

Stakeholderanalyse “Oogsten in Ketens”



Lobke Coppens
Suzanne Pegge
Eric Boer

Rapportnummer 752

Agrotechnology & Food Sciences Group, Wageningen UR

Colofon

Titel	Stakeholderanalyse Oogsten in Ketens
Auteur(s)	Lobke Coppens (Wageningen UR, AFSG), Suzanne Pegge (Wageningen UR, AFSG), Eric Boer (Wageningen UR, AFSG)
AFSG nummer	752
ISBN-nummer	978-90-8585-1 34-9
Publicatiedatum	November, 2006
Vertrouwelijk	N/A
OPD-code	N/A
Goedgekeurd door	N/A

Agrotechnology and Food Sciences Group
P.O. Box 17
NL-6700 AA Wageningen
Tel: +31 317 475 024
E-mail: info.afsg@wur.nl
Internet: www.afsg.wur.nl/NL/

© Agrotechnology and Food Sciences Group

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, hetzij mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. De uitgever aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten of onvolkomenheden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system of any nature, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publisher. The publisher does not accept any liability for inaccuracies in this report.



Het kwaliteitsmanagementsysteem van Agrotechnology and Food Sciences Group is gecertificeerd door SGS International Certification Services EESV op basis van ISO 9001:2000

Rapportage stakeholderanalyse Oogsten in Ketens

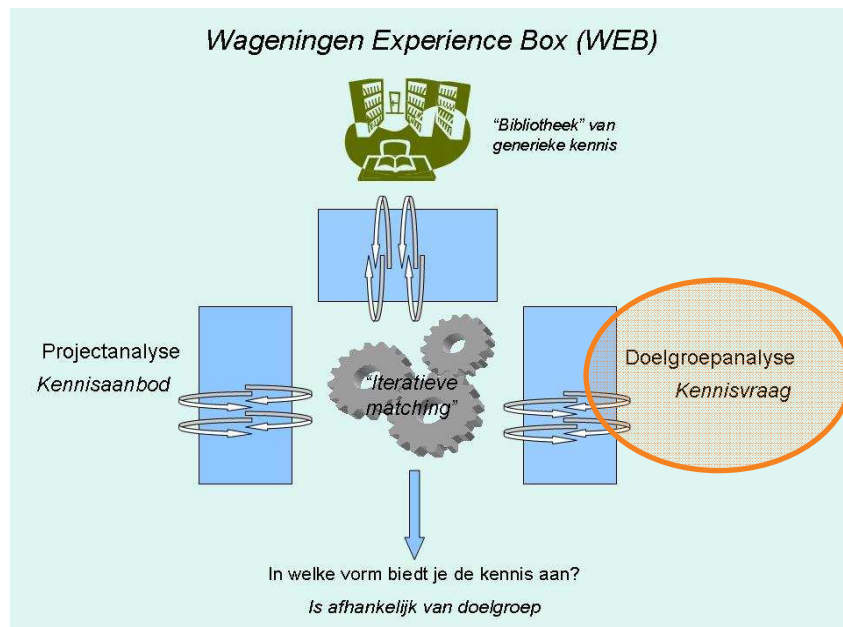
Inhoudsopgave

1	INLEIDING	3
2	DOELGROEPANALYSE	4
3	AKK PROJECTEN	9
4	KENNISVRAGEN	10
5	VERVOLG PROJECT	11
	BIJLAGE: VRAGENLIJST	12

1 Inleiding

Kennismanagement is het proces achter het systematisch ontwikkelen, verzamelen, structureren, toegankelijk maken, delen en inzetten van kennis met een bepaald doel. Voor "Oogsten in Ketens" gaan we ervan uit dat er in co-innovatieprojecten van AKK kennis is ontwikkeld en ervaring is opgedaan. Doel is dan ook deze kennis en ervaring te verzamelen, deze expliciet en algemeen toepasbaar te maken, waardoor deze overdraagbaar wordt naar een bepaalde doelgroep.

AFSG heeft een methode voor kenniscirculatie ontwikkeld, genaamd "Wageningen Experience Box" (WEB). Hierbij wordt specifieke kennis en ervaring opgedaan in projecten vergeleken met kennisvragen die leven bij de doelgroep.



De fasering die binnen WEB gehanteerd wordt, luidt:

1. Doelgroepanalyse (inventariseren kennisvragen)
2. Projectanalyse (eliciteren kennisaanbod)
3. Kennis en ervaring veralgemeniseren én verifiëren
4. Kennis ontsluiten aan doelgroep

2 Doelgroepanalyse

In de stuurgroepbijeenkomst van 10 juli j.l. is het MKB¹ als doelgroep aangewezen. Om de kennisvragen van deze doelgroep in kaart te brengen, is een doelgroepanalyse uitgevoerd. Hiertoe zijn 219 MKB bedrijven en 39 belangenbehartigers van MKB bedrijven benaderd middels een elektronische enquête. Het aantal respondenten bedraagt 97, waarvan 79 MKB bedrijven en 18 belangenbehartigers. Dit is een responspercentage van 38%.

Het doel van de enquête is tweeledig:

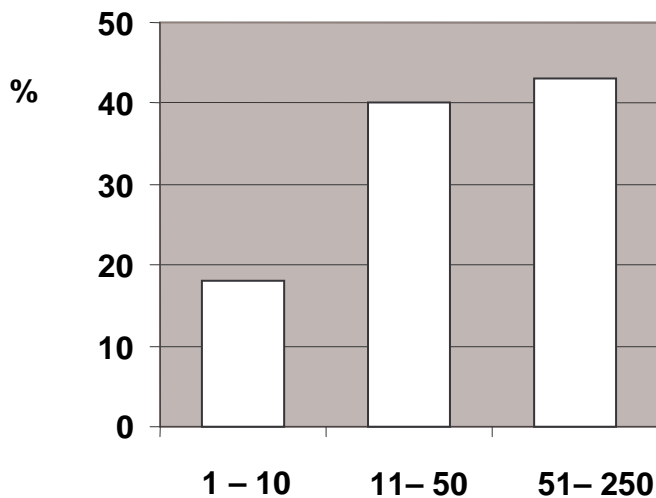
- Inventariseren welk(e) thema('s) voor het MKB het meest actueel is/zijn, en
- Welke kennisvragen zij hebben met betrekking tot deze thema's.

Deze indeling in thema's (zie vragenlijst in bijlage) sluit aan bij een bestaande en gebruikte indeling van het LEI, gebaseerd op literatuurstudie en interviews². Het LEI heeft deze indeling in thema's gebruikt in interviews met programmaregisseurs van AKK. In de gesprekken is aan de programmaregisseurs gevraagd te scoren in welke mate een bepaald thema onderwerp van een project is geweest. De schaal van de scores liep uit een van 1 (geen onderwerp) tot en met 7 (belangrijk onderwerp) .

Door dezelfde indeling in thema's te gebruiken voor inventarisatie van kennisvragen (doelgroepanalyse), als voor elicitering van kennisaanbod (projectanalyse), wordt geborgd dat de ontsloten kennis en ervaring aansluit bij de kennisvragen van de doelgroep.

Resultaten doelgroepanalyse

1. Verdeling respondenten over grootte van het bedrijf (uitgedrukt in aantal medewerkers):



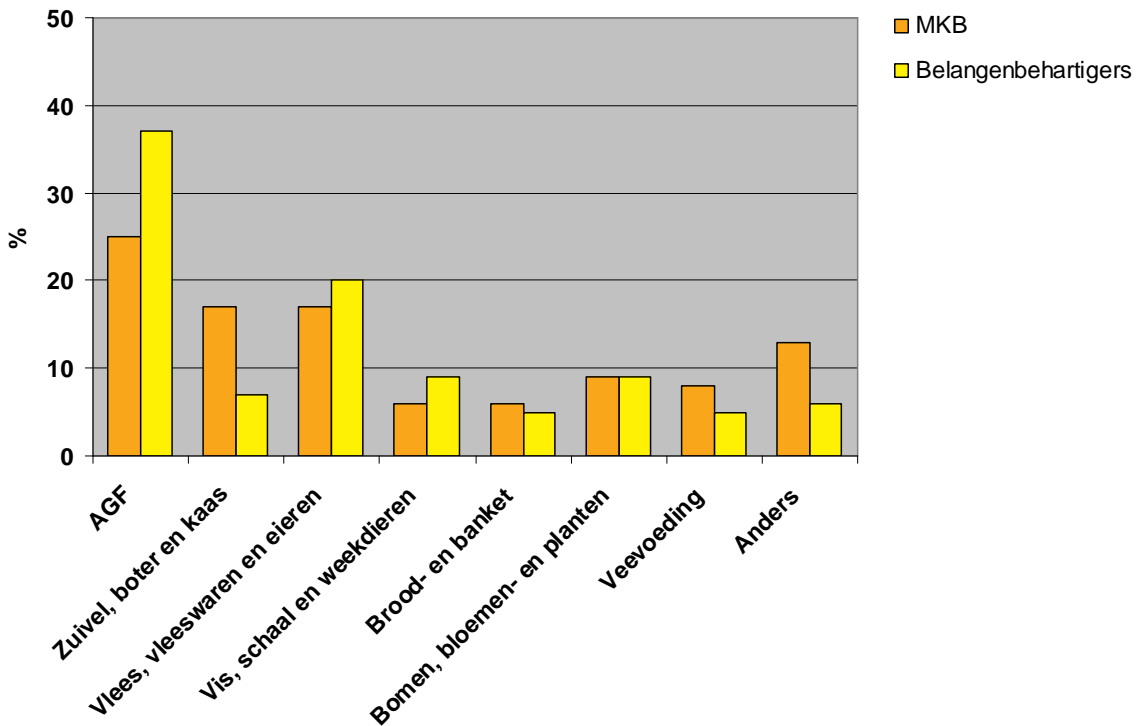
Toelichting

Van alle respondenten heeft ruim 40% van de bedrijven 51 tot 250 werknemers, 40% heeft 11 tot 50 werknemers en een kleine 20% van de bedrijven valt in de categorie 1 tot 10 medewerkers.

¹ Definitie MKB: bedrijven met maximaal 250 medewerkers

² Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Paul Ingenbleek (Paul.Ingenbleek@wur.nl)

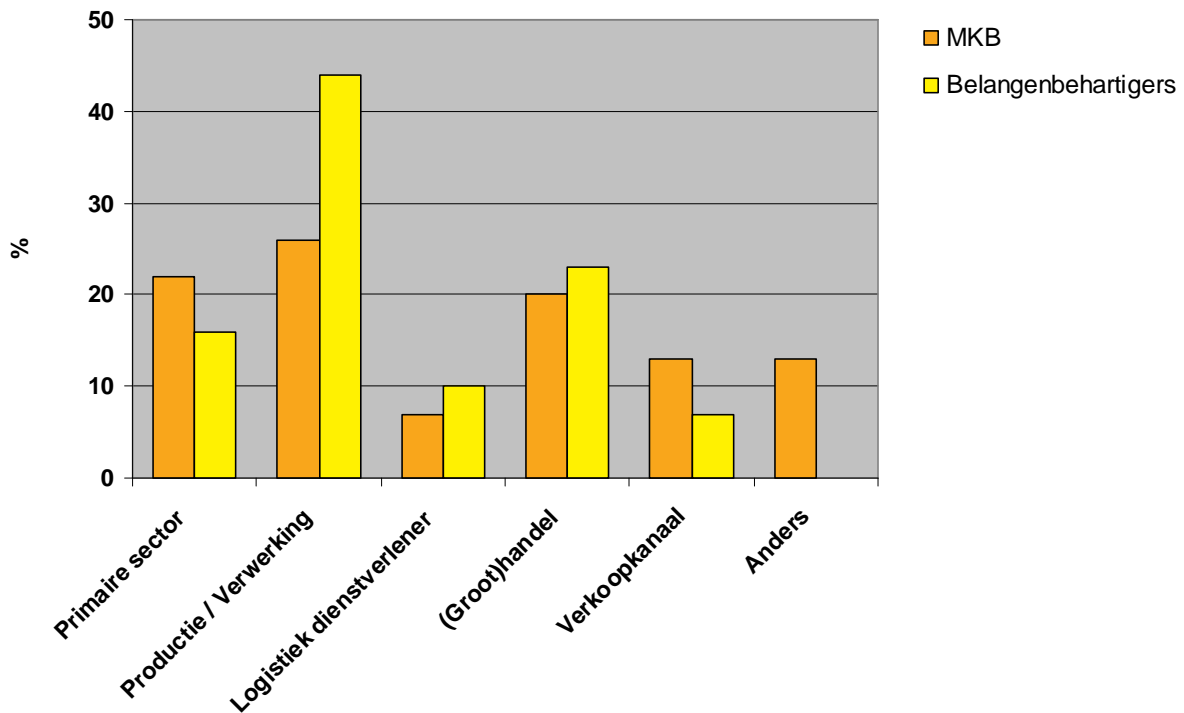
2. Verdeling respondenten over sectoren:



Toelichting

De respondenten uit zowel het bedrijfsleven als de belangenbehartigers zijn voor het grootste gedeelte actief in de AGF sector. Gevolgd door de sectoren vlees, vleeswaren en eieren en zuivel, boter en kaas. De respondenten hebben de mogelijkheid gehad om, wanneer van toepassing, aan te vinken dat ze in meerdere sectoren werkzaam zijn.

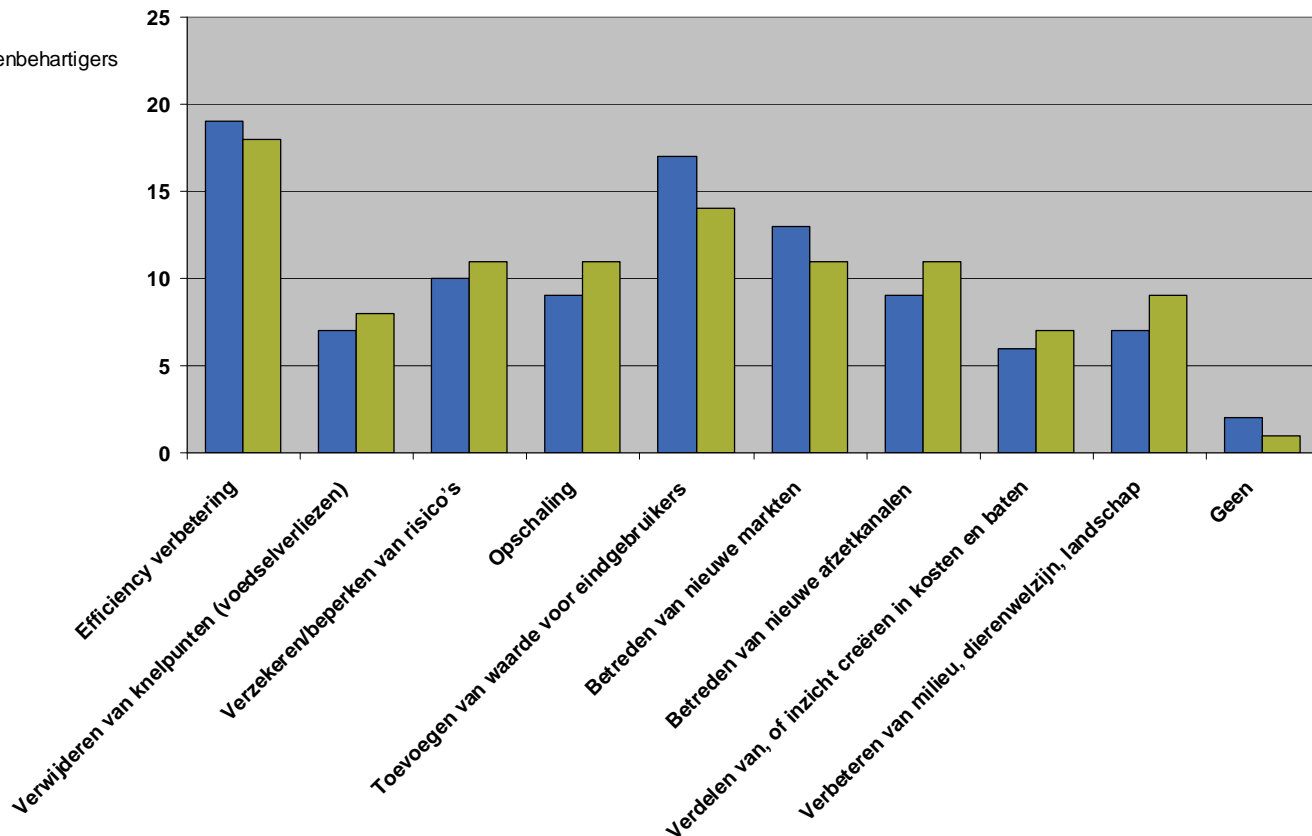
3. Verdeling respondenten over ketenschakels:



Toelichting

Alle schakels van de keten zijn vertegenwoordigd door de respondenten. De belangenbehartigers die de enquête hebben ingevuld vertegenwoordigen met name de productie/verwerking. In beide groepen respondenten zijn de logistiek dienstverleners en het verkoopkanaal ondervertegenwoordigd.

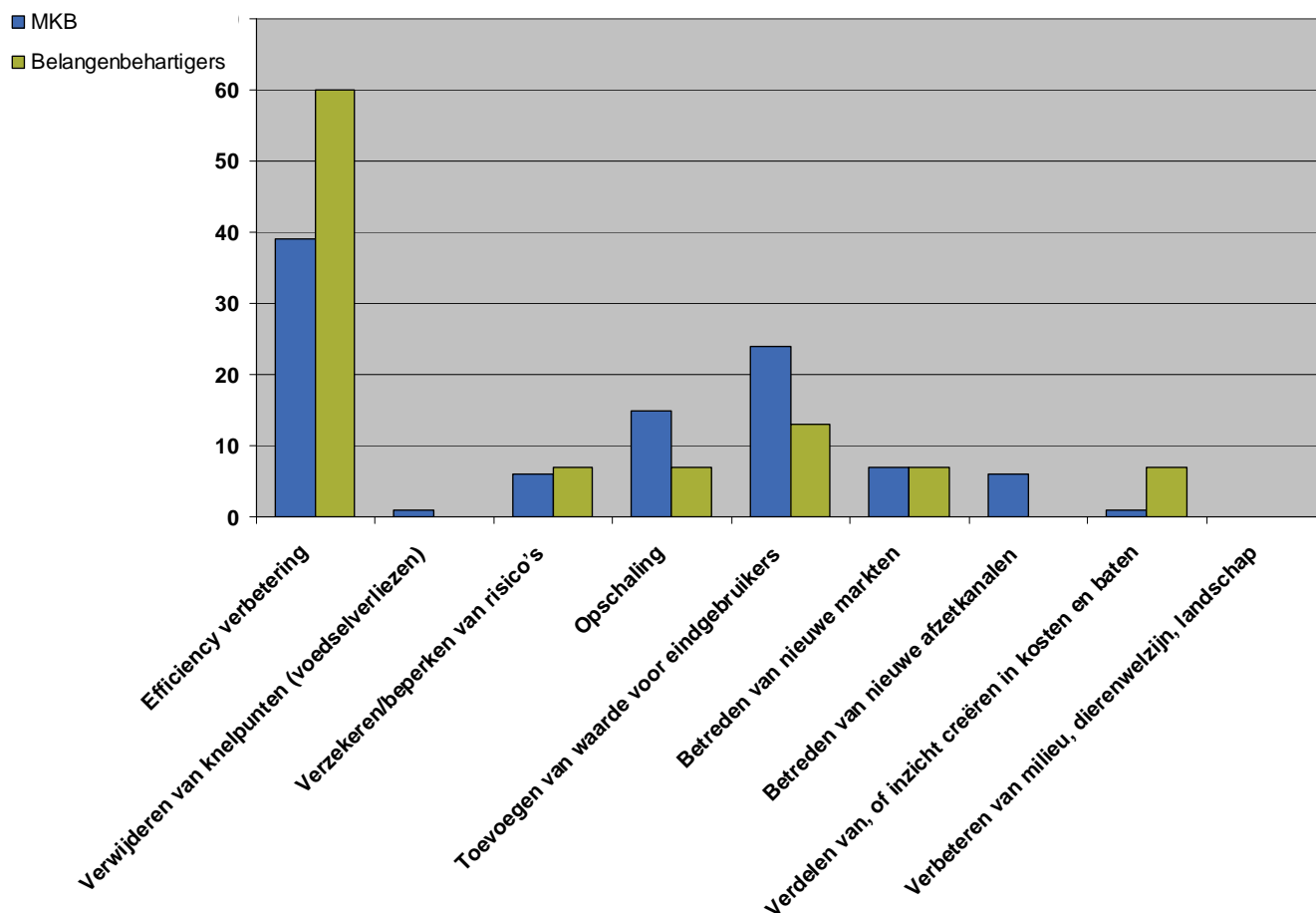
4. Kennisbehoefte (meerdere antwoorden mogelijk):



Toelichting

Bovenstaande figuur geeft aan rondom welke thema's er in de organisatie vragen ontwikkelingen of knelpunten zijn die nader onderzoek verdienen. De respondenten hadden hier de mogelijkheid om meerdere thema's aan te vinken. In deze grafiek komt duidelijk naar voren dat beide doelgroepen behoefte hebben aan onderzoek rondom het thema efficiency verbetering en het thema toevoegen van waarde voor eindgebruikers.

5. Kennisbehoefte (slechts één antwoord mogelijk):



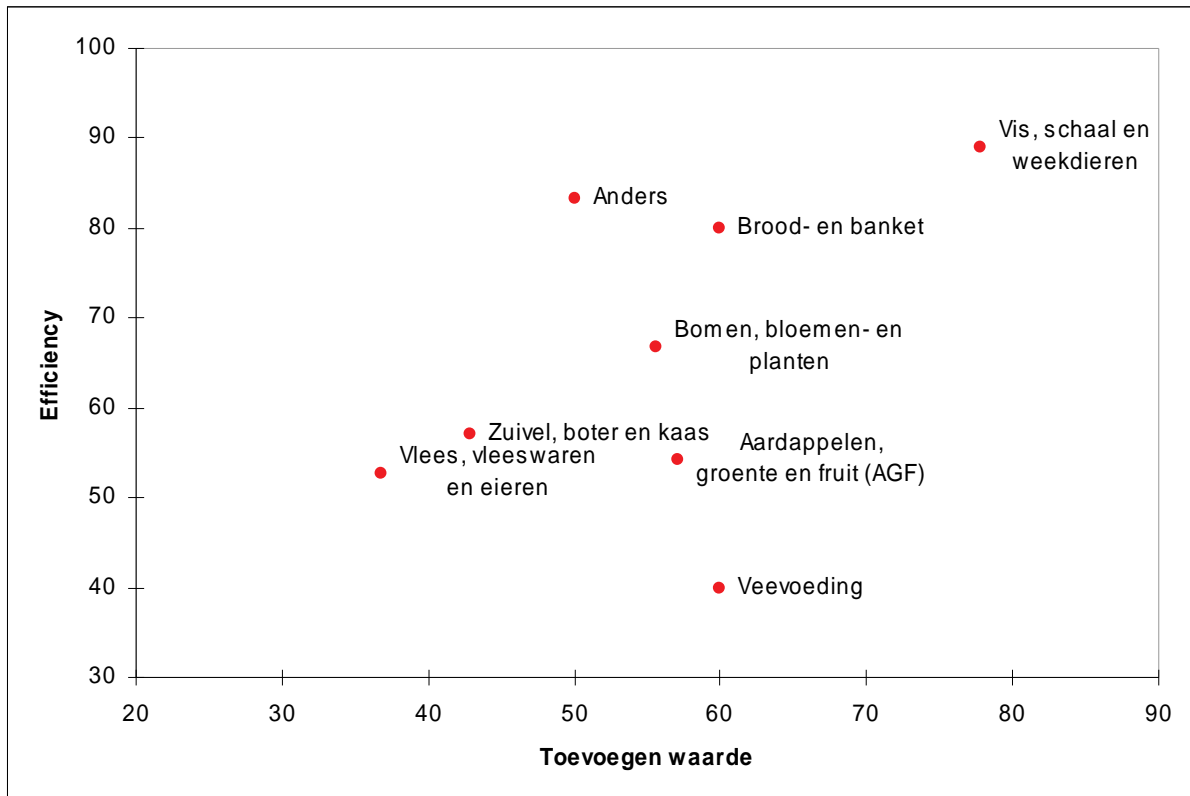
Toelichting

In deze grafiek is het resultaat weergegeven van het door de respondenten gekozen belangrijkste thema. Wanneer de respondenten slechts één thema aan mogen vinken dan komen eveneens de thema's efficiency verbetering en toevoegen van waarde voor eindgebruikers als belangrijkste onderwerpen voor onderzoek naar voren.

6. Kennisbehoefte per sector

Toelichting

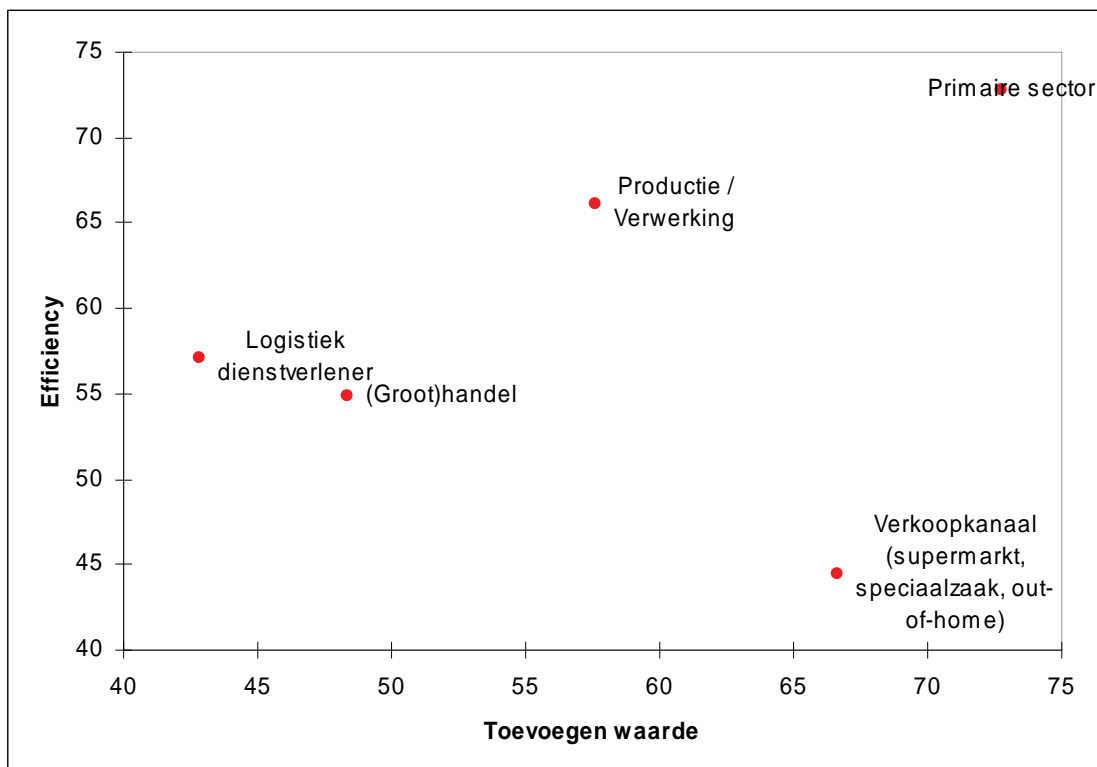
In onderstaande grafiek is de kennisbehoefte rondom de twee belangrijkste thema's uitgesplitst per sector. Er zijn grote verschillen tussen de sectoren. De respondenten die de veevoedingssector vertegenwoordigen hebben bijvoorbeeld efficiency minder vaak genoemd dan toevoegen van waarde. Voor de respondenten uit de vee, vleeswaren en eieren sector liggen deze cijfers andersom.



7. Kennisbehoefte per ketenschakel

Toelichting

In onderstaande grafiek is de kennisbehoefte rondom de twee belangrijkste thema's uitgesplitst per ketenschakel. De respondenten die het verkoopkanaal vertegenwoordigen hebben vaker toevoegen van waarde aangevinkt terwijl de logistiek dienstverleners duidelijk vaker hebben gekozen voor efficiency.



3 AKK Projecten

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat 'efficiency verbetering' en 'toevoegen van waarde' door zowel de MKB bedrijven als de belangenbehartigers als meest belangrijke en meest actuele thema's gelden.

Door het LEI is op basis van de interviews met de AKK programmaregisseurs in kaart gebracht welke thema's in welke projecten een belangrijke rol hebben gespeeld. De projecten die volgens de programmaregisseurs hoog scoren (score 6 of 7) op 'efficiency' óf op 'toegevoegde waarde' zijn hieronder weergegeven.

Efficiency	
Biologisch	<ul style="list-style-type: none"> - Verwaardiging biologisch rundvlees door ketensamenwerking - Biologische Bijproducten in de Biologische Varkenshouderij - Keten Informatie Systeem voor de biologische sector - BIO-VARKens-KeteN, kwaliteit, service en logistieke optimalisatie
Duurzaam	<ul style="list-style-type: none"> - Duurzame Groenteketens - Reductie reststromen Albert Heijn versketen - Veenet - Benchmarktool voor Duurzaam Ondernemen - Van probleemresidu naar waardevolle componenten middels herwonnen sap - Reductie productverlies in de gesneden groenteketen (voorfase) - Reductie productverlies in de gesneden groenteketen (fase 2) - Pieper profijt = gezamenlijk profijt - De vis wordt (duur)zaam vervoerd - Vers verpakken en duurzaam distribueren - Plantaardige olien en vetten in de dierlijke keten - Korte ketens vleeskuikenhouderij fase 2 - Duurzame importketens plantmateriaal - Verspan - Focus op Bollenfust - Mobysant ketenverkorting uitgangsmateriaal chrysant - Samenwerking binnen en tussen Mengvoederketens
Varkensvlees	<ul style="list-style-type: none"> - Eerlijke prijs, heerlijke prijs - Voedselveiligheidsmonitor binnen de keten - Ontwikkeling van een dynamisch Kolomrendementsmodel voor vlees gericht op consumentenkwaliteit - IQ-Meat fase 6 aanvulling op fase 4 en 5 - Via bewustwording naar duurzame marktketens - Gedifferentieerde vraaggestuurde productie van varkensvlees - Feed to Food

Toegevoegde waarde	
Biologisch	<ul style="list-style-type: none"> - Biologische groente met meerwaarde - Ketenmarketing voor succesvolle introductie vernieuwend biologisch product - Biobloem (voorfase) en Biobloem - Appels van stand; de keten - Menugestuurde bio-catering - Marktontwikkeling biologische (vers)producten in de bedrijfscateringketen - Verkoop en uitlevering biologische groenteabbonnementen via het cateringkanaal (fase 0 + vervolg) - Koepelproject kennisontwikkeling streekgebonden productie en vermarkting - Biopaddestoelen

	<ul style="list-style-type: none"> - Beelden van (biologische) Kwaliteit - Regio-arrangementen voor biologisch varkensvlees fase 1 en 2
Duurzaam	<ul style="list-style-type: none"> - De grazende koe - Conceptontwikkeling plantaardige eiwitproducten in de catering - Milieukeur op maat voor bloemen- en plantenketen - Witte motor op groene brandstof - Realiseren transportbesparing in sierteelt
Varkensvlees	<ul style="list-style-type: none"> - Begeleiding rondom innovatieprocessen

4 Kennisvragen

Binnen de thema's "efficiency verbetering" en "toevoegen van waarde" is de respondenten gevraagd kennisvragen te benoemen binnen deze thema's. Hieronder worden per thema de drie belangrijkste kennisvragen weergegeven. Deze worden geïllustreerd door middel van een aantal quotes.

Efficiency³

- Hoe kan bespaard worden op transport- en energiekosten?
- Welke invloed heeft kwaliteitsverbetering (product, proces) op kostenbesparing?
- Hoe kan samenwerking in de keten bijdragen aan efficiency?

Quotes "Efficiency"

"Om een marktpartij te blijven is een goede kostprijs van het product erg belangrijk, daarom heeft het verlagen van de kostprijs continu aandacht. Dit is het best te realiseren door een efficiënte manier van werken. Mogelijkheden om de kosten te verlagen, bijvoorbeeld door veel aandacht voor het energievraagstuk, hebben daarom de aandacht"

"Door verharding in onze afzetmarkt (retail, prijzenoorlog) komt het er op aan om nog meer te focussen op efficiency, kosten etc."

"Wij zoeken naar betere samenwerking in onze bloemenbranch om kosten te kunnen reduceren. Tevens willen wij meer onderzoek om transporten van onze import bloemproducten door luchtvracht te vervangen door zeevracht. Wij zoeken hier protocollen voor"

"Transport is een enorme kostenpost en staat flink onder druk (congestie, brandstofprijzen, beladingsgraad). Daarnaast worden de kosten van orderverwerking en derving in de keten zwaar onderschat, vaak zijn dit zgn. verborgen kosten"

"Kostenreductie door kwaliteitsverliezen te beperken"

"Kennis over de keten, kwaliteitsverbetering en constantheid en daaruit voortvloeiend kostenreductie zijn belangrijke items in ons bedrijf"

"T&T implementeren door middel van automatisering. Doelen zijn o.a. ketenoptimalisering, kostenreductie, kwaliteitsverbetering"

³ Efficiency verbetering (ketenoptimalisering, kostenreductie, homogeniteit in kwaliteit, transactiekosten)

Toevoegen van waarde⁴

- Hoe kunnen eigenschappen van product en proces tot waarde worden gebracht?
- Wat is de rol van informatie management in het toevoegen van waarde?
- Hoe kan concept- en of productontwikkeling bijdragen aan een verbeterde concurrentiepositie?

Quotes "Toegevoegde waarde"

"Een biotomaat of een biokiwi ziet er hetzelfde uit als een gangbare. De kunst voor ons is om de werkelijke unieke eigenschappen optimaal te benutten en om te zetten naar unieke meerwaarden"

"We hebben interesse in de gezondheidsaspecten van aardbeien, zachtfruit en cranberries en hoe we dit bekend kunnen maken bij de eindgebruiker"

"Is het mogelijk om in het productieproces van broccoli een stukje waarde te creëren, waardoor je minder gemakkelijk inwisselbaar bent in tijden van discrepantie van vraag en aanbod door weersinvloeden?"

"Door middel van veredeling is het mogelijk om de handel in ons segment van potplanten levendig te houden en continuïteit te waarborgen. Wat zijn precies de wegen die bewandeld moeten worden om informatie op de goede plaatsen te krijgen, en welke informatie is doorslaggevend voor de keuzes die in de toekomst genomen gaan worden?"

"Restproducten uit de levensmiddelenindustrie worden herverwerkt tot diervoeders. Valt er uit deze hoogwaardige producten wellicht meer toegevoegde waarde te behalen door bijvoorbeeld een nieuw product te ontwikkelen of door nieuwe afzetkanalen?"

"Smaak, gezondheid, esthetiek, het koppelen van die emoties (gemak, duurzaamheid, etc) aan producten op een wijze, dat dit door de consument als toegevoegde waarde wordt gezien en zij dus ook bereid is hiervoor meer te betalen"

"Wij willen graag meedenken met onze afnemers om toegevoegde waarde te kunnen creëren. Dit ook om onze continuïteit te kunnen verzekeren en zodoende ook een groter volume qua afzet te kunnen bereiken. Hoe kunnen we dit realiseren? Hoe kunnen we ons onderscheiden in de markt?"

5 Vervolg project

De projecten met een hoge score op de twee thema's, én de drie belangrijkste kennisvragen dienen als uitgangspunt voor de projectanalyse. Gekeken zal worden welke projecten antwoord geven op (een of enkele) kennisvragen. Deze kennis en ervaring zal veralgemeniseerd worden, en vervolgens ontsloten worden richting de doelgroep, het MKB.

⁴ Toevoegen van waarde voor eindgebruikers (conceptontwikkeling, productontwikkeling, nieuwe activiteiten)

Bijlage: Vragenlijst

Uw organisatie

1. In welke sector(en) is uw organisatie werkzaam?
 - Aardappelen, groente en fruit (AGF)
 - Zuivel, boter en kaas
 - Vlees, vleeswaren en eieren
 - Vis, schaal en weekdieren
 - Brood- en banket
 - Bomen, bloemen- en planten
 - Veevoeding
 - Anders

2. In welke ketenschakel(s) is uw organisatie werkzaam?
 - Primaire sector
 - Productie / Verwerking
 - Logistiek dienstverlener
 - (Groot)handel
 - Verkoopkanaal (supermarkt, speciaalzaak, out-of-home)
 - Anders

3. Op welk vakgebied bent u werkzaam binnen uw organisatie?
 - Inkoop
 - Kwaliteit
 - Logistiek
 - Verkoop
 - ICT
 - Algemeen management
 - Anders

4. Hoeveel werknemers heeft uw organisatie?
 - 1 – 10
 - 11– 50
 - 51– 250
 - >250

Uw behoefte aan informatie

5. Zijn er binnen uw organisatie vragen, ontwikkelingen of knelpunten die nader onderzoek verdienen rondom één of meerdere van de volgende thema's?

- 1. Efficiency verbetering (ketenoptimalisering, kostenreductie, kwaliteit, transactiekosten)
- 2. Verwijderen van knelpunten in de aanvoer, afstemming, voorkomen van voedselverliezen
- 3. Verzekeren/beperken van risico's van bestaande activiteiten (b.v. voedselveiligheid)
- 4. Opschaling (vergroten van alle bestaande activiteiten)
- 5. Toevoegen van waarde voor eindgebruikers (concept- of productontwikkeling, nieuwe activiteiten)
- 6. Betreden van nieuwe markten of marktsegmenten van eindgebruikers
- 7. Betreden van nieuwe afzetkanalen (distributiekkanalen, retailers)
- 8. Verdelen van, of inzicht creëren in kosten en baten (prijsmechanismen)
- 9. Verbeteren van milieu, dierenwelzijn, landschap of andere ethische aspecten
- Geen van de bovenstaande antwoorden

6. Indien u bij vraag 5 meerdere thema's heeft ingevuld, welk thema is voor uw organisatie het meest belangrijk?

- 1. Efficiency verbetering (ketenoptimalisering, kostenreductie, kwaliteit, transactiekosten)
- 2. Verwijderen van knelpunten in de aanvoer, afstemming, voorkomen van voedselverliezen
- 3. Verzekeren/beperken van risico's van bestaande activiteiten (b.v. voedselveiligheid)
- 4. Opschaling (vergroten van alle bestaande activiteiten)
- 5. Toevoegen van waarde voor eindgebruikers (concept- of productontwikkeling, nieuwe activiteiten)
- 6. Betreden van nieuwe markten of marktsegmenten van eindgebruikers
- 7. Betreden van nieuwe afzetkanalen (distributiekkanalen, retailers)
- 8. Verdelen van, of inzicht creëren in kosten en baten (prijsmechanismen)
- 9. Verbeteren van milieu, dierenwelzijn, landschap of andere ethische aspecten

7. Kunt u de kennisvragen die uw organisatie heeft rondom bovenstaand thema nader toelichten door middel van één of meerdere voorbeelden?

8. Waarom zijn de door u gekozen thema's voor uw organisatie van belang?

- Continuïteit van de organisatie (economische positie)
- Maatschappelijke acceptatie c.q. draagvlak
- Wet- en regelgeving
- Eisen vanuit de markt
- Geen van de bovenstaande antwoorden

9. Heeft u belangstelling voor de resultaten van het onderzoek?

Ja (vul uw gegevens hieronder in)

Nee

10. Naam

11. Organisatie

12. E-mail adres

13. Ruimte voor opmerkingen