

## Evaluatie “Drivers of successful transitions to sustainable activities by farmers” (WP-078)

Juli 2010

**Projectpartners:** Frans Verhees (WU) Thomas Lans (WU) Jos Bijman (WUR)

**TransForum:** Arnout Fischer en Hans van Trijp

**Duration:** 1 april 2007 – 31 december 2009

*Competenties van boeren en kansen uit de context van het bedrijf bepalen hoe vergaand de innovatie is*

### Inleiding

De ambitie van TransForum om metropolitane landbouw te stimuleren valt of staat met de competenties van de boeren als beheerders van het platteland om te innoveren. Beter begrip van de innovatie kracht van boeren steunt TransForum hierin

### Onderzoeksdoel

Dit project is uitgevoerd binnen het wetenschappelijke programma Mobilisatie van de vraag naar duurzame producten, en richt zich specifiek op de vraag hoe primaire producenten (boeren) duurzame innovatie ingaan.

### Opzet

Het onderzoek had drie lijnen. Lijn 1 interviewde 13 boeren, waarbij gekeken werd waarom en hoe specifiek deze boeren duurzame innovaties aanpakten<sup>1</sup>. Met name werd gekeken naar hun persoonlijkheidseigenschappen en de situatie van hun bedrijf en sector. Lijn 2 bestudeert de een topologie van 70 duurzame innovaties door boerenbedrijven<sup>2</sup>. Op basis van lijn 1 en 2 is een vragenlijst ontwikkeld die als monitor aan de BIN database is toegevoegd. De eerste resultaten van deze vragenlijst worden verzameld<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Lans, T., Verstegen, J., & Verhees, F. (2010) Driving forces behind product innovation in agriculture – The role of entrepreneurial characteristics, work environment and farm development pathways. Internal working paper

<sup>2</sup> Verhees, F.J.H.M., Lans, T. & Verstegen, J. (2010) Influence of product innovation characteristics on innovation adoption by producers. Internal working paper

<sup>3</sup> Data wordt verzameld in maart-april 2010

### **Belangrijkste resultaten**

De resultaten geven aan over het algemeen boeren zelden overgaan tot radicale innovatie. Qua persoonlijkheid moeten innoverende boeren over een groot vermogen tot leren, een uitgebreid netwerk, en de mogelijkheid tot experimenteren beschikken. De innovaties zijn vaak proces (intern) gericht en leveren weinig marktgerichte toegevoegde waarde aan de consument.

- Een extern gerichte blik en een ondernemende houding (nu doorpakken) is een essentiële eigenschap voor innoverende boeren. Een externe blik kan komen vanuit werkervaring buiten de landbouw; of kan aangeleerd zijn vanuit ondernemende ouders.
- Het organiseren van steun in het netwerk, bijvoorbeeld van afnemers, ruimte in de landschappelijke en financiële situatie, en mogelijkheid, tijd en bereidheid om te leren is essentieel om ruimte voor innovatie te creëren
- Vier innovaties paden zijn waargenomen. Klassiek product innovatie (verbeterd product), Seriële innovatie (ander product), Portfolio innovatie (toevoeging nieuwe producten), Traditionele groei (meer van hetzelfde product). Portfolio innovatie kan onbedoeld leiden tot seriële innovatie als het nieuw toegevoegde product een eerder product "verdringt"
- Innovaties in de boeren sector hebben drie aspecten: Technologische innovatie (inventies), Marketing innovatie (keten en vraag gericht denken), Proces innovatie (in spelen op verbeteringen van lopende processen) en eindgebruiker meerwaarde (andere producten). Het valt op dat veel boerenbedrijven het best zijn in incrementele proces innovatie.
- Zonder sterke externe druk laat de boerensector weinig bereidheid tot revolutionaire innovatie zien. Incrementele innovaties worden wel doorgevoegd, maar ook die slechts in beperkte mate en binnen de "comfort" zone van de betrokken ondernemer. De persoonlijkheid en psychologie van de ondernemer lijkt vaak de overhand te hebben over rationele, bedrijfsmatige afwegingen.

### **Uitkomsten**

Duurzame innovatie van boeren is alleen mogelijk wanneer de ondernemer de tijd, ruimte en middelen heeft (of maakt) om te investeren in het ontwikkelen van innovatieve ideeën. Een conservatief intern gerichte blik is standaard bij veel boeren, en deze blokkeert een dergelijke innovatie focus. Ondernemerschap, ervaring met andere sectoren kunnen aangeven, dat boeren een meer dan gemiddeld innovatieve kijk hebben. Boeren bedrijven, als familie bedrijf worden beïnvloed door de persoonlijkheid en voorkeuren van de eigenaar. De psychologie van de ondernemer is een

belangrijke succes of faal factor, de eigenaar als een bedrijfsmatige rationele actor bekijken is niet voldoende.

Innoveren kan grote consequenties hebben als het innovatieve product het bestaande product gaat verdringen (bijvoorbeeld bij de overgang van een zuivel naar een zorg boerderij). Dit kan ook onbedoeld zijn.

Intern gerichte proces innovaties zijn verreweg het meest aanwezig bij boeren; gevolgd door het ontwikkelen van nieuwe producten. Marketing en technologie innovaties worden relatief weinig toegepast. Grote externe druk lijkt hierbij een randvoorwaarde.

### **Betekenis voor TransForum**

Algemeen blijkt dat maar weinig boeren de competenties voor sterke innovator bezitten. Ervaring buiten de landbouw sector maakt de boer een betere innovator.

#### *Implicaties voor Metropolitane landbouw*

Het meekrijgen van boeren in innovaties voor metropolitane landbouw is een randvoorwaarde voor het verbinden van stad en platteland. Niet alle boeren en boerenbedrijven zijn even geschikt om innovaties in te voeren om in metropolitane landbouw mee te gaan. Voor het invoeren van metropolitane landbouw projecten geeft dit project handvatten om geschikte partners te identificeren (geschikte bedrijven, externe focus, ruimte om te leren).

#### *Implicaties voor Connecting Values*

Vanuit de klassieke familie bedrijf achtergrond hebben veel boeren een specifiek waarde patroon, deze waarden zijn in sommige situaties zelfs invloedrijker dan de financiële basis van het bedrijf. Ook hier geldt dat het vinden van boeren met een externe blik het uitruilen van waarden mogelijk kan maken.

#### *Implicaties voor Kennis infrastructuur*

Dit project laat zien dat boerenbedrijven een speciale groep zijn binnen de productie ketens. Net als andere partners hebben deze bedrijven behoefte aan kennis, maar het creëren van tijd ruimte en gelegenheid om deze kennis te vergaren en te delen is niet zonder meer voor handen. Initiatieven om kennisvergaring van primaire producenten te faciliteren zijn zeer gewenst.



In de bestudering van de keten processen moet terdege rekening gehouden worden met de persoonlijke binding van de ondernemer met het bedrijf. Psychologie en intuïtie spelen vaker dan aangenomen een doorslaggevende rol, het meenemen van de primaire producent psychologie zou onderdeel moeten worden van ketenmanagement onderzoek en praktijk.