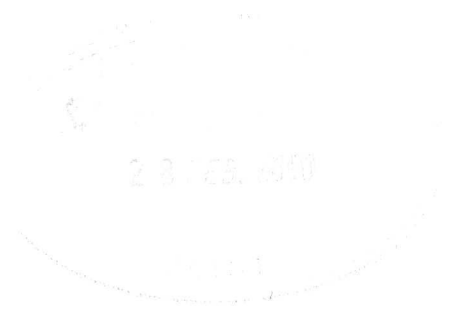


Glastuinbouw 2020

Wat te doen voor een duurzame, gerespecteerde glastuinbouw in Nederland?



Verslag van de workshop, gehouden op 6 december 1999, te Utrecht

De workshop is georganiseerd door:

Nationale Raad voor Landbouwkundig

Onderzoek

Postbus 20401

2500 EK Den Haag

tel.: 070 3785653

Internet: <http://www.agro.nl/nrlo/>

Stichting Innovatie Glastuinbouw

Postbus 29773

2502 LT Den Haag

tel.: 070 3382755

Overname van tekstdelen is toegestaan, mits met bronvermelding.

NRLO-rapport nr. 2000/6, Den Haag, februari 2000.

Inhoud

1. Introductie door H.J. van Oosten (NRLO en SIGN)	1
2. De aanpak van de workshop (Herman Rottinghuis)	5
3. Presentatie D. Keijzer	7
4. Presentatie J. Looije	11
5. Presentatie B. Kuipers	13
6. Samenvatting van de algemene discussie	15
7. Afsluiting en vervolg op de workshop	23
Bijlagen:	
1. Voorbeelden van mogelijke uitdagingen	25
2. Deelnemers workshop	29
3. Voorstel voor het maken van innovatieprogramma's	31

1. Introductie door H.J. van Oosten (NRLO en SIGN)

Dames en heren,

Het doet mij genoegen u hier te mogen verwelkomen namens de NRLO, de Stichting Innovatie Glastuinbouw en het DB van GLAMI. Bij een discussie over de toekomst van de glastuinbouw in Nederland.

Boven de uitnodiging staat Glastuinbouw 2020. We hadden ook kunnen zeggen 2030, 2050 of "een generatie verder". De essentie is dat we samen willen nadenken en wat ons te doen staat om een duurzame en gerespecteerde glastuinbouw in Nederland te realiseren. *En dan gaat het er niet om met een zekere vrijblijvendheid onderwerpen te bedenken die we dan zouden moeten doen, maar juist om wat we nú zouden kunnen doen om de uitdagingen aan te gaan.* En dat vanuit een gezamenlijke ambitie om dat doel, een duurzame en gerespecteerde glastuinbouw te bereiken.

In 1998 presenteerde de NRLO het resultaat van de toekomstverkenningen voor de agrosector, vissector en de groene ruimte. De belangrijkste vraag was waar dilemma's en kansen liggen als de agrosector in de 21^e eeuw een vitale sector wil zijn? En tot welke kennis- en innovatieopgaven zou dat dan leiden voor de sector?

De NRLO formuleerde een aantal *opgaven en strategieën voor de toekomst*:

- **Naar een breder waardenbeleid** (niet alleengericht op economische waarden, maar ook op ecologische, culturele, ruimtelijke en sociale waarden.
- **Agroketens worden netwerken.** Ketens kunnen erg strak en inflexibel zijn en de toekomst vraagt juist om grotere flexibiliteit van netwerken.
- **Er is een internationaal perspectief** nodig. Het wegbrengen van product naar internationale markten zal niet langer volstaan, het gaat erom in die verschillende markten te nestelen en de verschillen tussen die markten te benutten.
- **Er zijn nieuwe allianties nodig tussen agrosector en de burger:** de boer en tuinder moet burger met de burgers worden en uit zijn agrarisch isolement treden.
- **De agrosector moet kiezen voor pluriformiteit:** er is niet langer sprake van één bedrijfstype, maar van een grote verscheidenheid van bedrijfsvormen.

De NRLO maakte helder dat de agrosector voor grote vernieuwingen staat. Vernieuwingen, die zich niet alleen uiten op product- of bedrijfsniveau, maar ook op bedrijfstakniveau. *En nog meer dat de bedrijfstak met zijn omgeving tot vernieuwing moet trachten te komen.*

Dat werd genoemd het vernieuwen op systeemniveau. Dat is moeilijk omdat bij vernieuwing of innovatie op systeemniveau meerdere verschillende partners nodig zijn met verschillende belangen.

Samenwerking SIGN en NRLO

Tot nu toe heeft de glastuinbouw als enige agrarische sector actief ingespeeld op de NRLO-voorstellen. En wel van twee kanten. Als eerste heeft het DB van de stuurgroep Glastuinbouw en Milieu (GLAMI) met de NRLO overlegd op welke wijze het gedachtengoed van de NRLO over systeemveranderingen zou kunnen bijdragen aan het bereiken van de doelen van GLAMI. Vrijwel gelijktijdig heeft de Stichting Innovatie Glastuinbouw (van de vakgroep glastuinbouw van LTO-Nederland) met de NRLO overlegd over de wijze waarop een lange termijn strategie voor de glastuinbouw zou kunnen leiden tot het opzetten van innovatieprogramma's in de glastuinbouw. Uiteindelijk heeft dat overleg ertoe geleid dat SIGN en NRLO (gesteund door het DB van de stuurgroep GLAMI) besloten hebben gezamenlijk een toekomstverkenning Glastuinbouw 2020 op te zetten die zou moeten leiden tot het formuleren en tot uitvoering brengen van een aantal innovatieprogramma's.

We gaan niet over doen wat de NRLO de afgelopen jaren heeft verkend. Wij gaan proberen op basis van die verkenning de meest relevante uitdagingen te concretiseren en daarop innovatieprogramma's tot uitvoering te brengen.

Mijn rol in deze verkenning is dat ik deze verkenning zal trekken. Ik ben zowel in dienst van de Stichting als de NRLO, elk voor 50% van mijn tijd.

“Wij”

De NRLO heeft nadrukkelijk gesteld dat de agrosector naar buiten moet treden en allianties moet aangaan met de omgeving. Ze moet de buitenwereld naar binnen halen. *En toch zitten we hier met vrijwel alleen ondernemers uit de glastuinbouw.* We hebben ervoor gekozen om eerst in eigen kring te discussiëren over de belangrijke uitdagingen voor de glastuinbouw. Om een beeld te krijgen hoe daar in eigen kring over wordt gedacht. Ik heb ter voorbereiding daarvan ook tal van interviews gehouden in de glastuinbouw. En een groep uit het onderzoek (LEI, PBG, IMAG) gevraagd wat zij zien als belangrijke uitdagingen. Daaruit hebben we afgeleid wat er voor ideeën leven in de glastuinbouw zelf. Uiteraard is het de bedoeling daar op een later tijdstip andere partijen bij te betrekken.

Doel workshop

In deze workshop en brainstorm leggen we u voor wat uit de eerste ronde van interviews en discussies is voortgekomen als de belangrijke uitdagingen. Daarbij staan dan 2 vragen centraal:

⇒ *Voor welke uitdagingen staat de glastuinbouw als zij in 2020 een vitale en gerespecteerde bedrijfstak wil zijn?*

⇒ *Welke uitdagingen vragen om initiatieven op bedrijfstakniveau en welke partners zijn daarbij nodig?*

Wij hebben gekozen voor een plenaire discussie onder leiding van Herman Rottinghuis. Drie ondernemers (de heren Keijzer, Looije en Kuipers) hebben we bereid gevonden om, als aanzet voor de discussie, een beeld te geven wat zij belangrijke uitdagingen vinden. Ik geef graag het woord aan de heer Rottinghuis om de opzet van de middag met u door te nemen en de discussie te leiden.

2. De aanpak van de workshop (Herman Rottinghuis)

Het gaat vanmiddag om "samenspreken over de toekomst". En dat met ruim 35 mensen. Dat is niet eenvoudig.

Belangrijk is de werkvorm: we gaan niet voorspellen, maar eerder verkennen. Kijken welke onderwerpen voor de toekomst van belang zijn en hoe we die onderwerpen zouden kunnen aanpakken. Het gaat erom hardop met elkaar na te denken zonder het eens te hoeven worden. Met de verwachting om de bijeenkomst te verlaten met het gevoel met iets meer, een dieper inzicht, naar huis te gaan.

Van voorspellen en gezamenlijk plannen, zoals dat in het verleden toeging hebben we veel geleerd. Bedrijven besteedden het voorbereidende werk grotendeels uit aan specialisten, die vervolgens op basis van allerlei aannamen hun voorstellen aan bedrijven presenteerden. Met als doel het daar over eens te worden. Dat bleek erg riskant. Het ergste wat je kan overkomen is dat je het eens wordt, vooral als je nadenkt over de toekomst en de veranderingen in de omgeving. Of dat je het eens wordt over wat er gaat gebeuren. De vraag is levensgroot wat de garantie is dat wat je verwacht ook gebeurt.

We hebben geleerd dat het beter is het niet eens te worden, dan blijf je scherp. Het alternatief is een alternatieve methode te gebruiken, niet die van scenario-planning, maar van scenario-denken. Niet: "of het gaat gebeuren", maar denken in termen van "als het gebeurt wat zouden we dan doen?" Een denkexperiment. Als zich een aantal ontwikkelingen voordoen, die we nu al een beetje zien, wat betekent dat en wat zouden we samen moeten doen? Het is nuttiger na te denken dan gelijk te hebben.

De toekomst is niet eenduidig. Dingen wijzen verschillende kanten op.

Het gaat er vanmiddag dus niet om het eens te worden, maar wel om goed te luisteren, te overwegen, wat dingen zouden kunnen betekenen. Het gaat erom te achterhalen (voor de organisatoren) waar de energie zit, waar zwaartepunten, waar initiatieven moeten worden genomen, wat het betekent voor de ondersteuning van lopende initiatieven. Strategie komt niet voort uit een plan, maar doordat je het ontdekt.

De organisatoren hebben een aantal uitdagingen in de bijlage opgenomen. Die zijn afgeleid uit toekomstverkenningen van de NRLO, maar ook uit een reeks interviews met tuinbouwondernemers. Op basis daarvan zijn 3 ondernemers uitgenodigd kort te presenteren wat zij als uitdagingen zien voor de toekomst.

In de discussie na de pauze gaan we dan onderzoeken welke uitdagingen volgens u aandacht behoeven.

3. Presentatie D. Keijzer

Het is vol in Nederland qua ruimte, regelgeving. We zitten met een groot deel van onze glastuinbouw in een overvolle randstad, toch zijn we met geen stok naar Friesland te krijgen.

We krijgen veel complimenten, we doen het zo goed. Maar toch worden we telkens als een hete aardappel doorgeschoven. Niemand wil ons. De politiek weet ook niet wat ze met ons aan moet, neemt voortdurend een krampachtige houding aan.

Het milieu verklaart elk weiland tot uniek natuurgebied. Er mag niets meer. En de burger volgt gewillig de milieubeweging. Dit is het veld waarin wij opereren. We zitten dus gevangen in de file en de vraag is hoe we daar uit raken.

2020: aangaan van internationale allianties

Ik denk dat voor 2020 onze toekomst ligt in het aangaan van internationale coalities. Samenwerken met ondernemers uit andere landen. Elkaars kracht benutten. Wij hebben de markt en de kennis, zij hebben de arbeid, de ruimte en het klimaat. In Nederland de vernieuwing, de productie elders.

Ziet in 2020 3 kenniscentra op de wereld: Japan, Israël en Nederland. De productie ten dele in Europa (Zuid-Europa vooral, wellicht ook wat in Oost-Europa), Afrika en China. Voor Japan ligt dat duidelijk: slechts 30% van het areaal is een beetje geschikt voor productie, zij zullen derhalve sterk inspelen op kennisontwikkeling. Voor Israël spreekt dat voor zich. Eigenlijk geldt dat ook voor Nederland.

Dit type internationale ontwikkeling kan alleen op basis van samenwerking, niet op basis van een nieuwe vorm van kolonialisme.

2020: van producent naar procesbegeleider

We moeten ons ontwikkelen van producenten naar procesbegeleiders. We moeten productie anders gaan bekijken. Ook als kenniscentrum moeten we gaan werken naar procesbegeleiding. We moeten kijken wat nodig is in het totaal en onszelf afvragen wat we zouden kunnen en wat we zelf zouden willen doen.

2020: nieuwe vormen van collectiviteit

Als we willen vasthouden aan de individuele ontwikkeling van ondernemers dan is het de vraag of wij het redden. Nu vinden we het al heel wat als er bedrijven zijn van 5 of 10 hectare. Dat zijn dan onze voorlopers. Ik weet dat zo net nog niet. Pas was er een symposium over megabedrijven en men kwam er niet uit wat dat nu precies waren. Naar mijn mening moeten we toe naar collectiviteit, *commitment* als basisvoorwaarden om uit die cirkel, die doodlopende weg te komen van individuele ontwikkeling.

2020: afname productie, toename toegevoegde waarde

Als ik kijk naar 2020, dan denk ik dat 60% van de productie gaat verdwijnen en 40% blijft als *specialties*. Denk daarbij aan veredeling, onderzoek. Ontwikkelen van een kenniscentrum.

Het gevolg is dat er weer ruimte ontstaat. Maar ook dat de bruto omzet die wij genereren misschien wel hetzelfde is als tegenwoordig. Op 6 januari zal (de voorzitter van het Productschap) er wel weer worden gezegd hoeveel we hebben geproduceerd. Maar dat is niet bepalend. In de toekomst zal de bruto omzet anders zijn samengesteld.

Het is belangrijk dat er weer kansen komen voor jongeren. Die haken nu af, zien het niet meer zitten door de vele belemmerende factoren. Maar in die nieuwe onderdelen (zoals kennis, specialties) ontstaat ruimte en kunnen jongeren beter uit de voeten.

Stelling 1: *In 2020 gaat het niet meer over productie maar over onze rol in internationale allianties en coalities*

2020: Nederland ontwikkelen als een groen Silicon Valley

Niet erg origineel, maar het heeft wel een enorme impact. Het gaat om het ontwikkelen van totaalconcepten en daarin heb je teamspelers nodig en gemeenschappelijke doelen. Dat vraagt een verandering in denken en een verandering in opleiding.

We moeten een variant bedenken op "Nederland Tuinbouwland". Bijvoorbeeld Nederland Vernieuwingsland of iets originelers.

2020: van anticiperen naar initiëren

En dan nog wat anders: we moeten van anticiperen naar initiëren. Nu rennen we voortdurend achter de problemen aan, en dat herhaalt zich keer op keer.

Nu anticiperen we op dingen die anderen over ons afroepen, de overheid, de maatschappij, de markt. Ze hebben overigens niet altijd ongelijk. Maar we moeten weg uit die baan. We moeten naar initiëren, vanuit een ketenaanpak. We moeten het met elkaar anders doen, anders blijven we de vakken van de supermarkt vullen terwijl de winst in de zakken vloeit van de supermarkten en niet in die van ons. Bij die omslag zijn verschillende dingen nodig. Het is nodig dat we onderzoek en opleiding gaan restylen. Bij de opleiding moet het meer gaan om internationaal management, marketing, distributie. Bij onderzoek stoppen we nu miljoenen in probleemoplossend onderzoek. Maar we kunnen dat geld beter besteden, als we uitgaan van die omslag. Van probleem oplossen naar ondersteunen van het totale proces. Het huidige onderzoek is gebaseerd op de huidige productie. Dat moet veranderen naar aandacht voor totaal andere omstandigheden.

2020: wie voert de regie?

We moeten erkennen dat alle disciplines hun waarde hebben. In een team moeten alle disciplines gerespecteerd worden. Handel moet handel blijven. Maar waarom zou de Nederlandse handel zich niet bezig kunnen houden met distributieproblemen in Azië of Afrika? Waarom zouden we ons in andere werelddelen niet bezig houden met marketing en communicatie? We hebben alle competenties in huis. Ook op het gebied van financiële zaken zijn we redelijk afgedekt. We hebben enorme kennis over groei en productie, veredeling etc.

Dat moeten we alles in de eigen waarde laten, dan komen ze het best tot uitdrukking. De vraag is wie het elftal samenstelt, en wie de tactiek bepaalt. Of laten we het over aan een buitenlandse coach? Dat laatste is niet ondenkbeeldig.

Als ondernemers hebben we de basisexpertises in huis. Als kennis macht is dan is het zaak tot procesbeheersing te komen. Het wordt een kwestie van bundelen van die macht. We moeten leren als concern te denken en te opereren. Op het Interpolis-symposium stelde Van der Geijn de vraag waarom we ons niet presenteren als een concern. Maar we zullen eerst moeten werken en acteren als een concern. Dan komt dat presenteren vanzelf.

Stelling 2: *Wilt u gestuurd worden of gaan we zelf sturen?*

4. Presentatie J. Looije

Stelt, dat hij een producent is, die probeert zijn product met een meerwaarde in de markt te zetten.

2020: biologisch telen met hoogwaardige technieken

Eén van de belangrijkste problemen waar de sector voor staat is het biologisch telen met hoogwaardige technieken. In wezen zijn dat volstrekt tegenstrijdige zaken. Daarin zal de sector zich moeten vastbijten om het te kunnen oplossen.

2020: bieden van zekerheid

Als je naar mensen (consumenten) kijkt valt op dat ze boven alles zekerheid willen. Vroeger vond men dat in het geloof, maar tegenwoordig is geloof aan erosie onderhevig. Maar die eigenschap van mensen blijft: ze willen zekerheid. En één van de dingen waarvan men zeker wil zijn is hetgeen ze eten.

De mensen kunnen onmogelijk alles overzien of weten op het gebied van voeding. Ze moeten het vertrouwen. Consumenten kopen met gevoel.

Velen in de tuinbouw geloven in merken. Er zijn ook vele merken. Maar slechts weinig merken zullen waarde houden. Keurmerken op het gebied van milieu zullen zeker waarde houden. In die gedachte is het "milieukeur" een compromis van tuinbouw, consumenten- en milieuorganisaties. Die organisaties gaan zich steeds meer gedragen als instituten en daardoor daalt de zekerheid die ze willen bieden. Hij denkt dat "SKAL" meer zekerheid zal bieden dan "milieukeur", omdat het staat voor een zuiver biologische benadering.

2020: consumenten wantrouwen techniek

Een ander punt is dat consumenten techniek wantrouwen. En een compromis tussen techniek en zuiverheid zal men niet begrijpen. En voor de tuinbouw is het ook erg moeilijk dat te realiseren, want het zal beslist met de techniek een keer fout gaan, ook met het beste kwaliteitssystem.

We moeten wel beseffen dat we voor al die zaken oplossingen hebben bedacht die altijd technologisch van aard waren. Dat geldt zowel voor de biologische bestrijding, betere rassen, energie-efficiëntie, nieuwe teeltsystemen zoals rolcontainers in de bloemisterij. Ook het vervangen van substraat door kokos is een technologische oplossing. Al die oplossingen geven ons een beter imago, maar het blijven technologische oplossingen.

Dat consumenten techniek zullen blijven wantrouwen is ons probleem. Kijk naar kwesties zoals de Brent Spar en de recente discussie over de Waddenzee. Ook al zijn er goede technische oplossingen, het gebeurt gewoon niet. In het verleden was dat ook al met

kernenergie het geval. En wat staat ons te wachten met genetische modificatie, komt dat ooit tot zijn recht?

Heel vaak gaan tegenstanders er vanuit dat zolang men het niet zeker weet, het maar niet moet gebeuren. De maatschappij en de overheid richten zich daarnaar.

2020: noodzaak van goede communicatie

Hij denkt dat de glastuinbouw op sectorniveau het best goed doet in de communicatie met de maatschappij, zeker in vergelijking met andere agrarische sectoren zoals de akkerbouw en de varkenshouderij.

De glastuinbouw is nu al goed bezig met:

- a) de energieafspraken, civielrechtelijk, betaald door tuinders;
- b) MBT en MPS, daarmee leggen we onszelf beperkingen op;
- c) de communicatie met de omgeving en de overheid, met milieu- en maatschappelijke organisaties;
- d) de communicatie met de klant en de supermarkten.

Er is een positief beeld aan het ontstaan omdat we zelf initiatieven nemen en bepaalde regelgeving niet met wetten en regels afgedwongen hoeft te worden. Je ziet dat bevestigd in de toespraak van Marijke Vos van Groen Links tijdens het Interpolis symposium, de wijze waarop ze zich tegenover de sector opstelt en ingaat op de ruimtebehoefte voor de sector.

Op individuele bedrijven is ook veel gebeurd. Kijk naar:

- a) de wijze waarop de chemische gewasbescherming is teruggedrongen, in eerste instantie bij de vruchtgroenten;
- b) per eenheid van energie halen we steeds meer kilo's;
- c) de toename van het hergebruik van meststoffen;
- d) tracking en tracing is al gevorderd.

Samenvattend kom ik tot de volgende 2 stellingen:

Stelling 1: *We moeten toe naar biologische teeltwijzen in hoogtechnologische productiesystemen.*

Stelling 2: *Consumenten hebben steeds meer geld over voor zekerheid. Als wij als ondernemers geld uit de markt willen halen dan moeten wij zekerheid bieden.*

Als ik me dan alle problemen voor de geest haal die daar aan vastzitten, dan denk ik dat we nog een lange weg te gaan hebben.

5. Presentatie B. Kuipers

2020: doen wat de consument echt wil

Marktgericht produceren. Dat is een kreet die we al jaren horen. Maar doen we er echt iets mee? Luisteren we genoeg naar de signalen uit de markt? Niet naar de signalen van handelaren of van de veilingen, maar die van de consument? Wat doen we met die wensen en signalen van de consument? De trends bereiken ons nog wel. Maar de kern is hoe die trends om te zetten naar vraag naar producten.

In de traditionele tuinbouw hield onze verantwoordelijkheid op bij de veiling. Dat was onze afnemer. We produceerden in een vraagmarkt. Maar nu hebben we een andere positie:

- a) er is sprake van overaanbod;
- b) we hebben veel meer te maken met buitenlandse concurrenten;
- c) we moeten steeds meer concurreren met dode materialen (voorbeeld: kerststerren, al jaren geproduceerd tegen kostprijs, moeten concurreren met mooie beertjes met een strikje).

De conclusies zijn dat:

- a) de concurrentie steeds meer uit andere sectoren komt (voorbeeld: zal ik dit jaar 3 keer op vakantie gaan of laat ik een hovenier een mooie tuin aanleggen?);
- b) we moeten nadrukkelijk vraag creëren;
- c) onze producten moeten kwalitatief nog beter worden en we moeten ze beter promoten. We hebben niets meer aan algemene reclameslogans zoals "Bloemen houden van mensen". Er moet reclame komen voor individuele producten. We moeten daarvoor steeds meer in totaalconcepten denken;
- d) wemoeten de consumenten bewerken. Financieel investeren in de afzet van onze producten. Kijken naar andere sectoren die dit al jaren doen.

Het zal erom gaan dat wij werkelijk kijken naar wat de consument echt wil, en daadwerkelijk die gewenste producten gaan maken, dan moeten we dat ook professioneel gaan vermarkten.

Vanuit die gedachte moeten ook alle schakels die geen meerwaarde leveren verdwijnen. Als je kijkt naar het winkelschap, dan is het toch opmerkelijk dat 90% van alle producten direct geleverd worden door de producent aan de retailer?

We moeten ook anders denken over de prijs van onze producten. Traditioneel is onze prijs de kostprijs plus. Dat is in de toekomst een verkeerde situatie. We moeten denken vanuit het standpunt wat een product daadwerkelijk waard is voor de consument. Vervolgens moeten we terugredeneren wat er voor ons nog inzit.

Dan nog een gewaagde uitspraak: we moeten de klokfunctie van de veilingen geheel stoppen. Als we direct gaan vermarkten, dan heeft dat product zijn weg naar de markt al gevonden. Alles wat voor de klok komt is overproductie en haalt de prijs naar beneden.

Stelling 1: *We moeten kijken naar wat de consument echt wil, die producten daadwerkelijk gaan maken en professioneel vermarkten.*

2020: produceren dichtbij de markten

Als we direct gaan vermarkten, dan hebben we meer inzicht nodig in die markt, wie onze afnemers zijn. Dan moeten we ook dicht bij die markt gaan produceren. Keijzer zegt dat de productie zal verdwijnen naar Afrika, Israël etc., dat zal zeker gaan gebeuren voor veel van onze snijbloemen, maar niet met de pot- en perkplanten en de grootschalige vruchtgroenten. Die zullen verschuiven naar grote productiecentra bij grote steden verspreid over Europa. Als we daar gaan produceren, dan kunnen we de transportlijnen kort houden. En dat wordt in de toekomst echt een groot probleem. Het is nu al problematisch om binnen 24 uur Zuid Duitsland en Zwitserland te bereiken. Als we gaan produceren bij al die grote steden, dan worden transport en distributie eenvoudiger. We kunnen sneller leveren en de kwaliteit beter garanderen. En we maken een product dat maatschappelijk wordt geaccepteerd.

Stelling 2: *Het is nodig te produceren waar de afnemers zijn en dus zal de productie verschuiven naar de omgeving van grote steden in Europa*

6. Samenvatting van de algemene discussie

De discussieleider Herman Rottinghuis (HR) stelt dat het er niet om gaat consensus te bereiken, maar wel om heldere beelden te verkrijgen over wat belangrijk is. Waar denken we in meerderheid aan, als we aan de toekomst denken. En dan vooral de vraag welke uitdagingen je als sector gezamenlijk moet oppakken?

a. Aanvullingen op de gepresenteerde uitdagingen

ICT en E-commerce

Het is opmerkelijk dat in de verschillende presentaties en de bijlage met uitdagingen geen expliciete aandacht wordt besteed aan technologie. Mw. Van Hoof vindt dat de focus toch op technologie moet blijven. De vraag is wel welk type technologie en ten behoeve van wat. Hier komt teelttechniek aan de orde, maar denkend aan 2020 zou een verschuiving denkbaar zijn van productietechniek naar techniek ten behoeve van logistiek en dienstverlening. Er moet nadrukkelijk aandacht worden besteed aan IT en E-commerce.

Naar de toekomst gaat het niet zozeer om het tuinder zijn, maar om het vakmanschap. Wij zijn wereldkampioenen in toepassing van technologie. Wat kunnen we daarmee?

b. Overige discussiepunten

ICT en E-commerce leiden in 2020 tot hele andere structuren in de afzet

Er wordt volgens Looije erg gekeken naar de macht van supermarkten. Zolang er verschillende supermarkten zijn met elk hun eigen structuur en marktbenadering is dat echter nauwelijks een probleem. E-commerce kan tot geheel nieuwe situaties leiden. Geeft als voorbeeld het verhaal van een kleine Californische wijnboer, die al jaren leverde tegen een lage prijs aan één handelaar. Dankzij een handige zoon werd een website geopend en nu is het bedrijf veranderd in een grotere onderneming die over de hele VS wijn levert aan individuele klanten. Dat betekent een enorme verschuiving van de macht in de keten. Het is nauwelijks te overzien wat ons op dat terrein te wachten staat. We moeten ons dus niet te druk maken over de macht van de supermarkt. Eigenlijk moet je de supermarkt niet anders zien dan een meetmiddel dat zeer snel waarneemt wat de consument voor type product koopt.

Volgens HR doen zich in Zuid Frankrijk ook geheel nieuwe processen voor. Daar hebben Australische wijnmakers een enorme positie weten op te bouwen, met in hun kielzog

Australische wijnhuizen. En dat wordt blijkbaar gewoon geaccepteerd. Duffhues stelt dat het blijkbaar niet uitmaakt hoe of wat er gebeurt, als het maar in Frankrijk gebeurt.

Van fysiek handelen naar kennisexploitatie

De vraag is volgens Keijzer hoeveel invloed wij kunnen uitoefenen op de processen in ketens en markt. We zijn sterk in uitgangsmateriaal, productie. We hebben zoveel in huis. Laten we die kennis bundelen en met kennis invloed uitoefenen en expertise te gelde maken. Het gaat in de toekomst niet meer om fysieke processen. We lopen nu vooral fysiek dingen te doen, we denken fysiek. We sjouwen ons kapot en wat levert het op? We moeten zelf gaan sturen en niet wachten tot we gestuurd worden. Van Andel ondersteunt de visie van Keijzer, dat inzet op product vernieuwing belangrijk is voor de toekomst. Door prijsconcurrentie gaat de goedkope massaproductie toch weg uit Nederland.

Hoogervorst vindt dat een intrigerende stelling. We moeten inzicht in toekomstige ontwikkelingen en netwerken krijgen. Kunnen we eigen beelden vormen over 2020, onze eigen ambitie formuleren, uitzoeken wat we zelf willen?

Van collectief naar een verzameling van individuele ondernemers?

LeClerq stelt dat deze sector bestaat uit individuele ondernemers (de ik-BV's). Het gaat volgens Van der Zon om duizenden mensen die allemaal beslissingen nemen. Ieder neemt zijn eigen verantwoordelijkheid. Hoogervorst stelt dat je gezamenlijk randvoorwaarden creëert waarbinnen ondernemers dan eigen keuzen maken. Individuele ondernemers zouden eens een lijstje moeten maken hoeveel eigen beslissingen zij kunnen nemen en hoeveel beslissingen anderen nemen. Looije stelt dat inzicht daarin belangrijk is.

Hoogervorst vindt dat SIGN en NRLO zouden moeten werken aan zaken die je samen moet doen. Onder andere hoe te werken aan een lange termijn oriëntatie.

Duffhues vindt het opmerkelijk dat Keijzer in zijn inleiding zegt: sommige dingen kan ik niet alleen. Laten we de krachten bundelen. Zet dat eens af tegen de geweldige bundeling die we hadden en die gooien we door die om zich heen grijpende individualisering zomaar weg. Het individualisme is een groot gevaar. Zolang de tuinbouw veel individuele ondernemers heeft is bundeling een must en het uiteenvallen in individuele ondernemers een groot gevaar. Het is jammer dat *the Greenery* het zo moeilijk heeft.

Looije is het totaal oneens met Duffhues. De gedachte dat de producenten in een verband of collectiviteit het beste af zijn is onzin. Zo zit de werkelijkheid niet in elkaar. Mensen zijn individuen die eigen beslissingen nemen. Als je alles centraliseert dan sluit je zoveel mogelijkheden af. We moeten gelukkig zijn dat de glastuinbouw uit elkaar valt. Er zijn zoveel mogelijkheden om de markt te bereiken. Kijk naar de mensen hier om ons heen. Die hebben hun eigen kracht in het veld kunnen loslaten. Die waren nooit zover gekomen binnen een collectiviteit. Ze hadden nooit die meerwaarde voor de sector gehad zoals dat nu is gebeurd.

HR stelt dat tuinders veel alleen kunnen, kijk naar de techniek. Maar er zijn ook dingen die men alleen niet voor elkaar krijgt: denk aan consumentenvertrouwen etc.

Keijzer vindt dat de discussie teveel gevoerd wordt vanuit het verleden. Vanmiddag zou de toekomst moeten overheersen. Vindt individueel ondernemerschap met het eigen beslissingsrecht een groot goed. Daar is de sector groot door geworden. Nu dreigt het individualisme een stok tussen de benen te worden. Als we nu niet veranderen van individueel naar collectief, dan komen we er niet. Wil redeneren als vanuit een concern. Dat heeft een sterke component, namelijk om samen concepten te ontwikkelen, en het eigen beslissingsrecht in tact te houden. Mensen gaan naar het buitenland vanwege de lage lonen. Maar daarmee loop je voortdurend achter de feiten aan. Er zijn heel andere componenten die je bij een strategie moet betrekken. Je moet veel meer met elkaar doen.

Naar nieuwe samenwerkingsvormen van individuele ondernemers?

HR stelt dat het collectief van het verleden gedateerd is. Er zijn nieuwe samenwerkingsvormen nodig.

Poulie stelt dat als we nu over collectief praten, wat is dat dan wel: het Westland, het Zuidwesten, Nederland, Benelux, Europa? Je kunt veel dingen niet alleen, *je moet partners zoeken. Het gaat om andere vormen van ondernemen.* Die nieuwe samenwerkingsvormen zijn niet noodzakelijkerwijs met tuinders, al dan niet regionaal. Tuinders die bij elkaar gaan zitten, (wij houden van elkaar) dat werkt niet langer. Looije zegt dat duidelijk. Het gaat om andere vormen van samenwerking, met andere partners dan voorheen.

Van Hoof stelt dat het gaat om het creëren van verticale collectieven in de keten. Er komt steeds meer concurrentie, die moeten we het hoofd bieden.

Tom Jansen reageert op de globaliseringsgedachten uit de inleiding van Keijzer. Waarin sterk in 2020? Is van mening dat wij het nu totaal verkeerd doen. We richten onze investeringen op het produceren in de winter. Aan de andere kant zie je het in Spanje ook totaal verkeerd gaan: daar wordt het milieu in de zomer totaal vernietigd. *We moeten zoeken naar een modus dat wij in de zomer telen en de Spanjaarden in de winter.* Zuurbier vindt de gedachte van concentreren van de teelt in de zomer in Nederland echt onzin. *Als je hier een onderneming hebt met veel vaste werknemers dan moet je in de winter door-draaien.* Je kan de vaste mensen toch niet in de winter naar Spanje sturen om te werken?

Tom Jansen vindt dat er meer gesproken moet worden over schaalverdeling dan schaalvergroting. Altijd gaat het erom Italië en Spanje te overwinnen. Het gaat erom te leren elkaar winst te gunnen. Het is nu ieder voor zich. Nu zijn de prijzen zo laag dat zelfs de Spanjaarden het voor die prijs niet meer kunnen telen. We moeten de sterke kanten van elk der partijen met elkaar verbinden en uitbuiten.

Keijzer vindt dat het er niet om gaat om de concurrentie uit Spanje etc. het hoofd te bieden. Het gaat erom met die lui een alliantie aan te gaan. Na te gaan wat zij hebben wat wij niet hebben en omgekeerd. Dus coalities vormen met Zuid-Europa. HR: dus vanuit de gedachte

“if you can't beat them, join them”. Stolk stelt dat we een periode ingaan van hypercompetitie. Keijzer vraagt zich af wat competitie ons echt heeft gebracht?

Wat vindt mijn klant ervan?

H. Janssen vindt dat de discussie teveel wordt gevoerd vanuit het zoeken van oplossingen voor problemen. Teveel vanuit de input, vanuit de aanbodkant. *Weinigen gaan uit van de vraag “wat vindt mijn klant ervan?”* De klant bepaalt uiteindelijk of je biologisch gaat telen, welke smaak hij wil etc.

HR stelt de vraag wie dan de klant is, de consument, de supermarkt, de discounter. Janssen stelt dat de vraag hoe je dat organiseert hier niet aan de orde is. Maar het is duidelijk dat niet elke ondernemer dat zelf kan. Dat is weer iets dat je samen moet doen. Volgens hem zijn we nog maar nauwelijks toe aan het begin van ketendenken vanuit de klant. Kuipers heeft dat in zijn inleiding goed neergezet.

Hoogervorst vindt dat er erg veel vanuit de voedingstuinbouw wordt geredeneerd. Voor de sierteelt gaat het bijvoorbeeld veel meer over schoon produceren, maatschappelijk verantwoord produceren. Volgens Looije zijn de eisen van zekerheid in wezen hetzelfde, maar worden ze anders ingevuld.

Poulie onderstreept dat de supermarkten niet voor de consumenten uitmaken wat goed is. Maar ontegenzeggelijk hebben supermarkten meer gevoel voor wat er speelt. Vraagt aandacht voor een aantal basiselementen voor de tuinbouw: het product moet gewoon lekker zijn of de klant aanspreken. Dat mogen we niet vergeten. Van Andel is het met Poulie eens dat supermarkten dichter bij consumenten staan. Is telkens verrast over de vernieuwingen die hij ziet in het winkelschap.

Keijzer vindt het gedrag van consumenten erg verwarrend. Enerzijds wil men veilig en goedkoop voedsel. Veilig is nauwelijks definieerbaar. Krijgt voortdurend een andere inhoud. Tegelijk neemt die consument bij hoofdpijn onmiddellijk een paar pillen. Denkt dat we naar heel andere benaderingswijzen (communicatie) van consumenten toe moeten. En naar andere onderwijs- en onderzoeksmethoden. Misschien moeten we inzetten op wetgeving ten aanzien van middelen.

Duffhues wil een grotere inzet op verticale samenwerking. Niet dat de supermarkten bepalen wat er moet gebeuren, maar dat we met hen praten, hen verstaan. Volgens HR maken ook supermarkten zich grote zorgen over wat de consument beweegt. Feitelijk wil men een koe in een alpenwei op het etiket, maar men wil niks weten van het traject tussen de wei en de supermarkt. Volgens Tom Jansen stelt Migros (Zwitserland) zich op het standpunt dat de consument niets wil en dat zij dus kunnen bepalen wat de consument wil. De consument is dus te sturen. Faber vindt dat getuigen van een grote minachting van de consument. Zo zit de wereld echt niet in elkaar. HR herinnert aan een nieuw boek getiteld *“When good companies do bad things”*. Bij de zaak Brent Spar waren het consumenten in andere landen die de zaak aankaarten en niet die in het land waar de zaak speelde.

Duffhues vraagt zich nogmaals af waarom wij (als sector) geen verandering zouden kunnen realiseren? Vindt vraaggestuurd gewoon kletsboek. Het gaat erom opnieuw vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Het gaat erom nieuwe producten te maken. Daar komt vraag voor en dan moeten we zorgen dat we daar op in kunnen spelen. Het toekomstbeeld is dat wij het centrum van de kolom zijn.

Hoogervorst vraagt zich af als in 2020 de consument en/of de supermarkt domineert, waar wij dan als sector staan? Hoe groot of klein zijn wij dan? Hebben we een rol in de keten? Zijn we een gewillige slaaf van de consument of een zetbaas van de supermarkt? Wat is onze eigen positie? Ik weet niet wat ik over 20 jaar produceer. Ik wil wel inkomsten genereren maar ik wil geen loonslaaf zijn. De vraag is dus of wij een beeld hebben of kunnen ontwikkelen van de wijze waarop we in de business willen zijn? Wie of wat willen we zijn? Hoe organiseren we dat dan? Doe we nog dingen zelf of laten we ons regeren? We hebben zelf ook wat te willen.

Produceren op basis van een vooraf bepaalde afzet

Keijzer wil terugkomen op de zijns inziens dappere uitspraak van Kuipers: weg met de veilingklok. Gaat het om het bestaan van de veiling of van de klokfunctie? Zou de klok kunnen blijven met een andere functie, bijvoorbeeld als beurs. En dan niet fysiek, maar via IT. Met Faber als voorzitter van de beurs? Kuipers kan zich daarin vinden mits het een beurs wordt waar vraag en aanbod bij elkaar worden gebracht als het aanbod nog niet is geproduceerd. Looije ziet daar niets in, dan vervalt de ondernemersfunctie, het zoeken van markten voor het product.

Volgens Poulie is het wel essentieel dat producenten leren goed te luisteren naar de markt. *Het gaat erom dat een beeld ontstaat dat de producent goed geluisterd heeft en dat de producent afspraken maakt met de klant over het te leveren product. Dat gaat in Nederland èn internationaal gewoon gebeuren. In feite zullen we zien dat productie wordt opgezet waarvan de koper tevoren bekend is.* Als we dat niet doen wordt Nederland straks wellicht leuk voor toeristen maar zal het geen productiegebied meer zijn.

Kuipers stelt dat tuinders nu domweg produceren zonder te weten of er een markt is. In feite is dat ook milieutechnisch heel slecht, immers je stopt aardgas in een product dat je misschien niet kunt verkopen, dat weggegooid of doorgedraaid moet worden. Dat is een slechte zaak. Looije denkt dat dit soort afspraken bij levende producten niet goed kan. Je moet dan naar varianten zoeken als een spotmarkt. Zuurbier vraagt zich af of je tomaten zou kunnen reserveren voor levering op een later tijdstip? Lijkt hem onwaarschijnlijk. Het is anders dan bij auto's of zo. Volgens HR gaat het bij auto's trouwens snel die kant op.

Consumentenvertrouwen

Duffhues maakt zich zorgen over het wantrouwen van de consument in technologie. Wat leren we daarvan met het oog op de toekomst? Een belangrijke vraag is: hoe maak ik de consument duidelijk dat producten, geteeld op zeer technologische wijze, ook veilig zijn. Dat vraagt communicatie met de consument. Dat moeten we doen en tegelijk rustig verder werken aan technologische oplossingen.

HR: het gaat dus om de vraag "hoe we de consument zover krijgen dat ie ons vertrouwt?"

Hoogervorst vindt dat we de techniek verder moeten omarmen. Maar het leidt wel tot vragen waarin je investeert. Bijvoorbeeld moeten we investeren in het ontwikkelen van rassen met een hoge lichtefficiëntie of moeten we het zoeken in bijbelichten met assimilatielampen? Zuurbier vindt het idee van Hoogervorst om te investeren in planten met een hoge lichtefficiëntie onzin. Je moet wel belichten vanwege de kwaliteit anders prijs je jezelf uit de markt.

Van Andel geeft een voorbeeld van het denken van een Zwitserse supermarktketen over technologisch produceren. Liet het beste bedrijf van Aalsmeer zien. Ze schrokken geweldig, want zo'n fabrieksmatige productie wilden ze niet. Poulie onderstreept het belang van het consumentenvertrouwen. De consument doet boodschappen, geeft zijn oordeel in de winkel met de chipcard.

De vraag is dus: als je wilt bestaan in 2020, wat is er dan nodig? Inspelen op de vraag: wat zijn ze (die tuinders) aan het doen? Hoe goed hebben die naar de markt geluisterd (zoals t.a.v. wantrouwen van de techniek?).

Tom Jansen stelt dat we in de glastuinbouw zo verschrikkelijk clean worden, dat gaat op den duur tegen ons werken in de vorm van nieuwe ziekten en plagen en dus meer bestrijdingen. Hij stelt dat we *losers* zijn op de (technologische) weg die nu wordt bewandeld.

c. Uitwerking van een thema

Biologische productie met gebruik van hoogwaardige technologie

HR stelt vervolgens één van de onderwerpen expliciet aan de orde: hoe kunnen we biologisch verantwoord produceren met gebruik van hoogwaardige technologie en wat moeten we gezamenlijk oppakken? Dat vanuit de gedachte dat dit een uitdaging is die niemand alleen aan kan, maar dat samenwerking geboden is.

De aanwezigen zijn het eens met de stelling dat bij dit onderwerp een gezamenlijke aanpak geboden is.

Keijzer pleit voor een goede definitie van biologische teelt. Er wordt teveel op één hoop gegooid. Duffhues vindt maatschappelijk verantwoord een beter begrip. H. Janssen vindt een definitie nu niet zo belangrijk maar wel de vraag wat men wil bereiken. Looije wil betere prijzen. Dat is evenwel een korte termijn doel, zij het dat de impact groot is. Maar Janssen vraagt zich af waar die meerwaarde door verkregen wordt. Wat wil de consument?

Dat het beter is voor zijn welzijn of beter voor het milieu. *Het gaat erom goed te weten hoe de consument dat ziet. Opnieuw denken wij hier teveel vanuit de input en niet vanuit de klant.*

Looije geeft als voorbeeld dat zijn cherrytomaten regelmatig bij de Konmar liggen naast Eco en SKAL gekeurde cherrytomaten uit Israël. En die zijn f 1,00 tot f 1,50 per doos duurder dan die van hem. Dat doet pijn. Hij kan het niet realiseren.

Olsthoorn stelt dat men moet kijken naar het marktaandeel in plaats van de prijs.

Hoogervorst vraagt Looije naar de pijn in het hart: kan hij het echt niet of weet hij SKAL niet te bereiken? Looije stelt gewoon de kennis niet te hebben. Diverse aanwezigen vinden dat Looije die kennis dan maar moet gaan halen.

Hoogervorst vraagt Looije of dan de uitdaging is dat de sector zich moet inspannen om die kennis wel beschikbaar te krijgen? Tom Jansen vindt dat toch vreemd. De Israëlische kennis over biologische teelt komt nota bene uit Nederland. Volgens hem is de vraag anders: *als wij het zouden kunnen zonder dat het geld kost zouden we het dan wel doen?* Olsthoorn is als potplantenteler onder de indruk van de mogelijkheden voor en de diversiteit van de tomatenteelt in Israël. Kan zich voorstellen dat daar dingen kunnen die hier veel moeilijker liggen. Geloof niet dat wij het allemaal weten. *Janssen stelt dat wij binnen 5 jaar ecologisch kunnen telen. Maar: zijn we bereid om dat te willen?*

Oosthoek vindt dat we het zouden moeten willen. Je tilt het imago van de sector daarmee ver omhoog. Maar volgens Olsthoorn is het geen vanzelfsprekendheid. Looije en Duffhues vinden onderdelen van de biologische teelt nauwelijks een reële optie. Telen in de grond leidt tot productieverlies en waarom is telen in een goot niet ecologisch? HR stelt dat de spanning tussen de perceptie van de klant en het handelen op de bedrijven niet te groot mag worden. *Men onderschrijft dat we kennis missen hoe we biologische teelt op een economische wijze kunnen realiseren. Hoe zouden we het kunnen realiseren zonder eerst door diep dal te moeten?*

Nieuwe concepten of contexten voor de toekomst

Hoogervorst vindt dat er teveel vanuit het heden wordt gediscussieerd. *Hij had meer ideeën verwacht vanuit het denken over de toekomst, meer vanuit nieuwe concepten of andere contexten of percepties. Zoals de vraag: In welke context zijn we in 2020 nog ondernemer?* Is dat het beeld dat Keijzer schetst over het vermarkten van kennis? Of hebben we te maken met ondernemers-producenten met een sterke thuisbasis en welke infrastructuur is er dan nodig? Zo'n discussie is nodig. Noemt nog een paar zaken die in 2020 wezenlijk anders zouden kunnen liggen dan vandaag: water, omvang en samenstelling van de bevolking, acceptatie gentechnologie.

Volgens HR zijn we vaak niet geneigd verder vooruit te kijken. Dat komt wellicht doordat we belemmerd worden door de vele onzekerheden. Hoe moeten we met die onzekerheden

omgaan. Het gaat er in de discussie niet om of dingen een bepaalde kant opgaan, maar om de vraag wat je zou kunnen doen als het zo zou zijn.

Hoogervorst vindt dat we in die geest verder zouden moeten discussiëren.

7. Afsluiting en vervolg op deze workshop

Deze middag ging het om 2 vragen. In de eerste plaats over de vraag of wij de uitdagingen herkennen die zijn samengevat in bijlage 1 en uitgewerkt werden door de 3 sprekers. Dat bleek in grote lijnen het geval. Eén uitdaging werd toegevoegd: wat kan de rol van IT en E-commerce zijn voor de ontwikkeling in de sector en tot welke relaties en nieuwe netwerken zou dat kunnen leiden. SIGN en NRLO zullen enkele uitdagingen uitwerken (bijlage 3).

Bijlage 1: Voorbeelden van mogelijke uitdagingen

1. De markt als inspiratiebron

De markt bestaat zowel uit een massa eigenzinnige individuen maar vooral ook uit machtige retailers die “namens de consument” inkopen.

Discussievragen:

- Welke strategieën zijn er denkbaar opdat de bedrijfstak de behoeften van de markt kiest tot uitgangspunt van het handelen en niet een speelbal maar een gesprekspartner wordt voor marktpartijen?
- Als de markt vraagt om biologische producten (zeg 20% van het supermarktschap) kan de glastuinbouw daar werkelijk op inspelen? En wat zou er gedaan kunnen worden.

2. Glastuinbouw midden in de maatschappij

Na 150 jaar voorkeurspositie wordt de land- en tuinbouw een gewone economische sector, onderworpen aan alle denkbare maatschappelijke processen. Een onomkeerbaar proces, waaraan agrariërs moeilijk wennen.

Discussievragen:

- Wat is nodig om de verschillende maatschappelijke belangen “naar binnen” te halen om te kunnen bouwen aan een duurzame glastuinbouw?
- Welke maatschappelijke waarden “produceert” de glastuinbouw en hoe kunnen we dat vermogen vergroten?

3. Glastuinbouw deel van Europese en mondiale (tuinbouw-)netwerken

In sneltreinvaart wordt de tuinbouw onderdeel van internationale coalities en allianties en ontstaan er wereldwijde concentraties. Overheersende vragen daarbij zijn: welke activiteit zal in de toekomst hier worden uitgevoerd en welke dáár? “Schuift” de productie Nederland uit naar goedkopere productiegebieden?

Discussievragen:

- Wat zijn de belangrijkste rollen/funcies van de Nederlandse glastuinbouw in nieuwe internationale netwerken en wat is nodig om die kwaliteiten te versterken?
- Is het denkbaar om de Nederlandse "productiekracht" internationaal te ontwikkelen en wat zijn daarvoor de interessante opties?

4. Nieuwe kennisnetwerken door internationaal ondernemen

Internationaal ondernemen leidt tot nieuwe en andere kennisvragen over mondiale markten en marktpartijen, wereldwijde allocatie van producten, productielocaties, ketenrelaties, organisatie, informatie, regie etc. Ideeën ontstaan meer door contacten buiten de sector dan daarbinnen.

Discussievragen:

- Wat zijn de belangrijkste kennisbronnen die bijdragen aan vernieuwing en wat kan worden gedaan om deze maximaal te benutten?
- Waarin onderscheiden Nederlandse ondernemers zich van hun buitenlandse collega's en wat kan de bedrijfstak doen om die kundes verder te ontwikkelen?

5. De wereld en de maatschappij vragen om een verbreding van het perspectief

De glastuinbouw lijkt nog steeds een vrij gesloten wereld. Regionale bestuursvormen botsen vaak met sectorale. Traditionele patronen van collectiviteit en cohesie staan onder druk van concurrerende marktgedreven internationale ketens.

Discussievragen:

- Op welke wijze is de bestaande cohesie in de glastuinbouw te benutten voor het ontwikkelen van nieuwe flexibele verticale samenwerkingsverbanden?
- Is het denkbaar een aanpak te ontwikkelen voor het ontwerpen van een Europese visie, die uitstijgt boven regionale en nationale sectorbelangen?

6. Duurzaamheid als inspiratiebron voor een industriële glastuinbouw

Glastuinbouw krijgt een steeds nadrukkelijker industrieel karakter en wordt daarop ook beoordeeld. Glastuinbouw zal steeds mee worden beoordeeld op het vermogen om duurzaamheidseisen te integreren in de bedrijfsontwerpen en hoe wordt bijgedragen aan een verrijking van de landschappelijke omgeving.

Discussievragen:

- Wat is nodig om van duurzaamheid een uitgangspunt te maken voor het ontwerpen van glastuinbouwprojecten?
- Welke nieuwe vestigingsvormen zijn denkbaar vanuit de optiek van duurzaamheid (industriële productieparks, agroproductieparks, combinaties met andere sectoren)?

7. Bereikbaarheid van consumenten in internationale markten

Bereikbaarheid van markten en consumenten wordt problematischer door toenemende transportproblemen samenhangend met bestaande productie- en distributiesystemen. Als duurzaamheid in de toekomst bij consumenten en marktpartijen centraal staat dan zullen (verse) producten en productketens daarop beoordeeld worden. Duurzame ontwikkeling vraagt ook hier om het overdenken en herontwerpen van productie en distributie vanuit de behoeften en de bereikbaarheid van consumenten.

Discussievragen:

- Is de transportproblematiek acuut genoeg om als bedrijfstak te gaan nadenken over alternatieven?
- Is een idee als "de compacte keten", met vestigingen in of dichtbij internationale consumentencentra, een mogelijke invalshoek?

Bijlage 2: Deelnemers workshop

Bedrijfsleven

J. van Andel	Koninklijke Van Zanten B.V.
Ir. C.J. Bijlsma	Koppert B.V.
R. le Clercq	Fides Holland B.V.
Ir. J.M. Gerritsen	LTO Nederland
H. Grootcholten	G.N.M. Grootcholten B.V.
mw. R. van Hoof	The Greenery International B.V.
F.H. Hoogervorst	SIGN
P. Jansen	Decorum Flowers Trading B.V.
T. Jansen	T. Jansen Klassieke Homeopathie
H.E.J.M. Janssen	Rockwool/Grodan
D. van der Kaaij	Red Star Trading
D. Keijzer	LTO (snijbloemen)
J. Kloet	Rijk Zwaan Nederland B.V.
S. Knijnenburg	Van Geest Plantenkwekerijen
C.J.T. de Kruijff	Rabobank Nederland
B. Kuipers	Kuipers Kwekerijen
C.J.W. van der Lans	Red Pearl Cherrytomaten
mw. Drs. I. Lensink	Gebr. W. en J. Gresnigt B.V.
J.V. Looije	Looije Cherrytomaten B.V.
P.C.M. Olsthoorn	Pothosplant B.V.
H. Oosthoek	Koppert B.V.
M.C. Poulie	Cebeco Groep
W. van Rijn	SIGN
Ir. H. Rottinghuis	Stratix Consulting Group
Hr. Stolk	
B.J. Wegman	SIGN
L. van der Zon	Deliflor Chrysanten B.V.
C. Zuurbier	Zuurbier & Co Rozenkwekerijen

Overige organisaties

Ir. W.F.S. Duffhues	GLAMI
Dr.ir. H.J. van Oosten	NRLO/SIGN
Dr.ir. A.P. Verkaik	NRLO
Ir. J.M. Rutten	NRLO
Ir. O. Hietbrink	LEI
Dr. D.C. Faber	VBN
	SIGN (zie onder "Bedrijfsleven")

Bijlage 3: Voorstel voor het maken van innovatieprogramma's

Op basis van de workshop is een voorstel gemaakt om 5 onderwerpen verder uit te werken. Het bestuur van SIGN en de NRLO zullen daarover begin 2000 beslissen:

- **biologische productie en afzet**

uitdaging:

Als 25% van het winkelschap in 2010 uit biologische producten zal bestaan, wat staat ons dan nú te doen?

- **dynamiek internationale concerns, allianties of coalities**

uitdaging:

Als er internationale tuinbouwconcerns of allianties ontstaan, hoe kunnen Nederlandse ondernemers daarin de leiding nemen?

- **duurzaamheid en produceren in lokale markten**

uitdaging:

Als produceren in lokale EU-markten (bij grote bevolkingsconcentraties) de duurzaamheid van huidige productie- en distributiesystemen verre zou overtreffen, wat staat de Nederlandse tuinbouw dan te doen?

- **duurzame projectvestigingen in (west) Nederland**

uitdaging:

Het realiseren van duurzame projectvestigingen glastuinbouw door een integrale aanpak van bestuurlijke besluitvorming, ruimtelijke structuur en duurzame technologie.

- **ICT en E-commerce (scheiding fysieke product- en informatiestromen)**

uitdaging:

Als het in de toekomst minder gaat om fysieke producten maar vooral om informatie, hoe kan de Nederlandse glastuinbouw die informatiestromen dan blijven beheersen?