



# Kien

Nieuwsbrief Kennis en Innovatie | Nummer 9 | Maart 2011

Thema Ondernemerschap

## ‘Met minder regels en lagere lasten meer ruimte om te ondernemen’

Henk Bleker, staatssecretaris van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, wil ondernemers de ruimte geven om te ondernemen. Daarbij gaat bijzondere aandacht uit naar ondernemers in de landbouw- en voedselsector. Wat doet het nieuwe kabinet voor hen? En wat levert het op?

### Inhoud

#### Thema **Ondernemerschap**

Bij kennis- en innovatieontwikkeling speelt ondernemerschap een grote rol. In dit nummer gaan we dan ook in op de vele aspecten van het ondernemerschap, waaronder financiering, onderwijs, intellectueel eigendom en werkgeverschap.

Via dromen en denken naar durven en doen	4
Van middenmoter naar marktleider	6
Van het erf af en de boer op	8
Opleiden is een collectiviteitsgedachte	9
Baltussen behoudt schappositie	10

#### *Wat gaat het nieuwe kabinet doen voor ondernemers?*

‘Het kabinet wil twee dingen doen. In de eerste plaats moet er meer ruimte komen voor ondernemers, door minder regels en lagere lasten. Subsidies worden omgezet in lastenverlichting, door uitbreiding van de Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk (WBSO) en verlaging van de vennootschapsbelasting. Voor een ander deel worden subsidies vervangen door een revolverend fonds. Is een innovatie succesvol, dan moet de ondernemer het krediet terugbetalen. Dit kan dan weer gebruikt worden voor nieuwe investeringen in innovatie. Het kabinet wil ook zorgen voor betere randvoorwaarden voor en een betere dienstverlening aan ondernemers. In de tweede plaats is er het topsectorenbeleid. Het kabinet wil op negen topsectoren een extra inspanning leveren, zodat Nederland binnen deze sectoren een topland wordt of blijft. Minister Verhagen werkt al deze acties nu uit en komt binnenkort met een actieplan aan de Tweede Kamer.’

*Vervolg op pagina 2*

Vervolg van pagina 1

### Zitten er ook groene sectoren tussen de topsectoren?

'De groene sectoren zijn goed vertegenwoordigd. Agro en food en tuinbouw inclusief uitgangsmateriaal zijn ten volle topsectoren in de groene sectoren. Bij energie zijn de agrosectoren, met name de tuinbouw, succesvol in het terugdringen van het energiegebruik.'

### Wat moet er gebeuren voor de topsectoren?

'Minister Verhagen werkt aan een gezamenlijke aanpak waarbinnen de drie partijen – bedrijven, kennisinstellingen en overheid – als partners gaan optreden. Samen stellen zij voor elke topsector een agenda met concrete actiepunten op. Daarbij kijken ze minder dan in het verleden naar financiële middelen. Juist zaken als scholing, regelgeving, arbeidsmarkt, internationale betrekkingen en de ontwikkeling van infrastructuur krijgen aandacht.'

### Is dit een agenda voor grote bedrijven?

'Nee, het is juist ook een agenda voor het midden- en kleinbedrijf. Een groot deel van het budget gaat naar de WBSO. Dat is een belastingfaciliteit voor onderzoek in het eigen bedrijf, die heel gunstig is voor het MKB. Het revolverend fonds wordt ook zeker interessant voor de middelgrote en kleinere ondernemingen. Maar het MKB

## De negen topsectoren van Nederland

1. Agro-Food
2. Tuinbouw en uitgangsmaterialen
3. Hightech materialen en systemen
4. Energie
5. Logistiek
6. Creatieve industrie
7. Life sciences
8. Chemie
9. Water

profiteert ook van de zaken die ik zojuist noemde: onderzoek, infrastructuur, ruimte voor ondernemers, minder regels en lagere lasten.'

### Wat is de plaats van duurzaamheid in het toekomstige beleid?

'We gaan voor een duurzame economische groei. Dat betekent dat je oog moet hebben voor de maatschappelijke en fysieke uitdagingen. Het gaat dan over zaken als vergrijzing, gezondheid van mens en dier, grondstoffenschaarste, milieu, emissies, biodiversiteit en nog veel meer. Blindheid voor zulke onderwerpen is een gevaar voor ons allen en voor de economie. Maar er zijn ook kansen. Als je als ondernemer tijdig knelpunten herkent en als eerste met oplossingen komt, dan kun je een voorsprong opbouwen die goed is voor de economie. Duurzaamheid biedt kansen voor ondernemingen.'



---

## Kien Kort

### Nederland krijgt Food Film Festival

In navolging van steden als New York, Bologna en Londen organiseert de Youth Food Movement op 18,19 en 20 maart 2011 het eerste Food Film Festival van Nederland. Tijdens dit driedaagse festival rondom voedsel, film, debat, kunst en muziek zal voedsel in al zijn facetten centraal staan. Zowel de problematiek rondom voedsel als de liefde voor eten, koken en het plezier dat daarbij hoort krijgt een plek. Het doel van het festival is om jonge mensen op een leuke manier anders te laten nadenken over voedsel en de keuzes die zij elke dag maken voor henzelf en de wereld, zodat er een duurzamer voedselsysteem kan worden bereikt. EL&I financieert een deel van de festivalkosten.

### Financiële ondersteuning voor onderwijsprojecten

Ministers Van Bijsterveldt (Onderwijs) en Verhagen (EL&I) hebben 51 onderwijsprojecten geselecteerd die in 2010 voor ruim 7 miljoen euro ondersteuning krijgen om ondernemerschap op scholen te stimuleren. In totaal zijn 175 subsidieaanvragen ingediend door basisscholen, middelbare scholen, ROC's en kenniscentra. Een speciale adviescommissie beoordeelde de plannen en selecteerde de 51 projecten. Met het Actieprogramma Onderwijs en Ondernemen wil het kabinet de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven versterken. Agentschap NL voert het programma uit. Het was de tweede keer in 2010 dat scholen subsidie konden aanvragen in het kader van de regeling Onderwijs Netwerk Ondernemen. Eerder zijn er projecten van start gegaan waarin leerlingen en leerkrachten starten met het opzetten van miniondernemingen. Een ander voorbeeld is het Food Learning Centre waarbij mbo-studenten met professionals uit de voedselindustrie het traject doorlopen van ontwerp van een product tot het op de markt brengen ervan. De voorstellen worden ingediend door scholen, maar opgesteld en uitgevoerd in samenwerking met bedrijven en ondernemers uit de regio. Gehonoreerde projecten krijgen 75 procent van hun kosten gefinancierd met een maximum van 150.000 euro per project.

---

## Column

### Lang leve innovatieve ondernemingen

De Nederlandse agrarische sector is wereldwijd leidend op het gebied van genetisch uitgangsmateriaal, productiesystemen, productie-efficiency en eindproducten. Kennis en innovatie zijn hiervan altijd belangrijke drijvers geweest. We hebben die positie kunnen opbouwen dankzij intensieve samenwerking tussen producenten, agribusiness en instellingen voor onderzoek en onderwijs. Je kunt zelfs spreken van verbondenheid. Veel kinderen uit boeren- en tuindersfamilies zijn werkzaam in deze sectoren. Onze instellingen en agribusiness zijn veel dank verschuldigd aan primaire producenten. Ook boeren en tuinders hadden baat bij deze vorm van symbiose. Zij behoren nu immers tot de wereldtop.

Naar mijn mening kan Nederland – en daarmee EL&I – ook in de toekomst een leidende rol blijven spelen. Mede door behoud en versterking van deze vorm van samenwerking en innovatie. De primaire sector kan de uitdagingen voor bijvoorbeeld milieu of gezondheid niet alleen oplossen. Samenwerking heeft daarom blijvende aandacht en voeding nodig. En zonder sterke primaire sector en zonder relevante thuismarkt voor agribusiness komt onze internationale positie onder druk te staan. Het is dus ook belangrijk om primaire producenten ruimte en rendement te bieden. Een sector die rendeert, innoveert! Daar ligt ook de rol van EL&I: als financier onderzoek en onderwijs mogelijk maken en als beleidsmaker ondernemers de ruimte geven om te kunnen ondernemen.

Verbetering van bedrijfsprocessen, producten en diensten is voor veel agrarische bedrijven dagelijkse business. Innoveren hoort bij ondernemen. Wij investeren dagelijks in het ondernemerschap van relaties. Bijvoorbeeld met de sector-kennis in onze Agriteams, de managementgame De Beste Boer, de jaarlijkse verkiezing van de Agrarisch Ondernemer van het Jaar en de leerstoelen Familiebedrijven en Agrarisch Ondernemerschap. Daarnaast ondersteunen wij technologische innovaties met onze Technodesks. Wat we niet doen, is het financieren van risicodragende pilots of alleenstaande testinstallaties.

Blijvend innoveren is ook in de toekomst randvoorwaarde voor behoud van concurrentiekracht van de Nederlandse land- en tuinbouw. Ondernemers die het best inspelen op de veranderende omgeving zijn het meest succesvol. Vrij vertaald naar Darwin: 'Het is niet de sterkste of de grootste onderneming die overleeft, het is de onderneming die zich het best aanpast.'



Pierre Berntsen  
Directeur Agrarische Bedrijven ABN AMRO Bank N.V.



# Via dromen en denken naar **durven** en **doen**

**THEMA** Om studenten de vrijheid te geven hun ondernemerschap te ontwikkelen, startte de hogeschool HAS Den Bosch in 2006 het programma Topklas Ondernemen. Hierbij krijgen studenten in het laatste studiejaar de kans om hun eigen bedrijf op te zetten. Wat levert de verankering van ondernemerschap in hoger specialistisch onderwijs op?

‘Het studieprogramma bevatte onbewust blokkades om zelf een onderneming op te zetten. Zo liepen studenten in het derde jaar stage, maar mochten dat niet gebruiken om de eerste ervaringen op ondernemerschap op te doen. En als studenten al een start hadden gemaakt met de oprichting van een eigen onderneming, dan verwachtten we ze daarna terug in de schoolbanken. Daarom hebben we de opleiding anders ingevuld en de Topklas Ondernemen in het leven geroepen’, licht docent en een van de *founding fathers* Koos Dekker toe. Een stip, een jury en een overtuigend verhaal. Via een soort Idols-opzet bepaalt de jury welke student in aanmerking komt voor de Topklas Ondernemen. Naast een succesvol afgerond derde studiejaar zijn overtuigende en serieuze plannen, lef en doorzettingsvermogen de benodigde ingrediënten. Jaarlijks zijn er zo’n vijftien deelnemers, die een willekeurige vooropleiding aan HAS Den Bosch hebben genoten.

## Zelfreflectie

Dromen, denken, durven en doen. Waar studenten van de reguliere opleidingen stoppen bij het denken, zetten de Topklas-studenten hun eigen kapitaal in (durf) en starten ze hun eigen bedrijf tijdens hun studie daadwerkelijk op (doen). De Topklas Ondernemen is opgedeeld in vier blokken. Tijdens de eerste twee blokken komen de deelnemers met zelfreflectie, bedrijfsbezoeken, presentaties van succesvolle ondernemers en coaching erachter of het ondernemerschap werkelijk iets voor hen is. Wat wil ik? Waar liggen mijn marktkansen? Degenen die doorgaan werken daarna aan marktonderzoek en hun businessplan. En krijgen praktijkopdrachten voorgeschoteld waarmee ze inzicht krijgen in financiële en organisatiezaken.

## Echte klanten, echte euro’s

Dekker: ‘Tijdens het derde blok voeren ze hun businessplan uit en krijgen ze de eigen onderneming aan het draaien. Met echte klanten en echte euro’s. De school dient als vangnet. Daar kunnen ze met docenten en medestudenten overleggen over hun strategie. Ondernemers in de dop zijn nog wel eens eigenwijs. Om ze te behoeden voor de valkuilen van startende ondernemers krijgen ze ondersteuning van docenten en professionele coaches. Zij kennen het klappen van de zweep.’

### Landbouwgrond ombouwen

Maar hoe werkt dat, van businessplan naar eigen bedrijf? Jean-Pierre van Wesemael is Topklas-student van het eerste uur. Tijdens zijn laatste studiejaar in 2007 startte hij zijn bedrijf in zeekraal: Saeftinghe Zilt. 'Ik woon in de polder bij Emmadorp vlak bij het Verdrongen Land van Saeftinghe in Zeeuws-Vlaanderen, een uitgestrekt schorgebied in de Westerschelde. Een gebied dat jaren geleden is ingepolderd voor traditionele akker- en landbouw. Om een juiste zoutbalans in de grond te krijgen, moest ik traditionele landbouwgrond ombouwen. Samen met mijn coach keek ik hoe ik de teelt goed van de grond kon krijgen. De teelt van zilte groenten was nog redelijk nieuw. Dan is kritische coaching belangrijk. Heb je hier aan gedacht? Zou je dat niet zo doen? Wat doe je anders dan de concurrent? De coach wijst je op risico's en kansen. Zo zette ik steeds een stap vooruit en begon ik in 2007 met een perceel van vijfhonderd vierkante meter. Inmiddels is het perceel een hectare groot. Volgend jaar hoop ik de oppervlakte te verdubbelen.'

### Laagdrempelig starten

Op de vraag wat de verankering van ondernemerschap in het onderwijs oplevert, zegt Van Wesemael stellig: 'Het gaf mij de mogelijkheid om op een goede manier zo vroeg aan mijn eigen bedrijf te beginnen. Met de exacte vakken, excursies, lezingen en netwerkborrels krijg je de denkwijze van een ondernemer in kleine porties voorgeschoteld. En leer je de ware kneepjes van het vak.' Dekker vult hem aan: 'Studenten kunnen laagdrempelig starten met hun eigen onderneming. Als student komen ze gemakkelijk bij bedrijven binnen en mogen ze nog van alles vragen. Dat is toch anders dan wanneer ze afgestudeerd of ondernemer zijn. Daarnaast leren studenten van elkaars ervaringen. En voorkomen ze met de juiste professionele begeleiding van hun coaches dat ze tegen een aantal klassieke beginnersfouten lopen: te veel aan de eerste klant hangen, afhankelijk zijn van één opdrachtgever of problemen met de fiscus.'

### Ondernemende generatie

De teller van het aantal Topklas-studenten staat inmiddels op 75. Daarvan nam ongeveer 70 procent zijn diploma in ontvangst als ondernemer. 'Een aardig percentage. We denken dat er een generatie aankomt die zichzelf steeds meer wil ontplooiën en waar ondernemerschap een lonkend perspectief is. In de toekomst zouden ook andere studies wel een anders ingevuld kunnen worden', aldus Dekker. Het programma Topklas Ondernemen wordt financieel ondersteund door Daphne: Dutch Agro-Food Network of Entrepreneurship. Dit samenwerkingsverband van organisaties, bedrijven, kennisinstellingen en El&I stimuleert hiermee ondernemend onderwijs en de verspreiding van kennis en ervaring.

[www.hasdb.nl](http://www.hasdb.nl)

[www.saeftinghezilt.nl](http://www.saeftinghezilt.nl)



# Van middenmoter naar marktleider met intellectueel eigendom

**THEMA** Een slimme verbetering voor een product of een inventieve ontwikkeling kan het verschil maken tussen middenmoter en marktleider. Succesvol innovatief ondernemen blijkt hand in hand te gaan met de bescherming van intellectueel eigendom. Wat levert de bescherming van intellectueel eigendom op? En welke manieren zijn er om innovaties af te schermen?

Logiqs Agro/Leen Huisman uit Maasdijk is een ontwikkelbedrijf van scherminstallaties, insectengaas en logistieke systemen in de glastuinbouw. Met veertig octrooiaanvragen tussen 2003 en 2007 verscheen het bedrijf op de eerste plaats in het rapport Octrooien in het MKB van EIM en NL Octrooicentrum (EL&I). Directeur Ruud Vlottes is enigszins verrast als hij de uitslag van het rapport onder ogen krijgt, maar het past wel bij de bedrijfsfilosofie 'niet investeren is achteruitgaan'. Hier volgen brainstormsessies met project-

leiders, uitvoerders en verkoopmedewerkers elkaar maandelijks op. In verschillende samenstellingen wordt mogelijk het ei gelegd voor de volgende octrooiaanvraag. Lijkt een idee kansrijk? Dan bepalen monteurs en productontwikkelaars of het idee haalbaar en uitvoerbaar is.

## Diafragmascherm

'Innoveren is nodig om concurrenten voor te blijven', zegt Vlottes. 'Dat doe je door goed te luisteren naar klanten en mede-

werkers. Zij hebben goede ideeën.' Zo kwam veredelingsbedrijf Anthura, een van de klanten, met het idee voor horizontale lamellen om planten of gewassen te beschermen tegen of te voorzien van zonlicht. Leen Huisman ging ermee aan de slag en zo werd in 2006 het diafragmascherm geboren: een snel verstelbaar scherm van twee doeken die zijn opgebouwd uit aluminium en transparante doekstroken. Door de doeken simpelweg over elkaar te schuiven, verbreedt of versmalt de kweker de transparante stroken en reguleert daarmee het invallende licht, de luchtvochtigheid en het CO<sub>2</sub>-gehalte. Door de snelle sluitertijd kan de kweker direct inspelen op de weersomstandigheden. Met het scherm won Leen Huisman in datzelfde jaar de Horti Fair Innovation Award.

## Manieren om intellectueel eigendom te beschermen

In de wereld van agro kunnen zeker vijf beschermingsvormen voor intellectueel eigendom belangrijk zijn:

- Octrooirecht:** voor een technische uitvinding mits nieuw en inventief
- Merkenrecht:** voor de bescherming van een onderscheidende naam of logo
- Modelrecht:** voor de bescherming van een nieuw uiterlijk van een product
- Auteursrecht:** voor de bescherming van foto's, tekeningen, teksten en dergelijke
- Kwekersrecht:** voor de bescherming van een nieuw plantenras

Daarnaast kun je ook gebruikmaken van de tactiek om een techniek of methode geheim te houden. De geheime receptuur van Coca Cola is daarvan het bekendste voorbeeld. Maar ook kweekmethoden, heel speciale productiewijzen en software lenen zich hier soms voor.

## Exclusiviteit

Naast de investering in productontwikkeling is de octrooiaanvraag een aanvullende kostenpost. Wat is het belang van de bescherming van intellectueel eigendom? En wat levert het op? 'Weeg af of het rendabel is. Zit je in een vechtmarkt, dan moet je je afvragen of de consument je product vanwege jouw verbetering wil kopen', zegt Wouter Kannevorff, regionaal octrooiadviseur van NL Octrooicentrum. 'Met een octrooi kun je anderen verbieden om je innovatie na te maken. Dat geeft je een bepaalde exclusiviteit, waardoor je de kosten voor de ontwikkeling makkelijker kunt terugverdienen door een hogere prijs te vragen of je idee zelfs te vermarkten via licentiepartners. Soms geeft een octrooi ook marketingvoordelen, omdat je er



nadrukkelijk mee aangeeft dat het om een nieuwe techniek gaat.'

### Nieuwe klanten winnen

Mede daarom is octrooi aanvragen belangrijk voor Leen Huisman. Vlottes: 'Ten eerste omdat je niet gehinderd wordt om je ideeën uit te werken. Ten tweede voorkom je zo dat concurrenten ermee aan de slag gaan. En heb je economisch profijt van je investering. Tot slot heeft het met uitstraling te maken. Innoveren en octrooi aanvragen passen bij ons imago. We staan bekend als het bedrijf met de nieuwste schermen, dus de markt

verwacht ook wat van ons. Het octrooi op het diafragmascherm heeft veel opgeleverd. Naast de installatie ervan bij bestaande klanten hebben we ook vertrouwen gewonnen bij nieuwe klanten. Bijzonder, want zeker in de glastuinbouw zijn kwekers trouw aan de leverancier waar ze al jaren zaken mee doen. Mag je jouw scherm dan toch plaatsen, dan is dát de waarde van je octrooi.'

[www.leen-huisman.nl](http://www.leen-huisman.nl)  
[www.logiqsagro.nl](http://www.logiqsagro.nl)

## Van idee tot octrooi

NL Octrooiencentrum maakt deel uit van Agentschap NL en is een onderdeel van EL&I. NL Octrooiencentrum is dé octrooiverlener voor Nederland, geeft voorlichting over het octrooisysteem en behartigt de belangen van Nederland in Europese en mondiale organisaties. Wat kan NL Octrooiencentrum voor u betekenen?

**Kanneworff:** 'Octrooi aanvragen is mogelijk als het om een nieuw, inventief en technisch product gaat. Alle gegevens over octrooien zijn openbaar en elektronisch toegankelijk via de octrooidatabank Espacenet en het Octrooieregister op de website van NL Octrooiencentrum. Vragen over octrooien en andere vormen van industrieel eigendom beantwoorden we kosteloos en strikt vertrouwelijk. Zo denken we mee over de beste mogelijkheden voor bescherming van het intellectuele eigendom en bespreken we de details van de octrooiaanvraagprocedure. Op aanvraag voeren we een verkennend onderzoek in octrooiliteratuur uit, om te zien wat er op dat terrein al in het verleden is bedacht. En we geven workshops over hoe je de octrooiliteratuur kunt bestuderen. Octrooiliteratuur kan onder andere gebruikt worden als inspiratiebron of om te zoeken naar samenwerkingspartners.'

[www.agentschapnl.nl/octrooiencentrum](http://www.agentschapnl.nl/octrooiencentrum)  
[www.espacenet.nl](http://www.espacenet.nl)



# Van het erf af en de boer op

**Praktijk Agrarisch ondernemers zijn vakmensen. Ze weten als geen ander hoe ze gewassen moeten telen en dieren moeten houden. Maar zien ze ook voldoende nieuwe kansen en hoe benutten ze hun omgeving om die kansen te realiseren? Beschikken ze over voldoende doorzettingsvermogen en vermogen anderen te motiveren? In opdracht van het Ministerie van EL&I stelden onderzoeksbureaus EIM en CLM het rapport *Ondernemen met Toekomst op*.**

Agrariërs zouden te veel op vakmanschap varen en te weinig kansen uit hun omgeving benutten. Om uit te vinden of dit clichébeeld terecht is, voerden EIM en CLM een onderzoek uit. Jan van Vliet, coördinator Agroketens van de Directie Kennis en Innovatie van EL&I: 'Ongeveer zeventienhonderd agrarisch ondernemers hebben ruim honderd vragen beantwoord over ondernemerschap. Hieruit blijkt dat sommige competenties gemiddeld achterblijven bij die van mkb-ondernemers in het algemeen. Ook blijkt dat de overheid vooral inzet op het vergaren van kennis en financiële middelen en minder op het ontwikkelen van het innovatieve vermogen en de persoonlijke kenmerken van de ondernemer zelf.'

## **Inleven en overtuigen**

'Vijf competenties scoorden opvallend minder', concludeert Eric Hees, adviseur bij CLM. 'Dat zijn extern netwerken, het vermogen om anderen te motiveren, doorzettingsvermogen, signaleringsvermogen en geloof in eigen kunnen.' Aan de hand van deze uitkomst ontwikkelde CLM samen met de belangenvereniging voor agrarische jongeren (NAJK) en innovatienetwerk Syntens korte en intensieve trainingen om deze competenties te verbeteren. Tachtig agrarisch ondernemers namen deel aan enkele van de vijf

trainingen. Zo richtte de cursus Boksring zich op het verkopen van je ondernemingsplan. Dus hoe overtuig je investeerders en krijg je geld los voor jouw plannen? Bij Expeditie trokken agrariërs naar de grote stad om de wensen en behoeften van winkeliers en andere mensen in de voedselketen te peilen. De training Generale Repetitie richtte zich op het organisatievermogen. Hoe organiseer je bijvoorbeeld een open dag? Bij de Coaching-clinic vertelde een ondernemer over zijn of haar praktijkervaringen. En bij Utopia moesten agrariërs de potentiële tegenstanders van hun ondernemingsplan met argumenten overtuigen van het tegendeel.

## **Leven Lang Leren**

'Het is belangrijk dat agrariërs meer naar buiten treden en weten wat de samenleving, de afnemers en de directe omgeving wensen', geeft Van Vliet aan. 'Innovatieve ondernemers zijn de sleutel tot het versterken van de concurrentiekracht. Deze studie toont aan dat de benodigde competenties met gerichte leerarrangementen te ontwikkelen zijn. Het is nu aan het onderwijs, de overheid en het bedrijfsleven om dit op te pakken. Zo zou er in het kader van 'Leven Lang Leren' een groter en beter aanbod op het gebied van ondernemerschap moeten komen. In de agrarische sector vindt al veel kennisoverdracht plaats. Dat is een grote succesfactor. Maar er valt veel te winnen als agrariërs naast kennis meer kunde opdoen, wat uiteindelijk resulteert in meer kassa.'

*Verwijzing Toolkit van Ondernemen met Toekomst: <http://edepot.wur.nl/139998>  
[www.clm.nl](http://www.clm.nl)  
[www.eim.nl](http://www.eim.nl)*



# ‘Opleiden is een collectiviteitsgedachte’

**PRAKTIJK** Succesvol ondernemen vergt doorzettingsvermogen, inventiviteit en hard werken. Echter, een succesvolle ondernemer is niet automatisch een goede werkgever. Hoe houd je medewerkers betrokken? Hoe motiveer je personeel een stap meer te zetten? En hoe bereik je kennistoename en -behoud? ‘Door kwalitatief hoogstaande stage- en opleidingsmogelijkheden te bieden’, meent Peter van de Pol, directeur/eigenaar van Schoneveld Breeding.

Schoneveld Breeding in het Gelderse Twello is specialist in het veredelen en produceren van bloeiende potplanten. Ruim tweehonderd medewerkers werken op diverse productie- en testlocaties in binnen- en buitenland. Bijzonder is Schonevelds vooruitstrevende beleid ten aanzien van personeel, innovatie en kennisdeling. Van de Pol: ‘Kennisbehoud en investeren in kennis is bittere noodzaak, zeker in de veredelingssector. Wil je overleven en – nog belangrijker – innoveren, dan is goed opgeleid personeel onmisbaar. Binnen ons beleid voeden we onze kennisdragers continu.’



Peter van de Pol, directeur/eigenaar van Schoneveld Breeding.

## Meerwaarde van stagiairs

Zo streeft Schoneveld ernaar dat 50 procent van de medewerkers binnen vijf jaar op hbo-niveau denkt, werkt en acteert. Daarnaast investeert de veredelaar in de toekomst. ‘Een kwart van onze medewerkers zijn scholieren en studenten. Velen van hen zijn gebleven na de zomer, waarin we ongeveer 120 jongeren aan het werk hebben. En een deel keert terug tijdens of na de studieperiode. Opleiden en stage- en afstudeerplekken bieden aan het (groene) onderwijs is een overtuiging die diep in onze organisatie geworteld zit. Maar geen doel op zich vormt. We plaatsen een stagiair niet zomaar, maar kijken echt waar we die persoon goed kunnen inzetten. Op die manier ervaren onze vaste medewerkers daadwerkelijk de meerwaarde van een stagiair en hun frisse kijk op onze bedrijfsprocessen.’

## Collectiviteitsgedachte

Toch noemt Van de Pol enkele aandachtspunten. ‘Opleiden is een collectiviteitsgedachte. Het begeleiden van een stagiair is een arbeidsintensief en continu proces dat vraagt om investeringen van jezelf, de student, de vaste medewerkers, leveranciers en klanten. Als je alleen zoekt naar de krenten in de pap, moet je geen stagebedrijf worden. Iedereen verdient een kans om aan de praktijk te snuffelen. Als stagebedrijf moet je de leerling of student willen opleiden, begeleiden en een kans geven op ervaring. Schoneveld Breeding is dan ook een groot voorstander van praktijkleren in combinatie met het onderwijsaanbod. Toch lukt het niet altijd om aansluiting te vinden, terwijl



## Klas onder Glas

Klas onder Glas is een nieuw initiatief waarmee Schoneveld Breeding scholieren uit het basisonderwijs en vmo/mbo niveau 4 wil enthousiasmeren voor de groene sector. Brancheorganisatie Plantum NL ondersteunt dergelijke regionale initiatieven. Van de Pol: ‘We proberen verschillende partijen uit de productieketen, zoals verdelers, kwekers, de veiling en toeleverancier samen te brengen in dit project. Het idee is dat leerlingen een programma volgen waarin ze gedurende twee maanden één dag in de week stage lopen bij verschillende bedrijven. Daarmee maken zij kennis met de breedte van de sector. We zoeken nu een projectleider die het voortouw neemt en het project handen en voeten geeft. Wellicht kan EL&I daar een rol in spelen.’

praktijkleren dé stimulans is voor leerlingen om te kiezen voor een groene opleiding. EL&I zou hier in samenwerking met OCW een slag kunnen maken. Bijvoorbeeld door studenten extra studiepunten toe te kennen wanneer zij op verschillende plaatsen binnen de sector een divers aantal praktijkopdrachten doen. Een project dat zich juist hier op richt is Klas onder Glas.’

Van boer tot bord:

# Baltussen behoudt **schappositeit**



**PRAKTIJK** Hoewel Baltussen Konservenfabriek de laatste der Mohikanen is van alle kleine conservenfabrieken in Nederland, is deze mkb'er tegelijkertijd een van de grootste Europese producenten van biologische potgroenten. 'Intensieve samenwerking in de keten en gezamenlijke productinnovaties houden ons strijdend in de markt', aldus directeur Ruben Bringsken.

'Veel consumenten zien groenten uit pot als een minder gezond alternatief voor verse producten. Mede door dit misverstand hebben veel conservenfabrieken de afgelopen jaren hun deuren moeten sluiten', vertelt Bringsken. 'Vandaar dat we erg ons best doen om die beeldvorming te veranderen. Allereerst door onze potgroenten op natuurlijke wijze te conserveren, zonder toevoeging van conserveringsmiddelen. Door kennisvouchers van EL&I en fiscale ondersteuning door de WBSO kunnen we technische innovaties doorvoeren en startten we samen met Belgische en Franse producenten diverse campagnes om de kwaliteit van potgroente onder de aandacht te brengen. We communiceren vooral over kwaliteit in termen van behoud van voedingswaarden, zoals vitaminen en mineralen.'

## Bio+

Het was ook vanwege de negatieve beeldvorming dat Bringsken zijn focus in 1998 verlegde naar biologische groenten en fruit.

Inmiddels is dit segment behoorlijk gegroeid en levert Baltussen biologische groenten en fruit in pot aan bijna alle Nederlandse retailers onder het merk Bio+. De volgende stap is levering aan speciaal-zaken. 'De toegevoegde waarde van onze producten is dat we een goed evenwicht hebben gevonden in prijs en kwaliteit. Wat consumenten ook als voordeel zien, is dat onze potgroenten buiten het seizoen verkrijgbaar zijn', aldus Bringsken.

## Schappositeit

Maar wat houdt Baltussen strijdend in de markt? 'Onze biologische producten zijn concurrerend omdat we in deze relatief kleine afzetmarkt een zeer flexibele productielijn hebben neergezet. Bovendien zijn de inzaaischema's van telers met wie we samenwerken afgestemd op de verwerkingscapaciteit van onze fabriek. Kijken we naar de reguliere potgroenten, dan concurreren we vooral op prijs. Maar, prijsvechters alleen vormen geen garantie voor het behoud van

schappositeit. Ook deze producten moeten er kwalitatief goed uitzien en lekker smaken. Daarom zijn we voor al onze producten continu op zoek naar product vernieuwing en -verfijning. Dat doen we zo veel mogelijk in samenwerking met ketenpartners, zoals telers, verzendhuizen en retailers.'

## Gezond

Op de vraag of een relatief kleine onderneming juist voordelen heeft ten opzichte van grote verwerkers zegt Bringsken: 'Baltussen heeft inderdaad slechts vijftig medewerkers in dienst en één productielocatie in Driel, in het hart van de Betuwe. Voor ons is klein zijn geen doel op zich. Wij willen vooral groot zijn in het biologische segment. Producten op de markt brengen die goed zijn voor de volksgezondheid. Op dat vlak willen we in de toekomst nog meer samen optrekken met onderzoekers en Belgische en Franse producenten. Onze campagnes zijn vooral nog gericht op opiniemakers. Via bijvoorbeeld huisartsen willen we consumenten allereerst motiveren om meer groenten en fruit te eten. De volgende stap is hen te overtuigen dat groenten en fruit in een pot net zo gezond zijn als verse producten.'

[www.baltussen.nl](http://www.baltussen.nl)

## > Kijken over de grens

# Ethiopië verwelkomt buitenlandse ondernemers

Het gras is altijd groener aan de overkant. Of toch niet? In deze rubriek volgen we ondernemers in het buitenland. Sinds enkele jaren heeft Ethiopië een aantrekkelijk investeringspakket, waarmee het ook buitenlandse ondernemers in de landbouwsector probeert aan te trekken. Nederlandse bloemen-, groente- en fruitteelers springen hierop in. Maar welke kansen biedt de vruchtbare grond voor de Ethiopische boeren? En hoe draagt de Nederlandse tuinbouw en bloemeteelt bij aan de economische ontwikkeling van dit Oost-Afrikaanse land?

Met meer dan tachtig miljoen inwoners en achttien verschillende agro-ecologische zones kunnen ondernemers in Ethiopië alle gematigde en (sub)tropische gewassen verbouwen. 'Landbouw vormt de basis van de Ethiopische economie', vertelt Geert Westenbrink van de LNV-Raad in Ethiopië. 'Desondanks zijn boerenbedrijven vaak klein, zijn goed zaai- en kunstmest onvoldoende beschikbaar en zijn markten gebrekkig ontwikkeld. Daarom wil de overheid de voedselproductie en export van landbouwproducten verhogen. Onder meer door buitenlandse investeerders en ondernemers aan te trekken en nieuwe technologiemarkten binnen te brengen. Tegen relatief lage kosten kunnen buitenlandse ondernemers land pachten en er is een zogeheten *tax holiday* van vijf jaar.'

### Nederlandse bloementelers

Exporttuinbouw is een prioriteit voor Ethiopië. Westenbrink: 'Nederlandse bloementelers sprongen hier zes jaar geleden op in en zijn nu leiders in deze sector. Inmiddels staat er duizend hectare aan kassen, brengt de sector meer dan tweehonderd miljoen dollar per jaar aan buitenlandse valuta binnen en vonden meer dan vijftigduizend mensen een baan bij Nederlandse bloementelers. Ethiopië is in korte tijd uitgegroeid tot tweede buitenlandse aanvoerder op de Nederlandse veiling.'

### Maatschappelijk verantwoord

'Andere belangrijke exportproducten zijn groenten en fruit. Ethiopiërs zien de Nederlandse ondernemers liever komen dan gaan. Westenbrink: 'Nederlanders

brennen nieuwe technologieën in, geven training *on the job*, creëren werkgelegenheid, maken nieuwe markten toegankelijk en zorgen voor exportinkomsten. Ook zijn ze voorlopers als het gaat om maatschappelijk verantwoord ondernemen. In de groenteteelt werkt bijvoorbeeld een aantal Nederlandse ondernemers met zogeheten *outgrowers*. Ze begeleiden deze Ethiopische telers tijdens de productie, nemen de producten af onder vooraf afgesproken voorwaarden en zorgen voor de vermarkting van de levensmiddelen.'

### Sterk tuinbouwcluster

Nederland ondersteunt de ontwikkeling van een sterk tuinbouwcluster in Ethiopië via het Ethiopia-Netherlands Horticulture Partnership. 'In dit publiek-private partnerschap bepalen overheid en bedrijfsleven samen welke knelpunten en uitdagingen er zijn. Belangrijke projecten zijn de Code of Practice voor de tuinbouw, het verbeteren van de tuinbouwopleiding op universiteiten en landbouwscholen, *on farm training* van jonge managers, het opzetten van systemen voor kwekersrecht en de toelating van bestrijdingsmiddelen. Voor nieuwe innovatieve investeringen stelt het Private Sector Investeringsprogramma (PSI) 50 procent subsidie beschikbaar, tot een maximaal investeringsbedrag van 1,5 miljoen euro. Het PSI-programma wordt uitgevoerd door Agentschap NL (EL&I). Ethiopië telt inmiddels veertig PSI-projecten, waarvan achttien in de tuinbouw.'

[www.netherlandsembassyethiopia.org](http://www.netherlandsembassyethiopia.org)

## STEEN IN DE VIJVER

### Siberië van Nederland

Noord-Holland Noord is een van de meest veelzijdige regio's in ons land op het gebied van agro en food. Denk aan Seed Valley, Agriport A7 en de grootschalige foodsector in de Zaanstreek. Ook kent de regio een grote variëteit aan agri-sectoren: vollegrondsgroenten, bollenteelt, fruitteelt, akkerbouw en veehouderij.

Toch stond het gebied tot enige jaren geleden bekend als het Siberië van Nederland. De rest van het land kwam er alleen op doorreis naar Texel of Friesland. De belangenbehartiging was sectoraal versnipperd en er was – mede als gevolg van de op zich te prijzen 'doe maar gewoon'-mentaliteit – geen sterk ontwikkelde neiging om zich als krachtige regio te positioneren. Tot het volgende besef doordrong: deze regio kan zich alleen verder ontwikkelen met innovatieve kracht en zin van ondernemers. Samenwerking is daarbij een sleutelbegrip. Sinds kort hebben (agri-)ondernemers, overheden, onderwijs en onderzoek bestuurlijk de handen ineen geslagen in de Agriboard. Deze overkoepelende organisatie heeft als doel de verdere ontwikkeling van de agribusiness te bevorderen, in samenhang met gebiedsontwikkeling, onderwijs en arbeid, logistiek, afzet, energie en duurzaamheid. De Agriboard wil daarin verbindend en stimulerend zijn. Verbindend tussen verschillende sectoren, tussen (innovatieve) ondernemers en overheden, tussen onderwijs en bedrijfsleven. Stimulerend omdat samenwerken de sleutel is tot verdere ontwikkeling en innovatie. Maar wel in het besef dat het uiteindelijk de ondernemers zijn die het moeten doen.

EL&I kan hier zeker iets in betekenen. Een robuust, meerjarig stimuleringsprogramma voor een regionale aanpak met als belangrijkste kenmerk integraliteit. Dus vertrouwen vooraf op basis van een goed businessplan en afrekening op basis van resultaten. En geen eindeloze aanvraag-, rapportage- en verantwoordings-procedures en versnipperde subsidiestromen.

Rien van Tilburg

Voorzitter college van bestuur Clusius College en secretaris van het bestuur Agriboard

## Kien Kort

### Agrosector presenteert SKIA

Op 19 januari heeft minister Verhagen de Strategische Kennis- en Innovatieagenda (SKIA) voor de agrofoodsector in ontvangst genomen uit handen van trajectbegeleiders Yvonne van Rooij, Jaap Vink en Ger Verwolf. De agenda schetst de belangrijke opgaven voor het kennis- en innovatiebeleid van de agrosector voor de lange termijn.



Belangrijke trends die een stempel drukken op het agrobiel zijn in beeld gebracht, zoals de groeiende wereldbevolking en het voedselvraagstuk, de afname van de biodiversiteit en schaarse grondstoffen. Ook staat hierin beschreven wat deze trends betekenen voor het agro-onderzoek en hoe Nederland hiervan kan profiteren bij kennis en export. Een brede groep vertegenwoordigers uit de agrosector stelde de SKIA op, waaronder bedrijven, kennisinstellingen, NGO's en overheden. In februari verschijnt een actieplan van Verhagen over de aanpak rond innovatie. Volgens de minister speelt de agrosector met het rapport slim in op de aanpak die hij voor ogen heeft voor andere sterke gebieden van de Nederlandse economie. De SKIA is op te vragen bij [j.w.m.paardekooper@minlnv.nl](mailto:j.w.m.paardekooper@minlnv.nl).

### PlantLab bedenkt nieuw teeltconcept

PlantLab uit Den Bosch heeft een revolutionair teeltconcept bedacht waarbij gewassen in gestapelde lagen in hightech gesloten teeltruimten worden gekweekt. Het nieuwe teeltconcept kan volgens PlantLab een belangrijke maatschappelijke bijdrage leveren aan voedseltekorten en voedselverspilling. En levert een aanzienlijke besparing op het energie- en waterverbruik op. Het bijzondere aan het nieuwe teeltconcept is dat voor het kweken van groenten, fruit,

bloemen en planten geen daglicht nodig is. En dat de hightech gesloten teeltruimten op elke willekeurige locatie gebouwd kunnen worden. PlantLab doet samen met de hogeschool onderzoek naar de optimale groeiomstandigheden voor gewassen in een afgesloten ruimte. EL&I geeft subsidie voor het Center for Growing Concepts, waar het accent ligt op onderwijs.

(Bron: *Imtechnology*)

### Duurzame visserijprojecten ontvangen 4 miljoen euro

Precies 20 projecten die een bijdrage leveren aan vernieuwing, verduurzaming en samenwerking van de visserijsector krijgen van EL&I een financiële stimulans van 4 miljoen euro. Voorbeelden van projecten die door staatssecretaris Bleker worden ondersteund zijn Fryske Fisk, waterzuivering voor de viskweek, verbeteren mosselzaadinplantinstallaties, tegengaan bijvangst en uitvoering brede visie Waddenzee. Deze projecten stimuleren samenwerkingsvormen in de visserijsector. Daarbij gaat het om de samenwerking tussen visserijbedrijven onderling of met maatschappelijke organisaties, onderzoekers en lokale overheden. Het Visserij Innovatie Platform (VIP) heeft de projecten gerangschikt op kwaliteit. De beste projecten zijn geselecteerd en aan Bleker voorgelegd. De 4 miljoen subsidie komt voor 30 procent

uit het Europees Visserij Fonds. De staatssecretaris stelt beide regelingen van 1 tot en met 31 maart 2011 nog een keer open voor in totaal 4,5 miljoen euro. Hiervan zal 1,5 miljoen euro beschikbaar zijn voor de regeling Innovatie in de visketen en 3 miljoen euro voor Collectieve acties in de visketen. [www.hetlnvloket.nl](http://www.hetlnvloket.nl).

### 40 miljoen euro voor vernieuwend landbouwonderzoek

Voor de negen instituten van WUR is dit jaar 40 miljoen euro beschikbaar voor vernieuwend landbouwkundig onderzoek. 'Met de kennis die dit oplevert, blijft Nederland wetenschappelijk voorop lopen en kunnen onze land- en tuinbouw ook op langere termijn meedoen in de wereldtop', stelt minister Verhagen. De instituten lopen internationaal voorop bij bijvoorbeeld onderzoek naar voeding en gezondheid en verduurzaming van de landbouw en economie. Met de fondsen kunnen ze doorgaan met meer fundamenteel onderzoek en dat uitbreiden. Kennisinstellingen, bedrijven en EL&I hebben een gezamenlijke strategie ontwikkeld waarbij de komende vier jaar structureel geld voor dit type onderzoek is gereserveerd. In totaal ontvangen de instituten dit jaar 160 miljoen euro.

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

### Colofon

Kien is een uitgave van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie. In elk nummer staat een thema centraal. Kien verschijnt zes keer per jaar elektronisch en in een oplage van 4.000 exemplaren en is bestemd voor het bedrijfsleven, kennis- en onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties, andere departementen, overheden en leden van de Tweede Kamer. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of overgenomen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de redactie. Wilt u de elektronische versie ontvangen? Ga dan naar <https://abonnementen.rijksoverheid.nl/subscriptions>.

#### Hoofdredactie

Sander van Opstal  
Corrie van Zundert  
Aad van Winden

#### Met medewerking van

Jan van Vliet

#### Tekst, redactie en realisatie

Bureau Karin de Lange BV

#### Vormgeving

Corps Ontwerpers

#### Coverfotografie

Fotostudio Gerard-Jan Vlekke

#### Druk

Drukkerij Habo da Costa

#### Redactieadres

Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie  
Directie Kennis en Innovatie  
Postbus 20401  
2500 EK Den Haag  
[RedactieKIEN@minlnv.nl](mailto:RedactieKIEN@minlnv.nl)

#### Aan-, afmeldingen en adreswijzigingen

[b.vink-vink@minlnv.nl](mailto:b.vink-vink@minlnv.nl)