

Kansen voor Zeeuwse zwarte bessen

Toekomst van een coöperatie

Carolien de Lauwere, Gerben Splinter, Alfons Beldman en Pieter Korst



De afzet van verse zwarte bessen, direct van het land, staat al enkele jaren onder druk. Om het bestaansrecht voor de coöperatieve Nederlandse bessenelers te behouden moet er iets veranderen.

Gebundelde krachten

Eind jaren tachtig hebben 23 Zeeuwse akkerbouwers en fruittelers hun krachten gebundeld in een coöperatie van zwartebessentelers. De coöperatie heeft altijd goed gedraaid tot ze vanaf 2000 te maken kregen met goedkopere concurrentie in Polen en overvloedige oogsten waardoor de prijzen verder onder druk kwamen te staan. Waar de coöperatie eerst 600 tot 650 ton zwarte bessen kwijt kon aan bedrijven als SVZ en Hero, is dit nu nog 300 ton.

De zeventien telers die nu nog bij de coöperatie zijn aangesloten moeten dus op zoek naar nieuwe (markt)mogelijkheden. De eerste stappen van die zoektocht zijn in januari 2016 gezet tijdens de workshop 'Kansen voor Zeeuwse zwarte bessen'.

Zoektocht naar nieuwe mogelijkheden

Pieter Korst is in het voorjaar van 2014 bij de zwartebessen-coöperatie gekomen. In die tijd liep de coöperatie al tijden niet goed en met zijn achtergrond in het bedrijfsleven ging Pieter op zoek naar nieuwe mogelijkheden voor de zwarte bes. Hij denkt daarbij aan vier mogelijke richtingen.

Optie 1: Uitbouwen van de huidige strategie

De coöperatie neemt een zaakvoerder in dienst die de afzet van de producten regelt. De coöperatieleden moeten zich actief verdiepen in verwerkingsmogelijkheden en afzetmogelijkheden voor diverse halffabricaten. Daarnaast moeten zij contact leggen met verwerkers en zoeken naar een zo goedkoop mogelijke verwerking, opslag en logistiek.

Optie 2: Uitbesteden van de verkoop

De coöperatie richt zich op de teelt. Een handels- en verwerkingsbedrijf/groothandel in AGF verzorgt de verkoop van zwarte bessen, op basis van commissie. Voorwaarde is het vinden van een groothandelspartij die kansen ziet in het overnemen van de verkoop van zwarte bessen, zo mogelijk in combinatie met deels eigen verwerking. Dit kan de coöperatie een verbetering in rendement opleveren.

Optie 3: Focus op kwaliteit

De coöperatie richt zich op de verkoop van bessen en halfproducten aan verwerkers die zeer hoge eisen stellen aan de kwaliteit van het product en duurzame productie. Voorwaarden zijn: investeren in de kwaliteit van het productieproces (in gewasbescherming, oogsten en opslag), zeer professionele aanpak en organisatie, actief vinden van een afnemer die hoge eisen stelt maar daarvoor ook premie betaalt, certificering van alle telers (GlobalGap en/of Milieukeur), afsluiten van langetermijncontracten om investeringen te verantwoorden en onderzoeken van mogelijkheden om duurzamer te produceren en 'foodprint' te verlagen.

Optie 4: Focus op niches in Nederland

De coöperatie gaat zich richten op nichemarkten. Voorbeelden zijn local-to-local, gezondheid, exclusiviteit, beleving en duurzaamheid. Deze richting vraagt de grootste aanpassing van de coöperatieleden: ze moeten contacten leggen, eindproducten bedenken en maken en aandacht besteden aan communicatie en marketing. Omdat het om kleinschalige productie gaat, is deze vorm van teelt slechts mogelijk voor enkele telers. De marges zouden goed moeten zijn, maar het vraagt veel tijd en inspanning.

Aanvullende mogelijkheden die vanuit andere telers zijn genoemd zijn: omschakelen naar biologische teelt (optie 5) en afbouwen of stoppen (optie 6).

Ontwikkelingsrichtingen prioriteren

Elke mogelijkheid brengt voordelen en nadelen met zich mee. Het is aan de coöperatieleden om te bepalen welke richting zij verder willen uitwerken. Daarom is de telers gevraagd de zes genoemde ontwikkelingsrichtingen te prioriteren.

Uitbouwen van de huidige strategie

Ondanks het besef van de telers dat het anders moet, kiezen de meeste telers toch voor het uitbouwen van de huidige strategie. Ook zijn zij geïnteresseerd in de mogelijkheden van de biologische afzetmarkt, stoppen of afbouwen (ook een belangrijk signaal!), produceren voor een nichemarkt en voor focus op kwaliteit. Het uitbesteden van de verkoop is duidelijk minder populair.

Op basis van deze uitkomst kijken de telers in groepen verder naar de mogelijkheden van het uitbouwen van de huidige strategie, het biologisch gaan produceren of het produceren voor een nichemarkt. En pasant komt ook stoppen of afbouwen aan de orde.

Omschakelen naar biologisch telen

Voor het omschakelen naar biologische teelt of een nichemarkt zijn de volgende acties nodig:

- marktpotentie verkennen
- precieze teelteisen uitzoeken
- onderzoeken met welke partijen en partners telers kunnen samenwerken en welke duurzame productiemiddelen nodig zijn
- kosten en opbrengsten op een rijtje krijgen
- inpasbaarheid in de coöperatie onderzoeken.

Stoppen of afbouwen

Stoppen of afbouwen scoort ook hoog bij de ontwikkelingsrichtingen. Dit is geen gemakkelijke keuze en de coöperatieleden zijn het erover eens dat het zeker niet de bedoeling is individuele telers voor stoppen te laten kiezen. De coöperatie heeft echter te lang stilgestaan en zaken op zijn beloop gelaten. Nu staan ze voor de keuze: pakken we de lead of laten we het gebeuren?

Sense of urgency

Waarom kiezen telers voor het uitbouwen van de huidige strategie als zij eerder hebben geconstateerd dat het zo niet langer kan? Het antwoord is simpel: sommige telers kunnen of willen niet meer terug. Zwarte bessen teelt is een mooie teelt en de telers hopen het nog een poosje te kunnen uitzingen. Als andere telers wel stoppen, geeft dat ruimte voor de overgebleven telers.

De sense of urgency lijkt bovendien niet erg hoog. Zwarte bessen telen is voor de meeste telers een van de bedrijfstakken en de andere bedrijfstakken vangen het op als het even minder gaat. Ook als het langere tijd minder goed gaat is dat nog geen reden om te stoppen. Veel telers geven aan de andere richtingen niet te zien zitten: zij gaan liever door op de ingeslagen weg en wachten op betere tijden.



Taak van het bestuur

Het zoeken naar nieuwe wegen of het genereren van meer afzet is ook een taak van het bestuur van de coöperatie, vinden sommige telers. Mocht het bestuur het niet voor elkaar krijgen, dan moet er toch maar worden gerooid. Het staat de telers echter niet aan als het bestuur

bepaalt wie hoeveel moet rooien. Het vrije ondernemerschap staat voorop.

Het is ook niet de bedoeling dat de coöperatieleden ieder voor zich naar oplossingen gaan zoeken. Individuele telers moeten zich richten op de teelt; bij de coöperatie gaat het om het gezamenlijk kiezen van een strategie.

Hoe nu verder?

De workshop heeft bevestigd wat eigenlijk al bekend was: de coöperatie kan zo niet verder en er moet iets veranderen. De vraag hoe en wat is een beetje blijven hangen. Bij productie voor een nichemarkt of het omschakelen naar biologisch teelt zijn concrete acties genoemd, maar het is onduidelijk hoe dat is in te passen in de coöperatie.

Stil blijven staan kan niet meer. Nieuwe marktsporen verkennen is essentieel. De groep heeft ruimte nodig om ideeën nader vorm te geven. De coöperatieleden moeten hun energie nu benutten. Gelukkig zijn alle leden het met elkaar eens en steunen ze de initiatieven van de groep allemaal.

Hulp van buiten

Tijdens zijn zoektocht naar nieuwe mogelijkheden voor de coöperatie, stuitte Pieter Korst op het programma Keteninnovatie Tuinbouw van de Kamer van Koophandel. Dit programma helpt tuinbouwondernemers die bezig zijn met het ontwikkelen van verdienmodellen en productmarktcombinaties om veranderende consumenteneisen en internationale concurrentie het hoofd te kunnen bieden.

De zwartebessencoöperatie past goed in het KvK-programma en met de hulp kon de coöperatie een extern adviseur inhuren voor marktonderzoek. Ook de workshop was mogelijk dankzij het KvK-programma.



Contact

LEI Wageningen UR
Postbus 29703
2502 LS Den Haag

www.wageningenUR.nl/lei

Gerben Splinter

Onderzoeker

T +31 (0)70 3358250

E gerben.splinter@wur.nl

2016-040d