

Nederlandse paddenstoelensector op weg naar 2020

Kansen creëren door kentering

Oktober 2007

Vakgroep Paddenstoelen ITO Nederland

Voorwoord

De Nederlandse paddenstoelensector heeft zich als doel gesteld zijn toonaangevende positie in 2020 te hebben versterkt. Momenteel staat de sector sterk onder druk. De verwerkende industrie en handel kampen met magere marges. Veel van de champignontelers beëindigen het bedrijf of kunnen het hoofd met moeite boven water houden. Als alle slecht renderende bedrijven verdwijnen, houdt de bedrijfstak als geheel op te bestaan en valt het toekomstperspectief voor de resterende bedrijven in de paddenstoelensector weg.

In januari 2007 heeft de Vakgroep Paddenstoelen van LTO Nederland de Stuurgroep Paddenstoelen ingericht om een plan te maken voor het veiligstellen van de toekomst van de sector. Als projectleider werd ir.Wim Duffhues aangesteld. Doel van het project is richting te geven aan de inspanningen om een vitale, coherente en duurzame sector te behouden.

Voor u ligt een agenda om de paddenstoelensector zo'n positieve toekomst te bezorgen. Deze agenda schetst een streefbeeld van de paddenstoelensector in 2020, een overzicht van de stand van zaken in 2007 en de actiepunten om de nodige veranderingen in gang te zetten. Elke crisis is een kans, luidt en Chinees gezegde - de Chinese schrijfwijze voor crisis is een combinatie van de tekens voor gevaar en voor kans. Als het lukt om snel een omslag te initiëren, zou de huidige impasse de perfecte voedingsbodem kunnen zijn voor een gelouterde, levensvatbare Nederlandse paddenstoelensector.

Ko Hooijmans

Voorzitter Vakgroep Paddenstoelen LTO Nederland

Inhoud

1.	De perfecte paddenstoelensector in 2020	
	4	
2.	Feitelijke situatie in 2007	
	6	
3.	Aanleiding, doel en financiering	10
4.	Agenda	12
	4.1 Randvoorwaarden	12
	4.2 Koersbepaling teelt- en toeleveringsbedrijven	
	14	
	4.3 Koersbepaling verwerkende industrie	
	16	
	4.4 Koersbepaling verskanaal	16
	4.5 Koersbepaling uitgangsmateriaal	17
	4.6 Gemeenschappelijke projecten	
	18	

1. De perfecte paddenstoelensector in 2020

Bevlogen trekkers

In 2020 is de paddenstoelenbranche een hechte groep ondernemers, die goed is georganiseerd, met herkenbare voormannen. Er zijn bevlogen trekkers, die innovatie aanzwengelen en anderen weten te enthousiasmeren om met hen mee te doen. De meerderheid van de paddenstoelentelers, toeleveranciers, verwerkers en handelaren zien innovatie als gebruikelijk onderdeel van het ondernemen. Ze werken samen voor een efficiënt resultaat. Ondernemers willen de beste zijn in de ogen van de consument en alleen bij dát streven bestaat nog onderlinge concurrentie.

Weinig handwerk

De meeste arbeid voeren de teeltbedrijven machinaal uit. Werknemers voeren alleen nog licht werk uit. De beloning en secundaire arbeidsvoorwaarden liggen vast in een CAO. Onderdelen van de arbeidsvoorwaarden zijn een goed loon, zo nodig comfortabele huisvesting en voldoende opleidingsmogelijkheden.

Hoogwaardige, toegankelijke kennis

Onderwijs, onderzoek en voorlichting organiseert de sector zelf, aangepast aan de behoefte en gefaciliteerd door de overheid. De kennis is, eventueel tegen betaling, toegankelijk voor derden. Door het hoge innovatietempo behoudt de sector zijn voorsprong in mechanisatie, productontwikkeling en marktbenadering.

Milieuvriendelijk

Gedeeltelijke groeien de paddenstoelen op herbruikbare compost, gedeeltelijk op kunstmatige substraten, die na de teelt worden gerecycled. Het afvoeren van het substraat is hierdoor geen kostenpost van betekenis meer. Alle paddenstoelenteelt is ecologisch en vrij van ziekten. De teeltbedrijven en industrie zijn geïntegreerd in clusters van agrarische productiebedrijven en bedrijfsruimten of woningen, waardoor een efficiënte energie- en reststoffenuitwisseling mogelijk is. Fossiele brandstof gebruiken is daardoor overbodig.

Productdifferentiatie

Het assortiment is gedifferentieerd. Verse champignons voor consumptie zijn er in diverse smaakvarianten. Andere paddenstoelensorten maken een kwart van het assortiment uit. De markt voor paddenstoelen die de gezondheid bevorderen is substantieel. Tuincentra verkopen kleinverpakkingen doorgroeide compost, waarmee consumenten hun eigen paddenstoelen kunnen telen. De consument krijgt veel informatie over het product. Dat varieert van recepten tot de samenstelling van de paddenstoelen. Alle paddenstoelen zijn rendabel te telen, machinaal te oogsten en niet kwetsbaar. Veredeling is hierop gericht. Geconditioneerde verpakking (koelvers bewerken) helpt de houdbaarheid verlengen. Verwerking spitst zich toe op vriesdrogen en invriezen.

Ketensamenwerking

De Europese markt voor paddenstoelen is verruimd. Telersverenigingen weten samen met handelsbedrijven naast de discounters nieuwe markten aan te boren, voor paddenstoelen die zich onderscheiden. Ze vinden

nieuwe gebruiksmomenten in de snackmarkt of andere manieren om paddenstoelen aan te bieden, bijvoorbeeld in mengverpakkingen of via kookdemonstraties. De marktverbreding verhoogt de waarde van het product en daarmee de prijs.

Telers en de verwerkende industrie en telers en marketing- en afzetorganisaties, inclusief de vershandel, werken nauw samen om de productie af te stemmen op de consumptie.

2. Feitelijke situatie in 2007

Zwaktes en bedreigingen

- *De teeltoppervlakte loopt sterk terug.* In 1995 telde Nederland 109 hectare paddenstoelen, in 2006 nog 71 hectare. Het aantal teeltbedrijven is in diezelfde periode vrijwel gehalveerd. In 2006 waren er nog 264 over. In de totale paddenstoelensector zijn circa 10.000 banen.
- *De productie krimpt.* De productie is het laatste decennium met 20 procent geslonken, tot 240.000 ton in 2005. De productiewaarde daalde de laatste vijf jaar met meer dan 25 procent.
- *De verhouding tussen vers en verwerkt is nauwelijks veranderd..* Slechts zo'n 40 procent van de productie is bestemd voor verse consumptie. Verwerkt product heeft weinig toegevoegde waarde. De verwerkende industrie produceerde jarenlang ongeacht de vraag uit de markt. Hierdoor ontstonden voorraden die tegen elke prijs gedumpt werden. Een kwart van de bedrijven produceert voor de verwerkende industrie. De investeringen in mechanisatie maken de terugweg naar vers moeilijk voor deze teeltbedrijven. Wel produceren ze efficiënt, met een lage kostprijs.
- *Bij de verse paddenstoelen is nauwelijks sprake van productdifferentiatie.* Bijna 95 procent van het winkelaanbod zijn witte, gesloten champignons.
- *De rentabiliteit staat onder druk.* De opbrengstprijzen zijn laag, onder meer omdat de echte prijsvechters belangrijke afnemers zijn. De arbeidskosten zijn hoog.
- *Polen heeft in 2005 de koppositie als Europees exporteur van verse champignons overgenomen van Nederland.* De Poolse productie groeide tussen 2001 en 2005 van 130.000 ton naar 200.000 ton. In alle andere Europese landen blijft de champignonproductie stabiel of neemt af. Dit kan tijdelijk tot een betere prijsvorming leiden, maar leegstaande champignoncellen zijn zo weer volgezet, waarop een nieuw overschot, met bijbehorend dieptepunt in de prijsvorming kan volgen.
- *Onderzoek, onderwijs en voorlichting specifiek voor paddenstoelen zijn schaars.* De sector heeft het onderwijs geminimaliseerd omdat het te veel cursisten uit het buitenland trok. Het onderzoek is gedecimeerd na de verhuizing van Horst, het centrum van de champignoncultuur, naar Wageningen, het centrum van agrarisch onderzoek. De ondergrens is bereikt. Een lichte uitbreiding is inmiddels zichtbaar.
- *De handel in paddenstoelen is grotendeels in handen van slechts enkele gespecialiseerde handelsbedrijven,* waarvan de coöperatieve Greenery en het particuliere bedrijf Banken de grootste zijn. Er zijn een kleine twintig kleine of niet gespecialiseerde handelaren in paddenstoelen. Telers van verse paddenstoelen zijn afhankelijk van de grotere ondernemingen voor de prijsvorming. De handelsbedrijven voelen deze verantwoordelijkheid onvoldoende en voelen zich afhankelijk van de retail, met zijn grote spelers. Ze nemen

te weinig initiatief om een betere prijsvorming te realiseren, zoeken nauwelijks naar nieuwe markten of andere afzetmogelijkheden.

- *Het aantal in de bedrijfstak geïnteresseerde toeleveranciers is beperkt.* Specifiek verbonden aan de bedrijfstak zijn enkele compostproducenten, waarvan de coöperatieve CNC en het particuliere bedrijf Walkro, met een marktaandeel in de orde van grootte van 40 tot 45 procent, de grootste zijn. CNC heeft de afgelopen jaren marktaandeel verloren door de coöperatieve verplichtingen voor de leden. Inmiddels heeft CNC deze verplichtingen minder knellend gemaakt. De particuliere bedrijven hebben weinig behoefte iets aan de productie en afzet van compost te veranderen. CNC wil wél investeren in verbeteringen van het proces, maar heeft geen geld. De afgelopen jaren is veel geld gestoken in milieumaatregelen die de overheid ten onrechte oorspronkelijk alleen van CNC eiste.
- *De verwerking bestaat uit enkele vriesbedrijven en drie conservenfabrikanten (blik en glas), waarvan Lutèce verreweg de grootste is.* Lutèce is eigendom van CNC. De teeltbedrijven die voor de verwerking produceren zijn voor de prijsvorming afhankelijk van de verwerkende industrie. De fabrikanten voelen deze verantwoordelijkheid wel, maar zijn onvoldoende in staat gebleken, of menen te weinig macht te kunnen uitoefenen om prijsverhoging te realiseren. Er zijn weinig succesvolle initiatieven om de waarde van verwerkte paddenstoelen te verhogen of nieuwe markten aan te boren. Inzicht in de marktvraag is beperkt, denken vanuit de productie overheerst.
- *Er is weinig wil tot samenwerken.* Door gebrek aan samenwerking spelen afnemers individuele bedrijven tegen elkaar uit. Ook is de innovatiekracht van de sector laag en stuiten voorstellen voor verbeteringen eerder op wantrouwen en individualisme dan op enthousiasme. De bereidheid om te innoveren is er bij de meeste ondernemers wel, maar het geld ontbreekt en als ze al investeren dan reiken de verbeteringen niet verder dan het eigen bedrijf. Doorbraken blijven daardoor uit.
- *De sector staat niet achter zijn leiders.* Een nieuwe generatie bestuurders, die de sector vertegenwoordigt en inspireert zonder eigenbelang, ontbreekt. Met gerichte opleidingen zou de sector hieraan kunnen bouwen.

Sterktes en kansen

- *Het gemiddelde oppervlak per bedrijf is in vijftien jaar tijd meer dan verdubbeld, van 1.232 m² in 1990 naar 2.575 m² in 2005.* Blijvers hebben cellen van wijkers overgenomen. Deze schaalvergroting levert efficiencyvoordelen en betere investeringsmogelijkheden op.
- *Mechanisering en automatisering hebben hun intrede gedaan. Dit maakt de factor arbeid minder bepalend voor de kostprijs en de resterende arbeid minder zwaar.* Hierdoor kunnen paddenstoelenbedrijven de concurrentie met lagelonenlanden beter aan en worden ze een aantrekkelijker werkgever. Bij de teelt voor de verwerkende industrie is de oogst al

grotendeels gemechaniseerd. Dit bracht de kostprijs op een acceptabel niveau. Alternatieven voor de handoogst zijn ook in de versproductie gewenst. Schaalvergroting maakt hierin investeren mogelijk. Onderzoek naar technologie hiervoor moet een speerpunt zijn.

- *Doorgroeide compost heeft de bedrijfstak in de jaren negentig een impuls gegeven.* Inmiddels is het product een last. De Europese regelgeving betitelt de afgewerkte compost (champost) als dierlijke meststof. Dit levert telers extra kosten en administratie op. Champost recyclen en opnieuw gebruiken is een oplossing. Ook heel andere voedingsbodems zijn denkbaar. Andere substraten moeten duurzaam te produceren zijn, zonder problemen af te voeren na gebruik en ze kunnen de groei mogelijk beter reguleren en bijdragen aan ziektebeheersing.
De bedrijfstak gebruikt onnodig veel compost in relatie tot de voedingswaarde. De kosten van compost zijn 40 procent van de kostprijs en de voorraad van het verwerkte veen is eindig. De dikke laag compost die nu gebruikelijk is in teeltbedrijven is niet nodig als voedingsbodem, maar als buffer om het groeiklimaat gelijkmatig te houden. Betere klimaatbeheersing zou het gebruik van compost sterk kunnen verminderen. Hier zou een accent in het onderzoek moeten liggen, vooral om te bezien met hoeveel minder compost geteeld kan worden en hoe een minder dure afvalverwerking te realiseren valt.
- *De bedrijfstak heeft de doelen uit de meerjarenafspraken voor energie gehaald.* De energie-efficiency kan nog verder verbeteren en de energiehuishouding kan duurzamer worden, onder meer door clustering met andere bedrijven. Gebruik van fossiele energie kan worden uitgebannen, waardoor de CO₂-uitstoot tot nul zal worden gereduceerd.
- *Paddenstoelentelers gebruiken nu al nauwelijks gewasbeschermingsmiddelen.* Preventie, gebruik van natuurlijke hulpstoffen en andere teeltwijzen zouden op termijn alle chemische middelen overbodig kunnen maken. Een middelenvrij geteeld product verkoopt uitstekend op de Europese markt.
- *Paddenstoelen bevatten veel vezels en weinig vet, tevens lijkt medicinaal gebruik kansen te bieden.* Gezondheid is een zwaarwegend thema in de samenleving. De paddenstoelenproducenten kunnen hiervan meer profiteren. Het biedt perspectieven voor assortimentsverbreding.
- *Met assortimentsverbreding, productdifferentiatie en productontwikkeling valt marktaandeel te winnen en de opbrengst te verhogen.* Minder kwetsbare rassen, nieuwe soorten paddenstoelen, andere verpakkingsvormen, meer recepten en gebruiksinformatie voor consumenten verruimen de afzetmogelijkheden. Voorwaarde om hierin te slagen is een ketengerichte samenwerking tussen handel/verwerking en productie, zodat de productie en productontwikkeling is afgestemd op de afzetmogelijkheden en de wensen van afnemers/consumenten. De groentesector kent bruikbare concepten.

- *De consumptie is stabiel.* In Nederland steeg het aantal huishoudens dat champignons koopt tussen 1999 en 2005 van 72 naar 74 procent en het volume per huishouden van 2,17 naar 2,34 kilogram. Ook de Britse markt groeit. Meer recepten, verpakkingen met verschillende soorten paddenstoelen en smaaktesten zouden de consumptie verder kunnen vergroten. De Duitse consumptie stagneert, vooral voor verwerkte champignons. Op de Britse markt concurreert Nederland met Ierland, op de Duitse met Polen.
- *De verwerkende industrie heeft de Nederlandse paddenstoelen een vooraanstaande positie bezorgd.* Nederland hoort nog steeds bij de top drie van champignonexporteurs in de wereld. China is als productieland in opkomst, maar de consumptie groeit daar onevenredig snel, dus dat land is eerder een kans dan een bedreiging. Verwerkt product heeft een hoge voedselveiligheid. Dat aspect blijft nog onderbelicht. Vriezen en vriesdrogen kunnen een grotere rol gaan spelen, omdat consumenten dit meer associëren met vers en smakelijk dan blik en glas.
- *De Nederlandse paddenstoelensector heeft een voorsprong in voedselveiligheid en kwaliteitszorg. Tracing, tracking en certificering zijn gemeengoed, mede ingegeven door het risico van productaansprakelijkheid.* Dit pluspunt blijft onderbelicht. De meeste teeltbedrijven kunnen de voedselveiligheid controleren en garanderen. Terwijl alle schakels aan de eisen voldoen zijn er nog weinig ketenbrede veiligheids garanties. Hier valt winst te halen. De voorsprong moet in elk geval behouden blijven.
- *De foodservicemarkt groeit.* Voedselveiligheid is in dit segment essentieel. De afzetmogelijkheden in dit marktsegment benut de paddenstoelensector nog onvoldoende.
- *Meer samenwerking in de keten biedt kansen klanten te binden.* Als telers gaan samenwerken in telersverenigingen of in ketenverbanden met de handel of de verwerkende industrie en hun productie en productontwikkeling zorgvuldig afstemmen op de klant, kan dit het marktaandeel vergroten en het prijsniveau verhogen.
- *Ondernemers in de paddenstoelensector zijn goed in hun vak.* Veel ondernemers concentreren zich op verbeteringen in hun eigen bedrijf en blinken daarin uit. Ze staan echter met hun rug naar anderen. In de toekomst is verbreding van het blikveld noodzakelijk. Verbreding naar andere productiebedrijven, naar ketenpartners en naar andere sectoren, waar relevante kennis gehaald kan worden. Onderwijs voor telers en medewerkers moet terugkeren. Onderwijs zal niet alleen teeltkennis bijbrengen, maar ook andere ondernemers- én bestuurdersvaardigheden.

3. Aanleiding, doel en financiering

Aanleiding

Tussen de ideale paddenstoelensector in 2020 en de feitelijke situatie in 2007 gaapt een groot gat.

De paddenstoelensector heeft voldoende kwaliteiten in zich om een paradepaardje te worden van de Nederlandse tuinbouw. Het product bevat gezondheidsbevorderende stoffen. Het wordt milieuvriendelijk en energiezuinig geteeld. In het garanderen van voedselveiligheid en kwaliteit heeft de sector een voorsprong. De consumptie is stabiel. De marktpositie is nog altijd stevig. Dit zijn ingrediënten voor een maatschappelijk geaccepteerde en rendabele toekomst.

De huidige opstelling van sector, markt en overheid vormt echter een bedreiging. Wanneer de krachten in en om de sector binnen vijf jaar niet drastisch zijn veranderd, is de paddenstoelenteelt in 2020 uit Nederland verdwenen.

De terugtrekkende overheid heeft tot gevolg dat de bedrijfstak meer op eigen kracht moet doen, maar tegelijkertijd hanteert de overheid strenge milieuvoorschriften, waarmee ze bedrijven op achterstand zet.

De markt mangelt de producenten met extreem lage prijzen. De paddenstoelenbranche blinkt uit in kwaliteit en voedselveiligheid, maar de beloning voor deze sterke punten blijft uit.

Veel ondernemers voelen zich slachtoffer van de regelgeving of van de afzetmarkt. Ze wachten lijdzaam de prijsvorming af en schuiven de schuld van de slechte situatie op de overheid met haar milieuregels, de discounters die producenten zouden uitknijpen of de hoge arbeidskosten waar de Polen zo gemakkelijk onder duiken. De branche is defensief, in zichzelf gekeerd, niet gericht op samenwerking en nauwelijks tot verandering bereid. Ondernemers die wel zelfverzekerd initiatieven voor verbetering nemen, beperken zich tot het eigen bedrijf. De bedrijfstak is een verzameling afzonderlijke bedrijven zonder samenhang. Als collectief is de branche futloos en stuurloos en roept ze de harde houding van markt en overheid over zich af.

Verskillende rapporten waarschuwen de afgelopen jaren dat de sector afglijdt. De alarmerende rapporten leidden tot nu toe niet tot het gewenste initiatief bij ondernemers.

De behoefte aan collectieve oplossingen bestaat wél. Dat blijkt uit zes kantinegesprekken, waar veel telers en medewerkers uit de primaire sector discussieerden voorafgaand aan het opstellen van deze visie. Ook de drukbezochte Paddenstoelendag op 26 april 2007 van de Vakgroep Paddenstoelen van LTO Nederland getuigt hiervan.

Met het besef dat de indolentie, of zelfs onverschilligheid van de ondernemers het einde van de bedrijfstak betekent, wordt de visie op het perspectief van de bedrijfstak eenvoudig. Dát een onmiddellijke omslag in denken en handelen pure noodzaak is om een gezonde paddenstoelensector in Nederland te behouden, staat buiten kijf. Wat de problemen zijn en welke veranderingen nodig zijn, is al enkele jaren evident. Nu is de vraag: hoe slaagt de bedrijfstak erin de noodzakelijke kentering snel te realiseren?

Doel

Deze agenda voor de toekomst heeft als doel ondernemers te doordringen van de urgentie dat 2007 het keerpunt moet zijn. Ook

beoogt de agenda het besef te laten landen dat het aan de ondernemers zélf is om initiatieven te nemen om de situatie te verbeteren. Niet de overheid, niet de afnemers, niet de toeleveranciers, maar de sector zelf moet de initiatieven nemen de problemen op te lossen. De telers kunnen dit echter niet alleen, ook de compostleveranciers, de verwerkers, de handel en overheden moeten hieraan een bijdrage leveren. De agenda is geschreven op initiatief van de Vakgroep Paddenstoelen van LTO Nederland, op basis van een analyse die projectleider Duffhues van de sector heeft gemaakt, Doelgroep van de voorgestelde actiepunten zijn ondernemers uit alle geledingen van de paddenstoelensector. Met deze agenda wil de vakgroep hen nadrukkelijk inspireren om meer samen te werken om oplossingen te realiseren. Om de doelstellingen te halen, is samenwerking tussen telers, verwerkers, handel en toeleveranciers onontbeerlijk en zal een vastberaden trekker schot in de zaak moeten houden. Ondersteuning door een geïnteresseerde overheid is onmisbaar.

Uiteindelijk doel is een vitale, coherente en duurzame paddenstoelensector in Nederland voor 2020.

De agenda is een discussiestuk in die zin dat aan de urgentie van een drastische aanpak niet te twijfelen valt. De oplossingsrichtingen die voor de doorbraak moeten zorgen, stelt de sector in 2007 gezamenlijk vast.

Financiering

Om de paddenstoelensector uit de huidige impasse te halen, moet er veel gebeuren, tegelijk en op korte termijn. Als benodigde middelen voor het totale traject moet gedacht worden aan een bedrag in de orde van grootte van 30 tot 35 miljoen euro, in een periode van twaalf jaar. Dit zijn geen volledig nieuwe geldstromen, maar er zullen toch extra middelen nodig zijn. Voor innovatieve ontwikkelingen kan de sector een beroep doen op innovatiegelden.

In principe is de paddenstoelensector - over de hele breedte - verantwoordelijk voor de financiering van de gewenste acties.

Individuele bedrijven hebben weinig eigen reserves, maar het Productschap Tuinbouw beschikt over collectieve reserves en de heffinginkomsten van de paddenstoelensector.

Financiële hulp van de overheid en andere financiers is onmisbaar.

Waar financiële middelen ontbreken, is het de verantwoordelijkheid van de nog op te richten regiegroep om voldoende geld vrij te maken bij de overheid en andere financiers. Vooral in de startfase van de meer langdurige trajecten (compost, veredeling, domesticatie) zal de sector een fors beroep moeten doen op de innovatiemiddelen van de overheid. Zodra de agenda is vastgesteld, is dit de basis op grond waarvan de overheid en andere financiers projectgewijs kunnen participeren. De deadlines bij elk actiepunt gelden voor de financiers als go-/no-gopunt. Deze agenda creëert een ultieme kans om de paddenstoelenteelt in Nederland te behouden.

4. Agenda

4.1. Randvoorwaarden

Projectorganisatie

De Vakgroep Paddestoelen richt een regiegroep in, waarin de rijksoverheid en de sector in de volle breedte op directieniveau zijn vertegenwoordigd. Deze groep heeft een beperkte omvang (vier of vijf personen) De regiegroep krijgt een mandaat voor twee jaar. Na deze periode wordt bekeken of het zinvol is deze groep te continueren. De groep kan zich laten adviseren door vertegenwoordigers uit maatschappelijke organisaties, banken of lokale overheden, als de onderwerpen daartoe aanleiding geven. De vakgroep delegeert de uitvoering van de agenda aan de regiegroep, maar blijft zelf de verantwoordelijkheid dragen.

Deze regiegroep zet zich in voor ketenregie, ziet toe op de uitvoering van de agenda volgens planning en legt verantwoording af tegenover de financiers. De regiegroep zet de projectorganisatie op. De eerste taak van de regiegroep is de agenda te bewaken. De regiegroep stelt verder op korte termijn een programmamanager aan. Deze zorgt ervoor dat de agenda wordt uitgevoerd. Hij of zij is ervoor verantwoordelijk dat de korte termijn doelstellingen worden gehaald en dat voor de lange termijn onderwerpen goede uitvoeringsprogramma's starten. Tevens is hij secretaris van de regiegroep en voorzitter van een op te richten projectgroep, waaraan per project wisselende deskundigen kunnen worden toegevoegd. Daarmee is deze groep sparring partner voor de programmamanager. De regiegroep stuurt de programmamanager aan.

Projectorganisatie		Uiterste datum realisatie
Acties	Agenda bespreken en vaststellen met sector	1 oktober 2007
	Regiegroep benoemen	1 oktober 2007
	Programmamanager aanstellen	1 november 2007
	Projectgroep instellen	1 januari 2008
Beoogd resultaat	Samenhang sector vergroten Impuls tot kentering geven	

Interne communicatie

De programmamanager tilt een intensieve communicatie van de grond. Hij of zij verspreidt frequent informatie over de genomen acties, voortgang van de projecten, behaalde resultaten. Er komt een website (naar het voorbeeld van www.energiek2020.nu). Deze communicatie is de eerste twee jaar hoofdzakelijk intern gericht, bedoeld voor ondernemers en medewerkers in de paddenstoelensector. Na verloop van tijd kan de interne communicatie het uitgangspunt zijn voor uitbreiding naar externe communicatie.

Interne communicatie in de hele sector is van belang om ondernemers te overtuigen van het belang van een kentering en te inspireren hieraan bij te dragen. De visie en de agenda zijn een belangrijke basis voor de interne communicatie.

Elan en zelfvertrouwen kunnen niet worden opgelegd. Belangrijker is dat ondernemers zelf gegrepen worden door het idee dat ze door samenwerking en zelfvertrouwen de toekomst naar hun hand kunnen zetten. Defensieve ondernemers moeten hun eigen inbreng op waarde

leren schatten. Assertieve ondernemers moeten hun minachting voor andere partijen in de markt temperen en zich realiseren dat elders ook goede ideeën leven, waar ze hun voordeel mee kunnen doen. Defaitisme en kritiek moeten plaats maken voor het zoeken naar zakenpartners. Communicatie over de voorgang en de successen draagt hieraan bij.

Interne communicatie		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Communicatieplan schrijven (middelen voor communicatie zijn in elk geval een website, workshops, een informatieplatform en een discussieforum)	1 april 2008
Beoogd resultaat	Een sector die blaakt van zelfvertrouwen en bereid is tot samenwerking	2008

CAO

Zonder CAO wordt de sector niet gerespecteerd. Voor het voortbestaan van de bedrijfstak is het bovendien essentieel om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Het werk moet veilig zijn en de gezondheid niet ondermijnen. De beloning moet voldoende zijn en medewerkers moeten zich kunnen ontplooiën, onder meer dankzij scholing.

De arbeidsvoorwaarden voor de paddenstoelenteelt moeten per direct worden vastgelegd in een CAO. Arbeid moet een belangrijk onderdeel worden van de cursussen ondernemerschap.

CAO		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	CAO afsluiten	Najaar 2007
Beoogd resultaat	Zekerstelling arbeid	2008

Regelingen voor bedrijfsbeëindigers

Er is een Ruimte-voor-ruimteregeling gewenst. De kostbare ruimte kan in gebruik worden genomen voor een ander doel en verouderde champignoncellen komen niet opnieuw in productie. Dit draagt bij aan de modernisering van de champignoncultuur en gaat schommelingen in de prijsvorming tegen. In Gelderland is geen ruimte-voor-ruimteregeling voor paddenstoelen, maar wel een regeling voor functieverandering die ook voor champignoncellen interessant is. Het is gewenst op korte termijn met name in Brabant en Limburg de bestaande regelingen te verbreden naar de paddenstoelenteelt. Ondernemers die willen stoppen, moet het mogelijk gemaakt worden om hun bedrijf te beëindigen zonder dat ze failliet gaan. Een kortdurende saneringsregeling zou daaraan kunnen bijdragen, maar dit heeft geen hoge prioriteit.

Regelingen voor bedrijfsbeëindigers		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Noodzaak saneringsregeling onderzoeken. Ruimte-voor-ruimteregeling openstellen, daar waar dit	Tweede helft 2008 Regeling open in 2009

	nog niet gebeurd is.	
Beoogd resultaat	Ondernemers stimuleren om het bedrijf te beëindigen en verouderde cellen blijvend uit productie halen	2009

4.2 Koersbepaling teelt- en toeleveringsbedrijven

Actiepunt 1: Ondernemerschap stimuleren

Vakmanschap is meer dan teeltkennis. Ondernemers hebben voor een goede bedrijfsvoering ook kennis nodig van financiën, management, arbeid, marketing, innovatie, samenwerking, maatschappelijke trends en regelgeving. Een cursus ondernemerschap draagt hieraan bij.

Ondernemerschap stimuleren		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Cursussen ondernemerschap organiseren Eén of twee masterclasses 'Investeren in competenties' organiseren Eén of twee lerende innovatienetwerken opzetten	2007 2008 2008
Beoogd resultaat	Meer professionaliteit, met name onder jonge ondernemers (< 50 jaar) Minstens 40 procent van de ondernemers heeft de cursus ondernemerschap gevolgd	2008 2008

Actiepunt 2: Substraat

Doorgroeide compost en dekaarde als substraat heeft een aantal nadelen. De kwaliteit is niet constant. Aanwezige ziektekiemen vergroten het risico op infecties. De groei van de paddenstoelen is moeilijk te reguleren. Voor een constant klimaat is een grote hoeveelheid compost nodig, wat de kostprijs opdrijft. Dekaaarde is niet duurzaam te winnen en de voorraad is eindig. Het restproduct, champost, geldt als dierlijke meststof.

Onderzoek moet zich richten op de vermindering van de hoeveelheid compost per teelt, verbeteren van de kwaliteit en op oplossingen voor hergebruik. Er ligt een onderzoeksplan van PPO Paddenstoelen uit de negentiger jaren voor het verbeteren van de compost. Dit plan laat de programmamanager actualiseren, in samenspraak met onderzoek, sector en overheid.

Daarnaast moet het onderzoek zich concentreren op nieuwe voedingsbodems, die groei regulatie en ziektebeheersing vereenvoudigen en op multifunctionele substraten, waar verschillende soorten paddenstoelen op gedijen.

Substraat		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Onderzoek naar vermindering gebruik, hergebruik en	2007

	verbetering compost uitvoeren (plan PPO actualiseren) Onderzoeksplan nieuwe substraten opstellen	2008
Beoogd resultaat	Vermindering van het verbruik van compost met 40 procent Eerste tranche optimale groeimedia voor verschillende soorten paddenstoelen ontwikkeld	2008 2012

Actiepunt 3: Oogstkostenreductie

Mechanisering en automatisering maken de factor arbeid minder bepalend voor de kostprijs en verlichten de resterende arbeid. Onderzoek zou zich moeten richten op het ontwikkelen van technologie om de oogst voor de verse consumptie te mechaniseren, zodat handoogst minder kostbaar en arbeidsvriendelijker wordt.

Oogstkostenreductie		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Onderzoeksplan opstellen	2008
Beoogd resultaat	Verlaging arbeidskosten met 50 procent	2012

Actiepunt 4: Flexibel en multifunctioneel bouwen

Bedrijfsgebouwen moeten flexibel zijn en multifunctioneel, zodat ze nog een restwaarde hebben, maar ook snel kunnen worden aangepast aan technische of teelttechnische ontwikkelingen. Ze moeten kou- en windwerend zijn en aangepast aan de lichtvraag in de teelt, de vochtigheidsgraad moet gemakkelijk beheersbaar zijn, ze moeten de ingebrachte warmte vasthouden en dus energiearm zijn, goedkoop en dus snel afschrijfbaar, zodat op alle nieuwe ontwikkelingen kan worden ingespeeld, zelfs als daarvoor afbraak noodzakelijk blijkt. Er zou een nieuw ontwerp moeten worden gemaakt om de toeleverende industrie te inspireren.

Flexibel en multifunctioneel bouwen		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Opdracht geven voor ontwerp herbruikbaar gebouw	2010
Beoogd resultaat	Van de nieuwbouw is honderd procent multifunctioneel	2020

Actiepunt 5: Energie

Het energiegebruik kan verder worden teruggebracht. In de Meerjarenafspraken Energie zijn afspraken gemaakt. Daar houdt de bedrijfstak zich goed aan.

Een veel verdergaande vermindering van energie is mogelijk. Hoe ver, dat moet worden onderzocht. Benutting van restwarmte of energie uit biomassa (bijvoorbeeld champost) en het verantwoord achterwege laten van doodstomen na de teelt zijn enkele voorbeelden van werkwijzen die tot drastische energiebesparing kunnen leiden.

Energie		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Meerjarenafspraak Energie halen Energie-onderzoek intensiveren	2011 2008
Beoogd resultaat	Paddenstoelenteelt zonder fossiele brandstoffen; CO ₂ - emissie sterk terugdringen.	2020

Actiepunt 6: Gewasbescherming

De bedrijfstak kan op korte termijn afzien van het gebruik van kunstmatige chemische middelen. Teeltmaatregelen en biologische middelen en resistenties zijn dan nog de enige methoden om ziekten en plagen te bestrijden. De afhankelijkheid van chemische middelen is nu al gering. Voor de laatste stap is nog onderzoek vereist. Een onderzoeksprogramma is onlangs akkoord bevonden.

Gewasbescherming		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Communicatieplan opstellen om schone teelt breder onder de aandacht te brengen Onderzoeksprogramma naar middelenvrije teelt uitvoeren	2008 Vanaf 2008
Beoogd resultaat	Middelenvrije paddenstoelenteelt	2012

4.3 Koersbepaling verwerkende industrie

Actiepunt 7: Koersbepaling verwerkende industrie

Samenwerking levert de verwerkende industrie een stabielere toekomst op dan felle concurrentie en afzonderlijk oplossingen ontwikkelen. Een workshop voor de industrie, met inbreng van handel en primaire sector, kan ervoor zorgen dat er bruikbare, nieuwe inzichten ontstaan over elkaar, de markt en de te volgen koers. Onderwerpen tijdens zo'n workshop kunnen zijn: de eisen waaraan de grondstof en het eindproduct moeten voldoen, de tendensen in de markt (zoals verschuiving van blik en glas naar gevroren en gevriesdroogd), productvernieuwing en -verbreding, bewerking van verse producten (snijden, geconditioneerd verpakken).

Koersbepaling verwerkende industrie		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Workshop organiseren	Oktober 2007
Beoogd resultaat	Breed gedragen visie op de toekomst Vijf ondernemers hebben deelgenomen aan de workshop Er zijn vijf vervolgacties in de vorm van samenwerkingsinitiatieven	2008 2008 2008

4.4 Koersbepaling verskanaal

Actiepunt 8: Afzet bevorderen

Samenwerking levert in de afzetkanalen een stabielere toekomst dan een strijd op leven en dood op individuele basis. Handel, primaire sector en afnemers kunnen de afzet van paddenstoelen bevorderen door de presentatie te verbeteren. Champignons springen niet in het oog, hoewel het blauwe bakje herkenbaar is. Recepten, adviezen voor koken en bakken, kookdemonstraties, proeverijen kunnen meer bijdragen aan afzetbevordering dan reclamecampagnes. Ook kunnen sterke punten van champignons, zoals de voedselveiligheid, de traceerbaarheid, het gezondheidsaspect en de vrijwel middelen vrije teelt meer voor het voetlicht komen.

Een workshop voor handelaars, eventueel met inbreng van telers en retailers, kan creatieve ideeën opleveren. Contacten met de bloemisterijsector en de glasgroenten kunnen aanknopingspunten leveren.

Afzet bevorderen		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Workshop presentatie organiseren Contact leggen met andere tuinbouwsectoren	Oktober 2007 2008
Beoogd resultaat	De marktwaarde van paddenstoelen is merkbaar verhoogd Minstens 40 procent van de ondernemers uit de primaire sector en de handel heeft de workshop gevolgd Er zijn minstens vijf samenwerkingsinitiatieven genomen	2009 2009 2010

4.5 Koersbepaling uitgangsmateriaal

Actiepunt 9: Veredeling champignons

Een intensief veredelingsprogramma is gewenst om champignons minder kwetsbaar te maken, langer houdbaar, meer gevarieerd van smaak en machinaal oogstbaar. Zodra de dna-structuur van paddenstoelen bekend is, is gericht veredelen mogelijk.

Paddenstoelenveredelaars, met als medefinancier Bromyc, en onderzoeksinstituten zetten een intensief veredelingsprogramma op, dat voldoet aan de eisen aan innovatieprogramma's van de overheid. Ze richten hiervoor een samenwerkingsverband op: Innochamp.

Uit de royalties van nieuwe en bestaande rassen kan Innochamp op termijn het veredelingsprogramma bekostigen. Royalties zijn momenteel een verwaarloosde cashcow. Bromyc heeft het aflaten weten. Innochamp gaat de royalties op de ontwikkelde rassen weer nauwgezet innen en ontwerpt een systeem om het innen van royalties controleerbaar te maken, bijvoorbeeld door een markergen in te bouwen.

Veredelingsprogramma champignons		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Samenwerkingsverband oprichten voor de veredeling en het innen van royalties: Innochamp (Bromyc hierin onderbrengen) Veredelingsprogramma intensiveren Royalties consequent innen	Najaar 2007 2008 Vanaf 2009
Beoogd resultaat	Betere champignons	2020

Actiepunt 10: Domesticeren andere paddenstoelen

Andere paddenstoelen dan champignons kunnen de markt verruimen. In Japan en China zijn veel interessante soorten beschikbaar. Nieuwe soorten domesticeren en afzetten is vaak geprobeerd en vaak mislukt. Om het afbreukrisico zo klein mogelijk te houden, moeten verschillende disciplines in de keten samenwerken; onderzoek, teelt, afzet, eventuele bewerking en substraat moeten op elkaar afgestemd zijn.

Een programma moet domesticatie- en afzetproblemen uit het verleden oplossen en nieuwe oplossingen toevoegen. Veredeling is ook voor nieuwe paddenstoelen noodzakelijk om ze te verbeteren.

Domesticeren andere paddenstoelen		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Inventarisatie mogelijkheden opzetten door een of meerdere missies naar China en Japan. Bekende, mislukte introducties verbeteren Nieuwe soorten domesticeren Veredelingsprogramma opzetten	2007/2008 2008 2009 2009
Beoogd resultaat	Verbreiding assortiment paddenstoelen met twintig producten	2020

4.6 Gemeenschappelijke projecten

Actiepunt 11: Samenwerking

Samenwerking bevorderen lukt het best met concrete projecten. Het opzetten van een aantal pilots is daarvoor een aanzet. Het onderwerp is afhankelijk van de initiatiefnemer. Pilots op gebied van afzet, inkoop, energie, arbeid en bedrijfsvoering hebben de voorkeur. De pilots kunnen onder meer voortvloeien uit de samenwerkingsprojecten

die de koersbepaling van de handel en de verwerkende industrie oplevert.

Samenwerkingspilots		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Pilots opzetten	2008/2009
Beoogd resultaat	Ketens en netwerken van telers en andere partijen binnen de sector. Van ad hoc-samenwerkingen tot fusies.	2008/2009

Actiepunt 12: Paddenstoelenbedrijf van de toekomst

De beoogde resultaten worden inzichtelijk als ze tastbaar zijn. Een voorbeeldbedrijf kan ondernemers laten zien wat mogelijk is in de sector. Het mobiliseert ondernemers uit alle geledingen van de sector naar een vernieuwing op relatief korte termijn toe te werken. Bovendien presenteert het de paddenstoelensector aan de consument als een schone producent van een gezond product. Streven kan zijn een 'Paddenstoelenbedrijf van de Toekomst' op de Floriade in 2012 in Venlo te realiseren. Dit vergt geld en lef, maar de sector presenteert zich er wel mee als ondernemend en toekomstgericht voor een groot publiek én voor de sector.

Paddenstoelenbedrijf van de toekomst		Uiterste datum realisatie
Actie(s)	Voorbeeldbedrijf op Floriade	2012
Beoogd resultaat	Mogelijkheden van de paddenstoelensector zichtbaar maken	2012