

**Resultaatmeting
AKK Co-innovatie-programma
'Professionalisering van de
biologische afzetketen'**

Monitoringsronde 2002

Wissenraet & Van Spaendonck

Advies en Projecten

29 april 2003

AKK.RAP.BIO.rapportage2002

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
2. Vraagstelling, methode en respons	7
3. Resultaten op de hoofddoelstellingen.....	9
3.1 Ketensamenwerking.....	9
3.2 Economische impact.....	13
3.3 Wetenschappelijk impact.....	15
3.4 Projectorganisatie.....	17
4. Conclusies en aanbevelingen	18
4.1 Conclusies.....	18
4.2 Aanbevelingen	19
Bijlage 1 Aanvulling op hoofdstuk 3.....	20
Bijlage 2 Projectorganisatie.....	24
Bijlage 3 Enquêteformulier bedrijven en kennisinstellingen	25

Samenvatting

In 2001 is het AKK co-innovatieprogramma 'Professionalisering van de biologische afzetketen' van start gegaan. In dit stimuleringsprogramma werken bedrijven en kennisinstellingen in pilotprojecten samen aan de ontwikkeling en toepassing van nieuwe ketenkennis. De doelstelling van het programma is 'het verder professionaliseren van de marktgerichte biologische afzetketens en de opbouw van een responsieve kennisinfrastructuur hiervoor'. Om de realisatie van de programmadoelstellingen te kunnen meten, wordt het programma gemonitord.

Het onderliggende rapport doet verslag van de eerste monitoringsronde.

De monitoring is uitgevoerd door het schriftelijk enquêteren van alle deelnemers aan de, in november 2002, lopende projecten: 23 bedrijven en 15 kennisinstellingen. De respons was 26% van de bedrijven en 56% van de kennisinstellingen. Op basis van deze respons kunnen nog geen kwantitatieve conclusies worden getrokken. Als echter gekeken wordt naar de resultaten, kunnen, met de nodige voorzichtigheid, de volgende uitspraken worden gedaan:

- De waardering van de samenwerking tussen de verschillende partijen is voldoende tot goed. Uitzondering is de waardering van de kennisinstellingen voor de samenwerking met de bedrijven, die is zeer variabel en soms ook onvoldoende.
- Aangezien alle deelnemers positieve effecten van het programma verwachten op hun bedrijfsvoering, is versterking van de economische structuur in de toekomst te verwachten.
- Aangezien ook alle kennisinstellingen positieve effecten van het programma verwachten op hun organisatie, is versterking van de wetenschappelijke structuur in de toekomst te verwachten.

De belangrijkste aanbeveling is het bereiken van een hogere respons om betrouwbare uitspraken te kunnen doen. Een wens van de deelnemers aan het programma is het verminderen van de administratieve verplichtingen.

1. Inleiding

In 2001 heeft Stichting Agro Keten Kennis (AKK) opdracht gekregen van het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (LNV) om het co-innovatie programma 'Professionalisering van de biologische afzetketen' op te zetten en uit te voeren. De doelstelling van dit programma is 'het verder professionaliseren van de marktgerichte biologische afzetketens en de opbouw van een responsieve kennisinfrastructuur hiervoor'.

De visie die aan dit programma ten grondslag ligt is dat bij opschaling en professionalisering van biologische afzetketens het cruciaal is dat de specifieke kennis en ervaring van biologische ketens en de professionaliteit en schaalgrootte van spelers uit de gangbare ketens worden gekoppeld. Zo wordt het beste van twee werelden gecombineerd, met behoud van eigen identiteit. Daarnaast zal om opschaling te kunnen realiseren ook de afzet via bestaande biologische afzetkanalen, de natuurvoedingsbranche, moeten worden versterkt. (bron: Jaarverslag AKK 2001)

Het programma kent 2 soorten kennisthema's, generieke en specifieke. De thema's die vallen onder 'specifiek' zijn:

- Marktoriëntatie
- Opschaling productie
- Logistiek
- Productontwikkeling (R&D)

De thema's die vallen onder 'generiek' zijn:

- IT
- Financiën en economie
- Kwaliteitszorg
- Strategie en organisatie

De pilotprojecten worden daarnaast ingedeeld in de productgroepen:

- Plantaardige producten
- Vlees en eieren
- Zuivel
- Convenience
- Non-food

In deze rapportage wordt verslag gedaan van de monitoring van het programma Professionalisering van de biologische afzetketen die eind 2002 is uitgevoerd. Een onderscheid naar de hiervoor genoemde thema's en productgroepen wordt in deze eerste monitoring nog niet gemaakt, aangezien daarvoor het aantal respondenten nog niet toereikend is.

In hoofdstuk 2 wordt de vraagstelling en de gebruikte methode toegelicht en komt de respons aan bod.

In hoofdstuk 3 worden de resultaten van het programma gepresenteerd en komen de begeleiding van het project en de verbeterpunten aan de orde. Daarna worden in hoofdstuk 4 de conclusies getrokken en daar waar mogelijk aanbevelingen gedaan.

In de bijlagen vindt u naast een aanvulling op hoofdstuk 3 met overige resultaten tevens de verstuurde enquêtes.

2. Vraagstelling, methode en respons

Het doel van de monitoring is onderzoeken wat de reeds bereikte resultaten zijn binnen het programma en wat de verwachtingen zijn van de te bereiken resultaten in de toekomst bij de deelnemende bedrijven en kennisinstellingen.

Het onderzoek richt zich op de volgende aspecten:

- Ketensamenwerking. Dit is opgesplitst in de volgende subaspecten:
 - samenwerking met bedrijven
 - samenwerking met kennisinstellingen/onderzoeksinstituten
 - kennisverspreiding
 - synergie en samenhang
 - verankering
- Economische impact. Hierbij wordt gekeken naar de bij bedrijven geconstateerde effecten en naar de te verwachten effecten op een aantal economische aspecten.
- Wetenschappelijke impact. Hierbij wordt gekeken naar de bij kennisinstellingen geconstateerde en naar de te verwachten effecten op wetenschappelijk vlak.

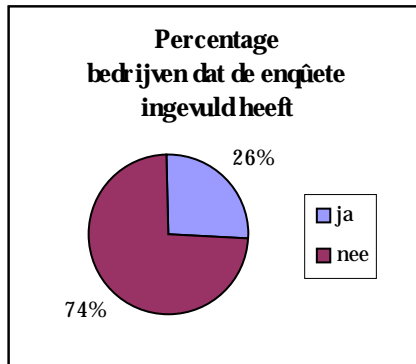
Op verzoek van AKK is de schriftelijke enquête gebruikt als methode om de resultaten van het programma te meten. Zowel voor de deelnemende bedrijven als voor de betrokken kennisinstellingen is door AKK een vragenlijst opgesteld. Deze vragenlijsten zijn grotendeels gelijk aan de vragenlijsten die voor de andere twee programma's, te weten 'Toegevoegde waarde varkensvleesketens' en 'Duurzame Agro Food ketens', worden gebruikt.

De vragenlijsten zijn in december 2002 verzonden naar 23 bedrijven en naar 15 kennisinstellingen of onderzoeksinstituten die deelnemen in één van de projecten. Indien kennisinstellingen deelnemen in meerdere projecten, dan hebben ze voor elk van de projecten een enquête ontvangen.

Uiteindelijk hebben 6 bedrijven en 9 kennisinstellingen de enquête geretourneerd. Dat betekent dat 26% van de bedrijven en 56% van de kennisinstellingen heeft meegewerkt. Zie de figuren 1 en 2.

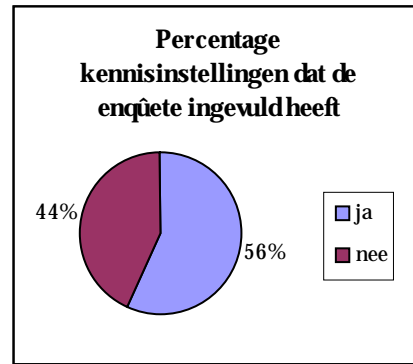
De respons van de bedrijven die deelnemen aan dit programma is redelijk, die van de kennisinstellingen zeer goed.

Het aantal gestarte projecten is nog relatief laag, waardoor ook het aantal bedrijven en kennisinstellingen relatief laag is. De consequentie hiervan is dat het aantal retour ontvangen enquêtes klein is. De resultaten van deze monitoring zijn dus voornamelijk kwalitatief. Kwantitatieve conclusies moeten met de nodige voorzichtigheid worden getrokken.



Figuur 1

n=23



Figuur 2

n=15

3. Resultaten op de hoofddoelstellingen

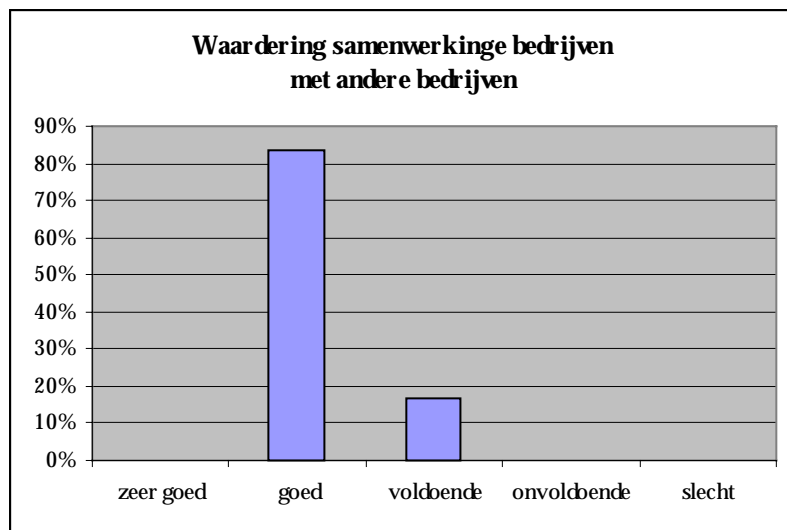
In dit hoofdstuk worden de resultaten gepresenteerd die blijken uit de verstuurde enquêtes. Deze resultaten zijn opgesplitst in resultaten op het gebied van ketensamenwerking, resultaten met betrekking tot economische impact en wetenschappelijke impact en de mening van de respondenten over de projectorganisatie.

3.1 Ketensamenwerking

Samenwerking

Het aantal bedrijven waarmee bedrijven in het project samenwerken varieert van 1 tot 8. Daar waar maar met één bedrijf wordt samengewerkt betreft het een project in de voorfase aangezien in goedgekeurde projecten tenminste 3 schakels uit de keten en dus meerdere bedrijven deelnemen. Gemiddeld wordt met 3,7 bedrijven samengewerkt, waarvan in 41% van de gevallen de samenwerking nieuw is. De samenwerking wordt door alle bedrijven als voldoende of goed gewaardeerd.

De waardering is gegeven op een schaal van 1 tot 5 waarbij 1 staat voor slecht en 5 voor zeer goed.



Figuur 3

n=6

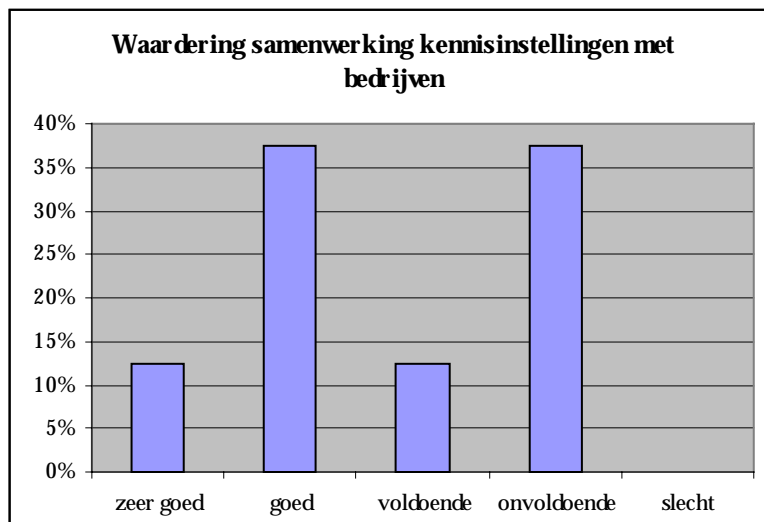
De bedrijven werken allemaal met 1 of 2 kennisinstellingen samen. Dit is precies gelijk verdeeld. Deze samenwerking is met ongeveer de helft van de bedrijven nieuw.

De samenwerking wordt positief gewaardeerd, gemiddeld 3,9 op een schaal van 1 tot 5. Geen enkel bedrijf geeft de samenwerking een waardering van minder dan 3.

Dat is opvallend, aangezien in andere programma's de samenwerking meer uiteenlopend en negatiever wordt gewaardeerd.

Het aantal kennisinstellingen waarmee wordt samengewerkt varieert van 1 tot 3. Deze samenwerking is in de helft van de gevallen nieuw. De samenwerking wordt zeer goed gewaardeerd, gemiddeld 4,2 op een schaal van 1 tot 5. Niemand geeft de samenwerking een onvoldoende (2 of minder).

De kennisinstellingen werken gemiddeld met 2,75 bedrijven samen, waarvan de samenwerking in 59% van de gevallen nieuw is. Deze samenwerking wordt zéér verschillende gewaardeerd. Meerdere instellingen waarden de samenwerking als onvoldoende. Zie figuur 4.



Figuur 4

n=8

De samenwerking tussen bedrijven en kennisinstellingen onderling wordt zeer positief gewaardeerd. De samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven wordt meer gevarieerd en door bijna 40% van de respondenten als onvoldoende gewaardeerd. In de bijlage (figuur 11, 12 en 13) is te zien hoe de bedrijven en instellingen de samenwerking waarden op de verschillende onderdelen.

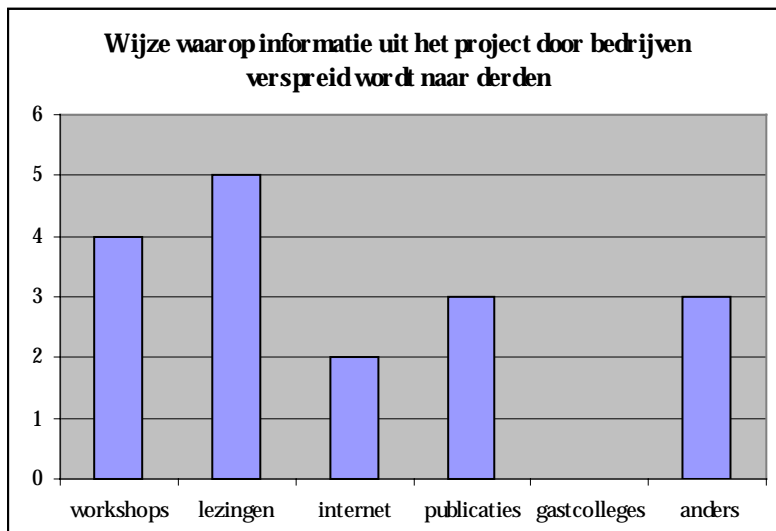
Toekomstige samenwerking

Een belangrijke vraag is de vraag of men in de toekomst ook met de kennisinstellingen zou willen samenwerken. Dit geeft namelijk inzicht in de bestending van de samenwerking. 89% van de kennisinstellingen geeft aan die toekomstige samenwerking te zien zitten. Eén kennisinstelling vindt het nog te vroeg om hier uitspraken over te doen. Alle bedrijven willen in de toekomst met kennisinstellingen samenwerken.

Voor de bedrijven en kennisinstellingen is het dan wel van belang dat er financiering beschikbaar is en dat het voordeel voor het bedrijf/kennisinstelling duidelijk moet zijn. De andere genoemde voorwaarden zijn van (iets) minder belang. (zie bijlage voor het overzicht van de waardering van de voorwaarden).

Kennisverspreiding

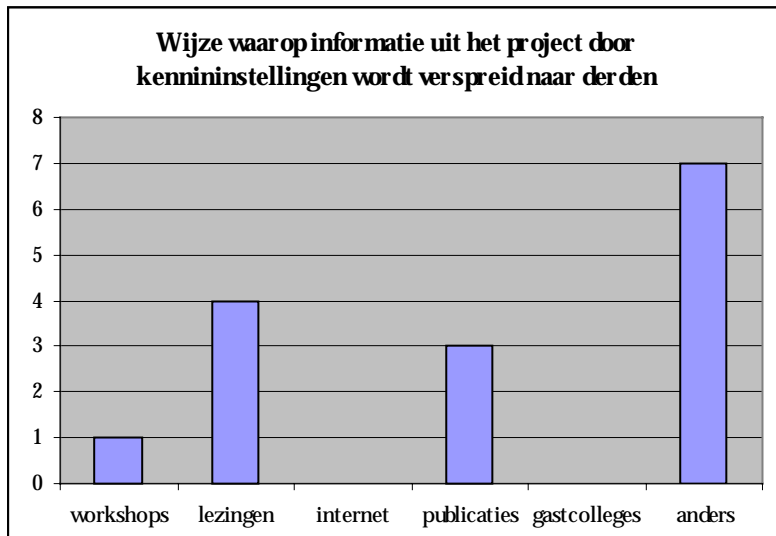
Kennisverspreiding is een van de doelstellingen van het programma. Vandaar dat de monitoring daar op in gaat. De projecten lopen nog niet zo lang en pas 3 bedrijven hebben aan kennisverspreiding gedaan. In de bijgaande figuur is weergegeven hoe vaak bepaalde methoden van kennisverspreiding zijn gebruikt. Van de kennisinstellingen hebben er vijf kennis op een of andere manier verspreid. De methoden zijn in de volgende 2 figuren weergegeven.



Figuur 5

n=5

Bij 'anders' is door één bedrijf aangegeven dat de informatie via folders en e-mail wordt verspreid en twee bedrijven hebben aangegeven dat informatieverbreiding nog niet van toepassing is.



Figuur 6

n=9

Bij 'anders' is door drie kennisinstellingen aangegeven dat zij informatie verspreiden via 'vakbeurzen', 'werkgroepbijeenkomsten' en 'media: regelmatig aandacht van pers, dag- en weekbladen en TV (agrarisch journaal)'. Vier kennisinstellingen hebben aangegeven dat informatieverbreiding nog niet van toepassing is. Zie ook figuur 16 in de bijlage.

Synergie en samenhang

Door het stellen van een aantal vragen wordt onderzocht welke samenhang er ontstaat tussen kennisinstellingen en bedrijven. Hoe meer relaties er bestaan tussen bedrijven en kennisinstellingen, hoe meer sprake er is van samenhang. Van de bedrijven heeft 17% relaties met andere AKK-projecten of met initiatieven buiten AKK om. Wordt er gekeken naar relaties die kennisinstellingen hebben, dan antwoordt 44% banden te hebben binnen AKK-programma's en 67% met initiatieven buiten AKK om.

Verankering

Voor het onderdeel verankering is onderzocht of bedrijven en kennisinstellingen de ketensamenwerking in de toekomst willen voortzetten.

Voor de kennisinstellingen geldt dat door het project bij 67% nieuwe relaties zijn ontstaan tussen kennisinstellingen. Dit heeft bij 3 van de 8 instellingen de bereidheid tot samenwerking groter gemaakt en bij de overige 5 (nog) niets veranderd. Op de vraag of de samenwerking met de bedrijven na het project wordt voortgezet zegt geen van de

kennisinstellingen 'nee'. Voor een aantal instellingen is het nog te vroeg om te antwoorden en 67% van de instellingen zegt hierop 'ja'.

De investeringsbereidheid is bij 22% van de instellingen vergroot door het project. Bij de overige instellingen is het te vroeg om uitspraken te doen of is deze bereidheid niet vergroot.

33% van de kennisinstellingen heeft plannen voor nieuwe vervolgprojecten, 22% heeft die niet en voor 44% is het nog te vroeg om er iets over te zeggen. Voor andere uitspraken over de toekomst (toepassing van kennis buiten het project) is het ook nog te vroeg voor de instellingen.

Bij bijna alle bedrijven is de bereidheid tot samenwerking niet veranderd. Slechts één bedrijf constateert een grotere bereidheid. 60% (dat zijn 3 bedrijven) verwacht dat de samenwerking na het project wordt voortgezet en 40% (2 bedrijven) ziet een grotere investeringsbereidheid.

Voor de overige uitspraken over plannen en samenwerking is het voor de bedrijven nog te vroeg.

Aan zowel de bedrijven als de kennisinstellingen is gevraagd aan welke voorwaarden vervolgprojecten moeten voldoen zodat de organisatie weer zal deelnemen. Op deze vraag antwoordden de kennisinstellingen:

- heldere doelen en resultaatverwachtingen
- goede fasering van het project
- duidelijke projectstructuur

De bedrijven noemen ook 'heldere doelen en resultaatverwachtingen', maar daarnaast 'concrete doelstellingen' als belangrijkste items. De figuren met de waardering van de overige voorwaarden vindt u in de bijlagen.

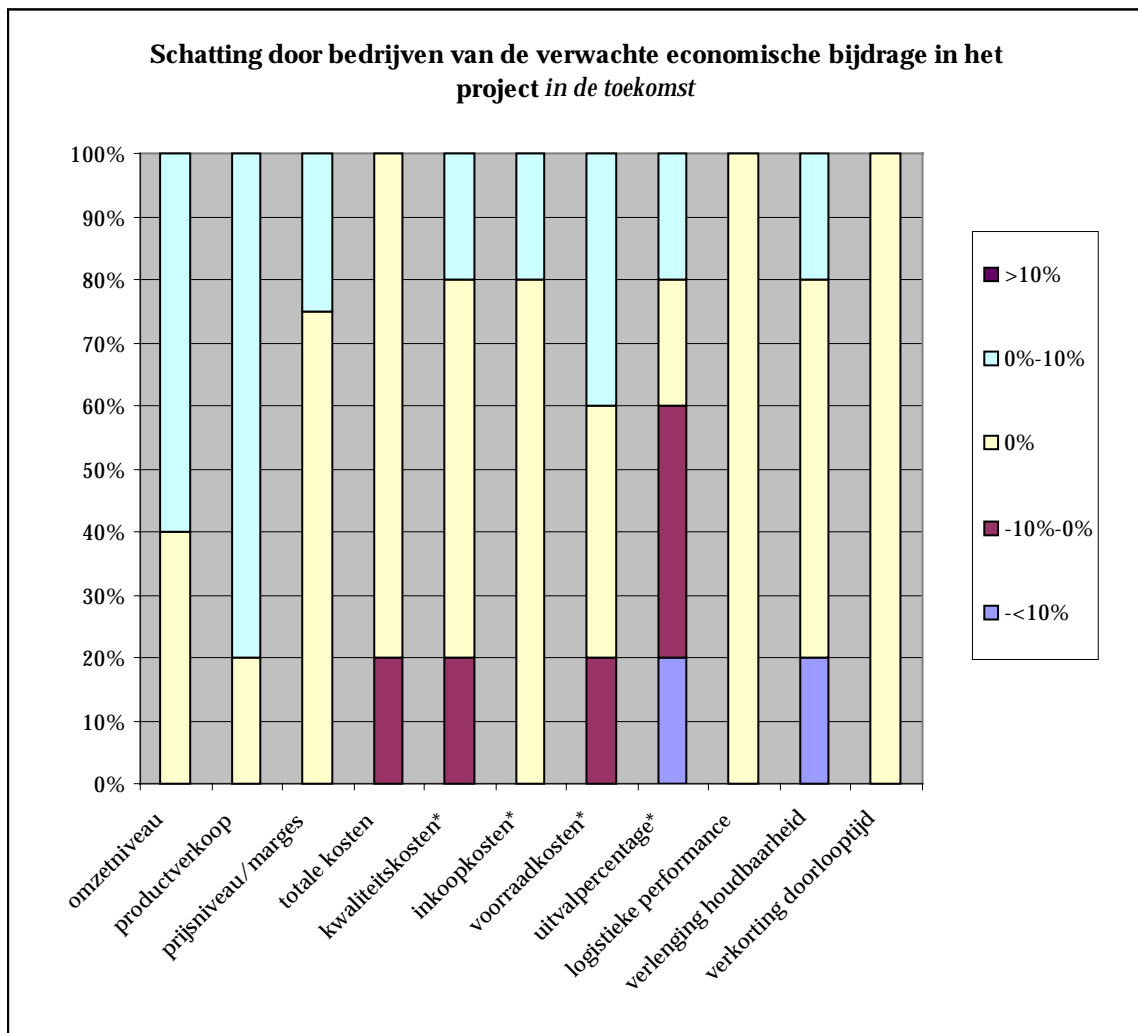
3.2 Economische impact

In elke monitoringsronde wordt aan de deelnemende bedrijven gevraagd welke effecten van het project op economisch/organisatorisch gebied zij al hebben geconstateerd en welke zij verwachten in de komende jaren.

In deze eerste monitoringsronde, waarbij de projecten pas net of nog net niet gestart zijn, zijn er nog geen uitspraken te doen over geconstateerde effecten.

In deze rapportage worden daarom de resultaten gepresenteerd die te maken hebben met de verwachtingen van de deelnemers aan de monitoring.

In de volgende figuur is te zien wat de verwachtingen zijn van de 5 bedrijven die deze vraag beantwoord hebben op een aantal 'kwantitatieve aspecten'. De meeste bedrijven verwachten geen effecten op de genoemde aspecten of zeggen dat het niet van toepassing is. Er zijn positieve effecten te verwachten op 'omzetniveau' en 'productverkoop' en in iets mindere mate op 'kosten'. Een verschil van mening is er over de effecten op 'houdbaarheid' en 'uitval'. Zie figuur 7.



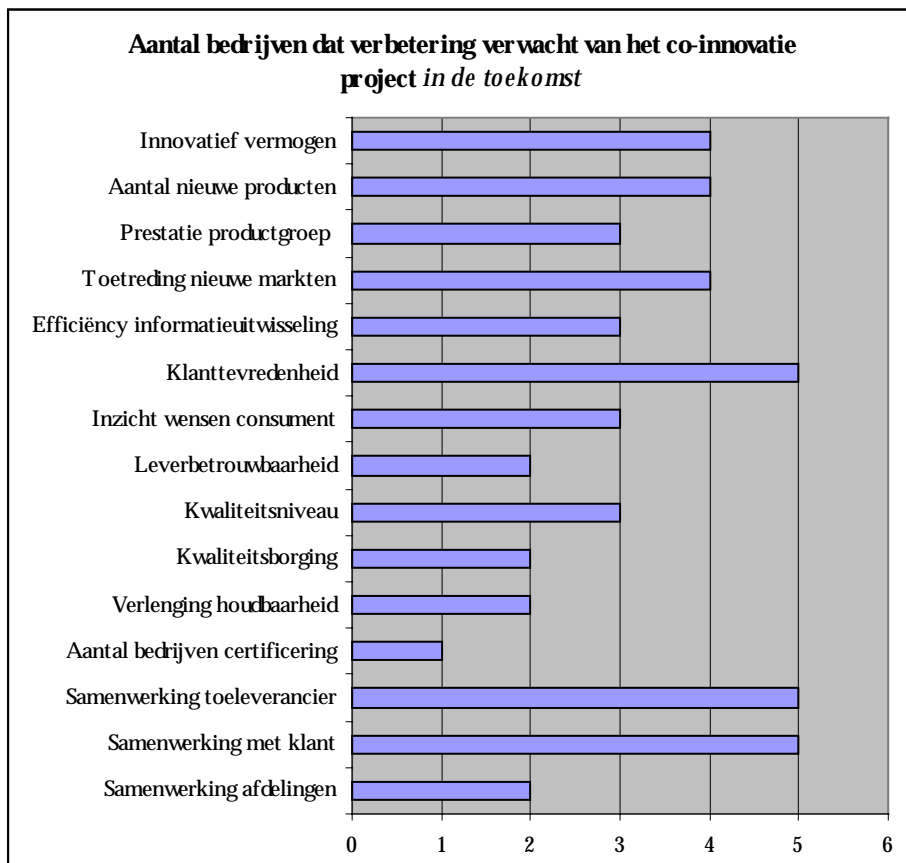
Figuur 7

n=5

* Bij de kosten en het uitvalpercentage kan het positief worden beschouwd als er een negatieve trend is. Dan dalen de kosten en het percentage producten dat als uitval moet worden beschouwd.

Opvallend is het resultaat op de vraag wat de verwachtingen zijn van bedrijven op een aantal meer kwalitatieve aspecten. Vrijwel alle bedrijven (steeds 4 of 5 van de 5 respondenten) verwachten verbetering of zelfs sterke verbetering op de onderdelen 'innovatief vermogen', 'aantal nieuwe producten', 'toetreding nieuwe markten', 'klanttevredenheid', 'samenwerking met de toeleverancier' en 'samenwerking met de klant'. Geen van de bedrijven verwachten op een van de genoemde onderdelen een verslechtering! Bij de kosten en het uitvalpercentage wordt door de bedrijven een verlaging verwacht. Dit is dus een positief effect.

In figuur 8 is aangegeven hoeveel bedrijven op de verschillende aspecten verbetering of sterke verbetering verwachten.



Figuur 8

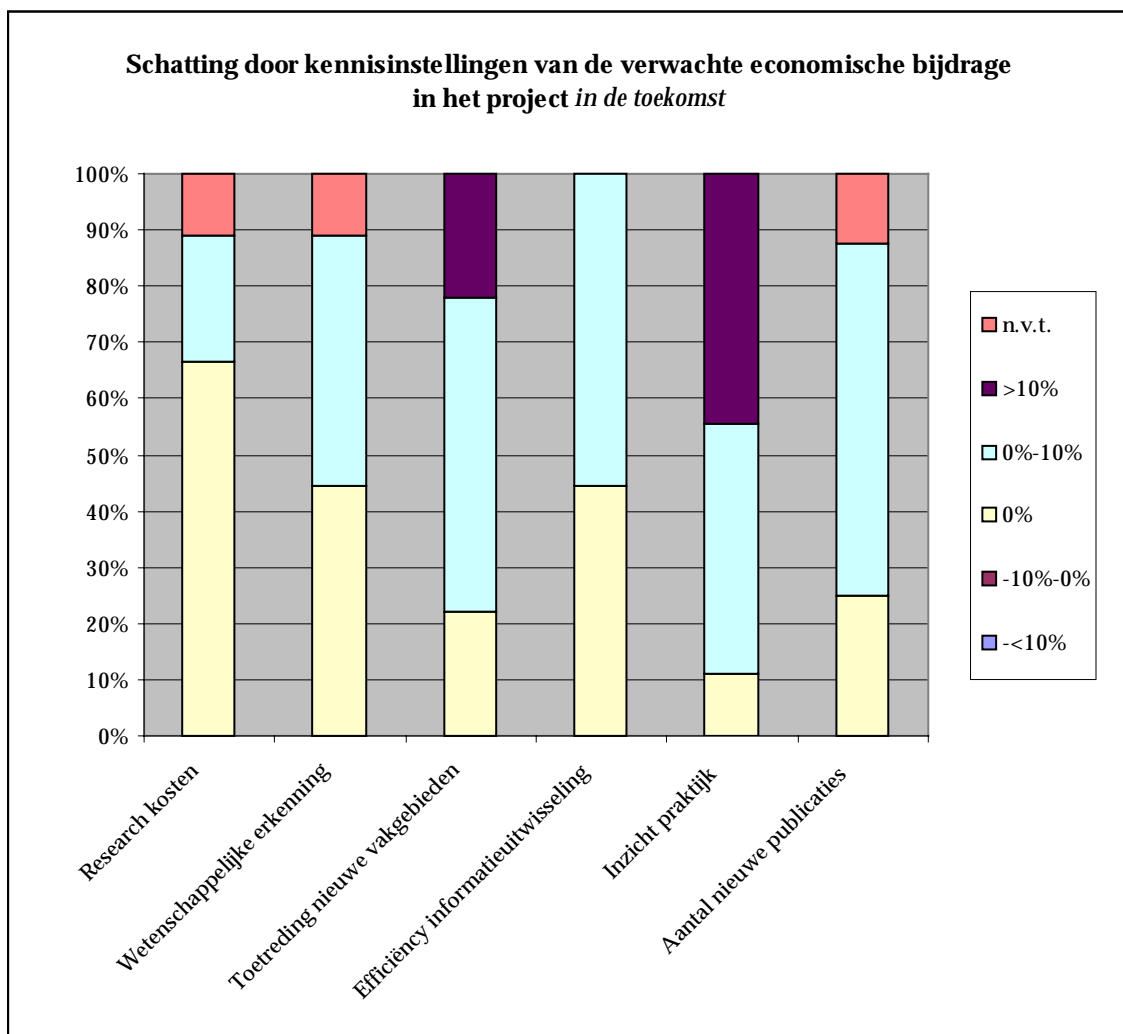
n=5

3.3 Wetenschappelijk impact

In elke monitoringsronde wordt aan de kennisinstellingen gevraagd welke effecten van het project op wetenschappelijk of economisch gebied zij al hebben geconstateerd en welke zij verwachten in de komende jaren.

Evenmin als bedrijven effecten hebben kunnen constateren, hebben de kennisinstellingen dat. Vandaar dat in deze rapportage nog geen uitspraken worden gedaan over reeds geconstateerde effecten.

Wel is gevraagd naar de verwachtingen voor de toekomst. De meeste kennisinstellingen verwachten duidelijk effect op 'toetreding nieuwe vakgebieden' en 'inzicht in de praktijk'. Ook voor de overige onderdelen verwachten de meeste instellingen positieve effecten. In de onderstaande figuur is aangegeven hoeveel instellingen op de verschillende aspecten verbetering of sterke verbetering verwachten.

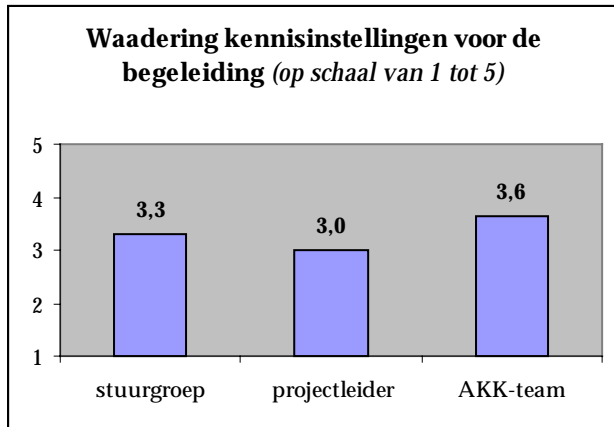


Figuur 9

n=9

3.4 Projectorganisatie

In de enquête zijn een paar vragen gesteld over de projectorganisatie rondom het programma. Zie figuur 10 met de waardering voor de ondersteuning, gemeten op een schaal van 1 (slecht) tot 5 (goed).



Figuur 10

n=variabel

Wat de kennisinstellingen aansprak in deelname aan het AKK-project is onder andere:

- samenwerking in de keten
- samenwerking met kennisinstellingen
- nieuw concept
- nieuwe markt

Er is ontevredenheid over de bureaucratie, de 'rompslomp' en de procedures. Vier kennisinstellingen noemen dat als verbeterpunt. Of zoals een instelling het formuleert: 'door slechte communicatie/ projectleiding en de complexiteit en steeds aanvullende eisen van AKK is de meeste energie in papierschuiven gaan zitten i.p.v. in concreet werk'. (zie bijlage 2 voor het complete overzicht)

Drie bedrijven hebben de vragen ingevuld over de waardering van de begeleiding, wat hen aansprak en wat verbeterd kan worden. Hoewel op basis van 3 antwoorden geen harde uitspraken zijn te doen, is de waardering van deze bedrijven voor de begeleiding ruim voldoende (alle antwoorden liggen tussen 3 en 4).

De bedrijven hadden geen verbeterpunten. Drie bedrijven noemden wat hen aansprak in het AKK-project: 'bundeling van kennis', 'doelgerichtheid' en 'het product'.

4. Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

Op basis van deze eerste monitoringsronde in het programma 'Professionalisering van de biologische afzetketen' is het nog niet mogelijk om veel conclusies te trekken. Het programma is nog pas kort geleden gestart en de projecten zijn ook pas net begonnen. Daarnaast is de respons relatief laag. Procentueel gezien is het redelijk, maar het absolute aantal enquêtes dat retour is gekomen, is laag, hetgeen het moeilijk maakt om harde uitspraken te doen.

Een aantal conclusies kan al wel getrokken worden. Alle respondenten spreken zich uit over de samenwerking met andere bedrijven en instellingen. Deze samenwerking wordt als voldoende tot goed beoordeeld, daar waar het gaat om samenwerking tussen bedrijven onderling, tussen kennisinstellingen onderling en tussen bedrijven en kennisinstellingen. Alleen de kennisinstellingen waarderen de samenwerking met bedrijven minder positief. Hier worden zelf onvoldoendes uitgedeeld.

Opvallend is dat er nog weinig relaties zijn tussen verschillende projecten en verschillende programma's, binnen of buiten AKK om.

Er zijn nog geen effecten te constateren door bedrijven of kennisinstellingen op economisch of wetenschappelijk gebied. Men heeft echter wel verwachtingen. Opvallend is dat men voornamelijk positieve effecten verwacht van het project. Hierbij is duidelijk te zien dat men op kwantitatieve aspecten (omzet, prijzen, kosten, uitval, houdbaarheid) gematigd positief is. Wel verwacht men dat de kosten zouden kunnen stijgen, ten gevolge van het project. Op de meer kwalitatieve aspecten (innovatief vermogen, tevredenheid, samenwerking etc) verwachten alle bedrijven positieve effecten in de toekomst!

De kennisinstellingen verwachten ook vrijwel allemaal positieve effecten op de kwalitatieve aspecten in de toekomst.

De bedrijven en kennisinstellingen zijn tevreden over de ondersteuning vanuit AKK. Men vindt echter 'de administratieve last' van het project hoog.

4.2 Aanbevelingen

De enige aanbevelingen die op dit moment op basis van de monitoring gedaan kunnen worden zijn:

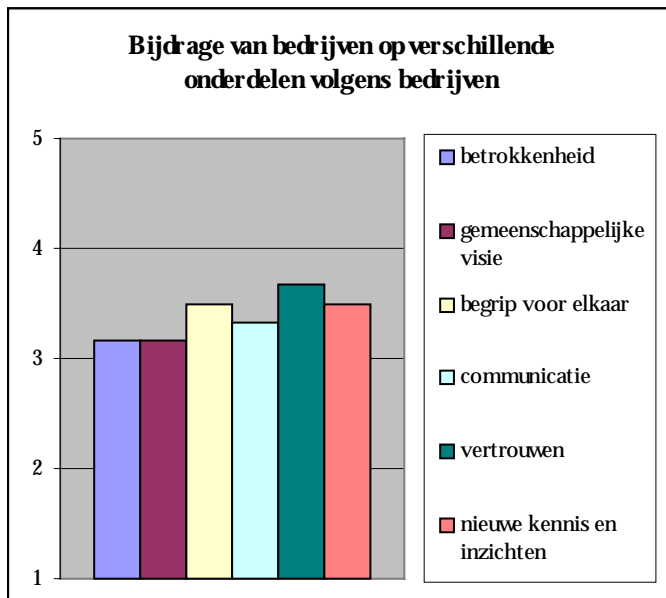
- Verhoog de respons in de volgende monitoringsronden.
- Kijk naar de administratieve verplichtingen van de deelnemers in het programma en zoek naar mogelijkheden om die te verminderen of te vereenvoudigen.

Bijlage 1 Aanvulling op hoofdstuk 3

Ketensamenwerking

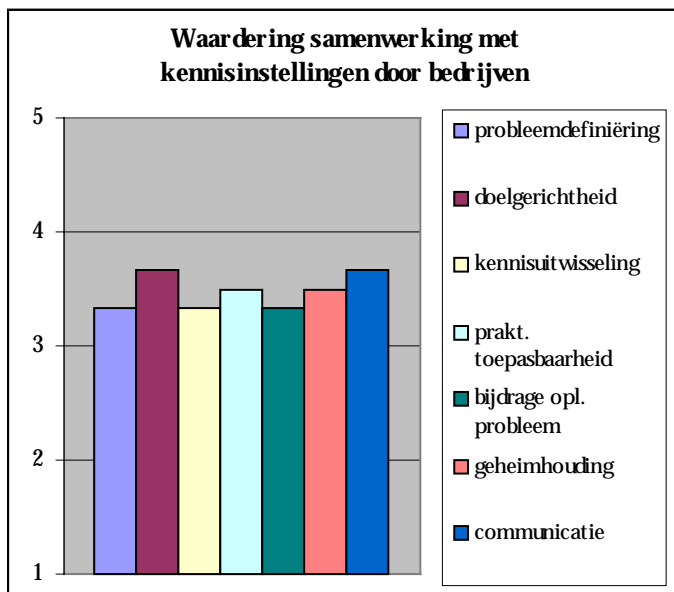
Samenwerking

In de onderstaande figuren is weergegeven hoe bedrijven en instellingen de bijdrage van de deelnemende partijen waarderen op verschillende punten.



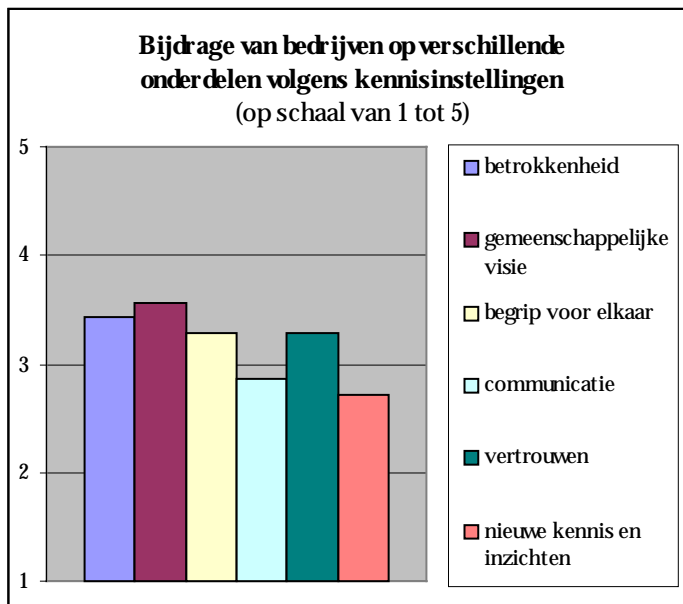
Figuur 11

n=6



Figuur 12

n=6

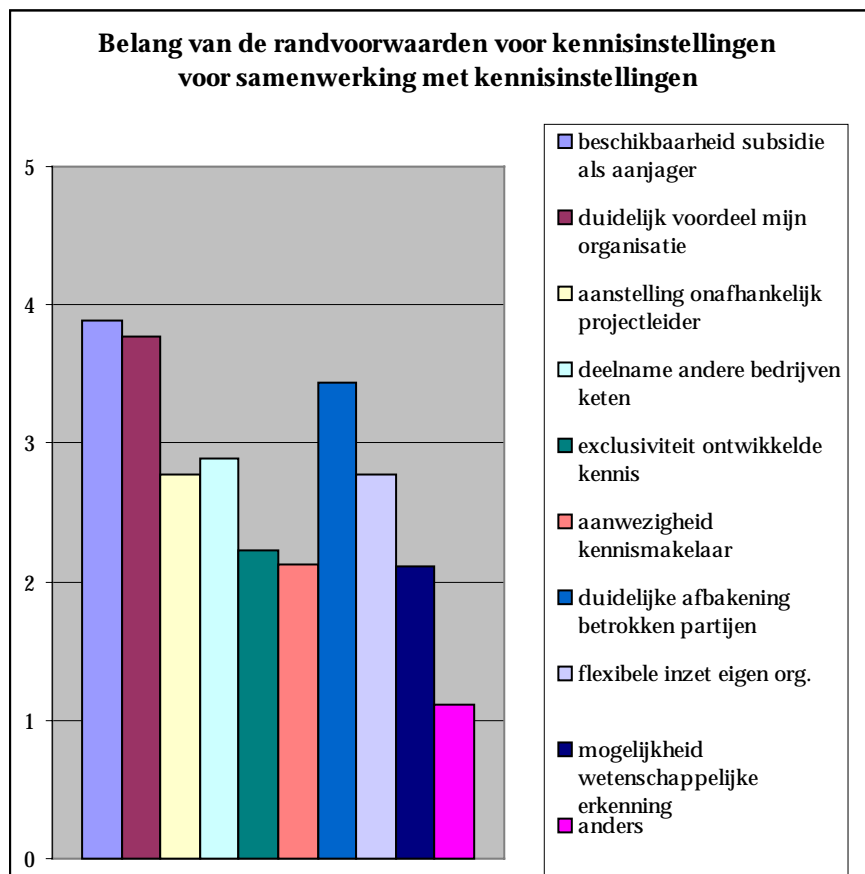


Figuur 13

n=8

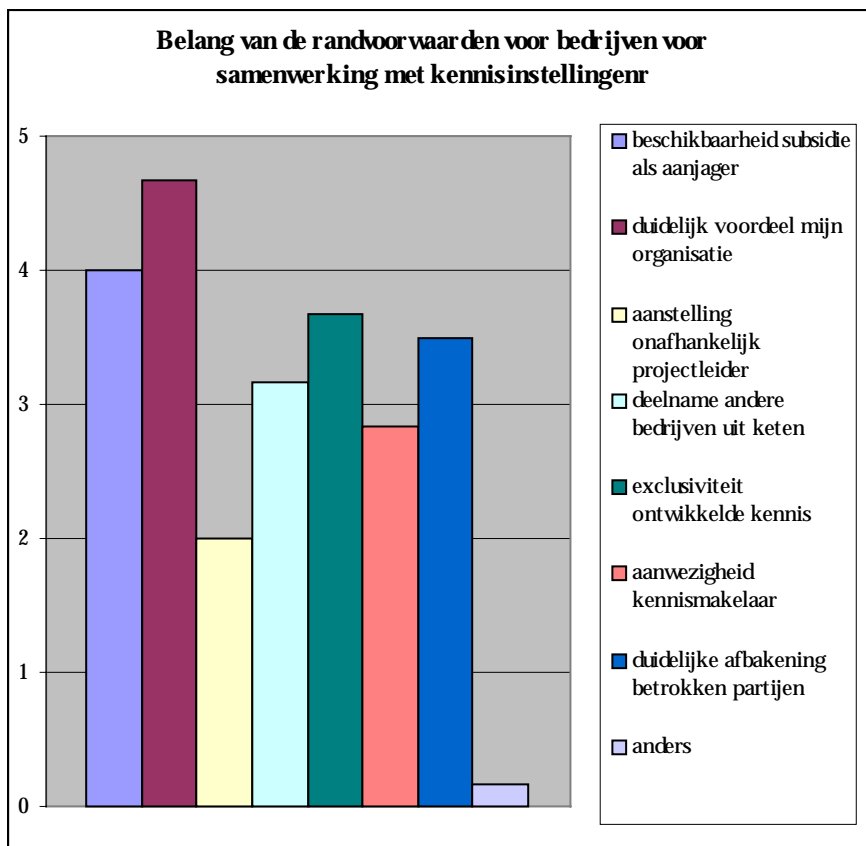
Randvoorwaarden voor toekomstige samenwerking

In de onderstaande figuren is aangegeven welke randvoorwaarden de kennisinstellingen en bedrijven belangrijk vinden bij toekomstige samenwerking.



Figuur 14

n=9

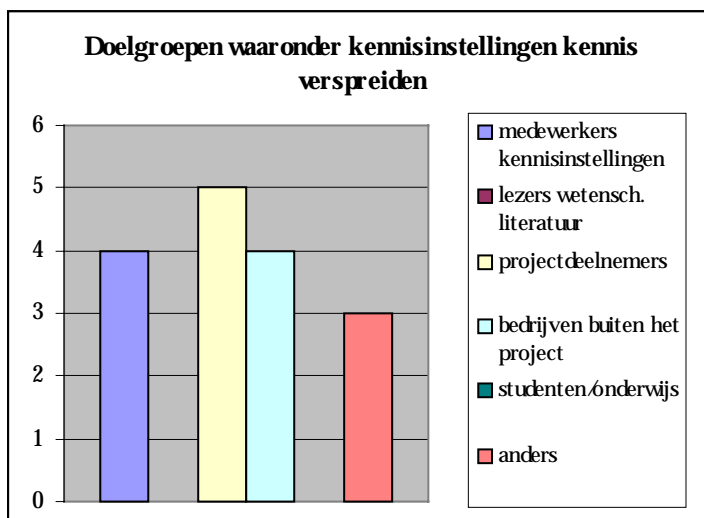


Figuur 15

n=6

Kennisverspreiding

In de onderstaande figuur staat aangegeven aan welke doelgroepen de kennisinstellingen kennis hebben verspreid.



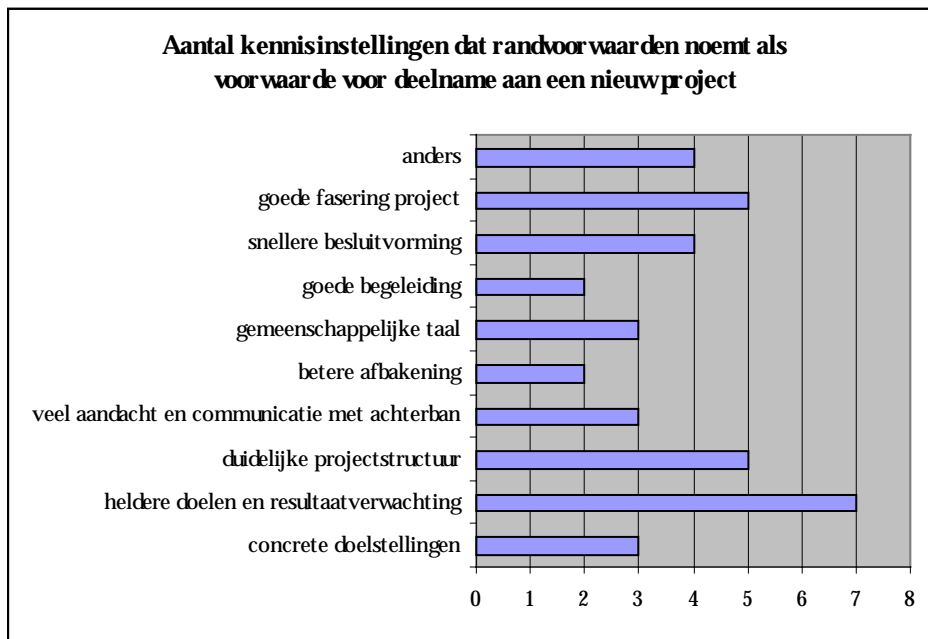
Figuur 16

n=8

Bij 'anders' hebben drie kennisinstellingen aangegeven 'telers/retailers', 'bedrijfstak' en 'potentiële kwekers'.

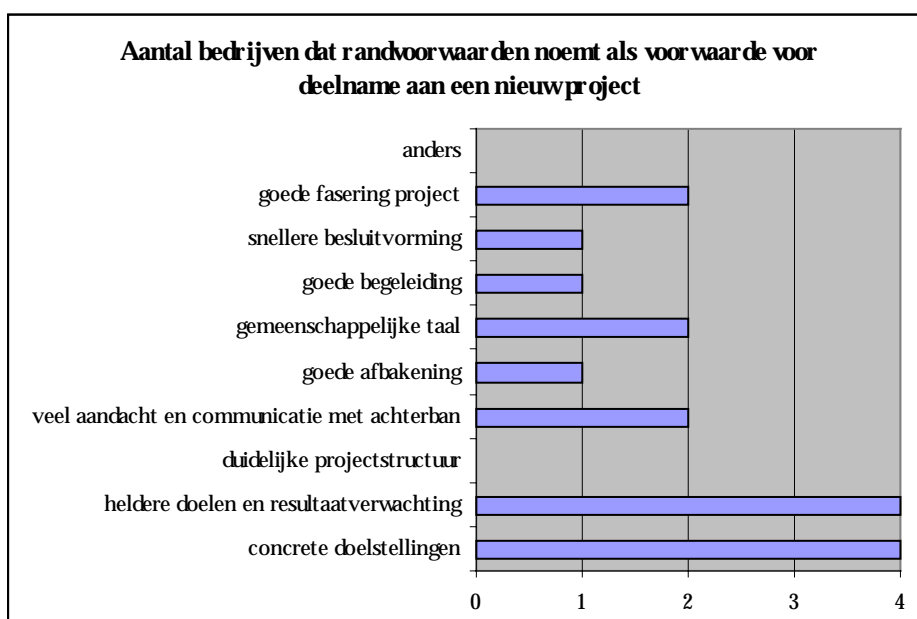
Verankering

Belangrijk bij het meten van 'verankering' is de bereidheid om de samenwerking in de toekomst voort te zetten. De bedrijven en instellingen hebben aangegeven welke randvoorwaarden zij dan van belang vinden. Zie onderstaande figuren.



Figuur 17

n=9



Figuur 18

n=6

Bijlage 2 Projectorganisatie

Projectorganisatie

De kennisinstellingen is gevraagd wat hen aansprak in het AKK-project. Daarbij werd o.a. het volgende genoemd:

- Resultaatgericht werken
- Samenwerking handel/ supermarkt
- Vervolgonderzoek mogelijk
- Praktijkgerichtheid
- Verbreden binnen de bestaande activiteiten naar biologisch
- Mogelijkheden om onderwerp integraal aan te pakken met deelname van zowel bedrijven als kennisinstellingen
- Bundeling van kennisinstellingen
- Marktgerichtheid
- Ketenaanpak
- Een succesvol product aanbieden aan een totaal andere doelgroep
- Concrete verbeteringen voor betrokken bedrijven realiseren.

Op de vraag wat er anders of beter had gekund in het AKK-project werd met name door de kennisinstellingen genoemd:

- Meer inspanningen om de retailer erbij te betrekken
- Procedures zijn bijzonder tijdrovend, zeker voor organisaties die voor de eerste keer in zo'n project meewerken
- Organisatie van de projectleiding
- Minder bureaucratie bij AKK
- Commitment en afstemming bij een deelnemer
- Snellere afronding projectvoorstel en tekening van het contract
- Betere communicatie, minder complexiteit

Bijlage 3 Enquêteformulier bedrijven en kennisinstellingen