

# Korte keten niet voor alle landbouwers weggelegd

interview

De COVID-crisis zette een turbo op de korte keten in Vlaanderen, maar toch is het niet voor alle landbouwbedrijven weggelegd. Olivier Guiot van het Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek (ILVO) onderzoekt het voorbije jaar de succesfactoren die leiden tot rendabele en veerkrachtige bedrijven.

5 NOVEMBER 2021 – LAATST BIJGEWERKT OM 7 NOVEMBER 2021 23:04

Lees meer over:

ILVO

korte keten



## Je hebt een dankbaar moment gekozen om de korte keten te onderzoeken, Olivier.

Op vlak van knelpunten en regelgeving in de korte keten bestond er al veel onderzoek. Maar in opdracht van het Steunpunt Korte Keten en met steun van de FOD Economie hebben we ons vooral willen toeleveren op de vraag hoe het komt dat sommige ondernemers succesvol zijn en doorgroeien tot economisch rendabele en veerkrachtige bedrijven. En waarom lukt dat niet bij andere ondernemers? Waar moet je je op richten om naar succes toe te groeien? Dat is de vraag die we hebben willen beantwoorden.

Door de coronafactor spreken we algemeen over een omzet maal twee, maal drie, waarbij het vooral nieuwe klanten waren die voor de groei zorgden. Veel thuiswerk, tijd om in de eigen keuken te staan, de boer als bestemming van een wandeling of een fietstocht,... Dat heeft voor de boost gezorgd. Daar is allemaal wel iets van blijven hangen: de omzet is vandaag een kwart hoger, schat ik. Maar de coronagroei, dat waren bijzondere omstandigheden. Een keer het normale leven is hervat, hebben veel mensen hun 'normale' koopgewoonten hervat. Maar een kwart is dus blijven hangen.

## Om meteen in huis te vallen: wat is de 'silver bullet' voor succes in de korte keten? Marketing?

Het is zeker één van de vaardigheden en competenties die we geïdentificeerd hebben en een cruciale schakel. Bovendien: bedrijven die succesvol zijn in marketing, zijn sterk in het verhalende aspect. Een boer zei me: ik verkoop geen aardbeien, ik verkoop een verhaal waarbij de aardbei de hoofdrol heeft. Goeie marketing is nooit gewoon een foto van een appel of een peer delen en zeggen: koop mijn appel, koop mijn peer. Je deelt foto's van de pluk van de peer, van mensen die in de weer zijn op je bedrijf. Een heel effectief kanaal voor marketing is een nieuwsbrief: als je dat goed doet is dat bijna een dagboek, dat creëert een enorme connectie tussen de consument en het bedrijf.



Het is belangrijk om op te merken dat marketing een vaardigheid is die op bedrijfsniveau moet aanwezig zijn. Bij één van de meest succesvolle bedrijven die ik bestudeerde was het een nichtje van de bedrijfsleider die een marketingopleiding had gevolgd. Ze is daarvoor aan boord genomen en heeft samen met de boerin de marketingstrategie uitgezet. Ze hebben structurele overlegmomenten eens per maand op het bedrijf. Eigenlijk is dat meteen een tweede succesfactor die prominent naar voren kwam: durf beroep doen op externe competenties en expertise, durf dingen uit handen geven. Dat gaat niet alleen over marketing, maar ook over een goeie boekhouder bijvoorbeeld.

**De boer tegenwoordig moet evengoed met zijn rekenmachine kunnen werken als met zijn tractor. Dat is in de korte keten ook het geval, veronderstel ik?**

Eén van de 'toegangsvoorwaarden' voor mij is financieel bewustzijn. Dat is enerzijds de kennis van de bedrijfsparameters, en anderzijds de kunde om met die informatie aan de slag te gaan. Ik denk aan een ondernemer die ziet dat hij op zaterdag een derde van zijn omzet realiseerde en op vrijdag twee derde. Je moet dan durven zeggen: naar uurloon en kosten ben ik eigenlijk beter af om op zaterdag te sluiten. Mijn omzet en mijn winst worden op vrijdag geboekt. Je moet die beslissingen ook durven nemen. En dat gaat evengoed over prijszetting. Ik heb bedrijven onderzocht met 100.000 euro omzet of met 3 miljoen omzet, maar van alle succesvolle korteketenboeren die ik interviewde was er geen enkele die de prijs fundamenteel als een promotiemiddel zag.

“  
**Bedrijven die succesvol zijn in marketing, zijn sterk in het verhalende aspect. Een boer zei me: ik verkoop geen aardbeien, ik verkoop een verhaal waarbij de aardbei de hoofdrol heeft.**

Olivier Guiot - onderzoeker ILVO

**Baas zijn over de eigen prijs is voor veel boeren een motivator om in de korte keten te stappen, kan ik mij inbeelden.**

Wie het alleen om financiële redenen doet, zal het niet lang uitzingen. Maar bij alle bedrijven die succesvol zijn, heb ik één constante enorm kunnen vaststellen en dat is de enorme drang naar autonomie. Op financieel gebied betekent dat onafhankelijk zijn van de bank. Ik ben in de boekhoudingen gedoken, en bij succesvolle bedrijven spreek je van een zeer lage schuldgraad en een zeer lage leninglast. Autonomie ten opzichte van de overheid is ook belangrijk; korte ketenboeren willen niet afhankelijk zijn van subsidies. Dat is natuurlijk een gevoelig onderwerp, maar ondernemers zien subsidies vaak als beperkend eerder dan bevrijdend. De derde vorm van autonomie is er ten opzichte van de keten, ze willen zo weinig mogelijk afhankelijk zijn van contracten met voedingsleveranciers.

Bij veehouders is de dioxinecrisis een zeer grote katalysator geweest om het anders te gaan doen. Varkensbedrijven die volledig autonoom willen worden, volledig gesloten met eigen voer, minder dieren. Dat zijn patronen die zich herhalen.

**Betekent de keuze voor de korte keten ook veranderingen langs productiekant? Ik denk dan aan een switch naar een agro-ecologische aanpak bijvoorbeeld.**

Dat is zijdelings aan bod gekomen in het onderzoek. Er is een zeer agro-ecologische insteek bij een aantal mensen die ik geïnterviewd heb, maar zij zijn toch veeleer de uitzonderingen. Voor de consument is dat ecologische aspect zeer belangrijk, maar vanuit het perspectief van de ondernemer is het minder doorslaggevend. Bij de boeren die daar heel bewust voor kiezen, wordt

educatie dikwijls een belangrijk aspect in het bedrijfsmodel. Dat kan tot 50 procent van de omzet zijn en nog een belangrijker deel van de winst. Educatie heeft minder kosten dan productielandbouw.

Veel bedrijven komen ook op gegeven moment op een kruispunt waar ze moeten kiezen tussen investeren in een melkrobot bijvoorbeeld of verbreden. Als ze dan voor dat tweede kiezen, dan betekent dat wel vaak dat ze de maximale productie-efficiëntie loslaten. Bedrijven die alles willen, brengen zichzelf dikwijls in de problemen.



### **Van problemen gesproken: heb je ook bedrijven onderzocht waar het niet is gelukt?**

Ik heb drie soorten ondernemingen onderzocht: succesvolle bedrijven, een aantal starters en een derde is een beperkt aantal gefaalde ondernemingen. Bij die laatste categorie hebben we bekeken wat hen heeft genekt in de korte keten? Struikelsteen daar was dikwijls het gebrek aan een stapsgewijze benadering, en dan spreek ik inderdaad over de melkveehouder die grond bijkoopt, meer koeien wil houden en tegelijk start met eigen verwerking: dat is te veel en te snel. Dan krijg je burn-out, conflict in de familie,... De succesvolle bedrijven waren eigenlijk het perfecte spiegelbeeld met een zeer sterke organisatie. Een zeer goede en duidelijke taakverdeling, een stapsgewijze aanpak om vooruit te gaan,... Wat doet de boer, wat doet de boerin, wat doen de kinderen? Marketing en verkoop is dikwijls in de handen van de boerin, mannen doen de productiekant. Duidelijke taakverdelingen nemen conflict weg. Structureel overleg is zeer belangrijk, niet alleen voor de efficiëntie maar ook voor mentaal welzijn. Zorg ervoor dat de zaken besproken worden tijdens die momenten en creëer zo ruimte voor je privéleven, want je bedrijf mag niet van 's morgens vroeg tot 's avonds laat je gedachten domineren. Eén van de factoren die voor mij het sterkste verband toonden met financiële performantie en emotioneel welbevinden, was dat talent voor die sterke organisatie.

### **De landbouw in Vlaanderen is vooral een familiaal verhaal. Is opvolging ook een katalysator richting korte keten?**

Opvolging is een zéér gevoelig onderwerp. In bijna alle bedrijven die ik bezocht heb, is dat aspect zeer prominent aanwezig. Soms als een zwaard van Damocles, maar het kan ook zeer goed geregeld zijn. Bij verschillende bedrijven zorgt de opvolgingskwestie ervoor dat er niet ten volle geïnvesteerd wordt. Ook hier kan externe hulp invoeren een oplossing zijn, maar de openheid moet er wel zijn bij alle gesprekspartners.

“**Wie het alleen om financiële redenen doet, zal het niet lang uitzingen. Maar bij alle bedrijven die succesvol zijn, heb ik één constante enorm kunnen vaststellen en dat is de hang naar autonomie. Onafhankelijk van banken, van de overheid en van de leveranciers.**

Olivier Guiot - onderzoeker ILVO

### **Eén van de grote knelpunten blijft toch ook dat de korte keten qua distributie moet opboksen tegen een supermarkt waar alles tegelijk verzameld is. Heb je innovatieve dingen gezien op vlak van het verkoopmodel?**

In Vlaanderen is de hoewinkel nog altijd de hoeksteen van een succesvol korte ketenbedrijf. Eventueel kan je dan aanvullen met markten. Corona heeft de digitalisering van de korte keten versneld. Mensen moesten op voorhand bestellen en veel ondernemers hebben dan van de nood een deugd gemaakt en zijn met webshops begonnen.

Naar strategie toe spreek ik liefst van een bescheiden differentiatie om bedrijven veerkrachtig te maken. Alleen van de horeca afhankelijk zijn is bijvoorbeeld een ongezonde situatie, zorg dat je dan nog andere verkoopkanalen hebt. Wie succesvol is, doet zijn differentiatie bescheiden. Dat wil zeggen 2 à 3 zaken doen waar je echt heel goed in bent. Nog een belangrijke succesfactor is kunnen netwerken en partnerships sluiten. Korte ketenboeren beschouwen elkaar niet als concurrent, de succesvolle gaan op zoek naar partnerships en betrekken andere boeren bij de opbouw van het eigen assortiment, ze partneren om samen naar buurderijen te gaan en de logistiek een beetje te delen. Dat is ook enorm belangrijk.

### **Van de supermarkten gesproken: zijn er daar opportuniteiten? Of zijn dat gescheiden werelden?**



Een bedrijf in ons onderzoek heeft een vast contract met Delhaize, ze hebben een sterk eigen merk uitgebouwd en zijn van daaruit naar Delhaize gestapt. Een aantal korte keten ondernemers werkt samen met Carrefour, op lokaal niveau, Carrefour profileert zich daarin nogal fors. Traditioneel gaat de retail toch dikwijls over de prijs, zeker als je nationaal onderhandelt. Bij Carrefour is dat lokale assortiment juist een lokker voor klanten en laten ze de korte ketenondernemer zijn prijs zetten.

**Bij de overheid leeft het beeld dat alle boeren een korte ketenactiviteit kunnen ontwikkelen, is dat eigenlijk realistisch?**

Dat is zeer kort door de bocht. Het is een specifieke set vaardigheden en ook een persoonlijkheid die je ervoor moet hebben. Louter voor het financiële moet je het niet doen. De wil en de drang om rechtstreeks met de consument in contact te komen, om je eigen product te verkopen: dat bepaalt alles. Als dat er niet is, moet je er niet aan beginnen.

Bij veel boeren leeft trouwens een onvrede naar regelgeving toe. Ik ben daar niet verder kunnen op ingaan in mijn onderzoek, maar het sentiment is nogal sterk aanwezig dat de regels niet op hun maat geschreven zijn, maar op maat van de grote bedrijven en de lange voedingsketen.

**Hoe moet het nu verder met het project?**

De opvolging van het onderzoek is om in elke provincie een masterclass te geven in samenwerking met het Steunpunt Korte Keten. Het contact stimuleren tussen de starters en de ervaren boeren, het uitbouwen van lerende netwerken, dat is zo belangrijk voor de groei van de korte keten. Daarna willen we nog een aparte opleidingsdag doen rond de verschillende succesfactoren, zoals financieel management of verhalende marketing.

*ILVO wil samen met Steunpunt Korte Keten de opgedane kennis nu gaan aanwenden om ondernemers nog beter te begeleiden. Financieel inzicht en marketing staan hierin voorop. Geïnteresseerde ondernemers kunnen contact opnemen via [ferm.steunpuntkorteketen@samenferm.be](mailto:ferm.steunpuntkorteketen@samenferm.be)*

**Bron:** Eigen berichtgeving

## VILT vzw

Bd Simon Bolivar 17  
1000 Bruxelles

## Contact

M • [info@vilt.be](mailto:info@vilt.be)

## Volg ons op:

**f** screenreader.visit us on our facebook page: <https://www.facebook.com/vilt.nieuws/>

**in** screenreader.visit us on our linkedin page: <https://www.linkedin.com/company/vilt-vzw/>

**@** screenreader.visit us on our instagram page: <https://www.instagram.com/vilt.nieuws>

**X** screenreader.visit us on our x page: [https://x.com/vilt\\_nieuws](https://x.com/vilt_nieuws)

**🦋** screenreader.visit us on our bluesky page: <https://bsky.app/profile/viltnieuws.bsky.social>

[Privacy policy](#)

[Copyright](#)

[Cookie Policy](#)

[Cookie instellingen aanpassen](#)

Webdesign by Who Owns The Zebra