

Project MVO

by **GreenLane**

Embracing Ingenuity.



Rapport Masterplan Duurzame Visserij

| | |
|---|-----------|
| Inhoudsopgave | |
| Voorwoord | 3 |
| 1 Inleiding | 4 |
| Hoofdstuk 2 Casusbeschrijving Masterplan Duurzame Visserij | 5 |
| 2.1 Principes | 5 |
| 2.2 Ontwerp | 6 |
| 2.3 Waardepropositie | 7 |
| 2.4 Community | 8 |
| 2.5 Waarderealiseratie | 9 |
| 2.6 Conclusie | 10 |
| 2.7 Overige gegevens | 11 |
| Hoofdstuk 3 Omgevingsanalyse | 12 |
| 3.1 Probleemanalyse en onderzoeksopzet | 12 |
| 3.2 Demografisch | 13 |
| 3.3 Economisch | 14 |
| 3.4 Sociaal-cultureel | 15 |
| 3.5 Technologisch | 16 |
| 3.6 Ecologisch | 17 |
| 3.7 Politiek-juridisch | 18 |
| 3.8 SWOT-analyse | 19 |
| 3.9 Aanbevelingen | 21 |
| Hoofdstuk 4 Transcriptie | 22 |
| Bibliografie | 29 |

Voorwoord

Voor u ligt het rapport “Masterplan Duurzame Visserij”. In het kader van onze opleiding Bedrijfseconomie, hebben wij een DESTEP-analyse en een SWOT-analyse uitgevoerd van stichting Masterplan Duurzame Visserij. Dit rapport is geschreven in opdracht van hogeschool Windesheim. Het is uitgevoerd door zes Windesheim studenten. Deze zes studenten zijn Simge Baran, Iris Bouwman, Frank Hagemeijer, Gijsbert Hazeleger, Mark van Klompenburg en Chris van Otterloo.

De samenwerking tijdens het onderzoek is goed verlopen. Dit hebben wij bereikt middels een eerlijke taakverdeling en goede communicatie binnen de groep. Gezien de omvang van het rapport zijn wij blij dat wij alle werkzaamheden op tijd gepland hebben, zodat wij niet in de moeilijkheden kwamen tijdens het maken van het rapport.

In dit voorwoord willen wij graag mevrouw Ilona Tamminga-Kelder, onze projectbegeleidster bedanken voor haar begeleiding. We zijn dankbaar dat we samen met haar tot dit resultaat zijn gekomen. Zij heeft ons prima begeleid en daar zijn we erg blij mee. Daarnaast willen wij ook Auke Hoefnagel, voorzitter van stichting Masterplan Duurzame Visserij bedanken voor zijn tijd en inzet.

Wij wensen u veel leesplezier toe.

Simge Baran, Iris Bouwman, Frank Hagemeijer, Gijsbert Hazeleger, Mark van Klompenburg en Chris van Otterloo.

Zwolle, 14 oktober 2016



Projectgroep GreenLane met Auke Hoefnagel

1 Inleiding

De stichting Masterplan Duurzame Visserij (Masterplan Duurzame Visserij) richt zich op een verbeterd verdienmodel voor de platvisserij, hogere opbrengsten door ketensamenwerking en het op een zo duurzame mogelijk wijze vangen van vis door het toepassen van nieuwe vangsttechnieken en door het verbeterd verwerken van de vangst. Daarnaast worden de risico's van stijgende brandstofprijzen geëlimineerd vanwege het extreem lage verbruik. Het vissen blijft op zichzelf hetzelfde, maar wordt toekomstbestendiger en meer rendabel door het toepassen van innovaties en technieken die de stichting Masterplan Duurzame Visserij heeft geïmplementeerd in haar pilotschip.

De Stichting Masterplan Duurzame Visserij is opgericht in 2006. In 2010 is de eerste fase begonnen met het doen van een draagvlakonderzoek door het hele land. In Februari 2012 is de tweede fase gestart na het uitwerken van een volledig NBM door middel van een haalbaarheidsonderzoek, waaruit bleek dat aanzienlijke besparingen op brandstof mogelijk waren. De laatste en derde fase werd gestart in maart 2013. Gedurende deze fase werd het verdienmodel getest door het in de vaart brengen van een pilotschip, de processen die in dit schip geïmplementeerd werden moesten aantonen dat er een economische en ecologische verduurzamingslag mogelijk is. De resultaten voldeden aan de (bedrijfseconomische) verwachtingen, waarmee het vernieuwde verdienmodel als geslaagd mag worden beschouwd, waardoor er ruimte wordt geboden om verdere investeringen in nieuwe en duurzame schepen mogelijk te maken.

Het (pilot)schip is in handen van de stichting Masterplan Duurzame Visserij en vaart onder de naam MDV-1 'Immanuel'.

Hoofdstuk 2 | Casusbeschrijving Masterplan Duurzame Visserij

2.1 Principes

Het NBM Masterplan Duurzame Visserij gebruikt twee principes als leidraad, namelijk economisch en ecologisch. Het doel is daarbij het ontwikkelen van een ecologisch en economisch duurzaam verdienmodel.

Het Masterplan Duurzame Visserij is opgezet, omdat er een crisis heerste binnen de visserijsector. De lage visprijzen en de hoge brandstofkosten zorgden ervoor dat er binnen de visserij veel verliezen werden gemaakt. Dit valt dus samen met het principe economisch. De huidige schepen verbruiken 70 tot 80 procent meer brandstof dan de schepen, die stichting Masterplan Duurzame Visserij wil ontwikkelen. De brandstofbesparing zorgt er ook voor dat de CO₂-uitstoot wordt gereduceerd. Dit is in financieel opzicht niet alleen gunstig voor de visserijsector, maar ook goed voor onze leefomgeving. Het is noodzakelijk om een verdienmodel te ontwikkelen die de visserijsector kan gebruiken, waardoor de winst hoger is dan in de huidige situatie. Stichting Masterplan Duurzame Visserij draagt op alle vlakken bij aan het principe 'meervoudige waardecreatie', omdat er op zowel ecologisch als op economisch gebied duurzame keuzes worden gemaakt.

Het hele proces van bedenken van het NBM tot werkelijk produceren van het schip is te volgen op de website van stichting Masterplan Duurzame Visserij, <http://www.masterplanduurzamevisserij.nl>. Alle informatie van dit project is vrij verkrijgbaar bij de stichting om op deze manier de visserij uit deze crisis te halen. Dit heeft alles te maken met het principe 'gedeelde waardecreatie'.

Tot slot vervult het principe 'collectieve waardecreatie' een sleutelfunctie binnen de stichting Masterplan Duurzame Visserij. Tijdens het hele proces van ontwerp naar bouw werd er namelijk als een collectief gehandeld.

2.2 Ontwerp

De start van het innovatieproject Masterplan Duurzame Visserij is in 2006 geweest door het maken van een rapportage over de herstructurering van de zeevisserij. Dit project is erop gericht om baanbrekende innovaties te onderzoeken en te realiseren in de Nederlandse visserijsector. Het doel hierbij is een ecologisch en economisch duurzaam verdienmodel te creëren. Daarnaast is herstructurering van de visserijvloot noodzakelijk omdat de huidige vissersschepen een risicovol verdienmodel gebruiken.

Bij het ontwikkelen van NBM door stichting Masterplan Duurzame Visserij zijn verschillende partijen benaderd, vervolgens is er in de eerste fase¹ een voorlopig business model opgezet met partijen die gelijkgestemde ambities hadden in de tweede fase² is er uiteindelijk een akkoord bereikt met nog meer partijen. De derde fase³ is in 2013 van start gegaan met het door het Ministerie van Economische Zaken beschikbaar gestelde subsidiebedrag van 2 miljoen uit het Europees Visserij Fonds (EVF). Dit is bestemd voor onderzoek, ontwikkeling, innovatie en kennisdeling.

Stichting Masterplan Duurzame Visserij komen de volgende transactievormen voor: delen en creëren. De transactievorm delen uit zich in het delen van kennis met visserij scholen en de transactievorm creëren in het creëren van een ecologisch en economisch duurzaam verdienmodel. Als transactiemiddelen wordt er bij stichting Masterplan Duurzame Visserij gebruik gemaakt van geld en kennis.

Stichting Masterplan Duurzame Visserij is een werkend model. De stichting heeft ruim een jaar haar eerste schip varen en de resultaten overtreffen de verwachtingen. Het business model is uitgegroeid tot een levensvatbaar en werkend model. Met de resultaten die dit schip behaalt, wil de stichting vissers overhalen om ook gebruik te gaan maken van dit model. En op deze manier een ecologisch en economisch duurzaam verdienmodel te creëren voor de Nederlandse visserijsector. Dit geeft aan dat stichting Masterplan Duurzame Visserij een werkend model is.

¹ Deelnemers fase 1

- Kenniskring slim ondernemen
- GIBO groep Accountants en Adviseurs (het huidige Flynth adviseurs en accountants)
- WUR Land Economisch Instituut
- Scheepsbouw Nederland
- Gemeente Urk
- Visserij Innovatie Platform

² Deelnemers fase 2

- Kenniskring Slim Ondernemen
- Kenniskring Transitie Zuidelijke Noordzee
- LEI Wageningen UR
- GIBO Groep Accountants en Adviseurs
- MKB Adviseurs
- Scheepsbouw Nederland
- Ontwikkeling Maatschappij Flevoland
- Productschap Vis
- Visned
- Nederlandse Vissersbond
- Visserij Innovatie Platform
- Ministerie van LNV
- Stichting De Noordzee
- Bestuurlijk Platform Visserijgemeenten en provincies
- Een groot aantal visserijbedrijven en toeleveranciers

³ Betrokken ondernemers fase 3

- Wilma BV (UK194,NG19)
- Klaas Kramer (UK202)
- Hoekman Shipbuilding BV
- Padmos
- Flynth adviseurs en accountants
- Olde & Ten Napel consultancy
- LEI Wageningen UR

2.3 Waardepropositie

De nagenoeg belangrijkste waarden van stichting Masterplan Duurzame Visserij is, zoals hiervoor al meerdere malen is benoemd, het ontwikkelen van een duurzaam, toekomstbestendig en nieuw business model voor de visserijsector. Stichting Masterplan Duurzame Visserij geeft haar waardepropositie (Stichting Masterplan Duurzame Visserij) als volgt weer: 'Het op een duurzame, toekomstbestendige en een rendabele wijze vangen van vis mogelijk maken door het toepassen van baanbrekende innovaties, om zodoende een kwalitatief hoogwaardig visproduct te leveren aan de consument zonder dat dit koste gaat van de drie P's (Planet, Profit and People).

Het Masterplan Duurzame Visserij is het enige in haar soort, veel andere initiatieven zijn voortijdig gestaakt of werden door onvoldoende draagvlak niet doorgezet. Het Masterplan Duurzame Visserij onderscheidt zich door een realistisch business model te ontwerpen die voor meerdere sectoren, respectievelijk, visserij, accountancy en scheepsbouw, een duurzame vorm van ondernemen genereert, daarnaast blijft ook de werkgelegenheid behouden.

Stichting Masterplan Duurzame Visserij: 'Het huidige business model is achterhaald en niet klaar voor de toekomst, minder kosten en meer winst op een duurzame wijze, dat is wat we wille bereiken'.

Het Masterplan Duurzame Visserij beschouwt zichzelf meer als een kennisbank, veel data is vrij toegankelijk, waardoor dit business model goed is uit te breiden en te kopiëren. Op deze wijze is het voor een grote markt toegankelijk. De waarden die worden nagestreefd door Masterplan Duurzame Visserij zijn gemakkelijk te herleiden naar het bekende 3P-model (Planet, Profit and People). De zichtbare betrokkenheid binnen de visserijsector, leidt ertoe dat er een duidelijke vertaling wordt doorgevoerd van de missie en waarden in het businessplan, vervolgens worden er doelstellingen vastgelegd. Door vernieuwing en creativiteit resulteert dit nieuwe businessplan in een haalbaar model. Dit model is uitgewerkt, in de praktijk gebracht en heeft zichzelf bewezen. Wanneer de drie P's worden vertaald van het Masterplan Duurzame Visserij naar hun oorspronkelijke definitie wordt duidelijk zichtbaar welke doelstellingen zijn gerealiseerd:

- Planet: Het duurzaam vangen van vis met een minimale belasting van het milieu.
- Profit: Het ontwikkelen van een business model wat winstgevender is dan het huidige.
- People: De werkgelegenheid behouden en de leefomgeving van de mens minimaal belasten.

2.4 Community

Karakteristiek voor nieuwe business modellen is het samenwerken in een gemeenschap (community) aan waardecreatie. Het is voor een bedrijf belangrijk om stil te staan bij hun rol binnen de community. De community moet gezamenlijk kijken of de waarde die ze hoopten te krijgen er wel uitkomt.

De leden binnen de community waar stichting Masterplan Duurzame Visserij voornamelijk mee te maken heeft gehad, zijn de vissers in de omgeving. Deze zaten een paar jaar geleden allemaal aan wal omdat er verliezen werden gemaakt. Hierdoor ontstond het idee om een schip te bouwen die duurzamer en voordeliger vaart dan de normale visserskotter. Stichting Masterplan Duurzame Visserij is daardoor ontstaan na het samenkomen van Flynth, destijds nog onder de naam GIBO, het landbouweconomisch instituut, de gemeente Urk en de scheepsbouw Nederland. De bedoeling van het project was om het maatschappelijk verantwoord vissen meer toegankelijk te maken voor de visserijsector.

Tijdens het verloop van het project van stichting Masterplan Duurzame Visserij was er ook hulp nodig van andere partijen buiten stichting Masterplan Duurzame Visserij zelf om. Zo was er van de overheid een subsidie van twee miljoen euro nodig van de totale kosten van het project. Deze bedroegen zes á zeven miljoen euro. De subsidie werd in maart 2013 ter beschikking gesteld. Toen was fase drie ingegaan. Ook is het ministerie van Economische Zaken via het Europees Visserij Fonds het project gaan steunen. Daarnaast moesten er ondernemers zijn, die bereid waren om akkoord te gaan met de plannen van stichting Masterplan Duurzame Visserij. Dit viel tegen, want het bleek dat er maar twee ondernemers waren in heel Nederland die een plan indienden. De oorzaak hiervan was dat het slecht ging met de sector, waardoor het inlegbedrag te hoog was.

Nadat het schip gebouwd was en gereed was om te gaan varen zijn twee visserijondernemers als mede-eigenaar het schip gaan gebruiken.

2.5 Waarderealizatie

Het pilotschip MDV-1 'Immanuel' is in juni 2015 in de vaart gekomen. Er kan inmiddels gezegd worden dat de doelstelling met betrekking tot het brandstofverbruik ruimschoots gehaald wordt. Er was aanvankelijk gezegd dat het schip 70 procent brandstof zou besparen, maar dat is in werkelijkheid 80 procent. Dit is zowel een economisch als een ecologisch aspect. Door de enorme brandstofbesparing, wat bij een 'normaal' vissersschip 50 procent van de kosten is, ontstaat er een heel ander verdienmodel. Het schip is namelijk niet meer afhankelijk van de olieprijs.

De brandstofbesparing heeft ook gelijk een ecologisch aspect, namelijk minder CO₂-uitstoot. Daarnaast zijn er nog een aantal andere innovaties op het schip aanwezig, die milieu ontlastend zijn. Bijvoorbeeld de nieuwe vangsttechniek genaamd 'twinrigpuls'. Dit is een visteknik waarbij niet meer met sleepnetten de bodem van de zee wordt vernield, maar waarbij elektrische pulsen worden afgegeven. Dit bespaart brandstof en is beter voor de zeebodem.

In februari 2016 is er een eerste evaluatie uitgebracht van het verdienmodel. De eerste bruto cashflow bedraagt ongeveer 485.000 euro en ligt daarmee in lijn met de prognose. De terugverdientijd van de investeringen van 4.500.000 euro wordt geschat op negen jaar. In oktober 2016 is het schip verkozen tot "schip van het Jaar" door de Nederlandse maritieme sector. De prestigieuze award werd overhandigd door premier Rutte.

2.6 Conclusie

Het eerste schip van stichting Masterplan Duurzame Visserij vaart nu ruim een jaar en de eerste resultaten overtreffen de verwachtingen. Het business model is dan ook uitgegroeid tot een levensvatbaar en duurzaam business model. Momenteel doet stichting Masterplan Duurzame Visserij veel aan kennisdeling met visserij scholen en voert het een aantal innovatieve onderzoeken uit. Want “Wie niet blijft vernieuwen, wordt verrast door de omstandigheden en raakt achterop⁴”, aldus Auke Hoefnagel van stichting Masterplan Duurzame Visserij. Op deze manier draagt stichting Masterplan Duurzame Visserij bij aan een duurzamere en toekomstbestendige visserijsector, maar ook aan een betere samenleving.

⁴ Hoefnagel, A. (z.j.). [Tijdljn van proces]. Geraadpleegd op 3 oktober, 2016, van <http://www.masterplanduurzamevisserij.nl/nl/tijdljn>

2.7 Overige gegevens

Tijdens het interview met dhr. Auke Hoefnagel hebben we gevraagd of wij met behulp van het afgenomen interview en andere beschikbare gegevens een casusbeschrijving mochten maken. Hierop is instemmend gereageerd.

Contactgegevens

Naam: Auke Hoefnagel (Vestigingsdirecteur Flynth adviseurs & accountants Urk)
Adres: Vlaak 4
Postcode: 8321 RV Urk
Mail: auke.hoefnagel@flynth.nl
Website: www.masterplanduurzamevisserij.nl

Hoofdstuk 3 | Omgevingsanalyse

Dit gedeelte bevat een DESTEP-analyse, aangevuld door een SWOT-analyse, daarnaast zijn er aanbevelingen gedaan die mogelijke oplossingen bieden voor de zwaktes en de bedreigingen in de SWOT-analyse.

3.1 Probleemanalyse en onderzoeksopzet

Aanleiding

In het kader van het vak Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is dit verslag geschreven. Het doel van dit verslag is om de omgeving van stichting Masterplan Duurzame Visserij in kaart te brengen. En te kijken welke kansen en bedreigingen zich voordoen in deze omgeving.

Hoofdvraag

Hoe kan het business model van stichting Masterplan Duurzame Visserij opgeschaald of vernieuwd worden?

Deelvragen

Hoe ziet de omgeving van stichting Masterplan Duurzame Visserij eruit, volgens de DESTEP-analyse?

Hoe ziet de SWOT-analyse van stichting Masterplan Duurzame Visserij eruit?

Begripsafbakening

Door een DESTEP-analyse uit te voeren, wordt de externe omgeving van stichting Masterplan Duurzame Visserij in kaart gebracht. Bij deze analyse wordt er gekeken naar de huidige trends op Demografisch, Economisch, Sociaal-Cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek-Juridisch vlak. Hierbij wordt gekeken in hoeverre stichting Masterplan Duurzame Visserij inspeelt op deze trends. Met behulp van de DESTEP-analyse kan een deel van de SWOT-analyse ingevuld worden. Bij de SWOT-analyse worden sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in kaart gebracht. De sterke en zwakke punten gaan over de kenmerken van de organisatie ten opzichte van de concurrentie. De kansen en bedreigingen gaan over de ontwikkelingen en trends van de omgeving waarin de organisatie opereert. Alleen de kansen en bedreigingen worden behandeld in dit verslag, omdat deze gevonden kunnen worden door het uitvoeren van de DESTEP-analyse.

Bij de DESTEP-analyse wordt er gekeken naar de externe omgeving van stichting Masterplan Duurzame Visserij. Het begrip omgeving wordt in dit verslag dan ook beperkt tot de externe omgeving van stichting Masterplan Duurzame Visserij.

Theoretische ondersteuning

Om de hoofd- en deelvragen van dit verslag te beantwoorden, maken wij gebruik van de DESTEP-analyse en de SWOT-analyse. Bij de DESTEP-analyse wordt ingegaan op huidige trends op Demografisch, Economisch, Sociaal-Cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek-juridisch vlak. Er wordt daarbij gekeken in hoeverre de stichting Masterplan Duurzame Visserij inspeelt op deze trends. Voor de uitleg van de DESTEP-analyse is gebruik gemaakt van het boek 'Inleiding tot de marketing van B. Verhage'. Om de huidige trends in de omgeving te analyseren, gaan we onder andere gebruikmaken van de informatie die het CBS beschikbaar stelt.

In de SWOT-analyse worden sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de onderneming weergegeven. Met deze informatie is stichting Masterplan Duurzame Visserij in staat om haar sterke punten uitbreiden, haar zwakke punten te verbeteren, in te spelen op kansen en zich te weren tegen bedreigingen. Voor uitleg van de SWOT-analyse is gebruik gemaakt van het boek 'Algemene economie en bedrijfsomgeving van W. Hulleman en A.J. Marijs' en van het boek 'Inleiding tot de marketing van B. Verhage'.

3.2 Demografisch

De demografische factoren binnen het DESTEP-model geven inzicht in de bevolkingssamenstelling. Enkele belangrijke factoren binnen deze factor zijn: populatie, leeftijdsopbouw en bevolkingsgroei. Door deze factoren te analyseren kan achterhaald worden waar kansen en eventuele bedreigingen voor de onderneming liggen.

Het is een onoverkoombaar feit dat het inwoneraantal op de wereld alsmaar zal stijgen, zo ook in Nederland. Het is een logische beredenering dat hoe meer mensen er op de wereld leven er ook meer behoefte aan voedsel is, dus ook aan vis. In tabel 1 is de bevolkingsgroei van Nederland te zien. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het aantal inwoners snel stijgt. De prognose voor 2016 is dat het inwoneraantal sneller zal stijgen dan in 2015, dit komt door het grote aantal immigranten dat Nederland binnenkomt.

Groei van de Nederlandse bevolking

| Periode in jaren | 1950 | 1960 | 1970 | 1980 |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Totale bevolking | 10.026.773 | 11.417.254 | 12.957.621 | 14.091.014 |
| | | | | |
| 1990 | 2000 | 2010 | 2014 | 2015 |
| 14.892.574 | 15.863.950 | 16.574.989 | 16.829.289 | 16.900.726 |

Tabel 1; Bevolkingsgroei Nederland sinds 1950 (CBS)

Hieruit volgt automatisch dat de vraag naar vis steeds groter zal worden. Aangezien de visserijsector relatief veel CO₂ uitstoot en veel leven in de zee en op de zeebodem kapot maakt met hun sleepnetten, moet er een oplossing worden gevonden om duurzamer te vissen. Omdat de vraag naar vis steeds groter wordt (Rabobank cijfers en trends), zullen er steeds meer schepen gaan varen om vis te vangen en hierdoor zal deze vervuiling alleen maar toenemen. Stichting Masterplan Duurzame Visserij helpt met hun duurzame schip niet alleen de vissers, maar natuurlijk ook het milieu. Het schip verbruikt 70 procent minder brandstof wat zorgt voor lagere brandstofkosten bij de vissers en minder CO₂-uitstoot. Ook de sleepnetten zijn met dit schip verleden tijd, omdat dit nieuwe schip gebruik maakt van elektrische pulsen die de vissen van de zeebodem laten 'opspringen' waardoor ze regelrecht het net in zwemmen.

De bevolkingsgroei is voor stichting Masterplan Duurzame Visserij een enorme kans. Er zullen steeds meer wetten en regels rondom het vissen worden opgesteld om het vissen zo duurzaam mogelijk te maken en het milieu zo min mogelijk te schaden. Hierdoor zullen er steeds meer kotters verdwijnen die niet duurzaam genoeg zijn en zal er dus steeds meer beroep worden gedaan op initiatieven zoals het Masterplan Duurzame Visserij. (Masterplan Duurzame Visserij)

3.3 Economisch

Bij de economische factor van de DESTEP-analyse, wordt er gekeken naar de economische situatie in het gebied/sector van een organisatie en de kansen en/of bedreigingen die daaruit voortkomen. Voor stichting Masterplan Duurzame Visserij wordt er gekeken naar de situatie binnen de visserijsector en de huidige economische situatie in Nederland.

In de visserij werd er lange tijd een verdienmodel gebruikt, die inmiddels verouderd is en niet meer werkt. Het oude verdienmodel is dat de visserman met zijn schip wekelijks naar zee gaat en zijn vis aan wal brengt en via de visafslag verkoopt aan een handelaar. Het oude model was eigenlijk alleen maar gericht op het vangen van zoveel mogelijk vis. Door onder andere de dalende visprijzen en de stijgende brandstofkosten werkt dit verdienmodel onvoldoende. (Rabobank cijfers en trends) Tegenwoordig moet de visserman veel meer stilstaan bij zijn rol in de keten en hoe hij in relatie staat met de ketenpartijen. Een verandering van de visie en beleving heeft mogelijk veel invloed op de prijs voor de gevangen vis.

De stijgende brandstofprijzen en de dalende visprijzen zijn dus een bedreiging voor de huidige visserijsector. Daarentegen is dit een kans voor vernieuwende initiatieven als stichting Masterplan Duurzame Visserij. Stichting Masterplan Duurzame Visserij richt zich op een nieuw verdienmodel voor de visserij: hogere opbrengsten door ketensamenwerking, duurzaam gevangen vis met nieuwe vangsttechnieken, verbeterde verwerking aan boord, lagere kosten door laag energieverbruik, hoge graad van automatisering en onderhoudsarme materialen. (Rabobank cijfers en trends)

Een investering in de nieuwbouw van een traditioneel vissersschip van circa 38 meter is al gauw 5,5 miljoen euro. Het pilotschip van Masterplan Duurzame Visserij, Masterplan Duurzame Visserij1, komt uit op circa 4,2 miljoen euro. Veel vissers waren voor Masterplan Duurzame Visserij niet in staat te investeren in nieuwbouw. Met een lagere investering en een hoger rendement voor een Masterplan Duurzame Visserij vissersschip verwacht stichting Masterplan Duurzame Visserij dat een investering in nieuwbouw weer mogelijk wordt. (Stichting Masterplan Duurzame Visserij)

Waar de hoge brandstofkosten een bedreiging zijn voor traditionele visserij schepen, is het juist een kans voor Masterplan Duurzame Visserij. Door alle nieuwe technieken in en aan het schip bespaart het schip zoveel energie dat het zelfs met slechte olieprijs rendabel kan zijn. Doordat het goedkoper is geworden om een nieuw vissersschip te laten bouwen is die investering weer een mogelijkheid geworden voor veel vissers. (Masterplan Duurzame Visserij)

3.4 Sociaal-cultureel

De sociaal-culturele factor wordt in de omgevingsanalyse nogal eens ondergewaardeerd, maar ook deze factor is van groot belang om te beschrijven.

Het Masterplan Duurzame Visserij vindt haar oorsprong in de vissersplaats Urk, een zeer hechte gemeenschap die bekend staat om haar zeer religieuze bevolking. Urk heeft een grote visserijgeschiedenis, met veel familiebedrijven die samen een zeevisbedrijf runnen. Kenmerkend voor Urk is ook dat de bevolking voornamelijk bestaat uit relatief grote gezinnen. (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015)

Urk is afhankelijk van de visvangst en de visverwerking, dit blijkt uit cijfers van het CBS. Deze laten namelijk zien dat onder andere de visafslagen in Urk jaarlijks een veel hogere omzet laten zien dan de visafslagen in andere vissersplaatsen. (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015)

Omdat Urk afhankelijk is van de visvangst en de visverwerking is de waarborging van de continuïteit binnen de vissector erg belangrijk. Niet alleen omdat de visserssector hier haar geld verdient, maar ook veel ander bedrijven die indirect van belang zijn voor deze sector, zoals bijvoorbeeld accountantskantoren, scheepswerven en afnemers van vis. Deze bedrijven zijn ook indirect verbonden aan de visserijsector. (Masterplan Duurzame Visserij)

Naast het gegeven dat Urk veel grote gezinnen heeft, is het ook een heel religieus dorp, veel religieuzer dan andere dorpen en regio's binnen de directe omgeving. Door de grote hoeveelheid religieuze invloeden is de levensstijl ook wat anders, dit is bijvoorbeeld merkbaar in het weekend. Op de zondag wordt er in de regio Urk nagenoeg niet gewerkt. Over het algemeen is er in de regio Urk niet direct behoefte aan vernieuwing, dit heeft enigszins te maken met de normen en waarden binnen de gemeenschap, waar nog veel waarde aan gehecht wordt. (Schmeets, 2014)

Sociale trends zijn over het algemeen gelijk met die van de rest van Nederland, veel vaker is er vraag naar producten die geproduceerd zijn met het oog op milieuontlasting. Ook binnen de visserijsector is er min of meer een omschakeling gaande, vissers weten dat ze bewuster moeten vissen om ervoor te zorgen dat ten eerste de leefomgeving van de vis niet onder het vissen leidt en ten tweede dat er door bewuster vissen er betere verantwoording kan worden afgelegd aan de maatschappij en de visserijsector maken of breken, maar door in te spelen op deze sociale trends kan er een interessante winst worden geboekt.

3.5 Technologisch

Bij de technologische factor van de DESTEP-analyse wordt er gekeken naar de technologische ontwikkelingen die zich op dit moment voordoen. Hierdoor kan er gekeken worden in hoeverre de ontwikkeling kansen of bedreigingen zijn voor de organisatie.

De trend van de veroudering van de Nederlandse kottervloot zet zich voort. In 2015 was slechts 4% van het kotters jonger dan 10 jaar. Vanaf 2005 is er weinig geïnvesteerd in vernieuwing van de vloot. (Rabobank cijfers en trends)

In juli 2015 is het schip MDV-1 "Immanuel" in de vaart gebracht. De ervaring die met dit schip wordt opgedaan en de resultaten die ermee behaald worden, kunnen visserijondernemers gebruiken om tot innovatie en/of investering in een nieuw schip te komen. Deze trend is een grote kans voor stichting Masterplan Duurzame Visserij. Het schip MDV-1 "Immanuel" heeft bij deze trend een voorbeeldfunctie. De verwachting is dat er meerdere nieuwe kotters in de vaart zullen komen. Dit is gebaseerd op de stijgende lijn van de nettoresultaten in de kottervisserij.

Een andere trend is dat er in de branche veel aandacht wordt besteed aan energiezuinigere visserijtechnieken, zoals de visserij met de pulskor of de sumwing. (ABN AMRO Bank)

Een voorbeeld hiervan is Stichting Masterplan Duurzame Visserij. Zij besteed namelijk veel aandacht aan energiezuinige vangsttechnieken. Hierbij kan gedacht worden aan de, door stichting Masterplan Duurzame Visserij, gebruikte twinrigpulsen. Met deze techniek wordt de zeebodem niet met sleepnetten vernield, maar worden er elektrische pulsen afgegeven. Dit bespaart brandstof en is gunstiger voor de zeebodem.

Daarnaast maakt stichting Masterplan Duurzame Visserij gebruik van ander manier van energiebesparing. De gehele energievoorziening aan boord wordt namelijk geleverd door drie moderne energiezuinige generatorsets, die het boordnet en de voortstuwingsmotoren voeden. Een motormanagementsysteem zorgt ervoor dat er, onder alle omstandigheden, optimaal gebruik wordt gemaakt van het beschikbare vermogen. Het managementsysteem schakelt, al gelang de vraag naar vermogen, automatisch de generatorsets bij of af.

Verder zorgen de volgende innovaties voor verdere energiebesparing:

- Constructie rompvorm: deze zorgt voor 20 procent gewichtsvermindering van het schip. Daarnaast snijdt de bijlboeg door het water, wat zorgt voor een structurele weerstandsvermindering en dus voor energiebesparing in vergelijking met traditionele vissersschepen.
- Composiettoepassing: De luiken en de deuren van het schip bestaan uit composiet. Dit met name dat composiet 50% lichter is dan staal en brandvertragend is.

(Stichting Masterplan Duurzame Visserij)

Kansen en bedreigingen

Al deze innovaties in en aan het schip vormen een grote kans voor stichting Masterplan Duurzame Visserij en zijn er weinig bedreigingen binnen de technologische factor aanwezig. Vooral op het gebied van brandstofbesparing heeft het schip veel kansen gerealiseerd. Ook het vissen met de twinrigpulsen biedt vele kansen voor stichting Masterplan Duurzame Visserij. Deze innovaties leiden tot een verbetering en verduurzaming binnen de visserijsector.

3.6 Ecologisch

Ecologische factoren hebben grote invloed op het bedrijfsleven. Bedrijven hebben veel aandacht voor het milieu en voor duurzaamheid. Voorbeelden van ecologische factoren zijn: klimaat, het weer, natuur en landschap, energiebronnen, en duurzaam ondernemen.

De volgende ecologische trends doen zich voor in de omgeving van stichting Masterplan Duurzame Visserij:

- De ontwikkeling van diverse diersoorten in de zeeën staat nadrukkelijk in de publieke belangstelling. Hierbij staat het biologische evenwicht van de visstanden, beperking van de bodemvervuiling, bijvangst en vangstmethodeken centraal.
- Er is meer aandacht voor ecologische duurzaamheid. Dit uit zich in aandacht voor alternatieve vangstmethodeken, die zorgen voor minder brandstofverbruik en bodemberoering.
- Steeds meer bedrijven willen hun visserij verduurzamen en kiezen voor een certificering volgens MSC, Marine Stewardship Council.

(Rabobank cijfers en trends)

Stichting Masterplan Duurzame Visserij vermindert haar bijvangst. De focus ligt hierbij op het vermijden van bijvangst met de nieuwe innovatie twinrignetten met pulsmodules. Deze zijn speciaal ontwikkeld voor stichting Masterplan Duurzame Visserij en heeft goede perspectieven voor grote vermindering van de bijvangst. Daarnaast geeft de overlevingsbak op het schip de mogelijkheid om de bijvangst te laten overleven en direct terug te plaatsen in zee.

Daarnaast is het schip zo gebouwd, dat het meer energie/brandstof bespaart dan traditionele visserij schepen. Zo beschikt het schip over een motor die, produceert en optimaliseert afhankelijk van de energievraag. Bij een lagere vraag draait de dieselmotor langzamer, wat zorgt voor energiebesparing. Daarnaast snijdt de bijlboeg door het water en de bouw volgens de langspant-methodeken zorgt voor twintig procent gewichtsreductie. Ook zorgt dit voor een minimale weerstand. Dit draagt voor een groot deel bij aan de brandstofbesparing. In het kader van gewichtsreductie heeft het schip composiet luiken en deuren, dit is vijftig procent lichter dan staal en is brandvertragend.

Het schip heeft een milieuvriendelijk, gladde anti-fouling van het onderwaterschip. Dit zorgt voor minder aangroei en minder weerstand, wat leidt tot energiebesparing. Met deze toepassingen heeft dit schip een brandstofbesparing van tachtig procent ten opzichte van traditionele schepen met een vergelijkbare gemiddelde visweek. Hierdoor wordt er dus tachtig procent minder CO₂ uitgestoten. Deze brandstofvermindering van tachtig procent bereikt het schip een essentiële vermindering van de carbon footprint.

(Stichting Masterplan Duurzame Visserij)

Naast energiebesparing en vermindering van de CO₂-uitstoot, draagt Masterplan Duurzame Visserij ook bij aan een schone zee. De vis, gevangen met twinrignetten heeft het MSC-label en wordt duurzaam gevangen. Het MSC-keurmerk is een keurmerk voor visproducten die afkomstig zijn van duurzame visserij. Bij duurzame visserij worden de visstanden duurzaam beheerd, wordt er zo min mogelijk schade toegebracht aan het leven in de zee en is weinig bijvangst.

(MSC)

Het schip van Masterplan Duurzame Visserij heeft veel kansen gecreëerd op het gebied van brandstofbesparing en reductie van CO₂-uitstoot. Daarnaast zijn er met de twinrignetten en de overlevingsbak aan boord van het schip veel vooruitgang geboekt voor het verminderen van bijvangst. Deze onderwerpen vormen kansen voor Masterplan Duurzame Visserij en kunnen verder ontwikkeld worden. Bedreigingen zijn er binnen de ecologische factor van de DESTEP-analyse weinig. Door het delen van deze informatie, kan de gehele visserijsector beter worden. Dit zal leiden tot een duurzame visserijsector.

3.7 Politiek-juridisch

De invloed van de overheid bij de omgevingsanalyse wordt in kaart gebracht onder de politiek-juridische factor. De factoren die als politiek-juridisch beschouwd worden, zijn:

- Politiekklimaat
- Wetgeving
- Wetswijzigingen
- Subsidies

Vissers worden zodanig onzeker gemaakt door enkele wet- en regelgevingen. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de aanlandplicht. Deze werd in juni 2011 door de Europese Commissie voorgesteld. In februari 2013 is er uiteindelijk voor een aanlandplicht gestemd. In 2015 is een aanlandplicht geïntroduceerd. Door de aanlandplicht moeten sommige discards (bijvangst) aan land worden gebracht. De aanlandplicht geldt alleen voor zogenoemde doelsoorten. (WUR)

De aanlandplicht gaat in fasen in tussen 2015 en 2019. Op deze manier krijgt de visserij de tijd om hun schepen en visnetten aan te passen. (Rijksoverheid)

Door het introduceren van de aanlandplicht verwacht de EU dat de visserij zal investeren in innovaties om de bijvangst te verminderen, het meenemen van discards kost de visserman geld. In theorie werkt het aanlandplicht heel logisch, maar in de praktijk werkt het niet, omdat de technieken niet bij de vissers voor handen liggen. (Stichting Masterplan Duurzame Visserij)

In de loop van de tijd zijn er tijdens het project betreft Masterplan Duurzame Visserij (Stichting Masterplan Duurzame Visserij) enkele gebeurtenissen geweest waarbij de politiek-juridische factoren aan bod komen. De gemeente Urk is sinds fase 1 al betrokken door het ondertekenen van de participaties voor het Masterplan Transitie Visserijvloot. Het project werd ook gesteund door het Europees Visserijfonds en de ministerie van Economische Zaken. (WUR)

Voor de bouw van het schip was er eerst 2 miljoen euro aan subsidie van de overheid nodig. In totaal kostte het project rond de 6,5 miljoen euro. Het binnenkrijgen van deze subsidie heeft enkele moeite gekost. Natuurlijk wordt een subsidie van 2 miljoen niet aan iedereen gegeven. In maart 2013 was uiteindelijk de subsidie voor de bouw van het schip ter beschikking gesteld door Sharon Dijkema van Economische Zaken, hiermee is fase 3 van start gegaan.

3.8 SWOT-analyse

Hieronder is de SWOT-analyse van Masterplan Duurzame Visserij weergegeven. In deze SWOT-analyse zijn alleen de kansen en bedreigingen weergegeven. Dit heeft te maken met het feit dat de projectgroep een DESTEP-analyse bij stichting Masterplan Duurzame Visserij heeft uitgevoerd. Met behulp van de DESTEP-analyse kunnen alleen de kansen en de bedreigingen in kaart gebracht en geanalyseerd worden. De sterktes en zwaktes zijn in deze SWOT-analyse buiten beschouwing gebleven, omdat er geen interne analyse is uitgevoerd.

| Opportunities | Threats |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Bevolkingsgroei- Toekomstige stijging van brandstofprijzen- Strengere wet- en regelgeving met betrekking tot bijvangst.- Duurzame uitbreiding van de vissersvloten | <ul style="list-style-type: none">- Laagblijvende olieprijsen- Traag herstel van de visstand- Afname van werkgelegenheid door toenemende automatisering. |

Voor stichting Masterplan Duurzame Visserij zijn de volgende kansen gebleken:

Bevolkingsgroei

In de DESTEP-analyse is bij de factor demografisch uitgelegd dat de bevolking steeds meer zal gaan groeien. Bevolkingsgroei heeft als gevolg dat er meer mensen in Nederland wonen en deze mensen zullen natuurlijk ook gevoed moeten worden. Hierdoor neemt de groei naar vis en daarmee ook naar vissersboten toe. Aangezien er dan steeds meer boten op zee komen en het milieu extra wordt belast zullen er steeds strengere maatregelen komen voor het duurzaam vissen, waardoor uiteindelijk de vraag naar schepen zoals die van MDV zal toenemen.

Toekomstige stijging van Brandstofprijzen

Door het stijgen van de brandstofprijzen zal het steeds minder winstgevend worden om met traditionele kotters te vissen. Hierdoor zullen vissers op zoek moeten gaan naar duurzame kotters. Deze vissers zullen dan al snel uitkomen op het schip van MDV, omdat dit schip erg duurzaam in het gebruik is. Hierdoor zullen vissers weer winstgevend kunnen vissen.

Strengere wet- en regelgeving met betrekking tot bijvangst

Bijvangst is een van de grootste problemen in de visserij. Er komt onnodig veel vis in de netten van de vissersboten terecht die vervolgens sterven. Doordat er zo veel vis wordt gevangen die niet kan worden geconsumeerd heeft de overheid strengere wet- en regelgeving opgesteld op het gebied van bijvangst. Hierdoor zijn veel traditionele vangtechnieken al verboden. Dit leidt ertoe dat vissers gaan kijken naar nieuwe vistechneken. Het schip van MDV vist met behulp van elektronische pulsen en is een geheel nieuwe techniek. Doordat er steeds strengere wetten en regels komen met betrekking tot bijvangst zullen steeds meer mensen kijken naar nieuwe technieken en komt de techniek van MDV zeker aan bod.

Duurzame uitbreiding van de vissersvloten

Er wordt binnen de visserij gestreefd naar een gunstiger verdienmodel voor de vissers en zo min mogelijk ecologische belasting van de leefomgeving. Hierdoor zal de vissersvloten steeds duurzamer uitgebreid worden. Als de vissers hun vissersvloten duurzamer gaan uitbreiden komen de ideeën van MDV zeker aan de orde, wat een kans is voor stichting MDV.

Voor stichting Masterplan Duurzame Visserij zijn de volgende bedreigingen gebleken:

Laagblijvende olieprijsen

Een gevolg van de laagblijvende olieprijsen is dat vissers blijven vissen met hun traditionele kotters en niet gaan kijken naar het verduurzamen van hun schepen. Ze blijven met hun traditionele kotters vissen, omdat ze met laagblijvende olieprijsen nog voldoende winst kunnen maken op hun vangst. Hierdoor zullen vissers geen onderzoek doen naar duurzame ontwikkelingen in de visserij en niet uitkomen op de ideeën van MDV.

3.9 Aanbevelingen

De projectgroep geeft advies voor vernieuwing van stichting Masterplan Duurzame Visserij. Het is namelijk belangrijk dat de stichting zich blijft ontwikkelen en vernieuwen om mee te gaan met de nieuwste innovaties en technieken in de visserijsector. En hierin voorop te blijven lopen. Stichting Masterplan Duurzame Visserij is namelijk gericht op het onderzoeken en realiseren van baanbrekende innovaties in de Nederlandse Visserijsector. Daarom wordt geadviseerd om hiermee door te gaan en te blijven vernieuwen en ontwikkelen.

Daarnaast ziet de projectgroep nog de volgende mogelijkheden tot vernieuwing van stichting Masterplan Duurzame Visserij:

- Masterplan Duurzame Visserij moet gaan lobbyen bij overheden en andere organisaties om de wetgeving aan te passen, om strengere regels in te voeren met betrekking tot de maximale CO₂-uitstoot van schepen. Wanneer er strengere regels doorgevoerd worden, zijn schippers genoodzaakt het voorbeeld van Masterplan Duurzame Visserij te volgen. Wanneer dit wordt gedaan is het voor een schipper rendabeler om een schip te kopen die gebouwd is na ontwerp van het Masterplan Duurzame Visserij. Uiteindelijk zal dit zowel ecologische als economische voordelen opleveren.
- Er wordt nu alleen nog kennisdeling gedaan met visserij scholen, maar dit zou ook uitgebreid kunnen worden naar kennisdeling met hogescholen en technische universiteiten. Dit zal zorgen dat de innovaties zich zullen blijven ontwikkelen. Deze innovaties kunnen uitgewerkt worden door de stichting Masterplan Duurzame Visserij met behulp van de bovengenoemde kennisinstellingen.

Bibliografie

- Bart Bossink, & Massurel, E. (2013). Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. In B. Bossink, & E. Massurel, *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. Houten: Noordhoff Uitgevers.
- CBS. (sd). *Centraal Bureau voor de Statistiek*. Opgehaald van CBS: [http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=37296ned&D1=a&D2=0,10,20,30,40,50,60,\(I-1\),I&HD=130605-0924&HDR=G1&STB=T](http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=37296ned&D1=a&D2=0,10,20,30,40,50,60,(I-1),I&HD=130605-0924&HDR=G1&STB=T)
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, November 23). Opgeroepen op Oktober 2016, 17, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/48/aantal-kinderen-in-nederland-daalt>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, April 3). Opgeroepen op Oktober 17, 2016, van <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=7203VLOO&LA=NL>
- marketingmodellen. (sd). *Marketingmodellen*. Opgehaald van Marketingmodellen: <https://www.marketingmodellen.com/destep-analyse/>
- Marketingmodellen. (sd). *Marketingmodellen*. Opgehaald van Marketingmodellen: www.marketingmodellen.com/destep-analyse/
- Masterplan Duurzame Visserij. (sd). *Masterplan Duurzame Visserij*. Opgeroepen op oktober 15, 2016, van Masterplan Duurzame Visserij: www.masterplanduurzamevisserij.nl
- MSC. (sd). *MSC*. Opgehaald van MSC: https://www.msc.org/?set_language=nl
- Rabobank cijfers en trends. (sd). *Rabobank cijfers en trends Kottervisserij*. Opgeroepen op Oktober 10, 2016, van <https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=branche&branche=Kottervisserij>
- Schmeets, H. (2014). Bevolkingstrends 2014. In H. Schmeets, *De religieuze kaart van Nederland, 2010-2013*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Stichting Masterplan Duurzame Visserij. (sd). *Stichting Masterplan Duurzame Visserij*. Opgehaald van Stichting Masterplan Duurzame Visserij: www.masterplanduurzamevisserij.nl
- Stichting Masterplan Duurzame Visserij. (sd). *Stichting Masterplan Duurzame Visserij*. Opgehaald van Stichting Masterplan Duurzame Visserij: www.masterplanduurzamevisserij.nl/nl/schip
- Stichting Masterplan Duurzame Visserij. (sd). *Stichting Masterplan Duurzame Visserij*. Opgehaald van Stichting Masterplan Duurzame Visserij: www.masterplanduurzamevisserij.nl/nl/kennisbank/milieu/reductie-co2-carbon-footprint
- Stichting Masterplan Duurzame Visserij. (sd). *Tijdlijn*. Opgehaald van Masterplan Duurzame Visserij: <http://www.masterplanduurzamevisserij.nl/nl/tijdlijn>
- Stichting Masterplan Duurzame Visserij. (2016, oktober 3). *Transitie*. Opgehaald van Stichting Masterplan Duurzame Visserij: www.masterplanduurzamevisserij.nl
- Visserij, S. M. (sd). *Stichting Masterplan Duurzame Visserij*. Opgehaald van Stichting Masterplan Duurzame Visserij: www.masterplanduurzamevisserij.nl
- Visserij, S. M. (sd). *www.masterplanduurzamevisserij.nl*.
- WUR. (sd). *WUR*. Opgehaald van WUR: <http://www.wur.nl/nl/Dossiers/dossier/Discards-Ongewenste-bijvangst.html>