

Betreft	Verslag overleg Visserij Innovatieplatform (VIP) en Klankbordgroep (KBG)
Datum	11 september 2010, ochtendbijeenkomst
Locatie	Hoofddorp, Schiphol A4 Van der Valk Hotel
Aanwezig	KBG: Jaap Albregtse, Cees van de Berg, Rems Cramer, Klaas-Jelle Koffeman, Hendrik Romkes, Bram Tanis, Adri Vonk en Henk de Vries VIP: Bram Bierens, Leo Jansen, Maarten Kool, Emiel Parlevliet, Jelle Landstra, Frans Vroegop, Joop Ehrhardt en Sylvie Putker (verslag) Extern: Kees Rippen en Martijn Laar (Berenschot)

Verslag

1) Doel van de bijeenkomst

Er wordt voldoende vis gevangen, maar de opbrengst voor de visserman valt tegen. Zijn er andere sectoren waar de eerste schakels in de keten wel voldoende verdienen? Wat kan de visserijsector daarvan leren? Zouden we dit kunnen oplossen door de keten anders in te richten en op een andere manier samen te werken? Deze vragen vormden de kern van deze klankbordgroepbijeenkomst, die aansluit op de focus van het VIP voor dit jaar op de visketen. Bureau Berenschot is door het VIP gevraagd om verticale ketenmodellen te ontwikkelen voor de visserijsector. Tijdens de bijeenkomst werd een viertal mogelijke modellen gepresenteerd. Tevens presenteerden enkele nieuwe leden zich aan de groep.

2) Presentatie nieuwe leden

Maarten Kool is met ingang van 1 augustus 2010 benoemd tot plaatsvervangend directeur van de directie Agroketens en Visserij. Hij volgt hiermee Albert Vermuë op, die sinds juni 2010 werkzaam is bij de Unie van Waterschappen. Maarten studeerde agrarische economie aan de universiteit van Wageningen. Sinds 1996 is hij werkzaam bij het ministerie van LNV, waar hij diverse functies op managementniveau heeft vervuld.

Jelle Landstra is sinds 1 september 2010 werkzaam voor het InnovatieNetwerk als Projectleider innovatie Noordzeevervisserij. Hij neemt daarmee geleidelijk het stokje over van Ed de Heer. Zijn voornaamste taak is om verdere innovaties te stimuleren vanuit de VIP-ambities. In eerste instantie richt hij zich op de thema's maritiem ondernemerschap en nieuwe energie. Jelle was voorheen LNV-Raad in Boedapest en Mexico. Van 1994 tot 1999 was hij werkzaam als directeur overheidszaken bij de zetmeelindustrie AVEBE. Daarvoor werkte hij in verschillende functies in de buitenlandse dienst van het ministerie van LNV.

Rems Cramer (KW2), Hendrik Romkes (UK88), Adri Vonk (TX1) en Henk de Vries (HD70) presenteerden zich als nieuwe leden van de klankbordgroep met ingang van september 2010.

Ook Johan Baaij (TH10) zal de klankbordgroep komen versterken. Hij was echter niet in de gelegenheid om aanwezig te zijn.

Presentatie ketenmodellen door Berenschot

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met veel ervaring op het gebied van ketenorganisatie. Het bureau ontwikkelde bijvoorbeeld nieuwe ketenmodellen voor de bloembollen- en de groente en fruitsector. Het VIP heeft Berenschot gevraagd om de visserijsector te bestuderen en enkele kansrijke verticale ketenmodellen te ontwikkelen. Het doel is te komen tot nieuwe vormen van verticale ketensamenwerking, waardoor de verse Noordzeevis de markt en de consument beter bereikt en voor een betere prijs. De resultaten worden eind 2010, begin 2011 gepresenteerd. Dit is dan tevens een belangrijk onderdeel van het palet van opgeleverde resultaten, waarmee het VIP als het platform haar activiteiten beëindigt. Een eerste selectie modellen werd vandaag door Kees Rippen en Martijn Laar aan de klankbordgroep gepresenteerd om te toetsen of Berenschot op de goede weg zit en of dit modellen zijn waar de vissers op zitten te wachten.

Aanleiding voor de vraag van het VIP

De visserijsector staat onder druk:

- toegenomen internationale concurrentie van kweekvis;
- door lagere quota en aanvoer is positie van Nederlandse platvis in de markt verzwakt;
- steeds hogere eisen zoals MSC;
- hogere kosten, door nieuwe eisen, maar ook door de brandstofprijs;
- positie van Nederlandse platvis, met name schol, is niet sterk;
- pogingen tot keteninnovatie stranden vaak.

In andere ketens van agrarische producten zijn andere ketenmodellen en businessmodellen in gebruik. Wat zouden we in de visserijsector kunnen gebruiken?

Opdracht aan Berenschot

Ontwikkel minimaal vier verticale ketenmodellen, die de resultaten van de Noordzeevissers structureel verbeteren. Focus daarbij op marktsegmenten met toegevoegde waarde, waarmee een deel van de meeropbrengst bij de vissers terecht kan komen. Het gaat om ketenorganisatie, maar ook om de rol die de verschillende organisaties daarin spelen en draagvlak binnen de keten.

Leerpunten uit andere voedingsketens

- de sleutel ligt in het aansluiten op de vraag vanuit de markt;
- uw afnemer is geen vijand, maar een bondgenoot met eigen agenda;
- een “goed” product leidt niet direct tot een hogere prijs;

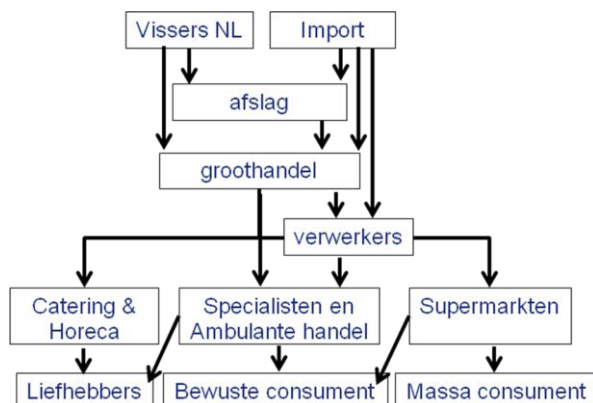
- steeds meer eisen op kwaliteit, duurzaamheid en tracking en tracing. Daaraan niet voldoen leidt tot uitsluiting (MSC);
- handel en supermarkten willen best meer betalen voor een onderscheidend product, mits zij er ook extra aan kunnen verdienen;
- niet alleen het product, maar ook de beleving is belangrijk;
- samenwerken is in alle modellen noodzaak.

Binnen de visserij worden er al verschillende modellen gebruikt. Zo bestaat de garnalensector uit 2 tot 3 grote spelers die de markt domineren. Het is een gesloten keten, waarin contracten zijn afgesloten met vissers, de aanvoer wordt gestuurd en handel en verwerking een zeer sterke marktpositie hebben. In de pelagische industrie zijn er ook enkele grote spelers, die werken met een bulkproduct. Vis wordt aan boord verwerkt en er wordt geleverd op contractueel vastgelegde afspraken.

Binnen de platvissector is de aanvoer echter een stuk groter en daarmee ook versnipperd. Er zijn veel afslagen, nauwelijks contracten, veel handelaren en verwerkers en er is geen regie. De sector moet zich dus anders gaan organiseren. Een trekker binnen de sector en onderlinge samenwerking worden onmisbaar. Schol en tong zijn voor de visser heel belangrijk, maar voor de rest van de keten is het maar een klein stukje van de omzet; schol is 0,2% van de wereldconsumptie aan vis. Het gaat dus ook om een kwalitatief en onderscheidend product met een verhaal, dat geleverd kan worden wanneer de markt erom vraagt en dat de retailer helpt bij het aanbieden van een volledig visassortiment.

Verticale ketenmodellen

De huidige visserijketen ziet er als volgt uit:



Een verticaal ketenmodel kan georganiseerd worden vanuit verschillende schakels:

- vanuit de visserman;
- vanuit de handel/verwerking;
- vanuit de supermarkt/retailer/detailhandel/horeca;
- vanuit de voedingsconcerns (zoals Friesland Campina, VION, Unilever, etc.).

Berenschot presenteert vijf modellen die kansen bieden om beter om te gaan met de uitdagingen van vandaag de dag; prijsdruk, toenemende eisen aan kwaliteit, duurzaamheid, logistiek en versheid. Per model wordt besproken wat het principe is, wat het gaat opleveren en hoeveel moeite het gaat kosten om het op te zetten en te organiseren.

Model 1: One stop shop + contracten Nederlandse vissers en import

Bakker Barendrecht levert alle groente en fruit aan Albert Heijn. Als 'ketenregisseur' sluit Bakker contracten met alle telers; een vooraf afgesproken volume, voor een vooraf afgesproken prijs (waar een vakbekwame teler goed van kan leven). Bakker bevindt zich tussen de teler en de supermarkt en zorgt voor structuur en zekerheid: een volledig assortiment aan groente en fruit in de schappen bij Albert Heijn en een gegarandeerde afzet voor een marktconforme prijs voor de teler. Albert Heijn heeft er veel belang bij dat de teler blijft leveren. Er vindt 100% tracking en tracing plaats en telers horen van AH wat ze moeten leveren. Telers verpakken hun producten al in kratjes voor AH.

Toepasbaarheid van dit model voor de visserij: groothandel en verwerkers nemen het voortouw. Niet alle vissers mogen meedoen; alleen de vissers die hun vangstschema willen aanpassen en kwalitatief hoogwaardige vis leveren. Voor de visser biedt dit zekerheid qua afzet. Natuurlijk doet de handel ook buitenlandse vis, maar de handel moet het voordeel blijven zien van Nederlandse vis. Tracking en tracing moet wel mogelijk zijn. In dit model zorgt de groothandel voor een toename van de visconsumptie.

Model 2: afslag als internationaal knooppunt

Nederland domineert de wereldbloemenmarkt; 60% van de wereldwijde export komt uit Nederland. Bloemenveiling FloraHolland speelt hierin een belangrijke rol. De keten is goed georganiseerd en door de massa is er sprake van een afgevlakte prijsvorming. Dit kan echter alleen met een volledig (internationaal) assortiment.

Toepasbaarheid van dit model voor de visserij: alleen voor Nederlandse vis is een dergelijk model niet mogelijk. Daarvoor zijn de aantallen te klein. We zullen in dit geval dus een flink aandeel van import moeten toelaten. Dat biedt echter ook de kans om er zoveel mogelijk Nederlandse vis in te stoppen en Noordzeevis een plaats te geven in het totale visassortiment. Afslagen zullen moeten fuseren en online veilen en bemiddelen behoren tot de mogelijkheden.

Model 3: Exclusieve versketen

Makro bedient de bovenkant van de markt. Dit betekent levering aan een groot kanaal, met name voor de horeca en voor een betere prijs. Makro eist van haar toeleveranciers echter leverzekerheid, tracking en tracing en geen bulk, maar kwalitatief hoogwaardige en bijzondere producten. Makro kan de vraag goed sturen, met de vele acties die zij doen. Vaste afspraken, doorstroom door de keten, goede logistiek en leverzekerheid zijn voorwaarden voor het succes van deze aanpak.

Toepasbaarheid van dit model voor de visserij: de markt voor Nederlandse vis in dit model is relatief klein, maar wel in de bovenkant van de markt. Vissers zouden bijvoorbeeld al een deel verwerking aan boord kunnen doen en kunnen inspelen op acties die de Makro uitzet om de vraag te sturen (bijvoorbeeld aanlanding van panklare schol).

Model 4: productenvereniging voor streekproducten

Mergellandfruit is Limburgs fruit met een verhaal. Het spreekt de locale consument aan, maar ook consumenten van buiten de regio zien het product als bijzonder. Telers werken nauw samen met lokale supermarkten en komen af en toe zelf in de supermarkt om fruit te laten proeven aan de consument.

Toepasbaarheid van dit model voor de visserij: dit is een niche markt, maar wel een die mogelijkheden biedt om nauw samen te werken met lokale handelaren en tevens kennis te maken met de wensen van de consument. Vis met een verhaal kan leiden tot een hogere prijs; door de afslag over te slaan wordt de prijs daar hoger en de consument betaalt iets meer omdat het nu ook om de beleving gaat.

Model 5: het visserijconcern

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. De retailer heeft gegarandeerde kwaliteit, continuïteit, betrouwbaarheid, service en een vaste prijs (altijd volle schappen met duurzame geproduceerde aardappelen). De teler heeft een gegarandeerde afzet voor een vaste prijs en wordt begeleid bij registratie, certificering en duurzaamheid.

Toepasbaarheid van dit model voor de visserij: het opzetten van zo'n concern kost veel geld en moeite. Het zorgt echter ook voor stabiele prijzen en afzetzekerheid. Vissers moeten daarvoor samenwerken. Nederlandse vissers hebben maar een klein deel van het totale visassortiment, dus ze zullen de import moeten omarmen. Daarnaast moeten ze zelf een kwalitatief hoogwaardig en gecertificeerd product leveren, om zich te onderscheiden van de importproducten.

Overzicht inspanning en effect

Tot slot toont Berenschot een overzicht van de verschillende modellen. Per model wordt een indruk gegeven van de verwachte inspanning om tot zo'n samenwerking te komen in relatie tot het beoogde effect per model. De inspanning per model is afhankelijk van het aantal partners, de benodigde intensiteit van de samenwerking, de te overwinnen weerstanden in de keten, de complexiteit van de 'technische' ketenorganisatie en de benodigde innovatie en vernieuwing. Het effect wordt bepaald door enerzijds verhoging van marge en prijs en anderzijds vermindering van kosten.

model	inspanning	Effect voor deelnemers	Voordelen voor vissers
3. One stop shop + vaste aanvoer	+	+	+ stabiliteit van vraag + lid van de kopgroep
4. Afslag als handelsknooppunt	+	-	+ stabielere prijsvorming
8. Exclusief assortiment	0	++	+ hogere prijzen + voorkeurspositie
12. Producenten vereniging streekproducten	++	0	+ aanbod coördinatie + sterkere stem als groep
13. Visserijconcern	++	+	+ volumes + macht in de keten

Aanbevelingen Berenschot

- toon NU initiatief;
- zoek contact met een groot bedrijf in handel en verwerking: toon interesse en denk mee met de rest van de keten (i.p.v. onderlinge strijd);
- zoek enkele gelijkgestemde vissers en ga praten met een handelsbedrijf dat hoog in de markt zit;
- zet een eigen keten voor vis als streekproduct op;
- zet met enkele grote handelaren/verwerkers een visconcern op, waarin het Nederlandse product een ereplaats krijgt;
- onderneem, kies zelf een eigen weg, ga langs de plaatselijke rivaliteit en wacht niet op de sector;
- liever een coalitie van sterken, dan een broederschap van leed.

Conclusies uit de discussie na afloop

- er moet een organisatiestructuur in de sector komen;
- de kopgroep moet gaan samenwerken, een business plan opstellen en beginnen;
- de handel zou als trekker moeten fungeren, niet de aanvoer;
- onderlinge samenwerking moet van bovenaf worden gestimuleerd;
- er zijn meerdere oplossingen; de modellen kunnen naast elkaar bestaan;
- de visser moet zich gaan onderscheiden op productniveau (wat maakt Nederlandse vis aantrekkelijk voor retailer/consument?);
- het merendeel van de vissers voert nu één keer per week aan. Vissers moeten slimme oplossingen bedenken om meerdere keren per week aan te kunnen landen, bijvoorbeeld door samen te werken en voor elkaar aan te landen;
- er moet veel meer rechtstreeks worden gehandeld, zonder de klok;
- we moeten zorgen dat de consument één keer per week vis eet. Misschien betekent dat eerst pangasius, maar het biedt ruimte om de Nederlandse vis te promoten;
- visafdelingen in buitenlandse supermarkten zijn een goed voorbeeld van vispromotie;
- de supermarkt wil geen schol, maar een assortiment aan vis;
- er moet een oplossing/bescherming komen voor de sociale druk/boycot van anderen uit de sector, die koplopers gaan tegenhouden.

Komende VIP-bijeenkomsten

- 1 oktober 2010: Studiedag Vissenwelzijn in Den Haag, naar aanleiding van motie in Tweede Kamer. Vissenwelzijn (onder wildvangst) is al opgenomen in de beoordeling van projectvoorstellen;
- 9 oktober 2010: Lagerhuisdebat 'Nieuwe energie en energiebesparing in de visserij' tijdens Visserijbeurs Urk.

Nieuws openstellingen

- 22 projecten van openstellingen juli zijn gehonoreerd;
- openstellingen augustus worden in november beoordeeld;
- in 2011 volgen weer nieuwe openstellingen.

Evaluatie kenniskringen

Er wordt een evaluatie naar de kenniskringen gedaan. Houden we de huidige structuur of moet het anders? De evaluatie wordt toegestuurd. Reacties zijn welkom.

Voortgang blueport

Het VIP presenteert binnenkort een visie aan de minister, waarin staat hoe een regionale blueport eruit zou moeten zien.

Rondvraag

Klaas-Jelle Koffeman vraagt het VIP naar de mogelijkheden van sponsoring voor de "Energy Use in Fisheries" conference in Seattle, van 14 tot 17 november 2010.

Volgende klankbordgroepbijeenkomst: 20 november 2010

+++++