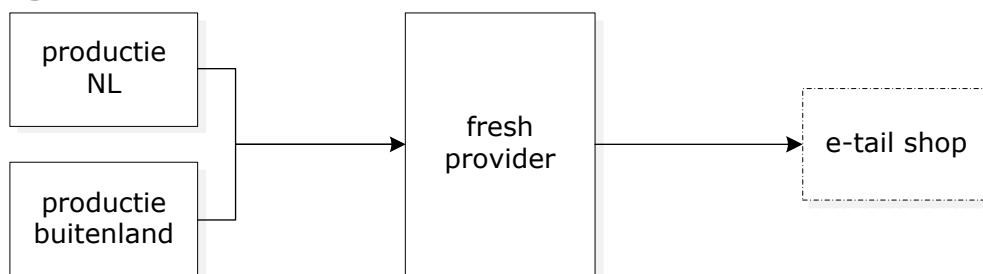
In figuur 6 wordt een commercieel netwerk voor de e-tail neergezet. Doordat er nog niet veel e-tail is (zoals gegeven in de definitie in de Inleiding) is dit schema voor nu gebaseerd op bestaande partijen in de bloemen- en plantensector die de retail beleveren. Vervolgens zijn alle mogelijke commerciële verbindingen tussen die partijen ingetekend. Het doel van de figuur is om een idee te krijgen van mogelijkheden en een vertaalslag te maken naar nieuwe partijen en verbindingen in de toekomstscenario's zoals gegeven in paragraaf 4.3 en 0.

### 4.3 Evolutie (aanpassing) scenario

In het evolutie scenario bevat de tussen kweker en e-tail zal een bundeling bevatten: van een kweker via een *fresh provider* naar de e-tail shop (zie figuur 6).



**Figuur 6 De commerciële keten voor e-tail in het evolutie scenario**



De e-tail shop verkoopt meer dan alleen bloemen en planten en koopt daarom zijn verse producten in bij een beperkt aantal gespecialiseerde fresh providers. De fresh provider levert producten die direct aan de consument kunnen worden aangeboden. Hij functioneert als de lijn tussen de kweker en e-tail, waarbij het eigenaarschap steeds doorschuift (na een inkoop transactie van de provider is hij eigenaar, na een verkoop transactie van de provider is de e-tailer eigenaar). De real-time e-tail shop informatie wordt gedeeld met de fresh providers en de kwekers zodat zij exact weten hoe de verkopen lopen en hierop in kunnen spelen.

Het is voor kwekers belangrijk om het hele jaar door te kunnen leveren, daarom zijn Nederlandse kwekers internationaal georiënteerd. Zij hebben wereldwijd vestigingen waar zij niche-producten kweken met een hoge kwaliteit en ook meer bulkproducten. Om zich te onderscheiden van de buitenlandse kwekers zetten ze een sterk eigen merk neer.

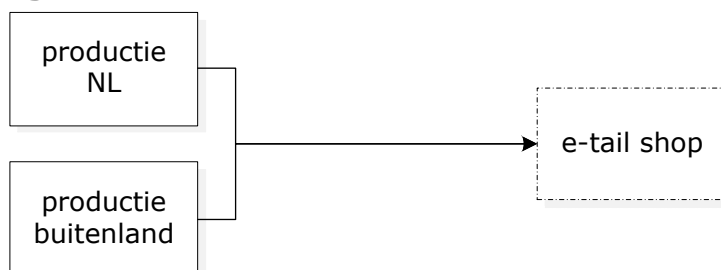
De *fresh providers* zijn internationaal georiënteerd. Door vestigingen in het buitenland kunnen de providers op een efficiënte manier zorg dragen voor een wereldwijde *sourcing* van vers producten. Door een netwerk te vormen over Europa kunnen alle klanten binnen afzienbare tijd en, mede door de opkomst van synchromodaal transport, tegen lage kosten worden bediend.

Omdat producten niet fysiek zichtbaar zijn in de winkel, maar worden gerepresenteerd door een beeld met bijbehorende informatie, wordt veel aandacht besteed aan het garanderen van de product kwaliteit die in de informatie wordt weergegeven. Daarnaast eisen consumenten dat informatie wordt gegeven over de ecologische voetafdruk. Nederlandse *fresh providers* onderscheiden zich door, ondanks de grote geografische spreiding van consumenten en de dunne product stromen die daardoor ontstaan, een lage voetafdruk te bewerkstelligen.

#### 4.4 Revolutie (uitdagend) scenario

In het revolutie scenario is er sprake van de kortst mogelijke keten tussen kweker en e-tail: van een kweker direct naar de e-tail shop (zie figuur 7).

**Figuur 7 De commerciële keten voor e-tail in het revolutie scenario**



De kwekers bieden hun producten direct aan in de e-tail shop. De consument kan via extra services een pot bij de plant bestellen of via de virtuele bloemist een boeket samenstellen. De real-time e-tail shop informatie wordt gedeeld met de kwekers zodat zij exact weten hoe de verkopen lopen en hierop in kunnen spelen.

In de e-tail shop kunnen zowel bloemen als planten door kwekers van over de hele wereld worden aangeboden aan consumenten over heel Europa. Om zich te kunnen onderscheiden in deze grote

marktplaats zetten Nederlandse kwekers hun eigen brand neer. Zij laten zien dat zij niche-producten bieden met een hoge kwaliteit. De meer bulkproducten worden aangeboden door buitenlandse kwekers. De e-tail leidt ook tot dunnere product stromen tussen geografisch verspreide consument. Om de producten niet te duur te laten worden en de ecologische voetafdruk in de hand te houden wordt synchromodaal transport ingezet.

Omdat producten niet fysiek zichtbaar zijn in de winkel, maar worden gerepresenteerd door een beeld met bijbehorende informatie, wordt veel aandacht besteed aan het garanderen van de product kwaliteit die in de informatie wordt weergegeven.

## 5 Overzicht van scenario's

