

De GIJS – planner voor professionalisering van streekproducten – producenten

November 2010, ZLTO Projecten

Aanleiding

De vraag naar streekproducten groeit. Producenten van deze streekproducten voldoen echter vaak (nog) niet alle eisen van de grotere afzetkanalen. Streekselecties BV dat streekproducten onder het merk Gijs in de supermarkt afzet, ondervindt dit regelmatig. Dit is niet alleen lastig voor een bedrijf zoals Streekselecties, maar ook voor de agrarische ondernemers, die toegevoegde waarde willen leveren aan de markt voor streekproducten. De Taskforce Multifunctionele Landbouw heeft dit probleem onderkend en is samen met Streekselecties aan de slag gegaan om een standaardtraject te ontwikkelen voor de ondersteuning van streekproducten - producenten bij hun professionalisering en opschaling. Deze ontwikkeling van een standaardtraject is gegund aan ZLTO en door ZLTO Projecten in samenwerking met ZLTO Advies uitgevoerd in opdracht van de Taskforce Multifunctionele landbouw.

Doelstelling

Het project had de volgende doelen:

1. Versterking van de competenties van minimaal 5 producenten
2. Een helder overzicht van de kennis en vaardigheden die producenten nodig hebben om aan de grotere afzetkanalen te kunnen leveren
3. Ontwikkeling en beschrijving van een generiek model voor ondersteuning van producenten

Aanpak

Voor de uitvoering van de opdracht is een ondersteuningsmodel ontwikkeld wat in de praktijk is aangescherpt. Op aangeven van Streekselecties zijn hiervoor zes van haar leveranciers betrokken. Per leverancier is het volgende traject doorlopen:

- Start met benoemen van zorgpunten door Streekselecties
- Verkenning van de bedrijfssituatie door de adviseur op basis van profielen van de ondernemers en hun bedrijven
- Gezamenlijke benoeming van verbeterpunten door de ondernemer, Streekselecties en de adviseur
- Formulering van een ontwikkelplan per bedrijf waarin de verbeterpunten worden aangepakt
- Uitvoering van onderdelen van dit ontwikkelplan

Ervaringen en aanbevelingen

Aanvankelijk was het idee dat er sprake was van concrete knelpunten bij producenten waarvoor praktische oplossingen voorhanden waren. Streekselecties noemde knelpunten als:

- Ontbreken van goede HACCP
- Beperkt productievolume
- Verkrijgen van de benodigde vergunningen voor uitbreiding van de productie

Tijdens de sessies met de ondernemers werd echter duidelijk dat de knelpunten veel meer van strategische aard zijn. Kleinschalige producenten moeten een behoorlijke omslag maken wanneer zij direct en kant en klare producten gaan leveren aan grotere afzetkanalen. Vaak ontbreekt een goede visie op deze nieuwe situatie en een daarmee samenhangend bedrijfsplan met doorkijk in de keten. Hierdoor kunnen beslissingen tav. investeringen in HACCP, productievolume, productkwaliteit, personeelsbeleid etc. vaak moeilijk genomen worden.

Daarnaast bleek dat ook een bedrijf als Streekselecties moet 'wennen' aan haar specifieke positie in deze onderscheidende keten van kleinschalige producten. Om een kwalitatief goed en onderscheidend assortiment te kunnen bieden moet Streekselecties haar inspanningen meer richten op het begeleiden van haar producenten dan in reguliere ketens gebruikelijk is. De ondersteuning van de ondernemers en Streekselecties heeft zich in dit project daarom vooral op deze aspecten gericht.

Dit leidt tot de volgende aanbevelingen:

In deze nieuwe keten met veel nieuwkomers en kleinschalige producten is het belangrijk dat producenten en afnemers zich als partners in de keten gedragen, zich in elkaars bedrijven en elkaars uitdagingen verdiepen en samen oplossingen ontwikkelen.

Open communicatie is hierin heel belangrijk!

Producenten moeten meer gestimuleerd worden om een goede bedrijfsvisie en strategie te ontwikkelen waarvan partnerschap in de keten onderdeel uitmaakt. Hierbij kunnen ondernemers vaak ondersteuning gebruiken.

Benodigde competenties bij de ondernemers

- Kennis van markt en vraagbehoefte: "waar heeft de markt behoefte aan en hoe kan ik mijn product en/of productie aanpassen om aan die behoefte te voldoen?"
- Doorkijken in de keten; weten waar je product blijft, hoe het logistieke proces verloopt, zodat kan worden meegedacht in de keten met Streekselecties.
- Goed bedrijfsplan, met juiste focus. Dit is belangrijk om een stabiele relatie aan te gaan met de klant en betrouwbaarheid uit te stralen.
- Communicatievaardigheden en pro - activiteit in de communicatie met afnemers.
- **En de praktische zaken zoals boven omschreven?**

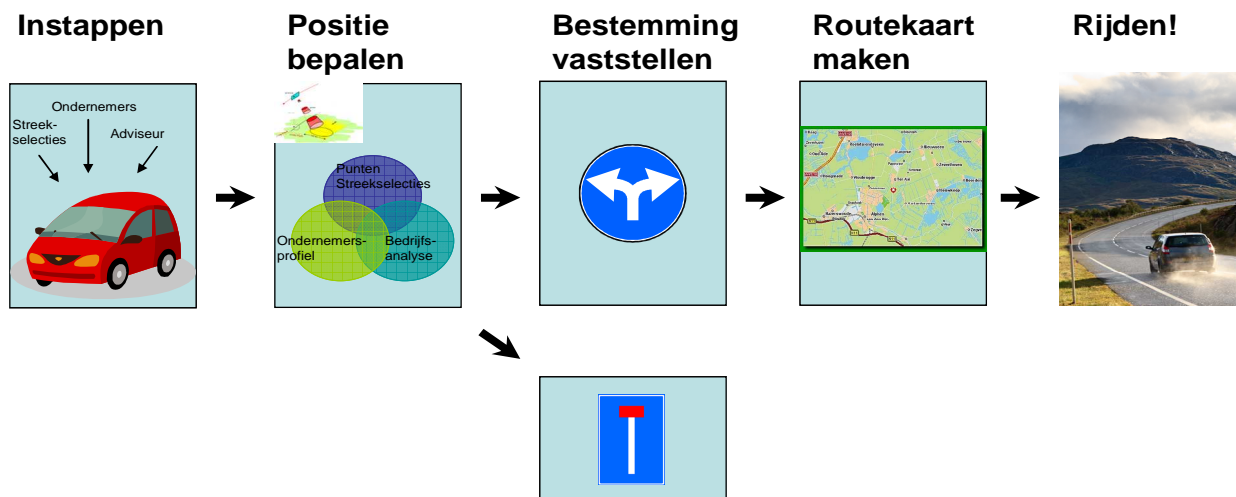
Benodigde competenties bij de afnemers

- Kennis, gevoel en beleving bij het product van de leverancier.
- Primaire processen van de leverancier begrijpen. Hiermee wordt bedoeld de teelt, productie en processing van te leveren producten.
- Inlevingsvermogen van medewerkers om de cultuur en uitdagingen van de primaire bedrijven te begrijpen.
- Partnerschap in de keten; mede - verantwoordelijkheid stimuleren bij de ondernemers verder de keten in door uit te leggen hoe dat werkt en ook andersom
- Communicatie – vaardigheden en pro – activiteit in de communicatie.
- Coachende houding. Voor veel ondernemers is het een grote omschakeling van producent (gericht op zelfstandige productie/verwerking) naar leverancier.

Generiek model: de GIJS - planner

De ervaringen van het project hebben tot het volgende ondersteuningsmodel geleid waarin 3 partijen een rol spelen: de producent, de afnemer, de adviseur. Aangezien het project is uitgevoerd samen met Streekselecties hebben we het model de GIJS-planner genoemd. Maar in principe is het model natuurlijk toepasbaar in elke andere keten.

De Gijs-planner



1. Instappen

De eerste stap heeft als doel dat alle partijen het eens zijn met deelname aan het traject, weten wat de bedoeling is, achtergrondinformatie uitwisselen, etc. Communicatie in deze eerste stap is cruciaal voor het succesvol doorlopen van het traject. Met deze stap wordt ook aan vertrouwen gewerkt waardoor de volgende stap met de analyse van ondernemer en bedrijf, gemakkelijk verloopt.

2. Positie bepalen

De huidige positie wordt geanalyseerd. Dit wordt gedaan via drie lijnen die gelijktijdig worden opgepakt:

- De aandachtspunten vanuit Streekselecties die bekend zijn bij de betreffende producent.
- De ondernemer. De adviseur gebruikt hierbij als tool het ZLTO- Ondernemersprofiel. De resultaten van het ZLTO-Ondernemersprofiel geven inzicht in de ondernemer als persoon en hoe hij onderneemt binnen de onderneming. Het rapport gaat in op de motivatie, de voorkeursrollen en gedragspatronen als ondernemer.
- Bedrijfsanalyse. Hiervoor wordt het instrument ZLTO-Ondernemerswiel gebruikt. Alle facetten van het bedrijf komen aan bod: omgeving en maatschappij, financiële resultaten, bedrijfsvoering, kennis en innovatie, arbeid en medewerkers en tenslotte productmarktcombinatie en afzet.

3. Bestemming vaststellen

Aan de hand van de positie - bepaling wordt door de drie partijen besloten welke

bestemming wordt gekozen en wat de verbetertrajecten zijn die door de producent zullen worden opgepakt. In deze fase kan ook worden besloten dat er geen gezamenlijk bestemming wordt gekozen maar dat ieder zijn eigen weg gaat; de samenwerking loopt daarmee dood, wat vanzelfsprekend niet betekent dat het bedrijf zich niet verder ontwikkelt.

4. Routekaart maken

Voor iedere bestemming wordt bepaald welke weg de ondernemer moet bewandelen om tot het gewenste resultaat te komen. Dus de uitgewerkte verbetertrajecten met stappen, benodigde investering, planning én effect op de andere bedrijfsaspecten. Hier kunnen diverse specialisten bij worden ingeschakeld.

5. Rijden

In deze laatste fase wordt het verbetertraject echt uitgevoerd en de voortgang door betreffende adviseur, Streekselecties én de producent zelf bijgehouden.

Voor vragen kunt u contact opnemen met de projectleider van ZLTO Projecten:
Marjon Krol: 06 – 533 63 937; marjon.krol@zlto.nl