

**Betreft** Verslag VIP-bijeenkomst “Voorbeelden van agroketens”  
**Datum** 10 juli 2010  
**Tijdstip** 10:00 - 15:00 uur  
**Locatie** Fort IJmuiden  
**Aanwezig** 45 deelnemers uit de visserijsector (aanvoer, verwerking, handel, onderzoek, NGO, overheid)  
Sprekers: Wim van de Ree (Nedato B.V.), Mark van den Eijnden (De Hoeve BV), Ward de Groot (Ahold Coffee Company B.V.) en Christy Kool (Kruidenier Foodservices)

## Verslag

### *Introductie*

Op 10 juli 2010 kwamen circa 45 betrokkenen uit de visserijsector in IJmuiden bijeen voor een bijeenkomst over ketensamenwerking en nieuwe marktconcepten voor Nederlandse vis. Deze VIP-bijeenkomst paste in het verzoek van het Ministerie van LNV om het VIP met een jaar te verlengen en in dat jaar de activiteiten te focussen op marktwerking de visketen.

Het doel van deze bijeenkomst was om koplopers uit de visserijsector kennis en ervaring te laten uitwisselen met andere innovatieve ondernemers. Het VIP haalde daarom de buitenwereld naar binnen en liet de visserijsector kennismaken met andere agroketens. Wat valt er te leren van de werking van ketens en de succesvolle marktintroducties in andere sectoren, zoals de aardappel-, vlees- en koffiesector? Hoe wordt in andere sectoren omgegaan met vragen waar de visserij ook mee worstelt?

Vier sprekers uit verschillende sectoren vertelden hun succesverhaal. De deelnemers discussieerden in subgroepen over de kansen en leerpunten voor de visserijsector.

### *Plenaire opening door de voorzitter van het VIP*

Bram Bierens stelde dat het VIP in de eerste jaren veel aandacht heeft besteed aan de visserij zelf. Aan bewustmaking van vissers, duurzame vismethoden, energiebesparing en samenwerking. Uit een onafhankelijke evaluatie die de minister heeft laten uitvoeren, blijkt dat het VIP tot nu toe een positieve impact heeft gehad op de innovatiecultuur binnen de kottervisserij. De sector is zich meer bewust van eigen verantwoordelijkheden, vissers tonen meer ondernemerschap en zoeken zelf naar oplossingen.

Een onderwerp dat de afgelopen jaren echter minder aan bod kwam is keteninnovatie. Er zullen nog belangrijke stappen moeten worden gezet op het gebied van ketensamenwerking en innovatieve marketingconcepten. De verschillen in beeldvorming, belangen en marktoriëntatie van ketenpartijen (aanvoer, visafslagen, handel, visverwerking) vormen daarin een behoorlijke uitdaging. Met deze bijeenkomst wil het VIP een nieuwe stap zetten richting vraaggestuurde ketensamenwerking waarbij duurzaamheid, kostprijsleiderschap en waardecreatie de bepalende factoren zijn.

### *Voorbeelden van agroketens*

Vier sprekers presenteerden hun succesverhaal. De deelnemers leerden over de geregisseerde ketenaanpak van een aardappeltelerorganisatie, een varkenshouderijketen en het merk Milieukeur, de succesvolle marktintroductie van koffiecificering en het herintroduceren van Blaarkopkoeien in het Nederlandse landschap.

### **De aardappelsector als voorbeeld: ‘Van plant tot klant’**

Wim van de Ree is directeur Nedato BV, de Nederlandse aardappeltelerorganisatie. Hij beschreef de rol van Nedato als tussenpartij in de keten.

Nedato is een B.V. met twee coöperatieve aandeelhouders en vijfhonderd aangesloten aardappeltelers. Nedato houdt zich bezig met productie, handel en bewerking van aardappelen onder één dak. Dit levert een enorme kostenefficiëntie op. Het bedrijf bevindt zich als handelaar tussen de teler enerzijds en de consument anderzijds. Daar waar de consument vroeger at wat de producent leverde, moet de producent tegenwoordig leveren wat de consument wil eten. Nedato's strategie is volledig gebaseerd op deze ontwikkeling. “Wij verkopen een gevuld schap met een goed assortiment van aardappelen met een goede kwaliteit.” Nedato levert een pakket van diensten gebaseerd op de wensen van de consument. De retailer heeft gegarandeerde kwaliteit, continuïteit, betrouwbaarheid, service en een vaste prijs (altijd volle schappen met duurzame geproduceerde aardappelen). De teler wordt begeleid bij registratie, certificering en duurzaamheid (Puur Smaak logo, goede materialen, ISO 14001). De aangesloten telers hebben een

gegarandeerde afzet voor een vaste prijs (via een poolsysteem) en krijgen bij bovengemiddelde kwaliteit een hogere vergoeding. Alleen als de aangesloten telers niet kunnen leveren, haalt Nedato de aardappelen uit het buitenland. Daarmee blijft de continuïteit voor de retailer gegarandeerd.

Opmerkelijk was het verschil tussen burger en consument dat de heer Van de Ree beschreef. Hij gaf aan dat de burger graag een maatschappelijk verantwoord en duurzaam geproduceerd product wil, maar dat de consument vaak nog niet bereid is om voor een dergelijk product extra te betalen en het dus ook daadwerkelijk te kopen.

Om te onthouden: focus op de markt (i.p.v. op de productie), voer een transparant beleid naar de producenten, beloon kwaliteit, voer een goede regie, maak goede afspraken met afnemers, doe wat je zegt en zorg dat je onderscheidend bent!

Voor meer informatie: [www.nedato.nl](http://www.nedato.nl) / [www.puursmaak.info](http://www.puursmaak.info)

## Discussie

Uit de discussie in de subgroep kwamen de volgende conclusies:

- de sector moet streven naar een onderscheidend product met een verhaal;
- samenwerking en een gezamenlijk gedragen aanpak en visie zijn de sleutel tot succes;
- de visketen zou ingekort moeten worden en er zou ketenregie moeten komen, bijvoorbeeld door 80% van de scholaanvoer in handen te leggen van VisNed of de Vissersbond;
- een ketenregisseur zou een productstandaard kunnen zetten, waar alle aangesloten producenten aan moeten voldoen;
- er zijn teveel kopers in de keten; de handel zou zich moeten concentreren (bijvoorbeeld richting één grote nationale visafslag).

## De varkenshouderijketen als voorbeeld

Mark van den Eijnden is directeur De Hoeve B.V., een dienstverlenend bedrijf dat zich richt op de varkenshouderijketen. Hij beschreef de rol van De Hoeve als ketenregisseur en van het merk Milieukeur.

De Hoeve is een B.V., een ketenorganisatie, die zich bezighoudt met de verschillende spelers in de varkenshouderijketen. Het bedrijf heeft geen eigen faciliteiten (vrachtwagens, gebouw, etc.) en werkt dus kostenefficiënt samen met bestaande bedrijven. Het bedrijf heeft te maken met zowel producent, retailer als consument en de daarbij behorende verschillende marktwensen. De integrale ketenaanpak is hierop afgestemd. Met de deelnemers in de keten maakt het bedrijf duidelijke afspraken. Prijstransparantie en samenwerking met NGO's zijn daarbij belangrijke sleutelwoorden. De

samenwerking met NGO's heeft er bijvoorbeeld aan bijgedragen dat De Hoeve het Milieukeur heeft kunnen bemachtigen. "Door vooruitstrevend te zijn op het gebied van milieu, dierenwelzijn en diervoer hebben we het vertrouwen van NGO's gekregen. Dit realiseer je echter niet zomaar. Het kost tijd en energie." De prijstransparantie zorgt in de gehele keten voor vertrouwen.

De Hoeve initieert systeeminnovatie door haar bijzondere netwerk met bedrijven en NGO's. Het bedrijf ondersteunt producenten vooral op het gebied van keteninnovatie en management. Voor de consument richt het bedrijf de productpositionering vooral op smaak en gezondheid. De positionering richting de retailer is meer gericht op ondersteuning t.a.v. duurzaamheid, onderscheidend vermogen en arbeidsomstandigheden.

Opmerkelijk: de varkenshouderijketen heeft overeenkomsten met de visserijsector. Het betreft een aanvoersector met veel kleine zelfstandige ondernemers, er is geen specifieke concurrentiekracht voor versproducten, de retail heeft een dominante positie en de markt is relatief anoniem. Ook De Hoeve herkent het onderscheid tussen burger en consument. De burger wenst eerlijke en duurzame producten, maar de consument koopt op basis van gewoonte. Prijs, gezondheid en smaak blijven bepalend (en niet milieu en dierenwelzijn).

Om te onthouden: maak onderscheid tussen maatschappelijke en consumenten aangelegenheden. Focus je enerzijds op marktwensen en economie (kostprijs en toegevoegde waarde) en anderzijds op voedselveiligheid, milieu, dierenwelzijn en arbeidsomstandigheden. Neem NGO's mee in je plannen en maak een kritische selectie van bedrijven die je graag zou laten aansluiten bij deze ketenaanpak.

Voor meer informatie: [www.dehoevebv.nl](http://www.dehoevebv.nl)

## Discussie

Uit de discussie in de subgroep kwamen de volgende conclusies:

- de toegevoegde waarde die de visserman aan zijn product toevoegt, bepaalt de afzet en de plek in het supermarktschap;
- de keten zou korter en transparanter moeten worden; openheid en eerlijkheid zijn de basis voor een vertrouwelijke samenwerking;
- er moet regie op de keten komen om de afstand tussen producent en consument kleiner te maken;
- koplopers zouden (eventueel met behulp van een ketenregisseur) moeten samenwerken, met elkaar, met de overheid en met bepaalde NGO's. De dialoog met NGO's wordt onmisbaar;
- de groep 'koplopers' dient een kritische selectie te zijn; niet alle ondernemers zijn geschikt om mee te doen;
- de steun van het VIP zou moeten blijven;

- MSC is een voorwaarde om op de langere termijn te overleven.

### **De koffiesector als voorbeeld: het succes van Utz Certified**

Ward de Grootte is voormalig directeur Ahold Coffee Company, een van de oprichters van Utz Certified, een keurmerk voor duurzame koffie. Hij gaf een uiteenzetting over dit goede voorbeeld van ketenregie en succesvolle marktintroductie.

Begin jaren negentig speelden er een aantal issues in de koffiesector. Onderwerpen als onderbetaling, kinderarbeid en omgang met het milieu bij de productie van koffie lagen onder vuur. Daarnaast had de sector te maken met een dominante, wereldwijde koffiemarkt (geen koffieproductie in Europa) en wisten Nederlandse spelers in de koffieketen vrijwel niets over de herkomst van hun product. Tegelijkertijd begon de consument te vragen naar duurzame producten.

Met Utz Certified speelde Ahold hier vroegtijdig op in. Het bedrijf bouwde kennis op over de herkomst van de koffie, begon direct af te nemen bij lokale boeren en zorgde samen met deze boeren voor een kwaliteitsverbetering door o.a. opleiding en innovatie. Transparantie ten aanzien van prijzen en de traceerbaarheid van de koffie stonden daarbij centraal. Naast het ontwikkelen van de 'coffee tracer', besteedde Ahold veel aandacht aan duurzaamheid, keteninnovatie, marketing, communicatie en publiciteit. Producenten kregen de nodige managementondersteuning en betere toegang tot de internationale markt. Retailers hadden (duurzame) koffie met een verhaal, die aansloot op de vraag van de consument en de prijs kon stijgen door de toegenomen kwaliteit. Winst voor alle betrokken partijen!

Om te onthouden: probeer duurzaamheid niet te verkopen, maar laat zien dat je verantwoord handelt en een kwalitatief goed product levert waar alle partijen in de keten beter van worden.

Voor meer informatie: <http://consumer.utzcertified.org/>

### **Discussie**

Uit de discussie in de subgroep kwamen de volgende conclusies:

- MSC en Utz zijn redelijk vergelijkbare labels;
- MSC is zowel in het binnen- als het buitenland de nieuwe standaard. Sterker nog, het is een voorwaarde om op buitenlandse markten te blijven afzetten;
- vissers zouden beter moeten samenwerken; alleen gezamenlijk zijn zij in staat een sterkere marktpositie te verwerven.
- de 'kracht' van grote retailers en NGO's zou beter benut moeten worden;

- de Nederlandse kotters vissers zouden inzichtelijk moeten maken wat ze doen op het gebied van duurzaamheid en hierover communiceren (bijvoorbeeld een artikel voor een landelijk dagblad schrijven);
- de keten zou ingekort moeten worden. Door de afstand tussen producent en consument te verkleinen, wordt de keten transparanter en kan de retailer duurzaamheid eenvoudiger claimen (en verkopen).

### **De logistieke dienstverlener voor de foodservicemarkt als voorbeeld**

Christy Kool is kwaliteitsmanager Kruidenier Foodservices, een organisatie van levensmiddelen groothandels t.b.v. de bedrijfsrestaurantieve en institutionele markt. Zij vertelde onder andere over de inspanningen m.b.t. het lucratief herintroduceren van Blaarkopkoeien in het Nederlandse landschap.

Kruidenier is een Rotterdams familiebedrijf dat MVO een rol laat spelen bij al haar (kern)processen. Het bedrijf is bijvoorbeeld erg actief op het gebied van CO<sub>2</sub>-reductie en won daarvoor in mei 2010 de Lean & Green award van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat. Daarnaast heeft Kruidenier aan de start gestaan van de criteria voor duurzaam inkopen waar de Rijksoverheid sinds begin 2010 aan dient te voldoen.

Momenteel is het bedrijf bezig om Blaarkopkoeien opnieuw te introduceren in het Nederlandse landschap d.m.v. samenwerking in de blaarkopketen. Blaarkopkoeien werden bedreigd met uitsterven omdat de koeien niet bevrucht mochten worden i.v.m. verminderende melkproductie. Kruidenier heeft de rol van trekkende marktpartij op zich genomen om deze uitsterving tegen te gaan en de koeien terug te krijgen in het Nederlandse landschap. Er wordt onder andere gewerkt aan (meer dan technisch) ondernemerschap bij boeren, herziening van de samenstelling van veevoer en afstemming van de techniek van afmesten. Tijdens bijeenkomsten komen deze onderwerpen aan bod en wordt kennis en ervaring uitgewisseld tussen boeren en andere betrokkenen uit de keten. Behalve economisch perspectief voor boeren zorgt dit initiatief voor een natuurlijke terugdringing van CO<sub>2</sub>-uitstoot, meer biodiversiteit en de terugkeer van een oud veeras met een rustig karakter, dat tevens geschikt is voor recreatie- en zorgdoelen.

Om te onthouden: een dergelijk proces vergt tijd en energie, dus wees geduldig. Zorg dat er één ketenregisseur is, die alle schakels in de keten mee laat profiteren en zorgt voor transparantie en vertrouwen.

Voor meer informatie: [www.foodservices.nl](http://www.foodservices.nl)

## Discussie

Uit de discussie in de subgroep kwamen de volgende conclusies:

- de sector heeft MSC nodig om op lange termijn te overleven;
- 90% van de boomkorsector staat vanwege de lage visprijzen op omvallen en kan hierdoor niet investeren in MSC. De visserman moet in ieder geval kunnen aantonen dat zijn vis duurzaam gevangen is;
- labels als RFS of CVV zouden een tussenoplossing kunnen zijn, op weg naar MSC;
- vissers zouden moeten verenigen om samen te werken aan een gezonde Noordzee en tevens beter aan te kunnen sluiten op de vraag van de retailer;
- de retailer wil continuïteit in de levering en kwaliteit. Door direct af te nemen bij de visserman, verdwijnen er schakels uit de keten en kan de prijs omhoog;
- de consument verwacht kwalitatief goede vis en wil daarop kunnen vertrouwen;
- de consument kan schol bijna niet meer onderscheiden van soorten als tilapia en pangasius. De sector kan creatiever zijn om de schol aan de man te brengen; de consument laten proeven, uitleggen hoe de vis bereid kan worden, etc.

## *Impressie van de discussies*

Na afloop van de subgroepen werden de belangrijkste conclusies plenair besproken. De volgende punten kwamen naar voren:

- rivaliteit en coöperatie in de visserijsector zouden moeten worden gescheiden. We hebben elkaar nodig. De groep koplopers zou samen moeten versnellen en zich mogen (onder)scheiden van de achterblijvers;
- het is niet voor niets dat certificering van varkensvlees is geslaagd. Door proactief in gesprek te gaan met NGO's kan de visserijsector het verhaal van de duurzaam gevangen vis ook op de kaart zetten;
- producent en consument moeten bij elkaar worden gebracht. Door samen te werken en promotie en duurzaamheid blijvend te agenderen kan de sector ketenregie houden;
- MSC-certificering is een belangrijk uitgangspunt voor de sector. Op de weg daar naartoe kan gebruik worden gemaakt van andere certificeringmogelijkheden die sneller toepasbaar zijn, maar het einddoel is en blijft MSC.

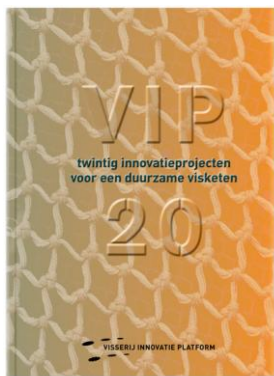
## *Afsluiting*

Voorzitter Bram Bierens dankt de deelnemers voor de aanwezigheid en de actieve deelname tijdens de discussies. Het was een inspirerende dag, waarop we van elkaar hebben kunnen leren en tot nieuwe inzichten zijn gekomen. De toepasbaarheid van de voorbeelden uit de verschillende sectoren is verschillend, maar biedt zeker mogelijkheden voor de visserijsector.

Er is momenteel sprake van een reeks van initiatieven rondom keteninnovatie; via de tenders zijn al diverse keten(samenwerking)projecten gestart zoals Neeltjes Dagvangst, Vis van Dichtbij en het North Sea Fish Center. Berenschot ontwikkelt de komende maanden in opdracht van het VIP enkele aansprekende ketenmodellen voor de visketen en ook de ideevorming rond Blueports krijgt langzaam vorm.

Bram Bierens wees de deelnemers tevens op de subsidieregelingen 'Collectieve acties in de visketen' en 'Innovatie in de visketen' die in augustus voor de tweede keer dit jaar opengesteld worden en de regeling 'Verwerking en Afzet' die tot eind juli open is.

De volgende landelijke VIP-bijeenkomst in 2010 staat gepland op 27 november 2010. Het VIP zal tevens actief aanwezig zijn op de visserijbeurs van 7 t/m 9 oktober 2010 op Urk.



Tot slot presenteerde Bierens het boekje VIP-20 met twintig nieuwe voorbeelden van projecten die gehonoreerd zijn door de minister. Het is inmiddels het derde boekje met inspirerende projecten, die voortkomen uit de ruim honderd innovatieve voorstellen die de afgelopen jaren aan het VIP zijn voorgelegd. Het VIP hoopt hiermee wederom een bron van inspiratie aan de sector aan te bieden. Als dank voor hun aanwezigheid werd het boekje aan het eind van de bijeenkomst aan alle deelnemers uitgereikt.

+++++