

De Nieuwe Band

Ellie Smolenaars

Introductie

In Groningen heerste een gevoel dat het anders moest met de handel in landbouwproducten. Het waren de jaren tachtig, er heerste hoge werkloosheid en de groothandel en supermarkten vergrootten hun winstmarges op producten. De handel moest eerlijker en de voedselproducenten moesten een betere prijs krijgen. In 1983 werd daarom de coöperatie De Nieuwe Band opgericht door winkeliers, producenten en werknemers van de biologische levensmiddelen-groothandel in noordoostelijk Nederland. Doel: "het zonder winst-oogmerk bevorderen, verwerken en verspreiden van biologische levensmiddelen welke zijn vervaardigd op mens- en milieuvriendelijke wijze".

De Nieuwe Band was een initiatief van drie mensen, die nu nog alle drie actief zijn, als directielid en als hoofd inkoop. Allard ten Dam is een van hen: "We zijn begonnen met eigen geld, daarin gesteund door winkeliers en producenten. We namen bestellingen van winkels op, deden de inkoop en binnen een week lag de ingekochte voorraad in de winkel." De medewerkers waren werkloos en ontvingen de eerste drie maanden geen loon. De oprichters bivakkeerden in een oude loods tussen de eerste voorraden: "Van afbraakmateriaal van een sloper hadden we kozijnen gemaakt, plastic erover en dat was ons kantoor." De Nieuwe Band werd in het begin geboycot; de Federatie van groothandelaren wilde in het noorden niet nog een nieuwe groothandel toelaten. In 2002 bedraagt de omzet 7,6 miljoen Euro en worden 3.000 biologische producten verhandeld die in 200 natuurvoedingswinkels in Nederland en 35 in België worden verkocht.

De missie is dezelfde gebleven: maatschappelijke verantwoordelijkheid staat voorop. Die verantwoordelijkheid uit zich in de uitgangspunten van de coöperatie:

- werken met producten uit de biologische landbouw;
- medeverantwoordelijkheid voor alle partners in de voedselketen;
- ontwikkelen van langdurige en duurzame handelsrelaties;
- faire prijzen voor producenten;

- transparantie van prijzen en handelswijze;
- het ontwikkelen van ecologische- en sociaal-ethische criteria in samenwerking met anderen;
- relatief lage kosten voor bedrijfsvoering;
- bij winst deze terug doen vloeien naar afnemers en werknemers;
- structureel 1 promille van de omzet reserveren voor goede doelen.

Idealen liggen aan de basis van de groothandel. En van meet af aan moest het een levensvatbaar bedrijf zijn. Allard ten Dam: "We willen de wereld veranderen en ook verbeteren. Zoals Albert Heijn biologisch werken is niet onze missie. Onze drijfveer is een sociaal-economische balans vinden. Harmonie tussen natuur en landbouw bewerkstelligen. En dat alles op zakelijke wijze, zonder je gek te laten maken door anderen. "Tegelijkertijd steunen we mensen die kleine en grote alternatieven creëren en zich verzetten tegen de doorgeslagen en grensoverschrijdende 'vrije' markteconomie." Zo betaalde De Nieuwe Band de boete van Euro 3.000 van de Franse boerenleider en actievoerder José Bové wegens het openlijk vernielen van genetisch gemanipuleerde maïsvelden.

De deelnemers

Deelnemers aan de coöperatie zijn 43 afnemerleden (voornamelijk natuurvoedingwinkeliers) en 18 werknemers van De Nieuwe Band. Waren aanvankelijk ook de producenten nog betrokken bij de coöperatie, in 1988 werd, na goed overleg, besloten dat het beter was om de coöperatie zonder de producenten verder te laten gaan.

In het begin was er een sterk ideële component bij de medewerkers. In de jaren negentig is gereorganiseerd; de motivatie was weliswaar hoog, maar de werkinzet en inbreng te gering. Nu is er evenwicht gevonden in een kernteam met 18 mensen.

Als criteria voor het lidmaatschap van de coöperatie gelden dat natuurvoedingwinkeliers minimaal € 22.700,- per jaar afnemen en afnemers zonder winkel minimaal € 11.500,- per jaar. Werknemers die langer dan een jaar in dienst zijn en minimaal zestien uur per week werken kunnen op uitnodiging lid worden; ook maatschappelijke organisaties kunnen als lid worden uitgenodigd. De criteria wor-

den bepaald door de Algemene Ledenvergadering. Alle winst vloeit naar de leden. Werknemerleden hebben 30% aandeel in de winst. Afnemerleden 70%. De winst wordt in beginsel na vijf jaar betaalbaar gesteld om te voorkomen dat De Nieuwe Band geen geld overhoudt om te investeren. De afnemerleden zijn verantwoordelijk voor 45% van de omzet van De Nieuwe Band. Naast natuurvoedingswinkels wordt er ook geleverd aan restaurants, instellingen, boerderijwinkels, kinderdagverblijven en cafés.

Draagvlak

Veel groothandels zijn in de jaren negentig stuk gegaan. Allard ten Dam wijt dat niet zozeer aan instorting van het draagvlak als wel aan moordende concurrentie tussen de toenmalige groothandels. Met stuntprijzen en extreme kortingen op producten hebben groothandels zichzelf opgeblazen. De Nieuwe Band is gebleven bij het recept eenvoud en eerlijke prijzen en is de enige van de kleine groothandels die overleefde.

Het draagvlak voor biologische producten is de laatste jaren sterk toegenomen. Biologisch is gewoon geworden. De Nieuwe Band vindt dat de supermarkten het biologische product te gewoon maken. De supermarkten hanteren de minimale eisen waaraan een biologische keurmerk moet voldoen. De Nieuwe Band wil blijven streven naar reële prijzen voor kwalitatief hoogwaardige producten.

De winkeliers zijn gebaat bij een groothandel met aandacht voor smaak en kwaliteit. En bij eerlijke prijzen. Toen De Nieuwe Band werd opgezet, "schaarden de noordelijke winkeliers zich en masse achter het initiatief", aldus Allard ten Dam. De Nieuwe Band is voorstander van samenwerken de vrije winkeliers. De Nieuwe Band richt zich hiermee op de gespecialiseerde natuurvoedingswinkel en het natuurwinkelpubliek. Consumenten trekken profijt van de eerlijke producten die door De Nieuwe Band in de natuurvoedingswinkels terechtkomen. Zij bepalen uiteindelijk het draagvlak en het succes.

De Nieuwe Band is voortdurend op zoek naar mooie producten voor natuurvoedingswinkels. De coöperatie probeert het assortiment uit te breiden door ook zelf producten te ontwikkelen en importeert daarnaast producten uit Turkije, Italië, Polen en Kirgizstan. Leveranciers komen omdat ze zich meer herkennen in de manier van werken van de Nieuwe Band, dan in die van andere aanbieders in de markt.

Werkwijze

In de werkwijze van De Nieuwe Band ligt de nadruk op het centraal stellen van kwaliteit en smaak van de producten en op transparantie van de werkwijze en prijsstelling. Niet het prijsinstrument is het achterliggende verhaal, maar de meerwaarde van de producten. Deze meerwaarde wil De Nieuwe Band communiceren naar de consument. De meerwaarde ligt niet in een groot en goedkoop aanbod van steriele producten. De Nieuwe Band streeft naar levend voedsel met verbinding met de natuur. Dat je kunt proeven wie het gemaakt heeft. Slow food en regionaal geproduceerd voedsel genieten de voorkeur. Variëteit in smaak, geur en kleur staan voorop. Natuurvoedingswinkels moeten het beste van het beste bieden en zich niet richten op de massa van de consumenten. Allard ten Dam pleit voor een sociale balans, een milieubalans en traceerbaarheid van producten. Hij is tegen uitholling van begrippen als groen, natuurlijk, duurzaam, ethisch en verantwoord. Nu komen de klanten vanzelf, d.w.z. door de BSE- en MKZ-crisis, de biologische winkels binnenlopen. De klanten vasthouden is de kunst. Daartoe moet worden geïnvesteerd in kennis van de mensen in de winkel, in communicatie en kwaliteit. De Nieuwe Band heeft meerdere keren lezingen voor biologische winkeliers georganiseerd.

Organisatie

De Nieuwe Band is een coöperatie. De algemene en dagelijkse leiding ligt bij het bestuur dat tevens directie is. De Algemene Ledenvergadering benoemt en ontslaat het bestuur.

In 1983 begonnen met drie mensen, zijn er nu 35 werknemers. Omgerekend in volledige banen gaat het om 22 arbeidsplaatsen. Alle werknemers worden volgens de CAO betaald.

Er heerst een niet-formele cultuur. In de uitvoerende organisatie staan korte lijnen en informeel overleg voorop. Met de groei van het bedrijf en door externe ontwikkelingen is er echter veel aan het veranderen.

Er is steeds meer behoefte aan structureel overleg, informatie zwart-op-wit en functioneringsgesprekken. Op kantoonniveau is er discrepantie tussen de toegenomen drukte en omzet en de capaciteit. De eisen die van buitenaf gesteld worden nemen toe, zoals die op de controle van producten, de wetgeving op ARBO-gebied, de verzoeken om informatie van journalisten, universiteiten en bedrijven. De Nieuwe Band is op zoek naar een financieel personeelslid en zoekt versterking met een assortimentsverantwoordelijke en medewerker verkoop. De organisatie heeft moeite mensen te vinden voor deze vacatures.

Uitbesteed zijn: reclame; salarisadministratie; ontwikkeling van etiketten en verpakkingen; laboratoriumonderzoek van producten. Alle andere taken, inclusief website-beheer en computeronderhoud, worden zelf verricht.

Financiën

Het bijzondere is dat alle winst van de coöperatie naar de leden gaat. Het doel van De Nieuwe Band is niet het maken van winst, maar het verhandelen van zoveel mogelijk mens- en milieuvriendelijke producten. De winstdeling is het hart van deze strategie en versterkt de winkelier. De winst wordt niet direct, maar pas na minimaal vijf jaar uitgekeerd en dan pas nadat het eigen vermogen van De Nieuwe Band 20% bedraagt van het totaal vermogen. Dat is om kredietverstrekkers een garantie te kunnen bieden en om te kunnen blijven investeren.

De omzet steeg van 2,8 miljoen Euro in 1992 tot 7,6 miljoen Euro in 2002. Vooral na 1997 is het goed gegaan. De winst over 1998, 1999, 2000 en 2001 was respectievelijk € 5.900, € 65.800, € 72.600 en € 100.000. Het eigen vermogen bedroeg per 31 december 2001 € 303.000. In de loop der jaren is reeds € 45.000 uitbetaald aan gestopte of uitgetreden leden. Door de winst uit te keren betaalt de coöperatie daarover geen vennootschapsbelasting.

De bruto winstmarge in 2001 bedroeg 16,6%. Personeelskosten nemen daarvan 9% voor hun rekening, gevolgd door transport (3%), algemeen (1,5%), afschrijvingen (1%), huisvesting (0,5%), rente (0,5%) en marketing/pr (0,1%).

Ontwikkeling

De Nieuwe Band is een succes, hoewel ze dat zelf relativeren, en heeft als een van weinige kleine groothandels de jaren negentig overleefd. Het geheim? "Dat we ons niet gek hebben laten maken door anderen", zegt Allard ten Dam, "Ze zeiden tegen ons: 'jullie zijn niet serieus, jullie hebben teveel idealen.' Maar juist omdat we ons betrokken voelen bij de producenten en ons hart ligt bij lekkere smaakvolle producten die met aandacht gemaakt zijn, zijn we er nog steeds en groeien we al jaren harder dan de markt. Wij zijn consequent gebleven, transparant. Niets mooier maken dan het is. We hebben niet meegedaan aan wat normaal is, maar naar de lange termijn gekeken en zijn blijven zoeken naar wat we echt willen." Bijna alle levensmiddelen die De Nieuwe Band verkoopt zijn biologisch. Zes jaar geleden was 67% van de omzet biologisch. De niet-biologische producten worden sindsdien afgebouwd en momenteel is 97% van de omzet biologisch. In 2003 moet dat 100% zijn.

De Nieuwe Band hanteert een driesporen beleid wat betreft het assortiment. Ze richt zich meer op biologisch-dynamische producten vanwege de extra inspanningen die o.a. deze boer(inn)en doen voor een betere omgang met dieren en werken aan bodemvruchtbaarheid. De Nieuwe Band wil onder eigen naam met een lijn biologisch-dynamische basisproducten komen.

Ten tweede gaat het meer en meer om traceerbare producten. Rechtstreekse contacten hebben de voorkeur omdat het de onderlinge verstandhouding bevordert en op prijsniveau zowel de aanbieder als De Nieuwe Band profiteert. Zo kunnen producten met een hoge kwaliteit tegen relatief lage consumentenprijzen aangeboden worden. Aanbieders worden ook gescreend op sociale aspecten. Open, eerlijke en volledige informatie uitwisseling van producenten, waar men van op aan kan, staat centraal.

Het derde spoor zijn de bijzondere producten en delicatessen. Juist bijzondere producten, ambachtelijk gemaakt, wil de Nieuwe Band verder ontwikkelen. Om al deze producten te kunnen herbergen, wordt in de loop van 2003 het huidige pand fors uitgebreid. Een verdubbeling van het oppervlakte is gepland.

De Nieuwe Band is twintig jaar een eigen koers blijven varen en is zich blijven vernieuwen. Blijven bij wat men belangrijk vindt, maar ook niet schromen om het mes in het personeelsbestand te zetten toen in de jaren negentig idealisme te zeer de boventoon leek te gaan voeren. Specialisatie op een klein marktsegment - natuurvoedingswinkeliers en consumenten - en het presenteren van nieuwe productlijnen is een heldere toekomststrategie.

De vaste afzetkring voor producten en een clubgevoel van betrokken producenten en winkeliers is het sociale kapitaal van de coöperatie. De grote organisatorische kracht van de drie mensen die de coöperatie hebben opgezet en twintig jaar zijn gebleven is het onmisbare menselijke kapitaal.

Informatie

De Nieuwe Band
Noorderringweg 12
9363 TC Marum
Tel. (0594) 64 53 53
Fax (0594) 64 33 85
E-mail info@nieuweband.nl
website www.denieuweband.nl

De website vermeldt de producten en productnieuws.

De publicatie 'Mythen van de biologische landbouw' is te bestellen.