

A.van Beerendonk

Van: Helmie Raedts <h.raedts@horstaandemaas.nl> namens Kees Rooij van <k.vanrooij@horstaandemaas.nl>

Verzonden: donderdag 2 april 2015 14:07

Aan: 'gemeenteraad@gemeentebeek.nl'; 'peter.peeters@brunssum.nl'; 'marcverbeet@eijdsden-margraten.nl'; 'griffie@gulpen-wittem.nl'; 'j.h.m.martens@heerlen.nl'; 'fa1@landgraaf.nl'; Raadsgriffie; 'esther.apeldoorn@beesel.nl'; 'i.vant.hof@bergen.nl'; 'm.hermans@echt-susteren.nl'; 'pp.moors@gennep.nl'; Ruud Poels; 'w.cornelissen@leudal.nl'; 'j.lommen@leudal.nl'; 'h.vansoest@gemeentemaasgouw.nl'; 'luc.berben@mookenniddelaar.nl'; 'w.ernes@nederweert.nl'; 'ita.joosten@peelenmaas.nl'; 'math.steijvers@peelenmaas.nl'; 'rob.notermans@roerdalen.nl'; 'josvervuurt@roermond.nl'; 'arnovestjens@roermond.nl'; 'g.vansoest@venlo.nl'; 'a.hazenbosch@venlo.nl'; 'y.vangeel@venlo.nl'; 'm.beijers@venlo.nl'; 'roel.reijnders@venray.nl'; M Wolfs; P Otten; 'jack.willems@meerssen.nl'; 'piet.boyen@nuth.nl'; 'm.richter@onderbanken.nl'; 'w.huisinga@schinnen.nl'; 'b.wassenberg@simpelveld.nl'; 'jouke.vis@sittard-geleen.nl'; 'theo.pierik@gemeentestein.nl'; 'b.hoevenagel@vaals.nl'; 'a.hoeberigs@valkenburg.nl'; 'griffie@voerendaal.nl'

CC: Kees Rooij van; Annemie Hermans; 'Canjels, Annemiek'

Onderwerp: Eindrapport Tuinbouwversnellingsagenda

Bijlagen: Eindrapport Tuinbouwversnellingsagenda.pdf; Persbericht Tuinbouwversnellingsagenda.pdf

Aan: gemeenteraden van de Limburgse gemeenten t.a.v. de griffies

Hierbij bieden wij u aan het Eindrapport Tuinbouwversnellingsagenda, 'Van crisis naar nieuwe werkelijkheid' dat is opgesteld in opdracht van de provincie Limburg en de LLTB. Aanleiding voor het instellen van de werkgroep Tuinbouwversnelling was de Russische boycot van Europese groenten en fruit medio 2014. In het rapport zijn o.a. aanbevelingen opgenomen voor gemeenten.

Met vriendelijke groet,

Kees van Rooij
Voorzitter werkgroep Tuinbouwversnelling

Burgemeester



T 077-477 94 00
E k.vanrooij@horstaandemaas.nl
www.horstaandemaas.nl

Denk aan het milieu voordat u dit bericht print.

----- Disclaimer -----

Dit e-mailbericht is uitsluitend bestemd voor de geadresseerde(n).

Gebruik door anderen is niet toegestaan.

Indien u niet de geadresseerde(n) bent, wordt u verzocht de verzender hiervan op de hoogte te stellen en het bericht te verwijderen.

Door elektronische verzending kunnen aan de inhoud van dit bericht geen rechten worden ontleend.

----- *Disclaimer* -----



Eindrapport Tuinbouw Versnelling

Van crisis naar nieuwe werkelijkheid



UITGEVOERD IN OPDRACHT VAN:

provincie limburg



VOORWOORD VOORZITTER VERSNELLINGSGROEP



In opdracht van de Provincie Limburg en de Limburgse Land- en Tuinbouwbond (LLTB) is een Versnellingsgroep onder leiding van ondergetekende aan de slag gegaan om een advies op te stellen voor de aanpak van de crisis waarin de tuinbouw en meer specifiek de voedingstuinbouw verkeert.

Gekozen is voor een aanpak vanuit de sector zelf met reacties en suggesties van buitenstaanders. Dit is een bewuste keuze geweest vanuit de stellingname dat er visies genoeg ontwikkeld zijn voor de toekomst van de tuinbouw en de vraag niet zozeer is wat er moet gebeuren - maar hoe en met wie?

Voor u ligt een rapport, de weerslag van vele gesprekken en input voor acties om het tuinbouwcluster te versterken. U treft een scala aan reacties, adviezen en project ideeën die de Versnellingsgroep de afgelopen maanden heeft mogen ontvangen.

Ondernemers in de sector, de keten en het cluster hebben een helder beeld van de opgave die voorligt. Het besef van de nieuwe werkelijkheid is doorgedrongen, van de urgentie om in beweging te komen en de noodzaak te veranderen. Hoe dat te doen is een stuk lastiger. Goede voorbeelden zijn er en wijzen daarin een mogelijke weg.

Een deel daarvan heeft zijn vertaling gekregen in dit rapport. Het is niet onze bedoeling geweest om alomvattend te zijn of zaken volledig uit te werken, daarvoor ontbraken eenvoudig de tijd en de middelen. Doel was tot een begin van een nieuwe agenda te komen die versnelling aanbrengt in het noodzakelijke transformatieproces en met een aantal concrete acties.

Het is aan de sector in al zijn diversiteit om de handreikingen aan te pakken. Overheden en intermediaire organisaties moeten daarbij faciliteren. Het belang in economisch en sociaal opzicht van het Zuidoost Nederlandse tuinbouwcomplex is te groot om te negeren. De komende provinciale Statenverkiezingen zijn daarbij een uitgelezen kans om de aanbevelingen te vertalen in een programma voor de komende vier jaren.

Over vijf jaar wil ik dit rapport nog eens tegen het licht houden en dan hoop ik dat ik kan zeggen: Het is niet precies gebeurd zoals we hadden gedacht, maar als belangrijke tuinbouwregio hebben we het aangedurfd en forse stappen gezet. Onze tuinbouwsector heeft nieuw perspectief gevonden en we zijn er nog trotser op dan in 2015.

Horst aan de Maas, 26 februari 2015

C.H.C. (Kees) van Rooij,

Voorzitter Versnellingsgroep en Burgemeester Horst aan de Maas

VOORWOORD OPDRACHTGEVERS



Dit advies is opgesteld in opdracht van Provincie Limburg en LLTB. Daarom willen we niet nalaten er zelf hier ook iets van te zeggen.

Op de eerste plaats bedank ik burgemeester Kees van Rooij van gemeente Horst aan de Maas voor het werk dat hij samen met de leden van zijn Versnellingsgroep heeft verzet. Deze mensen hebben belangeloos gewerkt, voor elkaar en voor de ondernemers; in weekends, avonduren en in de tijd van hun organisatie of bedrijf.

Op de tweede plaats ben ik aangenaam verrast door de enorme betrokkenheid die de Versnellingsgroep in korte tijd heeft ervaren: tientallen mensen hebben zich gemeld met het aanbod om op één of andere manier een bijdrage te leveren aan een toekomst voor de tuinbouw; tuinbouwondernemers zelf en andere ondernemers met ideeën en projecten, “erfbetreders” zoals banken, accountants, toeleveranciers en adviseurs, communicatiespecialisten, natuurlijk telersverenigingen, Wageningen Universiteit, Kamer van Koophandel en gemeenten. En ook onverwachte meedenkers, zoals die diëtiste uit Venray, die IP-specialist van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, de burgemeester van gemeente Westland en die cateraar uit ... Noord Holland.

Wat me ook op viel: de ondernemers kennen de bedrijven van hun collega’s goed. Maar ze gaan zelden met elkaar in gesprek. Bovendien heeft de Limburgse tuinbouwsector geen aanspreekpunt georganiseerd. Terwijl daar zoveel kansen zitten: uw concurrent van gisteren is uw bondgenoot van morgen.

Hoe begon het ook weer:

Medio 2014 ... Een Rusland-boycot bovenop de financiële crisis, en jawel, grote problemen in de Tuinbouw. Dat riep vragen bij mij op. Gaat het om een vervelende samenloop van omstandigheden, of om de druppel die de emmer doet overlopen? Moeten we niet eens heel fundamenteel kijken naar wat er aan de hand is met niet alleen de sector, maar ook met de wereld er om heen? Wat kunnen we samen doen om het tuinbouwcluster duurzaam te behouden voor Limburg? Eind augustus 2014 zijn Provincie Limburg en LLTB een actieplan overeengekomen om de economische weerbaarheid van de Limburgse glastuinbouwbedrijven te versterken. Het Manifest, met als titel “Versnellingsagenda Tuinbouw Limburg”, werd op 29 augustus 2014 met de Provinciale Staten besproken en op 16 september met het LLTB-bestuur. Op 17 september 2014 is het Manifest ondertekend en daarmee startte de opdracht aan de Versnellingsgroep.

En hoe gaan we verder: In dit rapport leest u het advies van de Versnellingsgroep. Ik heb het rapport en de adviezen gelezen en besproken en het spreekt me aan. De sector wil aan de slag en daar ga ik me hard voor maken.

Patrick van der Broeck,
gedeputeerde Provincie Limburg



Misschien moeten we over een paar jaar wel constateren, dat we de Russische president Poetin dank verschuldigd zijn. Hij lanceerde de boycot die in de zomer van 2014 de katalysator was voor het Manifest Tuinbouwversnelling en deze Versnellingsagenda. Want, eerlijk is eerlijk, de tuinbouw in het algemeen en voedingstuinbouw in het bijzonder, had en heeft een flinke opgave om het toekomstperspectief te behouden en te versterken. Dat besef was er wel, de boycot heeft het zetje gegeven om er écht werk van te maken. Gedeputeerde Patrick van der Broeck, namens Provincie Limburg en Elly Roebroek, mijn voorgangster en waarnemend voorzitter LLTB, hebben dat momentum prima benut.

Kees van Rooij en zijn Versnellingssteam hebben partijen in het veld uitgedaagd zélf de agenda op te stellen en met succes. Ik stel vast dat ondernemers, ketenpartijen, toeleveringsbedrijven en adviseurs heel goed weten welke omslag nodig is. De opgave laat zich samenvatten als inspelen op een sterk veranderde en blijvend veranderende omgeving. Veel initiatieven zijn al gestart en nog veel meer staan er in de startblokken. Trots ben ik ook op ondernemers die het voortouw nemen om te innoveren en in te spelen op nieuwe kansen in de markt. Dat is spannend, vraagt veel van de creativiteit, flexibiliteit en het doorzettingsvermogen. Maar biedt ook kansen! Charles Darwin zei immers al dat “...het niet de sterkste, de slimste of de snelste is die overleeft, maar degene die zich het beste kan aanpassen aan veranderende omstandigheden...”. Als ondernemer kan ik daaraan toevoegen dat veranderen ook enorm boeiend en stimulerend is en een kick geeft als het lukt.

Voorop blijven lopen is in het directe belang van afzonderlijke bedrijven en indirect in ons gezamenlijk belang. Het rapport laat zien dat we veel kansen nog onbenut laten en we onze krachten in de keten moeten bundelen om ze te grijpen. De ambitie en energie die uit het rapport blijkt moeten we koesteren en voeden en de beweging die op gang is gekomen blijven versnellen. Als belangenorganisatie neemt LLTB de adviezen in dit rapport ter harte, we zullen onze rol pakken en ondernemers en ketenpartijen inspireren, faciliteren, begeleiden en ondersteunen in het traject van crisis naar nieuw perspectief voor onze prachtige tuinbouwsector. Dat past in onze opvatting van toekomstgerichte belangenbehartiging. Met daarbij één aantekening: uiteindelijk blijft de ondernemer verantwoordelijk voor de keuzes die hij of zij maakt.

Léon Faassen
Voorzitter Limburgse Land- en Tuinbouw Bond (LLTB)

HOOFDSTUK 2

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord Voorzitter Versnellingsgroep	1
Voorwoord Opdrachtgevers	2
Proloog: Van "toen" naar "toekomst": Een beschouwing van de Versnellingsgroep op de ontwikkelingen in Greenport Venlo	5
1. Samenvatting advies: Aanpassen is overleven. Zet de eerste stap !	8
2. Aanleiding: Tuinbouw in de knel; Manifest Tuinbouw Versnelling 2014.....	10
3. Verslag: Wat heeft de Versnellingsgroep gedaan?.....	12
4. Doel: Waar willen we zijn over vijf jaar?.....	15
5. Aanpak: de transitieagenda vertaald in acties.....	16
5.1 Transitielijn 1. Ondernemerschap 4.0 en Innovatie ecosysteem	19
5.2 Transitielijn 2.Versterken Ketenkracht en eerlijke prijs	25
5.3 Transitielijn 3. Innovatie in Markt, Product en Techniek	29
5.4 Transitielijn 4. Ruimtelijke Ordening en structuur, locatie en areaal	34
5.5 Transitielijn 5. Nieuw perspectief	37
5.6 Transitielijn 6. Nationaal en Europees speelveld	39
6. Hoe: Uitvoeringsprogramma 2015 - 2018	45
7. Slotwoord.....	46
Bijlagen	47
Bijlage 1. Indicatieve Begroting en Financiering	47
Bijlage 2. Samenstelling Versnellingsgroep	51
Bijlage 3. Manifest Tuinbouw Versnelling september 2014	53
Bijlage 4. Communicatie en website	58
Bijlage 5. Inspiratie bijdrage Imagro, <i>column</i>	60
Colofon:	63

PROLOOG: VAN “TOEN” NAAR “TOEKOMST”: EEN BESCHOUWING VAN DE VERSNELLINGSGROEP OP DE ONTWIKKELINGEN IN GREENPORT VENLO.

Markt, markt, markt

De belangrijkste uitdaging voor de tuinbouwsector is om tot betere rendementen te komen en de concurrentiepositie te versterken. De focus van noodzakelijke inspanningen laat zich samenvatten als markt, markt, markt. Vraaggericht produceren van producten met toegevoegde waarde in op consument en markt gerichte ketens. De hele afzetstructuur voor de tuinbouw moet daartoe kantelen. Daarmee bedoelen we dat de oriëntatie zal verschuiven naar verticaal georganiseerd van teler tot retailer in plaats van horizontaal in telersgroepen. Ondernemers hebben meer kennis nodig van de markt(en) waarvoor ze produceren en zullen individueel en collectief meer moeten investeren in marketing. De ondernemers en de regio's die daar het beste in slagen zullen overleven.

In de vorige eeuw waren de beste tuinders diegenen die het efficiëntst produceerden tegen de laagste kostprijs. De afzet van hun producten was georganiseerd in coöperaties en een efficiënt samenspel met handelsbedrijven en logistiek. De vraag van steeds groter wordende supermarktketens kon daarmee prima worden bediend. In de huidige tijd kraakt dat oude systeem in al haar voegen. De Europese markt raakt verzadigd, de productie in andere delen van Europa en daarbuiten sterk is verbeterden onze tomaten, paprika's, komkommers, appels, peren, bloemen en planten onderscheiden zich niet van die van de concurrentie. Vooral in de voedingstuinbouw wordt de slag om de laagste prijs steeds vaker verloren en is de kostprijs voor veel bedrijven structureel hoger dan de opbrengstprijzen. Rendementen staan serieus onder druk en de continuïteit van 2/3 van alle producenten van tomaten, komkommers en paprika's is in het geding. Voor andere tuinbouwproducten gelden vergelijkbare of iets gunstigere situaties. Het voortbestaan van een substantieel deel van de sector is in gevaar en een groot verlies aan werkgelegenheid dreigt.

De Tuinbouwversnellingsgroep constateert ook dat er individuele ondernemers en ketensamenwerkingen zijn, die de omslag naar een onderscheidende en marktgerichte productie met succes hebben gemaakt. Het zijn er echter nog veel te weinig. Er is een krachtig regionaal/provinciaal programma nodig om een essentiële pijler onder het agribusiness-complex in onze regio te behouden. Een programma dat aansluit bij de uitkomsten van het McKinsey-onderzoek in de glasgroentesector en bij de nieuwe strategie van Flora Holland voor de sierteeltsector. In de oriëntatie van de versnellingsgroep hebben we meerdere initiatiefnemers gezien die deze omslag willen maken maar dit niet (meer) alleen op eigen kracht kunnen.

De multiplier van zo'n programma is groot, want de vuistregel is dat met elke arbeidsplaats in de primaire tuinbouwsector er 2-3 direct samenhangen in de toeleverende en afnemende bedrijvigheid. Dat betreft ook onderwijsinstellingen die betrokken zijn bij de Brightlands Campus Greenport Venlo zoals HAS Venlo, Fontys Venlo, Citaverde Horst die investeren in scholingsprogramma's om zowel de nieuwe als de huidige generatie ondernemers en medewerkers van de nieuwe competenties te voorzien.

De versnippering in de afzet van tuinbouwproducten in onze regio is groot. Telersverenigingen, handelsbedrijven en retail werken nauwelijks samen en zijn nog steeds geënt op het inmiddels 100 jaar beproefde model. Telersverenigingen gebaseerd op aanbodsmacht hebben geen toekomst. Uit alle gesprekken blijkt dat het gaat om onderscheidend vermogen, samenwerking in de keten, merkenstrategie en regiobranding. Vernieuwingen lijken meer belemmerd dan gestimuleerd te worden door de GMO-regels, terwijl deze nu juist zijn bedoeld om de sector meer slagkracht te geven.

Daarentegen heeft de regio een geweldige uitgangspositie met de grote consumenten-concentratie in het Ruhrgebied, het brede pakket aan producten, de logistieke hotspot en multimodale infrastructuur. Het ontbreekt aan regie en leiderschap vanuit de brede tuinbouwsector in de Greenport Venlo.

Van crisis naar nieuwe werkelijkheid

De Tuinbouwversnellingsgroep is mede ingesteld om de acute noodsituatie in de tuinbouw, versterkt door de Russische boycot, aan te pakken. In korte tijd zijn door provincie en LLTB acties ingezet om gezinnen en bedrijven in problemen te ondersteunen. Waar nodig is een beroep gedaan op banken, gemeenten en anderen om te helpen. Een telefonische hulpdienst is ingezet ondersteund door website, voorlichtingsbijeenkomsten en andere communicatiemiddelen. De vakgroepen van de LLTB hebben telefonisch en met bezoeken zoveel mogelijk telers benaderd en gevraagd of zij ondersteuning nodig hadden. Oud-ondernemers zijn aangeboden via OKB-Limburg en ingezet als klankbord en steun voor degenen die daar gebruik van wensten te maken; bedrijfsdoorlichtingen en –plannen zijn gemaakt door Arvalis en anderen en in uitvoering. Dit programma zal nog enige tijd doorlopen. Doel is enerzijds om te voorkomen dat bedrijven en werkgelegenheid onnodig verdwijnen en anderzijds te stimuleren dat bakens worden verzet als het nog kan.

Tegelijkertijd is het besef doorgedrongen dat de huidige internationale context de nieuwe werkelijkheid is waarop de sector zal moeten inspelen wil men overleven. In het versnellingsprogramma is daarom ingestoken op de mogelijkheden van structuurversterking, kennisontwikkeling, innovatie en internationalisering. In aparte deelgroepen is daarover gesproken.

“Kostprijsleiderschap in combinatie met innovatie zijn voor mij de drijvers om te komen tot een heel gezonde sector, met gebruikmaking van het ‘Certificaat van Oorsprong’ Nederland. Nederland als beste jongetje van de klas als het gaat om leverbetrouwbaarheid, voedselveiligheid, gecontroleerde teelt en productie voor wat betreft pesticiden gebruik.”



**JAN KLERKEN
DIRECTEUR
SCelta MUSHROOMS**

In vergelijking met de zuivel en de veehouderij is de tuinbouw altijd sterk georiënteerd geweest op de versmarkt. Naast oriëntatie op vers zal de groenten- en fruitsector de strategie moeten richten op halffabricaten/houdbare producten om (prijz)afhankelijkheid van het ver kanaal te verminderen en verre markten te kunnen bedienen. Initiatieven in de champignonsector (Scelta) en aspergesector (Teboza) gericht op voedingssupplementen zijn een begin. Ondernemersinitiatieven en onderzoeksprogramma's richting farmacie en voedingssupplementen verdienen ondersteuning. Samenwerking onder de vlag Brightlands, met de kenniscampussen rond Maastricht (Health Campus met AZM, UM) en Sittard-Geleen (Chemelot) kan een unieke positie opleveren in de wereld.

Hoe verder?

Deze rapportage van de Versnellingsgroep Tuinbouw bevat vooral een agenda voor de komende jaren. Het is aan de opdrachtgevers om te bepalen wat zij daarmee gaan doen.

Daarnaast is het een handreiking voor bedrijfsleven, beleidsmakers en politiek. Aan de opdrachtgevers wordt voorgesteld om deze agenda verder uit te werken en op te nemen in het programma Limburgse Land- en Tuinbouw loont 2.0, de planvorming van de Brightlands Campus Greenport Venlo en de innovatieagenda's. Het tuinbouwbedrijfsleven en vooral de afzetorganisaties worden uitgedaagd de handschoen op te pakken met betrekking tot branding- en marktstrategie. In 2020, dus over 5 jaar, moet de uitvoering gerealiseerd zijn.

De Versnellingsgroep;

Kees van Rooij	Burgemeester Horst aan de Maas, Voorzitter versnellingsgroep en Versnellingslijn Nationaal en Europees speelveld
Frans van Leijden	Directeur HAS Venlo Versnellingslijn Ondernemerschap 4.0 & Innovatie ecosysteem
Ron de Greeff	Managing director Staay-van Rijn Versnellingslijn Versterken Ketenkracht en eerlijke prijs
Peter Malschaert	Technisch directeur Ammerlaan Kassenbouw Versnellingslijn Innovatie in Markt, Product en Techniek
Léon Litjens	Commercieel Directeur ZON Fruit & Vegetables Versnellingslijn Ruimtelijk Ordening en structuur / locatie en areaal
Sjra Clerkx	Voorzitter OKB Limburg Versnellingslijn Nieuw Perspectief

1. SAMENVATTING ADVIES: AANPASSEN IS OVERLEVEN. ZET DE EERSTE STAP !

Dit zijn de hoofdpunten van het advies van de Tuinbouwversnellingsgroep.

Advies aan telersverenigingen en –coöperaties in Zuidoost Nederland:

1. Anders organiseren: Versterk uw focus op de eindafnemers en op de daarvoor noodzakelijke samenwerking in de keten.
2. Verbreed uw afzetmogelijkheden: Zoek, ondersteun en ontwikkel alternatieve afzet naast het vers kanaal. Zet in op nieuwe product-marktcombinaties, cross-over innovaties en diensten.
3. Zelf aan het stuur: Zet een afzetplatform op voor Zuidoost Nederland om uw marktpositie regionaal, nationaal en euregionaal te versterken. Zoek elkaar op en bespreek uw strategie. Vorm een “Hortiboard” die inspeelt op marktontwikkelingen en op de faciliteiten van Brightlands Campus Greenport Venlo (in oprichting).

Advies aan tuinbouwondernemers in productie, toelevering, keten, toelevering en dienstverlening

4. Openstellen: Richt de blik naar buiten, stel u open, laat u inspireren door markt, maatschappij en consument, identificeer kansen, zoek verbinding vanuit de eigen en unieke kracht als ondernemer/bedrijf en pak de uitdaging aan om de markt leidend te maken.
5. Kiezen: Kom tot markten, producten, concepten, positionering, samenwerkingen die passen en aansluiten bij eigen ambities en mogelijkheden voor een overtuigde een consistente strategie en richting om zo de eigen toekomst zelf vorm te geven.
6. Ontwikkelen: Ondernemen in de huidige tijd vraagt nieuwe en andere kennis en doet beroep op andere competenties en vaardigheden dan voorheen. Benut het enorme aanbod aan faciliteiten om het nieuwe ondernemerschap door te ontwikkelen en vergroot de eigen weerbaarheid en wendbaarheid als ondernemer.

“Niet de onderneming in de tuinbouw, maar de ondernemer met zijn team gaan in de toekomst het verschil maken. Ondernemers die flexibel inspelen op de marktvraag, in binnen of buitenland, en verduurzaming als uitdaging zien, gaan zich onderscheiden van de grote groep. Technische en sociale innovaties worden gericht ingezet met oog op het verdienmodel, in steeds kortere ketens.”



RUUD HUIRNE
DIRECTEUR FOOD & AGRI
RABOBANK NEDERLAND

Advies aan Rijk, Provincie, gemeenten en belangenorganisaties:

7. Steun bieden: Ondersteun het kantelingsproces dat de tuinbouw moet doormaken met capaciteit, financiële steun, beleidsruimte en vertrouwen. Bouw mee aan een krachtig tuinbouw- en agrofoodcomplex en borg banen en regionaal inkomen.
8. Randvoorwaarden: Zorg samen met bedrijfsleven en kennisinstellingen voor een omgeving die snelle innovatie en business development mogelijk maakt. Denk aan shared services, zoals proeftuinen, lab voorzieningen en deskundigheid in Brightlands Campus Greenport Venlo.

Advies aan kennis- en onderwijsinstellingen:

9. Ondernemer 4.0: Help ondernemers hun pakket aan vaardigheden te verbreden. Laat uw studenten jeugdig inzicht brengen naar de bedrijven. Leid uw studenten op voor tuinbouwfuncties van de toekomst.
10. Kennis en innovatie: Help bedrijven om beschikbare wetenschappelijke kennis in de praktijk toe te passen en daarmee de bedrijfsvoering concurrerend te houden. Zorg dat wat u bedenkt aansluit op wat de bedrijven nodig hebben.

MET "TUINBOUWSECTOR" WORDEN DE KETENPARTIJEN BEDOELD:

In de ruimste zin:

- Groente en fruit onder glas, gesloten teelt
- Vollegronds groenteteelt
- Fruitsector
- Boomsector
- Sierteelt; bloemen, planten
- Zaadontwikkelaars, zaad-producenten, zaadcoating
- Bloembollen, vermeerdering, uitgangsmaterialen

Upstream:

- Toeleverende sector teelttechniek, substraat, verlichting, klimaat, water en kassenbouw algemeen
- Toeleverende sector gewasbescherming, plantvoeding, bemesting, oogstechniek, grondbewerking
- Financiële dienstverleners zoals banken en accountants

Downstream:

- Transport, opslag en distributie
- Verwerking en verpakking voor consument en retail
- Verwerking en verpakking voor industrie
- Reststroom- en zijstroomverwerking
- Telersvereniging en collectieven
- Handelsbedrijven
- Marketing, communicatie en verkoop

Overig:

- Scholing en opleiding
- Management services
- Kwaliteitscontrole
- Branding en IP-services
- Arbeidsbemiddeling

2. AANLEIDING: TUINBOUW IN DE KNEL; MANIFEST TUINBOUW VERSNELLING 2014

Tuinbouwcluster van evident belang

Het tuinbouwcluster is nu en naar de toekomst een essentiële drager van de Nederlandse, Zuid-Nederlandse en Limburgse economie. In de regionale “Research & Innovation Strategy for SMART Specialization” van Zuid Nederland staan de topsectoren Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen gebundeld in de top 3 van sectoren waarmee Zuid Nederland internationaal koploper is en wil blijven. De primaire productiesector levert voor Limburg de basis onder het bestaansrecht van een sterk netwerk van bedrijven in toelevering, dienstverlening, afzet, handel, logistiek en maakindustrie, maar ook opleidingen en onderzoeksinstituten. In totaal telt Limburg bijna 2000 tuinbouwbedrijven, verdeeld over tuinbouw in open grond, glastuinbouw, boomkwekerij en fruitteelt. Naast de primaire productie van voedsel en siergewassen, draagt de tuinbouw bij aan de inrichting, gebruik en beleving van het platteland voor bewoners en bezoekers. Het nationale tuinbouwcluster is een grote internationale speler als het gaat om doorvoer en export van tuinbouwproducten (zowel eindproducten als zaden, uitgangsmaterialen en grow tech) waaraan Limburg een substantiële bijdrage levert. De sector is een gevestigd begrip op nationale en internationale schaal, met Greenport Venlo als een landelijk relevant en beeldbepalend middelpunt. Limburg wil haar tuinbouwsector behouden en versterken.

Continuïteit productietuinbouw in gevaar

Het rendement van de primaire productiesector, tevens de drager onder het totale cluster, staat serieus onder druk. Hoe serieus? Land- en tuinbouw kent immers een trendmatige afname van het aantal bedrijven en schaalvergroting, productieareaal neemt slechts beperkt af en het productievolume blijft stijgen. Is er dan wel een probleem? Deze vraag is grondig bestudeerd en de conclusie was helaas ja. Veel meer bedrijven dan normaal staan op de rand van faillissement, zoveel zelfs dat zonder bijsturing risico ontstaat op een vrije val van het tuinbouwcluster. In dit rapport gaan we niet verder in op de achtergrondproblematiek, maar we hebben die wel uitgebreid bestudeerd en verwoord. Meer informatie is te vinden op de website www.LLTLoont.nl

Structurele en incidentele oorzaken

Waarom werd de problematiek dan zo sterk voelbaar in zo korte tijd? Ten eerste speelt het al langer problematische gebrek aan grip op de prijs een steeds zwaardere rol. Met toenemende buitenlandse concurrentie en afnemende binnenlandse onderhandelingskracht in een verzadigde markt daalden de gemiddelde prijzen voor versproducten tot ver onder het kostprijsniveau. Ondernemers, sector en cluster hebben de oplossing tot op heden vooral gezocht in kostprijsverlaging door met succes in te zetten schaalvergroting, efficiëntieverbetering en duurzaamheid. Op thema's als markt- en product vernieuwing, toegevoegde waarde en marktpositie is echter nog onvoldoende progressie geboekt. Ten tweede heeft de kredietcrisis gezorgd voor verhoogd banktoezicht, genaamd “Basel III”. Ook de Nederlandse banken zien zich ten gevolge van de invoering sinds 2012 van deze verscherpte voorschriften genoodzaakt om minder risico's te nemen en zelf meer zekerheden en kapitaal op te bouwen. Dit betekent dat leningen duurder worden en onderpanden voorzichtiger worden gewaardeerd – wat doorwerkt in de bedrijfsexploitaties. Ten derde viel met de Russische boycot van een aantal Europese exportproducten plotseling een deel van de afzet weg en ontstond overaanbod op de versmarkt, met als gevolg prijsdalingen. Door de combinatie van structurele oorzaken en incidenten werd de kwetsbaarheid van de sector ineens voelbaar.

Uitvoeringsagenda met ambitie; duurzaam tuinbouwcluster

De Rusland crisis vormde de katalysator voor de provincie Limburg en de LLTB om ondersteuning te bieden aan de sector om de noodzakelijke structurele verbeteringen krachtig op te pakken en het nemen van initiatieven om de concurrentiepositie van het regionaal tuinbouwcluster duurzaam te versterken. Zij formuleerden de volgende opdracht. Het “Manifest Tuinbouwversnelling” was opmaat tot de uitvoeringsagenda die beschrijft wat nodig is om te komen tot:

- Betere samenwerking binnen de branche
- Versterking van de positie van de primaire producent binnen de keten
- Aanpak van ongewenste belemmeringen in wet- en regelgeving
- Meer marktgerichte innovatie en verhoging van de toegevoegde waarde
- Een krachtige en heldere lobby en communicatie

Met “versnelling” werd bedoeld: snel in beeld krijgen en oppakken wat nodig is.

Het initiatief werd vertaald in twee sporen:

- A. Per direct een concreet Urgentieprogramma, bedoeld om ondernemers de helpende hand bieden in het maken van de juiste keuzes en in het daadwerkelijk zetten van stappen in het belang van hun toekomst.
- B. Per direct beginnen met opstellen van een Uitvoeringsagenda voor de jaren 2015 – 2018, bedoeld om het toekomstperspectief van ondernemers en de sector blijvend te verbeteren.

Met deze opgave is de Versnellingsgroep aan de slag gegaan.

3. VERSLAG: WAT HEEFT DE VERSNELLINGSGROEP GEDAAN?

Eind augustus 2014 zijn Provincie Limburg en LLTB een actieplan overeengekomen om de economische weerbaarheid van de Limburgse glastuinbouwbedrijven te versterken. Het Manifest, met als titel “Versnellingsagenda Tuinbouw Limburg”, werd op 29 augustus 2014 met de Provinciale Staten besproken en op 16 september met het LLTB-bestuur. Op 17 september 2014 is het Manifest ondertekend en daarmee startte de opdracht aan de Versnellingsgroep. Deze groep, ondersteund door twee parttime projectleiders, medewerkers van de opdrachtgevers, twee communicatiedeskundigen en een procesbewaker / schrijver zorgde voor het hierna volgende.

Wat hebben we gedaan:

- Er is een overeenkomst opgesteld ten behoeve van de samenwerking tussen Provincie Limburg, LLTB en Ondernemersklankbord (OKB), met een bijlage werkafspraken.
- Voor de zes afgesproken Versnellingslijnen zijn trekkers gevonden, afkomstig uit bedrijfsleven en kennisinstellingen.
- Alle intermediairs, ‘erfbetreders’ en ondernemers in de regio hebben een brief ontvangen met daarin informatie over de Tuinbouwversnellingsagenda en de opening van de “Tuinbouwlijn”, een loket voor hulpvragen en advies; te bereiken per telefoon en email.
- Op de website *Limburgse Land- en Tuinbouw* is een speciaal domein toegevoegd, geheel gewijd aan de Tuinbouw Versnelling: www.LLTLoont.nl. Eind november is de website ‘online’ gegaan, waarna deze steeds verder is gevuld.
- LLTB en Provincie hebben in samenwerking met OndernemersKlankBord OKB in een korte tijd het Urgentieprogramma, gericht op onmiddellijke ondersteuning van (tuinbouw)ondernemers, ontwikkeld, financieel en personeel gefaciliteerd en gestart (zie hieronder).
- Daarnaast is er doorlopende afstemming met het landelijk speelveld (o.a. topsector T&U, Greenport Holland, LTO Glaskracht, Dutch Produce Association, Vereniging van Bloemenveilingen Nederland) en overleg met spelers in Brussel (o.a. leden Europees Parlement in commissies Landbouw, Voedselveiligheid, Handel: Huitema, Schreijer-Pierik, Hazekamp, Belder, van de Kamp, Eickhout, Schaake plus De Lange en Lenaers, organisatie COPA-Cogeca, DG AGRI, EIP Servicepoint).
- Voor elke Versnellingslijn is een trekker aan de slag gegaan. Dit heeft geleid tot een visie op het thema en tot voorstellen voor projecten en acties.
- Er is twee maal met alle trekkers samen een avond besteed aan verkennen van problematiek en oplossingen, met bijdragen van allen en vrijblijvend ondersteund door een inspirator (Imagro) met de taak om de discussie te verbinden met “anders denken” en trends.
- OKB heeft een bijeenkomst voor ‘erfbetreders’ georganiseerd, waarbij onderwijsinstelling CitaVerde een inleiding verzorgde en de deelnemers in kaart brachten wat zij voor de tuinbouw extra kunnen betekenen.
- Aan de hand van een praktijksituatie is gesproken met de Rabobank en meer inzicht verworven van de positie en strategie van de banken.
- Er is zorg gedragen voor berichtgeving in de media en de aanpak Tuinbouw Versnelling is op meerdere momenten gepresenteerd op de Tuinbouwrelatiedagen Venray.
- Het Versnellingssteam heeft aansluiting gezocht bij bureau McKinsey, dat voor de tuinbouwsector een verkenning naar een betere afzetstrategie uitvoert.

Wat viel op:

- Er zijn vele bilaterale gesprekken gevoerd met en binnen de Versnellingsgroep. Tientallen mensen hebben zich spontaan gemeld met het aanbod om op één of andere manier een bijdrage te leveren aan een toekomst voor de tuinbouw; tuinbouwondernemers zelf en andere ondernemers en met ideeën en projecten, ‘erfbetreders’ zoals banken, accountants, toeleveranciers en adviseurs,

- communicatiespecialisten, telersverenigingen, Wageningen Universiteit, Kamer van Koophandel en gemeenten.
- Spelers uit de Limburgse tuinbouwsector hebben of nemen weinig gelegenheid om met elkaar in gesprek te gaan over een toekomststrategie of nieuwe trends en ontwikkelingen en over dagelijkse vraagstukken bij de bedrijfsvoering - niet op sectorniveau en zelfs niet op bedrijfsniveau. Tegelijk is duidelijk dat het potentieel aan kennis en creativiteit groot is.
- De Limburgse tuinbouw is weinig zichtbaar bij landelijke overleg, zodat risico bestaat dat de belangen onvoldoende terugkomen in uitkomsten hiervan.
- Spelers uit de Limburgse tuinbouwsector hebben weinig tijd en financiële armslag om alternatieve zakelijke mogelijkheden en innovaties te ontwikkelen en degene die dit wel doet kampt met het probleem dat de omgeving (beleidsruimte, afzetstructuur, labeling, toelating, financiering) hier niet op is ingericht.

Urgentieprogramma en tussenresultaten

Onmiddellijk na ondertekening van het Tuinbouw Manifest hebben LLTB, Provincie Limburg en OKB projecten gestart die gericht waren op directe ondersteuning van (tuinbouw)ondernemers. De projecten onder het Urgentieprogramma zijn tot op heden actief en zullen grotendeels onderdeel blijven uitmaken van het actieprogramma.

Tuinbouwlijn

De Tuinbouwlijn is geopend als startpunt voor ondernemers in de tuinbouw die zich actief oriënteren op de toekomst van het bedrijf en daarbij beroep wensen te doen op de Versnellingsagenda. LLTB opende een telefoonlijn (0475-381785) en emailadres (tuinbouwlijn@lltb.nl) voor alle tuinbouwondernemers die op eigen initiatief beroep wensen te doen op ondersteuning. Afhankelijk van de vraag en behoefte van ondernemers vindt rechtstreekse doorverwijzing plaats of volgt een intakegesprek voor doorverwijzing naar één van de andere deelprojecten van het Urgentieprogramma. Aanvullend op het openstellen van de tuinbouwlijn, hebben tuinbouwvakgroepen LLTB zélf actief de tuinbouwleden benaderd middels telefonische belrondes (circa 200 ondernemers zijn actief telefonisch benaderd) en oproepen tijdens bijeenkomsten en excursies om het Urgentieprogramma en de Versnellingsagenda onder aandacht te brengen. Bij de Tuinbouwlijn zijn tot op heden (februari 2015) ruim 60 ondernemers gedocumenteerd met een concrete vraag of behoefte en/of verzoek om intakegesprek. Inmiddels is met ruim 40 ondernemers een (fysiek dan wel telefonisch) verdiepend intakegesprek gevoerd. De tuinbouwlijn is nog steeds geopend en intakegesprekken worden nu en in de komende periode nog steeds aangegeaan.

Scan Ondernemersperspectief met Toekomst

Het tweede deelproject dat LLTB onder het Urgentieprogramma uitvoert is de individuele aanpak gericht op ondersteunen van ondernemers bij het herijken/aanpassen van bedrijfsstrategie en -plannen in het licht van de actuele en gewijzigde omstandigheden. Insteek is gericht op robuuste versterking van het bedrijfsperspectief op langere termijn via professionele expertise als quick scan / second opinion / expert judgement op individuele bedrijven. Het project loopt tot en met mei 2015 en biedt ruimte aan 50 trajecten, waarvan er 17 onder handen zijn.

Innovatievoucher / Scouten kansrijke Ondernemers ideeën

Onder de versnellingsagenda biedt Provincie Limburg professionele ondersteuning aan ondernemers die een innovatief product, techniek of concept willen door ontwikkelen en/of een nieuwe markt, marktconcept of toegevoegde waarde willen verkennen en realiseren. Via inzet van Innovatievouchers kunnen potentieel kansrijke ideeën verder uitgewerkt worden. Ondernemers worden vanuit de Tuinbouwlijn doorverwezen of kunnen zich rechtstreeks via www.LLtLoont.nl melden en worden door Innovation Centre Greenport Venlo verder ondersteund. In de huidige fase zijn 10 extra vouchers beschikbaar, eind februari 2015 waren 14 casussen in behandeling/uitvoering. Onderwerp van de initiatieven zijn onder meer: Bodembalans voor rettich, Biologische bestrijding

bladluis, Meerwaarde oranje paprika's, Greentech showcase, Plantencentrum 2.0, Medicinale rabarber, Glasaardbei, Wortelkennis, Babyprei.

Steunpunt bedrijfsbeëindiging

In het verlengde van de Tuinbouwlijn beschikt LLTB tevens over een loket/meldpunt voor ondernemers die behoefte hebben aan zakelijke en sociaal-emotionele ondersteuning bij of na besluitvorming over beëindiging en de verdere afwikkeling. Al naargelang de vraagstelling of behoefte van ondernemers biedt het steunpunt informatie of verbindt het steunpunt ondernemers met derden (denk aan onder meer OKB-Ondernemersklankbord, gemeenten, Synthese, banken, UWV, Mobiliteitscentrum) om het proces zo 'soepel' mogelijk te laten verlopen. Inmiddels is een checklist opgesteld.

“De Versnellingsagenda is een uitstekend publiek-privaat initiatief om enerzijds telers te helpen meer kennis en vaardigheden te verkrijgen op terrein van ondernemerschap, alsmede anderzijds de Limburgse voedingstuinbouw verder te onderscheiden en zijn kansen op de markt te vergroten.”



MICHIEL F. VAN GINKEL
ALGEMEEN DIRECTEUR
ZON FRUIT & VEGETABLES

4. DOEL: WAAR WILLEN WE ZIJN OVER VIJF JAAR?

"Wat onze ondernemers maken, is van grote waarde. De centrale opgave is om, samen met het MKB, ook daadwerkelijk duurzame economische waarde te gaan creëren.



STEPHAN SATIJN
WETHOUDER
ECONOMISCHE
ZAKEN
GEMEENTE VENLO

Innoveren blijft van groot belang. De Floriade heeft bewezen dat de regio Venlo beschikt over een enorme potentie.

Met de Greenport Campus Venlo gaan we verder op de ingeslagen weg."

Over 5 jaar heeft het tuinbouwcluster de markt leidend gemaakt. Dat betekent dat een fundamentele heroriëntatie op alle niveaus en alle fronten heeft plaatsgevonden. Een deel van de oude bedrijven en structuren is verdwenen en vervangen door nieuwe partijen en samenwerkingsverbanden. De afzetstructuur voor de tuinbouw is gekanteld, er zijn verticale "dedicated" keten-samenwerkingen gevormd, soms ontstaan vanuit telersgroeperingen die intensief zijn gaan samenwerken met handelspartners richting bepaalde retail combinaties. Een fundamentele koerswijziging heeft plaatsgevonden gericht op het creëren van meerwaarde, realiseren van markt- en productvernieuwing, inspringen op nieuwe markten, versterken van markt- en concurrentiepositie om dalende marges om te buigen en succesvol te zijn en blijven. Ondernemers en ketenpartijen hebben geïnvesteerd in marketing en een regiobrand geïntroduceerd dat vooral in het Ruhrgebied is aangeslagen. Nieuwe marksegmenten dienen zich aan; halffabricaten/houdbare producten om (prijs)afhankelijkheid van vers kanaal te verminderen, farmacie en voedingssupplementen en verre markten. Samenwerking met de kenniscampussen onder Brightlands vlag in Maastricht (AZM, UM) en Sittard-Geleen (Chemelot) groeit gestaag en kan een unieke positie opleveren in de wereld.

"Tuinbouw Nederland" bevindt zich in een omvangrijke en ingrijpende transitie fase waarin de sector zoekende is naar een "nieuwe werkelijkheid/balans". De uitdaging is om internationaal een leidende rol te blijven spelen op basis van een toegevoegde waarde strategie waarbij partijen in de keten een fatsoenlijke rendement tegemoet mogen zien. Dit vraagt een verregaande samenwerking in de keten (zowel verticaal als horizontaal) waarbij ook de diverse stakeholders hun bijdragen zullen moeten leveren. Het vertrouwen in een perspectiefvolle toekomst is aanwezig, echter het is nu wel zaak dat we als sector écht samen in beweging komen om kansen te realiseren."



ED VAN DER STERREN
ADJ.DIRECTEUR
RABOBANK VENLO E.O.

5. AANPAK: DE TRANSITIEAGENDA VERTAALD IN ACTIES

Inleiding

Om het voorgaande beeld te realiseren is een stevig programma nodig waarbij twee lijnen cruciaal zijn. Enerzijds de lijn van kennis en competenties en anderzijds de lijn van marktoriëntatie en marktorganisatie. Op basis van de versnellingssteams zoals die zijn ingezet is de navolgende agenda geformuleerd. Een deel van de genoemde agendapunten is al in voorbereiding en kan op korte termijn starten (zie uitvoeringsprogramma). Dit hoofdstuk omschrijft de aanbevelingen voor transitieacties en vormt daarmee de kern van het rapport van de Versnellingsgroep.

Bij elke transitielijn

- geeft het lid van de Versnellingsgroep een persoonlijke quote,
- is een korte visie op het thema - in samenspraak met de achterban – verwoord,
- zijn drie tot acht acties opgenomen, waarvan ten minste één in 2015 opgepakt kan worden.

Het resultaat van de inspanningen ziet u onder 5.1 (T1) t/m 5.6 (T6).

Begroting en financiering

Voor sommige activiteiten is een substantiële financiële inspanning nodig, voor andere een personele, weer andere kunnen betrekkelijk gemakkelijk worden opgepakt. Bij alle activiteiten heeft de Versnellingsgroep een kostenbegroting en financieringsvoorstel gedaan. Daarbij is gezocht naar een eerlijke verdeling van lusten en lasten en naar gebruik van beschikbare subsidieregelingen – bedoeld om de inspanningen beter draaglijk te maken voor de noodlijdende sector en om deelname te bevorderen. De Versnellingsgroep benadrukt dat het in deze fase van haar werk alleen kon gaan om een indicatie van kosten, maar zij vond het bevorderlijk voor het vervolg om wel al een raming te maken. Elke paragraaf correspondeert met het Uitvoeringsprogramma en de indicatieve begroting in hoofdstuk 6 en bijlage 1.

Onmisbare procesafspraken voor drie eerste stappen

De Versnellingsgroep geeft behalve de Transitielijnen ook en allereerst de aanbeveling mee om als sector de volgende stappen te zetten:

1. Spreek als belanghebbende partijen expliciet commitment tot de agenda uit

Het heeft geen zin de afzonderlijke acties uit te voeren zonder samen te bewaken dat het tot iets leidt. Het is ook nodig steeds met de achterban te blijven communiceren. Daarom moeten overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen afspreken zich samen te zullen inspannen voor het vervolg: de Transitieagenda Tuinbouw. De inspanningsverplichting moeten zij illustreren met een afspraak over capaciteit en over een bescheiden procesbudget, dat gebruikt kan worden voor zaken als proceskosten, bijeenkomsten en communicatie.

Omdat in de regio wordt gewerkt aan de inrichting van de Brightlands Campus Greenport Venlo moet de afspraak gelden tenminste ter overbrugging van de tijd die het nog vergt tot de campusorganisatie staat en eventueel de taken kan overnemen. Voorstel is een afspraak met als looptijd 2015 – 2016, met een evaluatiemoment.

2. Richt een Greenport Venlo Hortiboord op

In de afgelopen maanden is duidelijk geworden dat de Limburgse Tuinbouw geen aanspreekpunt of netwerkplatform heeft, niet in de vorm van personen maar ook niet in de vorm van organisaties. Iedereen voelt urgentie, maar niemand voelt zich gemandateerd om verantwoordelijkheid te nemen. Dit heeft als gevolg dat iedereen op elkaar wacht en dat de Limburgse vertegenwoordiging aan landelijk en internationale tafels zeer zwak is, wat nieuwe risico's met zich meebrengt.

Hoewel ook in andere landbouwsectoren transitie nodig is, wordt voorgesteld een specifiek Tuinbouwoverleg in te richten; die we net als andere Greenports “Hortiboard” noemen. Hier kan een 15-tal (vooral) ondernemers uit alle onderdelen van de keten strategische overleg voeren, kennis delen met andere Hortiboards en de Tuinbouw Transitie-agenda aanjagen en monitoren. Ook kan de Hortiboard zorgen voor verbeterde deelname aan overleg en netwerken. Tenslotte kan de Hortiboard bewerkstelligen dat een Afzetplatform ontstaat.

“Darwin zei het al en zijn overtuiging geldt nog steeds: Het is niet de sterkste of de slimste in de soort die overleeft, maar degene die zich het beste kan aanpassen aan veranderende omstandigheden. Die



JOS THOLEN
BUSINESS DEVELOPER
BAYER CROPSCIENCE
VEGETABLE SEEDS

veranderende omstandigheden zijn ook van toepassing op een bedrijf als Bayer CropScience Vegetable Seeds (voorheen Nunhems Zaden) en de hele tuinbouw. Als Bayer CropScience willen we graag met tuinders in gesprek en helpen de “Telersvereniging van de Toekomst” op te zetten, want juist een veranderende markt biedt legio kansen. Dit platform is nodig voor matchmaking van relevante marktpartijen (tot en met de consument!) en het opzetten van vraag gestuurde ketenprojecten. Door onze ervaring met internationale downstream klanten, hopen wij bij te dragen in het tot stand brengen van constructieve dialoog, vernieuwing en succes voor de betrokken ketenpartijen.”

Net als bij het vorige punt is hier een beschouwing op de ontwikkeling van de Brightlands Campus Greenport Venlo op zijn plaats. Waar op termijn belangen beter behartigd kunnen worden door de campus, kan de Hortiboard terugtreden, maar tot dat moment is de behoefte duidelijk. Vooralnog ziet de Versnellingsgroep het als volgt: De campus zal gaan werken met een bepaalde vorm van een Economic Development Board die gelinkt is aan de ontwikkeling van de campus zelf. De Hortiboard is geen deel van de EDB, maar een operationeel sectoraal werkverband met eigen verantwoordelijkheid. De Hortiboard zorgt op de eerste plaats dat de Tuinbouwsector haar eigen huiswerk doet. Op de tweede plaats zal de Hortiboard desgevraagd de EDB voorzien van input en reflectie. De Hortiboard bestaat uit spelers die nodig zijn om te sturen op een toekomstbestendige tuinbouw. Dit zijn niet persé uitsluitend Limburgse spelers, het is goed denkbaar dat denk- en doekracht uit Noord Brabant, de Duitse grensregio of elders wordt betrokken.

“Als je de crisis ziet als een nieuwe werkelijkheid, ga je van een passieve houding naar een actieve houding.



JAAP VAN DEN BEUKEL
VOORZITTER LLTB VAKGROEP
TUINBOUW BEDEKTE TEELTEN
VOORZITTER TUINBOUW
BUSINESSCLUB ZUID-
NEDERLAND

De tuinbouwversnelling kan je in dit proces helpen. De eerste stap zal je zélf moeten zetten!”

3. Breng de Tuinbouw met cijfers en kentallen in beeld

Bij het opstellen van deze versnellingsagenda bleek ééns te meer dat eenduidige cijfermatige gegevens over het tuinbouwcluster en het regionaal economisch belang ontbreken. Via diverse kanalen zijn op onderdelen kentallen beschikbaar, denk aan LEI statistieken, grensoverschrijdende verkenningen Agro & Food cluster (in combinatie met Zuidoost Brabant en/of Niederrhein), Limburgse Topsectoren signalement en Greenport Holland materiaal. Zaak is te komen tot een heldere en eenduidige set aan cijfermatige gegevens over economisch belang en werkgelegenheid van het complete tuinbouwcluster in Greenport Venlo (productie, toelevering, keten, dienstverlening, etc.).

5.1 TRANSITIELIJN 1. ONDERNEMERSCHAP 4.0 EN INNOVATIE ECOSYSTEEM

Visie

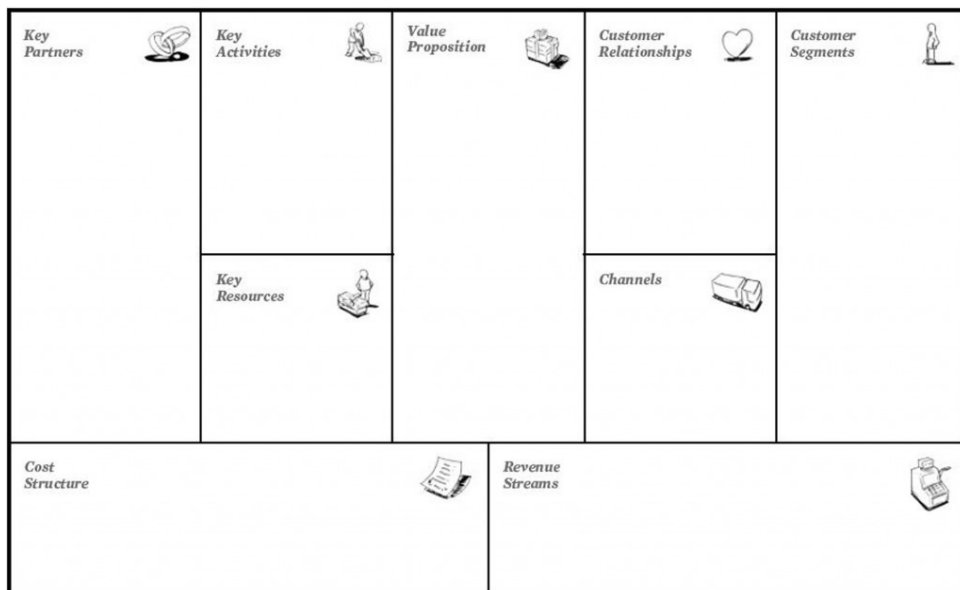
"Voor een succesvolle tuinbouwsector in Limburg zijn capabele, vaardige en krachtige ondernemers nodig. Ondernemers die innovatie weten te vertalen naar nieuwe concepten en verdienmodellen met een gezonde marge."



Frans van Leijden (directeur HAS Venlo)

Het klinkt als een open deur en tegelijk zullen veel (vooral primaire) tuinbouwondernemers de wenkbrauwen optrekken bij deze transitielijn. Hoezo mankeert er iets aan het ondernemerschap? Immers, niemand produceert zo goed als de Nederlandse en Limburgse tuinder. Nergens in de wereld wordt zoveel per m² geproduceerd met zo weinig grondstoffen, nergens is de kwaliteit zo hoog en constant, nergens is het voedsel zo veilig. De Limburgse tuinders zijn topspelers. Wat is het probleem dan?

Aan de productiekant mankeert inderdaad niets. Maar er is iets anders aan de hand, wat de tuinders absoluut niet verweten kan worden, maar wel actie behoeft. Door de ontwikkelingen in de taak- en rolverdeling binnen de keten in de afgelopen pakweg 25 jaar zijn veel tuinders geen allround ondernemers meer, maar productiespecialisten. De veranderende wereld vraagt om ondernemers die zich zelf verdiepen in de consument, in hun onderhandelingspositie, in wat de internationale concurrentie doet, in hoe de distributie verandert, in het effect van merkenbeleid en verpakkingen, in promotie, communicatie, financieringsmodellen en meer. Dat de tuinder van vandaag deze taken over laat aan andere specialisten, is prima, maar hierin is hij doorgeschoten. Hij beschikt niet meer over de competenties om op deze taken te sturen en is daarom afhankelijk geworden van zijn omgeving. De tuinder van de toekomst echter heeft voldoende verstand van alle taakgebieden van zijn bedrijf om er een visie op te kunnen geven en kiest van daaruit wat hij zelf doet en wat hij laat doen. Hij stuurt op het totaal.



In het bekende business-model "CANVAS" zien we de samenhangende aandachtsgebieden van de ondernemer. Elke beslissing in een vak heeft consequenties voor de beslissingen in de andere vakken.

"Vraaggericht produceren dichterbij de consument en de markt is de toekomst. We staan daarbij pas aan het begin en internet biedt de tools en de mogelijkheden waar we met gezond tuindersverstand gebruik van moeten maken. Ondernemingen en verenigingen die dit als eerste oppakken en omzetten in een nieuw verdienmodel zijn de winnaars van morgen."



NICO VAN RUITEN
VOORZITTER LTO
GLASKRACHT
NEDERLAND

De sleutel voor structurele versterking tot een concurrerende, duurzame en weerbare sector ligt bij ondernemers en hun kennis, kunde en expertise. De eerste transitielijn is daarom gericht op het versterken van ondernemerschap, ondernemerskracht en het versterken van kritische ondernemerscompetenties. We willen verschillende acties opzetten waarmee we tuinders faciliteren om kritische ondernemers-competenties te ontwikkelen. Zo zijn ze in staat te om succesvolle strategische keuzes te maken, ambities te realiseren en eigen talenten en drijfveren te benutten. Thema's als strategiebepaling, realiseren van innovaties (markt-, product-proces-financiering), verwerven van markt en ketenkennis, marktgericht ondernemen, ketensamenwerking, internationalisering, ontwikkelen en realiseren van nieuwe verdienmodellen, financieringsinnovatie en dergelijke komen aan bod; kortom ondernemerskracht 4.0. (want niveau 2.0 hebben we al en

niveau 3.0 is niet genoeg). Natuurlijk is het voorgaande bewust scherp gesteld en “gechargeerd”. Het actuele competentie-profiel zal per tuinder verschillen.

Ondernemerskracht 4.0 impliceert dat er ook een 2.0 versie is. Waarin verschilt de tweede van de eerste? In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste verschillen aangegeven.

2.0	4.0
Focus op efficiënte massaproductie tegen zo laag mogelijke kosten	Focus op creëren van zoveel mogelijk toegevoegde waarde per eenheid product
Productie georiënteerd	Markt georiënteerd
Gericht op eigen deel van de keten	Gericht op totale keten
Innovatie vooral op technisch vlak	Innovatie gericht op consumentenbehoefte / markt
Technology push	Market pull
Geen onderscheidende positionering in de markt	Duidelijke onderscheidende positionering ten opzichte van concurrentie
Afhankelijke opstelling t.o.v. overheden, financiële dienstverleners, branche organisaties	Autonome opstelling, authentiek ondernemerschap
Bedreigingen ervaren	Kansen zien

Acties

De Versnellingsgroep stelt de volgende acties voor:

T1.1

Intervisie

Gedurende 2-3 jaar krijgen 5 kleine groepen van ondernemers, in passende (complementaire) samenstelling de gelegenheid om intensief naar de onderdelen van hun bedrijfsmodel te kijken en hier onderling over te spreken. Hierbij hoort ook bij elkaar en elders op bedrijfsbezoek gaan. Het gaat om een “cursus” setting, die de LLTB op touw zet en organiseert, ondersteund door professionele gespreksleiding.

Kennisontwikkeling en –uitwisseling met, door en voor ondernemers nieuwe stijl. Insteek is om in kleine groepen van tuinbouwondernemers van vergelijkbaar niveau met gemeenschappelijke interesses in intervisiemethodiek te werken aan kennis- en competentie-ontwikkeling. Onder begeleiding van een ervaren intervisor zijn ondernemers elkaars coach. De intentie is dat LLTB – in samenwerking met vaktechnische sectororganisaties – in 2015 de methodiek ontwikkelt met als doel de werving en het operationeel maken van 4 à 5 intervisie groepen van 6 – 8 deelnemers.

T1.2

Horti-community dating-site

Het gaat hierbij om een interactief digitaal platform, dat verbonden kan worden aan bijvoorbeeld de site Limburgse Land- en Tuinbouw Loont, of het MKB-loket van de Kamer van Koophandel, of aan TEDx Venlo platform “Ideas Worth Doing”, of aan het Kickstart project van Rabobank Venlo, of – op termijn – aan Brightlands. Essentie is dat partijen die ofwel een partner zoeken ofwel een idee in de aanbieding hebben ofwel een probleem willen voorleggen elkaar gemakkelijk kunnen vinden aan de hand van een profielschets en contactgegevens. Daarnaast moet er een plaats zijn waar online discussies gevoerd kunnen worden, bijvoorbeeld door een verbinding te leggen met LinkedIn en hier een groep in te richten. Voortouw bij het bedrijfsleven.

T1.3

Masterclasses

Per jaar worden 5 masterclasses aangeboden aan de sector. Ondernemers krijgen van experts inspirerende en vernieuwende kennis aangeboden en kunnen hierover met de sprekers en onderlinge in discussie. De LLTB neemt dit op zich.

Kennisontwikkeling en -ontsluiting met, door en voor ondernemers rond een specifiek thema, spreker, excursie of ontmoeting, met focus, diepgaand en gericht op specifieke ondernemerschapsthema's (strategiebepaling, marktontwikkeling, financieringsinnovatie, ketensamenwerking, etc.). Intentie is dat LLTB in samenwerking met landelijke en regionale partners in 2015 4 à 5 masterclasses organiseert voor 12 – 20 geïnteresseerden per activiteit.

T1.4

Coaching on the job - door masters en door de nieuwe generatie

Naast het versterken van ondernemerskracht via opleidingen in groepen is individuele begeleiding van ondernemers een effectief instrument. Advies op Maat betekent in dit geval niet het inhuren van een specifieke deskundigheid die de ondernemer ontbeert. Wel betekent het een traject van Coaching on the Job waarbij de ondernemer, door te sparren met meerdere 'Masters' zijn latente ondernemerskwaliteiten verder ontwikkelt.

Een tweede vorm van “coaching on the job” is het aanbieden door ondernemers van stageplaatsen aan studenten. Met nieuwe kennis, een nieuwe belevingswereld en frisse blik van de student op het reilen en zeilen van de onderneming krijgt de ondernemer een spiegel voorgehouden.

T1.5

Ondernemerscursus Functionele Voeding en Gezondheid

Brightlands Campus Greenport Venlo heeft als belangrijk ontwikkelthema het leggen van de relatie tussen voeding en gezondheid, zowel met versproducten als met inhoudsstoffen uit versproducten. Om producenten kennis te laten maken met de bredere mogelijkheden van hun versproducten en hiervan de marktmogelijkheden te laten zien, wordt een cursus aangeboden. Hierbij geven experts informatie en worden best practices doorgesproken. Ook gaat de cursus in op financieel-technische aspecten van het ontwikkelen van nieuwe product-marktcombinaties en wat hieraan aan ontwikkelwerk vooraf gaat, zoals fiscale regelingen, beschermen van IP en juridische aspecten van contracten met samenwerkingspartners. De cursus is bedoeld voor het topsegment. Voortouw bij de markt.

“Het verbinden van geschikt middenkader op mbo /hbo niveau met een ondernemende focus aan de ondernemer en zijn bedrijf in combinatie met robotisering en optimalisering van bedrijfsprocessen zal er voor zorgen, dat de sector in aanzien stijgt bij jonge mensen. Dit beeld komt in de plaats van hard werken, geen baanzekerheid en geen tot weinig perspectief.”



ANS CHRISTOPHE
LID COLLEGE VAN
BESTUUR VAN
CITAVERVE COLLEGE

T1.6

Ondernemersopleidingen 4.0 HAS Bedrijfskunde voor de Tuinbouw

Het vanuit de HAS ontwikkelde opleidingstraject wordt momenteel voor de tweede maal uitgevoerd in Venlo, maar er is ruimte voor aanmerkelijk meer deelnemers. Aantal deelnemers nu: 12 in 2013-2014, 11 in 2014-2015. Doelstelling is het opleiden van 100 ondernemers. De beperkende factor is de investeringsruimte van ondernemers in geld en tijd.

T1.7

Ondernemersopleidingen 4.0 HAS Fresh Food & Innovation voor de tuinbouw

Het betreft een nog te ontwikkelen opleidingstraject als afgeleide van de Bachelor Fresh Food & Innovation. Deze opleiding is gericht op meerwaarde-creatie rondom het verse tuinbouwproduct. Doelstelling is het opleiden van 100 ondernemers/productontwikkelaars. Investing in geld en tijd nog vast te stellen.

"Er is ruimte voor 'standaard' product en er is ruimte voor niche producten. Het vergt niet alleen productie(capaciteit), maar juist ook ondernemerschap en de vaardigheid te kiezen voor een markt waar jouw tuinbouwbedrijf het beste bij past. Wellicht dat we moeten leren (en afkijken) van de FMCG-branche. Van Fast Moving naar Fresh Moving Consumer Goods. Dat vergemakkelijkt het denken vanuit de consument in Food. En dus in oplossingen en concepten die daar een bijdrage aan leveren. In het kunnen produceren ligt de uitdaging niet."



ERIK GIPMANS
DIRECTIE GIPMANS
PLANTEN

"In de nieuwe economie na de crisis is nog harder lopen in dezelfde richting als vroeger niet meer het goede antwoord. Ieder bedrijf heeft een eigen unique selling point. Altijd in relatie tot de afzetmarkt en de klant. Ondernemers combineren het sterke punt van hun bedrijf en het eigen vakmanschap met de mogelijkheden die ze zelf zien in de markt. Snel, divers, duurzaam, betrouwbaar, zeldzaam, of een unieke combinatie van kenmerken. Als de gemaakte keus leidt tot een herkenbaar en gewenst profiel, dan heeft het bedrijf toekomst. Geen toekomst voor 100 jaar, want mensen veranderen en daarmee verandert de smaak, de kleur, de beleving. Een toekomst vast bedrijf blijft innoveren".



DIRK DUIJZER
DIRECTEUR COOPERATIE,
BESTUUR EN DUURZAAMHEID
RABOBANK NEDERLAND

5.2 TRANSITIELIJN 2. VERSTERKEN KETENKRACHT EN EERLIJKE PRIJS

Visie

"Regiobranding is een manier om in de markt onderscheidend te zijn. We hebben een regio om trots op te zijn, met een breed pallet aan hoogwaardige producten, gelegen vlakbij grote



consumptiegebieden. Middels ketensamenwerking willen we in dit project proberen een betere positie in de markt te verwerven met een betere waardering voor onze producten. Regiobranding omdat het ertoe doet!"

Ron de Greeff (directeur Staay-van Rijn B.V.)

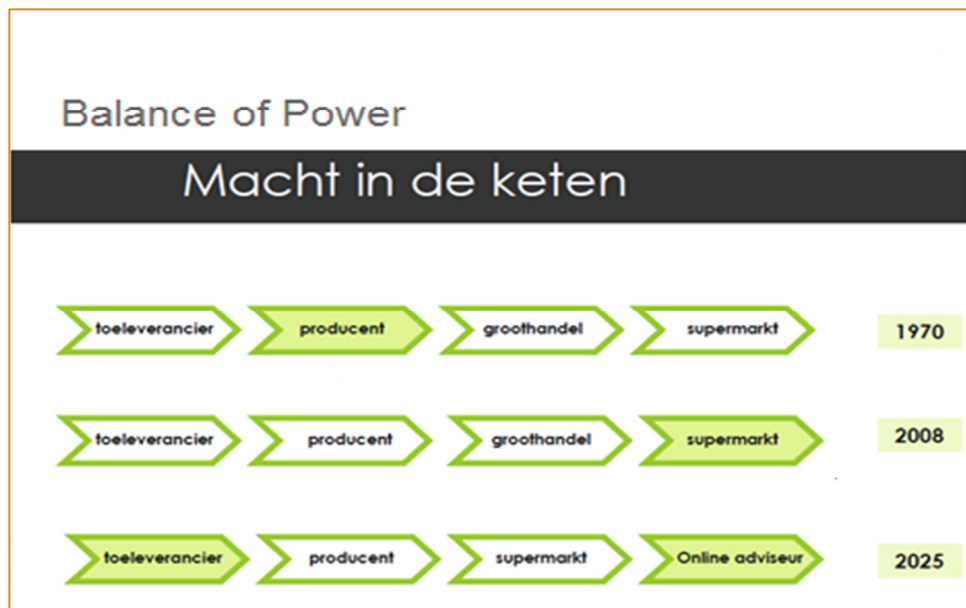
Een tweede kernpunt van dit rapport betreft het punt "onderhandelingspositie". Steeds meer tuinders zien met lede ogen aan dat zij prachtige producten leveren en een prima opbrengst per m2 realiseren, maar dat de oogst onder de kostprijs wordt verkocht. Dat de Nederlandse kostprijs vergeleken met buitenlandse concurrentie aan de hoge kant is, verklaart dit slechts ten dele. Een fundamenteel probleem is de afzetstructuur van de Nederlandse en ook Limburgse tuinbouw, die niet meer past bij het hedendaagse krachtenspel in de handel.

Tot nog vrij kort regelden tuinders goede prijzen voor hun producten, door met stevige collectieven rond vergelijkbare productstromen de onderhandelingen met de retail en/of de verwerkende industrie aan te gaan. De collectieven; producenten- en afzetorganisaties; waren sterk in het leveren van constante volumes met constante kwaliteit in vers variaties – de behoefte van dat moment. Ook was de handel fysiek; het merendeel van de productie werd met de veilingklok ter plaatse weggezet. Maar met snel veranderende internationale handel, zowel in systematiek als concurrentie, voldoet het huidige afzetmodel niet meer. Handel is virtueel geworden en de waarde schuilt in nieuwe aspecten. Om hierop antwoord te geven, moeten producenten WEL in krachtige collectieven blijven werken: ieder voor zich levert korte termijnresultaat voor een enkeling, maar structurele schade voor de sector omdat producenten worden uitgespeeld. Echter, de collectieven moeten naar een ander profiel worden samengesteld. Er ontstaat een nieuw model, met enerzijds duurzaam gestructureerde professionele ondersteunende diensten en anderzijds flexibele afzetcombinaties.

"Niet ondernemingen concurreren met elkaar, maar ketens. Ketens van elkaar versterkende partners; van veredelaars en telers tot en met retail-partijen. In de opbouw van zo'n keten tellen alleen de beste competenties, niet bijvoorbeeld een toevallige geografische regio. Laten we er voor waken dat ondernemers teveel hun gelijken opzoeken en in de directe nabijheid. "Wij bouwen als LIOF aan allianties van sterke, complementaire partners. Vanzelfsprekend bij voorkeur met partners uit Limburg, maar als het nodig is ook met partners van buiten Limburg. Want alleen de beste allianties hebben de toekomst."



BERT DE WIT
HOOFD ONTWIKKELING
EN INNOVATIE
NV INDUSTRIEBANK LIOF



FIGUUR: ILLUSTRATIE GEEFT DE VERSCHUIVING IN MACHTSPOSITIES WEER

Kernopgave voor het tuinbouwcluster is een effectieve transitie tot krachtige en marktgerichte ketens. Afzet en afzetorganisaties zijn tot op heden ingericht op de in de vorige eeuw succesvolle strategie van het leveren van grote hoeveelheden uniform en vers product tegen constante kwaliteit t.b.v. het supermarktkanaal. Nu en naar de toekomst is de uitdaging om flexibel en op basis van vraag vanuit de markt te acteren én tevens onderscheidende niche producten te vermarkten. Ketens zullen toenemend verticaal gaan coöpereren in plaats van horizontaal. Succesvolle voorbeelden op kleine schaal zijn er. De transitielijn is gericht op het ontwikkelen, realiseren en versterken van krachtige ketens en op komen tot fair-sharing en duurzaam perspectief. Enerzijds gaan we voor het mobiliseren, versterken en benutten van de bij ketenpartijen aanwezige kracht door horizontale en verticale samenwerking om zo slagvaardigheid en succeskans te verhogen. Anderzijds moeten vanuit nieuwe marktkansen bouwen en komen tot nieuwe ketens voor nieuwe en innovatieve producten. Versterken van ketenkracht laat zich vertalen in acties als onder andere professionaliseren van telerscollectieven, genereren van kennis over markt en consument, versterken van het vermogen om snel en adequaat in te spelen op eisen en wensen vanuit de markt, realiseren van integrale ketensamenwerking, ketenverkorting, ketenintegratie en van value added logistics. Een specifieke actie is het realiseren van toegevoegde waarde vanuit een regionaal herkomstlabel.

VAN MASSA NAAR WAARDE

“De huidige maatschappelijke uitdagingen zorgen voor fantastische innovatie-opgaven voor de tuinbouw.



ROGER ENGELBERTS
DIRECTEUR IMAGRO B.V.
LECTOR CO-OPERATIE HAS
HOGESCHOOL

Of je nu praat over landschappelijke inpassing, nieuwe cross-overs (beleving en betekenis geven aan een glastuinbouwbedrijf), de gezondheid van de westerse wereld, of het verzilveren van de vergrijzing*. Groenten als nieuw medicijn. Van generiek (één blok, één klok komt niet meer terug) naar specifiek (niche, diverser, superfoods en vers kennen snelle groei), van technische naar sociale innovatie en van massa naar waarde: ben je glasgroenteteler, groentejuwelier of groente-apotheek? Dit vereist een telermade aanpak. Begin vandaag, klein is het nieuwe groot. Maar ook: ben eerlijk en leeg de nood voor de hekkesluiters.”

Acties

De Versnellingsgroep stelt de volgende acties voor:

T2.1

Coöperatie Nieuwe Stijl

We willen aan de hand van maximaal 10 meerjarige projecten een kennistraject organiseren dat telersverenigingen, coöperaties en collectieven inspireert en faciliteert bij het vormen van de “Coöperatie Nieuwe Stijl”. Hierbij komen zaken als marktgerichte ketensamenwerking, segmenteren, strategisch besturen van telerscollectieven, gebruiksvarianten van faciliterende en uitvoerende diensten, ondernemen in groepen. We zien hier primair een taak voor de markt en de LLTB.

T2.2

Kennis- en expertisecentrum “Markt en keten” en Afzetplatform

Het ontbreekt de regio aan goed onderhouden “keten-intel”, kennis over vraag en aanbod op de markt, aan marketinggegevens, aan kennis over de specifieke behoeften van onze eigen Nederlandse en Duitse thuismarkt, aan kennis “Oostmarkten”, aan kennis over logistieke innovaties. Het gaat om zowel ontwikkelen van nieuwe kennis als om ontsluiten van beschikbare kennis.

Zeer geschikte hulpstructuren hierbij zijn een studentenplatform, consumentenplatform, diëtistenplatform en de hiervoor genoemde virtuele Horti-community.

Voor dit project kan ook de campus een rol spelen.

T2.3

Afzetpilots sierteelt- en boomteeltcollectieven (1-3)

We willen een groep ondernemers die daadwerkelijk een nieuw collectief opzet en poogt met een nieuw collectief assortiment met de retail of een andere marktpartij tot een overeenkomst te komen helpen om de risico's van de aanloopkosten te overbruggen.

Urgent en onmiddellijk gereed voor uitvoering is het substantiële initiatief van de groep "Paletti Growers".

Regionale siertelerscoöperatie Paletti Growers professionaliseert en ontwikkelt, ketensamenwerking en retail beleving. Inzet is vanuit een diensten coöperatie te ontwikkelen naar gezamenlijke marketing & sales. De transitie vergt een enorme inspanning en vraagt om een integrale en robuuste aanpak, facilitering en meerjarig commitment over 3 jaren.

"Binnen Paletti Growers ben ik samen met 17 collega sierteeltbedrijven uit de regio de uitdaging aangegaan om tot gezamenlijke Marketing & Sales te komen. Onze samenwerking heeft zich in recente jaren bewezen met resultaten op logistiek, Promotie en PR en onderlinge binding. Inmiddels zijn we een trotse regionale speler van formaat en vertegenwoordigen we met onze snijbloemen, pot- en perkplanten een aanzienlijk aandeel van de regionale productie. Onze ambitie is te professionaliseren en ketensamenwerking en retailbeleving te realiseren. We zitten in de pilotfase van ons innovatieve retail-concept. Realisatie en verdere uitrol vergt een enorme investering en een integrale, robuuste en meerjarige aanpak. We zouden enorm geholpen zijn met wat extra steun in de rug waar deze versnellingsagenda opening in kan bieden. Binnen een termijn van 3 jaar zal ons retailconcept de drager van Paletti Growers vormen."



ANTOINE HOEIJMAKERS
BLOEMENKEKERIJ
GLORIOUS GLORIOSA



T2.4

Afzetpilots voedingstuinbouw collectieven (1-3)

We willen een groep ondernemers die daadwerkelijk een nieuw collectief opzet en poogt met een nieuw collectief assortiment met de retail of een andere marktpartij tot een overeenkomst te komen helpen om de risico's van de aanloopkosten te overbruggen.

Er is mogelijke samenhang met actie T2.6.

T2.5

Alternatieve afzet-business modellen

Er zijn manieren om meer grip te krijgen op de opbrengstprijzen van landbouwproducten. Een optie is om te werken met termijnmarkten, waarmee een ondernemer via een handelshuis een bepaalde positie kiest tussen een gegarandeerde gemiddelde prijs voor zijn product en een flexibele prijs, die lager of hoger kan uitvallen. Universiteit Maastricht en Wageningen Universiteit hebben op dit gebied expertise in huis, Een andere optie is om schaarste te creëren op moment van overaanbod.

Dit kan door het aanbod op te slaan, maar voor veel versproducten is deze methode niet geschikt / te duur.

Een alternatief is bij overaanbod een minimumprijs vast te stellen en onder deze prijs het product niet aan te bieden, maar te verwerken tot een hoogwaardig op inhoudsstoffen gebaseerd product. De gedachtegang is vergelijkbaar met de melkpoederproductie naast de productie van melk en kaas. Het concrete marktinitiatief "Vitamineberg" beoogt om het idee voor versproducten op haalbaarheid te onderzoeken en te vertalen in een business model, gevolgd door – mits positief – een productiefaciliteit.

T2.6

Regiobrand

Het moet mogelijk zijn door goede direct marketing met de uitstekende producten uit de regio een nauwere relatie te creëren met de consument van de thuismarkt en via deze met de inkopende retail. Dit geldt ook voor de relatie met local for local afzetkanalen, zoals de catering van publieke instanties (zorg, scholen, overheden). Dit kan door de excellentie van de ZO-NL tuinbouwregio actief mee te verkopen met het product, wat ook moet leiden tot een betere prijs. Motto is hierbij: Communiceer de bron !

Vertegenwoordigers van ZON Fruit & Vegetables, Staay Food Group, Fossa Eugenia, Frankort & Koning, Nedalpac en Kompany hebben de handschoen opgepakt: Zij gaan als groep werken aan onderscheidend vermogen, door een versaanbod met toegevoegde waarde aan te bieden onder een Regiobrand. Samen vertegenwoordigen deze participanten ongeveer 70% van de productiebron en 25% van de vers-omzet in de regio; samen hebben zij voldoende kritische massa om goede marketingen te realiseren. De partijen hebben een positionpaper met missie, visie en ambitie geformuleerd om de marktpositie van de (glas)tuinbouw in Zuidoost-Nederland te verbeteren en een substantieel budget gereserveerd.

"Let op tuinders, de consument wordt coproductent! Consumenten worden tegenwoordig niet alleen door reclame geïnformeerd over hun aankoop, maar ook via social media. Social media verandert de relatie tussen producent en consument. Zo kan de consument direct invloed uitoefenen op de teelt- en productwijze van wat hij op tafel zet. Sterker nog: Hij maakt doelbewuste keuzes en kijkt echt niet alleen naar de prijs. Door het aankopen van pure, eerlijke én lekkere producten, draag je immers bij aan het ambacht van boer en tuinder, het dierenwelzijn, een schoner leefmilieu en rijker cultuurlandschap. En zolang wij ons voeden met levende planten en dieren, is de kwaliteit van het natuurlijk milieu ons persoonlijk belang. De directe meerwaarde (en winst!) voor de coproductent is een culinair beter product en gezondere voeding."



ERIK KAPTEIN
VOORZITTER SLOW
FOOD LIMBURG

5.3 TRANSITIELIJN 3. INNOVATIE IN MARKT, PRODUCT EN TECHNIEK

Visie

"Tuinbouw en Techniek, een dynamische wereld. Innoveren doe je niet alleen; je overlegt, kijkt, wikt en weegt. Samen ben je nu eenmaal sterker. Ik kijk uit naar de tuinbouwer die de productontwikkeling



mee aanjaagt met de kennis van zijn product. Een zoektocht naar nieuwe uitdagende en perspectiefvolle wegen die weer kunnen leiden naar groei."

Peter Malschaert (Technisch Directeur Maurice Kassenbouw)

Het derde kernpunt van dit rapport gaat over "innoveren". Nu is dit de sector niet vreemd, in elk geval niet op het punt verbeteren en verduurzamen van de teeltechniek. "Meer (en beter) met minder" is een leidmotief dat de Nederlandse tuinbouw al vele jaren met groot succes voert, wat blijkt uit de al eerder genoemde hoge opbrengst van hoge kwaliteit die de tuinbouw scoort per m² – 14 maal zoveel als gemiddeld. De "Venlo-kas", de energieleverende kas, de drijvende kas, klimaattechniek, lichtrendement van het glas, watergebruik, gewasbescherming, substraat, zaadeigenschappen, zaadcoating, productiemanagement – op al deze terreinen zijn Nederlandse en Limburgse bedrijven internationaal koploper. Tegelijk is het nog niet zo dat alle zakelijke kansen goed worden benut. Zo zijn het onnodig vaak de Franse of Israëliëse bedrijven die in consortium in de opkomende economieën de installaties en expertise leveren van grote nieuwe tuinbouwproductiesites. En die daarin als zakelijk partner een duurzame positie neerzetten, waardoor zij ook hun thuisbasis en concurrentiepositie versterken.

Een andere onderbenutte kant van de tuinbouwinnovatie is de vraaggestuurde innovatie in plaats van de aanbodgerichte. Welke producten en eigenschappen van voedingstuinbouw en sierteelt ziet de retail en de consument van de toekomst graag? Hierbij gaat het over zaken als transportgemak, houdbaarheid, gezondheid, bereidingsgemak, smaak, kleur, verpakking, beschikbaarheid en belevingswaarde. En dan zijn er nog de tuinbouw gerelateerde "cross over" producten, waarbij het niet gaat over voeding, maar over uit de producten verkregen andere stoffen; materialen, geneesmiddelen, brandstoffen en meer. Ook hier zijn nog werelden te verbinden en te veroveren. Vezels van de tomatenplant zijn mogelijk geschikt in de papierindustrie. Paardenbloemen bieden alternatief voor de rubberboom. Dit geldt ook voor de techniek: de CO₂ beheersing uit de tuinbouw levert kennis voor de ruimtevaart en vice versa.

Transitie is de nieuwe werkelijkheid en innoveren is een basisactiviteit. Succesvol aanpassen en innoveren op alle fronten is bepalend voor toekomstperspectief van bedrijven en sector. Individuele ondernemers, ketenpartijen, toelevering en agribusiness hebben hierbij allemaal een eigen verantwoordelijkheid. Facilitering en ondersteuning met kennis, expertise en middelen kan tot innovatie inspireren, versterken en te versnellen. Vele landelijke en regionale programma's (w.o. LLTL) bieden daartoe prima mogelijkheden. Deze transitielijn is gericht op het faciliteren, versnellen en succesvol innoveren. We willen profiteren van innovatie op alle fronten; van product, proces, financiering, organisatie, dienstverlening tot marktinnovatie.

Acties

De Versnellingsgroep stelt de volgende acties voor:

T3.1

Kennisvouchers innovaties

De activiteit, waarbij individuele ondernemers of samenwerkende ondernemers een beperkte bijdrage krijgen om expertise in te huren voor het verkennen van de haalbaarheid van een idee, willen we voortzetten. Het gaat hierbij om relatief kortlopende trajecten, die bij positief resultaat een volgende fase ingaan. Door deze laagdrempelige regeling beschikbaar te houden stimuleren we activiteit in de regio. Actuele ideeën betreffen rest- en zijstromen van bestaande productie, maar ook inhoudsstoffen en teelt en gebruik van nieuwe gewassen. De Provincie Limburg heeft recent een regeling heropend.

T3.2

Innovatiegroepen Teelttechniek

De Versnellingsgroep adviseert om Europese regelingen, geschikt voor innovatie in de sector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, beschikbaar te stellen voor Innovatiegroepen. Het gaat hierbij om kleine tot grote groepen van ondernemers en experts - nadrukkelijk niet alleen tuinders - die samen een oplossing voor een teeltprobleem ontwikkelen of een cross-over innovatie tussen teelttechniek en een andere technologie bedenken. Voorbeelden zijn te vinden in de geothermie, energie, ruimtevaart, GPS-techniek, logistiek, waterbeheersing, klimaatbeheersing, Teelt de grond uit, Biologische kasteelt, intensivering Open teelt, ICT voor gewasrotatie / grondroulatie, gedoseerde plantvoeding en –belichting enz. enz. In de optimale situatie levert de innovatie inkomsten ten gevolge van 1. Verbeterde productiviteit 2. Vermarkting van de nieuwe oplossing / toepassing en bijbehorend IP en 3. Vermarkten van de kennis benodigd voor toepassing.

Het vergemakkelijken van de innovatie door financiële steun moet betrekking hebben op zowel het starten en aan de gang houden van de innovatiegroep als op het ontwikkelwerk zelf.

T3.3

Innovatiegroepen Toegevoegde waarde voedingstuinbouw en sierteelt

De Versnellingsgroep adviseert om Europese regelingen, geschikt voor innovatie in de sector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, beschikbaar te stellen voor Innovatiegroepen. Het gaat hierbij om kleine tot grote groepen van ondernemers en experts - nadrukkelijk niet alleen tuinders - die samen een versproduct met toegevoegde waarde ontwikkelen of een cross-over innovatie tussen een versproduct en een andere behoefte bedenken. Voorbeelden van nieuwe productmarktcombinaties zijn te vinden op het gebied van Voeding en Gezondheid, Voeding en Smaak, voedselveiligheid of het bijvoorbeeld het effect van groen in de stedelijke omgeving. In de optimale situatie levert de innovatie inkomsten ten gevolge van 1. Verhoogde toegevoegde waarde 2. Vermarkten van de nieuwe oplossing / toepassing en bijbehorend IP en 3. Vermarkten van de kennis benodigd voor toepassing.

Het vergemakkelijken van de innovatie door financiële steun moet betrekking hebben op zowel het starten en aan de gang houden van de innovatiegroep als op het ontwikkelwerk zelf.

“De internationale markten zijn te grillig en te competitief om als ondernemer alleen te penetreren en vast te houden. Overheden, kennisinstellingen, toeleverende bedrijven en alle andere stakeholders moeten nauw samenwerken. Te beginnen in de eigen regio. “



WILLEM WOLTERS
HEAD OF GRANTS OFFICE
MAASTRICHT UNIVERSITY

T3.4

Toegepast onderzoek ontsluiten en praktijkrijp maken – bedrijfsniveau en proeftuinen

Voor het behoud van de concurrentiepositie is belangrijk dat de aansluiting tussen ondernemer en actuele kennis optimaal is. Bij de Limburgse en andere nabije kennisinstellingen (HAS, Fontys, praktijklocaties WUR) is een grote hoeveelheid nieuwe kennis aanwezig, die naar de ondernemer kan worden toegebracht in de vorm van toegepast onderzoek. Studenten kunnen dit bijvoorbeeld in hun stages meenemen. Anderzijds kan de ondernemer een kennisvraag uitstekend neerleggen bij de kennisinstellingen.

Door wetenschappelijk onderzoek verkregen kennis biedt talloze mogelijkheden voor product- en marktontwikkeling (conceptontwikkeling) in de tuinbouwsector. Ontsluiten van deze kennis in de vorm van toegepast onderzoek leidt tot de ontwikkeling van nieuwe margerijke concepten. De door ondernemers geconstateerde marktkansen kunnen zo benut worden.

Doelstelling is in de periode 2015-2018 honderd onderzoeksprojecten uit te voeren die leiden tot marktintroductie van nieuwe concepten.

Het versterken van ondernemerskracht via deze weg wordt bereikt door het creëren van successen. Het gevoel van "Yes, we can".

Voor het formuleren van de juiste onderzoeksvraag kunnen de eerder onder T2.2 genoemde fora van consumenten en (bijvoorbeeld) diëtisten worden betrokken. Het geheel kan weer leiden tot voorstellen voor proeftuinen.

T3.5

Internationaal vermarkten innovaties

Bestaande en nieuwe teelttechniek wordt nog onvoldoende georganiseerd aangeboden aan opkomende economieën, die zich ten doel hebben gesteld hun eigen steden van voedsel te voorzien (Feeding the City). Vermogende landen als Azerbeidzjan, Qatar, Irak, (delen van) China enz. investeren in voedselonafhankelijkheid en zoeken hiervoor de beste leveranciers volgens de methode "one stop shop". We willen een ZO-NL consortium, zo nodig aangevuld met partners uit de grensregio's of verder, steunen om deze activiteit professioneel vorm te geven, i.s.m. regionale experts, Greenport Holland International of andere deskundigen.

“De Nederlandse Tuinbouw heeft dankzij haar innovatieve vermogens, de potentie wereldtop te zijn en te blijven. Op basis daarvan heeft zij niet alleen de mogelijkheid maar zelfs ook de plicht om, naast de zorg voor de voedselvoorziening van Nederland, ook substantieel bij te dragen aan de wereld voedselbehoefte. Randvoorwaardelijk hierbij is een krachtig en onomstreden maatschappelijke draagvlak.”



Ir. G.J.M. VAN DEN BERCKEN
DIRECTEUR LIMGROUP B.V.

T3.6

Internationaal vermarkten productiekennis met opleidingscentra

Als meest integrale en meest efficiënt producerende foodregio ter wereld (zo wordt gesteld) ontvangt Greenport Venlo vele buitenlandse delegaties, die in veel gevallen een behoefte aan training en opleiding van hun eigen plantmanagers en productieleiders uiten. Rondleidingen kosten nu tijd en geld maar kunnen ook iets opleveren; naast orders en goodwill. Het lijkt een kansrijk idee om in Greenport Venlo een trainingsprogramma op te zetten, met als componenten locatie PTC+, PPO Vredenpeel, HAS, Fontys, Villa Flora en een groep bedrijven.

5.4 TRANSITIELIJN 4. RUIMTELIJK ORDENING EN STRUCTUUR, LOCATIE EN AREAAL

Visie

“We moeten trachten te voorkomen dat door de crisis de kwaliteit van de productiefaciliteiten in Greenport Venlo achteruitgaat. Hiermee zou het concurrentie vermogen van het totale agribusiness



complex in Greenport Venlo aangetast worden. Maar ook de productiecapaciteit moet substantieel blijven.”

Léon Litjens (Commercieel directeur ZON fruit & vegetables)

In dit rapport kijken we ook naar een aantal zaken, waarbij zaken als beleidsruimte en meedenken van overheid en banken wordt gevraagd. Bedrijfsbeëindiging en het vrijkomen van onroerend goed is onvermijdelijk en vraagt specifiek voor glasopstanden aandacht. Overheden, financiers en de sector moeten samen werken aan het slim verbinden van enerzijds (nieuwe) ontwikkelingen en anderzijds sanering van bedrijven. Zo ontstaat een betere ruimtelijke kwaliteit van het buitengebied en een sterker en beter ontsloten productie areaal. Voorbeelden zijn actieve sloop van incurante/solitaire opstanden en mogelijk maken van “stalling” van courante bedrijven/strategische locaties. Dit alles moet passen binnen de kaders van het vigerend RO-beleid en in lijn blijven met POL 2014.

De economische situatie zal naar verwachting tot versnelde bedrijfsbeëindiging leiden. McKinsey, het bureau dat is ingehuurd om aanbevelingen te doen voor de tuinbouwsector, presenteerde onlangs zeer verontrustende cijfers. Hieruit bleek dat nagenoeg 30-50 % van de bedrijven eind 2013 technisch failliet was. In de glastuinbouw valt op dat juist grote en middelgrote bedrijven met relatief jonge opstanden, recente zware financieringen en lage solvabiliteit, in problemen komen; feitelijk de bedrijven waar we de toekomst mee in dachten te gaan. Maar het zijn de kleinere bedrijven, grotendeels afgeschreven en met een betere vermogenspositie, die blijken langer overeind te kunnen blijven. Wat betekent dit: Bedrijfsbeëindiging van de middelgrote en grote bedrijven is onvermijdelijk en het is aannemelijk dat juist de moderne opstanden vrijkomen. De vraag is wat er met het vrijkomende onroerend goed gaat gebeuren en hoe desinvesteringen te voorkomen. De kans is aanwezig dat bij gebrek aan vraag, relatief nieuwe moderne bedrijven leeg komen te staan en op termijn gesloopt gaan worden of verpauperen. Dit scenario is geen gewenste ontwikkeling. aangezien dit de kwaliteit van de productiefaciliteiten, de concurrentiepositie, de milieutechnische kwaliteit én de omgevingskwaliteit aantast.

“Never waste a good crisis”

De intentie is te komen tot maatregelen die ertoe leiden dat de sector en de omgeving, specifiek op het ruimtelijke spoor, beter uit de crisis komen. Het huidige instrumentarium zoals de glasbankregeling is niet toereikend om beoogd doel te realiseren. De uitdaging is oplossingen te vinden die ervoor zorgen dat na de crisis de kwaliteit van de productiefaciliteiten toeneemt en verpaupering wordt voorkomen.

De opgave is te komen met oplossingen in de vorm van maatregelen of een aanpak die economie en ruimtelijke kwaliteit verbindt zodat een adequate kwalitatieve en kwantitatieve strategische voorraad aan duurzame agrarische bedrijfslocaties behouden blijft.

Acties

De Versnellingsgroep stelt de volgende acties voor:

T4.1

Behoud productielocaties en ruimtelijke kwaliteit

De bedoeling is om innovatief instrumentarium te ontwikkelen. De onderliggende analyse is dat het niet nemen van actie tot kosten zal leiden, hetzij bij banken dan wel bij maatschappij. Het idee te verkennen of deze kosten vermeden kunnen worden door slimme innovatieve oplossingen te bedenken waarmee het doel gerealiseerd gaat worden. Wellicht zijn kosten niet te besparen, maar kan het doel c.q. de kwaliteitsimpuls, met gelijke kosten gerealiseerd worden. Insteek is met stakeholders en betrokkene actoren (provincie, gemeenten, sector, banken) de probleemanalyse te delen en partijen uit te dagen om gezamenlijk hun kennis, kunde en beschikbare financiën te bundelen.

T4.2 Akkerweb (zie ook T3.2)

Hierbij gaat het om strategisch voorraadbeheer en duurzaam behoud van de bodemkwaliteit voor open teelten.

In de open teelten (fruitteelt, boomteelt, vollegronds groenteteelt) vindt een sterke schaalvergroting plaats. Vanwege de intensivering van de teelten is er voortdurend behoefte aan goede gronden passend bij de verschillende teelten. Pachters en eigenaren van gronden wisselen snel waardoor inzicht in de vruchtbaarheid en de historie van de percelen door de korte termijn focus verbrokkelt. De economische kosten voor pachters om voldoende percelen van voldoende kwaliteit te vinden nemen toe. Bovendien leidt het gebrek aan eenduidige en voldoende informatie en kennis ook tot onnodige milieunadelen, verschraling of overbemesting. Een duurzamer bodemgebruik is een must. "Akkerweb" heeft tot doel om door middel van GIS-technologie de bodemkwaliteiten en gebruik van percelen in beeld te brengen, te bundelen en onder voorwaarden uit te wisselen tussen pachters en eigenaren van percelen. Het project Akkerweb is gereed voor uitvoering en in detail uitgewerkt. In het project staat de bouw en ontwikkeling van een digitaal "Akkerweb" centraal. Hiervoor moeten een database worden gebouwd en gevuld met eigenschappen per perceel, een interface worden gemaakt voor directe online toegang via internet tot de database, data worden geïntegreerd en zal het "Akkerweb" moeten worden getest in de praktijk en op basis daarvan worden verbeterd voor uiteindelijke oplevering. Resultaat van het project is een werkende internetapplicatie "Akkerweb" met achterliggende database waarin de fysische, chemische en biologische eigenschappen van percelen en de historie zijn vastgelegd. Daarnaast is een model ontwikkeld over het gebruik, beheer en onderhoud van de database.

T4.3

Bestrijding bodemmoeheid fruit- en vruchtbomenteelt

Bij deze actie gaat het om innovatieve alternatieve bestrijding van bodemmoeheid van de zuidelijke zandgronden.

Fruittelers die hun percelen appels en peren willen herinplanten, hebben te maken met bodemmoeheid en herinplantziekte. Tot voor kort bood natte grondontsmetting hiervoor een oplossing, maar sinds een jaar is chemische ontsmetting vrijwel niet meer mogelijk. De fruitteeltsector is naarstig op zoek naar teelt technische alternatieven om dit soort specifieke bodemmoeheid aan te pakken met innovatieve praktijkproeven en testen in samenwerking met fruittelers, kennisinstellingen en adviesbureaus. De problematiek speelt specifiek op de zandgronden in Zuid-Nederland. De NFO en LLTB hebben een werkgroep ingesteld om samen met fruittelers in Zuid-Nederland en deskundigen deze alternatieven dit voorjaar (2015) te vinden en uit te testen op effectiviteit en resultaat.

T.4.4

Pilot glascasus maatwerk

Voorstel is om in samenwerking met de Rabobank een casus te selecteren en vervolgens met een gespecialiseerde taskforce te komen tot een dekkende business case. De materie is complex en vergt maatwerk. Door het samenbrengen van de juiste kennis en kunde en anders te gaan denken kan er gezamenlijk meer bereikt worden dan een ieder alleen kan bereiken.

Eerdere ervaringen in de gemeente Horst aan de Maas hebben laten zien dat deze werkwijze tot succes leidt (casus sanering van IV-bedrijven in de kernrandzone).

5.5 TRANSITIELIJN 5. NIEUW PERSPECTIEF

Visie

“Het doet me pijn, maar ik zie het gebeuren: Een substantieel aantal tuinbouwondernemers zal de bedrijfsactiviteiten binnenkort beëindigen, omdat er geen andere weg meer is. Erger nog is dat ik links en rechts tuinbouwbedrijven in een faillissement terecht heb zien komen, zonder dat men om hulp of advies gevraagd heeft. Met die hulp was het faillissement mogelijk niet nodig geweest of was het veel minder schadelijk verlopen. Daar zie ik een taak, want wat is er misgegaan; heeft de ondernemer de hulplijn niet kunnen vinden, was hij er niet mee bekend, vond hij het vervelend zijn



problemen te delen, wilde hij het zelf oplossen ... of zijn er andere redenen? Met het Ondernemers Klankbord kunnen we naast de ondernemer gaan staan, in vertrouwelijkheid meedenken en een stevig steuntje in de rug bieden. Ik zou graag zien dat de hulp die Ondernemersklankbord (OKB) biedt veel beter benut wordt, daar zijn we voor.”
Sjra Clerkx, (Adviseur / regiovoorzitter OKB team Limburg)

Het is onvermijdelijk dat een substantieel aantal ondernemers, al dan niet door de omstandigheden gedwongen en eerder dan voorzien, voor het moeilijk besluit komt te staan het bedrijf en/of de tuinbouwactiviteiten te beëindigen. Zowel in de fase voorafgaand aan definitieve besluitvorming, tijdens het proces van afbouw en afwikkeling alsook de fase daarna, is ondersteuning en facilitering relevant. Het is in het belang van sector en maatschappij dat ondernemers, hun gezinnen en medewerkers een dergelijk traject zakelijk en sociaal-emotioneel gezien bevredigend kunnen afronden. Het is wenselijk aanvullend daarop aandacht te hebben voor behoud van expertise en het bieden van nieuwe carrière perspectieven.

Acties

Het Versnellingssteam stelt de volgende acties voor:

T5.1

Tuinbouwlijn

Het Versnellingssteam adviseert LLTB om de Tuinbouwlijn te continueren als meldpunt voor tuinbouwondernemers die op zoek zijn naar sparring, facilitering en ondersteuning. De tuinbouwlijn kan op grond van de vraag en behoefte van ondernemers een luisterend oor bieden, informatie verschaffen en/of doorverwijzen. Afhankelijk van de vraag, behoefte en voorkeur van de ondernemer kan het doorverwijzing naar een gespecialiseerde bedrijfsadviseur, coaching/sparring met het Ondernemersklankbord (OKB) en/of het steunpunt bedrijfsbeëindiging passend zijn.

T5.2

Steunpunt Bedrijfsbeëindiging

Voor ondernemers die het besluit (moeten) nemen de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, zou het wenselijk zijn dat partijen een steunpunt bedrijfsbeëindiging opstarten. Het steunpunt zou vanuit een checklist/draaiboek zowel ondersteuning op zakelijke (financiële en juridische) aspecten in het reinigingsproces alsook sociaal emotionele begeleiding moeten bieden. Te denken valt aan een samenwerking tussen OKB, LLTB, banken, consultancy en gemeenten.

T5.3

Nieuw carrièreperspectief

Voormalig tuinbouw-ondernemers beschikken over kennis en vaardigheden die maatschappelijk toegevoegde waarde hebben. Het Versnellingsteam is van mening dat er ruimte is voor initiatieven om ex-ondernemers te ondersteunen, begeleiden of coachen bij nieuwe carrièreperspectieven.

Ondernemersklankbord (OKB) is een onafhankelijke stichting van ondernemers, directeuren, managers en specialisten die hun actieve loopbaan hebben beëindigd. Zij stellen vanuit maatschappelijke betrokkenheid hun jarenlange kennis en praktijkervaring belangeloos ter beschikking aan ondernemers in het MKB, de agrarische sector en maatschappelijke en culturele organisaties. Ze staan hen bij in hun ondernemersvraagstukken. Op alle vlakken van de bedrijfsvoering en in iedere fase van de onderneming kan de ondernemer op ondersteuning en begeleiding van Stichting Ondernemersklankbord rekenen. De ondernemer betaalt € 100,- voor onbeperkt advies gedurende een half jaar. OKB (Limburg) wordt gesubsidieerd door het Ministerie van Economische Zaken, de Rabobank, de Provincie Limburg en diverse gemeenten. De vrijwillige en onbetaalde OKB adviseurs werken belangeloos en onafhankelijk. Team Limburg bestaat uit 25 adviseurs, die jaarlijks 400 bedrijven in Limburg van advies en hulp voorzien. Advies op maat wordt gegeven voor Hulp bij aanvraag BBZ krediet, Bedrijfsbegeleiding, Marketing, Financieel advies, Startersbegeleiding, Opvolging, Bedrijfsbeëindiging, Bedrijfsovername en Faillissementspreventie.

“De open markten in Europa en de groeiemarkten in de wereld nodigen de Nederlandse tuinbouwsector uit ook daar een dominante en kwalitatief hoogstaande positie in te nemen, en wel niet alleen met generieke maar ook met producten met hoge toegevoegde waarde die inhaken op veelbelovende deelsegmenten en zich duidelijk onderscheiden.”



ULI SCHNIER
VOORZITTER
FAIR PRODUCE

5.6 TRANSITIELIJN 6. NATIONAAL EN EUROPEES SPEELVELD

Visie

“Verbeter de wereld, begin bij jezelf; is een al eeuwenoud gezegde. Wat we er hier mee willen zeggen is dat we natuurlijk als Limburg en ZO-NL zelf verantwoordelijk zijn voor onze eigen toekomst. Maar



**KEES VAN
ROOIJ**

daar hoort bij dat je ook buiten Limburg actief bent. De knoppen waar we aan willen draaien staan niet alleen in Greenport Venlo of Maastricht. Beslissingen worden ook in Den Haag en in Brussel genomen en wie daar geen energie in wil steken komt voor onaangename verrassingen te staan. Bekijk dit positief: Onze partners vinden we ook in de andere 5 Nederlandse Greenports en in andere Europese tuinbouwgebieden.

Er zijn nationale en Europese steunregelingen die we hier goed kunnen gebruiken. Onze tuinbouw profiteert van de goede naam die het merk “Holland” internationaal heeft. Onze landbouwuniversiteit Wageningen opent wereldwijd deuren. Kortom: De handel in tuinbouwproducten is per definitie internationaal van aard. Dan red je het niet zonder krachtenbundeling, of het nu gaat om belangenbehartiging, lobby, afzet of promotie. Hierbij is steeds weer maatwerk nodig, want de concurrent van vandaag is de partner van morgen.” (Kees van Rooij, burgemeester Horst aan de Maas, Annemie Hermans, LLTB en Annemiek Canjels, Provincie Limburg)

De Limburgse tuinbouw moet zorgen dat zij voldoende aansluiting heeft bij wat aan mogelijkheden en belangen voorhanden is in zowel Den Haag als Brussel. Daarbij gaat het om netwerken, strategische allianties, om financiële steun, om regels en voorschriften en om exportbevordering. Van de nu zes Nederlandse Greenports liggen er vier in het Westen, vlakbij bestuurlijk centrum Den Haag en vlakbij mainports Rotterdam en Schiphol. Voor Greenport Venlo is het extra lastig om in voldoende mate aangesloten te blijven, maar dat is wel nodig. Onder meer doen we dit via onze participatie in Greenport Holland Overheden, waarmee we een goede ingang naar het rijk hebben geborgd. Op het gebied van exportbevordering hebben we in Limburg nog een slag te slaan; met het wegvallen van de functie exportbevordering door de Kamer van Koophandel zijn de ondernemers nu op zichzelf aangewezen. Dit is temeer een uitdaging, omdat de Floriade veel buitenlandse belangstelling heeft gewekt en de regio veel buitenlandse delegaties ontvangt. Een goede aanpak hoe deze belangstelling te vertalen in zakelijk resultaat ontbreekt echter nog.

Maar het leeuwendeel van de kaders voor de tuinbouw wordt in Europa beslist. En dan duurt het even, maar dan merken we ook in Limburg de effecten, bijvoorbeeld op het gebied van labeling, gewasbescherming, kwekersrecht en handelsvoorwaarden. En daarbij zijn de belangen van de Zuid-Europese tuinders lang niet altijd dezelfde als die van de West-Europese tuinders, dus het is zaak er altijd vroeg bovenop te zitten. Bij een effectieve lobby zorgen zowel bedrijfsleven als nationale overheid en regionale overheden dat zij elkaars inbreng versterken.

Europa definieert ook de Gemeenschappelijke Marktordening voor Groente en Fruit; enerzijds een pakket aan voorwaarden en anderzijds een steunregeling voor telersverenigingen, bedoeld om innovatie- en concurrentiekracht te bevorderen. Nederland haalt uit deze regeling jaarlijks 80 tot 100 miljoen aan steun binnen. Als Limburg kunnen we ons de vraag stellen of we deze steun op de juiste wijze benutten. Tenslotte biedt Europa verschillende regelingen voor Kennis & Innovatie.

"Innovatieve ideeën en echt ondernemerschap in onze tuinbouwsector zorgen ervoor dat de wereld met jaloezse ogen kijkt naar wat we in Nederland op een klein stukje grond voorelkaar krijgen. De uitdagingen op het gebied van water, grondstoffen en wereldhandel zijn groot. Ondernemers die van bedreigingen kansen weten te maken veroveren de wereld. Onze ondernemers doen dat en daar mogen we trots op zijn."



ESTHER DE LANGE
DELEGATIELEIDER CDA
EUROPEES PARLEMENT,
VICEVOORZITTER EVP-
FRACTIE

Van belang is het 80 miljard grote programma Horizon 2020, bedoeld voor excellent onderzoek dat oplossingen biedt voor maatschappelijke vraagstukken en vertaald kan worden in handel en banen. Ook kansrijk is het Europees Innovatie Partnerschap Agri. Met deze regeling worden innovatiegroepen op weg geholpen bij de opstart en met het bekostigen van hun projecten. Bovendien helpen een nationaal en een Europees steunpunt de bedrijven om de juiste informatie en partners te vinden en om een markt te veroveren voor hun nieuwe product-markt-combinatie.

Topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen

Het gaat te ver om in dit rapport op alle nationale en Europese regelingen, netwerken en belangenorganisaties in te gaan. Maar voor het uitvoeren van de Tuinbouwagenda is betere samenwerking met het rijk en met de Topsector T&U onmisbaar; daarom krijgt deze hier specifiek aandacht.



Het Kabinet heeft 9 topsectoren aangewezen, sectoren waarin Nederland wereldwijd sterk is. De sector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen is er een van. De samenwerking "Greenport Holland" is erin opgenomen. De ambitie van T&U bent om in 2020 wereldmarktleider te zijn op het gebied van duurzame oplossingen voor maatschappelijke voedsel-, energie en grondstofvraagstukken. Omdat de sector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen nu al een sterke wereldpositie heeft en mogelijkheden om nog verder te groeien, heeft het Kabinet de sector aangewezen als topsector. Dit houdt in dat de overheid samen met bedrijven en de wetenschap gericht in de sector investeert in maatregelen die de sector helpen om te blijven concurreren op de wereldmarkt.

De Topsector T&U omvat alle plantaardige ketens in het tuinbouwcomplex en voor de uitgangsmaterialen, het totale plantaardige horti- en agrocomplex. Daarmee bestaat de topsector uit de sectoren uitgangsmaterialen, productie (kassen en vollegrond) en de bedrijven in verwerking, toelevering, handel en distributie. Het is een brede sector met deelsectoren die lopen van groenten, fruit en bomen tot aan bloemen en bollen. Bij de sector uitgangsmaterialen gaat het om uitgangsmateriaal zoals pootgoed, plantgoed en zaaizaad.

Met een duidelijke visie op de toekomst heeft T&U de volgende innovatiethema's benoemd:

1. Meer met Minder: innovatieve oplossingen om met minder ruimte, water, energie en mineralen hoogwaardig voedsel en duurzame producten te (kunnen) produceren.

2. Voedselveiligheid en -zekerheid: het ontwikkelen van innovatieve oplossingen waarmee ziekten en plagen (verbonden aan tuinbouwproducten) die de volksgezondheid schaden kunnen worden vermeden of herleid;
3. Gezondheid en welbevinden: innovatieve oplossingen die voorzien in gezonde voeding en een gezond leef- en werkklimaat door de toepassing van tuinbouwproducten;
4. Samenwerkende waardeketen: innovatieve oplossingen die bijdragen aan efficiënt en duurzaam ingerichte en economisch rendabele tuinbouwketens.

T&U biedt een aantal instrumenten om deze ambities te versnellen. Deze instrumenten worden beheerd door de zogenaamde Topconsortia Kennis en Innovatie (TKI), teams van deskundigen namens overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen. T&U heeft twee TKI's; één voor Tuinbouw en één voor Uitgangsmaterialen. Dit zijn de instrumenten:

- Het Bedrijvenloket Tuinbouw & Uitgangsmaterialen; dit is voor ondernemers de toegang tot de Topsector T&U. Ondernemers krijgen er informatie over de topsector, de innovatieregelingen en over fiscale en financiering-instrumenten.
- Innovatiemakelaars; gratis capaciteit om ondernemers te ondersteunen bij het opzetten van innovatie-, valorisatie- en onderzoeksprojecten. De innovatiemakelaars weten de weg naar relevante regelingen voor het MKB, zij geven advies en ondersteuning aan ondernemers.
- Financiële ondersteuning aan (MKB-)bedrijven via de MKB-Innovatiestimulering Topsectoren (MIT-regeling); de activiteiten van de bedrijven moeten passen binnen één van de Innovatiethema's van de topsector. Het gaat hierbij om:
 1. Haalbaarheidsstudies en kennisvouchers met een budget van totaal 750.000 euro
 2. R&D-samenwerkingsprojecten met een T&U budget van 950.000 euro en daarnaast 8 miljoen euro voor alle topsectoren gezamenlijk.

Daarnaast werd in 2014 door de provincie Limburg een bedrag van 500.000 euro beschikbaar gesteld voor Limburgse MIT-projecten passend binnen de topsector T&U. Van dit budget was 100.000 euro bestemd voor haalbaarheidsstudies en 400.000 euro voor R&D samenwerkingsprojecten.

- Jaarlijks kunnen publiek private samenwerkingsverbanden zich melden voor steun bij fundamenteel onderzoek, Industrieel onderzoek en valorisatie via Experimentele ontwikkeling. Deze regeling is niet beperkt tot het MKB.

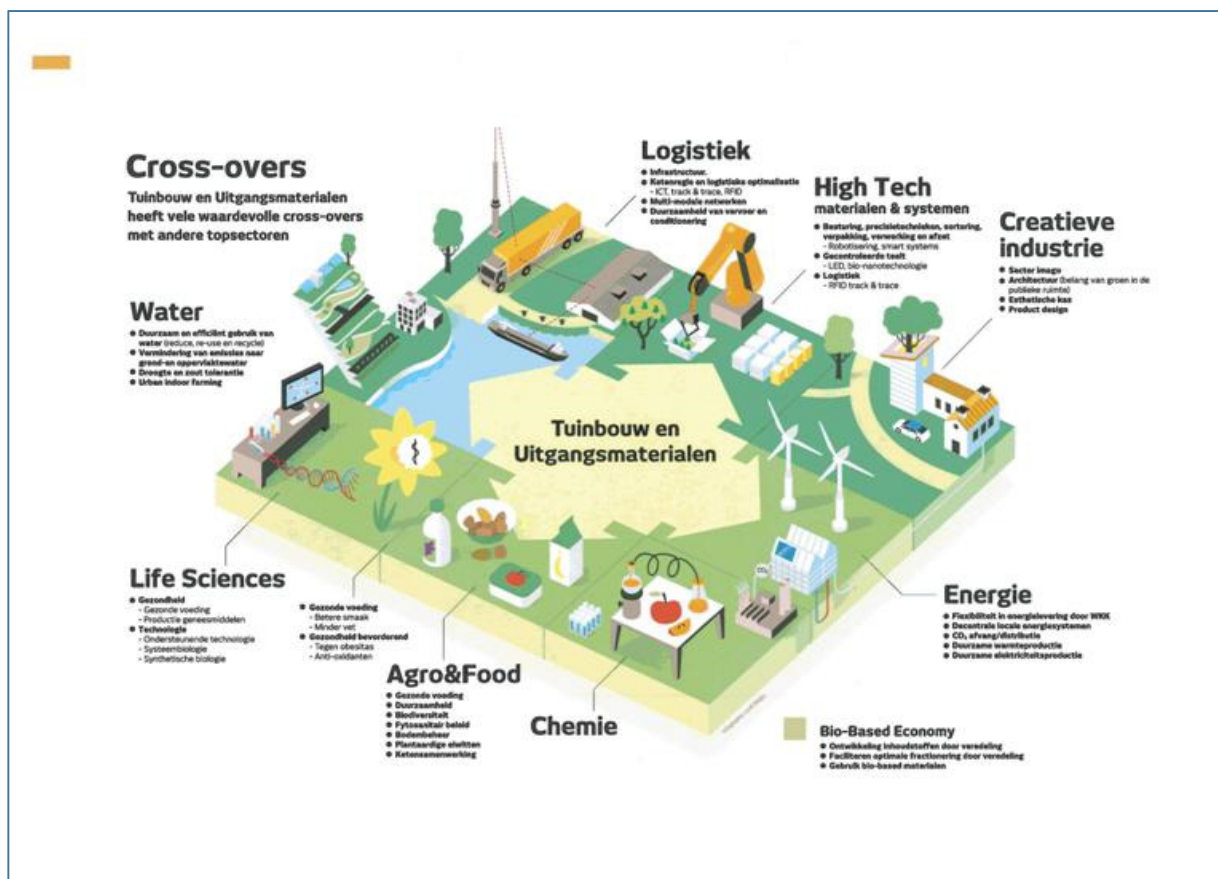
Toelichting MIT-regeling:

- In een MIT-haalbaarheidsstudie wordt een aantal zowel technische als economische haalbaarheidsvragen beantwoord als voorbereiding op een risicovol vervolgtraject met industrieel onderzoek en experimentele ontwikkeling. De haalbaarheidsstudie bestaat uit een deskstudie met eventueel wat kleine testen.
- Een MIT-kennisvoucher is een waardebon waarmee een MKB-ondernemer (via Stichting DLO) een kennisinstelling kan inschakelen om kennis in te kopen. Een MKB-ondernemer formuleert een kennisvraag voor de vernieuwing van producten, productieprocessen of diensten. Vervolgens benadert de ondernemer een kennisinstelling die het antwoord op deze vraag kan verzorgen.
- Een MIT-R&D-samenwerkingsproject is gericht op de vernieuwing van producten, productieprocessen of diensten. Het project bestaat uit industrieel onderzoek en/of experimentele ontwikkeling, voor gezamenlijke rekening en risico uitgevoerd door een samenwerkingsverband met minimaal 2 Nederlandse MKB-ondernemers.

T&U biedt ook steun bij exportbevordering via de programmalijs Internationaal:

De mondiale vraag naar tuinbouwproducten neemt sterk toe. Door groei van de wereldbevolking ontstaan naast de West-Europese thuismarkt ook buiten Europa groeimarkten. Tegelijkertijd neemt

de koopkracht per hoofd van de bevolking wereldwijd toe. Hierdoor ontstaat een markt voor kwalitatief (nog) hoogwaardigere tuinbouwproducten met een hogere prijs. Door de snelle verstedelijking neemt ook de behoefte aan nieuwe voedselvoorradsystemen voor de steden toe, en is de trend naar grootschalige, lokale tuinbouw onontkoombaar. Maar de kennisontwikkeling gaat snel en de internationale concurrentie groeit. Met haar proactieve internationaliseringstrategie levert de sector T&U een essentiële bijdrage in “werelduitdagingen”, zoals voedselzekerheid. Ze bezit de kennis om meer te produceren met minder water, energie, mineralen en op minder grond. Het mes snijdt aan twee kanten: een ontwikkelde private sector in de ontwikkelingslanden kan de bevolking helpen de armoede ontstijgen. Nederland kan inspringen op commerciële kansen die ontstaan. Het is van groot belang om deze kansen op te pakken in goed samenspel tussen overheid, kennis en bedrijfsleven. Een belangrijke focus van de inspanningen van de Topsector T&U bent daarom meer bedrijfsleven en onderwijs, onderzoek en voorlichting te betrekken bij het overheidsbeleid. Dat gebeurt via missies, marktinformatie, bijeenkomsten en het inrichten van het subsidie instrumentarium voor exportbevordering op zodanige wijze dat het Nederlands bedrijfsleven hier optimaal gebruik van kan maken.



(BRON) WEBSITE T&U

Acties

De Versnellingsgroep stelt de volgende acties voor:

T6.1

Nationale en Europese subsidies en lobby

Spelers uit het ZO-NL Tuinbouwcluster maken momenteel nauwelijks gebruik van nationale en Europese subsidies, niet op bedrijfsniveau en niet op sectorniveau. De onder T1 genoemde Hortiboord en het nieuwe Innovatiecentrum van de Brightlands Campus Greenport Venlo moeten hier werk van maken. De Provincie Limburg is vaak (verplichte) co-financier en heeft ook daarom belang om actief inbreng te leveren. Bedoelde regelingen zijn MIT (zie boven), WBSO (fiscale tegemoetkoming in salariskosten R&D), INTERREG (projecten samen met regio's over de grens of elders in Europa), Operationeel Programma Zuid (Europese innovatiesteun voor de RIS3), Plattelands Ontwikkelings Programm 3 / Europees Innovatie Partnerschap AGRI (steun voor samenwerking in innovatie en bijbehorende investeringen) enz.

Nieuw is ook het rijksprogramma keteninnovatie tuinbouw. Onlangs is dit programma van start gegaan voor ondernemers in de tuinbouw die samen met andere ketenpartners willen werken aan product- of marktinnovaties. Het programma wil keteninitiatieven tot kansrijke business cases helpen ontwikkelen en leerervaringen voor een grotere groep ondernemers beschikbaar maken. De Kamer van Koophandel is uitvoerder en biedt advies en kennis bij het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen. Inzet van kennis en netwerken van derden is eveneens mogelijk binnen het programma. Het programma richt zich op alle tuinbouwsectoren. Het biedt geen financiële steun. Onder dit punt vatten we ook de doorlopende aansluiting bij de nationale en Europese belangenbehartiging en lobby.

“Als je in Brussel niet aan tafel zit, sta je op het menu. Denk er eens over na wat hier wordt gezegd: als je niet meebeeslist, wordt over je beslist en moet je je schikken, soms jaren nadat in Brussel een voor een tuinder, boer of veehouder belangrijk onderwerp op de agenda stond. Maar hoe kom je dan aan tafel? Gelukkig sta je niet alleen, als jouw belangenbehartiger goed begrijpt wat jij nodig hebt, kan hij beter zijn werk doen in het Brusselse getouwtrek. Hij of zij zit wel aan tafel. Toch is er echt maar één manier om Brussel goed in de gaten te houden: Ga er gewoon zelf eens naartoe. Ga mee op een excursie, ga naar de maandelijkse landbouwborrel – met lezing - die onze Nederlandse Europarlementariërs organiseren. Ben eens aanwezig bij een evenement van de Europese Commissie of het Europees Parlement. En, het allerbelangrijkste, probeer als tuinder, boer of veehouder dan zelf het woord te nemen over jouw dagelijkse praktijk. Daar wordt echt naar geluisterd. De mensen in Brussel weten dat alle belangenbehartigers hun lobbyagenda hebben. Maar een echte ondernemer die spreekt uit het hart, die krijgt respect.”



PETER JENS,
ACTIVIST WORKING ON
STRATEGIC FOOD &
AGRI-ISSUES

T6.2

EU-regeling GMO Groente en Fruit anders benutten

De GMO-regeling biedt, in haar Europese definitie, aan de telersverenigingen ruimte om de Europese steun te gebruiken voor innovatie op allerlei gebied. De regeling heeft ook beperkingen. Voorstel is om met de telersverenigingen te kijken naar optimale aanwending, ook als dit mogelijk betekent dat sommige bestaande zaken niet meer worden gesteund. Waar blijkt dat de GMO-regeling zelf knelt, kan de regio het gesprek aangaan met Brussel en met het rijk.

T6.3

Verbinden EU Kennisfondsen met Tuinbouw onderzoeksbehoefte Voeding en Gezondheid

Waar de innovatieambities leiden tot een behoefte aan fundamenteel en/of toegepast onderzoek of tot behoefte aan steun bij het op de markt zetten van innovaties, kan de regio Greenport Venlo gebruik maken van het EU programma voor Onderzoek, Ontwikkeling en Innovatie: Horizon 2020. Het vergt specifieke handigheid en kennis om met succes een beroep te doen op dit programma, maar de gemiddelde bijdrage is met 0,4 miljoen de moeite waard. Provincie Limburg en Brightlands werken aan de oprichting van een steunpunt hiervoor, waarbij partijen als UM, Hogeschool Zuyd, DSM, Canon Océ, LIOF, Orbis en Open Universiteit hun expertise delen.

“De Nederlandse tuinbouwsector staat wereldwijd aan de top als het gaat om innovatie en duurzaamheid. Hiermee onderscheiden we ons op de wereldmarkt en creëren we veel kansen voor ondernemers. Denk aan het aanbieden van diensten zoals het bouwen van kassen en het trainen van telers in moderne teeltechnieken. Hiermee moeten we letterlijk en figuurlijk de boer op.”



**JAN HUITEMA (VVD)
EUROPARLEMENTARIER
VOOR DE LAND- &
TUINBOUW, VISSERIJ,
PLATTELANDSONTWIKKE-
LING, MILIEU EN
VOEDSELVEILIGHEID**

T6.4

Lobby McKinsey strategie en opvattingen ACM

LTO Glaskracht heeft met een aantal partijen bureau McKinsey ingeschakeld om te werken aan een advies en aanpak ter versterking van de concurrentiekracht in de glasgroenteteelt. Limburg moet haar bijdrage aan het proces blijven leveren, met als doel een bruikbaar eindadvies dat ten minste geen hindernis vormt voor Limburgse keuzen. Uitkomsten van “McKinsey” tot dusver corresponderen met de bevindingen in dit rapport. Een belangrijk lobbypunt kan worden de opvatting van de Nederlandse Adviesautoriteit Consument en Markt (voorheen NMa) over de interpretatiegrens tussen “ongeoorloofde marktverstoringe prijsafspraken” en “vormen van een sterk onderhandelingsblok t.o.v. retail en buitenlandse afzetcombinaties”.

6. HOE: UITVOERINGSPROGRAMMA 2015 - 2018

Op moment van oplevering van dit rapport met Uitvoeringsagenda heeft de Versnellingsgroep een uiteenlopend programma aan activiteiten uitgelicht. Het is echter niet bedoeld als statisch programma, er moet steeds ruimte zijn voor voortschrijdend inzicht. Immers, we hebben flexibiliteit en aanpassingsvermogen als kerncompetentie gedefinieerd. Niettemin adviseert de Versnellingsgroep haar opdrachtgevers maar ook haar achterban om de hier geformuleerde Uitvoeringsagenda voortvarend ter hand te nemen – en zo onherstelbare schade aan het tuinbouwcomplex voor te blijven.

Indicatieve begroting

Het Versnellingssteam heeft er voor gekozen om, ondanks vele onzekerheden, een indicatieve begroting en financieringsvoorstel mee te geven. Op basis hiervan kan dan eenieder aan de slag. De kosten voor uitvoering van het totale programma raamt het Versnellingssteam nu op ruim 4 miljoen, maar deze raming bevat nog een groot aantal “PM” aanduidingen. Voor de financiering gaan we gemiddeld uit van 1/3 bedrijfsleven, 1/3 rijks- en EU subsidies en 1/3 bijdrage regionale spelers (subsidies en kredieten van banken, overheden, sponsors, crowd funders, participatiemaatschappijen).

Voor een deel van de agenda (met name T3) kan gebruik worden gemaakt van bestaand regionaal instrumentarium of kan nog even worden gewacht op beschikbaar komend EU-instrumentarium.

Startprojecten

Het Versnellingssteam adviseert ook om onmiddellijk de start van 5 Startprojecten te faciliteren, ook als dit per direct creatieve financiële oplossingen vergt. Het betreft de volgende cruciale, uitvoeringsgereede en tegelijk urgente projecten:

T0.2 Oprichten Hortiboord

T1.1 en T1/3 Intervisie en masterclasses

T2.3 Afzetpilot Sierteelt

T2.5 Afzetpilot Vitaminenberg

T2.6 Regiobrand

Hiermee is een omvang van ca. € 1.000.000 en een steunbedrag van . ca. € 500.000 gemoeid.

Planning

De planning voor de uitvoering van de Tuinbouwagenda 2015 – 2018 is als volgt:

Maart – juni 2015 Startprojecten binnen of buiten SILG (aparte EU-goedkeuring staatssteun)

Toepassen SILG op T3

Aanvragen OP Zuid T1

Verkennen opties Grensoverschrijdende projecten

Juni - december Aanvragen POP3 en EIP AGRI

Aanvragen MIT

Middelen Campus Greenport Venlo / LLTLoont doorstart

Overleg over andere regelingen

2016 – 2018

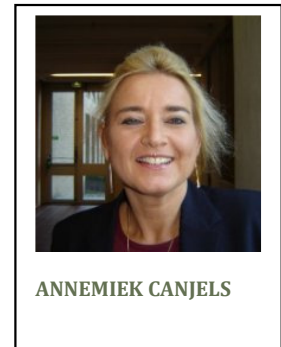
Herhalen op basis van openstellingsmomenten regelingen

Voor meer informatie over begroting- en financieringsindicatie van de Tuinbouw Uitvoeringsagenda verwijzen we naar bijlage 1.

7. SLOTWOORD



In een korte doorlooptijd van effectief vier maanden heeft het Versnellingsteam een schat aan informatie opgehaald. Parttime Programmaleiders Annemie Hermans en Annemiek Canjels blikken terug:



“Zo intensief betrokken zijn bij zo’n grote uitdaging, in zo’n korte tijd, dat maakt indruk. De vastberadenheid van de ondernemers, hun veerkracht, hun creativiteit. Maar ook de pijn van degenen die echt in de moeilijkheden zitten. Hartverwarmend was te merken hoeveel mensen in en om de sector oprecht meelevend en hun hulp kwamen aanbieden. Dat is een enorm belangrijk gegeven, als je voor een transitie staat die ondernemers echt niet alleen voor elkaar kunnen krijgen. Heel blij waren we ook met onze inspirerende, onvermoeibare voorzitter en met de leden van de Versnellingsgroep, die elkaar al zo snel wisten te vinden. Zoals je dat dan zegt: “Heren, het was een voorrecht met u te mogen samenwerken”. Hoewel Het echte werk begint nu pas. Er is in korte tijd echt veel gebeurd. We gaan hier niet nog eens het rapport samenvatten. De belangrijkste aanbevelingen en de investeringsopgave, kortom de Tuinbouw Uitvoerings Agenda, het spreekt voor zich. En het zijn niet zomaar losse projecten, het is een heuse aanpak geworden. Waar het nu om gaat is de vraag: hoe houden we deze positieve energie vast? Wij zijn heel benieuwd of iedereen de handschoen oppakt. Doen, u verdient het.”

BIJLAGEN

- Bijlage 1. Indicatieve Begroting en Financiering
- Bijlage 2. Samenstelling van de Versnellingsgroep
- Bijlage 3. Manifest Tuinbouw Versnelling september 2014
- Bijlage 4. Communicatie en website
- Bijlage 5. Inspiratie bijdrage Imagro, column

BIJLAGE 1. INDICATIEVE BEGROTING EN FINANCIERING

UITVOERINGSPROGRAMMA EN INDICATIEVE BEGROTING TV 2015 – 2018

24 FEBRUARI 2015

Nr	Begrotingspost	Project / activiteit	Initiatief	Investerings effect	Kosten indicatie	Financiering1 Bedrijfsleven Bijdrage deelnemers (1) en/of ketenpartners(2) of markt	Financiering2 LLTB	Financiering3 Provincie / regio / kennispartner	Financiering4 Rijk TKI / MIT / ov	Financiering5 EU POP3 / EIP / OPZuid / INTERREG	Financiering6 Lening / Participatie / Crowdfunding / fiscaal / revolving
P	Uitvoeringsagenda	Uitvoeringscoördinatie									
P1	Proceskosten Communicatie	Programmateam Website Bijeenkomsten	TVU (Provincie en LLTB)		Uren 50.000	PM + uren (2)	Uren 25.000	Uren 25.000	0	0	0
P2	Hortiboard	Oprichten en operationaliseren Hortiboard – sectoraal netwerk en platform voor visie, strategisch overleg, monitoring en voortgang, vooruitlopend op en ondersteunend aan Brightlands Greenport Campus Governance	TVU (Provincie en LLTB)		Uren	Uren (2)	Uren	Uren	-	-	-
T1	Ondernemerschap	Uitvoeringsacties Ondernemerschap 4.0 en Innovatie-ecosysteem									
T1.1	Intervisie 2015 en 2016	Intervisiebijeenkomsten in kleine groepen in passende samenstelling, 5 groepen per jaar gedurende 2-3 jaar, à 10.000 per groep in opstartjaar	LLTB		50.000 gespreksleider en organisatie	5.000 uren plus locaties (1)	15.000 Uren in kind (organisatie)	15.000 Provincie		15.000 OPZuid	RABO "Aandeel in elkaar"
T1.2	Horti-community	Horti-community dating-site "dare to share", voor tuinbouw ondernemers en innovatie-makelaars; 4 a 5 per jaar	Tuinbouw Business club, ICGV Hortiboard		10.000 plus beheer	Participatie (1) 5.000 plus beheer en onderhoud		5.000 (SILG)			
T1.3	Masterclass 2015-2016	Masterclasses met sprekers van binnen en buiten de sector 4 a 5 per jaar over 2 jaren	LLTB		35.000 10.000 kosten organisatie 25.000 sprekers en faciliteiten	5.000	10.000 in uren organisatie	20.000 (SILG)	Regeling Starters International Business SIB		
T1.4	Coaching	Coaching on the job ontwikkelen ondernemerscompetenties en inzet nieuwe generatie	HAS		10.000 plus uren	5.000 plus uren		5.000 (SILG) Limburg Makers			
T1.5	Ondernemerscursus	Ondernemerscursus Functionele voeding en gezondheid voor topsegment	Markt / bedrijven		Ontwikkelkosten 20.000 en incentive	20.000 (2)					
T1.6	Opleiding Bedrijfskunde	Ondernemersopleiding 4.0 Bedrijfskunde voor de Tuinbouw 100 ondernemers	HAS		50.000 deelname-kosten	10.000 plus uren (1)		20.000 (Provincie)		20.000 (OPZuid)	
T1.7	Opleiding Fresh & Food	Ondernemersopleiding 4.0 Fresh Food & Innovation voor de Tuinbouw 100 ondernemers	HAS		PM Ontwikkelkosten En deelname incentive 100			PM (Provincie, HAS, Kennisas)		PM (OPZuid)	

					deelnemers						
T2	Ketenkracht	Uitvoeringsacties versterken Ketenkracht en eerlijke prijs									
T2.1	Coöperatie nieuwe stijl	Kennistraject Transitie Telersverenigingen, coöperaties en collectieven naar "coöperatie nieuwe stijl" - marktgerichte ketensamenwerking; segmenteren, basis- versus totaalpakket faciliterende en uitvoerende diensten, strategisch besturen – max 10 meerjarige deelprojecten à 30.000	LLTB / Markt / Telersverenigingen en coöperaties		300.000 30.000 per traject 25.000 kosten + 5.000 organisatie per traject	Uren participatie	Uren organisatie	150.000 (Provincie)		150.000 (OPZuid of GMO G&F)	
T2.2	Kenniscentrum Markt en Keten	Keten-intel: Inrichten community-platform, studentenplatform, consumentenplatform	Markt / LLTB / IC GVC		PM						
T2.3	Ketenpilot Sierteelt	Pilot realiseren van ketensamenwerking en retailbelevering (2015), sierteelt dmv aanstellen expert / coördinator / business developer Paletti Growers Zo mogelijk aanvullend budget voor nog 2 afzetpilots (boomteelt en sierteelt)	Bedrijven		2015 70.000 2016 65.000 2017 60.000 195.000 in 3 jaar	2015 35.000 (1) 2016 22.500 (1) 20.000 (markt) 2017 15.000 (1) 30.000 (markt) 72.500 (1) 3 jaar 50.000 (markt)	Uren	2015 35.000 2016 22.500 2017 15.000 72.500 in 3 jaar		36.750 (POP3 / EIP)	
T2.4	Ketenpilot voedingstuinbouw	Pilot realiseren van ketensamenwerking en retailbelevering (2015), tuinbouw Zo mogelijk budget voor nog 2 afzetpilots	Bedrijven		200.000	100.000	Uren	50.000		50.000 (POP3 / EIP)	
T2.5	Ketenpilot gecombineerd verdienmodel	Pilot dubbele communicerende afzetlijnen, "Vitaminenberg"	Bedrijven		100.000 haalbaarheidsstudie	50.000		50.000 (SILG)			
T2.6	Regiobrand	Regio – brand / labelling / EU-erkende streekproducten / local for local verkoop en actieve distributie / Charme-offensief Duitse buurregio, marktverkenning en onderscheidend vermogen in vers	Afzet collectieven		300.000	150.000 en uren	Uren	75.000		75.000 OP Zuid plus GMO voor vervolg	
T3	Innovatie	Uitvoeringsacties Innovatie in Markt, Product en techniek									
T3.1	Kennisvoucher	Scouten en verkennen haalbaarheid kansrijke innovatieve ondernemersideeën Kennisvoucher voor uitwerken idee 20x Gemeld o.a.: soja, stevia, eiwitten, reststromen, feed – daarna idee naar volgend niveau	Provincie		300.000	150.000 (1)	0	150.000 (SILG 13.a)	0	0	0
T3.2	Innovatietrajecten Teelt&techniek 2015-2016	Operationele Innovatie Groepen gericht op innovaties techniek, teelt en teelt techniek thema's: Geothermie, Energie, Teelt de grond uit diverse teelten (incl boomteelt), Water, Biologische kasteelt, intensivering Open Teelt, ICT Oprichtings- en verkenningsfase 5 groepen à 12.000 Operationele uitvoering/realisatie innovatieproject à 200.000	LLTB/ Bedrijven Bedrijven		60.000 1.000.000	Uren (1) 300.000	10.000 in uren inspireren/initiëren/organiseren PM	25.000 Provincie (SILG 13.b) 350.000		INTERREG / Food Future 25.000 POP3 / EIP 350.000 POP3 / EIP	

T3.3	Innovatietrajecten Toegevoegde waarde 2015-2016	Operationele Innovatie Groepen gericht op Innovaties toegevoegde waarde Thema's toegevoegde waarde ; Voeding, smaak en gezondheid, voedselveiligheid etc Oprichtings- en verkenningfase 5 groepen à 12.000 Operationele Groepen Uitvoering innovatieproject à 200.000	Afzet/LLTB/ Bedrijven Bedrijven		60.000 1.000.000	0 Uren (1) 300.000	10.000 in uren inspireren/initier en/organiseren PM	25.000 Provincie (SILG 13.b) 350.000		INTERREG / Food Future 25.000 POP3 / EIP 350.000 POP3 / EIP	
T3.4	Oogsten Onderzoek	Toegepast onderzoek ontsluiten en praktijkrijp maken Platform diëtisten – ondernemers - koks	HAS UM/Bedrijv en		PM						
T3.5	Internationaal vermarkten productie & techniek	Oriëntatie op internationalisering; co-aandeelhouderschap buitenlandse productielocaties	bedrijven		PM				Regeling Starters International Business SIB		
T3.6	Internationaal vermarkten kennis & opleiding	Opleidingscentrum en -programma werknemers buitenlandse productielocaties	HAS WUR PTC+		PM						
T4	Ruimte en Structuur	Uitvoeringsacties Ruimtelijke ordening, kwaliteit en bedrijfsstructuur									
T4.1	Voorraadbeheer Glastuinbouwlocaties	Strategisch/Dynamisch voorraadbeheer Glastuinbouwlocaties Glas voor Glas Plus: saldering areaal / verbeteren ruimtelijke structuur Voortzetten toepassing bestaande regeling in combinatie met versterkte focus	LLTB / Provincie / gemeenten		Aanvulling voorfinanciering 400.000 plus uren alle stakeholders	uren	uren	Aanvulling voorfinanciering 200.000 gemeenten 200.000 provincie			
T4.2	Voorraadbeheer Akker en teeltlocaties	Ontwikkeling en realisatie van strategisch/Dynamisch voorraadbeheer en duurzaam behoud bodemkwaliteit voor locaties / akkers open teelten (akkerweb)	PPO/LLTB		PM		uren				
T4.3	Bodemkwaliteit fruitteelt	Project ter bestrijding bodemmoetheid fruit- en vruchtbomenteelt	NFO/LLTB		PM		uren				
T4.4	Glascasus 2015	Glascasus 2015 en taskforce; businesscase behoud courante opstanden in combinatie met sanering oude opstanden elders; versterken kwaliteit ruimtelijke en bedrijfsstructuur	Rabobank LLTB gemeente Provincie		PM uren stakeholders	uren	uren	Beleidsruimte	Beleidsruimte		Beleidsruimte
T5	Nieuw Perspectief	Uitvoeringsacties besluitvorming, bedrijfsbeëindiging en nieuw perspectief									
T5.1	Tuinbouwlijn 2015	Telefoon- en mailadres voor eerstelijns advies, meldpunt, intake en doorverwijzing tuinbouwondernemers (continueren huidige project en faciliteit)	LLTB		20.000 (uren)		10.000 in uren	10.000			
T5.2	Steunpunt Bedrijfsbeëindiging 2015	Continueren en doorontwikkelen steunpunt bedrijfsbeëindiging Tweedelijns advies LLTB 20x Tweedelijns Advies / coaching Ondernemers Klankbord 20x Inrichten schakelpunt bedrijfsbeëindiging	LLTB OKB Banken Consultancy gemeenten		30.000 (uren)	Uren Uren 5.000 (1) + Uren uren	5.000 in uren	10.000	20.000 (OKB)	0 0	0 0
T5.3	Nieuw carrièreperspectief	Ondersteuning/coaching ex-ondernemers naar nieuwe carrière	Markt		PM			PM			
T6	Nationaal - Internationaal	Uitvoeringsacties nationaal en internationaal speelveld									
T6.1	Nationale en Europese subsidies	Verhoogd gebruik nationale instrumenten en subsidies voor Topsector T&U	Provincie / IC GVC		Uren						

T6.2	GMO	Lobby flexibele inzet EU Gemeenschappelijke Marktordening Groente & Fruit, doel 10% van 100 mln. p.j. oormerken voor strategische innovatie op sectorniveau	Provincie / telersverenigingen		Uren						
T6.3	EU kennisfondsen	Lobby aansluiting Tuinbouwonderzoeksagenda bij EU Onderzoeksagenda en subsidies Horizon 2020 – thema's voeding en gezondheid	UM / WUR / provincie		Uren						
T6.4	Lobby afzet en ACM	Aansluiting Limburg bij Mc Kinsey strategie en bij bedrijfslobby EU beleid Horticulture, actiepunt o.a. wijzigen opvatting ACM over prijsafspraken, biologisch substraat enz.	LLTB / Provincie / regio		Uren						
	Totaal kosten excl. Uren, participatie en excl.PM				4.185.000	1.212.500	85.000 (in uren) + uren in kind	1.807.500 + uren in kind	PM	1.100.000	PM

BIJLAGE 2. SAMENSTELLING VERSNELLINGSGROEP

De Versnellingsgroep:



Kees van Rooij,

Burgemeester Horst aan de Maas, voorzitter Versnellingsgroep
Transitielijn 6. Nationaal en Europees speelveld



Frans van Leijden

Directeur HAS Venlo
Transitielijn 1. Ondernemerschap 4.0 & Innovatie ecosysteem



Ron de Greeff

Managing director Staay-van Rijn
Transitielijn 2. Versterken Ketenkracht en eerlijke prijs



Peter Malschaert

Technisch directeur Ammerlaan Kassenbouw
Transitielijn 3. Innovatie in Markt, Product en Techniek



Léon Litjens

Commercieel Directeur ZON Fruit & Vegetables
Transitielijn 4. Ruimtelijk Ordening en structuur, locatie en
areaal



Sjra Clerkx

Voorzitter OKB Limburg
Transitielijn 5. Nieuw Perspectief

Support team:



Annemiek Canjels

Provincie Limburg, Senior projectleider Versnellingsgroep



Annemie Hermans

LLTB, Senior projectleider Versnellingsgroep



Henriëtte Dikkeboom

Adessio, Projectondersteuner

Inspirator:



Roger Engelberts

Directeur Imagro

Opdrachtgevers Tuinbouw Versnelling:



Patrick van der Broeck

Gedeputeerde Provincie Limburg



Léon Faassen

Voorzitter LLTB



TuinbouwVersnelling 2014

Innovatieagenda TuinbouwLimburg

Partijen spreken de gezamenlijke ambitie uit om te komen tot een duurzaam tuinbouwcluster met de volgende elementen:

- Versterking van ondernemerschap en bedrijfsontwikkeling
- Betere samenwerking binnen de branche
- Versterking van de positie van de primaire producent binnen de keten
- Aanpak van ongewenste belemmeringen in wet- en regelgeving
- Meer marktorienteerde innovatie en verhoging van de toegevoegde waarde
- Een krachtige en heldere lobby en communicatie

Inleiding

De tuinbouw is een belangrijke pijler voor de Limburgse agrarische sector en de Limburgse economie. De primaire productiesector vormt de drager voor het totale tuinbouwcluster en levert bestaansrecht voor een scala aan bedrijvigheid in toelevering, dienstverlening, afzet, handel, logistiek en maakindustrie. In totaal telt Limburg bijna 2000 tuinbouwbedrijven, verdeeld over tuinbouw in open grond, glastuinbouw, boomkwekerij en fruitteelt.

Naast de primaire productie van voedsel en siergewassen, draagt de tuinbouw bij aan de inrichting, gebruik en behoud van het platteland voor bewoners en bezoekers.

Het nationale tuinbouwcluster is een grote internationale speler als het gaat om doorvoer en export van tuinbouwproducten (zowel eindproducten als zaden, uitgangsmaterialen en growtech) waaraan Limburg een substantiële bijdrage levert.

Het (Limburgse) tuinbouwcluster staat op een hoog niveau, de primaire sector maakt onderdeel uit van een sterk netwerk van verwerkende bedrijven, afzet- en handelsorganisaties maar ook opleidingen en onderzoeksinstituten. De sector is een gevestigd begrip op nationale en internationale schaal, met Greenport Venlo als een landelijk relevant en beeldbepalend middelpunt. Limburg wil deze sector behouden en versterken.

Overwegende dat:

- ⇒ tuinbouw en het tuinbouwcluster nu en in de toekomst wordt gezien als een drager van de Limburgse economie
- ⇒ het rendement van de primaire productiesector, tevens de drager onder het totale cluster, serieus onder druk staat

- ↳ de (internationale) concurrentiepositie van de Nederlandse tuinbouwsector substantieel en urgent versterkt moeten worden op de thema's marktpositie, innovatie en kennis, om in het licht van de toegenomen van internationale productie en concurrentie in de markt, succesvol te zijn en blijven
- ↳ de primaire sector haar zwakke positie binnen de keten van producent naar consument moet versterken om de trend van dalende winstmarges en afkalvende concurrentiepositie om te buigen
- ⇒ ondernemers, sector en cluster de focus tot op heden vooral gelegd hebben op schaalvergroting, efficiëntieverbetering en duurzaamheid maar te weinig aandacht hebben gehad voor markt- en productvernieuwing waardoor onvoldoende progressie is geboekt op toegevoegde waarde
- ⇒ de Ruslandcrisis de katalysator vormt om de noodzakelijke structurele verbeteringen op korte termijn krachtig op te pakken
- ↳ oplossingen een nationale en internationale aanpak vergen mede in relatie tot beleidskaders zoals het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid, de Gemeenschappelijke Marktordening voor Groente en Fruit en het Mededingingsbeleid
- ↳ een fundamentele koerswijziging gericht op sterkere inzet op het creëren van meerwaarde nodig is om de concurrentiepositie te versterken.

Hoofdpijnen uitvoeringsagenda

De provincie Limburg en de Limburgse Land- en Tuinbouwbond (LLTB) (verder te noemen 'Partijen') hebben de handen in elkaar geslagen en nemen het initiatief om met een strategische uitvoeringsagenda de ambitie in te vullen. De afspraak is om in samenwerking met relevante partijen uit het tuinbouwcluster binnen enkele maanden tot een uitgewerkt actieprogramma te komen.

De hoofdpijnen van het actieprogramma zijn als volgt:

I. versterken ondernemerskracht

De sleutel voor structurele versterking tot een concurrerende, duurzame en weerbare sector ligt bij ondernemers en hun kennis, kunde en expertise.

De werklijn is gericht op competentieontwikkeling, versterken van ondernemerschap en ondernemers kracht voor kritische thema's als strategiebeplanning, realiseren van innovaties (markt-, product-proces-financiering), verwarven en acteren naar markt en ketenkennis, ketensamenwerking, internationalisering, nieuwe verdienmodellen etc.

II. versterken ketenkracht

Versterken van en benutten van aanwezige kracht van ketenpartijen in het tuinbouwcluster door verticale en horizontale ketensamenwerking om de slagvaardigheid, kracht en succeskans te verhogen. De werklijn is gericht op tot stand brengen van krachtige ketens waarin de producenten een sterkere rol vervullen.

III stimuleren marktgerichtheid, verdien capaciteit en innovatiekracht

De transitie naar marktgerichtheid, -innovatie en ontwikkelen van nieuwe markten en marktonwikkeling is de kernopgave voor het tuinbouwcluster; onderdeel hiervan is verdieping van de focus op de markt- / consumentenbehoefte. Individuele ondernemers, ketenpartijen en stakeholders in het cluster zullen deze omslag snel, krachtig en effectief moeten maken om perspectief en bestaansrecht te houden.

Specifieke actie in dit kader is het realiseren van een regionaal 'herkomstlabel'.

De acties moeten leiden tot een snelle en doeltreffende transitie en resulteren in een sterkere marktpositie en verdien capaciteit.

IV versterken ruimtelijke kwaliteit en strategisch voorraadbeheer

Bedrijfsbeëindiging en het vrijkomen van onroerend goed is onvermijdelijk en vraagt specifiek voor glasopstanden aandacht. Doel is acties te ontwikkelen die zowel ruimtelijke kwaliteit (aantrekkelijk buitengebied) als ook concurrentiekracht van de sector naar de toekomst borgen. Voorbeelden zijn sloop van Incourante / solitaire opstanden en "stalling" van courante bedrijven/strategische locaties. Dit alles binnen de kader van het vigerend RO-beleid en in lijn met POL 2014.

V faciliteren bedrijfsbeëindiging en nieuw perspectief

Een substantieel aantal tuinbouwondernemers zal de bedrijfsactiviteiten (noodgedwongen) beëindigen, hetgeen leidt tot zakelijke en sociaal emotionele druk bij ondernemers, hun gezinnen en medewerkers. Het faciliteren van het beëindigingsproces met zorg voor sociaal-emotionele aspecten en aandacht voor nieuw carrièreperspectief en behoud van expertise zijn cruciaal.

Partijen werken deze punten uit in een **Uitvoeringsprogramma Tuinbouw** dat aansluit bij de hoofdlijnen van de Provinciale ambitieagenda Limburgse Land- en tuinbouw Loont. Afhankelijk van de verschillende deelsectoren kan de uitwerking specifiek ingevuld worden. Waar mogelijk en passend wordt aansluiting gezocht bij de acties en maatregelen van landelijke partners (denk aan Greenport Holland en als gesprekspartners o.a. de topsector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen, Dutch Produce Association, LTO Glaskracht, Plantum en de Rijksoverheid).

Concrete acties op kort termijn

Gezien de urgentie en actuele ontwikkelingen geven partijen, vooruitlopend op het uitwerking van het de gehele uitvoeringsagenda, op korte termijn invulling en uitwerking aan de volgende concrete acties.

1. Faciliteren ondernemers bij herijken bedrijfsstrategie en -plannen (ondernemerskracht)

Individuele aanpak gericht op ondersteunen van ondernemers bij het herijken/aanpassen van bedrijfsstrategie en -plannen in het licht van de actuele en gewijzigde omstandigheden. Insteek op robuuste versterking en bedrijfsprospectief op langere termijn. Inzet van professionele expertise via quick scan / second opinion / expert judgement op individuele bedrijven.

2. Scouten kansrijke ondernemersideeën (stimuleren marktgerichtheid en innovatiekracht)

Individuele aanpak (opeporen, scouten) gericht op het identificeren van ondernemers - "kiem"projecten. Ondernemers wordt professionele ondersteuning aangeboden om potentieel kansrijke kiemen verder uit te werken waarbij gebruik gemaakt wordt van LLTL faciliteiten.

3. Steunpunt bedrijfsbeëindiging tuinbouw (faciliteren bedrijfsbeëindiging nieuw perspectief)

Inrichten van een loket/meldpunt (LLTB) voor het faciliteren van ondernemers bij beëindigingprocessen in zakelijke en sociaal-emotionele zin en het verbinden met derden (zoals gemeenten, banken, UWV, Mobiliteitscentrum, etc) om het proces zo 'soepel' mogelijk te laten verlopen.

4. Verruimen inzet Glas vor Glas regeling (ruimtelijke kwaliteit en voorraadbeheer)

- Verruimen van mogelijkheden van de Glas voor Glas regeling door, waar mogelijk, vereenvoudigen van procedures, creëren van meer flexibiliteit gericht op aanvullende selectieve inzet van de regeling voor vrijkomende glasopstanden. Op korte termijn wordt de uitwerking opgepakt met de sector, banken gemeenten en Provincie, met oog voor ieders verantwoordelijkheid.

Om invulling te geven aan deze 4 urgente en onmiddellijk te starten acties is een budget van € 300.000,- gemeoid, welke partijen gezamenlijk dragen.

Partijen stellen de volgende werkwijze voor :

- Partijen stellen een ad hoc Versnellingsgroep in die zorgdraagt voor de uitwerking van de hoofdlijn. De Versnellingsgroep wordt getrokken door een onafhankelijk voorzitter en ondersteund door inzet van medewerkerscapaciteit vanuit elk van de beide partijen. Ondernemers en andere belanghebbende partijen hebben een prominente rol binnen de Versnellingsgroep.
- De Provincie faciliteert het proces via de instrumenten van Limburgse Land- en tuinbouw Loont;
- Provincie en de gemeente Horst aan de Maas (namens Greenport Venlo) verbinden de regionale activiteiten via Groenport Holland aan het landelijke en Europese speelveld
- De Versnellingsgroep presenteert binnen 3 maanden een Uitvoeringsplan TuinbouwVersnelling
- De Versnellingsgroep voegt aan bovenstaande hoofdlijn een bondige communicatiestrategie toe waarin onder meer wordt ingegaan op de aanpak om geïnteresseerde ondernemers en stakeholders te verleiden de weg naar vernieuwing en versterking in te slaan.

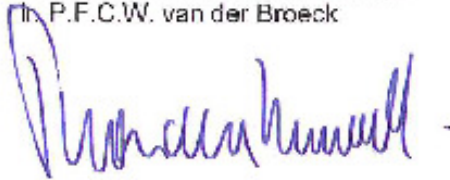
De ondertekenende partijen informeren andere overheden en organisaties over deze TuinbouwVersnelling en nemen hierin een gezamenlijke regiefunctie.

Besproken in Statencommissie Ruimte, Infrastructuur en Financiën, Maastricht, 29 augustus 2014

Besproken in bestuur LLTB, 17 en 19 september 2014

Getekend te Roermond, 17 september 2014

Gedeputeerde Provincie Limburg
Ir. P.F.C.W. van der Broeck



Voorzitter Limburgse Land- en Tuinbouwbond
mevrouw I.M.F. Roebroek



BIJLAGE 4. COMMUNICATIE EN WEBSITE

Op de website Limburgse Landbouw en Tuinbouw Loont (www.LLtLoont.nl) vindt u onder de knop “Tuinbouw Versnellingsagenda” alle informatie over de Versnellingslijnen en de ondernomen acties.

Als ook alles over de telefonische “Tuinbouwlijn”.
De Tuinbouwlijn is telefonisch bereikbaar onder nummer 0475 381 785 of per email Tuinbouwlijn@lltb.nl

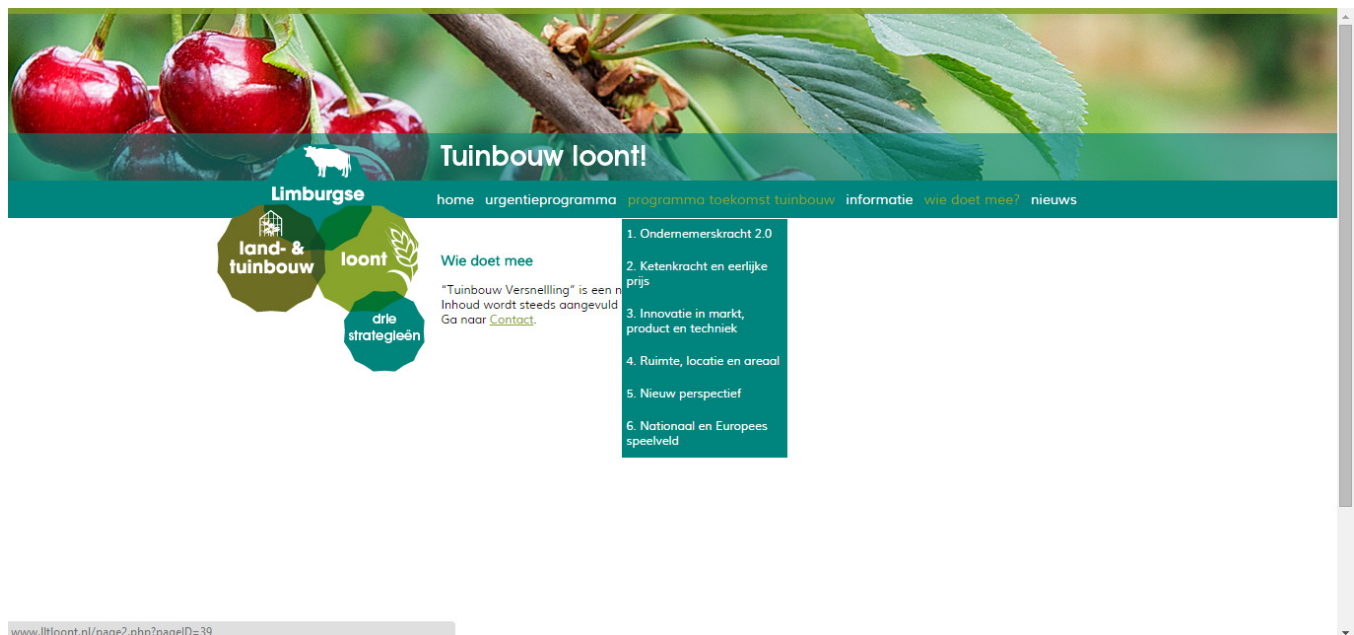
Voorlopig zal de “Tuinbouw Versnellingsagenda” onderdeel blijven uitmaken van de website van LLtLoont. De website blijft in ontwikkeling en zal zo nodig in de toekomst samengevoegd kunnen worden met een andere site, zoals bijvoorbeeld “Brightlands Campus Greenport Venlo”.



Het is aan te bevelen om het onderdeel “Tuinbouw Versnellingsagenda” regelmatig te bezoeken en zo op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen.

Herman Mertens van Grooh is als coördinator communicatie betrokken geweest bij alle communicatie en persuitingen in relatie tot de Tuinbouw Versnellingsagenda.

Joland Slangen van bureau MCOPlus heeft het voortouw genomen bij de ontwikkeling en de opbouw van de website voor de Tuinbouw Versnellingsagenda.



VOORBEELD (1) WEBSITE PAGINA LIMBURGSE LAND- EN TUINBOUW LOONT (WWW.LLTLOONT.NL)



Land- en tuinbouw is er voor de toekomst.

home [urgentieprogramma](#) [programma toekomst tuinbouw](#) [informatie](#) [wie doet mee?](#) [nieuws](#)



Limburgse
land- & tuinbouw



loont



drie strategieën

1. Ondernemerskracht 2.0

De sleutel voor een structurele versterking om tot een concurrerende, duurzame en weerbare sector te komen, ligt bij de ondernemers en hun kennis, kunde en expertise. Samen met Frans van Leijden, directeur van HAS Limburg, als trekker van deze versnellingslijn wordt een programma ontwikkeld waarmee u als ondernemer nieuwe kennis en vaardigheden kan verwerven.

Onderdelen van dit programma zijn gericht op

- competentieontwikkeling
- het versterken van ondernemerschap- en kracht
- het verwerven en acteren naar
- markt- en ketenkennis
- ketensamenwerking
- internationalisering
- nieuwe verdienmodellen

"Voor een succesvolle tuinbouwsector in Limburg zijn capabele, vaardige en krachtige ondernemers nodig. Ondernemers die innovatie weten te vertalen naar nieuwe concepten en verdienmodellen met een gezonde marge."

Meer informatie



Contactgegevens
Frans van Leijden
Directeur HAS Hogeschool in Limburg
F.v.leijden@has.nl
T +31 (0)88 890 36 00
T (secretaresse) +31 (0)88 890 30 54
www.hashogeschool.nl





VOORBEELD (2) WEBSITE PAGINA LIMBURGSE LAND- EN TUINBOUW LOONT (WWW.LLTLLOONT.NL)

BIJLAGE 5. INSPIRATIE BIJDRAGE IMAGRO, *COLUMN*

Vooruit.Ga.Anders (vooruitgaanders)!

Een grote eenheidsworst op een doodspoor

Een onophoudelijke stroom vervelend nieuws stort zich uit over de sector. Of het nu de bank is die aangeeft dat 60% van de tuinbouw in bijzonder beheer zit. De Russische boycot. Of een McKinsey rapport waarin staat dat de helft van de glasgroentebedrijven onvoldoende kasstroom heeft om aan rente- en aflossingsverplichtingen te voldoen. Is het nog wel nieuws? En erger nog; doet het ons nog wel iets of houden we de kop onder het zand.

Collectieve anonimiteit

Tuinders en ketenpartijen blijven en masse de kostprijsroute volgen. Slechts een enkeling baant zijn eigen pad en laat een spoor na. Bedrijven zijn verworpen tot anonieme productie- en afzetbedrijven; eenheidsworsten zonder geur en smaak. Anonieme collectiviteit, ontstaan onder de vleugels van de coöperatie. De coöperatie, bedoeld om de ondernemer meer 'body' in het afzetkanaal te geven, is nu een dekmantel waaronder iedereen naar hartenlust de schuld en verantwoordelijkheid naar elkaar afschuift. Eigen initiatief is schaars. Anders doen kan en mag alleen als het een technologische 'verbetering' betreft. Anders denken, marktgericht produceren of allianties buiten je eigen wereld aan gaan; het lijkt wel uit den boze.

Ondertussen worden burgers argwanend omdat zij het aloude patroon bespeuren: grootschalige ontwikkeling van ' eenvormige' tuinbouw. Daarmee zitten we op de snelweg van meer wantrouwen in plaats van de afslag naar herstel van vertrouwen tussen markt en maatschappij en betere verdienmodellen. De tuinbouwsector excelleert op uniformiteit en blijft halsstarrig het pad van de eenheid volgen. Cost leadership is het streven. Maar als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg. En dat is steeds minder. Het verdienmodel is tot de laatste druppel uitgeknepen.

Ontwaken - Adapt or die

Daarmee is de tuinbouwsector een bedreigde diersoort. De dinosaurus van de Nederlandse voedingssector. Een log monster dat zich steeds moeilijker voortbeweegt in de huidige maatschappij. Word wakker! Pak de lessen van Darwin erbij: 'adapt or die'. Pas je aan, de maatschappij, de mensen, de wereld verlangt het. Het moet, want in deze survival blijven alleen de fitste over. En dat zijn diegenen die zich tijdig aanpassen. En dat zijn niet per definitie de grootste! Past de sector zich niet aan, dan blijft van de sector niets meer over dan een paragraaf in de geschiedenisboeken. Dat kan en mag niet.

Ontdekken – herontdek pluriformiteit Hoe hoog moet het water nog stijgen voordat u besluit dat het anders moet. Constateren van de pijnpunten is niet meer voldoende. Kijk eens naar de wetenschap, genetica in het bijzonder. De genetica heeft diversiteit en verschillen nodig. Het bestaansrecht van de genetica (fokkerij/veredeling) is diversiteit. Zonder die pluriformiteit geen vooruitgang. Dus ga op zoek naar de verschillen en omarm deze. Eenheid is een doodlopende weg. Het is de tijd zaken op te pakken. De tijdsgeest is met ons; de trends wijzen ons de weg. De wereld verandert, de consument verandert, de communicatie verandert en bedrijven moeten mee ontwikkelen. Peer-to-peer, sociale innovatie, kortere ketens zijn trends; kansrichtingen, mits je ze wil zien en wil ontdekken.

Ontwikkelen – wegwijzers

Ondernemers die anticiperen op de veranderende wereld lopen voorop. Steken hun nek boven het maaiveld. Kiezen ervoor anders te zijn. Het zijn de vooruitgaanders. Zij gaan voor een andere weg, zij gaan vooruit, wijzen de weg en geven de richting aan; maar luistert iemand, volgt iemand? Of blijven de hakken in het zand? Vindt u weer een reden vooruitgang te kraken. Of geeft u de vooruitgaanders het voordeel van de twijfel. Wie is bereid met open blik het gesprek aan te gaan en te luisteren. Beter nog: ervaringen te omarmen, inspiratie op te pakken en mee te creëren. Vooruitgaanders, vrijdenkers en andersdoeners creëren een gezond ondernemersklimaat. Met ideeën en co-creaties wijzen ze de vastgelopen motor de weg uit de krochten van de tuinbouw. Wie volgen? Kijk eens naar: Rob Baan, Han Fleuren, Will Teeuwen, Giel Hermans, Marcel Dings, De Guijt van Bob Hutten, Jan Klerken. Vooruitgaanders. Ondernemers die door anders denken, kijken en doen een nieuwe realiteit hebben gecreëerd. Vooruit ga anders hebben zij omarmd, tegen de stroom in.

Ontregelen - Jagend peloton

De tegenstroom wordt niet alleen gevormd door de sector. Ook de overheid geeft niet de gewenste impuls. Iedereen ziet in dat extra regels een dodelijke cocktail vormen voor de gewenste dynamiek in de tuinbouw en plattelandseconomie. Dus overheid: ontregel. En belangenorganisaties stimuleer! Geef de voorlopers een bonus, in plaats van de achterhoede een malus te geven. Zo voorkom je een zesjescultuur. De doodsteek voor elke sector die mee wil doen op het wereldpodium. Een podium waar alleen plaats is voor onderscheidende, topkwaliteit leverende spelers. Elke dissonant wordt vakkundig de nek omgedraaid. Vandaar ook de oproep vooruitgaanders in hun kracht te zetten. Haal de ballast weg. Ontlast ze en plaats ze op het podium. Immers, alleen een sterke kopgroep genereert een jagend peloton.

Ontstijgen - Ga vreemd!

Hoe kun jezelf de weg naar boven inslaan? Ga vreemd! Shop buiten de deur. Zoek de samenwerking met andere partijen, andere sectoren. 'Out-of-the-box / sector' denken. Ontwikkel nieuwe marktproductcombinaties. Denk in nieuwe verdienmodellen. Focus op de klanten, vernieuw de keten. Leer van andere industrieën. Zoek verbinding. On- en offline vinden elkaar steeds beter. Maak de connectie tussen twee werelden en versterk elkaar, zie AH en Bol.com. Online en offline hand-in-hand. Voedingsbodem voor succes. Meerwaarde naar beide kanten. Nog een idee? Tank-one-stop-shop. Shell en telers. 'Brandstof voor mens & auto'. Tankstation en 'pick-up point 3.0'. Tank vol brandstof, auto vol boodschappen. Je tankt, rekent af en ondertussen liggen de boodschappen in je achterbak. Altijd vers en op het juiste moment in huis. Voorbeelden van sector overstijgende samenwerkingen tussen sectoren. Het kan!

Ondernemen – Vooruit.Ga.Anders!

Of zit ons karakter ons in de weg? Opvallen, vooroplopen, boven het maaiveld uitsteken het zit niet in onze aard. Maar gewoon is niet gek genoeg. De ondernemer die vooruit wil, moet een nieuw gedachtegoed creëren binnen zijn organisatie. Anders doen is het adagium. Creëer verschil, het is het strijdwapen van de ondernemer die continuïteit nastreeft. Eén van de meest effectieve manieren van innovatie en co-creatie is gewoon doen. Smeed nieuwe combinaties. Dus Vooruit Ga Anders! Markt x Maatschappij = Betera Beweging. Het is tijd voor nieuwe co-operaties en co-creaties voor een duurzame tuinbouw.

Initiatieven die inspireren en andere ondernemers aansporen het spoor van vernieuwing te kiezen. Innovators, vooruitgaanders zoals we eerder hebben benoemd, vormen een kleine kopgroep. Koester de koplopers, geef ze een voorbeeldfunctie, laat ze inspireren, faciliteer ze en vermenigvuldig ze. Er is nog volop ruimte voor ontwikkeling. We staan aan het begin van de cyclus naar vernieuwing. Het gaat er nu om dat we de ontwikkeling naar innovatie in beweging krijgen.

Als 15% van de sector zich deze boodschap te harte neemt, dan zal de ontwikkeling er komen. Dan verandert de sector in zijn geheel. Klein is het nieuwe groot. Als muizen samen spannen verplaatsen ze een olifant. Aan u de vraag: hoort u bij de vooruitgaanders?

(bron): **Marill Ooms**, *Senior communicatie-adviseur Imagro*

COLOFON:

Dit rapport is door de Versnellingsgroep opgesteld in opdracht van de provincie Limburg en LLTB. De quotes opgenomen in het rapport zijn uitspraken en visies van de betreffende persoon zelf. De overige tekst is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het rapport kan onderdelen bevatten waarmee een individueel lid van de Versnellingsgroep het niet eens is.

Redactie:

Het Versnellingssteam (Annemiek Canjels & Annemie Hermans)
Adessio (Henriette Dikkeboom)

Vormgeving:

Adessio (Henriette Dikkeboom)

Communicatie & website:

Bureau Herman Mertens (Herman Mertens)
MCOPlus (Joland Slangen)

Contact:

Annemiek Canjels
Provincie Limburg
Email: ampa.canjels@prvlimburg.nl
GSM: +31 6 46195458

Annemie Hermans
LLTB
Email: AHermans@lltb.nl
GSM: +31 6 22562521

Tuinbouwlijn
Email: tuinbouwlijn@lltb.nl
0475-381785

Website:

www.LLlLoont.nl

Datum: 26 februari 2015

Niets uit het rapport mag, geheel of gedeeltelijk, op welke wijze dan ook, worden opgeslagen of overgenomen zonder voorafgaande uitdrukkelijke toestemming van de samenstellers.

Werkgroep VersnellingsAgenda presenteert meer dan vijftig acties

“Limburgse tuinbouw op weg naar marktgericht produceren”

Over vijf jaar heeft het Limburgse tuinbouwcluster de markt leidend gemaakt. Een deel van de oude bedrijven en structuren is verdwenen en vervangen door nieuwe partijen en samenwerkingsverbanden. De afzetstructuur voor de tuinbouw is gekanteld. Er zijn verticale keten-samenwerkingen gevormd, soms ontstaan vanuit telersgroeperingen die intensief zijn gaan samenwerken met handelspartners richting retailcombinaties. Ondernemers en ketenpartijen hebben geïnvesteerd in marketing en een regiobrand geïntroduceerd dat vooral in het Ruhrgebied is aangeslagen. Nieuwe marktsegmenten dienen zich aan; halffabricaten/houdbare producten om (prijs)afhankelijkheid van vers kanaal te verminderen, farmacie en voedingssupplementen en verre markten. Samenwerking met de kenniscampussen onder Brightlands vlag in Maastricht (AZM, UM) en Sittard-Geleen (Chemelot) groeit gestaag en kan een unieke positie opleveren in de wereld.

Dat toekomstbeeld schetst de werkgroep Versnellingsagenda Tuinbouw, die de afgelopen maanden een concreet actieprogramma heeft uitgewerkt om deze beweging, die deels al in gang is gezet, verder te stimuleren. De werkgroep onder leiding van burgemeester Kees van Rooij (Horst aan de Maas) overhandigt het eindrapport vanmiddag aan de opdrachtgevers Patrick van der Broeck (gedeputeerde provincie Limburg) en Léon Faassen (voorzitter LLTB). Directe aanleiding was de Russische boycot van Nederlandse groenten en fruit. Maar die heeft vooral ook de vinger gelegd op de noodzaak om structureel anders te gaan werken. Van Rooij: “We hebben uitvoerig gesproken met ondernemers in het tuinbouwcluster en met alle andere partijen in de keten. Tientallen mensen hebben zich spontaan gemeld met het aanbod om op één of andere manier een bijdrage te leveren aan een toekomst voor onze tuinbouw. Het besef van de nieuwe werkelijkheid is doorgedrongen, van de urgentie om in beweging te komen en de noodzaak te veranderen. Er zijn ondernemers en ketenpartijen die de omslag naar een onderscheidende en marktgerichte productie met succes hebben gemaakt, maar het zijn er nog te weinig. Wij hebben de marsroute uit de crisis uitvoerig en nauwgezet verkend. Het is nu aan de ketenpartners om samen op weg te gaan en aan overheden en belangenorganisaties hen daarin te ondersteunen.”

Uit de meer dan vijftig acties in het eindrapport zijn er vele al direct uitvoerbaar:

Versterken van ondernemerskracht

De sleutel voor structurele versterking tot een concurrerende, duurzame en weerbare sector ligt bij ondernemers en hun kennis, kunde en expertise. Gedurende twee tot drie jaar krijgen daarom vijf groepen van zes tot acht ondernemers, in passende (complementaire) samenstelling de gelegenheid om intensief naar de onderdelen van hun bedrijfsmodel te kijken. Per jaar worden ook vijf masterclasses aangeboden aan de sector. Ondernemers krijgen van experts inspirerende en vernieuwende kennis aangeboden en kunnen hierover met de sprekers en onderlinge in discussie. De LLTB neemt dit onderdeel op zich. Met de HAS Hogeschool in Venlo zijn gesprekken gaande over een ondernemersopleiding Bedrijfskunde voor de Tuinbouw. Ook ondernemerscursussen Functionele Voeding en Gezondheid en Fresh Food & Innovation zijn in onderzoek. Ook ligt er een plan voor ‘coaching on the job’. Een aanbeveling is verder meerjarige projecten op te zetten voor telersverenigingen en coöperaties om te komen tot nieuwe vormen van samenwerking

Naar meer marktoriëntatie en ketenkracht

De internationale markten zijn te grillig en te competitief om als ondernemer alleen te penetreren en vast te houden. Overheden, kennisinstellingen, toeleverende bedrijven en alle andere stakeholders moeten nauw samenwerken. Te beginnen in de eigen regio. Om meer marktgericht werken te stimuleren doet het eindrapport een aantal concrete aanbevelingen zoals het (ook financieel) faciliteren van groepen ondernemers die met een nieuw of collectief assortiment daadwerkelijk tot marktgerichte ketensamenwerking willen komen met de retail of een andere marktpartij. De regionale siertelerscoöperatie Paletti Growers is daar al mee bezig en verdient ondersteuning. Een vergelijkbare pilot kan opgezet worden in de voedingstuinbouw

Greenport Venlo heeft een unieke ligging ten opzicht van grote groepen consumenten. Dat biedt kansen om in te spelen op de local for local en duurzaamheidstrends. Alle reden voor ketenpartijen om serieus te werken aan regionale herkenbaarheid met als doel voor producten een onderscheidende positie met meerwaarde te verwerven.

Stimuleren van innovaties

Het gaat hier om een groot aantal voorstellen zoals het vormen van innovatiegroepen voor teelttechnieken, voeding en gezondheid, voeding en smaak, voedselveiligheid of het bijvoorbeeld het effect van groen in de stedelijke omgeving.

Door wetenschappelijk onderzoek verkregen kennis biedt talloze mogelijkheden voor product- en marktontwikkeling (conceptontwikkeling) in de tuinbouwsector. Ontsluiten van deze kennis in de vorm van toegepast onderzoek leidt tot de ontwikkeling van nieuwe margerijke concepten. Doelstelling is in de periode 2015-2018 honderd onderzoeksprojecten uit te voeren die leiden tot marktintroductie van nieuwe concepten.

Tuinbouwlijn

De Versnellingsgroep adviseert de LLTB om de Tuinbouwlijn te continueren als meldpunt voor tuinbouwondernemers die op zoek zijn naar sparring, facilitering en ondersteuning. Insteek is robuuste versterking van het bedrijfsperspectief op langere termijn via professionele expertise. De tuinbouwlijn kan op grond van de vraag en behoefte van ondernemers een luisterend oor bieden, informatie verschaffen en/of doorverwijzen. Voor ondernemers die het besluit (moeten) nemen de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, zou het wenselijk zijn dat partijen een steunpunt bedrijfsbeëindiging op te starten. Enerzijds om ondernemers te begeleiden bij afbouw en anderzijds om ex-ondernemers te ondersteunen naar nieuwe carrièreperspectieven..

Oprichting Greenport Venlo Hortiboard (GVH)

In de afgelopen maanden is duidelijk geworden dat de Limburgse Tuinbouw geen aanspreekpunt heeft, niet in de vorm van personen maar ook niet in de vorm van organisaties. Iedereen voelt urgentie, maar niemand voelt zich gemandateerd om verantwoordelijkheid te nemen. Gedeputeerde Van der Broeck: "De ondernemers kennen de bedrijven van hun collega's goed. Maar ze gaan zelden met elkaar in gesprek. Dit heeft als gevolg dat iedereen op elkaar wacht en dat de Limburgse vertegenwoordiging aan landelijke en internationale tafels zeer zwak is." Aan de GVH kan een 15-tal (vooral) ondernemers uit alle onderdelen van de keten strategische overleg voeren, kennis delen met andere Hortiboards en de Tuinbouw Transitie-agenda aanjagen en monitoren. Ook kan de Hortiboard zorgen voor verbeterde deelname aan overleg en netwerken. Tenslotte kan de Hortiboard bewerkstelligen dat een Afzetplatform ontstaat.

Kosten minimaal vier miljoen

De kosten voor uitvoering van het volledige programma raamt het Versnellingssteam op minimaal vier miljoen euro. De komende maanden zal hierin een nadere prioritering worden aangebracht. Van Rooij: "Voor de financiering gaan we gemiddeld uit van telkens een derde bedrijfsleven, rijks- en EU subsidies en bijdragen van regionale spelers zoals banken, overheden, sponsors, crowdfunders en participatiemaatschappijen".

In de Versnellingsgroep hebben buiten Van Rooij zitting: Frans van Leijden (Directeur HAS Venlo), Ron de Greeff (Managing director Staay-van Rijn), Peter Malschaert (Technisch directeur Ammerlaan Kassenbouw), Léon Litjens (Commercieel Directeur ZON Fruit & Vegetables) en Sjra Clerkx (Voorzitter OKB Limburg).

De aanbieding van het eindrapport vindt vanmiddag plaats tijdens een feestelijke bijeenkomst bij Tuinderij Beegdenhof, Kraakstraat 26 te Hunsel, aanvang 15.30 uur.

Het volledige eindrapport kunt u [hier](#) lezen