

Van teeltadvies naar bedrijfsadvies

DLV Plant nog steeds marktleider



Jacco van der Wekken (links), Jeroen van Buren en Helma Verberkt overleggen over het Quality Monitoring System waarmee het effect van onder andere een gevelschermen op productie, energie, kosten en opbrengsten kan worden berekend.

DLV heeft de afgelopen jaren een enorme omslag gemaakt. Van volledig overheidsgestuurd naar zelfstandige onderneming. Van 100% overheidsfinanciering tot nul in de glastuinbouw. Van massavorlichting naar individueel advies. In de glastuinbouw is DLV Plant desondanks in alle sectoren marktleider gebleven.

TEKST EN BEELD: TIJS KIERKELS

De geschiedenis van DLV gaat bijzonder ver terug, namelijk tot de landbouwcrisis van 1880. Die was voor de overheid aanleiding om te investeren in het befaamde OVO-drieluik: onderzoek, voorlichting, onderwijs. Maar de oude landbouwvoorlichting is niet meer. Vooral de laatste jaren is het beeld totaal veranderd en zijn onder de DLV-paraplu volledig zelfstandige adviesbedrijven ontstaan, die sterk gericht zijn op de markt en zo hun dominante positie uit de tijd van de landbouwvoorlichting hebben weten vast te houden.

Van één naar 11.500 klanten

In 1990 is de privatisering ingezet van wat toen nog de Dienst Landbouwvoorlichting heette, wat in 1999 tot volledige zelfstandigheid leidde. Tegelijkertijd is het aantal adviesgebieden uitgebreid. Vorig jaar heeft de laatste stap plaatsgevonden. Na een management buy-out (de

managers kochten het bedrijf en werden directeur-eigenaar) is DLV opgesplitst in vijf bedrijven: DLV Plant, DLV Glas & Energie, DLV Dier, DLV Groen & Ruimte en DLV België. Voor de glastuinbouw zijn de eerste twee bedrijven van belang.

In totaal werken bij DLV Plant 165 mensen, die zo'n 11.500 klanten in binnen- en buitenland bedienen. Een hele omslag, want vroeger was er maar één klant: de overheid. Het inkomen moet volledig uit de markt gehaald worden. De overheidsfinanciering is definitief passé, afgezien van wat projectfinanciering, maar dat is in de glastuinbouw zeer gering.

Advies, onderzoek en projecten

De hoofdactiviteiten van DLV Plant zijn advies, onderzoek en projecten. Driekwart daarvan vindt plaats in Nederland, de rest in veertig andere landen. De structuur van DLV Plant is nog steeds in ontwikkeling. Directeur Jacco van der

Wekken legt een organogram van een jaar geleden op tafel en begint er meteen driftig in te schrappen. Sommige onderdelen zijn samengevoegd, andere juist uitgebreid. "De structuren volgen de vraag in de markt of lopen er het liefst op vooruit", zegt hij. "Dat geldt ook voor onze activiteiten. Ons onderzoek bijvoorbeeld is niet honderd procent vraaggestuurd. We nemen ook zelf initiatieven voordat er een vraag is, om voorop te blijven lopen."

Onafhankelijkheid

Uit het verleden is bekend dat de overheid de ontwikkelingen in land- en tuinbouw probeerde te sturen met de voorlichting. Hoe garandeert DLV zijn onafhankelijkheid? Van der Wekken: "Je bent nooit echt onafhankelijk, want je werkt voor opdrachtgevers. Maar we blijven wel objectief. Als onderzoek negatief uitvalt, vertellen we dat precies zo aan de opdrachtgevers. Objectiviteit is één van criteria binnen ons inter-

Uitgaven aan advies relatief laag

Wat geeft een gemiddeld tuinbouwbedrijf nu uit aan advies? Elk bedrijf is natuurlijk verschillend, maar de uitgaven gerelateerd aan de omzet geven het beste vergelijkingsbeeld. Na enig rekenwerk aan de hand van voorbeelden zijn de DLV'ers zelf verbaasd over het resultaat. Het is minder dan ze verwacht hadden. Gemiddeld 0,3 - 0,5% van de omzet voor advies en 0,2% voor onderzoek.

De rekensom: Een gemiddeld adviescontract bedraagt 3.000 euro per bedrijf. De gemiddelde grootte van geadviseerde bedrijven is bij potplanten 0,8 ha, bij groenten 1,5 - 2 ha en bij snijbloemen 1,5 ha.

De omzet bij potplanten is 70 euro/m². Het gemiddelde bedrijf komt dan uit op een omzet van 560.000 euro. De advieskosten zijn dan 0,5% van de omzet. Dezelfde berekening komt voor glasgroenten (omzet 50 euro/m²) uit op 0,3% en voor snijbloemen (omzet 60 euro/m²) op 0,3%.

Onderzoek wordt vaak gedaan voor een groep van bedrijven. Als die bijvoorbeeld samen 100 ha betelen bij een omzet van 60 euro/m² betekent 120.000 euro per jaar aan onderzoek dat deze bedrijven 0,2% van hun omzet kwijt zijn aan onderzoek.

Al deze berekeningen zijn gebaseerd op reële praktijksituaties.

De tuinder is geneigd alleen naar het bedrag op de factuur te kijken en dat niet te relateren aan de omzet. Maar de conclusie kan niet anders zijn dan dat uitgaven aan advies nog steeds laag zijn. Dat is verrassend omdat het algemene beeld toch is dat de complexiteit van de bedrijfsvoering toeneemt en daarmee de noodzaak om meer advies in te roepen.

ne kwaliteitssysteem. Verder zorgt onze marktgerichtheid er ook voor. We worden afgestraft door de praktijk als we niet objectief zijn."

Verworven kennis delen

DLV Plant heeft een bijzonder sterke marktpositie, die in een krimpende markt nog gegroeid is. Van de adviesmarkt in bijvoorbeeld de potplantensector wordt 80 tot 90% door DLV Plant bestreken. Voor roos, chrysanthe en gerbera geldt een soortgelijk percentage, bij andere snijbloemen ligt het iets lager. In de groenteteelt was het 50 tot 60%, maar in november versterkte DLV Plant de activiteiten in de Belgische groenteteelt, door de overname van ervaren adviseurs van een ander bedrijf. Dat maakt het marktaandeel in de glasgroente weer hoger.

Belangrijkste concurrent – maar soms ook partner in projecten – is Lucel. Daarnaast zijn er de eenmansadviseurs, die vaak concurreren op prijs. "Maar eenlingen krijgen het steeds moeilijker door de toenemende complexiteit van teelt en bedrijf", zegt Van der Wekken. Dat geldt ook voor de adviseurs die in dienst zijn genomen door een groep bedrijven. Zij kunnen niet alles meer bijhouden. "Wij hebben het uitwisselen van kennis binnen onze organisatie bewust gemanaged. Dat onze adviseurs breder kunnen kijken dan de eigen sector is een duidelijke meerwaarde van DLV." Collega Jeroen van Buren, manager

glastuinbouw van DLV Plant, noemt de aardbeienteelt onder glas als voorbeeld. Die groeit stevig en daar komen veel klimaatvragen uit voort. "Onze adviseurs kunnen direct bij collega's te rade gaan voor ervaringen uit andere teelten. Dat geldt ook voor vragen over de gesloten kas. Omdat we in een groot aantal teelten actief zijn, kunnen we de verworven kennis delen."

Eigen onderzoekspoot

Een andere sterke kant is dat DLV een eigen onderzoekspoot heeft. De snelle ontwikkelingen in de glastuinbouw doen de vraag naar onderzoek op maat steeds toenemen. Daarom is DLV Facet – de naam staat overigens ter discussie – opgericht. Dit bedrijfsonderdeel voert zelf onderzoek uit soms in samenwerking met Botany, TNO, Wageningen UR, PRI enzovoorts.

Onderzoeksmanager Helma Verberkt noemt een aantal voorbeelden uit het recente verleden. "De boterbloemluis is binnen de geïntegreerde teelt moeilijk aan te pakken. We kijken naar het gedrag van de luis en de natuurlijke vijanden om tot een oplossing te komen. Verder ontwikkelen we in samenwerking met TNO automatische scanapparatuur. Een ander project, samen met TNO, is de inzet van röntgenapparatuur om kevers in houtig materiaal (yucca, dracaena, bonsai) op te sporen. Ook potgrondonderzoek en de

ontwikkeling van hulpstoffen voor gewasbeschermingsmiddelen zijn recente onderzoeksvoorbeelden."

Van de resultaten wordt vaak een compacte samenvatting gemaakt. Een geplastificeerd leaflet op A4-formaat met praktische informatie, bijvoorbeeld een stappenplan om de bonenvlieg in freesia geïntegreerd aan te pakken. De tuinder kan die ook in de kantine leggen als medewerkers er mede alert op moeten zijn.

Op deze manier is de link tussen praktijk en onderzoek binnen DLV zelf gelegd, wat de advisering zeer ten goede komt.

Advies op bedrijfsniveau

De advisering is in de loop van de tijd belangrijk van karakter veranderd. Vroeger was het advies op de teelt gericht, nu op het hele bedrijfsproces. Daartoe is het QMS-systeem ontwikkeld (QMS = Quality Monitoring System), genomineerd voor de Horti Fair Innovation Award 2006. Hiermee kan het effect van teeltmaatregelen op productie, energie, kosten en opbrengsten berekend worden. De temperatuur een graadje omhoog? Iets meer CO₂ doseren? De belichting van 12.000 naar 18.000 lux? Met QMS zijn de effecten te berekenen, niet alleen op teelt, maar ook op bedrijfsresultaat. Beslissingen zijn zo veel gefundeerder te nemen. "En het is allemaal geënt op de eigen bedrijfssituatie", zegt Van Buren. "De inputgegevens komen uit het eigen bedrijf. Dat vergt natuurlijk wel dat de tuinder bepaalde zaken bijhoudt, maar zo heb je uiteindelijk een keer iets aan die registratie."

DLV is sinds 1999 zelfstandig en niet meer gebonden aan de overheid. Vorig jaar hebben de directieuren het gekocht en gesplitst in vijf bedrijven. Voor de tuinbouw zijn DLV Plant en DLV Glas en Energie van belang. Ze zijn sterk marktgericht en verreweg de meest dominante adviesbedrijven in de tuinbouw. Deze positie weten ze te behouden door sterk teamwork (onder andere uitwisseling van kennis tussen de sectoren) en eigen onderzoek. Daar komen producten uit voort als het Quality Monitoring System. Ondanks de toenemende complexiteit van de bedrijfsvoering geven tuinders nog steeds relatief weinig uit aan advies.

SAMENVATTING