Management Summary

In june 1996 the project ‘Chain reversal and Small Medium Entreprises (SME’s)’ started in assignment of the foundation for Agri Chain Competence (AKK). The project was carried out by the Agricultural Economics Research Institute (LEI-DLO), NEHEM Consulting Group and AgroSer. The project aims to explore the possibilities to translate knowledge from AKK projects to SME’s and to stimulate participation of SME’s in Chain reversal projects. The project resulted in four approaches to optimise structuring the different chain-concepts and the communication about this to SME’s.

In opdracht van stichting Agro Keten Kennis (AKK) is in juni 1 996 het project 'Ketenoriëntatie MKB-Agribusiness' van start gegaan. De doelstelling van dit onderzoek was te onderzoeken:
1) Hoe de rol en functie van het MKB binnen ketens veranderen;
2) Hoe het MKB hierop in zou kunnen spelen;
3) Hoe kennis hierover vanuit stichting AKK zou kunnen worden overgedragen;
4) Hoe deelname van het MKB aan ketenprojecten kan worden gestimuleerd.

Het project is uitgevoerd door een team dat bestaat uit medewerkers van het Landbouw Economisch Instituut (LEI), NEHEM Consuiting Group, AgroSer en stichting Agro Keten Kennis.

In het eerste gedeelte van het onderzoek zijn de verschillende agroketens in kaart gebracht en is gekeken welke plaats het MKB in de betreffende ketens inneemt en welke rol het hierbij speelt. Op basis van indeling van ketenkennis die stichting AKK maakt is gekeken welke ketenproblematiek er in de verschillende sectoren speelt. In nauw overleg met stichting AKK zijn drie sectoren gekozen die een goede en brede doorsnee over de positie en problematiek van het MKB in de totale agribusiness geven. De onderzochte sectoren zijn: rundvlees, bloemen en bier. Uit de diepteinterviews in de onderzochte sectoren blijkt dat er voor het MKB veel mogelijke aanknopingspunten liggen voor ketensamenwerking. Er moeten echter MKB specifieke concepten ontwikkeld worden gebaseerd op de specifieke kenmerken van de MKB-Agribusiness. In hoofdstuk 3 wordt er een aantal nieuwe concepten aangeboden die MKB-bedrijven kunnen gebruiken.

Om structuur aan te brengen in de verschillende oplossingsrichtingen en om de communicatie daarover naar de MKB bedrijven te optimaliseren is het nodig onderscheid te maken tussen voorlopers, volgers en achterblijvers. Vaak is de groep vooroplopers actief aan de gang met ketensamenwerking, ook binnen AKK projecten. Deze groep moet ondersteund worden bij het professionaliseren tijdens de groei die men doormaakt. De groep 'achterblijvers' is heel moeilijk te benaderen.

Voor Stichting AKK is het nu vooral van belang zich te richten op de groep 'volgers'. Deze bedrijven zien dat rollen en functies binnen de ketens voor de verschillende partijen veranderen. Men heeft te maken met ketenomkering, internationalisatie, schaalvergroting, nieuwe technologische ontwikkelingen en de toegenomen aandacht voor kwaliteit en voedselveiligheid. Dit schept vele mogelijkheden voor deze ondernemers. Alhoewel dit per deelsector verschilt is er een aantal algemeen, voor alle MKB bedrijven geldende, verschuivingen aan te geven. In het rapport worden verder nieuwe aandachtspunten binnen de ketenkennisgebieden gegeven voor het MKB om hierop in te spelen. Het centrale thema is dat er manieren moeten worden gevonden om anders samen te werken om optimaal de vraag het

aanbod te laten sturen. Concepten voor ketensamenwerking voor deze 'volgers' moeten inspelen op drie belangrijke kenmerken: men heeft vaak onvoldoende tijd, geld en mankracht. Dit betekent dat er duidelijke eenvoudige concepten moeten worden aangeboden waar de MKB ondernemer mee aan de slag kan.

Verder wordt er een aantal oplossingsrichtingen voor kennisverspreiding gegeven . Er dient een verdere vertaling naar MKB-niveau van verschillende ketensamenwerkingsconcepten te komen. Ook dient een actieve individuele benadering van het grotere MKB bedrijfsleven in gang gezet te worden. Een actieve informatie-overdracht naar kleinere bedrijven dient plaats te vinden. Ten slotte dienen kennisinstellingen bij het ontwikkelen van nieuwe ketenkennis rekening te houden met de eerder genoemde specifieke kenmerken van het MKB.

***Trefwoorden*:**
- **Ketensamenwerking in het MKB**
- **Ketensamenwerkingsconcepten**
- **Kennisverspreiding**
- **Kennismanagement**