

Bijlagenboek

Bijlagen bij het onderzoeksrapport: onderzoek naar de beeldvorming van externe stakeholders over Delphy

Organisatie	Delphy
Contactpersonen	Mathilde van Werven Jacco van der Wekken Steven Madern
Afstudeerbegeleidster	Korien van Vuuren
Lector	Jan van der Stoep
Student en auteur	Mark van der Bent
Opleidingsinstituut	Christelijke Hogeschool Ede
Opleiding	Communicatie (bachelor)
Datum en plaats:	3 juli 2017, Wageningen



Voorwoord

Dit bijlagenboek is een verlengstuk van het onderzoeksrapport: onderzoek naar de beeldvorming van externe stakeholders over Delphy. Hierin zijn alle bijlagen opgenomen die horen bij het onderzoeksrapport.

Bij het lezen van het onderzoeksrapport dient dit bijlagenboek ter ondersteuning te worden gebruikt. In het onderzoeksrapport wordt op verschillende plaatsen in de tekst verwezen naar dit document. Daarmee wordt het voor de lezer duidelijk waar bepaalde uitspraken vandaan komen, waarom bepaalde conclusies worden getrokken of waarop bepaalde uitspraken gebaseerd zijn.

In dit bijlagenboek zijn onder andere opgenomen: de planning en het logboek van het onderzoek, alle transcripten van de diepte-interviews en een overzicht van de resultaten uit de online enquête. Een overzicht van alle inhoud is te vinden in de inhoudsopgave.

Er is een bewuste keuze gemaakt om dit bijlagenboek als apart document te schrijven naast het onderzoeksrapport. Daar is voor gekozen omdat de bijlagen in totaal bijna 90 pagina's bevatten. Het onderzoeksrapport werd daarmee behoorlijk groot. Door de bijlagen in een apart bijlagenboek op te nemen is het onderzoeksrapport een stuk handzamer geworden om te lezen.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Bijlagen bij het onderzoeksrapport	4
Bijlage 1: Logboek	4
Bijlage 2: Detailplanning (eerste opzet)	7
Bijlage 3: Onderwerpen interviews en enquêtes (volgens RepTrak systeem)	8
Bijlage 4: Verslaglegging persoonlijke observaties meeloopdagen	10
Bijlage 5: Vragenlijst voor diepte-interviews met klanten en partners	14
Bijlage 6: Interviewscripts uitgewerkt: overzicht van de resultaten	16
Bijlage 7: Interviewscripts (volledig uitgeschreven)	30
Bijlage 8: Online survey voor klanten en partners	76
Bijlage 9: Overzicht resultaten online survey (enquête)	81

Bijlagen bij het onderzoeksrapport

Bijlage 1: Logboek

Datum	Plaats	Uren	Activiteit
nov. 2016			
21-11-16	Delphy	2	Eerste kennismakingsgesprek over afstudeeropdracht.
jan. 2017			
05-01-17	CHE	4	Gewerkt aan eerste opzet van het plan van aanpak.
09-01-17	CHE	4	Gewerkt aan eerste opzet van het plan van aanpak.
11-01-17	Den Bosch	6	Meegelopen op de aardbeiendag, ter oriëntatie en ter kennismaking met Delphy (Brabanthallen).
12-01-17	CHE	4	Masterclass gevolgd: Onderzoek en plan van aanpak.
16-01-17	Delphy	2	Meeting over onderzoek en eerste concept plan van aanpak.
18-01-17	Herwijnen	8	Ontmoetingsdag Delphy, bij het Geofort in Herwijnen.
27-01-17	CHE	8	Masterclasses gevolgd: Datajournalistiek en kwalitatief onderzoek.
28-01-17	Thuis	2	Opzet gemaakt voor concept vragenlijst.
30-01-17	Thuis	2	Vragenlijsten (concept) verder uitgewerkt.
31-01-17	Thuis	4	Plan van aanpak verder vormgegeven en literatuur bestudeerd.
feb. 2017			
08-02-17	Thuis	4	Plan van aanpak verder aanvullen.
10-02-17	Amersfoort	4	Plan van aanpak besproken met Dr. Jan van der Stoep
14-02-17	Gorinchem	4	Bezoek Horticonnect (afdeling glastuinbouw) in Gorinchem.
24-02-17	Bibliotheek Ede	4	Verdiepen in literatuur en verwerken van gevonden gegevens.
25-02-17	Thuis	2	Plan van aanpak verder uitwerken.
25-02-17	Thuis	4	Plan van aanpak verder uitwerken.
mrt. 2017			
01-03-17	Delphy	8	Eerste onderzoeksdag bij Delphy op kantoor. Plan van aanpak besproken. Begin gemaakt met opzet onderzoeksrapport en uitgebreide literatuurstudie.
02-03-17	Delphy	8	Het onderzoeksrapport verder uitgewerkt. Plan van aanpak verbeterd en aangevuld.
03-03-17	Delphy	8	Begin gemaakt met literatuurstudie. Intern overleg gepleegd met collega's ter aanvulling op het plan van aanpak.
06-03-17	Bleiswijk	8	Bezoek aan Improvement Centre, ter oriëntatie en kennismaking met de onderzoekslocatie van Delphy.
08-03-17	Delphy	8	Het onderzoeksrapport verder uitgewerkt. Plan van aanpak verbeterd en aangevuld. Verder gegaan met literatuurstudie.
10-03-17	Delphy	8	Literatuurstudie: informatie gezocht, gelezen en verwerkt.
14-03-17	Delphy	8	Literatuurstudie: informatie gezocht, gelezen en verwerkt.
15-03-17	Delphy	8	Literatuurstudie: informatie gezocht, gelezen en verwerkt.
17-03-17	CHE	8	Masterclasses gevolgd op de CHE.

Datum	Plaats	Uren	Activiteit
mrt. 2017			
21-03-17	Delphy	8	Hoofdstuk 1 en 2 onderzoeksrapport uitgewerkt.
22-03-17	Delphy	8	Begonnen met opstellen topiclijst en interviewvragen.
24-03-17	Delphy	8	Opstellen topiclijst en interviewvragen.
28-03-17	Delphy	8	Vragenlijst (survey) online opzetten, testen, voorbereiden.
29-03-17	Delphy	8	Feedback survey verzamelen, verwerken.
31-03-17	CHE	8	Feedbackgesprek methoden Jan Carel, analyses voorbereiden.
april. 2017			
04-04-17	Delphy	8	Feedback survey verwerken. Mailing voorbereiden.
05-04-17	Delphy	8	Vragenlijst diepte-interviews opstellen. Feedback vragen.
07-04-17	Delphy	8	Vragenlijst bijwerken, lijst geïnterviewden maken.
11-04-17	Delphy	8	Bellen: afspraken maken voor interviews.
12-04-17	Delphy	8	Interviews voorbereiden, 1x afnemen: in Kootwijkerbroek.
14-04-17	Delphy	8	Interviews afnemen: 2x telefonisch, 1x in Den Bosch.
18-04-17	Delphy	8	Interviews afnemen: 1x Culemborg, Utrecht, Wageningen.
19-04-17	Delphy	8	Uitwerken interviews.
21-04-17	Delphy	8	Uitwerken interviews.
25-04-17	Delphy	8	Afwezig i.v.m. ziekte.
26-04-17	Delphy	8	Afwezig i.v.m. ziekte.
28-04-17	Delphy	8	Uitwerken interviews en analyseren data.
mei. 2017			
02-05-17	Delphy	8	Uitwerken interviews en analyseren data.
03-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
05-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
09-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
10-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
12-05-17	CHE	8	Terugkomdag 3, CHE.
16-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
17-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
23-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
24-05-17	Delphy	8	Verwerken en analyseren data.
26-05-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 4, begin maken met adviesrapport.
30-05-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 4, begin maken met adviesrapport.

Datum	Plaats	Uren	Activiteit
juni 2017			
01-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 4, begin maken met adviesrapport.
02-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 4.
06-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 4.
07-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 4.
09-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 5, 6, adviesrapport.
13-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 5, 6, adviesrapport.
14-06-17	Delphy	8	Schrijven Hoofdstuk 5, 6, adviesrapport.
20-06-17	Delphy	8	Feedback verwerken.
21-06-17	Delphy	8	Feedback verwerken, presentatie voorbereiden.
27-06-17	Delphy	8	Feedback verwerken, presentatie voorbereiden.
28-06-17	Delphy	8	Presentatie onderzoek, bij Delphy.
30-06-17	Delphy	8	Documenten klaarmaken voor print en inleveren.
juli 2017			
03-07-17	CHE		Deadline: scriptie inleveren.

Bijlage 2: Detailplanning (eerste opzet)

Dit is de originele en eerste opzet. Later is de planning bijgesteld vanwege de verschoven deadline.

Periode	Stap/Fase	Activiteiten
maart 2017		
01-03-17	Start onderzoek	Eerste werkdag. Wegwijs raken bij Delphy. PVA bespreken en eventueel aanpassen. Opzet onderzoeksrapport maken.
02-03-17	Planning maken	Detailplanning maken. Beginnen met literatuurstudie.
03-03-17	PVA verbeteren	Plan van aanpak aanvullen, verbeteren en afronden.
06-03-17	Meeloopdag	Bezoek Improvement Centre (kennismaking onderzoekslocatie Delphy).
08-03-17	Literatuurstudie	Literatuurstudie
10-03-17	Literatuurstudie	Literatuurstudie
14-03-17	Literatuurstudie	Literatuurstudie
15-03-17	Literatuurstudie	Hoofdstukken 1 en 2 Onderzoeksrapport uitwerken.
17-03-17	Masterclass CHE	Masterclasses volgen (hele dag).
21-03-17	Enquêtevragen	Hoofdstukken 1 en 2 onderzoeksrapport uitwerken.
22-03-17	Enquêtevragen	Hoofdstukken 1 en 2 onderzoeksrapport uitwerken.
24-03-17	Enquêtevragen	Hoofdstukken 1 en 2 onderzoeksrapport uitwerken.
28-03-17	Dataverzameling	Ontwerp enquêtevragen.
29-03-17	Dataverzameling	Ontwerp enquêtevragen.
31-03-17	Dataverzameling	Begin met uitzetten enquêtes. Start met HS3 onderzoeksrapport.
april 2017		
04-04-17	Dataverzameling	Uitzetten enquêtes. Afspraken inplannen (telefonisch/op locatie). HS3.
05-04-17	Dataverzameling	Uitzetten enquêtes. Afspraken inplannen (telefonisch/op locatie). HS3.
07-04-17	Dataverzameling	Kwantitatieve + kwalitatieve data verzamelen: online, tel., op locatie.
11-04-17	Dataverzameling	Kwantitatieve + kwalitatieve data verzamelen: online, tel., op locatie.
12-04-17	Dataverzameling	Kwantitatieve + kwalitatieve data verzamelen: online, tel., op locatie.
14-04-17	Dataverzameling	Kwantitatieve + kwalitatieve data verzamelen: online, tel., op locatie.
18-04-17	Dataverwerking	Data verzamelen. Begin met verwerking en analyse (SPSS).
19-04-17	Dataverwerking	Data verzamelen. Verwerking en analyse (SPSS).
21-04-17	Dataverwerking	Data verzamelen. Verwerking en analyse (SPSS).
25-04-17	Data-analyse	Data analyseren. HS4 Onderzoeksplan uitwerken.
26-04-17	Data-analyse	Data analyseren. HS4 Onderzoeksplan uitwerken.
28-04-17	Data-analyse	Data analyseren. HS4 Onderzoeksplan uitwerken.
mei 2017		
02-05-17	Data-analyse	Data analyseren. HS4, HS5, HS6 Onderzoeksrapport uitwerken.
03-05-17	Data-analyse	Data analyseren. HS4, HS5, HS6 Onderzoeksrapport uitwerken.
05-05-17	Data-analyse	Data analyseren. HS4, HS5, HS6 Onderzoeksrapport uitwerken.
09-05-17	Feedbackronde	Feedback ontvangen + verwerken. Onderzoeksrapport afronden.
10-05-17	Feedbackronde	Feedback ontvangen + verwerken. Beginnen met adviesrapport.
12-05-17	Feedbackronde	Feedback ontvangen + verwerken. Beginnen met adviesrapport.
16-05-17	Adviesrapport	Werk adviesrapport uit.
17-05-17	Adviesrapport	Werk adviesrapport uit.
19-05-17	Adviesrapport	Werk adviesrapport uit.
23-05-17	Feedbackronde en Adviesrapport	Feedback ontvangen + verwerken. Adviesrapport uitwerken. Aanbevelingen uitwerken. Implementatievoorstellen schrijven.
24-05-17	Feedbackronde en Adviesrapport	Feedback ontvangen + verwerken. Adviesrapport uitwerken. Aanbevelingen uitwerken. Implementatievoorstellen schrijven.
26-05-17	Feedbackronde 2 en Adviesrapport	Feedback ontvangen + verwerken. Adviesrapport: Aanbevelingen uitwerken. Implementatievoorstellen schrijven.
30-05-17	Afronding	Nalopen en laatste hand leggen aan alle documenten. Puntjes op de i.
31-05-17	Afronding	Nalopen en laatste hand leggen aan alle documenten. Puntjes op de i.
juni 2017		
02-06-17	Afronding	Nalopen en laatste hand leggen aan alle documenten. Puntjes op de i.
06-06-17	Inleveren	Deadline: onderzoek afgerond en inleveren.

Bijlage 3: Onderwerpen interviews en enquêtes (volgens RepTrak systeem)

Om goede onderwerpen te verzamelen is het van belang elementen uit de literatuurstudie mee te nemen in de onderwerpen die bij respondenten worden bevraagd. Hierna worden zeven pijlers besproken die terugkomen in de vraagstelling aan respondenten in zowel de online survey alsook in de diepte-interviews. Deze pijlers zijn gebaseerd op de zeven hoofdonderwerpen waar het RepTrak systeem op gebaseerd is (Reputation Institute, 2005).

1. Producten en diensten

De kwaliteit van producten of diensten is van groot belang voor afnemers. De juiste prijs/kwaliteitsverhouding, overtuigende producten of diensten en aansluiting vinden bij de wensen van de afnemer zijn onmisbare elementen en van grote invloed op de reputatie. Deze pijler is te onderscheiden in vier elementen:

- 1.1. Biedt kwalitatief goede producten en diensten aan.
- 1.2. Biedt producten en diensten aan met een goede prijs-kwaliteit verhouding.
- 1.3. Staat achter de aangeboden producten en diensten.
- 1.4. Voorziet in de behoeften van klanten.

2. Innovatie

Deze pijler gaat over de vraag of Delphy pionier is met nieuwe producten of diensten en of de organisatie zich weet aan te passen aan de nieuwste trends en ontwikkelingen in de branche. Vinden respondenten de organisatie vooruitstrevend en innovatief genoeg?

- 2.1. Is innovatief
- 2.2. Is toonaangevend en leidend in het op de markt brengen van nieuwe producten en/of diensten.
- 2.3. Past zich makkelijk en snel aan, aan de nieuwste ontwikkelingen.

3. Werkplek

Deze pijler gaat over het welzijn van medewerkers. In hoeverre wordt er aandacht besteed aan ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden? Is men tevreden over de beloning die men krijgt?

- 3.1. Beloont medewerkers op een eerlijke manier.
- 3.2. Is begaan met de gezondheid en het welzijn van medewerkers en draagt daaraan bij.
- 3.3. Biedt kansen en ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers.

4. Bestuur

Deze pijler gaat over transparantie en openheid. Het gaat daarbij om eerlijk zakendoen en ethisch verantwoord gedrag tonen.

- 4.1. Is open en transparant over haar werkwijze en handelen.
- 4.2. Handelt ethisch verantwoord.
- 4.3. Doet zaken op een eerlijke manier.

5. Burgerschap

Deze pijler gaat over de invloed die de organisatie heeft op de samenleving.

- 5.1. De organisatie is milieubewust en neemt verantwoordelijkheid met maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- 5.2. Steunt goede doelen en initiatieven.
- 5.3. Heeft een positieve invloed op de maatschappij en de leefomgeving.

6. Leiderschap

De kwaliteiten en resultaten van het management zijn van groot belang voor het succes van de organisatie. Deze pijler gaat over goed leiderschap.

- 6.1. Heeft goed leiderschap met aansprekende voorbeeldrol.
- 6.2. Heeft duidelijke visie op de toekomst.
- 6.3. Is een goed georganiseerd en gestructureerd bedrijf.
- 6.4. Heeft goede en verantwoordelijke managers in dienst.

7. Prestaties

De laatste pijler gaat over de financiële prestaties van de organisatie.

- 7.1. Delphy is een winstgevende organisatie.
- 7.2. Behaalt positieve financiële resultaten boven verwachting.
- 7.3. Laat potentie voor groei in de toekomst zien.

Bijlage 4: Verslaglegging persoonlijke observaties meeloopdagen

Tijdens de voorbereiding op dit onderzoek is de onderzoeker enkele dagen met de communicatieadviseur van Delphy op pad geweest om kennis te maken met de organisatie. Hieronder volgt een korte beschrijving van de observaties van die dagen.

Meeloopdag Aardbeiendag Brabanthallen

Datum: 11/01/17

Aanleiding

De Aardbeiendag is een jaarlijks terugkeren evenement (beurs) welke door Delphy georganiseerd wordt. Delphy nodigt allerlei partners en klanten uit om op die dag mee te doen en zichzelf te presenteren met een standplaats. De dag is een uitgelezen kans voor alle partijen om nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan, bij te praten en het netwerk uit te breiden.

Omschrijving locatie en omgeving

Bij aankomst in de Brabanthallen viel het op dat het pand enorm groot is. Bij binnenkomst werden wij begeleid naar de ingang van een grote zaal waar alle standhouders zich bevonden. Er waren tientallen bedrijven vertegenwoordigd die zich allemaal presenteerden op hun eigen wijze.

Omschrijving actoren

Op de Aardbeiendag liepen veel mensen rond en het was er druk. Bij de verschillende standplaatsen stonden groepjes mensen met elkaar te praten. De meeste vertegenwoordigers van bedrijven hadden kenmerkende kleding aan of een badge waarmee ze zich onderscheidden van anderen. Bij de standplaats van Delphy was dit ook het geval. Delphy had een bezetting van ongeveer vijf medewerkers bij hun standplaats. De medewerkers gingen gesprekken aan met voorbijgangers en deelden folders en ander promotiemateriaal aan hen uit. Op de achtergrond was een groot doek te zien met beelden van planten, groenten en fruit en het logo en de huisstijl van Delphy. Op een groot televisiescherm draaide een bedrijfsfilm die de activiteiten van Delphy in een notendop liet zien. De algemene presentatie zag er zeer verzorgd en professioneel uit.

De sfeer bij de stand was ontspannen en de gesprekken verliepen soepel en informeel. Er werden af en toe contactgegevens uitgewisseld tussen de verschillende actoren en handen werden geschud.

Meeloopdag nieuwjaarsbijeenkomst

Datum: 18.01.17

Aanleiding

Delphy organiseert elk jaar een bijeenkomst voor alle (ruim 200) medewerkers van Delphy. Op zo'n nieuwjaarsbijeenkomst wordt teruggeblikt op het afgelopen jaar en kijkt men vooruit naar wat er gaat komen. Deze dag vindt plaats op een plek waar medewerkers mee kunnen doen aan allerlei ontspannende en leuke activiteiten. Als onderzoeker mocht ik mee om een indruk te krijgen van de organisatie en de mensen die er werken.

Omschrijving locatie en omgeving

De jaarlijkse nieuwjaarsbijeenkomst vond dit jaar (2017) plaats in het Geofort. Dat is een groot museum dat gaat over navigatie en cartografie, gelegen nabij de Gelderse plaats Herwijnen. Op het terrein stonden allerlei gebouwen. Er was een restaurant, een grote ontvangsthall, een aantal vergaderzalen en een aantal galerijen. Het terrein buiten was ruim opgezet. Er waren diverse wandelpaden aanwezig met uitgestrekte stukken gazon, gelegen naast een groot meer. Over het hele terrein verspreid waren een aantal plekken ingericht waar workshops plaatsvonden. Bij aankomst konden alle deelnemers zich inschrijven voor deze workshops, die gedurende de hele dag werden gegeven.

Omschrijving actoren

Bij de ontvangst vond een informele borrel plaats. Alle medewerkers druppelden binnen en konden thee of koffie krijgen en er waren diverse hapjes beschikbaar. Veel collega's gingen met elkaar in gesprek en er ontstond een ontspannen, informele sfeer. Als onderzoeker ging ik met verschillende mensen gesprekken aan om hen te leren kennen en een indruk te krijgen van de mensen die bij Delphy werken. Opvallend was dat veel medewerkers hoogopgeleid zijn en een academische achtergrond hebben. Daarnaast viel het op dat veel medewerkers aangaven weinig af te weten van elkaars projecten en teams. Ze opereren voornamelijk los van elkaar als individuele adviseurs.

De dag werd officieel geopend door Jacco van der Wekken, directeur van Delphy. Hij gaf een presentatie waarin werd teruggeblikt op het afgelopen jaar. Daarna werden de vooruitzichten voor de toekomst belicht. Het middagprogramma was gevuld met het volgen van workshops. Zo kon men met een drone vliegen, een cursus smartphone fotografie volgen en geo-locaties zoeken. De deelnemers gingen in groepjes uiteen om de workshops te volgen. Na een aantal rondes kwam iedereen weer bij elkaar voor een tweede borrelmoment.

Na afloop begon het avondprogramma. Dat bestond uit een uitgebreid lopend buffet en een borrel na afloop. Alles verliep volgens schema. Het was allemaal zeer goed verzorgd en geregeld.

De mensen die ik gedurende deze dag sprak kwamen over als zeer deskundige medewerkers die precies weten waar ze over praten. Ze zijn specialist in hun vakgebied en hebben veel kennis van de verschillende branches waar ze actief in zijn. Iets anders dat opviel was dat er veel mensen bij waren die actief zijn in het buitenland of die te maken hebben met internationale betrekkingen. Het was een interessante, informatieve dag waarop ik een kijkje kreeg in de keuken van Delphy.

Meeloopdag Horticoncontact Gorinchem

Datum: 14.02.17

Aanleiding

Jaarlijks vindt het grootste land- en tuinbouwevenement van de Benelux plaats, genaamd Horticoncontact. Honderden organisaties uit de land- en tuinbouw komen in een grote evenementenhal bij elkaar om hun bedrijf te promoten en de laatste technieken en ontwikkelingen te laten zien aan bezoekers. Om een goed beeld te krijgen van de markt waarin Delphy opereert werd ik een middag meegenomen om daar rond te lopen en gesprekken aan te gaan met klanten en relaties van Delphy.

Omschrijving locatie en omgeving

Horticoncontact vond dit jaar plaats in de Brabanthallen van Gorinchem. De enorme hallen stonden vol met honderden standplaatsen waar de meest uiteenlopende bedrijven zich presenteerden. Het ene bedrijf verkocht grote machines om mee te oogsten, een ander hield zich bezig met verschillende soorten bemesting en weer een ander verkocht bestrijdingsmiddelen tegen ziektes. Delphy had een eigen standplaats met een groot televisiescherm, waarop een bedrijfsfilm te zien was. Verder waren er verschillende schermen met informatie te zien waarop beknopt de werkwijze en de visie van Delphy werd uitgelicht. Het geheel zag er verzorgd en zakelijk uit. Wat opviel was een grote wereldkaart aan de achterkant van de standplaats, waarop een grote uitspraak stond geschreven: worldwide expertise for food and flowers. Dit trok de aandacht. Hiermee wil Delphy uitstralen dat ze een grote, internationale organisatie zijn die wereldwijd kennis verspreid.

Omschrijving actoren

Medewerkers van Delphy stonden bij de stand om vragen van voorbijgangers te beantwoorden of om hen aan te spreken. De insteek was vooral om bezoekers te informeren over de diensten die Delphy levert. Potentiële klanten werd gevraagd om hun gegevens achter te laten, zodat later contact kon worden opgenomen.

Om een beeld te krijgen van de sector waarin Delphy actief is, liep ik rond en ging ik diverse gesprekken aan met verschillende bedrijven. Het viel mij op dat de verschillende mensen die ik sprak behulpzaam zijn en een pragmatische instelling hebben. Verder was het opvallend dat veel bedrijven Delphy niet kenden, maar de naam DLV-plant wel. Dit gaf de indruk dat de naam Delphy nog niet overal is doorgedrongen als nieuwe voor DLV-plant.

Meeloopdag Improvement Centre Bleiswijk

Datum: 07.03.17

Aanleiding

Een bezoek aan het Improvement Centre in Bleiswijk zorgde ervoor dat ik als onderzoeker op de hoogte was van de activiteiten die plaatsvinden op de onderzoekslocatie van Delphy. Omdat Delphy naast het hoofdkantoor in Wageningen ook een aparte locatie heeft om onderzoek te verrichten is het idee ontstaan om daar een rondleiding te geven aan mij als onderzoeker. Daarmee kreeg ik een goed beeld van de onderzoeksactiviteiten die Delphy uitvoert.

Omschrijving locatie en omgeving

Het improvement Centre staat middenin een omgeving in Nederland waar zich honderden kassen bevinden. De locatie in Bleiswijk is dan ook specifiek gericht op de sector glastuinbouw. Het complex heeft een kantoorgebouw met daarnaast een aantal grote kassen waarin verschillende gewassen worden geteeld. Aardbeien, tomaten, paprika's, rozen en andere groenten, fruit en planten worden in deze kassen met verschillende technieken geteeld en onderzocht. Verschillende soorten lampen, bemesting en bedruppeling van de gewassen moeten ervoor zorgen dat er sneller en efficiënter wordt gekweekt.

Omschrijving actoren

De communicatieadviseur van de locatie gaf een rondleiding door het hele gebouw en liet zien hoe men te werk gaat in deze kassen. Bij binnenkomst maakte ik kennis met een aantal medewerkers van Delphy, die als onderzoekers of als ondersteunend personeel werken op deze locatie. Iedereen vertelde kort iets over zijn of haar functie. Een aantal medewerkers had ik al eerder ontmoet op de nieuwjaarsbijeenkomst. Na de kennismaking liep ik met de communicatieadviseur mee naar de ingang van de kassen. Daar kregen we beschermende pakken die we aantrokken. Dat deden we om ervoor te zorgen dat er geen bacteriën of ziektekiemen werden meegenomen de kassen in. Daarna liepen we kas voor kas langs en kreeg ik per kas uitleg over de manier van werken en onderzoek doen. Wat opviel was dat het erg rustig was in de kassen. Hier en daar liep iemand rond om een en ander te controleren. Daarnaast was er op veel plaatsen apparatuur aanwezig waarmee metingen werden uitgevoerd en waarmee het klimaat werd beheerst. Er werd uitgelegd dat de locatie naast eigen onderzoek ook veel werd gebruikt om trainingen te geven aan telers die op bezoek komen. De locatie oogde professioneel, zag er verzorgd uit en er was goede begeleiding aanwezig. Dit gaf mij een zeer positieve indruk van de onderzoekslocatie van Delphy.

Bijlage 5: Vragenlijst voor diepte-interviews met klanten en partners

- 1.** Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?
- 2.** Binnen welke sector bent u actief?
- 3.** Hoe lang kent u Delphy al?
- 4. Onafhankelijkheid**
In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?
Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?
Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?
- 5. Deskundigheid**
Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?
Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?
Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?
- 6. Betrouwbaarheid**
Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?
Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?
Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?
- 7. (Inter)nationaal karakter**
In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?

Delphy hanteert een aantal kernbegrippen die centraal staan in de bedrijfsvoering. Over deze kernbegrippen stel ik graag een aantal vragen. De vragen gaan over de begrippen kennisimplementatie en kennisontwikkeling.

Onder kennisontwikkeling verstaat Delphy: het uitvoeren van praktijkonderzoek, het verzamelen en bundelen van kennis en deze kennis vertalen naar praktijktoepassingen.

Onder kennisimplementatie verstaat Delphy: vergaarde kennis en praktische toepassingen overdragen en implementeren door middel van advisering en training.

- 8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling**
In hoeverre vindt u de termen kennisimplementatie en kennisontwikkeling passen bij Delphy?
Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?
- 9. Meerwaarde en groei**
De kernwaarden Kennisontwikkeling en Kennisimplementatie vertaalt Delphy wij naar de praktijk van klanten. De volgende vragen gaan daarover.

In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering?
Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?

10. Dienstverlening

Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?

Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?

Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?

Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?

11. Innovatie

Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?

12. Werkplek

Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?

13. Burgerschap

Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?

14. Bestuur

Deze vragen gaan over de wijze waarop Delphy naar buiten treedt als organisatie.

In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?

15. Leiderschap

Deze vragen hebben betrekking op het leiderschap van Delphy.

Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?

16 Afronding

Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?

Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?

Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?

Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren?

Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?

Bijlage 6: Interviewscripts uitgewerkt: overzicht van de resultaten

N=7

In deze bijlage zijn de resultaten van alle interviews opgenomen als samenvatting. Per vraag is beknopt weergegeven hoe vaak antwoorden voorkomen. Het aantal keer dat iets voorkomt slaat op het aantal verschillende respondenten die vergelijkbare antwoorden geven. Ook wordt er aangegeven welke belangrijke kanttekeningen en argumenten daarbij gegeven worden.

De uitspraken van de geïnterviewden zijn letterlijk uitgeschreven uitspraken die zij hebben gedaan. Daardoor kan het soms voorkomen dat bepaalde zinnen taaltechnisch niet kloppen, of geschreven zijn in spreektaal.

Vraag 1. Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?

Steeds 1x:

- "Wij zijn klant van Delphy. Zowel voor teeltvoorlichting als voor andere specialismen."
- "Soms opdrachtgever en soms subsidieverlener."

5x:

- Er is meestal een samenwerkingsverband. Delphy is een partner in verschillende projecten.

Vraag 2. Binnen welke sector bent u actief?

Steeds 1x:

- "Wij zijn een zadenbedrijf en we introduceren nieuwe rassen."
- "Dat beslaat de hele plantaardige sector, zo'n beetje het hele spectrum."

5x:

- Sectoren akkerbouw, landbouw en tuinbouw.

Vraag 3. Hoe lang kent u Delphy al?

Steeds 1x:

- "Al zolang ik beroepsmatig actief ben, sinds 1979."
- "Ik denk al 20 jaar."
- "De eerste 25 jaar had ik de meeste contacten met DLV."
- "13 of 14 jaar."
- "Het eerste gesprek met Delphy was anderhalf jaar geleden."

2x

- Al heel lang.

Vraag 4. Onafhankelijkheid

In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?

Rapportcijfer: gemiddeld: 8,4

Steeds 1x:

- "Ik heb het gevoel dat ze heel onafhankelijk zijn en heel neutraal advies geven."
- "Ze zijn voor mij, als ik ze vergelijk, de meest onafhankelijke basis van producten."
- "Het is een van de weinige onafhankelijke partijen in het adviesveld voor de akkerbouw."
- "Als er zaad moet worden gekocht of andere producten zijn ze onafhankelijk en onpartijdig."

4x:

- "Veel adviseurs werken bij een handel of bij coöperaties. Men verkoopt middelen die men adviseert. Dat is bij Delphy niet aan de hand, dus daarom zijn ze onafhankelijk."

3x, kanttekeningen en argumenten:

- "Onafhankelijkheid is een breed begrip. Delphy is afhankelijk van opdrachten van partijen uit de sector en ze moeten geld verdienen. Ze zijn dus in zekere zin afhankelijk van de sector."

Vraag 5. Deskundigheid

Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?

Rapportcijfer: gemiddeld: 8,5

Steeds 1x:

- "Ik schat die vrij hoog in."
- "Die is gewoon goed, uitstekend zelf. Zeer deskundige, inhoudelijke mensen."
- "De mensen die ik ken zijn zeer deskundig."
- "Een aantal personen die al heel lang in dienst zijn, zijn heel deskundig op hun terrein."
- "Over het algemeen genomen is de deskundigheid goed."
- "Ze zijn deskundig in hoge mate."

Steeds 1x, kanttekeningen en argumenten:

- "Er komt ook vernieuwing en daar moet die deskundigheid nog opgebouwd worden."
- "Op het gebied van gewasbescherming zijn ze deskundiger dan op het gebied van het bemestingsverhaal. Zeker voor de akkerbouw."
- "De uitdaging is om ervoor te zorgen dat adviseurs blijven met nieuwe kennis."
- "Ik heb de indruk dat het soms lastig is om jonge talenten te ontwikkelen. Jonge mensen, die moeten leren en groeien. Ik heb de indruk dat dat voor Delphy een moeilijk proces is."

5x, bevestiging van de deskundigheid:

- Samengevat: de deskundigheid verschilt per adviseur en per sector. Men is afhankelijk de persoon die men treft. De ene adviseur wordt beter beoordeeld dan de andere.

Vraag 6. Betrouwbaarheid

Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?

Rapportcijfer: gemiddeld: 7,7

7x bevestiging van de betrouwbaarheid.

- Samengevat: Delphy is zeer betrouwbaar. Afspraken worden altijd nagekomen. Wat men belooft komt met na. Adviezen worden gewaardeerd en daar heeft men goede ervaringen mee.

Steeds 1x, kanttekeningen en argumenten:

- "Wat er wordt geadviseerd, daar is Delphy niet commercieel van afhankelijk. Het gaat om wat de teler eraan heeft."
- "Ze geven gevraagd en ongevraagd advies."
- "De betrouwbaarheid geef ik een 7, maar dat heeft voornamelijk te maken met het eigenbelang. Primair is het toch opdrachten verwerven. Als je de betrouwbaarheid wilt verhogen moet je terug naar het systeem van vroeger, dat het verwerven van opdrachten geen rol speelt."
- "De betrouwbaarheid, daar speelt in mee dat de organisatie opdrachten moet binnenhalen. Soms kan men dingen iets anders voorspiegelen en het op een bepaalde manier presenteren."

Vraag 7. (Inter)nationaal karakter

In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?

3x geen internationaal karakter, met argumenten:

- "Ik merk daar niet zo veel van."
- "Ik zie ze vooral nog als de oude DLV. Ik vind niet dat ze een heel internationaal karakter hebben. Ik denk dat ze vrij laat ingezet hebben op internationalisering."
- "Ik vind Delphy een heel duidelijk Nederlands bedrijf. Nederlands georiënteerd. Een Nederlands bedrijf dat ongetwijfeld over de grenzen kijkt. Het zou mij verbazen als 50% van de business uit het buitenland komt. Ik zou eerder zeggen, 90% is Nederland en 10% is buitenland."

4x wel een internationaal karakter, met argumenten:

- "Ik zie weldegelijk dat Delphy moeite doet om zich als internationaal te profileren. Dat is te zien aan al die programma's die ze ontwikkelen en het meedenken in Kenia."
- "Als je de e-mail of nieuwsbrieven leest of een brochure van Delphy, dan zie je wel dat ze meer doen dan alleen Nederlandse projecten."

- "Ik spreek af en toe individuele adviseurs die met name in het buitenland actief zijn, bij Delphy ook. Ze stralen uit dat ze juist internationaal dingen willen doen, ook in andere landen. Vooral via nieuwsberichten."
- "Ze hebben ingeschreven op dat Europese programma Horizon 2020. Dat hebben ze goed gedaan, want zij zijn een van de partners in dat internationale samenwerkingsverband. Dus zeker op het gebied van Smart Farming Technology zie ik ze als internationale organisatie."

Steeds 1x, kanttekeningen en argumenten:

- "Ik weet dat men internationaal actief is en daar projecten draait, maar in de Nederlandse situatie merk je daar niet zo heel veel van."
- "Ik weet dat ze internationaal ook bezig zijn, maar dat ze zich links en rechts hebben laten inhalen door anderen. DLV is de oude Dienst Landbouw Voorlichting, dat zit er nog een beetje ingebakken maar je mag best trots zijn op waar je vandaan komt."
- "Wat Delphy doet is het betrekken van het Nederlandse bedrijfsleven. Dat zien zij ook als belangrijk. Wij zijn er als ambassade voor om de Nederlandse business te promoten en daar draagt Delphy aan bij."
- "We hebben met ze te maken gehad met een project samen met Vlaanderen, waar Delphy een belangrijke initiërende rol in heeft vervuld. Iemand die ik iets wilde vragen, die blijkt dan in Mongolië te zitten bijvoorbeeld. Dat is grensoverschrijdende samenwerking."
- "Het idee wat ik van ze heb, is dat ze hier in Nederland veel geleerd hebben en dan kijken van, kunnen we dat ook in het buitenland toepassen? Maar in het buitenland staan de ontwikkelingen ook niet stil. Dus vice versa zou je ook wat moeten leren. Dat zie ik nog niet zo gebeuren."

Vraag 8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy?

Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?

4x, waarnemingen over kennisimplementatie:

- "Kennisimplementatie, dat past 100% bij Delphy."
- "Kennisimplementatie, dat is een ingewikkeld woord."
- "Kennisimplementatie, dat is denk ik wel van toepassing. Ik zie Delphy als een organisatie die ervoor zorgt dat kennis wordt geïmplementeerd bij derden, bij boeren. Kennisoverdracht zou ik zeggen. Dat zegt mij meer dan kennisimplementatie."
- "Kennisimplementatie is natuurlijk een moeilijk woord. Ik weet wat er mee bedoeld wordt omdat je in hetzelfde wereldje actief bent, maar het is nou niet echt een term waar je als communicatiedeskundige blij van wordt."
- "Ze hebben hun kennis op peil en met die kennis gaan ze op een zeker moment naar de teler toe. Daar gaan ze te adviseren, maar ook kennis overdragen. Dus implementering, zo zie ik Delphy. Dat zie ik als jullie belangrijkste toegevoegde waarde."

5x, waarnemingen over kennisontwikkeling:

- "Kennisontwikkeling past in iets mindere mate."
- "Kennisontwikkeling, ik vind ze daar een te kleine organisatie voor om dat goed te kunnen doen."

- "Greenfarming, dat is puur kennisontwikkeling. En ook op een niveau dat het praktisch toepasbaar is. Wat voor verbetering vatbaar is, is hoe je dat aan een groter publiek kunt verkopen of kunt verspreiden."
- "Kennisontwikkeling is wel duidelijk."
- "De ontwikkelingspoot is denk ik een wat nieuwe poot van hen. DLV dat was meer voorlichting. Ik neem aan dat die kennisontwikkeling gaande is maar die ken ik iets minder."
- "Ik zie Delphy meer als kennisimplementatie dan als kennisontwikkeling. Daar zie ik jullie minder."

1x:

- "Beide vind ik heldere termen, zowel kennisontwikkeling als kennisimplementatie."

Steeds 1x, kanttekeningen en argumenten:

- "Zoek de samenwerking met universiteiten om aan kennisontwikkeling voldoende body te geven. Je kunt beter meeliften of mee-investeren met grote programma's van Wageningen of PPO."
- "Aan het einde van de dag is het de bedoeling dat het consortium van partners er beter van worden. Doordat die kennisverspreiding er is, is het de bedoeling dat zij die technologie gaan overnemen en kopen. Dat de kassenbouwers er beter van worden. Dat daar handel uit komt."
- "Kennis in de praktijk brengen, dat is denk ik een hele belangrijke voor Delphy."
- "Kennisimplementatie is voor mij dat je kennis ook echt bij de boeren brengt. Dus allebei zal voor hun belangrijk zijn. Hoe verwerk je dat en hoe pas je dat weer toe richting de telers?"
- "De betrokkenheid bij innovatiegroepen, dat vind ik een mooie rol die ook met kennisontwikkeling te maken heeft. Vanuit die poot kunnen ze ook hun rol spelen bij de kennisimplementatie. Ik neem aan dat het een deskundige organisatie is die contacten heeft met allerlei andere spelers op het gebied van agro-innovatie of voorlichting in de sector."
- "Delphy vind ik toch eigenlijk een schakel tussen de R&D-bedrijven. Tussen wetenschappelijk onderzoek, toegepast onderzoek en de teler in. Dat gat is best wel groot. Dan zie ik jullie meer als een implementering van alles wat er al is, als een schakel. Dan denk, waar boks je tegenop? Moet je als Delphy naast PPO Bleiswijk, die daar een organisatie heeft zitten, er tegenop willen boksen? Er is een wereld te winnen op het tussenstuk."

Vraag 9. Meerwaarde en groei

In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering?

Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?

5x concrete waarneming van meerwaarde, met argumenten:

- "Ik betrek altijd het gewasbeschermingsboekje en ik vind dat handig om ernaast te hebben. Ik doe weleens wat spuitwerk bij veehouders in de buurt. Dan heb je er altijd wel een advies naast en dat draagt zeker bij aan het concurrerend kunnen zijn."
- "Deels indirect draagt het bij aan groei."
- "Delphy heeft een duidelijke meerwaarde door hun deskundigheid en onafhankelijkheid. Wat wij willen bereiken is dat de landbouw beter en duurzamer wordt. Delphy heeft daarin een duidelijke toegevoegde waarde en is erop gericht om de boer optimaal advies te geven."
- "We zien dat de bedrijfsvoering op een hoger niveau kan komen. Daar ligt een meerwaarde."

- “De meerwaarde zit in de breedte. Delphy kan meepraten over grond, over zaaien, over poten, over de hele gewasbescherming. De teler kan bij Delphy overal voor terecht.”

Steeds 1x, kanttekeningen en argumenten:

- “Dat is heel afhankelijk van wie je hebt. Ze zijn niet verantwoordelijk voor het succes van ons, maar bij projecten zijn ze echt onze partners.”
- “Die trainingen, dat zit goed. Ik weet niet in hoeverre dit ook leidt tot handel. Ik heb het idee dat dat nog wat aandacht behoeft.”
- “Het is lastiger om het gelijk te vertalen in euro’s.”
- “Ik heb ze nog niet meegemaakt bij projecten, maar het zou me verbazen als ze daar geen positieve rol bij spelen.”

Vraag 10. Dienstverlening

Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?

Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?

Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?

Waarom is volgens u verbetering in aan te brengen?

5x, waarneming over goede kwaliteit van dienstverlening:

- “Die beoordeel ik goed.”
- “Kwaliteit is prijs, ik heb daar niet te veel moeite mee. Dus dat zit wel goed. Ik denk dat ze altijd leveren wat wij vragen, echt als dienstverlener.”
- “Ik denk dat ze het goed doen. Daar ben ik positief over.”
- “De kwaliteit van de dienstverlening is volgens mij goed.”
- “Over het algemeen genomen is die goed.”

4x, waarneming van hoge prijzen in verhouding tot kwaliteit:

- “Ik vind ze vrij duur. Maar daar wordt ook kwaliteit voor geleverd, dat moet ik erkennen. Ze leveren kwaliteit, maar de prijzen zijn vrij hoog. Dat betekent dat we af en toe nee zeggen.”
- “Nooit goedkoop, maar ik denk dat zij leveren wat het geld waard is. En ik denk dat de kennis die zij hebben en verspreiden heel relevant is.”
- “De prijs-kwaliteitverhouding, het zou plezierig zijn als het wat goedkoper zou zijn. De andere kant is, een organisatie kost gewoon geld. Ik heb niet het gevoel dat dat erg uit balans is.”
- “We hebben slecht één keer een financiële relatie gehad. Ik vond het wel duur, maar we hebben gekregen wat we wilden. En het was een kleine opdracht voor een bijdrage aan een workshop.”

Steeds 1x:

- “Ik denk dat zij marktconform werken.”
- “Ik weet niet hoe duur of hoe goedkoop Delphy is, dat weet ik niet. Dat moeten telers beantwoorden. Maar ik denk dat het bezit van kennis een hele duidelijke waarde heeft. Ik denk dat de boer behoefte heeft aan kennis. Als ik Delphy was, zou ik investeren in de breedte. De breedte heeft niet iedereen, dus dat is de toegevoegde waarde.”

Vraag 11. Innovatie

Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?

2x, waarneming wél innovatief, met argumenten:

- "Ik denk dat ze wel innovatief zijn. Dat zullen ze ook wel moeten, zeker als je een adviserende rol wilt behouden in de sector. Dan zal je altijd innovatief aan de bovenkant moeten zitten."
- "Ja, die dingen die ze hier (in Kenia) doen, dat is allemaal innovatie."

6x, waarneming Delphy is vooral volgend op bestaande innovaties, met argumenten:

- "Ik denk dat ze weinig zelf investeren, maar als zich een kans voordoet met een project, wordt men wel actief. Ze hebben wel die app rondom de gewasbeschermingsgids geïntroduceerd, maar er waren al meer gewasbeschermingsapps. Ik heb niet het idee dat ze de trendsetters zijn."
- "Toonaangevend weet ik niet. Ik denk dat ze de ontwikkelingen in Nederland wel op de voet volgen. Wat wij hier zien is vooral de praktische uitvoering van technologie die al ontwikkeld is in Nederland. Ik weet niet of zij innovaties ontwikkelen, maar volgens mij is dat ook niet hun taak. Delphy is natuurlijk geen onderzoeksinstituut."
- "Leidend, dat weet ik niet, dat is wel veel gezegd, maar ze zijn daar wel heel veel mee bezig. Dat merk ik op het gebied van precisielandbouw en het toepassen van nieuwe kennis of data. Ze lopen niet heel ver voor de troepen uit, maar net voldoende om meerwaarde voor de landbouwer te hebben."
- "Ik zou ze niet gelijk aanwijzen als toonaangevend op dat gebied. Ik zie wel dat ze daar in de loop der jaren meer aan doen. Ik denk dat ze daar toch vaak nog wel voorzichtig in zijn en dat daar een interessante uitdaging ligt."
- "Zij vervullen een rol bij het aanboren van nieuwe strategieën en projecten. Maar aan de andere kant volgen ze ook bestaande trends. Precisielandbouw is bijvoorbeeld al een poos bezig. Dus volgens mij hebben ze een goed beeld van waar de sector heengaat en wat er nodig is."
- "Als je tegen mij zegt: staat Delphy bekend als een innoverend bedrijf, dan zou ik zeggen, nee. Dat geloof ik niet. Maar dat vind ik niet belangrijk. Een boer kan die innovering toch niet bijhouden. Iedereen praat over sensortechnologie en precisielandbouw en die boer gebruikt gewoon een spuit van 10 jaar oud. We kunnen elkaar wel gek maken, maar voordat die innovatie bij de boer is zijn we 10 jaar verder. Delphy heeft genoeg aan de kennis die er op dit moment is."

Vraag 12. Werkplek

Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?

3x, waarneming Delphy als interessant bedrijf:

- "Ik denk dat het een goede werkplek is voor iemand die daar wil werken. Het is een prima club om voor te werken en om veel praktijkervaring op te doen als je adviseur bij Delphy wordt. Je komt overal en hebt met iedereen contact. Dat bieden ze wel."

- "Het is een interessant bedrijf. Wat je ziet, zeker in een startende functie, is dat je heel breed bezig bent. De mensen die ik ken maken op mij altijd een goede, gedegen indruk. Ook voor jonge mensen zou ik zeggen, Delphy biedt je de breedte. Het lijkt mij een hele interessante."
- "Ik vermoed dat ze een goede werkgever zijn, want anders zullen ze niet zulke goede mensen aan zich kunnen binden. Ik denk dat het een heel interessant bedrijf is om voor te werken."

2x, waarnemingen verloop van personeel:

- "Het risico bij Delphy is wel dat er verloop is en dat mensen vertrekken als ze bij een ander bedrijf meer gaan verdienen."
- "Wat ik gezien heb is dat op een gegeven moment, jaren geleden, een aantal goede mensen weggingen. Maar ik weet niet waar dat aan ligt. Goede mensen verbreden hun horizon."

Steeds 1x:

- "Ik heb daar geen idee van, anders wordt het speculeren."
- "Ik heb nooit een signaal gehad dat hun werknemers niet tevreden zijn."
- "Ik zie dat er verbinding is tussen verschillende adviseurs. Er is betrokkenheid. Het is wel altijd hectisch. Dat is mijn beeld van Delphy ook. Maar plezier in het werk, dat zie ik zeker wel."
- "Lastig te beoordelen, maar de mensen die ik ken bij Delphy, dat zijn fijne mensen. Het is heel fijn om daar mee samen te werken."

Vraag 13. Burgerschap

Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

7x, waarneming positieve reacties over maatschappelijk verantwoord ondernemen:

- "In de advisering nemen ze milieuaspecten mee, dus in die zin nemen ze hun verantwoordelijkheid. Als je goed bent voor de landbouw, dan ben je goed voor de samenleving, dus indirect hebben ze een positieve invloed op de samenleving."
- "Als je kijkt naar verantwoord omgaan met middelen en het milieu, daar zijn ze druk mee bezig. Dat is een van de kern dingen die zij doen. Als je kijkt naar inclusive development, daar zijn ze ook mee bezig. Trainingen waar zij op inschrijven die zijn gericht op kleinere organisaties. Die zijn bezig met de ontwikkeling van het oostelijke deel van Nairobi. Daar nemen zij ook deel aan."
- "De kerntaak of de corebusiness van Delphy is de akkerbouwer of de plantenteler helpen om duurzamer te opereren. Dat kan economisch duurzamer zijn, maar dat kan ook qua omgeving duurzamer zijn. Dus daarmee leveren ze impliciet al een bijdrage aan maatschappelijke meerwaarde."
- "Bij Delphy staat het belang van de klant voorop. Gezien de grote meerwaarde die kennis heeft in de landbouw om duurzamer te worden, gaan die twee samen."
- "De projecten die wij samendoen met hen zijn gericht op verduurzaming. Schoon water is bijvoorbeeld gestart als project om het grondwater in Brabant schoon te houden voor de Nederlandse samenleving. Daar zit een duidelijke maatschappelijke context aan."
- "We zien betrokkenheid van duurzaamheidsprojecten van Delphy en allerlei zaken. De rol die ze spelen in de kennis verspreiden daarvan en uiteindelijk de implementatie op het boerenbedrijf,

daarvan zie ik een positief beeld van Delphy ten aanzien van het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Absoluut."

- "Ja, dat vind ik een waarde van jullie. Ik denk dat jullie in de discussie wat verder gaan dan onze handelscontacten en dat vind ik een waarde van jullie. Ik denk dat jullie die stap maken. Ik weet niet of mijn handelscontacten dat altijd doen, omdat ze dat lastig vinden."

2x, waarneming weinig profilering met maatschappelijk verantwoord ondernemen:

- "Het is niet iets waar ze zich mee profileren of waar ze echt mee vooroplopen."
- "Of Delphy dat in brede zin uitdraagt, dat vind ik lastig te beoordelen. Wat is meekrijg is dat men vooral heel pragmatisch is. Er leeft een vraag, en als ze die kunnen beantwoorden dan doen ze dat. Dat is een heel pragmatische insteek."

1x, nuancering:

- "Ook hier geldt weer het verschil tussen individu en de adviseur: de een is daar meer mee bezig dan de ander. Dat is per persoon verschillend."

Vraag 14. Bestuur

In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?

5x, waarneming positief beeld:

- "Doet men zaken op een eerlijke manier? Ik heb geen aanwijzingen dat dat niet zo zou zijn."
- "Ze hebben een goede naam. Ik heb ook altijd goede ervaringen en nog nooit te maken gehad met oneerlijkheid of onethisch handelen of dat soort dingen. Daar staan ze gewoon om bekend. Het is gewoon een goede, degelijke organisatie. Geen enkele aanwijzing dat dat niet zo zou zijn."
- "Ethisch verantwoord, ik denk het wel. Het is moeilijk te zeggen, maar ik ga ervan uit."
- "Ik heb niet het gevoel dat ze niet ethisch zouden opereren of dat er rare dingen aan de hand zouden zijn. Dat beeld heb ik helemaal niet, dus blijkbaar gaat dat goed."
- "Volgens mij is Arnoud wel heel transparant over wat ze kunnen en wat ze doen. Ik heb niet de indruk dat ze niet transparant zijn."
- "Ik heb niet het idee dat de transparantie niet goed is, of dat er een dubbele agenda is ofzo. Dat idee heb ik niet. Zo komen de mensen die ik ken niet op mij over. Nee, zeker niet."

2x, waarneming beoordeling:

- "Ik vermoed het wel, maar ik denk dat ik daar te weinig informatie over heb."
- "Of ze dat heel prominent uitdragen of in de strategie hebben zitten, dat weet ik niet."

5x nuancering van het beeld dat men heeft:

- "Ze zullen ook kennis hebben waar ze hun eigen verdienmodel mee hebben. En dat is ook logisch, dat je dat zelf bij je houdt."
- "Dat eigenbelang, opdrachten verwerven, daar moet je denk ik wel een beetje doorheen kijken."
- "Ze zijn wel wat traditioneel, terwijl je tegenwoordig een rapport of een strategie even in een flyer of in een infographic moet doen. Dat soort dingen doen ze helemaal niet volgens mij. Dus

wat dat besterft wel een beetje traditionele communicatie. De wereld is aan het veranderen en daarin vind ik dat ze nog wel een beetje in achterblijven.”

- “Dat Delphy niet alleen maar voor de goede doelen is, maar dat de organisatie een eigen belang heeft, namelijk opdrachten verwerven, misschien zou daar iets beter, helderder en duidelijker over gedaan kunnen worden. Dat zou kunnen.”
- “Ik denk dat Delphy daar veel belang bij heeft om open met kennis om te gaan en daar ook transparant in te zijn. Dat hangt ook met het doel van de organisatie samen.”

Vraag 15. Leiderschap

Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?

3x, visie onbekend:

- “Er kan wel een bepaalde visie zijn, maar dan ken ik hem niet, dan is die niet echt bekend.”
- “Alle organisaties hebben wel een document waarin de visie in wordt omschreven. Dat heeft Delphy ook, maar vraag me niet wat dat precies is.”
- “Dat zou ik echt niet weten.”

6x, het beeld dat men heeft over de visie:

- “Ik weet dat ze bepaalde trajecten doen met ketens om bijvoorbeeld te kijken naar: hoe kunnen we de landbouw verduurzamen? Dus dat zit er wel in. Om dat nou een grote visie op de toekomst van de landbouw te noemen, nee. Verder is de visie vooral: kijken wat er in de ketens en in de landbouworganisaties wordt gezegd en daarin volgend zijn. Niet zozeer sturend.”
- “Het is een bedrijf van zo’n formaat, dat het me logisch lijkt dat ze daar mee bezig zijn.”
- “Dat zal iets te maken hebben met: op een maatschappelijk manier het ontwikkelen van de tuinbouwsector in Nederland en in de wereld. Zoiets zal het zijn.”
- “Doordat ze hun naam gewijzigd hebben en doordat ze GreenQ overgenomen hebben. Ik denk dat ze heel duidelijk een idee hebben van wat ze willen en waar ze naartoe gaan.”
- “Wat mijn beeld is, is dat ze als doel hebben om in dienstverlening leidinggevend te zijn. Ze willen zich ontwikkelen in de landbouw. Zowel nationaal als internationaal. Dat stralen ze uit. Hoe ze dat als organisatie wegzetten? Een is, hoe blijf je jonge aanwas houden van talenten en hoe neem je die op in je organisatie. En twee, hoe kun je er aan de voorkant van innovaties voor zorgen dat je voldoende meedoet.”
- “Ze richten zich op de tuinbouw in volle breedte. Dus glastuinbouw tot aan fruitteelt, bloembollenteelt, vollegrondsgroenteteelt, op die terreinen van akkerbouw daar zitten ze op. Ik denk dat ze daar in een goede niche zitten. Ik denk dat zij daar de goede focus op hebben.”

2x, mening over te weinig visie:

- “Ik zie Jacco schrijven in De Boerderij. Dan is het vooral reactief. Wij hebben bijvoorbeeld met de Rabobank vanuit brancheorganisatie akkerbouw een visie neergezet en dan zegt hij: dat is veel te positief. Maar hij is zelf niet met een visie gekomen. Het is altijd heel makkelijk aan te geven in de visie van een ander wat daarin beter kan of beter moet, maar kom dan zelf ook een keer met een visie.”

- “Ik zou Delphy nog wel wat meer visie willen geven. Dat Delphy in de duurzaamheidsdiscussie een rol kan spelen. Dus, hoe kunnen we producerend blijven maar tegelijkertijd onze input beperken? Hoe kan het intelligenter? In de visie van Delphy zou ik dat heel graag willen zien. Omdat je je daarin heel duidelijk differentieert in de visie rondom land- en tuinbouw in Nederland.”

Vraag 16 Afronding

16 A. Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?

Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?

7x, waarneming van goede punten in de communicatie:

- “Inhoudelijk altijd goed en onafhankelijk. Ze geven informatie waar je als organisatie en als ondernemer wat aan hebt en wat mee kunt, dus het is gewoon goede en inhoudelijk informatie.”
- “Een sterk punt vind ik wel dat ze heel veel bij de adviseurs neerleggen. Ik denk dat de mensen die ik ken discreet omgaan met informatie. Ik vind dat ze daar heel bewust mee bezig zijn, met hoe ze bepaalde informatie inpakken.”
- “Ik krijg informatie van Delphy die ik nodig heb om besluiten te nemen of om op de hoogte te zijn waar ze mee bezig zijn. Wat ik heel prettig vind is als ze in het land (Kenia) zijn, dan komen ze even langs en dan praten we bij. Dan worden alle dossiers besproken. Alles waar ze mee bezig zijn. Heel open. En dat gebeurt twee of drie keer per jaar en dat is uitstekend. Dus dat vind ik heel positief. “
- “Op open dagen zie je dat er soms een stand is van Delphy. Ik denk dat het gewoon goed is om bij dat soort gelegenheden aanwezig te zijn en te laten zien wat je te bieden hebt.”
- “In de communicatie uitingen komen die punten als voldoende kennis in huis en onafhankelijk advies naar voren. Dat wordt goed naar voren gebracht.”
- “De sterke punten op het gebied van communicatie, dat moet dan deskundigheid zijn. Deskundig zijn ze denk ik wel. Deskundig, vernieuwend, interactie met de boer en tuinder. Dus de kennis van het boerenerf, maar ook kennis van Europa, omdat ze in die wereld opereren.”
- “Delphy of DLV stamt natuurlijk uit het verleden van het boekje. Ik denk dat dat een heel belangrijke communicatietool is. Dat voorziet in een behoefte. Wij blijven dat ding kopen. Dus daar ken ik ze goed van in de communicatie. “

3x, waarneming verbeterpunten in de communicatie:

- “Het zijn wel heel traditionele communicatiemiddelen. Soms moet je niet te bang zijn om af en toe wat meer te delen. Bijvoorbeeld kennis te delen. Als je teveel op je kennis gaat zitten dan wordt het ook niet bekend wat je allemaal doet, tenzij je klant bent. Dus af en toe moet je even wat de wereld in slingeren. Ik denk dat dat wat beter zou kunnen.”
- “Een verbeterpunt zou kunnen zijn, dat als er een keer wat is, dat je niet tevreden bent, dat het dan ook heel duidelijk is bij wie je moet zijn. Als ik nu iets met iemand heb, bij wie zou ik dan moeten zijn? Dat zou ik zo snel niet weten.”
- “Ik hoorde een keer de naam Delphy en dacht toen: wat is dat nou weer? Daar heb ik geen mail over gezien.”

7x, waarneming behoefte aan meer informatie, communicatie en stellingname:

- "Ik weet niet of ik nu vloek in de kerk, maar, ik zie niet zo heel veel communicatie van Delphy. Wat ik meer in de communicatie zou willen zien zijn jullie opinies. Jullie hebben standpunten die jullie uit kunnen dragen. Ik zou Delphy best wel een positie willen geven van: jullie zijn een hele belangrijke kennisbron voor de overheid. Ze zijn onafhankelijk. Praat over de landbouw, praat over een voedselministerie als statement. Wat er ook mee gedaan wordt, dat maakt niet uit, maar dat is dan een statement, een opinie. Delphy zegt en Delphy vindt. Ik denk dat je dat best naar je toe mag trekken, omdat je een uitzonderlijke positie hebt die je mag koesteren en die je moet uitbouwen maar waarmee je ook wat kunt richting beleidsmakers."
- "Ik zou meer geïnformeerd willen worden doormiddel van nieuwsbrieven of iets dergelijks. Eigenlijk ontvang ik momenteel niets of nauwelijks updates. Een andere adviesorganisatie geeft maandelijks via een nieuwsbericht een update van wat er speelt en dergelijke. Dat vind ik altijd prettig om te lezen."
- "Af en toe mogen ze best positie innemen. Bijvoorbeeld met IRS, die willen niet hun rassenproeven bekendmaken per locatie terwijl wij zeggen: ik wil graag zien wat de beste bestrijding en de beste rassen in Drenthe en in Zeeland zijn. Maar zij doen dat dan gemiddeld van Nederland. Dan denk ik: een club als DLV zou daar best eens wat over mogen roepen. Dat dat misschien wel hele grote verschillen zijn. En meet dat maar eens even breed uit. Dan krijg je discussie, maar dat helpt ons ook. Zet IRS ook een beetje onder druk. Dat je je in bepaalde gesprekken inmengt. Dan kun je zeggen van: dat ga ik niet doen, want ik heb geen opdracht voor hen en mijn uurtje factuurtje is niet geregeld. Dat beeld leeft er nu wel."
- "Wat ik niet zie bij Delphy is dat je wekelijks een update krijgt. Een nieuwsbrief. Het feit dat ze dat niet doen vind ik prima, want ik krijg ze van wel 10 organisaties. Mijn mailbox loopt vol. Wat ik doe is ze gewoon wegstippen, dus ik zou niet aanbevelen dat Delphy dat ook moet doen. Die nieuwsbrieven werken voor mij niet omdat iedereen het doet. Je wordt overspoeld. Ik kan me voorstellen als je niet in alle sectoren zit, dat het dan wel een toegevoegde waarde zou hebben. Maar voor mij niet. Maar misschien is het wel aardig om te weten van, wat is de impact van wat ze precies doen? Daar heb ik geen beeld van. Als ik erover nadenk dan krijg ik het wel te horen als ik bezoek krijg. Maar een voortgangsrapportage, die zie ik eigenlijk nauwelijks voorbijkomen."
- "Ik denk dat ze wel wat actiever naar buiten toe mogen communiceren over wat ze zijn en wat ze doen. Nou zit ik niet op nieuwsbrieven te wachten, maar dat is wel een instrument wat werkt, denk ik. Er zijn mensen die die nieuwsbrieven lezen. Het hoeft niet heel bijzonder te zijn, maar laat af en toe even iets horen."
- "Ik denk dat ze, als punt waar ze meer mee zouden kunnen, eigenlijk heel veel dingen kunnen doen. Bijvoorbeeld in het buitenland, waar je weinig over terug hoort. Er zijn denk ik zat onderwerpen waarvan je zegt: daar zouden we best aandacht aan kunnen geven of mee kunnen scoren. Terwijl dat niet gebeurt. Ik denk dat er onderwerpen of dingen genoeg zijn waar je meer aandacht aan zou kunnen geven. Als je nou een adviseur hebt die ook internationaal adviseert en daar op een onderwerp bezig is of met telers bezig is, dan heb je een onderwerp waar je denk ik een mooi verhaal over kan maken."
- "Een digitale nieuwsbrief, wordt die verspreidt? Want ik ben er niet op geabonneerd maar dat zou ik wel graag willen doen. Ik zou het direct doen. Dat lijkt me heel handig. Dat werkt echt heel goed, een digitale nieuwsbrief. Als er een nieuwsbrief komt, dan ga ik me er zeker op abonneren. Graag zou ik willen lezen over de nieuwste ontwikkelingen in de sector. Dus praktische voorbeelden. Met welke projecten zijn ze bezig? Wat zijn de ontwikkelingen? Dat soort zaken."

Vraag 16 B.

Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?

7x waarneming, groot belang van het contact met adviseurs:

- "Dat zijn de contacten, zowel met de directie als met een aantal adviseurs die altijd goed zijn
- "Het contact met de adviseurs."
- "Voor mij is het belangrijkste het contact met de adviseurs. Dat voorop. Het belangrijkste is hun kennis van de lokale situatie. Dat men weet wat er gaande is."
- "Dat heeft te maken met de deskundigheid van een aantal mensen die ik weleens vraag. Bepaalde adviseurs waarvan ik weet: die zijn op een bepaald terrein heel deskundig. Die bel ik weleens."
- "De samenwerking met medewerkers van Delphy. Dat is verreweg het belangrijkste."
- "Ja, de contacten met personen. Dus de persoonlijke contacten, dat is echt het belangrijkste. De mensen die ik ken, dat zijn echt hele betrokken personen. Vanuit het hart werken ze mee aan hetgeen dat nodig is. Dat geeft mij een prettig gevoel. Dat is verreweg het belangrijkste. Menselijk contact."
- "Het beeld is ontstaan door de onafhankelijkheid door de jaren heen. Door mensen die er werken. Wie ken je en heb je daar een goed gevoel over? Zou je die mensen in dienst willen hebben?"

1x:

- "Je weet altijd dat het is van: uren factureren en er wordt geleverd wat je vraagt. Zeer betrouwbaar en degelijk. Je krijgt wat je wilt. Niet meer en zeker ook niet minder. Daar wordt mijn beeld door bepaald."

Vraag 16 C

Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?

Rapportcijfer: gemiddeld: 6,8

6x, argumenten voor de cijfers:

- "Ik zie ze te weinig. Ik denk dat dat wel de conclusie is. Ik wil ze geen onvoldoende geven, maar ik zou de communicatie van Delphy best wel wat steviger neer willen zetten."
- "Er is ruimte voor verbetering."
- "Je kunt een laag cijfer geven voor het feit dat ze irritant communiceren. Dat doet Delphy niet. Je kunt ook een laag cijfer geven omdat ze weinig communiceren. Ik denk dat Delphy wel iets meer aan de weg zou mogen timmeren. Waar ik ze zie denk ik: dat is positief. Maar behalve die aanwezigheid bij manifestaties merk ik verder niet zo heel veel van ze."
- "Volgens mij kan er wel wat verbeteren. De organisatie zelf geef ik een 8. Maar de communicatie nog een 6. Dat kan beter, voor het beeld dat ik heb."
- "Op zich ben ik wel tevreden, maar van die twee dingen die ik eerder noemde denk ik: daar zou wel wat aan te verbeteren zijn."
- "Een is de een-op-een communicatie met de klanten, met de telers. Wat ik daarvan zie vind ik goed. Maar de communicatie van hoe Delphy naar buiten toe communiceert, ik denk dat daar meer uit te halen is en meer mee zou kunnen. Sta voor je standpunt. Ik denk dat je best wel wat

trotser kunt zijn op het bedrijf dat je hebt. Niet alleen naar beneden, maar ook naar boven. Die positie kunnen jullie creëren. Dat kan beleid zijn, maar dat kan ook naar de voedselketen zijn.”

Vraag 16 D

Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren?

Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?

5x concluderende tips of opmerkingen:

- “Ze mogen zich iets meer profileren. Dat zou niet verkeerd zijn denk ik. Qua vorm denk ik dat je meer gebruik zou kunnen maken van de nieuwe media. Qua inhoud denk ik: meng je eens wat vaker en pro-actief in discussies over de toekomst van de akkerbouw. Verder is het een prettige club om mee te werken. Je weet wat je aan ze hebt en ze leveren gewoon wat je vraagt. Op een goed niveau ook nog.”
- “Zo’n digitale nieuwsbrief en helderheid en transparantie over wie ze nu zijn als Delphy, als organisatie, dat zijn wel de twee belangrijke dingen.”
- “Zij doen het wel aardig, gewoon goed. Zo doorgaan zou ik bijna zeggen.”
- “We hebben alles wel bij de kop gehad denk ik. Dat internationale voorbeeld, dat heb ik al genoemd. Maar als ik dat niet had genoemd dan had ik dat hier nog wel bij gezegd. Ik denk dat daar wel een interessante kans ligt.”
- “Ik weet niet of er veel jonge mensen rondlopen bij Delphy, maar denk eens aan het geven van een traineeship. Dat is een advies aan Delphy. Misschien in samenwerking met andere organisaties. Het is natuurlijk een commercieel bedrijf maar we staan er allemaal voor om de bv-landbouw te versterken. Als Delphy samen met andere adviseurs, met Agrifirm of met afzetcoöperaties zou gaan samenwerken in die advieswereld, dat zou kunnen door een gezamenlijke traineeship op te stellen.”

Steeds 1x:

- “Ik denk dat het meeste al genoemd is.”
- “Het was een mooie vragenlijst en ik hoop dat je er wat mee kunt.”

Bijlage 7: Interviewscripts (volledig uitgeschreven)

In deze bijlage zijn alle uitgeschreven transcripten van de zeven interviews opgenomen. De interviews zijn opgenomen en daarna woord voor woord uitgeschreven. Daardoor kan het soms voorkomen dat bepaalde zinnen taaltechnisch niet kloppen, of geschreven zijn in spreektaal.

Interview 1 | Bestuurder bij LTO Akkerbouw

Type interview: Face-to-face

1. M: "Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?"

J: "Ik ken Delphy vooral als partij waar we veel mee samenwerken vanuit LTO. Als bestuur hebben wij nauwe contacten met Delphy. We huren ze ook regelmatig in. In het verleden wel veel voor gewasbeschermingsavonden. Dat hebben we afgelopen winter voor het eerst een keer niet gedaan omdat we naar een andere invulling wilden. Met de ketenpartij wilden we wat meer praten. En Delphy heeft de prijzen wel op orde, zeg maar, dus het kost ons ook wel wat. Het wordt wel gewaardeerd door onze achterban, dus dat was daarvan de reden. Maar verder werken we met heel veel projecten met elkaar samen, ook vanuit brancheorganisatie akkerbouw. Met demoprojecten ook wel, en met diverse kennistracten."

2. M: "Binnen welke sector bent u actief?"

J: "Sector akkerbouw."

3. M: "Hoe lang kent u Delphy al?"

J: "Dat gaat al zeker 13 of 14 jaar terug."

4. Onafhankelijkheid

M: "In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?"

J: "Het is een van de weinige onafhankelijke partijen in het adviesveld, voor de akkerbouw. Heel veel adviseurs werken ofwel bij een gewasbeschermingshandel of bij een afnemer of bij coöperaties, maar dan verkoopt men ook tegelijkertijd de middelen die men adviseert. Dat is bij Delphy natuurlijk niet aan de hand, dus in die zin zijn ze zeker onafhankelijk, en dat stralen ze ook uit. Natuurlijk zullen ze ook weleens benaderd worden door dit soort grapjassen, dat hebben we allemaal. Maar ik ga ervanuit dat ze dat op hun waarde schatten. Je ziet ook wel gewoon steeds vaker, zeker bij grote akkerbouwers, die willen gewoon onafhankelijk advies. Dan komen ze al snel bij Delphy terecht, dus volgens mij doen ze dat goed. Dus ik zou wel een 8 willen geven op een schaal van 1 tot 10."

5. Deskundigheid

M: "Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?"

J: "Ik denk dat dat afhankelijk is van het dossier, waar de deskundigheid op zit, en afhankelijk is van

de personen. Er zijn een aantal personen die al heel lang in dienst zijn die heel deskundig zijn op hun terrein. Er komt ook vernieuwing, en dan moet die deskundigheid weer opgebouwd worden. Het verschilt per adviseur en per dossier. Ik denk dat ze op het gebied van gewasbescherming deskundiger zijn dan op het gebied van het hele bemestingsverhaal. Zeker voor de akkerbouw. Maar daar is ook meer vraag naar vanuit de praktijk, dat is ook weer zo. Maar wel van voldoende niveau, dat zeker.”

6. Betrouwbaarheid

M: “Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?”

J: “Goed. Afspraken worden gewoon nagekomen. Je maakt van tevoren goede afspraken en vervolgens worden die ook nagekomen, worden projecten uitgevoerd volgens afspraak. Daar hebben we nooit problemen mee gehad voor zover ik mij kan herinneren.”

7. (Inter)nationaal karakter

M: “In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?”

J: “Ik merk daar niet zo veel van. Ik weet inderdaad ook dat men internationaal actief is en daar projecten draait, maar in de Nederlandse situatie, in de Nederlandse advisering en hoe wij met ze samenwerken speelt dat eigenlijk geen rol en dan merk je daar eigenlijk niet zo heel veel van. Het is allemaal toch wel Nederlands georiënteerd. Nederlands onderzoek, Nederlandse samenwerkingspartners. Je zou zeggen, dan kom je misschien een keer met een buitenlandse partner aan, maar dat gebeurt ook niet. En dat snap ik ook wel, want het is natuurlijk ook gewoon een commercieel bedrijf, en als iets in het buitenland dan uitgevonden is, dan kun je het hier misschien ook nog wel een keer uitvinden. Dat kan commercieel aantrekkelijk zijn. Dus daar moeten we vooral zelf ook wel bovenop zitten, dat je als het over onderzoek uitzetten gaat, dat je weet wat er internationaal speelt.”

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: “In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy?

Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?”

J: “Kennisimplementatie, dat past 100% bij Delphy. De kennis die er is, die moeten ze zo snel mogelijk bij de boer brengen. Daarmee kun je ook je positie in de markt hanteren. Als je up-to-date adviezen krijgt volgens de laatste inzichten en volgens de laatste kennis die er ontwikkeld is, dan krijg je er wel wat klanten bij.”

J: “Kennisontwikkeling, ik vind ze daar eigenlijk een te kleine organisatie voor, om dat goed te kunnen doen. Ik denk dat dat goed is, dat je dat wilt, maar zoek daar dan vooral wel de samenwerking met universiteiten, met onderzoeksinstituten om wel voldoende body daaraan te kunnen geven. Want als je dat met een aantal onderzoekers doet die daarin gespecialiseerd zijn, dan kun je vaak op deeltrajecten best wat doen. Middeltje X met middeltje Y vergelijken prima, rassenproeven ook prima, maar wat toekomstgerichter, wat fundamenteeler onderzoek, ja daar zijn ze gewoon een te kleine organisatie voor denk ik. Dus als het echt kennis is die heel dicht bij de praktijk staat, waarbij je alleen

nog maar het laatste stapje moet doen, bijvoorbeeld met nieuwe rassen, nieuwe middelen of nieuwe methodes, dan denk ik dat ze dat prima kunnen. Dan kun je dat ook direct aan je klanten laten zien hoe iets in de praktijk uitpakt. Dus daar wel, maar wat verder weg onderzoek, dat niet. Dat moet je ook niet willen denk ik. Daar ben je dan gewoon een te kleine organisatie voor denk ik, en dat versnippert alleen maar verder. Dus dan kun je misschien gewoon beter meeliften of mee-investeren met grote programma's van Wageningen of een PPO, dat soort instituten."

9. Meerwaarde en groei

M: "In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering? Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?"

J: "Ik heb geen adviseurs van Delphy lopen hier, maar ik betrek bijvoorbeeld wel altijd het gewasbeschermingsboekje, en ik vind dat wel altijd handig om er even naast te hebben, naast de adviezen die je van je adviseur krijgt, want die zijn denk ik dan toch wat commercieel gekleurd. Dan helpt zo'n boekje wel om even goed te sparren met je eigen adviseur en dan blijkt het toch vaak ook wel met iets minder te kunnen soms. En zo gebruik ik wel Delphy. Dus dat is dan een onafhankelijke bron op dat moment die los van commerciële belangen ook adviezen geeft. Tegenwoordig ook met een app op de telefoon, daar maak ik wel gebruik van ja. Dat is puur gewasbescherming dus. Dit gaat dan echt over mijn bedrijf. Ik doe ook nog weleens wat spuitwerk bij een paar veehouders hier in de buurt waar ik dan wat minder kennis van heb. Dan heb je er altijd wel even een adviesje naast, en dat draagt zeker bij aan het concurrerend kunnen zijn daarin."

10. Dienstverlening

M: "Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?
Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?
Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?
Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?"

J: "Die beoordeel ik gewoon goed. Ik vind ze wel vrij duur. Maar daar wordt ook wel weer kwaliteit voor geleverd, dat moet ik ook erkennen, maar er zitten gewoon commerciële tarieven op. Ze leveren wel kwaliteit, dat is gewoon een feit, maar de prijzen zijn vrij hoog. Als wij ze voor de gewasbeschermingsavonden inhuren dan betalen wij toch een stevige prijs. Er zijn andere partijen die dat goedkoper kunnen, die dan misschien niet de breedte van de kennis hebben, maar als je op een bepaald onderwerp inzoomt, dat wel doen. We hebben ook te maken met andere instituten, dan heb je voor de helft van het DLV-geld een avond. Dat gaat dan niet over gewasbescherming of over bodem, maar die kunnen dat wel, of tenminste die doen dat in ieder geval met ons. Dus ze zijn vrij prijzig. Dat betekent ook dat we af en toe een keer nee zeggen. De markt die doet zijn werk wel. Af en toe doen we ook wat met concurrenten natuurlijk, dus concurrentie is nog altijd het allerbeste om de prijzen een beetje scherp te houden. En vervolgens is het aan Delphy om er mee te doen wat ze ermee willen doen. We zitten dus gewoon met elkaar in een zakelijke verhouding wat dat betreft. Dat heeft niks met personen te maken, of met relaties; die zijn gewoon goed. Maar wij moeten ook op de kleintjes letten als organisatie. We kijken gewoon wie de beste prijs-kwaliteitverhouding heeft als we een vraag hebben."

11. Innovatie

M: "Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?"

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?"

J: "Ik denk dat ze wat weinig zelf investeren, maar als zich een kans voor doet met een project, wordt men wel actief. Ze hebben wel die app rondom de gewasbeschermingsgids vorig jaar geïntroduceerd, maar er waren al meer gewasbeschermingsapps. Daar waren ze zeker niet de eerste mee. Dus nee, ik zie ze toch nog wel vrij traditioneel, bemerk ik bij mijzelf, als het gaat om productaanbiedingen. Ik heb niet het idee dat ze de trendsetters zijn, dat bedoel ik eigenlijk."

12. Werkplek

M: "Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?"

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?"

J: "Ik denk dat het een goede werkplek is voor iemand die daar wil werken. Het is wel volgens mij een organisatie waar je weinig carrièreperspectief hebt. Als je snel hogerop wilt komen, dat is misschien ook wel het gevaar dat Delphy misschien ook wel herkent, dat ze mensen opleiden en dat ze dan na vijf jaar naar een commercieel bedrijf vertrekken. Dat is een zaak voor Delphy. Maar het is een prima club om voor te werken en om veel praktijkervaring op te doen als je adviseur bij Delphy wordt. Je komt overal, hebt met iedereen contact, dus je moet het ook als een investering in jezelf zien als je daar gaat werken. Dat bieden ze wel. Het risico bij Delphy is wel dat er verloop is en dat mensen weer vertrekken, als ze bij een ander bedrijf meer gaan verdienen."

13. Burgerschap

M: "Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?"

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?"

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?"

J: "Het is niet iets waar ze zich mee profileren volgens mij. Dat betekent niet dat ze er niet mee bezig zijn. In de advisering zijn ze iets minder commercieel gedreven, maar nemen ze zeker ook wel milieuaspecten mee, dat is helder. Dus in die zin nemen ze wel hun verantwoordelijkheid ja. Maar het zijn altijd wel oplossingen die in de praktijk moeten landen, dus het zijn geen grote stappen die men zet, maar kleine stapjes waarmee je de sector wel aangehaakt houdt, dus in die zin wel. Dat zeggen wij als LTO ook altijd, als je goed bent voor de landbouw, dan ben je goed voor de samenleving, dus indirect hebben ze een positieve invloed op de samenleving. Ik denk ook wel met een stukje bewustwording bij boeren. Maar het is niet iets waar ze zich zwaar mee profileren of waar ze echt mee vooroplopen ofzo. Kijk, zij zitten ook in een markt, en als je te hard gaat kun je ook veel klanten van je vervreemden, zo werkt het natuurlijk wel. Maar ik vind bijvoorbeeld een Agrifirm, een concurrent van Delphy, die profileert zich daar veel meer mee. Terwijl ik denk dat ze in de advisering helemaal niet zo ver uit elkaar zitten, Agrifirm en DLV."

14. Bestuur

M: "In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?"

J: "Volgens mij wordt er elk jaar wel een soort van jaarverslagje gemaakt. Ik moet wel eerlijk zeggen dat ik dat nooit doorlees, maar dat komt misschien ook wel omdat het een ouderwets boekje is. Wat dat betreft zijn inderdaad wel wat traditioneel, terwijl je dat misschien eventjes in een flyer of in een infographic tegenwoordig moet doen. Dat soort dingen doen ze helemaal niet volgens mij. Dus wat dat besterft wel een beetje traditionele communicatie. Daardoor merk ik wel bij mij, en dat zal bij anderen ook wel zo zijn, boeken ga je niet meer lezen tegenwoordig. Alles wat meer dan tien pagina's heeft dat blader je even door maar daar begin je gewoon niet meer aan. Dus die wereld is aan het veranderen, en daarin vind ik dat ze nog wel een beetje in achterblijven. Er zijn steeds meer ondernemers die via de social media ook informatie tot zich nemen, via internet in korte hapklare brokjes. Ik snap dat je dat niet met je adviezen wilt doen want dan kan iedereen het zien. Maar zeker als het over de profilering van je organisatie gaat zou je dat best kunnen doen. Op Twitter af en toe. Sommigen hebben wel een account, maar ook niet echt veel. Af en toe een keer om een plaatje te laten zien om die klanten te trekken, maar niet zozeer om je MVO-strategie te laten zien. Ik vraag me ook af of die adviseurs daar wel mee bezig zijn of dat het iets is waar de mensen in de top mee bezig zijn."

"Ze hebben een goede naam. Ik heb ook altijd goede ervaringen en nog nooit te maken gehad met oneerlijkheid of onethisch handelen of dat soort dingen. Daar staan ze gewoon om bekend; het is gewoon een goede, degelijke organisatie in die zin. Geen enkele aanwijzing dat dat niet zo zou zijn."

15. Leiderschap

M: "Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?"

J: "Hebben ze een duidelijke visie op de toekomst? Ik denk dat dat persoonsafhankelijk is. Verder is de visie vooral, is men wel volgend in de zin van, kijken wat er in de ketens en in de landbouworganisaties wordt gezegd en dat men daarin meer volgens op is. Niet zozeer sturend. Ik weet ook wel dat ze bepaalde trajecten doen met ketens, om bijvoorbeeld te kijken naar, hoe kunnen we de landbouw verduurzamen? Dus die zit er wel in. Maar dan meer werk aan de weg verduurzamen en kijken naar wat is haalbaar. In dat soort trajecten zit men vooral. Om dat nou een grote visie op de toekomst van de landbouw te noemen, nee. Behalve dan dat het duurzaam moet zijn en dat de klant natuurlijk een inkomen moet verdienen, maar dat is natuurlijk vrij algemeen. Er kan wel een bepaalde visie zijn, maar dan ken ik hem niet, dan is die niet echt bekend als die er wel is. Ik zie dan bijvoorbeeld Jacco van der Wekken schrijven in 'De Boerderij' heeft hij zijn column daar, van de week had die er ook weer een, maar dan is het vooral reactief. Bijvoorbeeld, wij hebben met de Rabobank vanuit brancheorganisatie akkerbouw een visie neergezet, en dan zegt hij: dat is veel te positief. Hij is zelf nooit met een visie gekomen. Ik bedoel, dan kan ik er een keer op reageren, dan wil ik er ook een keer op reageren. Het is makkelijk om op iedereen te schieten altijd, dat kan ik zelf ook

heel goed. Het is altijd heel makkelijk aan te geven in de visie van een ander wat daarin beter kan of net iets beter moet, maar kom dan zelf ook een keer met een visie zeg ik dan maar.”

16 Afronding

M: “Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?

Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?”

J: “De sterkste punten: inhoudelijk altijd goed. Onafhankelijk. Ze geven informatie waar je als organisatie en als ondernemer wat aan hebt en wat mee kunt, dus het is gewoon goede en inhoudelijk informatie. En ook gewoon duidelijk en begrijpelijk, waar je als ondernemer wat aan hebt, precies wat ik net zeg.

De zwakke punten: wat ik net als zei, het zijn wel heel traditionele communicatiemiddelen. Die app is dan wel een van de eerste nieuwe dingen. Maar ik denk dat je, zeker bij jonge ondernemers, een groep jongeren ook bereikt via de social media. Dat je misschien niet te bang moet zijn om af en toe ook wat meer te delen. Bijvoorbeeld kennis te delen. Als je teveel op je kennis gaat zitten dan wordt het ook niet echt bekend wat je allemaal doet, tenzij je klant bent. Dus af en toe moet je even wat de wereld in slingeren. Dan is het maar een keer gratis en voor iedereen, maar dan ziet met wel waar je mee bezig bent. Ik denk dat dat nog wel wat beter zou kunnen. En af en toe mogen ze ook best wel positie innemen. Wij hebben op dit moment bijvoorbeeld met IRS, dat is het Instituut voor rationele suikerproductie, onderdeel van de Suikerunie, die willen dan niet hun rassenproeven, voor bladplekkenziekte bekendmaken per locatie, terwijl wij zeggen van, ik wil graag zien wat de beste bestrijding en de beste rassen in Drenthe zijn en in Zeeland, maar zij doen dat dan gemiddeld van Nederland. Nou, dan denk ik, dan zou een club als DLV daar ook best eens een keer wat over mogen roepen, dat dat misschien wel hele grote verschillen zijn. En meet dat maar eens even breed uit. Dan krijg je wel discussie, maar dat helpt ons ook. Zet dat IRS ook een beetje onder druk. Dat je je in bepaalde gesprekken inmengt. Dan kun je zeggen van, dat ga ik niet doen want ik heb geen opdracht voor hen, en mijn uurtje factuurtje is niet geregeld. Dat beeld leeft er wel.”

M: “Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?”

J: “Dat zijn gewoon de contacten, zowel met de directie als met een aantal adviseurs die gewoon altijd goed zijn, waarvan je gewoon altijd weet dat het inderdaad gewoon is van uren facturen en er wordt geleverd wat je vraagt. Zeer betrouwbaar en degelijk. Je krijgt gewoon wat je wilt. Niet meer en zeker ook niet minder. Daar wordt mijn beeld door bepaald.”

M: Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?

J: “Dan zou ik zeggen, er is ruimte voor verbetering, dus ik geef een 6,5.”

M: “Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren? Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?”

J: “Het gaat over vorm en het gaat over inhoud denk ik. Qua vorm denk ik dan je nog meer gebruik zou kunnen maken van de nieuwe media, de social media, en qua inhoud denk ik, meng je eens wat vaker en pro-actief in discussies over de toekomst van de akkerbouw in dit geval dan, en over nieuwe

methoden en over wel of niet groene gewasbescherming toepassen. Of middeltjes voor plantenversterkers, nieuwe technieken, noem maar op, waar discussie over is in het veld. Of net wat ik zei: meng je eens in zo'n IRS discussie over die bladvlekproeven. Ga daar wat mee doen en wacht dan niet tot je daar inderdaad een opdracht voor krijgt en een factuur kunt sturen, maar probeer ook op die manier wat business naar je toe te halen door je ook op die manier in zulk soort discussies te mengen. Dan komt ook het profiel wat beter naar voren. Dan kun je ook wat meer laten zien van je MVO-strategie. Dus dat zou ik als positief bedoelde aanbeveling willen meegeven. Verder vind ik het gewoon een prettige club om mee te werken. Je weet wat je aan ze hebt en ze leveren gewoon wat je vraagt. Op een goed niveau ook nog. Volgens mij heb ik zo alles wel gezegd."

Interview 2 | Manager bij Bayer

Type interview: Telefonisch

1. Mark: "Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?"

M: "Wij zijn klant van Delphy. Zowel voor teeltvoorlichting als andere specialismen."

2. Mark: "Binnen welke sector bent u actief?"

M: "Wij zijn een zadenbedrijf en we introduceren nieuwe rassen."

3. Mark: "Hoe lang kent u Delphy al?"

M: "Heel lang. Zelf werk ik nu drie jaar hier, dus zelf werk ik nu drie jaar samen met Delphy. Daarvoor heb ik ook wel bij andere werkgevers en voor mijzelf met Delphy samengewerkt. Of de voorganger van Delphy: DLV."

4. Onafhankelijkheid

Mark: "In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?"

M: "Ik denk dat dat vrij hoog is, dus dat zou een 8 of een 9 zijn. Ze zorgen ervoor dat er ook absoluut discreet met onze gegevens omgegaan wordt, om de integriteit te bewaren. Dus wat dat betreft staan ze vrij hoog."

5. Deskundigheid

Mark: "Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?"

M: "Ik schat die vrij hoog in. Een en ander is wel afhankelijk van de adviseur die je treft, maar ik heb ook wel het idee dat er bij DLV het verschil tussen senior-adviseurs en junior-adviseurs een moeilijk ding is, maar dat er wel samengewerkt wordt. Het blijft natuurlijk advieswerk, je blijft natuurlijk afhankelijk van wie je treft. Advisering blijft natuurlijk heel erg mensenwerk, dus wat dat betreft, ik neem aan dat ze daar ook genoeg in investeren. Ik werk op dit moment samen met een stuk of 3 à 4 adviseurs. Dat is ook mensenwerk. De een vind ik deskundiger en socialer en beter voorkomend als de ander. Het is ook de manier waarop je advies geeft en of dat ook bij je past of niet."

6. Betrouwbaarheid

Mark: "Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?"

M: "Hoog. Ik werk graag met ze samen. Cijfer: 8 of een 8,5. Er valt altijd nog wat te verbeteren. Ik weet niet precies wat, maar ik ben projectmanager teelt & improvement, en ik heb nogal wat mensen onder mij, en ja, als ik zou zeggen dat er niks meer te verbeteren valt, dan heb ik ook geen werk meer, dus vandaar dat ik zoiets zegt. Ik heb hier een adviseur waarvan ik denk: dat vind ik de ideale

adviseur, die heb ik ook heel hoog staan, maar ik heb er ook een paar die van een ander kaliber zijn.”

7. (Inter)nationaal karakter

Mark: “In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?”

M: “Ik zie ze vooral nog als de oude DLV. Ik weet dat ze internationaal ook bezig zijn, om daar voet aan de grond te krijgen. Ik denk dat ze zich links en rechts hebben laten inhalen zeg maar door anderen. Ik vind niet dat ze een heel internationaal karakter hebben, maar wat niet is kan nog komen. Tenminste, gewoon gevoelsmatig. Ik denk dat ze vrij laat ingezet hebben op internationalisering. Ik denk ook dat de andere kant is dat, DLV is natuurlijk de oude Dienst Landbouw Voorlichting et cetera, dat zit er nog een beetje ingebakken. Dat is een stukje historie dat ze nooit helemaal van zich af hebben laten schudden, wat ze ook niet moeten willen denk ik. Ik denk dat ze heel duidelijk laten merken dat ze dat wel ambiëren en dat ze dat duidelijk maken, en dat dat ook goed is, maar ik heb ook zoiets van: je mag best trots zijn op waar je vandaan komt.”

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: “In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy? Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?”

M: “Kennisimplementatie, dat is best wel een ingewikkeld woord, maar op zich past dat wel bij ze, denk ik. Kennisontwikkeling past in iets mindere mate bij ze, denk ik.”

9. Meerwaarde en groei

Mark: “In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering? Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?”

M: “Dat is heel erg afhankelijk van wie je hebt. Aan de ene kant heb je natuurlijk een stukje kennisinbreng, aan de andere kant, als ik goed kijk heb je iemand die een sparringpartner is voor de teeltmensen die wij hebben lopen. Deels indirect draagt het bij aan groei. Ze zijn niet verantwoordelijk voor het succes van ons bedrijf, daar zit natuurlijk onze eigen research en R&D-afdeling in, maar zeker bij projecten, ja, dan zijn ze echt onze partners.”

10. Dienstverlening

Mark: “Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?

Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?

Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?

Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?”

M: “Kwaliteit is prijs, ik heb daar niet te veel moeite mee. Dus dat zit wel goed. Ik vind het op zich wel goed geregeld. Wij maken gewoon afspraken, en vervolgens maken we gewoon afspraken met adviseurs individueel. Ik ben daar wel tevreden over, ik vind dat wel fijn, het persoonlijk contact. Ik snap dat jullie een bovenlaag moeten hebben om te ondersteunen en al dat soort dingen te doen, en het is wel prettig om daar niet al te veel mee te maken te hoeven hebben.”

11. Innovatie

Mark: “Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?"

M: "Ik ben daar niet zo van op de hoogte. Wij zijn natuurlijk zelf wel heel innovatief. Ik gebruik ze vooral als sparringpartner, als samenwerkingsverband. Dus ja, ik denk dat ze wel altijd leveren wat wij vragen, echt als dienstverlener zeg maar. Ik denk dat ze sowieso wel innovatief zijn, dat zullen ze ook wel moeten, zeker als je een adviserende rol wilt behouden in de sector, dan zal je altijd innovatief aan de bovenkant moeten zitten. Ik denk dat ze dat wel doen, en je merkt altijd wel aan iedereen dat ze heel erg geïnteresseerd zijn. Wij zijn op dat gebied nog veel innovatiever en komen met veel meer baanbrekende dingen, dus ik vind dat heel moeilijk tegen elkaar weg te zetten. Hierbij is het ook weer afhankelijk van wie je voor je hebt."

12. Werkplek

Mark: "Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?"

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?"

M: "Ik vermoed dat ze wel een goede werkgever zullen zijn, want anders zullen ze niet zulke goede mensen aan zich kunnen binden. Ik denk dat het ook wel een heel interessant bedrijf is om voor te werken, ja. Ik denk dat het best wel een bedrijf is waar je zou willen werken."

13. Burgerschap

Mark: "Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?"

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?"

M: "Ik denk niet dat ze daar mee bezig zijn. Ook hier weer het individu en de adviseur: de een is daar meer mee bezig dan de andere. Ik heb teeltvoorlichters, die hebben dat niet zo, denk ik. Iemand die meedenkt, en die heeft daar een heel duidelijke mening over, maar dat past dan ook bij zijn advisering. Dat is per persoon verschillend."

14. Bestuur

Mark: "In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?"

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?"

M: "Ik vermoed het wel, maar ik denk dat ik daar te weinig informatie over heb."

15. Leiderschap

Mark: "Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?"

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?"

M: "Ja dat denk ik wel. Doordat ze hun naam gewijzigd hebben, en doordat ze GreenQ overgenomen hebben. Ik denk dat ze heel duidelijk een idee hebben van wat ze willen, en waar ze naartoe willen. Ik

denk dat het een bedrijf is van zo'n formaat dat het me ook heel logisch lijkt dat ze daar mee bezig zijn."

16 Afronding

Mark: "Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?"

M: "Een sterk punt vind ik wel dat ze heel veel bij de adviseurs neerleggen. Dus, als je eenmaal een relatie hebt, dat je daar ook mee verder kan. Ik denk ook dat, de mensen die ik ken, ook discreet omgaan met informatie. Ik vind dat ze daar heel bewust mee bezig zijn, hoe ze bepaalde informatie inpakken. Wat ik ook wel positief vind, is dat als je nieuwe vragen hebt, dan worden er meerdere mensen voorgesteld, of er wordt gezocht naar een oplossing voor je, en daarna verdwijnt die managementpartij eigenlijk uit het zicht, dat is wel prettig."

Mark: "Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?"

M: "Een verbeterpunt zou kunnen zijn, dat als er een keer wat is, dat je niet tevreden bent, dat het dan ook heel duidelijk is bij wie je moet zijn. Ik zit nu te denken van, als ik nu iets met iemand heb, bij wie zou ik dan moeten zijn. Dat zou ik zo snel niet weten, terwijl het vaak wel iemand is met wie je de contracten afsluit.

Ik zou ook wel meer geïnformeerd willen worden doormiddel van nieuwsbrieven of iets dergelijks. Eigenlijk ontvang ik momenteel niets of nauwelijks updates. Ik ben ook weleens bij een adviesorganisatie klant geweest, en daar gaven ze maandelijks via een nieuwsbericht een update van wat er speelt of niet speelt en dergelijke. Dat vond ik altijd wel prettig om te lezen."

Mark: "Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?"

M: "Het contact met de adviseurs."

Mark: "Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?"

Martin: "Een 7 denk ik. Die twee dingen die ik noemde, die kunnen zorgen voor een hoger cijfer. Want op zich ben ik wel heel tevreden, maar van die twee dingen denk ik van: nou, daar zou wel wat aan te verbeteren zijn."

Mark: "Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren?"

Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?"

M: "Ik denk dat het meeste al genoemd is."

Interview 3 | Medewerker bij Landbouwwattache in Kenia

Type interview: Telefonisch (vanuit Kenia)

1. M: "Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?"

B: "Zij doen een aantal projecten, die voeren ze hier op het gebied van landbouw uit. Daarin werken wij met ze samen. Daarin zijn wij eigenlijk ook een soort opdrachtgever voor de projecten die ze uitvoeren. Ik weet niet of je zou kunnen zeggen dat wij een klant zijn van Delphy, ik denk eerder eigenlijk andersom, dat Delphy een klant is van ons. In ieder geval werken we veel samen in de dingen die we doen. Er is ook een consortium, waarin een aantal bedrijven, waaronder Delphy, samenwerkt. Ze doen een aantal projecten en onderzoeken samen, naar die verschillende innovaties. Dat loopt nog steeds, die innovaties die worden nog steeds gemonitord. Een ander ding is het Latia project. Dat zijn die drie demonstratiekassen die gebouwd zijn in Kenia. Die worden gebruikt om te laten zien wat wij als Nederland op het gebied van innovatie in huis hebben, op het gebied van kasttechnologie en het telen in de kas. Delphy die leidt dat project. Er zijn een aantal Nederlandse projecten in het consortium die aan dat project meewerken en daar ook aan meebetalen. Ze zijn mede-investeerder daarin en ze krijgen ook subsidie daarvoor. Daarnaast doet Delphy heel veel trainingen. Delphy schrijft in op trainingen waarvoor de dan een bedrag (subsidie) voor krijgen om dat uit te kunnen voeren. De ervaring met Delphy daarin is heel goed, die training die doen ze goed op allerlei gebied. Dat komt ook omdat Delphy enorm veel kennis en knowhow heeft op alle terreinen die ze kunnen inzetten. Er worden best veel Delphy projecten goedgekeurd die ze dan vervolgens goed uitvoeren."

2. M: "Binnen welke sector bent u actief?"

B: "Landbouw uiteraard. En tuinbouw op het ogenblik is iets wat we veel doen."

3. M: "Hoe lang kent u Delphy al?"

B: "Ik ken Delphy eigenlijk al heel, heel lang. Ze komen natuurlijk voort uit DLV-plant. Ik kom zelf ook uit Wageningen, dus het zou gek zijn als ik DLV-plant niet zou kennen. Maar ik ken ze eigenlijk beter in een professionele situatie sinds dat ik hier in Kenia werkzaam ben."

4. Onafhankelijkheid

M: "In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?"

B: "Ik denk dat ze wel onafhankelijk zijn. Het is wel zo, Delphy is een bedrijf en ze moeten geld verdienen. Volgens mij is hun businessmodel het zoeken van programma's en projecten die ze uitvoeren waar ze hun eigen mensen op inzetten. Als ze een onderzoek doen, en dat geldt voor al die consultancybedrijven, dan zullen ze dat graag zelf willen uitvoeren. Dus wat dat betreft kun je zeggen dat ze heel laag scoren op de onafhankelijkheidsschaal omdat ze natuurlijk wel hun eigen producten willen verkopen. Dat begrijp ik en dat is ook logisch en daar is ook helemaal niks mis mee. Kijk, als ze bezig zijn met dat kassenproject op drie niveaus, en er wordt een advies gevraagd over wat voor soort kassen er moeten worden gebouwd, dan denk ik dat het heel gek zou zijn dat zij dan een advies zouden uitbrengen dat aanbeveelt dat de Israëli's ook hele goede kassen hebben en dat de Chinezen ook goede technieken hebben. Ik denk dat ze dan ruzie zouden krijgen met de consortiumpartners die hebben geïnvesteerd. Dus ja, hoe onafhankelijk ben je dan? Je kunt ook zeggen dat je niet

onafhankelijk bent omdat je steekpenningen krijgt of omdat je corrupt bent, maar dat is hier dus absoluut niet aan de orde. Ik denk dat Delphy, dat zij onafhankelijk zijn, maar wel opkomen voor de belangen van de mensen die in het consortium zitten omdat ze projectleider zijn. En hoe onafhankelijk ze zijn als ze trainingen gaan geven, ja dat weet ik niet. Als ze aan een boer gaan uitleggen hoe ze tomaten moeten gaan telen, ik heb geen idee. Als er zaad moet worden gekocht, of voor biologische producten, of zij dan Koppert gaan aanbevelen ofzo, ik denk het eerlijk gezegd niet. Ik denk dat ze dan wel onafhankelijk en onpartijdig zijn.”

5. Deskundigheid

M: “Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?”

B: “Die is gewoon goed, uitstekend zelf. Ik zou zomaar een 10 kunnen geven, maar dat doe ik niet. Ik spreek mensen van Delphy weleens op kantoor en een deskundige zie ik weleens voorbijkomen die een training gaat geven. Dus ik weet niet hoe ze dat in het veld doen als ze een training gaan geven. Dan zie ik dat minder, maar ik zit toch wel op het cijfer van een 8 of een 9. Zeer deskundige, inhoudelijke mensen.”

6. Betrouwbaarheid

M: “Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?”

B: “Heel betrouwbaar. Je maakt afspraken met ze, en die komen ze altijd na. Als je een advies vraagt of hen mee laat denken, dan geven ze dat gevraagd en ongevraagd zelfs. Ik heb er gewoon goede ervaringen mee moet ik zeggen.”

7. (Inter)nationaal karakter

M: “In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?”

M: “Het zou gek zijn als ik zou zeggen dat dat niet zo is, dus ja, ik zie weldegelijk dat Delphy moeite doet om zich als internationaal te profileren. Dat is te zien aan al die programma’s die ze ontwikkelen, en het meedenken over wat we zouden kunnen doen hier. Als ik Delphy mensen hier heb, dan deel ik met hen waar we mee bezig zijn en dan denken ze mee. Bijvoorbeeld als jullie met aardappelen of met groenten en fruit bezig zijn, of met het opzetten van een trainingscentrum, dan denkt Delphy daar hard in mee om te kijken van hoe zij daaraan bij kunnen dragen. Laatst hebben we een missie gehad in Tanzania. Toen hebben we een missie gehad voor de aardappelen, daar is Delphy ook in meegegaan, dan hebben we het over een handelsmissie. Ze waren en ze zijn nog heel actief om te kijken op welke manier ze partners kunnen vinden -in Tanzania in dat het geval- om een programma op het gebied van hun consultancy te kunnen ontwikkelen en hoe dat bijdraagt aan het werk van de ambassade wat wij in Oost-Afrika doen. En wat zij ook doen is het betrekken van het Nederlandse bedrijfsleven. Dat zien zij ook als belangrijk. Want laten we eerlijk zijn, wij zijn er als ambassade en als vertegenwoordigers voor om de Nederlandse business te promoten, en daar dragen zij aan bij.”

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: "In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy? Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?"

B: *"Ja, het is heel praktisch. Die twee programma's die ik noemde, zoals Greenfarming, dat is puur kennisontwikkeling, het introduceren van innovaties, onderzoek, op het gebied van tuinbouw. Kastechnologie, klimaatbeheersing, zuinig zijn met water, dat programma is wat daar volledig op gericht is, dus ja, ik kan niet anders zeggen dan dat ze bezig zijn met kennisontwikkeling. En ook op een niveau dat het ook praktisch toepasbaar is. Dus wij als Nederland hebben heel veel kennis op het gebied van tuinbouw en kastuinbouw. Maar dat kun je niet een-op-een dropen in een land als Kenia of ergens anders in de wereld. Dus dat moet onderzocht worden en dat doen ze. Hetzelfde geldt voor dat Growing Solutions programma en de voortzetting daarvan, dat Latia verhaal, dus ja. Wat misschien voor verbetering vatbaar is, is hoe dat zeg maar vermeerderd wordt. Of hoe noem je dat, hoe je dat aan een groter publiek kunt verkopen of kunt verspreiden. Nou weet ik dat ze daar wel mee bezig zijn via trainingen en zo. Daar hebben ze wel aandacht voor. Er zijn op het Latia project regelmatig trainingen, die worden goed bezocht ook. Er is veel vraag naar en veel belangstelling voor de technologie. Er wordt wel voldoende aandacht aan besteed aan de verspreiding van die kennis die ze hebben opgedaan en de demonstratie daarvan. Maar mijn vraag daarbij is: in hoeverre wordt het ook overgenomen? Want aan het einde van de dag is het ook een beetje de bedoeling van zo'n programma, dat het consortium van partners, dat die er beter van worden. En doordat die kennisverspreiding er is, onder de boeren die komen kijken, is het de bedoeling dat zij die technologie gaan overnemen en kopen. Dat de kassenbouwers er beter van worden, dat ze opdrachten krijgen, dat Hogendoorn zakendoet met die kastechnologie, de computersystemen en de irrigatiesystemen. Dat daar handel uit komt."*

9. Meerwaarde en groei

M: "In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering? Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?"

"Dat eerste, die trainingen, dat zit wel snor. Maar ik weet niet (daar heb ik geen beeld van) in hoeverre dit ook leidt tot handel. Ik heb het idee dat dat nog wat aandacht behoeft. Volgens mij, je kan niet zo heel veel meer doen dan het product verkopen en demonsteren. Ik heb weinig zicht wat nou echt de impact ervan is, richting het consortium en partners. Ze hebben geïnvesteerd met het idee van, dit is een gat in de markt en dit gaat handel leveren in Oost-Afrika. Maar dat zie ik nog niet, of daar heb ik nog geen zicht op."

10. Dienstverlening

M: "Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy? Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding? Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet? Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?"

B: *"Weet ik niet. Ik denk dat zij marktconform werken. Nooit goedkoop, maar ik denk dat zij leveren wat het geld waard is. En ik denk dat de kennis die zij hebben en verspreiden heel relevant is. Wat zij doen is goed. Ik heb nooit een training van hen bijgewoond. Weleens geweest op een, ja, als zij een demonstratiedag geven. Daar komen een aantal belangrijke mensen bij elkaar, waarbij zij uitleggen*

van wat zij doen en hoe de dat doen. Dat komt heel professioneel over. Van mensen die hebben deelgenomen aan het programma krijg ik ook goede feedback dat het heel nuttig is en relevant. Het eerste wat mensen zeggen, of de paar keer die ik er ben geweest met bedrijven, is van: waar kan ik dit kopen. Dus ik denk dat ze het goed doen, dus ook daar ben ik positief over"

"Als wij als klant worden gezien, wij hebben een vraag van ontwikkel een technologie, of geef een aantal trainingen, dan doen ze dat en dat doen ze naar tevredenheid. Aan de andere kant, de mensen aan wie zij trainingen geven dan denk ik dat ze dat goed doen en de kwaliteit goed is, de kwaliteit van de mensen die trainingen geven, die mensen zijn kundig en weten waar ze het over hebben, dus ook dat is goed."

11. Innovatie

M: "Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?"

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?"

B: "Ja, die paar dingen die ze hier doen, dat is allemaal innovatie, dus ja. Toonaangevend weet ik niet, want ik weet niet wie er nog meer is die dit traject doet. Ik denk dat zij wel de ontwikkelingen in Nederland op de voet volgen. Waar baseer ik dat op? Ja, op gesprekken die ik heb over de ontwikkelingen die er zijn, dat zij dat meenemen in hun werk. Wat wij hier zien is vooral de praktische uitvoering van technologie die ontwikkeld is in Nederland. Ik weet niet of zij hier bezig zijn om innovaties te ontwikkelen. Ik weet niet of ze dat in Nederland ook doen, maar volgens mij is dat ook niet hun taak. Delphy is natuurlijk geen onderzoeksinstituut."

12. Werkplek

M: "Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?"

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?"

B: "Geen idee. Wat ik wel gezien heb, is dat op een gegeven moment –jaren geleden- dat opeens een aantal goede mensen weg gingen. Maar ik weet niet waar dat aan ligt. Goede mensen verbreden hun horizon. Nee ik heb daar geen idee van, anders wordt het speculeren."

13. Burgerschap

M: "Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?"

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?"

B: "Als je kijkt naar de harde kant van maatschappelijk verantwoord ondernemen, en dan bedoel ik het climate smart agriculture deel, dat is dus verantwoord omgaan met middelen en met je milieu en met afval en je energie et cetera. Daar zijn ze wel heel druk mee bezig, en dat is volgens mij een van de kerndingen die zij doen. Dus dat, ja. Als je kijkt naar de wat zachtere kant, inclusive development zoals dat heet, dat je de arme boeren bereikt, dat is ook maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dan denk ik dat zij daar ook wel mee bezig zijn. Dat is dan die tailor made training waar zij op inschrijven en projecten krijgen. Die zijn dan gericht op wat kleinere organisaties die bezig zijn met de

ontwikkeling van het oostelijke deel van Nairobi. Daar nemen zij ook deel aan. Ik heb weinig zicht op wat zij nou precies daar doen, anders dan dat zij daar trainingen geven over land- en tuinbouw. Dus ja, ze zijn daar mee bezig."

14. Bestuur

M: "In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?"

B: "Ik spreek met Arnoud van Boven. Die zit volgens mij in de directie ofzo, die spreek ik wel, dus ja, daar heb je het nooit over eigenlijk. Maar volgens mij is hij wel heel transparant, over wat ze kunnen en wat ze doen. Dus ja, ik heb niet de indruk dat ze niet transparant zijn. Het zijn ook niet direct dingen waar wij het over hebben. Nooit gevraagd."

15. Leiderschap

M: "Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?"

B: "Dat is een goede. Ja alle organisaties hebben wel een document waarin de visie in wordt omschreven. Dat heeft Delphy ook. Vraag me niet wat dat precies is. Dat hebben we vast wel ergens op de schappen liggen, dus ja, dat is het. Nogmaals, ik moet dat dan even in die folders nakijken wat dat precies is. Zal iets te maken hebben met op een maatschappelijk manier ontwikkelen van de tuinbouwsector in Nederland en de wereld. Zoiets zal het zijn."

"Zij blijven opdrachten binnen krijgen en zij voeren de programma's uit hier naar tevredenheid, dus ja, ik denk het wel. Ja, het is natuurlijk een immense organisatie. Er zijn nogal wat sectoren waar Delphy in werkt. Eigenlijk in land- en tuinbouw en de hele waardeketen is het verstand hebben van grote organisaties. Ze hebben heel veel experts, heel veel landen waar ze werken, dus ja. Als je dan niet goed georganiseerd bent, dan ben je zo uit de markt. En als het slecht met ze gaat, dat weet ik niet, dan weet ik niet waar ze het over gaan hebben. Ik denk wel, het is natuurlijk een van de dingen waar wij op letten als we een project moeten beoordelen, of we zeggen van, die training kunnen ze wel of niet doen. Dan moeten we ook iets kunnen zeggen over de organisatie. Of we die kennen, en of we daar tevreden over zijn. Dat is altijd positief. Dan is er altijd wel wat positiefs over Delphy."

16 Afronding

M: "Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?

Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?"

B: "Ik krijg informatie van Delphy die ik nodig heb om besluiten te nemen, of op de hoogte te zijn waar ze mee bezig zijn. Je kan zeggen van, wat ik niet zie bij Delphy is dat je wekelijks een update krijgt, een nieuwsbrief achtig iets, van: Delphy is nu met al deze goede dingen bezig. Het feit dat ze dat niet doen vind ik prima. Want ik krijg die nieuwsbrief van Agroprofocus, ik krijg ze van FNV, ik krijg ze van wel 10 organisaties. Allemaal van die nieuwsbrieven van, hier zijn we mee bezig. Maandelijks, wekelijks krijg ik van die updates. Mijn mailbox loopt vol, het enigste wat ik doe is ze gewoon wegstippen en ik kijk er gewoon niet naar. Dus ik zou zeker niet aanbevelen dat Delphy dat ook moet

gaan doen. En als ze dat al doen, dan, ja, dan, ik weet niet. Moet men een keertje goed zoeken als men ze een keertje nodig heeft. Maar dat ben ik. Die nieuwsbrieven die werken voor mij gewoon niet. Omdat gewoon iedereen, omdat iedereen het doet. Je wordt overspoeld. Ik kan me voorstellen dat als je zeg maar in die sector zit, en dat je niet in alle sectoren zit, dat het wel een toegevoegde waarde zou kunnen hebben. Maar voor mij niet. Wat ik wel heel prettig vind, is als ze in het land zijn, en dat doen ze een aantal keren per jaar. Dan komen ze even langs, dan praten we bij, dan worden alle dossiers, alles waar ze mee bezig zijn wordt besproken. Heel open. Dan zitten ze een uur of anderhalf bij mij op kantoor met een kop koffie en dan zijn we weer bij. En dat gebeurt twee of drie keer per jaar, en dat is uitstekend. Dus dat vind ik heel positief.

Ik ben tevreden, ik hoeft niets meer. Ik heb meer aan, dat blijft bij mij meer hangen, zeg maar twee of drie keer per jaar dan men even langs komt om te zeggen van, hier zijn wij mee bezig, dit is de stand van zaken. En dat is het. En als ik dan meer informatie wil hebben, dan kan ik contact opnemen met de mensen van Delphy die hier zitten. Of met Arnoud. Maar dat komt nauwelijks voor. Als er dan een programma hier is wat interessant is van Delphy, dan weet ik genoeg van Delphy om zeg maar de link te maken. Dan ben ik een soort van makelaar en dan hoef ik alle details niet te weten. Dus voor mij hoe het gaat is het prima. Wat misschien, nadenkend, dat Growing Solutions verhaal, misschien kan ik dat ergens vinden maar dat heb ik niet gezocht. Misschien is het aardig om te weten van, wat is de impact van wat ze doen precies. Daar heb ik geen beeld van. Laten we het zo zeggen, als ik erover nadenk dan krijg ik het wel te horen als ik bezoek krijg. Maar een voortgangsrapportage, die maken ze ongetwijfeld, die zie ik eigenlijk nauwelijks voorbijkomen.”

M: “Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?”

B: “Voor mij is het belangrijkste is het contact met de adviseurs. Dat voorop. Het belangrijkste is zeg maar hun kennis van de lokale situatie. Dat men weet wat er gaande is. Relevantie van de programma’s die ze uitvoeren. En, ja dat is niet genoemd, maar het feit dat ze, dat is de relevantie, dat ze steeds aansluiting proberen te zoeken bij wat wij hier zeg maar in een brede context op de ambassade in landbouw doen. Als je daarvan op de hoogte probeert te blijven, dat is denk ik het belangrijkste wat zij goed doen.”

M: “Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?”

B: “Een 7 of een 8, zoiets.”

M: “Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren? Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?”

B: “In mijn ogen is Delphy, tja, zij doen het wel aardig, gewoon goed. Zo doorgaan zou ik bijna zeggen. Wat ik zeg, kijk, Delphy is een bedrijf, en die moet het hebben van business cases en het binnenhalen van projecten. En dat doen ze goed, denk ik. Ik heb geen idee hoe ze het in de rest van de wereld doen, maar voor ons hier voldoen ze aan de eisen die we stellen. Ze zijn daar transparant in, en ze komen op voor hun eigen toko. Nou ja, dat is prima. Dat doet een Aviko en een Svenson en alle bedrijven doen dat, dus dat doen zij ook.”

Interview 4 | Medewerker bij Provinciehuis Noord-Brabant

Type interview: Face-to-face

1. M: "Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?"

A: "Soms opdrachtgever en soms subsidieverlener. Dan gaat het over de vraag: van wie gaat het initiatief uit? Is dat vanuit Delphy of hebben wij een vraag waar we een aanbesteding voor doen? Dat is soms ook gewoon als adviseur. Soms als ik een vraag heb ofzo, dan bel ik gewoon iemand die ik bij Delphy ken, waarvan ik denk, die zou mij weleens daarin kunnen helpen. Dat zijn dan gewoon onbetaalde vragen."

2. M: "Binnen welke sector bent u actief?"

A: "Dat is de akkerbouw, de plantenteelt en de maisteelt."

3. M: "Hoe lang kent u Delphy al?"

A: "Voorheen was het de voorlichtingsdienst. Die ken ik eigenlijk al zolang ik beroepsmatig actief ben, sinds 1979."

4. Onafhankelijkheid

M: "In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien? "

A: "Ik heb het gevoel dat ze heel onafhankelijk zijn en heel neutraal advies geven. Als cijfer zou ik een 9 geven. Het is niet zo dat ze helemaal vanuit het boerenbelang denken. Dat merk ik soms weleens bij de dierlijke sectoren. Het boerenbelang is dan toch wel de maximale bemesting gebruiken die wettelijk is toegestaan. En daar het advies op richten. Terwijl ons belang eigenlijk is hoe je kunt bemesten met niet meer dan nodig is. En er zit verschil in met andere adviseurs vanuit gewasbescherming of meststofleveranciers, die hebben een bepaald belang en dat heeft Delphy niet. Ze hoeven niks te verkopen, behalve hun eigen deskundigheid."

5. Deskundigheid

M: "Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?"

A: "De deskundigheid van Delphy zou ik ook het cijfer 9 geven. Volgens mij, de mensen die ik ken, die zijn zeer deskundig."

6. Betrouwbaarheid

M: "Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen? "

A: "De betrouwbaarheid, daar speelt wel in mee dat er natuurlijk een organisatie is die opdrachten moet binnenhalen. Dan heb je soms wel dat men de dingen iets anders voorspiegeld dan wat het is,

en het op een bepaalde manier presenteert. Dus de betrouwbaarheid die zou ik geen 9 willen geven, maar een 7 of 7,5. Dat heeft voornamelijk te maken met het eigenbelang. Primair is het toch opdrachten verwerven. Soms kan men in het advies het zo voorstellen dat de opdrachtgever het gevoel heeft van, advies is belangrijk. Dat bedoel ik daarmee. Als je de betrouwbaarheid wilt verhogen, dan moet je terug naar het systeem van vroeger, dat het gewoon de Rijksvoorlichtingsdienst weer wordt. Dus het verwerven van opdrachten, dat dat niet meer een rol speelt.”

7. (Inter)nationaal karakter

In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door? ”

A: “We hebben met ze te maken gehad met een ‘Interech’ project samen met Vlaanderen, waar Delphy een belangrijke initiërende rol in heeft vervuld. Iemand die ik iets wilde vragen, die blijkt dan in Mongolië te zitten bijvoorbeeld. Je komt ze tegen vanwege dat ‘Interech’ project, dat is grensoverschrijdende samenwerking. Dus als je iemand nodig hebt en die zit in Mongolië, die zit daar niet voor zijn vakantie. Als je de e-mail of nieuwsbrieven ofzo leest af en toe, of een brochure van Delphy, dan zie je wel dat ze meer doen dan alleen Nederlandse projecten.”

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: “In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy? Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?”

A: “Kennisontwikkeling is wel duidelijk. Kennisimplementatie, daar moest ik even bij nadenken, maar dat is denk ik wel van toepassing. Je zou kunnen zeggen, kennisimplementatie slaat op jezelf maar ik zie Delphy toch vooral als een organisatie die ervoor zorgt dat kennis wordt geïmplementeerd bij derden, bij boeren. Kennisoverdracht zou ik zeggen persoonlijk. Dat zegt mij iets meer als kennisimplementatie. Maar het is misschien wat zendergericht, en kennisimplementatie wat meer ontvanger gericht denk ik.”

9. Meerwaarde en groei

M: “In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering? Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?”

A: “Delphy heeft een duidelijke meerwaarde door hun deskundigheid en onafhankelijkheid. Wat wij willen bereiken is dat de landbouw beter wordt en ook duurzamer wordt. De commerciële adviseurs kunnen daar een rol bij spelen, maar die hebben dus hun eigen belangen. Delphy die staan daar neutraler tegenover, dus die hebben daarin een duidelijke toegevoegde waarde. Als het gaat over het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, dan zal een gewasbeschermingsmiddelenleverancier primair toch middelen verkopen. Het moet wel doelmatig zijn. Als het de boer alleen maar geld kost en het levert hem niks op, dan raak je op een gegeven moment je klant kwijt, dus dat zullen ze niet willen. Maar ze zullen ook niet alles doen om de boer het beste advies te geven, wanneer er bijvoorbeeld een middel niet nodig is of minder toegevoegde waarde heeft als wat het kost of misschien niet nodig is. Dan zullen ze dat niet altijd zeggen denk ik. Delphy, die is erop gericht, denk ik tenminste, om de boer optimaal advies te geven. Als dat betekend dat er een goedkoper middel is, of dat een middel niet nodig is, of beter later ingezet kan worden of in een lagere dosering, dan ga ik ervan uit dat dat dan ook aan die betreffende boer gezegd gaat worden. Datzelfde geldt ook bij

bemesting en voor het gebruik van preparaten of teelt of zaad. Dat ze toch primair gericht zijn op meerwaarde voor de boer. Daar moet dan ook dat advies uit betaald worden.”

10. Dienstverlening

M: “Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?

Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?

Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?

Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?”

A: “De kwaliteit van de dienstverlening is volgens mij goed, en de prijs-kwaliteitverhouding, tja, het zou plezierig zijn als het wat goedkoper zou zijn. De andere kant van het verhaal is, een organisatie kost gewoon geld. Verloren uren die op de een of andere manier toch betaald moeten worden. Ik heb niet het gevoel dat dat erg uit balans is. Daar heb ik ook nog niet heel goed gekeken moet ik zeggen.”

11. Innovatie

M: “Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?”

A: “Leidend, dat weet ik niet, dat is wel heel veel gezegd, maar ze zijn daar wel heel veel mee bezig. Dat merk ik ook wel op het gebied van precisielandbouw en het toepassen van nieuwe kennis of data. Het omgaan met nieuwe data en dat verwerken tot teeltmaatregelen, dat soort dingen daar zijn ze wel heel duidelijk mee bezig. Ze lopen niet heel ver voor de troepen uit, maar net voldoende denk ik, om meerwaarde voor de landbouwer te hebben.”

12. Werkplek

M: “Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?”

A: “Ik heb nooit een signaal gehad dat hun werknemers niet tevreden zijn, maar het zouden ook geen goede werknemers zijn als ze dat aan klanten of relaties lieten blijken, dus ik kan hier gewoon niks over zeggen.”

13. Burgerschap

M: “Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?”

A: “De kerntaak of de corebusiness van Delphy is de akkerbouwer of de plantenteler helpen om duurzamer te gaan opereren. Dat kan economisch duurzamer zijn, maar dat kan ook qua omgeving duurzamer zijn. Dus daarmee leveren ze impliciet al een bijdrage aan maatschappelijke meerwaarde. Wat ze daar buitenom doen, dat weet ik dus verder niet. Of ze daar ook zelf initiatieven in nemen, ik denk het wel. Dat kan ook weer tot nieuwe diensten leiden. Het zit gewoon impliciet in hun kernactiviteiten ingebakken. Dat is bij adviseurs vanuit de industrie of groothandel, die producten

willen leveren is dat natuurlijk anders. Die willen producten verkopen. Bij Delphy is het het belang van de klant dat voorop staat. Gezien de grote meerwaarde die kennis heeft in de landbouw om duurzamer te worden, dan denk ik, dan gaan die twee samen."

14. Bestuur

M: "In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?"

A: "Dat eigenbelang, dat opdracht verwerven, daar moet je denk ik wel een beetje doorheen kijken, dat Delphy niet de Mercedes is die alleen maar voor de goede doelen is, maar dat de organisatie een eigen belang heeft, namelijk opdrachten verwerven. Misschien zou daar iets beter, iets helderder en duidelijker over gedaan kunnen worden. Dat zou kunnen. Maar als je daar logisch naar kijkt, dan verbaasd je dat niet. Doet men zaken op een eerlijke manier? Ik heb geen aanwijzingen dat dat niet zo zou zijn."

15. Leiderschap

M: "Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?"

A: "Dat zou ik echt niet weten."

16. Afronding

M: "Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?"

A: "Ik kan eigenlijk niks noemen. Ook niet over de naamsverandering. Daar heb ik niets van vernomen, dat heeft mij niet bereikt. Ik hoorde een keer de naam Delphy, en dacht toen: wat is dat nou weer? Daar heb ik geen mail over gezien."

M: "Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?"

A: "Ik denk dat ze wel wat actiever naar buiten toe mogen communiceren over wat ze zijn en wat ze doen. Nou zit ik niet op nieuwsbrieven te wachten, maar dat is wel een instrument wat wel werkt, denk ik. Er zijn mensen die die nieuwsbrieven lezen. Op het moment dat je denk van, dit heeft geen toegevoegde waarde meer voor mij, dan meld je je gewoon af. Het kan ook gewoon zijn dat je nieuwsbrieven niet opent. Het versturen van een nieuwsbrief wil niet zeggen dat het altijd effect heeft, dat hangt ook een beetje af van de toegevoegde waarde van de nieuwsbrief. Of die interessant is. Het hoeft niet heel bijzonder te zijn, maar af en toe even iets laten horen. Ik zou niet weten wat verder nog zou kunnen, ik ben er ook niet zo in thuis eigenlijk. Je hebt ook een netwerk en bepaalde mensen, die kom je soms ergens tegen en dan maak je een praatje. Op open dagen zie je dat er soms ook een stand is van Delphy, dat soort dingen. Ik denk dat het gewoon goed is om bij dat soort gelegenheden aanwezig te zijn en te laten zien wat je te bieden hebt. Bij manifestaties ofzo."

M: "Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?"

A: "Dat heeft toch te maken met de deskundigheid van een aantal mensen, die ik toch nog weleens

vraag, als ik vragen heb ofzo. Bepaalde adviseurs waarvan ik weet van, die zijn op een bepaald terrein gewoon heel erg deskundig. Die bel ik toch weleens een keer.”

M: “Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?”

A: “Dat kunnen twee soorten cijfers zijn. Je kunt dus een laag cijfer geven voor het feit dat ze irritant communiceren. Dat doet Delphy niet. Je kunt ook een laag cijfer geven omdat ze weinig communiceren. Ik denk dat Delphy wel iets meer aan de weg zou mogen timmeren. Daar waar ik ze zie, dan denk ik van, dat is positief, dus in die zin zou ik zeggen, dat is een 8. Maar behalve die aanwezigheid bij manifestaties merk ik verder niet zo heel veel van ze. Ik weet ze te vinden, dus ik mis het niet.”

M: “Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren? Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?”

A: “dat heb ik net al een beetje laten blijken, dat ze zich iets meer mogen profileren. Dat zou niet verkeerd zijn denk ik. Ik heb wat telefoonnummers, maar als je mij zou vragen van, hoeveel mensen werken er bij Delphy, tja, dan heb ik geen idee. Volgens mij zit het kantoor in Wageningen, dat weet ik ook nog zelfs niet helemaal zeker, maar volgens mij wel. Maar het kan ook met mij te maken hebben, dat ik daar niet alert op ben. Je ziet heel veel informatie langs komen, en lang niet alles dringt binnen. Misschien als je een boer vraagt, dat die wel hele andere antwoorden geeft. Ik geef de antwoorden vanuit de rol als opdrachtgever of subsidieverstrekker.”

Interview 5 | Manager bij CLM

Type interview: Face-to-face

1. M: “Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?”

P: “Wij zijn vaak partner in projecten, als je adviseert over landbouw. We doen dat in een soort zeg maar spanningsveld tussen overheid, onderzoek, NGO's, regionale overheden. We werken daarin veel samen met boeren, maar ook boerengroepen. Eigenlijk hebben we altijd een soort partnership met Delphy, waarin zij vooral de bedrijfsadvisering doen, echt op het bedrijf zelf. We werken bijvoorbeeld veel rondom het onderwerp gewasbescherming samen. Dat is een gevoelig onderwerp waarin we milieuwinst proberen te boeken. Door ondernemers te prikkelen om nieuwe maatregelen te nemen bijvoorbeeld. Maar wij hebben geen verstand van, op wel moment je moet ingrijpen als er fytoftora in aardappelen zit. Dat is echt bedrijfsspecifieke kennis, heb je daarvoor nodig. Die kennis hebben wij niet, dus daarin werken wij dan samen, waarbij Delphy dan vooral op de bedrijven de begeleiding en de advisering doet. En dan samen organiseren we bijvoorbeeld demonstraties of bijeenkomsten. Wij doen een stuk communicatie, ook naar de opdrachtgevers. Bijvoorbeeld een provincie of een drinkwaterbedrijf. Wij doen bijvoorbeeld ook de monitoring van, waar sta je nu. En ga je ook vooruit. Dus in die zin hebben wij een soort samenwerking, en die gaat al lang terug.

2. M: “Binnen welke sector bent u actief?”

P: “Eigenlijk beslaat dat de hele plantaardige sector. Dus dat is van boomteelt, glastuinbouw, akkerbouw, veehouderij waar het dan mais en gras betreft, vollegrondsgroenten, dus eigenlijk zo'n beetje het hele spectrum.”

3. M: “Hoe lang kent u Delphy al?”

P: “Ik denk al 20 jaar. Voorheen was het natuurlijk DLV plant, dus we werken eigenlijk al heel lang in die combinatie samen. Het is in die zin mede succesvol omdat je beide al heel duidelijk verschillende vaardigheden hebt. Dus die vullen elkaar aan. Wij hebben de meeste contacten met de opdrachtgever, maar soms is het ook andersom.”

4. Onafhankelijkheid

M: “In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?”

P: “Ja, Delphy komt onafhankelijk over. Is ook voor ons belangrijk, omdat we opdrachtgevers hebben die dat ook willen. Nou, wij claimen zelf ook dat we onafhankelijk zijn, maar dat uit zich wel in de dingen die je doet. Ik denk dat voor Delphy, ja, een voorbeeld dat ik altijd voor ogen heb is, als je rond het thema gewasbescherming kijkt, ja als je kijkt naar concurrenten die ook naar gewasbescherming kijken, dat zijn deels ook middelverkopers. Dus toeleveranciers van middelen. Voor hun blijft het altijd lastig dat ze onafhankelijk zijn, want zij zijn bezig met de verkoop van middelen. Delphy heeft dat niet, dus kan daarin ook onafhankelijk opereren. Ik vind ook dat ze dat doen. Ze vergaren zo veel mogelijk kennis en op basis van die kennis opereren ze en adviseren ze de teler. Er is soms een kleine uitzondering, in die zin dat Delphy ook programma's of tools heeft. Van die tools wil je natuurlijk ook dat ze in de praktijk gebruikt gaan worden. Op dat moment promoot je natuurlijk al snel je eigen tool. En dan kun je je afvragen of laat je ook zien welke andere tools er zijn. Of schuif je vooral je eigen tool

naar voren? Dus, dat is een nuancering denk ik, die wel belangrijk is. Dus als cijfer denk ik aan een 7,5 ofzo.

Je zou ook kunnen zeggen van, we gaan zelf geen tools meer ontwikkelen die we proberen te promoten. Dan beperkt je je natuurlijk. En we pakken zeg maar andere tools die er zijn, en daarbij kijken we gewoon naar, wat is de beste, en die promoten we. Dus, dat zou kunnen. Maar dan verander je wel een beetje je aanpak denk ik. Kijk het sterkste is natuurlijk, als je zelf een tool ontwikkeld hebt, maar je merkt van, die andere tool doet het nog beter. Dat je zegt van, we gaan toch met die tool aan de slag. Dus dan laat je zien van, het gaat je echt om het doel van de advisering, en niet alleen om je eigen tool. Dus dat zou ook nog een manier zijn, als dat voorkomt. Mijn advies zou zijn, blijf daar wel kritisch op. Dus ga geen tooltjes ontwikkelen en promoten, waarvan je denkt van, dat is in nu. Dus daar gaan we gewoon mee aan de slag en daar kunnen we winst mee behalen. Maar blijf kritisch naar jezelf kijken van, voegt dit echt iets toe aan onze onafhankelijke advisering?”

5. Deskundigheid

M: “Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?”

P: “Over het algemeen genomen is de deskundigheid goed. Zijn er ook veel adviseurs die al langere tijd meedraaien en ook zeg maar hun kennisniveau ontwikkelen. Ja, mijn beeld is wel dat er verschillen zijn tussen verschillende sectoren, op deskundigheidsniveau. Nou ja, dat wordt ook wel bepaald door de groep waar ik mee werk, de adviseurs. Soms werk je in een sector met een adviseur waarvan je denk van, ja, die vind ik wat minder. Maar goed, zo zit dat natuurlijk in elkaar. Maar over het algemeen is de deskundigheid goed en probeert men ook zeker bij te blijven in snelle ontwikkelingen. Gemiddeld zou ik daar een 8 voor geven. Ik denk ook dat hier geldt dat de uitdaging is om er ook voor te zorgen dat de adviseurs bijblijven met nieuwe kennis. Er is maar een ding wat mij nu te binnen schiet, dat is dat ik wel de indruk heb dat het soms lastig is om zeg maar ook in die zin te vernieuwen. Zeg maar jonge talenten te ontwikkelen. Dat hebben wij hier ook. Jongen mensen die binnenkomen, die moeten leren en groeien. Ik heb wel de indruk dat dat voor Delphy wel een moeilijk proces is. En ik kan niet helemaal overzien waarom, of dat er zeg maar minder aanbod is vanuit de landbouwschool en onderwijs. Het onderwijs staat natuurlijk ook onder druk. Dat is een. Tweede is de vraag van, hoe begeleid je je nieuwelingen. Nou, daar heb ik ook geen zicht op, dus daar kan ik niet over oordelen, maar goed. Vanuit eigen ervaring is het wel zo dat iedereen vaak heel druk is en dat je er niet aan toe komt om iemand goed te begeleiden. Daar zit altijd wel een spanningsveld, en ik denk dat dat bij Delphy ook wel zo is, van hoe leidt je nu je nieuwe mensen op? Geef je die voldoende aandacht zodat ze ook snel naar een hoog kennisniveau kunnen doorgroeien. Mijn indruk vanaf de zijkant is van, dat is wel een aandachtspunt. We draaien een heel aantal projecten samen met Delphy, Schoon water voor Brabant. Daar zijn een groot aantal adviseurs van verschillende ontwikkelingssectoren bij betrokken. Ook vanuit Delphy zeg maar. En dan is het voor hun wel aanpoten van, kunnen we dat werk wel behappen en kunnen we wel voldoende nieuwe adviseurs erop zetten die het niveau ook aankunnen. Dus dat is wel een concrete waarneming.”

6. Betrouwbaarheid

M: "Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?"

P: "Ja, ik denk in algemene zin dat Delphy goed scoort op betrouwbaarheid. Dat heeft vooral ook te maken met dat de adviezen gewaardeerd worden door de klanten, en dat de adviezen ook doordacht zijn. Dus als ze doordacht zijn betekend het ook dat er niet vaak iets mis gaat zeg maar. Rond zo'n thema als gewasbescherming, daar werken we veel op samen, als je daar dan de plank mislaat, als ik tegen jou zeg van: je kan nog wel even drie weken wachten met de bespuiting en vervolgens loopt jouw hele gewas onder de schimmel bijvoorbeeld, dan denk jij van, wachten, en moet je nou kijken. Dus dat is best denk ik een spannend gebied waarop je goede adviezen moet geven. Wij dagen Delphy daar ook in uit om soms echt op het randje te gaan zitten. Dus niet te snel zeggen van, doe maar een bespuiting. Aan de andere kant weet ik ook dat je niet moet doorschieten. Dus als je advies zeg maar te laat is of te zwak is van, wacht nog maar even, en je wacht te lang. Ja dan kan het ook erg grote problemen geven. Dus dat is een wankel evenwicht. Maar het gaat voor zover ik kan zien, gaat dat zelden mis. Dus dat betekent dat ze dat goed doen voor de klant. Ik zou ook hier zeggen, een 7,5 als cijfer."

7. (Inter)nationaal karakter

M: "In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?"

P: "Ja ik weet het natuurlijk wel. Ik krijg daar ook informatie over. Ik spreek ook af en toe individuele adviseurs die met name ook in het buitenland actief zijn, bij Delphy ook. En ja, ze stralen ook uit dat ze juist internationaal dingen willen doen, ook in andere landen et cetera. Vooral via nieuwsberichten. We dagen ze weleens uit van, goh wat zijn de ervaringen in het buitenland, en kunnen we die ook hier gebruiken? Maar dat is nog wel onderbelicht denk ik. Het idee wat ik toch van ze heb, is dat hier in Nederland veel geleerd hebben, en dan kijken van, kunnen we dat ook in het buitenland toepassen? Maar in het buitenland staan de ontwikkelingen ook niet stil. Dus vice versa zou je ook wat moeten leren. Dat zie ik nog niet zo gebeuren."

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: "In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy?"

Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?"

P: "Kennisimplementatie is natuurlijk een moeilijk woord. Kijk ik weet gelijk wat er mee bedoeld word, omdat je hetzelfde wereldje actief bent. Het is nou niet echt een term waar je als communicatiedeskundige blij van wordt. Kijk, landbouw is een kennisintensief gebeuren. Er wordt veel kennis ontwikkeld, maar om die kennis in de praktijk te brengen is wel een uitdaging. Kennis in de praktijk brengen, dat is denk ik een hele belangrijke voor Delphy. Kennisimplementatie is dan voor mij dat je kennis ook echt bij de boeren brengt. Dus allebei zal voor hun belangrijk zijn. En ja, dat is ook een steeds doorlopend proces. Er komt steeds nieuwe kennis bij. Hoe ga je daar mee om en hoe verwerk je dat, en hoe pas je dat weer toe richting de telers?"

9. Meerwaarde en groei

M: "In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering?
Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?"

P: "Er zitten twee kanten aan. Aan de ene kant waar wij vooral naar kijken, is van, kunnen bedrijven verduurzamen? Door bijvoorbeeld nieuwe technieken op het bedrijf te introduceren. Bijvoorbeeld door met GPS aan de slag te gaan. Precisiebemesting, precisiebespuiting, et cetera. En ja deels is dat gericht op toch een beetje de licence to produce te behouden. Telers in een regio met een waterschap, provincie, overheid, maatschappij eromheen, wil zeggen dat je, dat het water in de omgeving schoon is. Dat er geen overlast is. Dat je zo min mogelijk broeikasgassen uitstoot. Ja, dan moet je stappen zetten. Daarvoor heb je ook kennis nodig en vernieuwing. Ik denk dat dat lukt, ook door Delphy, om dat te leveren. Tweede uitdaging is natuurlijk van, levert dat ook iets op in de portemonnee, in de zin van besparingen of een beter gewas of een hogere opbrengst. Ja, dat vind ik moeilijk te beoordelen, dat vind ik wel een spannende. Uiteindelijk is dat natuurlijk voor de klant ook belangrijk, dat Delphy adviseurs kunnen zorgen dat je door de jaren heen het gevoel hebt van, dit levert mij echt iets op. Dan blijf je natuurlijk een heel interessante partner voor je klant."

"Wij werken vaak met Delphy samen in projecten gericht op duurzaamheid. Wij hebben eigenlijk geen beeld van de een-op-een relatie van Delphy met de klant, hoe dat gaat en wat dat oplevert. Voor de projecten die we samendoen met Delphy, zie je dat ze blij zijn met de samenwerking en met ons. Dan zie je dat de bedrijfsvoering op een hoger niveau kan komen, daar ligt zeker een meerwaarde. Maar het is lastiger om dat gelijk te vertalen in euro's. Daarnaast is het verschil ook dat, in dit soort projecten is er vaak budget waar Delphy dan advies mee kan geven. En gratis advies is dan natuurlijk anders dan als jij een-op-een betaald voor een advies. Daarnaast is een belangrijk onderdeel vertrouwen zeg maar. De teler heeft ook wel behoefte aan een stukje terugkoppeling, of iemand die meedenkt met je bedrijf of jouw beslissingen. Als je een onafhankelijk adviseur hebt waarvan je denkt van, die loopt goed met mij mee, ook als ik tegen problemen aanloop, dan het je daar ook wat voor over."

10. Dienstverlening

M: "Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?
Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?
Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?
Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?"

P: "Nou, over het algemeen genomen is die goed volgens mij. Ik vindt het lastig om in te schatten hoe dat zeg maar, prijs kwaliteit verhouding daar is. Ik heb daar ook niet zo snel een vergelijking in op het oog. Ik kijk daar vanaf de zijkant een beetje naar. Vanuit een andere positie. En we hebben zelden een één op één relatie met telers waarbij wij betaald advies uitbrengen. Dus dat vind ik lastig om aan te geven. Maar in grote lijnen denk ik dat de dienstverlening goed is en dat adviseurs klaar staan als er vragen zijn en als er geadviseerd moet worden, dus ja."

11. Innovatie

M: "Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?
Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?
Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?"

P: "Ik zou ze niet gelijk aanwijzen als toonaangevend op dat gebied. Ik zie wel dat ze daar in de loop der jaren meer aan proberen te doen. Ook op het gebied van het onderzoeksland. Die onderzoeksplot. Onderzoek is natuurlijk ook, en zeker praktijkonderzoek, behoorlijk achteruitgegaan. Steeds minder budget daarvoor en zo. Dus dat proberen ze wel op te pakken. Maar ik heb wel de indruk, wat innovatie betreft, dat richting de klanten ze toch wel voorzichtig zijn. Bij innovatie weet je natuurlijk niet precies van, gaat dit nou werken of niet, of hoe gaat dit nou werken. Dus ik snap wel dat ze af en toe voorzichtig zijn. Want als je iets nieuws wilt brengen en wilt adviseren, waar ga je dan mee aan de slag? Stel, het blijkt tegen te vallen, dan werkt dat natuurlijk wel door voor je imago. Dus, ja, soms dan zitten ze wel aan de voorkant. Maar niet altijd. Ik denk dat daar wel een interessante uitdaging ligt. Er ligt dan vaak een roep om daar dan verder in te innoveren. Ook vanuit het duurzaamheidsoogpunt. Dan is er behoefte aan verdere stappen. Ik denk dat ze daar toch vaak nog wel voorzichtig in zijn."

12. Werkplek

M: "Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?"

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?"

P: "Ik zie dat er verbinding is tussen verschillende adviseurs. Er is betrokkenheid. Ze worstelen denk ik met hetzelfde, waar wij ook mee worstelen. Het is altijd hectisch en er moet een hoop gebeuren. Dat is mijn beeld van Delphy ook. Maar goed, dat is iets wat denk ik ook breder speelt. Je zit toch in een competitieve markt waarin je ook hard moet lopen zeg maar, om het allemaal bij te houden. Ook wel vernieuwing et cetera. Dus de druk is in die zin altijd wel hoog. Maar plezier in het werk, dat zie ik zeker wel. Of het nou door de werkgever komt of door het werk, dat kan ik niet beoordelen."

13. Burgerschap

M: "Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?"

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?"

P: "Voor Delphy breed kan ik dat niet inschatten. Kijk, de projecten die wij samendoen met hen, die zijn gericht op verduurzaming. Schoon water is bijvoorbeeld gestart als project om het grondwater in Brabant schoon te houden om drinkwater te kunnen blijven maken voor de Nederlandse samenleving. Nou, daar zit echt een duidelijke maatschappelijke context aan. Maar goed, dat is natuurlijk één van de vele dingen die Delphy doet. Dus hier heb ik, op dit onderdeel, zicht op. Daar zit die maatschappelijke kant dus heel duidelijk in. Of Delphy dat zeg maar in brede zin uitdraagt, dat vind ik lastiger te beoordelen. Wat is dan meekrijg, is dat men vooral heel pragmatisch is. Er leeft een vraag, en als wij die kunnen beantwoorden, als wij daarbij kunnen ondersteunen om die te beantwoorden, dan doen wij dat. Dat is een heel pragmatische insteek."

"Gekoppeld aan de internationale ambitie, dan denk ik dat daar nog wel een interessante uitdaging ligt. Omdat diverse onderwerpen, zoals bijvoorbeeld, een schone bron voor drinkwater, is bijvoorbeeld een wereldwijd vraagstuk. En wij zijn er denk ik in Nederland wel heel ver mee om onze bronnen te beschermen. Wereldwijd is daar behoefte aan. Daar waar alles in de wereld van de

landbouw een negatieve rol speelt richting bescherming van je bronnen voor drinkwater, daar zou je als Delphy ook nog meer mee kunnen denk ik. Als concreet voorbeeld dan.”

14. Bestuur

M: “In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?”

P: “Misschien moet ik het even omdraaien, in die zin van, laat ik zeggen, ik heb niet het gevoel dat ze niet ethisch zouden opereren, of dat er rare dingen aan de hand zouden zijn, of wat dan ook. Dat beeld heb ik helemaal niet, dus blijkbaar gaat dat goed. Of ze dat heel erg prominent uitdragen of in de strategie hebben zitten, ja dat weet ik niet. Ik weet niet wat de strategische plannen of de visie op dat punt zijn, daar heb ik geen zicht op. Dus ik kijk alleen naar wat ik ervan zie. Dan heb ik geen klachten zeg maar.”

15. Leiderschap

M: “Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?”

P: “Wat mijn beeld is, is dat ze als doel hebben om in dienstverlening leidinggevend te zijn en zich willen ontwikkelen in de landbouw. Zowel nationaal als internationaal. Dat stralen ze ook wel uit. Vooral ondersteunend als dienstverlener voor de voedselproductie. Om dat te blijven realiseren. Dus dat is wel mijn beeld. En hoe ze dat als organisatie wegzetten, ik denk dat de twee spannende dingen, dat ik die al een beetje genoemd heb. Een is van, hoe blijf je jonge aanwas houden van talenten en hoe neem je die op in je organisatie. En twee, hoe kun je aan de voorkant van innovaties toch nog, dat je zorgt van, dat je daar ook voldoende mee doet.”

16. Afronding

M: “Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?

Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?”

P: “In de communicatie uitingen komen die punten als voldoende kennis in huis, en onafhankelijk advies, dat wordt wel goed naar voren gebracht. Dus dat is iets wat stukken zijn, in de pers bijvoorbeeld, dan proef je dat zeg maar in de uitingen.”

“Ik denk dat ze, als zwakke punt zeg maar, of als punt waar ze meer mee zouden kunnen, dat ze eigenlijk heel veel diverse dingen doen. Ook bijvoorbeeld in het buitenland, waar je eigenlijk weinig over terug hoort. Dus er is aan diversiteit aan advisering et cetera, zijn er denk ik zat onderwerpen waarvan je zegt van, daar zouden we best aandacht aan kunnen geven of mee kunnen scoren. Terwijl dat niet gebeurt. Ik weet niet in hoeverre ze daar mee bezig zijn. Je hebt natuurlijk altijd te maken met ook de communicatiekanalen die je moet kunnen benutten. En dat is soms een hele lastige. Algemene pers is vaak uit op, nou ja, het is vaak moeilijker om een positief verhaal in de pers te krijgen dan een negatief verhaal. Dus als je de goede dingen die je doet in de pers wilt krijgen, dan zegt men soms van, nou, we hebben daar helemaal geen belangstelling voor. Maar goed, ik weet niet wat ze daar precies allemaal aan strategie bij hanteren. Maar ik denk dat er onderwerpen of dingen

genoeg zijn, waar je meer aandacht aan zou kunnen geven. Actief zijn op social media is natuurlijk belangrijk. Maar daarmee spring je er ook niet meer uit. Het versturen van nieuwsberichten, websites, ja, dat is het bekende rijtje. Dus om onderscheidend te zijn, dat blijft een lastige. Dus ik zou het veel meer zoeken in, toch nog eens heel goed kijken van, wat hebben we nou eigenlijk aan inhoud. En dan denk ik internationaal, dat je daar hele goede verhalen hebt. Als je nou een adviseur hebt die ook internationaal adviseert en daar op een onderwerp bezig is of met telers bezig is, dan heb je een onderwerp waar je denk ik een mooi verhaal over kan maken. Gekoppeld aan berichtgeving via social media of via een nieuwsbrief of wat dan ook. Dus qua communicatie-instrumenten zie ik niet zo snel iets van, dit moet je gaan doen. Maar kijk naar een verhaal wat bijzonder is en wat er uitspringt en ga er dan mee naar Youtube of naar wat voor tool dan ook, om het over te brengen. Mensen zijn vaak heel nieuwsgierig naar verhalen van elders. Ik denk bijvoorbeeld, Nederlandse boeren, die zijn ook wel nieuwsgierig naar verhalen van elders. Dus daar zou je best iets mee kunnen denk ik.”

M: “Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?”

P: “De samenwerking met medewerkers van Delphy. Dat is verreweg het belangrijkste.”

M: “Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?”

P: “Ik gooi er even twee in. Een is zeg maar de een-op-een communicatie met de klanten, met de telers. Wat ik daarvan zie, vind ik die goed en denk ik aan een 7,5, 8. Zeg maar een 8. De communicatie van hoe Delphy naar buiten toe communiceert, daarvan denk ik een 7, of 7-. Dat voorbeeld wat ik net gaf, ik denk dat daar nog meer uit te halen is en meer mee zou kunnen. Als ik even met hen mee denk, dan denk ik dat daar nog wel kansen liggen.”

M: “Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren? Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?”

P: “We hebben alles wel bij de kop gehad denk ik. Dat internationale voorbeeld, dat heb ik natuurlijk al genoemd. Maar als ik dat niet had genoemd dan had ik dat hier nog wel bij gezegd. Ik denk dat daar wel een interessante kans ligt.”

Interview 6 | Medewerker regiebureau POP

Type interview: Face-to-face

1. M: “Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?”

C: “Wij hebben de opgave om vanuit de Europese Unie om de contacten te houden met de andere lidstaten, en verder de boel zo goed mogelijk te onderhouden. Ook op juridisch, financieel vlak. We hebben iemand, en die houdt overzicht van financieel, en zorgt dat juridisch alles in orde is. Dat er zo min mogelijk audits vanuit het ministerie plaatsvinden waarin er dus allerlei misstanden aangetoond worden. Dus het gaat om de goede uitvoering. Vanuit die positie ken ik een aantal personen bij Delphy; Cees Oele, Harm Brinks. Ik houd mij dus bezig met innovatieprojecten binnen dat POP. En daarbij heb ik een paar keer Cees en Harm en ook een paar anderen getroffen. Cees heeft een keer een opdracht voor ons uitgevoerd, en dat betrof een bijdrage aan een workshop op een brede POP dag. Daar had ik een workshop innovatie georganiseerd waar Cees vertelde -vanuit zijn praktijkervaring- op welke wijze je het beste innovatieve projecten kunt genereren en tot stand kunt krijgen in samenwerking met akkerbouwers en tuinbouwers. Hij heeft daar een inbreng in geleverd, en daar heeft hij een vergoeding voor gekregen voor zijn inbreng. Dat was een relatie. Een niet-financiële relatie bestond met het project dat getrokken wordt door onder andere ook Harm en Cees, die is daar ook bij betrokken, rondom Smart Farming Technology. Dat is een Europees programma, gefinancierd vanuit Horizon 2020. Dat is een heel groot onderzoeksprogramma van de Europese Unie. En als je kijkt naar de innovatieprojecten die tot stand komen, er komen een heleboel projecten die op boerderijniveau zeg maar uitgevoerd worden op het gebied van precisielandbouw (Smart Farming) naar boven. En we proberen dan ook in de samenwerking met Delphy, om die relatie te leggen.”

2. M: “Binnen welke sector bent u actief?”

C: “Als regiebureau POP zijn wij betrokken bij de uitvoering van het plattelandsontwikkelingsprogramma. Dat is een Europees programma voor zes jaar. Die wordt uitgevoerd door de twaalf provincies, en wij vormen een landelijk bureau, die zeg maar de provincies ondersteunen bij de uitvoering. Wij hebben ook contacten met de potentiële indieners voor projecten in het kader van het POP, en wij proberen daar ook allerlei dingen voor te doen. In totaal zit daar 1,3 miljard in voor zes jaar. Het gaat dan om verschillende soorten maatregelen, waaronder ook innovatieve projecten op het gebied van akkerbouw, tuinbouw, waar Delphy zich ook mee bezig houdt. Nederland heeft een eigen ontwikkelingsprogramma, maar alle andere lidstaten hebben ook zogeheten Rural Development Plans. In totaal zijn er wel 112 van dat soort plannen, omdat bijvoorbeeld Duitsland in elke deelstaat zo’n plan heeft. Ook in Frankrijk en Spanje zijn er meerdere.”

3. M: “Hoe lang kent u Delphy al?”

C: “Het eerste gesprek met Delphy was denk ik anderhalf jaar geleden. En die pop-dag waar Cees een bijdrage aan heeft geleverd was 17 november 2016. En die Smart Farming Technology-dag, die was heel recent, in februari of zo iets. Redelijk recent dus nog. Dat zijn eigenlijk mijn contacten, naast dat Delphy ook meedraait in verschillende POP-projecten.”

4. Onafhankelijkheid

M: “In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?”

C: "Onafhankelijkheid is een breed begrip. Delphy is afhankelijk van opdrachten van partijen uit de sector. En in die zin zie ik ook wel dat ze kennis hebben van de sector, en zorgen dat ze met hun stijl bij de boer aan tafel, of met andere organisaties in de land- en tuinbouw hun plek weten te vinden. Dus ze zijn vanuit hun verdienmodel natuurlijk ook afhankelijk van de sector, dus in die zin zijn ze niet onafhankelijk daarvan. Maar bijvoorbeeld bij het POP stellen ze zich kritisch en onafhankelijk op."

5. Deskundigheid

M: "Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?"

C: "Ze zijn deskundig in hoge mate. Degenen die ik tegen kom zijn oude rotten in het vak. Die kennen de sector al heel lang, en die zijn op de hoogte van de ontwikkelingen in de tuinbouw en de akkerbouw. Volgens mij zijn er een heleboel die nog begonnen zijn bij de oude Dienst Landbouw Voorlichting en allemaal dingen meegemaakt hebben van een overheidsorganisatie naar een commercieel bureau. En de thema's waar ze zich mee bezig houden zijn de actuele thema's in de sector, dus de deskundigheid hebben ze ontwikkeld door jarenlange ervaring met de mensen. Ik ken er natuurlijk maar een paar, maar die moet ik wel betichten van een grote mate van deskundigheid. Cijfer: een 8 of een 9."

6. Betrouwbaarheid

M: "Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?"

C: "Ik heb een goede relatie met hun. Ik heb natuurlijk een onafhankelijke rol vanuit het regiebureau. Ja, zij staan kritisch ten opzichte van het landbouwonwikkelingsprogramma. Dat heeft ook te maken met de lastige regelgeving die er in zit. De administratieve lasten die erop komen. Ja, wat ik tot nu toe heb meegemaakt is, afspraak is afspraak. Dus, datgene wat ze beloven, dat komen ze na. Cijfer: 7."

7. (Inter)nationaal karakter

M: "In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?"

C: "Nou, ze hebben ingeschreven op dat Europese programma, Horizon 2020. Samen met ZLTO. Dat hebben ze goed gedaan, want zij zijn een van de partners in dat internationale samenwerkingsverband. Dus zeker op het gebied van Smart Farming Technology, waar ze zich echt in roeren zie ik dat ze daar als internationale organisatie zich reppen."

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: "In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy?"

Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?"

C: "Beide vind ik heldere termen, zowel kennisontwikkeling als kennisimplementatie. De ontwikkelingspoot is denk ik een wat nieuwe poot van hun. De betrokkenheid bij innovatiegroepen,

dus de innovatieprojecten, dat vind ik ook een mooie rol die ook met kennisontwikkeling te maken heeft. Vanuit die poot kunnen ze ook hun rol spelen bij de kennisimplementatie. En die deskundigheid op het gebied van wat er al speelt, die kan ik moeilijk inschatten. Maar ik neem aan dat het ook een deskundige organisatie is die ook contacten heeft met allerlei andere spelers op het gebied van agro-innovatie, of voorlichting in de sector. Ik neem aan dat ze daar heel goed in het netwerk zitten. Dat is een relevant iets. En dat ze weten hoe of op welke wijze je dus boeren en tuinders kunt meekrijgen bepaalde ontwikkelingen op. DLV stond voor Dienst Landbouw Voorlichting. En dat was meer voorlichting, dus die poot van de implementatie. En kennisontwikkeling, ja, ik neem aan dat dat ook gaande is, maar die ken ik wat minder.”

9. Meerwaarde en groei

M: “In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering? Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?”

C: “Ja, ik heb ze nooit live meegemaakt bij projecten. Ik zie Delphy opereren, ik zie medewerkers van Delphy ook betrokken bij de opstart van POP-projecten. Dat zit nog helemaal in de beginfase. Dus ik heb ze nog niet echt meegemaakt bij projecten, maar het zou me verbazen als ze daar geen positieve rol bij spelen.”

10. Dienstverlening

M: “Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?
Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?
Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?
Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?”

C: “Dat moet dan te maken hebben met een product dat ze aan ons geleverd hebben. Dat was een bijdrage van Cees Oele aan een workshop. Dat is dan de enige financiële relatie die we hebben. Nou, dat heeft Cees redelijk goed gedaan. Ik vond het wel duur. Ja ach, we hebben gekregen wat we wilden, en het was een kleine opdracht voor een bijdrage aan een workshop, dus ik kan daar geen algemene uitspraak over doen.”

11. Innovatie

M: “Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?
Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?
Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?”

C: “ze zijn zowel toonaangevend als volgend. Cees is volgens mij bezig met een paar hele interessante projecten, ik dacht op het gebied van aardbeien, met luchtbevochtiging. Dat hij daar een project voor op wil zetten. Dus zij vervullen zeker een rol bij het aanboren en vervullen van nieuwe strategieën en projecten. Maar aan de andere kant volgen ze natuurlijk ook bestaande trends. Precisielandbouw is bijvoorbeeld al een poos bezig. Dus volgens mij hebben ze een goed beeld van waar de sector heengaat en wat er nodig is.”

12. Werkplek

M: “Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?
Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?
Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?”

C: *“Dat kan ik nou niet goed beoordelen, maar de mensen die ik ken bij Delphy, ja, dat zijn fijne mensen. Het is heel fijn om daar mee samen te werken.”*

13. Burgerschap

M: “Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?”

C: *“We zien betrokkenheid van duurzaamheidsprojecten van Delphy en allerlei zaken op het gebied van bodem, bemesting, precisielandbouw, gebruik van gewasbeschermingsmiddelen. Al dat soort technologische ontwikkelingen. De rol die ze spelen in de kennis verspreiden daarvan en uiteindelijk de implementatie op het boerenbedrijf, daarvan zie ik een positief beeld van Delphy ten aanzien van het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Absoluut.”*

14. Bestuur

M: “In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?”

C: *“Ja, de eerste vraag kan ik misschien beter beantwoorden dan de tweede. Ethisch verantwoord, ik denk het wel. Het is moeilijk te zeggen, maar ik ga ervan uit. En open? Ze zullen ook kennis hebben waar ze hun eigen verdienmodel mee hebben. En dat is ook logisch, dat je daar dan, dat zelf ook bij je houdt. Ik vind een organisatie als Agrifirm, die is veel behoudender dan Delphy. Behoudender in de openheid ten aanzien van de kennis die ze ontwikkelen. En ik denk dat Delphy daar gewoon veel meer belang bij heeft, om open met kennis om te gaan, en daar ook transparant om te zijn. Dat hangt ook met het doel van de organisatie samen. Ja, Agrifirm, dat is een toeleverend bedrijf. Die doet ook veel op het gebied van duurzaamheid. Bodem, precisielandbouw, maar die zijn terughoudender met het delen van kennis. Maar ik vind dat je zo veel als mogelijk open moet omgaan met informatie, kennis, in deze tijd. Omdat er toch een behoorlijke opgave ligt in de landbouw, om snel stappen richting duurzaamheid te maken. En ik denk dat ze daar een goede strategie mee voeren. Ik kan me voorstellen dat ze dat ook naar buiten uitdragen en een voortrekkersrol kunnen nemen, daarin. Ik heb nog te weinig projecten van hun gezien, maar ik vermoed dat ze op de goede weg zitten.”*

15. Leiderschap

M: “Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?”

C: *“Ja, ze richten zich op plantaardige productie dus. Akker- en tuinbouw, die beide kanten. De tuinbouw in volle breedte, dus glastuinbouw tot aan fruitteelt, bloembollenteelt, vollegrondsgroenteteelt, op die terreinen van akkerbouw, daar zitten ze op. Dat is een logische keuze. Je hebt ook een dierhouderij (oude collega's waren dat, maar die zijn een andere kant op gegaan). Ja, ik denk dat ze daar in hun goede niche zitten. En dat zijn adviseurs die wij voor ons programma ook heel goed kunnen gebruiken. Zij moeten ook de projecten samen met de boeren en tuinders*

ontwikkelen. En de boeren en tuinders, als ze een idee hebben, dan hebben ze nog niet een projectvoorstel. En daarin kan Delphy dan een onderscheidende rol in spelen. Dus ik zou kunnen zeggen dat ik ze nodig heb. En wij vanuit het plattelandsontwikkelingsprogramma hebben adviseurs als Delphy keihard nodig. En dat zij ook een goede rol spelen bij het projectmanagement, projectbegeleiding. In die zin denk ik dat zij daar wel de goede focus op hebben.”

16. Afronding

M: “Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?”

C: “Ja ik moet zeggen, ik heb misschien een keertje de website bezocht van Delphy. En ik kon toen niet precies achterhalen van hoe Delphy er als organisatie uitzag. Maar de sterke punten op het gebied van communicatie, dat moet dan deskundigheid zijn. Deskundig zijn ze denk ik wel. Deskundig, vernieuwend, interactie met de boer en tuinder. Dus de kennis van het boerenerf, maar ook kennis van Europa, omdat ze in die wereld opereren zeg maar.”

M: “Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?”

C: “Tja, misschien hebben ze het wel gedaan hoor, maar, wat voor type organisatie Delphy nou precies is? Je hebt het mij nu verteld, tenminste ik kan het uit het interview, kan ik het ophalen. Een digitale nieuwsbrief, wordt die verspreidt? Want ik ben er niet op geabonneerd, maar dat zou ik wel graag willen doen. Ik zou het direct doen. Dat lijkt me wel heel handig. Dat werkt echt heel goed, een digitale nieuwsbrief. Ik ziet niet zo op Facebook en Twitter en dergelijke, maar als er een nieuwsbrief komt, dan ga ik me er zeker op abonneren. Graag zou ik willen lezen, de nieuwste ontwikkelingen in de sector. Dus echt praktische voorbeelden. Welke projecten zijn ze mee aan de gang? Wat zien ze aan ontwikkelingen in de sector? Waar liggen nieuwe verdienmodellen voor land- en tuinbouw? Dat soort zaken.”

M: “Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?”

C: “Ja, de contacten met personen. Dus de persoonlijke contacten, echt het belangrijkste. De mensen die ik ken, dat zijn echt hele betrokken personen. Dus heel, ja, ik kan bijna zeggen, enthousiast niet, maar vanuit het hart werken ze mee aan hetgeen dat nodig is. Dat geeft mij een prettig gevoel. Dat is verreweg het belangrijkste. Hoe mensen, hoe je contacten zijn. Menselijk contact.”

M: “Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?”

C: “Volgens mij kan er wel wat verbeteren, maar de organisatie zelf geef ik wel een 8. Maar misschien de communicatie nog een 6. Dat kan nog beter, voor het beeld wat ik heb.”

M: “Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren? Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?”

C: “Zo’n digitale nieuwsbrief, helderheid en transparantie over wie ze nou zijn als Delphy, als organisatie, dat zijn wel de twee belangrijke dingen. Verder weet ik niet of er nog veel jongen mensen rondlopen bij Delphy, maar denk eens aan het geven van een traineeship, misschien toch een advies

aan Delphy. Misschien ook in samenwerking met andere organisaties? Het is natuurlijk een commercieel bedrijf. Maar we staan er allemaal voor om de bv-landbouw te versterken. Als je dat als Delphy samen met andere adviseurs, met Agrifirm of met afzetcoöperaties bijvoorbeeld, dan zou gaan samenwerken, meer in die hele advieswereld, dat zou bijvoorbeeld kunnen door een gezamenlijke traineeship op te stellen.”

Interview 7 | Manager bij Syngenta

Type interview: Face-to-face

1. M: “Wat is uw relatie tot Delphy (klant/partner)?”

J: “Sinds 1986 werk ik bij Syngenta. Syngenta heette vroeger ICI en ze hebben wat naamsveranderingen doorgevoerd. Maar sinds 1986 werk ik bij Syngenta. En in het begin van de jaren was ik verantwoordelijk voor, eerst voor Nederland, toen voor de Benelux, als technical manager. Ik was verantwoordelijk voor het onderzoek wat wij in Nederland, en later ook in de Benelux, om middelen geregistreerd te krijgen op de Nederlandse markt. Dus wij produceren middelen, wij innoveren. Wij krijgen middelen vanuit ons hoofdkantoor en die ontwikkelen we dan of die beproeven we dan onder Nederlandse omstandigheden. Dat zijn bestrijdingsmiddelen, gewasbeschermingsmiddelen. Dus wij maken middelen om bijvoorbeeld fytoftora te bestrijden in aardappelen. En dan krijg je een middel naar je toe, van Research & Development, en dan ga je nog beproeven in Nederland, van hoe goed is dat middel nu onder Nederlandse omstandigheden. Je wilt natuurlijk je handelscontacten je middel laten zien, dus Agrifirm, CZAC, boeren. Dus in het begin van de jaren, laten we zeggen de eerste 15, misschien wel 25, heb ik eerst gewerkt als voorlichter. En toen daarna eigenlijk als technicus, en toen technical manager voor het op de markt brengen van producten in Nederland. Zowel in de glastuinbouw als ik de akkerbouw. En de laatste 5 jaar ben ik verantwoordelijk voor duurzaamheid bij het stewardship. Met andere woorden, wat kunnen wij als bedrijf betekenen, als het gaat om duurzame landbouw. Wat is onze rol, en kunnen wij meer produceren met minder? En als verantwoordelijke voor het stewardship, hebben we middelen die aan de ene kant wat goeds doen, ze bestrijden dus fytoftora. Maar aan de andere kant hebben ze impact op de omgeving. Impact op bijen, impact op water, impact op weet ik veel allemaal; omwonenden enzo. Hoe kun je die impact die jij hebt als bedrijf, hoe kun je die minimaliseren? Dus hoe ga je daar mee om? Je hebt de maatschappij, we hebben veel mensen in dit land, veel water, veel maatschappelijke druk, een groen kabinet, een tweede kamer. Dus je hebt aan de ene kant iets goeds te laten zien; je zorgt dat die fytoftora weg blijft of bladluizen wegblijven, of chrysanten schoon de veiling opgaan. Maar aan de andere kant zie je dat je daarnaast ook impact hebt op de omgeving. Nou, hoe kun je dat nu minimaliseren? Dat doe ik voor Noord-Europa. Dat is de laatste vijf jaar voor Noord-Europa, de duurzaamheid. Hoe kunnen wij meer met minder?”

2. M: “Binnen welke sector bent u actief?”

J: “Dat is puur de land- en tuinbouw breed. We hebben ook een zaden tak. Wij veredelen zaad. Of het nu komkommers zijn, of koolgewassen of graangewas of suikerbieten. Dat doen wij ook, maar ik beweeg me met name in de bestrijdingsmiddelenmarkt, daar waar de meeste maatschappelijke discussie zit. Mijn expertise ligt eigenlijk bij de gewasbescherming en de bestrijdingsmiddelen. Dus op dat vlak beweeg ik me.”

3. M: “Hoe lang kent u Delphy al?”

J: “De eerste 25 jaar zat ik op dat technische vlak, en daar had ik op dat moment de meeste contacten met DLV. Dus wat kan DLV betekenen als een expertisebedrijf. Jullie hadden ook te maken met voorlichting. Jullie gaven voorlichting aan de telers. Met andere woorden, het was belangrijk dat, wat wij te vertellen hadden, dat dat bij jullie terecht kwam. En dat jullie dat wisten. Dus in de eerste jaren had ik met name te maken met DLV omdat ze een belangrijke rol spelen naar de boer toe als voorlichtingsorgaan. En het was belangrijk om onze producten onder het voetlicht te krijgen van DLV.

Want jullie waren een partner voor de telers. Dus dat was in het begin van de jaren met name ons contact wat ik had met DLV. En dat contact hebben we nu nog steeds. Ik nu niet meer, maar mijn collega's die zorgen ervoor dat Delphy goed geïnformeerd wordt in de nieuwe producten. Door producten te laten zien. Wat kunnen ze, wat kunnen ze niet, hoe zien de producten eruit? Ik ben dus veranderd van baan. In de laatste jaren heb ik een andere baan, en daarin die baan werk ik wel samen met Delphy, maar veel meer op een projectmatige basis. Met Harm doen we nu een project, en daarin kijken we naar, wat kunnen wij betekenen als het gaat om China. Daar is een aardige markt, aardappelen staan daar nog aan het begin, met eet er nog nauwelijks aardappelen dus zijn ze daar het gewas van de toekomst. Je ziet dat veel verwerkers zoals McCain en AZPC, gaan die kant op. De aardappelproductie en kennis staat daar nog op een gering niveau in China. Toen hebben we op een zeker niveau een consortium, samen met Wageningen universiteit, samen met DLV en samen met Syngenta, machinefabrieken en machineorganisaties, en dan projectmatig van, wat kunnen wij met z'n allen met onze kennis die wij hebben betekenen voor China? Dus hoe kunnen we daar de aardappelproductie versnellen. Kennis versnellen. Kennisoverdracht verbeteren. Dus op beide vlakken heb ik contact gehad. Eerst laten we zeggen in het operationele, en zorgen dat de mensen weten wat onze producten zijn, en die ontwikkelen. En aan de andere kant, de laatste jaren was het veel meer projectmatig. En het werken en samen met Delphy wat opzetten."

4. Onafhankelijkheid

M: "In hoeverre vindt u Delphy overkomen als een onafhankelijke organisatie?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de onafhankelijkheid beter kunnen laten zien?"

J: "Onze producten komen terecht bij de handel. Dus wij leveren niet aan de boer, maar aan de handel, en die levert weer aan de boer. Die handel, die zorgt dat ze goed weten wat onze producten zijn. Maar er zit altijd een commercieel aspect aan. En wordt een beter product door de handel op een andere manier gebruikt omdat die er commercieel van afhankelijk is. Misschien verdient die met het ene product meer dan met het andere product. Dus ik weet niet altijd of onze technische boodschap door de handel altijd goed word vertaald. Omdat er soms ook een commercieel belang is. Iedereen wil natuurlijk geld verdienen. Nou, Delphy is dan wel een onafhankelijke bron. Dus ik vind een belangrijk kernbegrip van Delphy dus onafhankelijkheid. Ze zijn voor mij, als ik ze vergelijk, de meest onafhankelijke basis van producten. Jullie zijn niet financieel afhankelijk van me. De handel ook niet, die kan om me heen. En jullie hebben een andere businessbron. Jullie worden betaald door de telers die je adviseert. Dus er zit een andere business achter voor jullie. Ik beschouw jullie als een behoorlijke onafhankelijke source van kennis. Dus dat zijn kernwaarden die je moet koesteren. Daarmee distantieer je je van andere die ook voorlichting geven. Als cijfer zit je dan op een 9."

5. Deskundigheid

M: "Hoe beoordeelt u de deskundigheid van Delphy?"

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de deskundigheid verder kunnen verbeteren?"

J: "Dat is een beetje een moeilijke vraag voor mij. Ik vind het moeilijk om daar een cijfer voor te geven. Ik kan me wel voorstellen... kijk, Delphy zit op een heleboel vlakken. Is heel breed bezig. Dus, adviseert de teler als het gaat om machines, water, rotaties, gewassen. Dus ze doen dat op een heel

breed vlak. Veel breder als onze distributeurs die alleen maar zitten op het stukje gewasbescherming. Wij komen ook heel regelmatig bij onze distributeurs. Laten we zeggen, dat is vijf, zes, zeven keer per jaar misschien wel. Of tien keer per jaar. Wij komen bij die distributeur langs, dus wij hebben daar een hele nauwe kern mee omdat dat ook onze commerciële partners zijn. Ik denk dat dat bij Delphy minder is. Dat we minder contacten hebben. Dat we elkaar maar twee of drie keer per jaar zien. Dus de kennis, die natuurlijk verschrikkelijk belangrijk is, want de teler gaat op jullie oordeel af. Die betaald jullie daarvoor. Hoe houd je die kennis op pijl; uitermate belangrijk. Ik geef geen cijfer, maar ik weet niet of je wat betreft kennis de distributeur kunt bijhouden. Dat zij misschien meer weten als Delphy kan ik me voorstellen. Omdat wij innige contacten hebben met de distributeur. Omdat er ook een commerciële link zit. En jullie behandelen we denk ik toch op een andere manier. Laten we zeggen dat we jullie wel heel goed zien staan, maar toch minder vaak bezoeken. Dus ik zou zeggen, de kennis van de gewasbeschermingsmiddelen, die zitten op een 8 of een 9. Die zit op een hoog kennisniveau. En ik denk dat jullie dat niet halen omdat jullie breder zijn en ook minder door ons bezocht worden en misschien ook minder kennis van ons krijgen. Niet omdat we dat niet willen, maar omdat wij andere dingen te doen hebben; jullie staan niet op de eerste prioriteitenlijst van ons. Dan denk ik ja, dat zal wel goed zitten. Dan denk ik van, dat zal wel op een 8 of een 9 zitten, maar het is een 6 of een 7, snap je? Jullie zitten eronder denk ik.”

6. Betrouwbaarheid

M: “Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?

Kunt u een rapportcijfer geven van 1-10 en toelichten waarom u deze waardering geeft?

Hoe zou Delphy de betrouwbaarheid verder kunnen verhogen?”

J: “Kijk we zijn het natuurlijk niet altijd met elkaar eens, dat is duidelijk. Dat maakt ook niet uit, we zijn het ook niet altijd eens met de handel, die wat anders doet met onze producten. Maar ik schaar jullie wel hoog als het gaat om de betrouwbaarheid van het advies. Wat jullie adviseren, daar zijn jullie niet commercieel van afhankelijk. Dat product of dat product, het zal jullie een worst wezen. Het gaat om wat de teler eraan heeft. Dus dat is een andere positie. Dus het vertrouwen in het advies, de onafhankelijkheid en de oprechtheid van het advies die schaar ik hoog, dus dan zit je toch wel hoger als een 8 of een 9 ja. Die schaar ik hoog.”

7. (Inter)nationaal karakter

M: “In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? Waar komt dit volgens u door?”

J: “Ja toch het laatste, een nationaal bedrijf. Nogmaals, ik werk weleens samen in projecten en dan praten we over China. Maar ik zou zeggen ik vind Delphy een heel duidelijk Nederlands bedrijf, Nederlands georiënteerd. Ik vind ze echt Nederland. En natuurlijk zullen ze ongetwijfeld gaan kijken naar Polen, Engeland of China en Amerika, maar ik ken ze vanuit Nederland met name. Dus, een Nederlands bedrijf, die ongetwijfeld wat over de grenzen kijkt. Maar het zou mij verbazen als 50% van jullie business uit het buitenland komt. Dat zou me heel erg verbazen van, dat had ik nooit verwacht. Ik zou eerder zeggen van, 90 in Nederland, en 10 is buitenland. Dan denk ik van prima, dat ken ik ook minder. Ben ik ook minder bij betrokken. Wij zijn natuurlijk een globaal bedrijf, 30.000 collega's heb ik. Maar ik ben voor Nederland, tenminste dat was ik dan, voor de Benelux verantwoordelijk. Dan zie je eigenlijk alleen maar die grenzen, laat ik het zo zeggen. We kijken niet echt naar Polen of China, totdat je een keer een project hebt samen. Dus Nederlands, ja.”

8. Kennisimplementatie en kennisontwikkeling

M: "In hoeverre vindt u de termen kennisontwikkeling en kennisimplementatie passen bij Delphy? Vind u deze termen helder en duidelijk of juist ingewikkeld? Kunt u uw antwoord toelichten?"

J: "Implementering, ja, wat ik daaronder versta is, kunnen we de kennis die Delphy heeft, opgebouwd met de kennisbronnen die ze hebben, dus Bayer, Syngenta en Machines et cetera. Ze hebben hun kennis op peil, tenminste dat halen ze ergens vandaan. En met die kennis gaan ze op een zeker moment naar de teler toe. Daar proberen ze natuurlijk te adviseren, maar ook kennis over te dragen van, het is hier een rommeltje op het erf. En, dat middel dat gaat het oppervlaktewater in. Dus ik vind implementering, zo zie ik Delphy. Dus kennis vergaren waar mogelijk en waar je het ook vandaan haalt. Dat kan literatuur zijn, maar dat kunnen ook gesprekken zijn met allerlei mensen. En die integreren richting de teler, waar jullie ook weer financieel afhankelijk van zijn. Dus ik zie jullie meer als een implementering van alles wat je weet, alles wat je combineert. Alles wat je opgedaan hebt, veel meer dan als een kennisontwikkelaar. Kijk als je nu zelf proeven zou doen... dus ik zie jullie meer als een kennisontwikkelaar. Er is kennis bij Bayer, Syngenta of een machinefabriek en jullie gebruiken die kennis. Jullie husselen die. Daar doe je wat mee en die kennis leg je neer bij de teler. Dat zie ik als jullie belangrijkste toegevoegde waarde. Meer als kennisontwikkeling. Daar zie ik jullie minder. Bij het Improvement Centre, daar doen jullie ongetwijfeld proeven, ik weet niet wat voor proeven. Maar misschien glasontwikkeling, of hoogte van de bestanden of water. Die tak die ken ik niet. Die komt bij mij niet echt bovendrijven. Zo van, wij doen heel veel aan kennisontwikkeling. Ik ga er altijd van uit van, die kennis die wordt ontwikkeld bij de WUR, de DLO's en de PPO's van deze wereld. En wij voegen daar wat aan toe van innovatie. Delphy vind ik toch eigenlijk een schakel tussen laten we zeggen de R&D-bedrijven, wetenschappelijk onderzoek, toegepast onderzoek en de teler. Dat gat is best wel groot. Kijk, PPO, daarvan kun je zeggen dat is toegepast onderzoek. Je hebt het research van de WUR of het academische onderzoek. Maar tussen het toegepaste onderzoek en waar de teler mee bezig is, daar zit nog een heel gat. Nou, dat kun je laten aansturen door mensen die er ook financieel van afhankelijk zijn, je kunt het ook op onafhankelijke basis doen, en dat zijn jullie. Jullie laten de boer betalen voor de uren die je daar maakt en het advies wat je daar geeft. Nou, dan zie ik jullie toch meer als een implementering van alles wat er al is, als een schakel. In plaats van, je bent een R&D-bedrijf en bent daar ook mee bezig. Je moet namelijk op een zeker moment ook gaan prioriteren van, waar wil ik staan? Kijk, je kunt natuurlijk alles doen, maar je kunt ook zeggen van, ik laat dat onderzoek in Bleiswijk, met belichting en glas, dan denk ik, nou, dat vind ik moeilijk onderzoek, time consuming. Daar gaat nogal wat in. Je kunt ook zeggen, mijn prioriteit ligt bij de implementering. Daar zit een gat. Dat vind ik; daar zit een onafhankelijk gat en ik ga dat gat invullen, omdat ik denk dat telers daar, ook misschien in de toekomst, meer behoefte aan hebben. Kijk, telers worden groter, bedrijven worden groter, de teler zit niet meer op de tractor want daar verdient hij het geld niet meer. De teler verdient het achter zijn computer. Hij moet goed inkopen, en die inkoop kan hij scheiden van het advies. Je kunt dan kijken naar van, waar is het middel het goedkoopst, en dat ga ik dan koppelen aan een onafhankelijke kennisbron. Dus ik zou zeggen van, Delphy, ontwikkel je in die implementering en in het gat tussen R&D en de teler. Daar zit een gat, en probeer dat gat in te vullen. Zeker wetende dat, de boeren worden groter en hebben geen tijd meer. Ze gaan shoppen en halen het advies ergens anders vandaan. En daar passen jullie in. Misschien zijn er wel meerdere kleinere, maar Delphy is daar toch met z'n DLV-achtergrond een gevestigde naam."

9. Meerwaarde en groei

M: “In hoeverre ervaart u de meerwaarde van advisering en training in uw bedrijfsvoering?
Draagt Delphy bij aan de groei van uw organisatie? Kunt u toelichten waarom wel/niet?”

J: “ik zal een voorbeeld geven. Vroeger had je een systeem waarbij ik bijvoorbeeld mijn financiële man ging, mijn verzekeringsadviseur. En dan zei ik van, dit is mijn probleem. En dan kreeg ik een advies van, je moet die verzekering afsluiten. En die verzekeringsadviseur, die kreeg daarvoor, voor dat advies geld. Dus ik wist nooit, van, ik kom bij hem met een vraag, is die vraag en het antwoord wat ik krijg, is dat goed voor Jan Bouwman, of is dat goed voor hem? Nu heb ik het losgekoppeld. Nu heb ik een verzekeringsorganisatie, en daar betaal ik bijvoorbeeld 1000 euro per jaar voor. Dus daarmee geef ik hen dus geld, waarbij hij kan zeggen, nu krijg je van mij onafhankelijk advies, waar ik van afhankelijk bent. En die scheiding vind ik heerlijk. Want dan denk ik van, ik ga naar die man toe, en ik zeg, dit is mijn probleem. Geef mij een goed advies, maar dat advies wat je geeft, die staat los van de business die je hebt, want ik betaal jou 1000 euro per jaar. Als ik dat niet zou geven, dan zou dat advies wat hij geeft gekeurd zijn, omdat hij dan denk van, waar kan ik het beste shoppen, en waar verdien ik het meeste aan? Nou, zie ik dat bij jullie ook. Dan denk ik van, ja. De teler die wordt groter. Ze moeten meer hectare managen, en ik denk dat het in dat verband heel erg goed zou zijn als je zou zeggen, de teler koopt zijn producten, en het advies gaat hij onafhankelijk inkopen, daar betaal ik jullie voor. Ik betaal jullie advies, wat moet ik hier doen? Ik heb hier aaltjes of ik heb hier een rotatieprobleem. Dus dat is de ene kant, van, de teler betaald jullie, en jullie zijn daar voor verantwoordelijk, en hij gaat shoppen. Misschien wel met 10 boeren bij elkaar. Wij gaan gemeenschappelijk inkopen doen, en misschien wel bij de goedkoopst mogelijke aanbieder, en dat advies, dat halen we bij jullie vandaan. En de meerwaarde die jullie denk ik hebben is de breedte. De breedte van, ik hoop dat jullie in stand kunnen houden, jullie kunnen meepraten over de grond. Over het zaaien, over het poten, over de hele gewasbescherming en het gewasmanagement tot aan de opslag toe. En ik denk dat dat, de breedte, de teler die kan bij jullie overal terecht. Die kan praten over het zaaien, over het grond bewerken, van hoe houd ik mijn grond een beetje gezond, weerbaar et cetera. Tot de opslag. Dus de breedte van jullie aanbod, dat moet je ook in stand houden, dat is echt een meerwaarde. En ja, natuurlijk dat je onafhankelijk tegen een teler kan zeggen van, ik koop advies in, onafhankelijk van het product. Ik denk dat dat de meerwaarde is. Ik denk dat we in de komende jaren steeds meer krijgen dat boeren gaan shoppen. Boeren gaan zeggen van, waar kan ik het het goedkoopst krijgen. En ze gaan advies, een breed advies, van grond tot en met opslag, dat gaan ze onafhankelijk inkopen. Dus ik denk dat dat, dat blijft de kracht. En dan zou ik zeggen, ja, ik zie dat groeien. Ik denk dat de teler steeds mondiger wordt, intelligenter wordt. Manager wordt. Niet meer op die tractor zit, want daar verdient hij het geld niet, maar op een andere manier geld verdient. En ja, daar zit ook de meerwaarde van jullie; de breedte die je aanbiedt, en de onafhankelijkheid. Meer als kennis. Want ik vind kennis wel heel belangrijk, maar ik denk van, er zijn al zo veel kennisinstituten. Er zijn al zo veel mensen die met kennis bezig zijn. En daar kun je het toch niet van winnen. En ik denk, de plaatsten daar tussenin, dat wordt steeds meer gezocht. Ik denk dat dat het is. Kijk, kennis kun je altijd ontwikkelen en vermarkten, maar dan denk ik van, waar boks je tegenop? Moet jij nou als Delphy naast een PPO Bleiswijk die daar een organisatie heeft zitten, moet je daar tegenop boksen? Terwijl je denk van, er is een wereld te winnen op het tussenstuk.”

10. Dienstverlening

M: “Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening van Delphy?”

Hoe is het gesteld met de prijs-kwaliteit verhouding?

Voorziet Delphy in de behoefte van klanten? Waarin wel, waarin niet?

Waarin is volgens u verbetering in aan te brengen?"

J: "Dat is een moeilijke vraag hoor. Dat weet ik niet. Ik weet niet hoe duur of hoe goedkoop jullie zijn, dat weet ik niet. Dat moeten telers beantwoorden, die kunnen dat zien. Dat kan ik niet beoordelen. Voorzien in de behoeften van de klant, dat blijf ik zeggen van wel. Dan zou ik willen zeggen van, houd vast aan die breedte. Ik zou meer, als ik Delphy was, en dat ben ik niet hoor, ik kan dat nu heel makkelijk zeggen, maar ik zou investeren in de breedte. De breedte heeft niet iedereen. Ik heb die niet. Ik kan makkelijk praten over bestrijdingsmiddelen, gewasbescherming en gewassen in Noord-Europa. Prima, dat kan ik. Maar als het gaat over grond, dat is een black box. Daar weet ik nauwelijks wat van. Dus de breedte, daar moet je het vandaan halen, en dat is de toegevoegde waarde, en die moet je ook vermarkten. En die breedte, die heeft niemand. En dan ben je spekkoper. Want iedereen heeft wel een deelprojectje, weet wel een beetje ergens van. Maar investeren in de breedte, kennis vergaren in de breedte. Ja en ik denk dat het bezit van die kennis ook een hele duidelijke waarde heeft. En dat kun je vermarkten. Dat denk ik zeker. Ik denk dat de boer behoefte heeft aan kennis. En op het ogenblik haalt die heel veel kennis vandaan bij mensen die ook producten verkopen. En ik denk dat die steeds meer behoefte krijgt van, ik wil een sparringpartner hebben. Iemand die ik betaal, net als ik mijn verzekeringspartner, van ik wil sparren met jou, en nog geen product kopen. En het product dat ik wil hebben, dat moet jij uitzoeken wat bij mij past. Zeker als die boer groter wordt. Dan heeft die behoefte aan een sparringpartner die niet gekoppeld is aan de producten."

11. Innovatie

M: "Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

Is Delphy volgens u toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten?

Past Delphy zich makkelijk aan en speelt men in op nieuwe ontwikkelingen in de markt?"

J: "Ja, als je nou tegen mij zegt van, is Delphy bij jou bekend als een innoverend bedrijf, dan zou ik zeggen, nee. Dat geloof ik niet. Vind ik dat belangrijk? Nee dat vind ik niet belangrijk. Kijk, die boer kan die innovering toch niet bijhouden. Iedereen praat over sensortechnologie en precisielandbouw, en die boer die spuit gewoon met een spuit van 10 jaar oud. Dan denk ik, ja, we kunnen elkaar wel gek maken. Maar dan denk ik, voor mij hoeft Delphy niet een 10 te krijgen voor innovatie. Dan denk ik, joh, laat ze hier innoveren. En voordat die innovatie daar is, zijn we 10 jaar verder. En dan moet er nog zo veel water door de Rijn heen. Dus ja, kijk, innoveren vind ik heel belangrijk voor een bedrijf als Syngenta. Als wij niet innoveren, dan worden we door Koreanen en Chinezen omvergelopen. Want die kopiëren alles wat hier uit het patent komt. Dus wij moeten innoveren. Doen we dat niet, dan kunnen we net zo goed de tent sluiten. Wij moeten het hebben van innoveren. Producten die beter zijn. Producten die minder schadelijk zijn voor de omgeving. Daar moeten wij het van hebben. Een product is over 20 jaar uit het patent, en dan worden ze nagemaakt. En dan zijn we out of business. Dus wij moeten innoveren. De WUR moeten innoveren, daar komen nieuwe studenten vandaan. DLO moet innoveren. Maar ik vind, Delphy heeft genoeg aan de kennis die er op dit moment is. Om die al heel langzaam naar beneden te brengen. Dus, innoveren, springt bij mij niet echt als een Delphy kernwaarde op. Dan denk ik, hoeft niet. Misschien is innovatie een pré, maar ik zou mijn geld ergens anders op inzetten."

12. Werkplek

M: "Ziet u Delphy als een goede werkgever die goed omgaat met medewerkers?"

Zou u Delphy als werkgever aan anderen aanraden?

Hoe komt het dat u dit beeld heeft over Delphy als werkgever?"

J: "Ja volgens mij wel. Het is een interessant bedrijf. Omdat je als student, of het nu een hbo'er is of een academicus -nu zullen er toch meer hbo'ers werken als academici- maar wat je hier wel ziet, zeker in een startende functie, is dat je heel breed bezig bent. Ja, de mensen die ik ken, Harm, Herman denk ik, Gerjan Brouwer, omdat ik die weleens tegenkom. De mensen die ik ken maken op mij altijd wel een goede, gedegen indruk. En ook voor jonge mensen zou ik zeggen van, ja, Delphy biedt je wel de breedte, die bijvoorbeeld Syngenta je niet kan bieden. Dan duik je meteen in de bestrijdingsmiddelen of in het zaad. Terwijl hier ben je van bescherming en de grond tot bewaring bezig. Van biologisch tot geïntegreerd. Op allerlei manieren ben je heel breed bezig, dus het lijkt mij een hele interessante. Ik heb ook weleens geprobeerd, ja nu ik het me zo realiseer, dan kom je toch wel wat DLV'ers tegen. Ik zat met die jongen in een project, en aan het eind van dat project zei ik van, ik vind jou hartstikke goed, waarom kom je niet voor Syngenta werken? Dat was een goede baan. Een baan voor Noord-Nederland. Ik zei ik heb een mooie baan voor je, je kunt hier blijven wonen et cetera. En die zei, nee, ik kom niet. En die zei eigenlijk hetzelfde als wat ik zei. Het was een vrij jonge vent, ik denk dat hij 3 of 4 jaar bij Delphy zat. Maar ik vind de breedte van mijn werk, vind ik zo interessant. En toen dacht ik, ja dat is waar. En over 10 jaar kan hij altijd nog naar Syngenta komen of naar Bayer of Monsanto, maar nu heeft hij die Breedte. En die breedte kan hij zijn hele leven meenemen. Want ook over 10 jaar heeft hij -dan weet hij niet alles meer over die grond hoor- maar hij weet wel van, oh ja, die grond, en hij heeft een heleboel bagage. En die zei toen echt, volgens mij, dat ga ik niet doen. Door die breedte en de vrijheid. Bij Syngenta ben je ook redelijk vrij hoor, maar met name de breedte gaf hij als een heel interessante. Maar, mooie baan aangeboden. En dan zie je toch dat dat veranderd. Nogmaals, ik werk al 30 jaar voor die firma. Vroeger was het veel makkelijker en normaler om mensen binnen te halen. Vele malen makkelijker om bij Syngenta mensen binnen te halen. Of van de distributeur, de keten onder ons. Of de Delphy's. Ik denk dat dat is veranderd. Dat het moeilijker is voor ons om mensen binnen te halen. En als je dan een goede tegenkomt, en die zegt van, ik werk hier nog te kort, en ik vind het nog te interessant, en de vrijheid, en wat ik leer, en de breedte, die houd ik heel graag in stand. Dus ik snap dat volkomen. Ik vond het wel heel jammer. Je hebt hem een aantal keren meegemaakt, en je denk van, oei, daar komen goede dingen uit. Maar die was daar heel duidelijk in. Dus interessant."

13. Burgerschap

M: "Heeft Delphy een positieve invloed op de samenleving? Zo ja, welke?"

In hoeverre vindt u Delphy milieubewust, en ziet u dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt in maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Zou Delphy goede doelen of projecten moeten steunen? Waarom wel/niet?"

J: "Ja, dat denk ik wel. Ik denk ook dat jullie daarin, dat vind ik ook een waarde van jullie, die kan in niet altijd kwijt bij mijn keten die onder mij zit. Die toch, natuurlijk wat meer commercieel gedreven is en de teler niet gaat belasten met allemaal moeilijke dingen. Nou, jullie zitten wel in een positie dat je zegt van, joh, vindt je dat wel noodzakelijk dat je langs het gaatje gaat en met drift langs de sloot. Weet je wat drift reducerende doppen zijn? Ik denk dat jullie in de discussie wat verder gaan dan onze

handelscontacten. En dat vind ik ook een waarde van jullie. Jullie hebben meer denk ik toch oog voor, waar zorg ik dat de zaak terecht moet komen? Ik wil niet dat het daar terecht komt. En hoe kan ik die teler op sleeptouw nemen? Of hij het doet, dat is een tweede. Maar ik denk dat jullie de stap in de discussie wel maken. Terwijl, ik weet niet of mijn handelscontacten dat altijd doen. Omdat ze dat lastig vinden. Ze zeggen dan van, die boer zit daar niet op te wachten. Nee, die boer zit nergens op te wachten maar het is wel belangrijk om zijn burens in de gaten te houden. Als zijn burens gaan klagen heeft hij een probleem. Als de imkers in de buurt gaan klagen heeft hij een probleem. Als de waterschappen zeggen van joh, er zit allemaal prut in dat water van jou, dan heeft hij een probleem. Dus, die stap naar, hoe kunnen we met z'n allen hier, met 17 miljoen mensen, iets van 300.000 kilometer sloot, dan ga je 7 keer om de aarde heen. Dus hoe kunnen we, aan de ene kant als ongelooflijk efficiënt producerend land, want dat zijn we. We hebben de beste boeren, de beste grond, de beste boeren, de beste logistiek, we zijn het tweede exporterende land ter wereld, dus we zijn ongelooflijk efficiënt. Maar tegelijkertijd hebben we daar heel veel mensen voor, die bovenop ons zitten. Heel veel water, heel veel maatschappelijke discussie. Dus, hoe houden we die balans goed? Dat plaatje, van hoe houd ik die omgeving tevreden? Ja, die boodschap wordt steeds belangrijker. En ook denk ik voor jullie heel belangrijk om uit te dragen, van, als je over 10 jaar nog steeds boer wilt zijn, als je groot wilt zijn, als je groot wilt blijven, houd dan in de gaten dat er scholieren langs je heen fietsen, en zet die spuittank af als je aan het spuiten bent. Snap je? Het zijn kleine dingen. En ik denk dat jullie daar met name een toegevoegde waarde hebben. Misschien wel een grotere toegevoegde waarde dan... Ja, wij dragen het ook uit, maar er zit een keten onder ons, maar ik denk dat jullie dat nog meer en nog beter kunnen doen, ja. Daar zit zeker waarde in."

14. Bestuur

M: "In hoeverre vindt u Delphy open en transparant over haar werkwijze en handelen?"

Kunt u toelichten waarom u dit beeld heeft?

In hoeverre handelt Delphy ethisch verantwoord? Waaraan ziet of merkt u dit?

Doet de organisatie zaken op een eerlijke manier? Waar is dat aan te zien?"

J: "ja, laat ik het zo zeggen, ik heb geen voorbeelden dat ik het tegendeel kan zeggen. De contacten die ik heb, dat heb ik net verteld, die ik dan tegen kom, ik heb nou niet het idee van, dat de transparantie niet goed is. Of dat er een dubbele agenda is ofzo iets. Dat idee heb ik niet. Zo komen de mensen die ik ken, een stuk of 5, 6, die mensen die komen niet op mij over, zo van, daar zit een dubbele bodem. Nee, zeker niet."

15. Leiderschap

M: "Vindt u dat Delphy een duidelijke visie op de toekomst heeft? Waarom denk u dat?"

Ziet u Delphy als een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming? Waarom?"

J: "Ik zou Delphy nog wel wat meer visie willen geven. Ik zou ze –als ik hun was- maar dat zullen ze ongetwijfeld doen, kijk ik zie toch, duurzaamheid, dus hoe kunnen we meer produceren met minder, dat Delphy in die duurzaamheidsdiscussie nog wel een rol kan spelen. Dus, hoe kunnen we producerend blijven maar tegelijkertijd onze input wat beperken? Hoe kan het intelligenter? En dat is ook een probleem soms, misschien bij die grote bedrijven. Kijk, het probleem bij die grote bedrijven is dat ze al moeite hebben om het hele zaakje te managen. En dat ze al moeite hebben om de hele zaak te coveren. En dat ze eigenlijk geen tijd hebben voor uitstel. We praten al 20 jaar over beslissingen ondersteunende systemen. Dan denk ik, geen hond gebruikt ze. Dan denk ik van ja, we kunnen slagen

maken in intelligentieverhoging. Dus hoe kan het wat beter, wat verantwoorder, hoe kan het met wat minder? En ik denk dat in de visie van Delphy, zou ik dat toch wel heel graag willen. Hoe kan het beter, hoe kan het met minder, hoe kan het intelligenter, hoe kunnen we gebruik maken van de tools die we hebben? En of dat zou de sensor of de satellietfoto's zijn vanuit de ruimte, of beslissingsondersteunende systemen, ik denk dat daar in de toekomst in Nerdeland, dat dat heel hoog op de agenda komt te staan. Aan de ene kant verdienen we goud aan die landbouw. Dat is gewoon zo. Het ene jaar wat minder als het andere jaar. Maar tegelijkertijd hebben we impact. Nou, hoe kan het wat intelligenter? Ik vind dat het nog wel wat intelligenter kan. En daar zou Delphy ook een rol in kunnen spelen. Ik zou in die visie heel graag dingen als duurzaamheid, intelligentie, kan het meer met minder, zulke dingen zou ik wel heel graag terug willen zien. Omdat je je daarin ook heel duidelijk differentieert van, waar wil je naar toe, wat is mijn visie rondom land- en tuinbouw in Nederland."

16 Afronding

M: "Wat vindt u in algemene zin goed aan de communicatie van Delphy?"

Wat vindt u in algemene nog niet goed aan de communicatie van Delphy?"

J: "Ja, ik ken natuurlijk Delphy of DLV van, het stamt natuurlijk een beetje uit het verleden van het boekje. Ik denk dat dat een heel belangrijke communicatietool is. Dus daarvan zie ik ze komen, dat voorziet ook in een behoefte. Wij blijven dat ding kopen, van wat staat er in dat boekje. Dus daar ken ik ze goed van in de communicatie. Ik weet niet of ik nu vloek in de kerk, maar, ik zie niet zo heel veel communicatie van Delphy. Ik zou Delphy best wel een positie willen geven als zijnde een, een positie willen geven van, wij zijn een hele belangrijke kennisbron voor de overheid. Die positie zou ik ze willen geven. Ze zijn onafhankelijk. Wageningen PPO doet het niet meer. Syngenta is gekleurd, Agrifirm is gekleurd, CZAV, machinefabrieken, alles is gekleurd. Daar zit een business. Daar is niks mis mee, maar we zijn er wel. En hier heb ik een kennisbron, niet innovatief, dat is ook niet erg. Maar jullie hebben wel een core business dat je zegt van, wij weten wat er gebeurt bij de boer. We weten wat er gebeurt van de grond tot bewaring. Wij zijn een belangrijke kennisbron van de boer. En wij vinden ook -en daar zou ik ze best wel wat meer in de communicatie willen hebben- we hebben ook opinies. We hebben ook standpunten die we uit kunnen dragen. Ik zou het helemaal niet erg vinden als je zegt van, Delphy zegt van, we moeten naar een ministerie van voedsel bijvoorbeeld. We zitten nu met het kabinet, praat over landbouw, praat over een voedselministerie, als statement. Wat er ook mee gedaan wordt, dat maakt niet uit. Ze kunnen het altijd naast zich neerleggen, maar dat is dan een statement. Dat je zegt van, wij vinden landbouw, leuk, maar landbouw is meer. Is voedsel, maar daar zit ook de omgeving bij en onze leefomgeving, maak er een ministerie van voedsel bij. Ik zou best wel wat meer standpunten willen hebben over voedsel. Voedsel en economische zaken, voedsel en landbouw. Je kunt dat best wel... dat je zegt van, ik ga mijzelf zien als belangrijke voedingsbron voor beleidsmakers. Daar zou ik ze best wat meer in willen zien. Opinie, dus, Delphy zegt en Delphy vindt. Kijk, iedereen kan Twitteren, dat geloof ik wel, het gaat mij niet om 140 karakters in een Twitterbericht, dat vind ik te weinig. Ik Twitter dan ook wel maar ik verlies het altijd van Greenpeace. Die kan in 140 zinnen precies zeggen waar ze gelijk in hebben. Maar, de waarheid is soms meer als 140 van die dingen. Dus daar verlies ik het altijd van. Maar goed, je kunt niet zonder, je kunt die media altijd gebruiken. Maar ik denk dat je toch, tja, hoe zou ik dat doen? Dat vind ik wel een moeilijke. Laat ik het zo zeggen, het zou helemaal niet misstaan als je zou zeggen van, Delphy vindt dat we naar een ministerie van voedsel moeten bijvoorbeeld. En daar kun je een mooi stuk van

schrijven in De Boerderij. Dat moet je altijd doen. Je kunt het ook Twitteren he, van, voedselministerie is de toekomst. En dan zou ik zeggen van, uit die Boerderij moet dan een stuk komen, van mijn part op 1 A4'tje, en dat ga je toesturen aan alle landbouw woordvoerders van de partijen, CDA, VVD, en dan zeg je, zo denken wij erover. Dus, dan heb je De Boerderij, dat is een communicatiebron. Je Twittert ook, dat is ook belangrijk. Dat zien je vrienden, maar ook je vijanden zie het, maar tegelijkertijd zeg je van, dit is mijn standpunt en ik leg het neer bij de ministeries. Ik denk dat je dat best wel naar je toe mag trekken, omdat je een uitzonderlijke positie hebt die je best wel mag koesteren, die je moet uitbouwen, maar waarmee je ook best wel wat kunt richting beleidsmakers. En daar wil je toch je standpunt hebben."

M: "Wat zijn voor u de belangrijkste factoren die uw beeld van Delphy hebben gevormd?"

J: "Het beeld is denk ik ontstaan door de onafhankelijkheid, dus dat is een. De onafhankelijke positie van Delphy, en is ontstaan door de jaren heen met de mensen die hier werken. Dus ik denk dat dat persoonlijk is. Dus, ken je de mensen, en wie ken je? Heb je daar een goed gevoel over? Zou je die mensen in dienst willen hebben? En dat je zegt van, ik vind ze toch een hele belangrijke onafhankelijke bron."

M: "Welk rapportcijfer geeft u Delphy voor de communicatie in algemene, totale zin?"

J: "Tja, dat is een moeilijke voor mij. Ja ik zie ze te weinig. Ik denk dat dat wel de conclusie is. Ik wil ze geen onvoldoende geven, maar ik zou de communicatie van Delphy best wel wat steviger neer willen zetten. En dan niet alleen naar de telers toe, want die communicatie zal ongetwijfeld goed zijn want dat is de core business, maar ook naar boven toe. En dat kan beleid zijn, maar dat kan ook naar de voedselketen zijn. Naar de foodchain, naar de Albert Heijns van deze wereld, of de tussenketen. Ja, ik zou de communicatie van Delphy –juist omdat ze zo'n unieke positie hebben- niet alleen naar beneden, maar ook naar boven beter gecoverd moeten hebben. En of dat nou via media gaat of dat het publicaties zijn, ik kan me voorstellen dat je daar, tja, dat daar best wel een goede invulling aan is te geven. Dat is net als Huiswaarts, die hebben ook zo'n vereniging. En dat is toch heel belangrijk. Want als die Huiswaartsvereniging zegt van, wij vinden dat... dat is ontzettend belangrijk. En dan denk ik van, hier heb je ook een goede onafhankelijke keten die bovenop de boer zit. Die kennis pakt van boven, van WUR en PPO. Die dit verteert of hapklaar maakt voor de teler. Die daarnaast ook ziet wat die teler doet, je komt vaak op het erf, hij ziet veel, hij geeft veel maar hij neemt ook veel. Dus hij is een interessante kennisbron. En ja, die kennis, die kun je vercommercialiseren. Zowel naar beneden maar waarschijnlijk ook wel naar boven toe. Dus sta voor je standpunt. Ik denk dat je best wel wat trotser kunt zijn op het bedrijf wat je hebt. Niet alleen naar beneden, maar ook naar boven. En daar zijn genoeg mensen die veel minder weten als jij. En die ook wel luisteren naar Syngenta, maar dat is altijd biased. Zo van, jij zit daar met twee petten op want jij verkoopt een product. Maar dat hebben jullie niet, want jullie zitten daar anders in. En ik denk dat je dat best wel, die positie –die de WUR heeft- kunnen jullie creëren. Van een ander niveau, maar wel heel belangrijk. Een statement over precisielandbouw, iedereen praat erover, maar Delphy zegt van, het gaat allemaal niet zo hard, de boer kan het niet volgen. Dat kan hij ook niet. En, dit en dat zijn leuke ontwikkelingen, maar over 10 jaar zijn we er pas. Dus laten we het doen met de bestaande dingen die we nu hebben, en over 10 jaar zien we wel verder. We moeten wel doorgaan met innoveren, maar maak de boel niet gek. En dan krijg je weer balans in de discussie. En nu praat iedereen erover, en de boer zegt, waar hebben

we het over? En daarin zou Delphy een sturende, adviserende rol kunnen spelen. Door te zeggen van, joh, laat je niet gek maken beleidsmaker. Want, natuurlijk zijn we daar mee bezig, en over 20 jaar is het allemaal zo ver, maar zo ver zijn we nog niet. Dus, houd je voeten op de grond. En die voeten hebben jullie.”

M: “Wat is uw tip/opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren? Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?”

J: “Nee, het was een mooie vragenlijst, en ik hoop dat je er wat mee kunt!”

Bijlage 8: Online survey voor klanten en partners

Reputatieonderzoek Delphy (Introductietekst)

Geachte relatie,

Delphy wil onderzoeken of de communicatie richting externe partners en klanten verder kan worden geoptimaliseerd. Door middel van een enquête verzamelen we data voor dit reputatieonderzoek. We willen u vragen of u deze enquête wilt invullen. Dit kost 5 à 10 minuten tijd.

Uw bijdrage is voor ons zeer waardevol. De verzamelde data geeft Delphy inzicht in aspecten die goed zijn of juist verbeterd kunnen worden. Alle data behandelen we strikt anoniem.

Als beloning verloten we onder alle respondenten twee dinerbonnen (t.w.v. €75,-). Als u kans wilt maken op deze prijs, vult u dan uw e-mailadres aan het einde van deze enquête in*. De winnaars worden medio mei op de hoogte gesteld.

Heel hartelijk dank voor uw deelname!

Met vriendelijke groet,

Delphy

Reputatieonderzoek Delphy

Onderdeel 1

1. Wat is uw relatie tot Delphy?

- ☐ Klant
- ☐ Samenwerkingspartner

2. Binnen welke sector bent u actief?

- ☐ Akkerbouw Noordwest-Nederland
- ☐ Akkerbouw Noordoost-Nederland
- ☐ Akkerbouw Zuidwest-Nederland
- ☐ Akkerbouw Zuidoost
- ☐ Biologische Landbouw
- ☐ Aardbeien
- ☐ Vollegrondsgroenten
- ☐ Houtig Kleinfruit
- ☐ Fruitteelt
- ☐ Boomteelt, vaste Plantenteelt
- ☐ Bloembollen / bolbloemen

- ☐ Potplanten
 - ☐ Glasgroenten
 - ☐ Snijbloemen(Roos, Alstroemeria, Gerbera, anders)
 - ☐ Chrysanten
 - ☐ Paddenstoelen
 - ☐ Tuinbouw
 - ☐ Andere sector (Nederland)
 - ☐ Andere sector (buitenland)
-

Onderdeel 2

Geef aan wat u vindt van onderstaande kenmerken die te maken hebben met Delphy als organisatie.

3. Onafhankelijkheid

Delphy komt over als een onafhankelijke organisatie

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoord: ...

4. Deskundigheid

De organisatie beschikt over veel kennis en is zeer deskundig.

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoord: ...

5. Betrouwbaarheid

Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie?

Betrouwbaar ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Onbetrouwbaar

Toelichting op uw antwoord: ...

6. (Inter)nationaal karakter

In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter?

Zeer nationaal ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Zeer internationaal

Toelichting op uw antwoord: ...

Onderdeel 3

Delphy hanteert een aantal kernbegrippen die centraal staan in de bedrijfsvoering. In hoeverre (h)erkent u de begrippen kennisimplementatie en kennisontwikkeling?

Onder kennisontwikkeling verstaat Delphy: het uitvoeren van praktijkonderzoek, het verzamelen en bundelen van kennis en deze kennis vertalen naar praktijktoepassingen.

Onder kennisimplementatie verstaat Delphy: vergaarde kennis en praktische toepassingen overdragen en implementeren door middel van advisering en training.

7. Kennisimplementatie

In hoeverre vindt u de term kennisontwikkeling passen bij Delphy?

Zeer goed ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Zeer slecht

Toelichting op uw antwoord: ...

8. Kennisontwikkeling

In hoeverre vindt u de term kennisimplementatie passen bij Delphy?

Zeer goed ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Zeer slecht

Toelichting op uw antwoord: ...

Deze kernwaarden vertaalt Delphy door naar de praktijk van de eindklant, in het advies dat gegeven wordt. In hoeverre ervaart u de meerwaarde van onze advisering en training?

9. Meerwaarde en groei

Delphy levert een meerwaarde voor uw organisatie

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy draagt bij aan de groei van uw organisatie

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden: ...

Onderdeel 4

Geef uw mening over Delphy aan de hand van onderstaande stellingen over de organisatie.

10. Diensten

Hoe beoordeelt u de kwaliteit van diensten van Delphy?

Delphy biedt kwalitatief goede diensten

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

De prijs-kwaliteit verhouding is goed

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy voorziet in de behoefte van klanten

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden betreffende producten en diensten: ...

11. Innovatie

Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

De organisatie is innovatief

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy is toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

De organisatie past zich makkelijk aan en speelt in op nieuwe ontwikkelingen in de markt

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden betreffende innovatie: ...

12. Werkplek

Deze vragen gaan over werkgeverschap.

Delphy lijkt een goede werkgever te zijn en gaat naar mijn idee goed om met medewerkers

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy is als werkgever aan anderen aan te raden

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden betreffende werkplek: ...

13. Burgerschap

Welke invloed heeft Delphy op de samenleving?

De organisatie is milieubewust en neemt verantwoordelijkheid in maatschappelijk verantwoord ondernemen

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

De organisatie steunt goede doelen en initiatieven

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy heeft in het algemeen een positieve invloed op de maatschappij en de leefomgeving

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden betreffende burgerschap: ...

14. Bestuur

Deze vragen gaan over de wijze waarop Delphy naar buiten treedt als organisatie.

Delphy is open en transparant over haar werkwijze en handelen

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy handelt ethisch verantwoord

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

De organisatie doet zaken op een eerlijke manier

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden betreffende bestuur: ...

15. Leiderschap

Deze vragen hebben betrekking op het leiderschap van Delphy.

Delphy heeft een duidelijke visie op de toekomst

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Delphy is een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming

Helemaal eens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal oneens

Toelichting op uw antwoorden betreffende leiderschap: ...

Afsluiting

Wilt u kans maken op een dinerbon ter waarde van € 75,-? Vul dan hieronder uw e-mailadres in. Uw e-mailadres wordt uitsluitend hiervoor gebruikt.

...

Wat is uw tip of opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren?

...

Heeft u nog andere op- of aanmerkingen?

...

(einde enquête)

Bijlage 9: Overzicht resultaten online survey (enquête)

Algemene vragen

Wat is uw relatie tot Delphy?

Klant		177 (83.49 %)
Samenwerkingspartner		35 (16.51 %)

n = 212
212

Binnen welke sector bent u actief?

Akkerbouw Noordwest-Nederland		7 (3.24 %)
Akkerbouw Noordoost-Nederland		27 (12.5 %)
Akkerbouw Zuidwest-Nederland		40 (18.52 %)
Akkerbouw Zuidoost		19 (8.8 %)
Biologische Landbouw		8 (3.7 %)
Aardbeien		15 (6.94 %)
Vollegrondsgroenten		6 (2.78 %)
Houtig Kleinfruit		4 (1.85 %)
Fruitteelt		10 (4.63 %)
Boomteelt, vaste Plantenteelt		17 (7.87 %)
Bloembollen / bolbloemen		10 (4.63 %)
Potplanten		6 (2.78 %)
Glasgroenten		16 (7.41 %)
Snijbloemen (Roos, Alstroemeria, Gerbera, anders)		6 (2.78 %)
Chrysanten		0 (0 %)
Mushrooms		5 (2.31 %)
Andere sector (Nederland)		19 (8.8 %)
Andere sector (buitenland)		1 (0.46 %)

n = 216
216

Hoe lang kent u Delphy (voorheen DLV Plant) al?

Minder dan 1 jaar		2 (0.93 %)
1 tot 3 jaar		17 (7.87 %)
3 tot 6 jaar		21 (9.72 %)
6 tot 9 jaar		17 (7.87 %)
9 tot 15 jaar		20 (9.26 %)
Langer dan 15 jaar		139 (64.35 %)

n = 216
216

Kernwaarden en -begrippen van Delphy

Onafhankelijkheid

Delphy komt over als een onafhankelijke organisatie (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Deskundigheid

De organisatie beschikt over veel kennis en is zeer deskundig. (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Betrouwbaarheid

Hoe betrouwbaar vindt u Delphy als organisatie? (Zeer betrouwbaar - Zeer onbetrouwbaar)



Kennisontwikkeling

In hoeverre vindt u de term Kennisontwikkeling passen bij Delphy? (Zeer goed - Zeer slecht)



Kennisimplementatie

In hoeverre vindt u de term Kennisimplementatie passen bij Delphy? (Zeer goed - Zeer slecht)



Het (inter)nationale karakter van de organisatie

(Inter)nationaal karakter

In hoeverre heeft Delphy een (inter)nationaal karakter? (Zeer nationaal - Zeer internationaal)



Kernbegrippen reputatie (volgens het RepTrak model)

Meerwaarde en groei

Delphy levert een meerwaarde voor uw organisatie (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Meerwaarde en groei

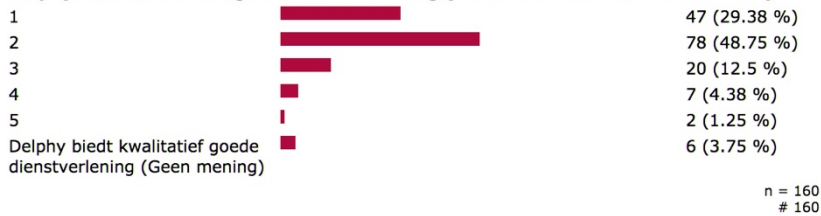
Delphy draagt bij aan de groei van uw organisatie (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Dienstverlening

Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening...

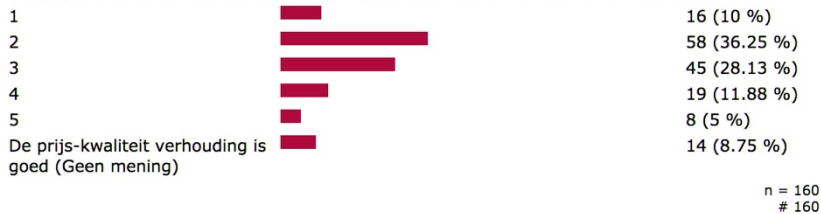
Delphy biedt kwalitatief goede dienstverlening (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Dienstverlening

Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening...

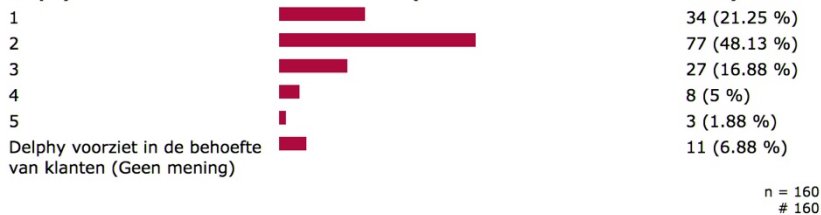
De prijs-kwaliteit verhouding is goed (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Dienstverlening

Hoe beoordeelt u de kwaliteit van de dienstverlening...

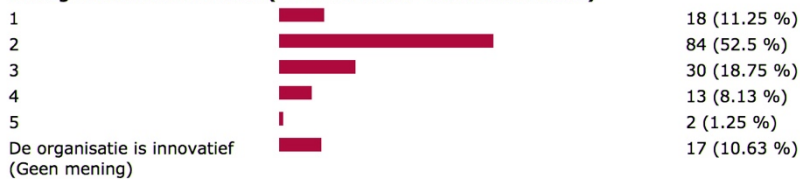
Delphy voorziet in de behoefte van klanten (Helemaal eens - Helemaal oneens)



Innovatie

Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

De organisatie is innovatief (Helemaal eens - Helemaal oneens)



n = 160
164

Innovatie

Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

Delphy is toonaangevend in het op de markt brengen van nieuwe diensten (Helemaal eens - Helemaal oneens)

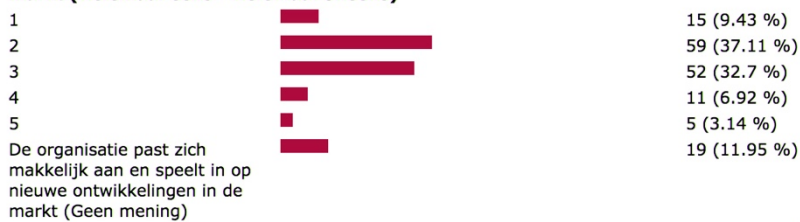


n = 158
161

Innovatie

Hoe beoordeelt u Delphy op het gebied van innovatie?

De organisatie past zich makkelijk aan en speelt in op nieuwe ontwikkelingen in de markt (Helemaal eens - Helemaal oneens)

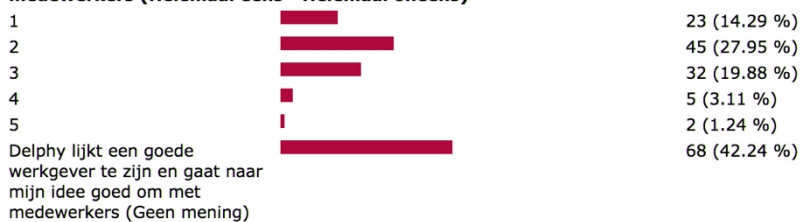


n = 159
161

Werkplek

Deze vragen gaan over werkgeverschap.

Delphy lijkt een goede werkgever te zijn en gaat naar mijn idee goed om met medewerkers (Helemaal eens - Helemaal oneens)



n = 161
175

Werkplek

Deze vragen gaan over werkgeverschap.

Delphy is als werkgever aan anderen aan te raden (Helemaal eens - Helemaal oneens)



n = 160
168

Burgerschap**Welke invloed heeft Delphy op de samenleving?****De organisatie is milieubewust en neemt verantwoordelijkheid in maatschappelijk verantwoord ondernemen (Helemaal eens - Helemaal oneens)**

1		20 (12.42 %)
2		51 (31.68 %)
3		37 (22.98 %)
4		8 (4.97 %)
5		3 (1.86 %)
De organisatie is milieubewust en neemt verantwoordelijkheid in maatschappelijk verantwoord ondernemen (Geen mening)		46 (28.57 %)

n = 161
165

Burgerschap**Welke invloed heeft Delphy op de samenleving?****De organisatie steunt goede doelen en initiatieven (Helemaal eens - Helemaal oneens)**

1		7 (4.38 %)
2		22 (13.75 %)
3		30 (18.75 %)
4		1 (0.63 %)
5		3 (1.88 %)
De organisatie steunt goede doelen en initiatieven (Geen mening)		104 (65 %)

n = 160
167

Burgerschap**Welke invloed heeft Delphy op de samenleving?****Delphy heeft in het algemeen een positieve invloed op de maatschappij en de leefomgeving (Helemaal eens - Helemaal oneens)**

1		11 (6.83 %)
2		36 (22.36 %)
3		36 (22.36 %)
4		6 (3.73 %)
5		3 (1.86 %)
Delphy heeft in het algemeen een positieve invloed op de maatschappij en de leefomgeving (Geen mening)		72 (44.72 %)

n = 161
164

Bestuur

Deze vragen gaan over de wijze waarop Delphy naar buiten tre...

Delphy is open en transparant over haar werkwijze en handelen (Helemaal eens - Helemaal oneens)

1		17 (10.63 %)
2		51 (31.88 %)
3		48 (30 %)
4		12 (7.5 %)
5		5 (3.13 %)
Delphy is open en transparant over haar werkwijze en handelen (Geen mening)		32 (20 %)

n = 160
165

Bestuur

Deze vragen gaan over de wijze waarop Delphy naar buiten tre...

Delphy handelt ethisch verantwoord (Helemaal eens - Helemaal oneens)

1		15 (9.32 %)
2		49 (30.43 %)
3		36 (22.36 %)
4		5 (3.11 %)
5		3 (1.86 %)
Delphy handelt ethisch verantwoord (Geen mening)		60 (37.27 %)

n = 161
168

Bestuur

Deze vragen gaan over de wijze waarop Delphy naar buiten tre...

De organisatie doet zaken op een eerlijke manier (Helemaal eens - Helemaal oneens)

1		25 (15.63 %)
2		55 (34.38 %)
3		36 (22.5 %)
4		3 (1.88 %)
5		6 (3.75 %)
De organisatie doet zaken op een eerlijke manier (Geen mening)		40 (25 %)

n = 160
165

Leiderschap

Deze vragen hebben betrekking op het leiderschap van Del...

Delphy heeft een duidelijke visie op de toekomst (Helemaal eens - Helemaal oneens)

1		19 (11.88 %)
2		52 (32.5 %)
3		42 (26.25 %)
4		10 (6.25 %)
5		3 (1.88 %)
Delphy heeft een duidelijke visie op de toekomst (Geen mening)		35 (21.88 %)

n = 160
161

Leiderschap

Deze vragen hebben betrekking op het leiderschap van Del...

Delphy is een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming (Helemaal eens - Helemaal oneens)

1		21 (13.04 %)
2		53 (32.92 %)
3		36 (22.36 %)
4		8 (4.97 %)
5		6 (3.73 %)
Delphy is een goed georganiseerde en gestructureerde onderneming (Geen mening)		39 (24.22 %)

n = 161
163

Beantwoording open vraag aan het einde van de online survey.

Hierin zijn alle reacties van respondenten opgenomen en letterlijk uitgeschreven. Daardoor kan het soms voorkomen dat bepaalde zinnen taaltechnisch niet kloppen, of geschreven zijn in spreektaal.

Open vraag: Wat is uw tip of opmerking om de communicatie en/of de reputatie van Delphy te verbeteren, en heeft u nog andere op- of aanmerkingen?

1: Afspraken nakomen (telefoon opnemen en terugbellen) (hard- en zachtfruit). Rapportages allemaal digitaal (geen handgeschreven papier). Kennisportaal ontwikkelen zodat je makkelijker kan zoeken op bepaalde onderwerpen. Verdere implementatie van Smart Farming.

2: Die naam is geen verbetering, het klinkt mij teveel naar dolfinen-zwemmen.

3: Goed blijven communiceren. Positief zijn en dit uitstralen.

4: Meer info zenden over wat Delphy te bieden heeft, meerwaarde voor de klant en waar ze mee bezig zijn.

5: Actief naar klanten/agrarisch belang dienen.

6: In langer lopende projecten en samenwerkingsverbanden minimaal halfjaarlijks terugkoppelen wat de status is en welke doelen zijn behaald en welke targets nog open staan.

7: Geef nieuwe klanten een uitleg wat jullie doen. Niet alleen die ene adviseur maar veel breder. Als de klant daar behoefte aan heeft natuurlijk.

8: Commercie kan wat beter naar buiten.

9: Een zoveelste instantie die voor gewoon advies veel te hoge bedragen vraagt en verder veel gefocust is op binnenhalen van subsidies en daarmee werk en tevens vergoeding daarvoor binnenhaalt onder het mom van dat dit voordelig is voor klant/landbouw.

10: Treed naar buiten bij teeltproblemen bij beperking middelengebruik. Blijf bij je primaire taak.

11: Is er een website specifiek over de organisatie, de diverse teams en de kernwaarden?

12: Actievere rol in samenwerking en kennisoverdracht met overheid, onderwijs, toeleverancier, teler, consument.

13: Ik heb er nooit gewerkt, alleen bij GreenQ, was top. Maar alle goede mensen zijn zeer snel vertrokken en hebben veel werk op hetzelfde gebied.

14: Beter naam kiezen. Delphy past beter bij een margarine-soort.

15: Vanuit visie, in de huidige traditionele sector, nieuwe dingen durven benoemen. Wat wenst de consument (maatschappij) en kan de sector daarop vooruitlopen? Niet de maatschappij laten bepalen maar de maatschappij iets bieden. TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR DE CONSUMENT!!!

16: Ga zo voort en probeer meer samen te werken met andere adviesorganisaties. Probeer ook nog wat meer aandacht te besteden aan de vermarkting van akkerbouwgewassen, met name bij cons. aardappels is er nog veel werk te doen.

17: Doen waar je goed in bent en dit uitdragen. Ik vind een kennisabonnement om bijeenkomsten te bezoeken niet zo'n goed systeem. Vorig jaar 0 bijeenkomsten bezocht en wel een rekening achteraf (en ook nog met aanmaningen, alle naar het verkeerde adres. Laat liever per bezochte bijeenkomst betalen.

18: Wellicht de manier van inplannen van teeltvoorlichters. Dit is wat rommelig.

19: Be good and tell it.

20: Meer de klant bezoeken, of er nog wat toe te voegen is om het bedrijf te verbeteren. Fijn contact met Bob Bisshop met invullen van landbouwtelling.

21: Geven van ondersteunend advies voor beleidsbepalende zaken waarbij praktische uitvoerbaarheid of toepassing in het geding is.

22: Ik vind de nieuwsbrieven Delphy Actua zeer waardevol! En ook makkelijk en prettig om te lezen!

23: Blijf verstandig en bewust actief!

24: Een nieuwsbrief of een app?

25: Niet te veel van dit soort nikszeggende enquêtes houden, maar vooral doen. Ontwikkelen. En daarbij niet uitgaan van het punt dat de kennis bij jullie ontwikkeld wordt, maar dat je dit vooral doet in samenwerking met de ondernemers.

Ik vind de voorgaande vragen typische onderzoeksvragen, die mij werkelijk niks zeggen. Zaken waar ik als buitenstaander moeilijk over kan oordelen. Alles staat of valt met de juiste adviseur (dus vertegenwoordiger van Delphy) die bij mij op het bedrijf komt. Als ik hier een goede klik mee heb, dan zal ik ook een positief beeld van Delphy hebben, wanneer het niet klikt zal mijn beeld van Delphy automatisch negatiever zijn.

26: Je moet meegaan met digitaal spuitadvies, dit is niet het geval bij Delphy.

27: Meer kennis in huis halen of vergaren op klimatologisch gebied in de aardbei vermeerdering teelt bedekt. Ik ben een ex-komkommerteler met 25 jaar ervaring in de glastuinbouw en ben nu als ZZP'er teeltmanager bij de vermeerdering van aardbeiplanten. Ik ben dus geen klant meer nu, maar heb wel wekelijks te maken met Delphy op voorlichtingsgebied. In de komkommerteelt wordt er veel meer gediscussieerd over klimaat en het goed sturen ervan. Niks mis dit gedeelte, wel in deze nieuwe uitdaging.

28: Blijf met de klanten in gesprek, zorg dat jezelf meer kennis in huis hebt en laat zeker de mensen niet ervaren dat zij juist de kennis naar Delphy moeten brengen. Het heeft dan geen meerwaarde, en

dat ook vooral als je kijkt wat hun uurtarief is. Er lopen ook zeker wel deskundige mensen rond, maar die kunnen niet meer klanten aan. Vroeger keek iedereen tegen DLV op, maar die tijd is voorbij. Je hebt tegenwoordig zoveel kennisinstellingen die het ook goed doen, dus is er voor Delphy maar concurrentie op de markt gekomen.

29: Beter communiceren met de klant.

30: Meer en beter communiceren wat Delphy voor (specifieke/vernieuwende) kennis in huis heeft en wat het kan doen voor de akkerbouwer die graag vooroploopt (buiten de standaard day-to-day kennis (o.a. handleiding g.b.) die in het algemeen wel bekend is.

Meer de kennis/ervaring-link leggen tussen gangbaar en bio, beide sectoren kunnen (veel) van elkaar leren. Aangezien Delphy beide expertises (separaat) in huis heeft, kan men makkelijk(er) verbanden leggen en zou dit bij het eigen onderzoek en advies veel meerwaarde kunnen opleveren (verwacht ik).

31: Meer visie in de organisatie zou wenselijk zijn.

32: Wellicht is het ontwikkelen van een kennis-app een mogelijkheid. Ga zo door.

33: Vind nog steeds dat te veel mensen nog DLV zeggen terwijl ze Delphy bedoelen.

34: Ga zo door.

35: Ik vind het jammer dat mijn voorlichter van ver moet komen en ik hem dus niet al te vaak aan kan schieten.

36: Te veel pakketten. Als er naar 1 stof gezocht moet worden dan worden je tevens andere onderzoeken door de strot geduwd. Bankrekeningnummer erg klein vermeld. Moet onder de loep ontcijferd worden.

37: Verouder de leeftijd van buitendienstmedewerkers. Een knuppel met een paar jaar ervaring komt niet ervaren over. Te laptopgerichte oplossingen en ondersteuning.

38: Meer praktisch adviseren. Naar prijs-kwaliteit mag ook weleens worden gekeken.

39: Zorg dat jullie dichterbij de praktijk komen te staan!

40: Ga zo door.

41: De relatie met mijn adviseur is goed. Er is een goede samenwerking met PPO en een brede voorlichting tijdens de open dagen op proefboerderij Vreedepeel en Wijnandsrade. Regionale zaken niet uit het oog verliezen. Ondersteuning studieclubs blijft van belang.

42: Nog helderder wegzetten van de meerwaarde van haar onafhankelijke positie.

43: Wij zien het niet als een voordeel dat bedrijven maar blijven fuseren en fuseren tot er uiteindelijk een internationaal bedrijf is, wat je veel ziet in de bedrijvigheid rond de landbouw. We hebben meer aan een partner die zich concentreert op onze provincie.

44: Bijeenkomsten over verschillende onderwerpen zijn mooie gelegenheden om kennis over te dragen en contacten te houden.