



Ik mis wel eens de wil om te winnen

Forum: Geen nieuwe toekomst zonder nieuwe verdienmodellen

Gemiddeld gesproken gaat het slecht in de boomkwekerij. Rotslecht zelfs voor veel bedrijven. Gelukkig zijn er nog steeds bedrijven die goed draaien of in ieder geval met vertrouwen de toekomst in kijken. Deze kwekers draaien als nooit tevoren en zien de crisis ook als een kans. Het buzzwoord van 2015 is dan 'nieuwe verdienmodellen'. Hoofdredacteur Hein van Iersel bespreekt met vijf kwekers uit het Boskoopse of dat eigenlijk geen ander woord voor 'slim ondernemen' is.

Auteur Hein van Iersel



Het forum **Geen nieuwe toekomst zonder nieuwe verdienmodellen** werd gehouden op 30 oktober 2015 bij Boot & Co in Boskoop en werd bijgewoond

door: Arno Vuyk, A.P. Vuyk Boomkwekerij, Cor de Fijter, Rabobank Nederland, Helma van der Louw, VanderLouw communicatie & organisatie, Jan de

Vries, Boot & Co, Marcel van der Werf, Waterplantenspecialist van der Werf, Wouter den Hollander, Kolster bv

Als ik nu op dezelfde manier zou werken als tien jaar geleden, zou ik geen droog brood verdienen

De teneur in de markt is dat het wat minder gaat in de boomkwekerij. De marges zijn krap, de markt is slecht en de stemming matig. Wat maakt dan dat je in deze markt nog steeds goed kunt presteren? Het verschil of een deel van het verschil zit hem waarschijnlijk in operational excellence, een goed managementinformatiesysteem en een intensief contact met de markt en collega-kwekers.

Jan de Vries, gastheer van het forum, dat mede mogelijk wordt gemaakt door de Rabobank, maakt dat meteen wat concreter: 'Als ondernemer moet je in de hele keten van je bedrijfsvoering uitblinken. Wij hebben inkopers in huis die de beste in hun vak zijn. Dat is belangrijk, maar dat geldt ook voor de loodsbaas, de mensen in de kwekerij en de verkopers. Met elkaar maak je het succes. En de ene schakel van de keten kan niet zonder de andere.' Een mooi woord daarvoor is operational excellence. Klinkt mooi, maar het is vooral een mooie term voor iets wat al duizenden jaren bestaat. Cor de Fijter, die namens de Rabobank met name actief is in het boomkwekerijsegment, vertelt mij later op de parkeerplaats van Boot dat zo'n houding bijna symptomatisch is voor de sector. In deze sector gaat het nog echt over ondernemen. En het verschil wordt dan vaak door kleine zaken gemaakt. Voor een klein bedrijf ligt dat natuurlijk anders en eigenlijk ook weer niet. Ook daar wordt deel van het succes bepaald door te kiezen waar je wel of niet goed in wil zijn. Arno Vuyk: 'Ik ben helemaal niet geschikt om een groot bedrijf te runnen. Daar heb ik mijn keuzes op afgestemd.'

Ook voor de waterplantenkwekerij van Marcel

Specialisatie en openheid in communicatie

Marcel van der Werf, Van der Werf Waterplanten



'We hebben in onze afzetmarkt een duidelijke keuze gemaakt om ons bestaan goed voort te kunnen zetten. We hebben de retail, dus de tuincentrummarkt, vaarwel gezegd. De markt verandert zo snel in een bepaalde vorm: in de retail moet je een complete beleving kopen, vollopen van ideeën; de klant moet een product snel mee kunnen pakken van informatietafels en de producten moeten kant-en-klaar zijn. Dat is niet ons sterke punt. Je moet weten waar je wel en niet goed in bent. Bovendien willen we deze snelle markt ook niet bedienen. We kwamen hier tien jaar geleden achter en toen hebben we een adviseur in de arm genomen. Hij hield ons een spiegel voor en hielp ons daarna met ons nieuwe bedrijfsplan: waar liggen de kansen en gevaren? Zelfreflectie is van groot belang in deze sector. Waarom mag je geen fouten maken? Je moet jezelf opnieuw uitvinden.

Veel bedrijven zijn ook te gesloten, denken dat ze alles alleen moeten doen en dat overal kapers op de kust liggen. Er is onderling bij waterplantenkwekers veel haat en nijd; orders worden gepikt, enzovoort. Ik ben van een nieuwe generatie. In principe wil ik contact onderhouden met iedereen, omdat ik ervoor wil zorgen dat ik niet afhankelijk ben van dezelfde partijen. In de Nederlandse Bond voor Boomkwekers nam ik het voortouw in brede communicatie en nu zit ik ook in de waterplantencommissie bij ZLTO. Ik ben geïnteresseerd in het algemene verhaal, want we moeten met zijn allen zorgen dat de markt geïnteresseerd is in onze producten.

Naast het leveren van specialisme tijdens de verkoop, leveren wij ook advies. Want soms roepen klanten ons er eerder bij en mag je al aan de ontwerptafel aanschuiven.'

Dicht bij jezelf blijven

Arno Vuyk, A.P. Vuyk Boomkwekerij



'Wij zijn een klein bedrijf dat produceert voor het traditionele segment. We richten ons vooral op liefhebbers en we zijn vakidioten. Als een van de weinige bedrijven stekken wij bijvoorbeeld rode berken. We willen ons onderscheiden met ons product, omdat ik denk dat een mooi product hetzelfde is als een goede wijn. En goede wijn behoeft geen krans. We hebben veel kleine producten bij elkaar en die allemaal samen in één mand vormt wat wij doen. Rein en Mark Bulk zitten in de bijzondere planten voor de liefhebbers pur sang. Wij zitten daar net onder. We moeten het hebben van onze vlotte uitstraling en van het feit dat we leuke dingen hebben, maar nooit massaal worden. We hebben vorig jaar slecht gedraaid door de crisis. Maar we zijn dicht bij onszelf gebleven en daardoor kwamen de orders weer onze kant op. Een bedrijf moet als een goed passende jas zitten. In Boskoop hebben te veel bedrijven de fout gemaakt om groter te worden, omdat ze dachten dat dat moest. Dicht bij jezelf blijven is het geheim van de smid.'

van der Werf lijkt iets vergelijkbaars te gelden. 'Ik had de keuze om door te groeien of mezelf toe te leggen op de volledige breedte van aanleg, onderhoud, kweek en advies van waterplanten. We hebben dat laatste gekozen en daar willen we goed in zijn.' Helma van der Louw, die als eigenaar van een communicatiebureau veel mensen in Boskoop kent: 'Het is niet iedereen gegeven om alles te kunnen.'

Verkopen is niet de kunst

Alle aanwezige kwekers hebben een duidelijk specialisme en lijken dat specialisme ook te koesteren.

Tegelijk bestaat dat specialisme ook bij de gratie van de markt. De markt bepaalt of er ruimte is voor dat specialisme. Want er moet uiteindelijk wel geld verdiend worden. Dat specialisme kan een specifieke teeltgroep zijn, maar in sommige gevallen maak je als kweker misschien wel het verschil met je inkoop of door je logistiek. Wouter den Hollander: 'Als iedereen in zes uur een kar kan vullen en jij kunt dat in twee uur, dan ligt daar misschien wel jouw meerwaarde.'

Arno Vuyk van A.P. Vuyk Boomkwekerij is specialist op de ouderwetsche Boskoopse manier, maar klaarblijkelijk is ook daarin nog steeds een goede

boterham te verdienen: 'Wij zijn specialist in het veredelen van rode berken en kweken er daar zo'n duizend stuks per jaar van. Daar heb ik markt voor. Het zou niet moeilijk zijn om dat op te schalen naar vijfduizend stuks, maar dan kom ik niet weg met mijn huidige klanten.'

Jan de Vries is het daar hartgrondig mee eens: 'Produceren is niet de kunst. Ik wil andere mensen in het bedrijf niet voor de kop stoten, maar het belangrijkste blijft dat we iets produceren waar de markt om vraagt.'

'En kwaliteit natuurlijk,' voegt Arno Vuyk daar bijna als een voetnoot aan toe. De Vries nuanceert dat en legt uit dat zijn bedrijf in een aanbestedingsmarkt opereert waarbij de aanbestedingsregels er wel eens voor zorgen dat een product wordt geleverd waar niet iedereen op het eerste gezicht blij mee zal zijn. 'Als in het bestek alleen staat dat een plant 20 tot 25 centimeter hoog moet zijn, dan wordt dat een eentakker van 20 centimeter in een P9. Doe ik dat niet, dan ben ik te duur en gaat mijn concurrent er met de order vandoor.' Overigens bestrijdt De Vries dat dit een plant is van mindere kwaliteit. 'Je moet misschien wel wat langer wachten voor je het gewenste beeld in het plantsoen krijgt.'

De Vries ligt meteen een tip van de sluier op hoe dat in de praktijk gaat. 'Als wij zo'n aanbesteding hebben gewonnen, stoppen we wat planten in de kofferbak van de auto en gaan aan de klant vragen of dat nu echt de plant is die hij wil. En dan kost die eentakker in een P9 van 20 centimeter hoog misschien maar een halve euro, maar de mooie bossige vijftakker die we uiteindelijk verkopen, het dubbele of driedubbele.'

Wouter den Hollander is weliswaar de benjamin van het gezelschap, maar ziet toch een duidelijk verschil met de markt van pakweg tien jaar geleden. 'Je moet nu eerst nadenken over de afzet en de klant en daarna pas over de productie. Armoee

Hebben wij ook meegemaakt. Soms moet je ergens de fik in durven te steken

Het papier van de fax is op, de telefoon ligt binnen of de accu is leeg en als ik ze dan op zaterdag bij de Jumbo tegenkom, is het klagen geblazen

maakt wat dat betreft creatief.'

Vuyk: 'De markt verandert steeds sneller. Als ik nu op dezelfde manier zou werken als tien jaar gele-

den, zou ik geen droog brood verdienen.'

Ook De Fijter wijst nog eens even op het bijhouden van trends. 'Blijven inspelen op de trends en ontwikkelingen in de markt. Het is van belang om het creëren van waarde een voortdurend proces te laten zijn.

Varkens

Ik vraag aan de groep waar het grote verschil zit tussen boomkwekers en andere agrarische producenten, zoals bijvoorbeeld varkensboeren. Nog niet zo lang geleden was het motto van de boomkwekerij toch ook schaalvergroting en meer en grootschaliger produceren om daarmee de kostprijs naar beneden te drukken. Volgens De Vries is het onzin om beide sectoren met elkaar te vergelijken. De afzet van de boomkwekerij is nu compleet anders georganiseerd dan die van een varkensbedrijf.

Wouter den Hollander wijst op een ander aspect. Schaalvergroting an sich is niet verkeerd. Het is wel

zaak dat je qua afzet niet alle eieren in één mandje legt. Je maakt jezelf daarmee wel erg kwetsbaar. Cor de Fijter van de Rabobank nuanceert dat: 'Je kunt dat niet altijd voorkomen, want soms gebeurt dat gewoon. Wanneer een klant groeit, zul je niet snel nee zeggen.'

Den Hollander wijst er wel op dat je altijd de optie moeten kunnen openhouden om nee te kunnen zeggen. Zijn bedrijf kweekt jaarlijks een grote partij niet-woekerende bamboe: Fargesia. De markt was daarvoor vorig jaar heel slecht door overproductie. Den Hollander: 'Onze afnemers stonden al aan de poort om voor weinig een grote partij over te nemen, maar wij hebben gewoon voor veertigduizend euro planten vernietigd en dit jaar is de prijs weer gezond. Je kunt natuurlijk alleen nee zeggen als je bedrijf gezond is.'

Arno Vuyk zit naast hem driftig te knikken: 'Hebben wij ook meegemaakt. Soms moet je ergens de fik in durven te steken.'





Helma van der Louw

Winnen

Heel vaak lijken die nieuwe verdienmodellen op heel oude waarden. Den Hollander: 'Wat ik wel eens mis, is de wil om te winnen. Een recent voorbeeld: ik had een klus van meer dan zeshonderd kluiten die ik afriep. De leverancier meldde toen doodleuk dat hij eerst een lang weekend gepland had en dat ik volgende week de eerste zou zijn. Ik laat dat dan maar zo, maar bij ons zou dat niet gebeuren. Die planten gaan de grond uit. Koste wat kost. En als dat niet lukt met tien man, dan maar met twaalf.'

Ook op andere momenten ziet Den Hollander steeds meer gemakzucht optreden. 'We zijn door de moderne communicatiemiddelen steeds beter bereikbaar, maar kunnen elkaar toch niet bereiken. Het papier van de fax is op, de telefoon ligt binnen of de accu is leeg en als ik ze dan op zaterdag bij de Jumbo tegenkom, is het klagen geblazen. Ik denk niet dat dit soort bedrijven over tien jaar nog bestaat.' Den Hollander sluit af met een lekkere oneliner: 'Wie ver gaat, kan ver komen.'

Ook de Vries bevestigt hoe belangrijk een goede band met de plaatselijke toeleveranciers is. 'Wij zitten in Boskoop en in Zundert omdat we daar in een kleine cirkel achthonderd boomkwekers om de hoek hebben zitten. Die bedrijven zijn voor ons ontzettend belangrijk omdat ze vaak iets kunnen, wat wij niet kunnen.'

Ook den Hollander herkent dit, omdat ook zijn bedrijf veel werkt met toeleveranciers. 'Soms kom je prijzen tegen waarvan je denkt: hoe kan dat nu? Zo laag. Dat is dan prima. Dat moet je dan ook niet zelf willen doen. Deze kwekers kunnen dat beter en goedkoper dan dat wij het zelf kunnen doen.'

Techniek

Veel van die zogenaamde nieuwe verdienmodellen lijken bij nader inzicht toch wel heel veel op slim ondernemen. Dat houdt niet in dat er geen techno-

logische ontwikkelingen zijn waar je als kweker op in kunt zetten. De Vries laat er in een totempo een aantal de revue passeren, bijvoorbeeld een optie in zijn TGS-automatisering, waardoor Excel-bestanden van leveranciers volautomatisch worden ingeladen in de virtuele voorraad van Boot, zonder dat er faxen of e-mails worden getypt. Iets verder van huis – maar de eerste pilots lopen al – is een robot die bij Boot proefdraait en die onkruid kan bestrijden en zelfs onkruid kan afrapen. Nu nog wordt die minirobot ontwikkeld voor sierheesters, maar de volgende stap is er een voor laanbomen. Andere vormen van technologische innovaties zijn nieuwe manieren om diktes te meten. Volgens de Vries is de dag niet ver weg dat iedere boom zijn eigen sensor of chip meekrijgt die volautomatisch de dikte doorgeeft. Dat lijkt duur, maar in de praktijk zijn dat soort ontwikkelingen al snel rendabel. Diktemetingen kosten Boot ieder jaar vele duizenden euro's aan loonkosten.

Maar ook met bestaande technieken en data kun

Hebben wij ook meegemaakt. Soms moet je ergens de fik in durven te steken

je grote stappen maken om je bedrijf te optimaliseren. Pluis bijvoorbeeld ieder jaar door je top 100 van bestellingen. Wat is de trend? Leveren we meer of minder bomen met kluit? Gaat de markt naar

Ieder jaar een nieuwe plant op de markt

Jan de Vries, Boot & Co



Boot is een van de grotere bedrijven in Nederland die zich richt op openbaar groen en daarvoor een breed pakket planten wil leveren, van laanboom tot vaste plant.

Sinds Jan de Vries het meer dan zestig jaar oude bedrijf heeft overgenomen van de familie Boot, ligt de focus weer meer op de eigen verdeling. De Vries heeft zelfs een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met Kolster bv. Boot produceert zowel in Boskoop als in Zundert en daarnaast ook nog via een samenwerking met een kwekerij die onderdeel is van SW bedrijf de Diamant Groep. Er werken ongeveer 65 mensen bij Boot.

Creativiteit en verder kijken dan je neus lang is

Wouter den Hollander, Kolster bv



In de vroege jaren '90 begon Peter Kolster, die in die jaren geleidelijk het bedrijf van zijn vader en ooms overnam, met het veredelen van snijproducten van heesters. In 2000 begon hij met het veredelen voor potplanten. Hij begon zelf te veredelen, maar nu heeft het bedrijf een voltijdsveredelaar in dienst en werkt samen met verschillende grotere en kleinere veredelingsbedrijven. De planten worden verkocht in tachtig landen over de hele wereld, waaronder in Amerika en Canada. Wouter den Hollander: 'Kolster is succesvol omdat we verder kijken dan onze neus lang is. Wij veredelen met name voor buiten Nederland. Je moet je niet te veel richten op wat je al kent, maar jezelf telkens nieuwe doelen blijven stellen. Natuurlijk kost dat een gedegen voorbereiding. Maar daar zijn veredelaars altijd goed in. Langetermijnplanning is de basis van ons vak. Wij moeten eerst jarenlang testen uitvoeren voordat we weten of het resultaat er mag zijn. Innovatief zijn en creatief blijven zit ook in ons DNA. Wij zijn 24/7 op zoek naar nieuwe soorten om de concurrentie voor te blijven.'

groenblijvende planten? Of wat zijn de bijvoorbeeld de kleuren die gevraagd worden? De Vries is ervan overtuigd dat de boomkwekerij uiteindelijk ook beïnvloed wordt door ontwikkelingen in de mode. Als dit jaar een bepaalde kleur erg in is, dan zal over een paar jaar die kleur ook meer gevraagd worden in de boomkwekerij.

Een andere trend die onafwendbaar lijkt, is het uitbreiden van het areaal onder glas om daarmee de afhankelijkheid van het klimaat voor te blijven. Het

idee is vaak niet dat je onder folie gaat telen, maar wel de mogelijkheid hebt om bij extreem weer en misschien in de winter de kap dicht te maken. Dat kan veel groei schelen in een seizoen. Boskoop heeft hiervoor overigens niet de juiste ondergrond. Als je investeert in kassen, dan wil je daar ook optimaal kunnen werken en op de veengrond van Boskoop is dat niet mogelijk. Als je daar een containerveld aanlegt, is het al gauw een golvend geheel waar je niet snel met een heftruck op durft.

De Vries rekent in dit verband ook nog de oplossing voor om vooral niet te bezuinigen op pachtgrond. Het is vaak slimmer om al vroeg in het seizoen nieuw aan te planten dan te wachten totdat de oude opstand opgerooid is. Dat scheelt al gauw centimeters in diktegroei en dus opbrengst.

Transparantie

Helma van der Louw gooit een vraag in de groep. De trend gaat meer naar transparantie. Door internet weet iedereen precies wat er overal te halen is. In de praktijk lijkt dit dan toch weer tegen te vallen. Een foto op internet is ook maar een momentopname en is altijd genomen van de mooiste plant of mooiste rij. In de praktijk blijkt dat je wel de ervaring van een goede inkoper nodig hebt om die gegevens goed te interpreteren. Maar in het algemeen klopt het natuurlijk: de moderne bomenzoeker is voortaan uitgerust met een smartphone.



Be social

Scan of ga naar:

<http://www.boom-in-business.nl/artikel.asp?id=23-5491>