

De Korte Keten - Ontwikkelingen en Stimulering



Productenvandeboer



De Korte Keten - Ontwikkelingen en Stimulering

Eenzijds is er geweldig perspectief in de Korte Keten, voor ondernemers en maatschappij. Maar anderzijds zijn de ervaringen niet altijd best en sterven meerdere initiatieven een zachte dood, of blijven initiatieven zeer beperkt van omvang. Vandaar dat er behoefte is aan inzicht in de Korte Keten, om gericht volhoudbare ontwikkelingen en initiatieven in de Korte Keten te stimuleren. Welke nieuwe initiatieven dragen bij aan deze ontwikkeling en welke dus ook niet? En hoe moet die stimulering er uit zien?

In deze notitie vindt u een overzicht van de ontwikkelingen en ervaringen in de Korte Keten. Deze zijn vertaald naar een stimuleringskader ten behoeve van nieuwe initiatieven in de Korte Keten. Dit document is tot stand gekomen met informatie vanuit diverse instanties (o.a. stichting Taskforce Korte Keten, WUR, ZLTO en HAS) die zich bezighouden met dit onderwerp en eerdere rapportages. Het is samengesteld door Bart Kraaijvanger (Taskforce Korte Keten) in samenwerking met Paul van Enckevort (Provincie Noord-Brabant) en Geert Wilms (Stuurgroep Landbouw Innovatie Brabant).

April, 2021

Inhoudsopgave

[Samenvatting](#)

[Context en definitie](#)

[Toegevoegde waarde Korte Ketens](#)

[Ontwikkelingen & Cijfers](#)

[Lessons learned: ervaringen in de korte keten](#)

[Toekomstige ontwikkelingen: een stimuleringskader](#)

[Conclusie en aanbeveling](#)

[Gebruikte bronnen](#)



Samenvatting

Er ligt een maatschappelijke opgave om te komen tot een duurzame en circulaire landbouw. Ketenverkorting wordt gezien als een van de mogelijke richtingen waarin een oplossing voor deze uitdaging ligt. De cijfers van de afgelopen jaren ondersteunen dit, we zien een toename in korte keten activiteiten en omzet binnen de landbouw. Binnen Nederland is de provincie Noord-Brabant in absolute zin koploper wanneer het gaat om het aantal actieve boeren in en de hoeveelheid omzet uit de korte keten. In relatieve zin bevindt de provincie zich in de middenmoot. 15% van de Noord-Brabantse ondernemers is met directe verkoop aan huis actief, in 2018 genereerde dit ca. 238 miljoen euro aan omzet. Vorig jaar (2020) is dit meer dan verdubbeld tot een 0,5 miljard euro. In vijf jaar tijd (2013-2018) hebben we grote boerderijwinkels zien verdubbelen naar een omzet van 400.000 euro per winkel.

Een korte keten wordt gedefinieerd als een keten van “niet meer dan 1 schakel tussen producent en consument”. Een iets bredere definitie, gehanteerd door de Taskforce Korte Keten, is: “een korte voedselketen is een toeleveringsketen met een beperkt aantal marktdeelnemers die zich inzetten voor samenwerking, lokale economische ontwikkeling en nauwe geografische en sociale betrekkingen tussen voedselproducenten, -verwerkers en consumenten.” De toegevoegde waarde van korte ketens ligt in vier thema’s:

1. Korte ketens maken het makkelijker om kringlopen lokaal te sluiten.
2. Korte ketens versterken de verbinding tussen boer en burger.
3. Korte ketens zorgen voor een directe, snelle informatievoorziening over het product en productieproces, waardoor zaken als duurzaamheidsimpact en herkomst transparant zijn.
4. Korte ketens creëren toegevoegde waarde en geven boeren grip op hun verdienmodel, het draagt daarmee bij aan een betere positie van de boer.

Niet voor iedere agrariër is het weggelegd om actief te zijn in de korte keten, dit vraagt immers andere vaardigheden en een andere inrichting van de bedrijfsvoering. De extreem efficiënte inrichting van de lange keten is een grote uitdaging voor de korte keten, daar waar de transparante informatievoorziening (vertrouwen) een uitdaging is in de lange keten. Beide ketens hebben hun voor- en nadelen, maar tezamen zijn ze versterkend aan elkaar en dragen ze bij aan een robuust voedselsysteem.

Uit ervaringen in het verleden en een inventarisatie van de Taskforce Korte Keten onder ondernemers komen gemeenschappelijke uitdagingen naar voren. De thema’s logistiek, het beleven van meerdere marktkanalen (‘multichannel aanpak’) en data/IT komen bij vrijwel ieder korte keten initiatief terug. Een studie van HAS hogeschool toont aan dat succes- en faalfactoren in de korte keten terug te brengen zijn binnen de onderwerpen marketing, organisatie en financieel management.

Van hieruit kunnen we concluderen dat het noodzakelijk is om - naast het belang van algemene succesfactoren zoals ondernemerschap, efficiëntie en innovativiteit - extra specifieke succesfactoren aan te wijzen voor de korte keten initiatieven. Hierbij moet worden



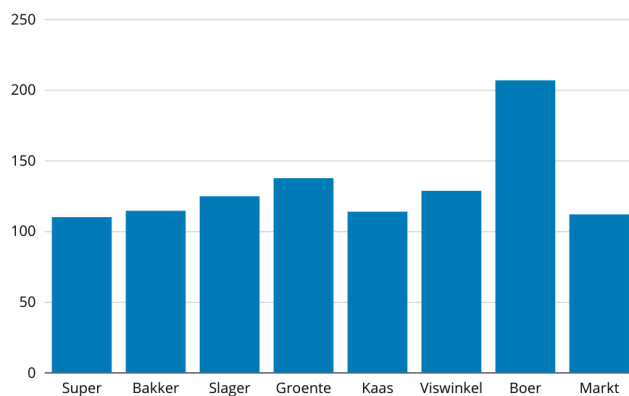
gedacht aan inhoudelijke onderwerpen als product(onderscheidendheid), logistiek en marketing en organisatorische aspecten als opschaalbaarheid, samenwerking en financieel management.

De onderhavige rapportage geeft extra informatie en inzichten ten behoeve van een gerichte stimulering van initiatieven in de korte keten, als belangrijke bijdrage aan de gewenste systeemverandering tot een duurzame, toekomstbestendige landbouw.



Context en definitie

Er ligt onmiskenbaar een maatschappelijke opgave om te komen tot een duurzame en circulaire landbouw. Cruciaal onderdeel in deze maatschappelijke opgave is dat er een financieel perspectief geboden wordt aan agrarisch ondernemers middels een gezond verdienmodel en een maatschappelijk perspectief door een sterkere verbinding tussen burgers en boeren tot stand te brengen. Korte Ketens worden gezien als een van de mogelijke richtingen waarin een oplossing voor deze uitdaging ligt. We zien dat er een langzaam maar geleidelijke verschuiving plaatsvindt waarin mensen vaker kiezen voor biologische en lokaal geproduceerde producten. Deze verschuiving was al ingezet, maar de coronacrisis lijkt deze te versnellen. In 2020 vond de consument massaal haar weg naar de boerderijwinkel. Cijfers van onderzoeksbureau GfK laten zien dat de omzet van boerderijwinkels sinds het begin van de coronacrisis meer dan verdubbeld is. De index voor de periode april t/m oktober 2020 ligt op 207 ten opzichte van dezelfde periode in 2019, waarmee de directe verkoop harder steeg dan welk verkoopkanaal ook. Ter vergelijking: supermarkten noteerden een omzetindex van 110.



Tabel: index ontwikkeling (y-as) april t/m oktober 2020 per type winkel (x-as). (Bron: GfK, 2020)

Er is een momentum ontstaan om de energie en behoeften te verbinden met de noodzaak om nieuwe verdienmodellen te creëren in de agrarische sector.

Maar wat is een Korte Keten?

Vanuit een ketenbenadering wordt vaak de smalle EU-definitie gehanteerd waarin men uitgaat van “niet meer dan 1 schakel tussen producent en consument”. Deze definitie doet echter geen recht aan het principe die de Taskforce Korte Keten hanteert en waarbij zij stelt dat er sprake moet zijn van een wederzijdse afhankelijkheid (ofwel: wederkerigheid) tussen producent en afnemer. Zij gaat daarom uit van een bredere definitie:

“Een korte voedselketen is een toeleveringsketen met een beperkt aantal marktdeelnemers die zich inzetten voor samenwerking, lokale economische ontwikkeling en nauwe geografische en



sociale betrekkingen tussen voedselproducenten, -verwerkers en consumenten.” – EU 1305/2013 definitie.

Deze definitie sluit aan op hetgeen geconcludeerd werd in de EIP-AGRI focus groep ‘innovative short food supply chain management’, waarin men spreekt over “zo min mogelijk schakels, transparant, eerlijk en op basis van partnerschap”. Gevolg hiervan is dat de toegevoegde waarde tussen deze beperkte hoeveelheid schakels beter verdeeld is en duurzaamheidsinspanningen makkelijker in de prijs kunnen worden verrekend.

Drees Peter van den Bosch (voorzitter Taskforce Korte Keten): “Er zit wel degelijk een afstand component in korte ketens. Maar dan kun je beter denken in cirkels, die steeds wijder worden. De kleinste is een cirkel om een stad. De grootste beslaat heel Europa of zelfs de hele wereld. En het gaat ook om een maximale beperking van het aantal tussenschakels. Dat kan er dus meer dan 1 zijn. Een heel belangrijk kenmerk van korte ketens is de machtsverhouding tussen leverancier en afnemer. Er moet een wederzijdse afhankelijkheid zijn. Zeg maar: een menselijke maat. Albert Heijn heeft bijvoorbeeld directe contracten met telers. Via de serviceprovider Bakker Barendrecht gaan die paprika’s direct naar de supermarkt. Dat is qua schakels dus een korte keten. Maar het is wel Albert Heijn die bepaalt hoe groot die paprika’s moeten zijn. Alles wat kleiner is, wordt niet geaccepteerd. Ook de prijsvorming wordt door Albert Heijn bepaald. En hoe het product verpakt wordt. Dat is nou net allemaal geen onderdeel van een korte keten, waarin partijen gelijkwaardig met elkaar overleggen.”



Toegevoegde waarde Korte Ketens

We zijn vaak geneigd waarde uit te drukken in geld. Hoeveel verdient een boer in een korte keten ten opzichte van een lange keten? Hoeveel is de consument bereid te betalen voor lokaal voedsel? Het is echter interessant om de waarde van een keten in breder perspectief te bekijken. De steeds luidere roep om producten te waarderen op het True Cost True Price principe klinkt niet voor niets. Recent opende de eerste volledige [True Price supermarkt](#) in Amsterdam, het ministerie van LNV is een [meerjarig experimenteerprogramma voor echte prijzen](#) gestart en grote importeur van biologisch groente en fruit [Eosta](#) voerde in 2017 al een Europese True Cost pilot uit.

Een robuust voedselsysteem

Allereerst dient opgemerkt te worden dat er algemene consensus is dat de ‘korte’ en de ‘lange’ voedselketen aanvullend aan elkaar zijn. Beide ketens zijn nodig voor een robuust voedselsysteem: een voedselsysteem dat in al zijn facetten tegen een stootje kan. Niet voor alle boeren is de route naar de wereldmarkt weggelegd, zoals ook niet voor alle boeren een korte keten is weggelegd. Dit vraagt immers andere vaardigheden, als producent moet het bij je passen dat je in de korte keten ook zelf aan de slag moet met de marketing, de verkoop en (in veel gevallen) de verwerking. Ook vraagt dit een andere inrichting van je bedrijfsvoering, waarbij allerlei afwegingen (kosten, terugverdiendtijd, opvolging etc.) meespelen. De extreem efficiënte inrichting van de lange keten is een grote uitdaging voor de korte keten, daar waar de transparante informatievoorziening (vertrouwen) een uitdaging is in de lange keten. Beide ketens hebben hun voor- en nadelen, maar tezamen zijn ze versterkend aan elkaar. Desgevraagd onderstreept ZLTO dit door aan te geven dat ‘naast grootschalige voedselproductie voor de totale wereldmarkt korte keten concepten belangrijk zijn’ (zie kader hiernaast). Hoe een korte keten waarde toevoegt aan het voedselsysteem wordt in de volgende alinea’s beschreven.

Wim Bens, voorzitter ZLTO:

“In de visie van ZLTO hebben agrarische ondernemers een sleutelrol in het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken. Het gaat dan onder andere om voedselzekerheid, voedselveiligheid, de leefbaarheid van het platteland en gezondheid. Met de productie van gezond, veilig, smaakvol voedsel tegen een eerlijke prijs, geven boeren en tuinders invulling aan de maatschappelijke opdracht van voedselzekerheid en de gezondheid van mensen. Daarmee leveren zij ook een belangrijke bijdrage aan de economie. De kritische houding vanuit de maatschappij ten opzichte van herkomst en productie van voedsel is toegenomen. Agrarische ondernemers voelen van oudsher de verantwoordelijkheid dat er voor nu en de generaties na ons genoeg eten is. Het is van belang dat voedsel wordt geproduceerd met respect voor de kwaliteit van het water, de bodem en de grondstoffen die worden benut. Consumenten willen weten waar hun eten vandaan komt en hoe het geproduceerd wordt. De producent moet een gezicht hebben. Naast grootschalige voedselproductie voor de West-Europese markt zijn korte keten concepten belangrijk. Het helpt boeren en burgers dichter bij elkaar te brengen, inzicht in producent-productiewijze geeft een licence-to-produce, er is tevens bewust aandacht voor vermindering voedselverlies en het zorgt voor alternatieve verdienmodellen. Het initiatief ligt bij de ondernemers zelf, welke dit zelfstandig (al dan niet in samenwerking met anderen) ontplooiën.”

People

Via een korte keten komt de consument rechtstreeks in contact met de producent. Een langere keten kan een aansprekend productverhaal in de weg staan. Korte ketens zijn vooral een middel om de afstand tussen producent en consument te verkleinen. Dat kan fysiek, maar is vaak ook een kwestie van



mentale afstand. De consument heeft het gevoel dichterbij de producent te staan. De herkomst van een product is inzichtelijk, door de korte keten van producent naar consument is het veel gemakkelijker inzichtelijk te maken waar het eten vandaan komt. Door een korte keten krijgt de consument steeds meer invloed op de voedselketen. Dit schept vertrouwen. Boeren en burgers leren elkaar begrijpen. Deze waarde van de korte keten straalt af op de gehele agrarische sector. Wanneer meer mensen in rechtstreekse verbinding komen met de boer, stijgt het algehele vertrouwen in de voedselproductie en ontstaat er minder ruis. Dit draagt op een positieve manier bij aan het imago van de agrarische sector. Tot slot levert het direct verkopen van producten aan de consument een schat aan marktinformatie op, die normaliter ergens in de keten blijft hangen maar niet bij de primaire producent terecht komt. De boer krijgt direct feedback van zijn afnemer en kan hier direct weer op inspelen in zijn bedrijfsvoering. Een uitdaging hierbij is wel om deze marktinformatie te ontsluiten en inzichtelijk te maken.

Planet

Korte ketens maken een verduurzaming van de landbouw mogelijk, omdat kringlopen eenvoudiger lokaal dan internationaal te sluiten zijn. Econoom en directievoorzitter Rabobank Amsterdam [Barbara Baarsma](#), en tevens Raad van Advies Lid van de TKK: “Een maaltijd uit de lange keten heeft soms al 30.000 km afgelegd voordat er een hap van wordt genomen. Denk aan garnalen die in de Noordzee worden gevangen, in Marokko worden gepeld, soms in een ander land worden verwerkt of verpakt en dan weer naar Nederland komen.” De overwegend op export gerichte agrarische productie in ons land legt een onevenredig groot beslag op onze milieugebruiksruimte, waardoor het goed zou zijn tot een beter evenwicht te komen tussen korte, lokale en lange internationale voedselketens. Nu exporteert Nederland driekwart van de hier geproduceerde landbouwproducten. En bijna driekwart van de landbouwgrond die in gebruik is voor de Nederlandse voedselconsumptie ligt in het buitenland.

Een ander kenmerk van de korte keten is dat een boer veel duidelijker het product en de productiewijze voor het voetlicht kan brengen. De effecten van haar bedrijfsvoering op duurzaamheidsaspecten zoals het milieu, de biodiversiteit, de bodemgesteldheid en de waterstand zijn veel sneller zichtbaar te maken dan in een lange keten. De korte keten zet de boer veel meer aan het roer, op deze manier kan zo'n keten zijn bedrijfsvoering ook sterker maken. En daarmee tegelijkertijd ons hele voedselsysteem sterker maken.

Profit

Voor boeren en tuinders kan het direct verkopen aan de consument of retailer gunstig zijn. Immers door de keten te verkorten kan de marge verhoogd worden en door direct aan de consument te verkopen heb je als producent meer prijskracht. Een verschil van de korte ten opzichte van de lange keten is dat de boer in een lokale, korte keten in veel mindere mate is overgeleverd aan (internationale) prijsconcurrentie, aan een internationale markt waarop de boer prijsnemer is. De korte keten gaat uit van wederkerigheid waarbij de machtsverhouding tussen producent en afnemer er een is van wederzijdse afhankelijkheid. Het bouwt aan een robuuste keten, waarin de ketenpartners gelijkwaardig zijn. Deze keten geeft boeren en tuinders de mogelijkheid meer grip te krijgen op de prijsvorming van hun producten.



Ontwikkelingen & Cijfers

Zoals in de inleiding reeds aangehaald zien we een enorme groei in de directe verkoop met een index van 207 ten opzichte van 2019 (cijfers GfK, 2020). De coöperatie Landwinkel geeft aan een omzetgroei te hebben gerealiseerd van 40% in 2020. Het CBS publiceerde in februari 2021 dat Nederlandse landbouwbedrijven in de periode van het tweede kwartaal 2019 t/m het eerste kwartaal 2020 ongeveer 1,5 miljard euro omzet uit korteketenverkoop haalde¹. Passen deze groeicijfers van het afgelopen jaar in een meer lange termijn beweging?

Groei aantal korte keten bedrijven - CBS

Wanneer we de CBS-cijfers er op naslaan en puur kijken naar het aantal agrarische bedrijven dat zich bezighoudt met directe verkoop aan huis zien we een forse stijging in de afgelopen vier jaar. Waar in 2016 in Noord-Brabant nog slechts 500 van de in totaal 9.900 bedrijven zich met directe verkoop bezighielden (5%), is dit in 2020 gestegen met 274% naar 1.375 bedrijven (van in totaal 9.400 bedrijven = 15%). Deze groei duidt een echte trendbreuk aan: in de periode van 2010 tot 2016 zagen we dat het aantal bedrijven met verkoop aan huis vrijwel constant bleef of zelfs afnam.

Ook landelijk zien we eenzelfde beweging. In de periode 2010 - 2016 een afname, in de periode 2016 - 2020 een toename met eenzelfde percentage (274%).

	2010	2016	2020
Aantal bedrijven verkoop aan huis NBr	572	501	1.375
Aantal bedrijven verkoop aan huis Ned	3.043	2.641	7.225

(Bron: CBS, 2020)

Omzetgroei korte keten - Wageningen Economisch Research (WEcR)

In 2018 vond vanuit WEcR de derde meting plaats in een rij (na eerdere metingen in 2007 en 2013) naar de omzetcijfers binnen de verschillende Multifunctionele Landbouw sectoren. Uit deze telling bleek dat de stijging van het aantal bedrijven met *boerderijverkoop* en de daarbij behorende omzet verder doorgestegen was, van 89 miljoen in 2007 naar 142 miljoen in 2013 en 271 miljoen in 2018.

Wanneer we inzoomen op deze cijfers kunnen we uit dit rapport leren dat deze hogere omzet met name komen uit 'verkoop langs de weg' (kraampjes en automaten), hogere omzetten op boerenmarkten en hogere omzetten per boerderijwinkel. In 2013 had een grote boerderijwinkel gemiddeld een omzet van 200.000 euro, in 2018 is dat verdubbeld naar 400.000 euro. Dit wordt verklaard door een verdergaande professionalisering van boerderijwinkels en toegenomen vraag naar regionale producten. We zien een verplaatsing in de rechtstreekse levering van producten via webwinkels en maaltijdboxen door boeren en tuinders. Dit wordt steeds meer gedaan door gespecialiseerde bedrijven, denk hierbij aan

¹ Een eventueel effect van de coronapandemie op korteketenverkoop kan vanwege de periode waarover de gegevens beschikbaar zijn nog niet worden vastgesteld.

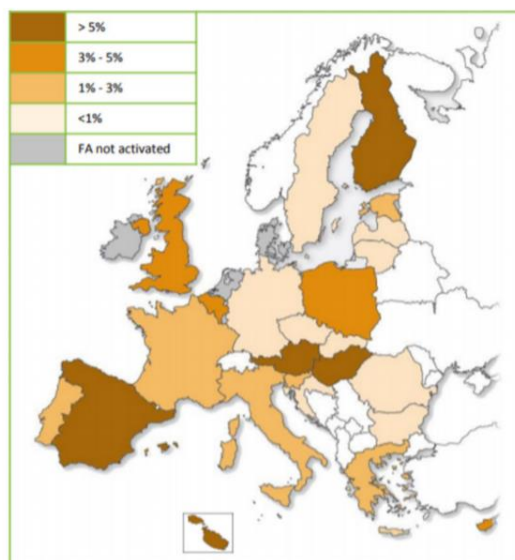


voorbeelden als Boerschappen, Willem&Drees en Groene Hart coöperatie. Uit dit onderzoek blijkt verder een afname van de omzet vanuit boeren naar (zorg)instellingen, horeca en catering: initiatieven zijn daarmee gestopt omdat het lastig is dagelijks te kunnen leveren.

Korte ketens in nationaal en internationaal beleid

Vanuit het Europese Gemeenschappelijk Landbouw Beleid (GLB) worden korte ketens en lokale markten ondersteund: ze vallen onder focusgebied 3A, samen met kwaliteitsprogramma's en

producentenorganisaties. De verschillende lidstaten maken hierbij hun afzonderlijke keuzes op welke focusgebieden zij expliciete beleidsdoelen stellen. Nederland, Denemarken en Ierland hebben de ondersteuning van korte ketens niet geactiveerd (de grijs gekleurde landen in de figuur hiernaast). Dit betekent niet dat er in deze landen geen korte ketens ondersteund worden, maar wel dat dit geen expliciete doelstelling is waar men zich op vastgelegd heeft en waarop gemonitord, gerapporteerd en geëvalueerd wordt. Bovengenoemde EU-lidstaten hebben een uitgesproken landbouwbeleid gericht op de export. In landen als Spanje, Oostenrijk, Hongarije en Finland zijn korte voorzieningsketens wel als expliciet beleidsdoel opgenomen.

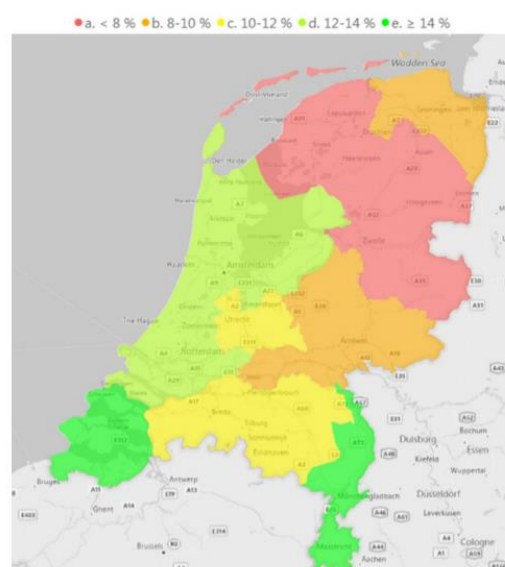


Figuur: percentage bedrijven dat steun moet krijgen op focusgebied 3A (per lidstaat).

Waar Nederland het niet als expliciet beleidsdoel heeft opgenomen, zijn er wel Nederlandse provincies die het als aparte beleidsdoelstelling hebben geformuleerd. Noord-Brabant is er daar één van, naast Gelderland, Zuid-Holland, Limburg en Utrecht.

Omvang korte ketens Noord-Brabant

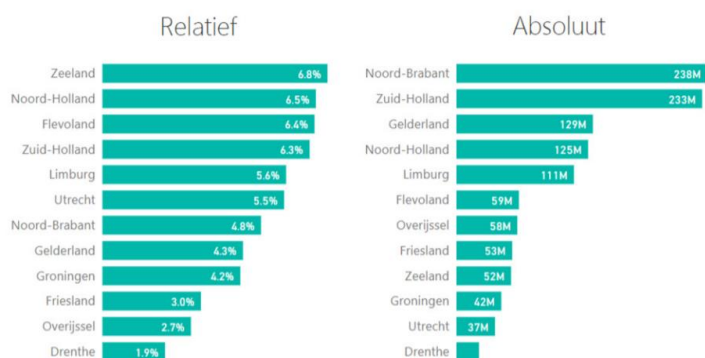
In 2019 heeft Jan Willem v/d Schans vanuit WEcR, in opdracht van provincie Gelderland, onderzoek gedaan naar de omvang van korte voorzieningsketens in die regio. Daarbij is dit tevens afgezet tegen het (globale) beeld in andere regio's en nationaal. Uit dit onderzoek bleek dat in Noord-Brabant (1.091 bedrijven) en Gelderland in absolute zin de meeste boeren actief zijn in de korte keten. In relatieve zin bevindt Brabant zich in de middenmoot (11%).



Figuur: aandeel bedrijven met korte ketens per provincie.



Kijken we naar de (geschatte) korte keten omzet, dan zien we ook hierin dat Noord-Brabant absoluut gezien de lijst aanvoert (238 miljoen euro). Relatief gezien heeft de regio echter hier ook weer een plaats in de middenmoot (4,8%).



Figuur: geschatte korte keten omzet in miljoen euro per provincie in aandeel en in omvang.



Lessons learned: ervaringen in de korte keten

De Taskforce Korte Keten heeft op verzoek van het ministerie van LNV, LTO-Noord, ZLTO en LLTB in 2019/2020 samen met korte keten ondernemers gedurende een jaar geïnventariseerd welke gemeenschappelijke obstakels zij ervaren. Uit dit traject bleek dat ondernemers in de korte keten - vroeg of laat - bijna allemaal tegen dezelfde problemen aanlopen:

- Op het vlak van **Logistiek** kunnen ze niet meekomen met de ‘grote spelers’ uit het huidige voedselsysteem.
- Ze zijn vaak afhankelijk van 1 marktkanaal en ervaren moeilijkheden bij het **uitbreiden naar andere marktkanalen**.
- Ondernemers dienen zelf de belangrijke **datacomponent en IT-interface** op te tuigen, maar de kleine schaal belet hen dit efficiënt en goed te doen.

Oplossingsrichtingen zitten in meer onderlinge samenwerking en het creëren van onderling vertrouwen om te kunnen gaan samenwerken. Dit laatste is een voorwaarde voor het eerste, maar blijkt tijd te kosten. In een vroeg stadium (ondernemers die starten in de korte keten) blijkt er een grote behoefte aan kennisuitwisseling zodat wielen niet opnieuw uitgevonden hoeven te worden. Kennisthema's die vaak worden aangestipt zijn marketing, wet- en regelgeving (specifiek op vlak van voedselveiligheid) en logistiek. Meer over deze geleerde lessen zijn te vinden op meeretenuitdekorteketen.nl.

HAS onderzoek naar succes- en faalfactoren in de korte keten

Binnen het lectoraat AgroFood Marketing aan de HAS Den Bosch is in 2017 middels een beroepsopdracht een praktijkmonitor ontwikkeld voor agrarische korte keten ondernemers in de sectoren legpluimvee, varkenshouderij, akkerbouw en glasgroenteteelt. Deze monitor meet jaarlijks op de in het onderzoek geïdentificeerde succes- en faalfactoren van een korte keten bedrijf. Het bedrijfsresultaat is als uitgangspunt genomen voor succes. Uit dit onderzoek bleek dat op primair niveau de belangrijkste succes- en faalfactoren marketing, organisatie en financieel management zijn. Zoomen we iets dieper in op deze factoren dan zien we hierbinnen een aantal thema's terugkomen die ook door de TKK zijn aangegeven, zoals de onderwerpen marketing, logistiek en samenwerking.

Marketing	Organisatie	Financieel management
Product	Logistiek	Investeringen
Prijs	Leveringsbetrouwbaarheid	Omzetgroei
Plaats	Arbeid	Bedrijfsresultaat
Promotie	Samenwerking	

Tabel: succes- en faalfactoren en onderliggende variabelen

Praktijkvoorbeelden Noord-Brabant

Wat kan in zijn algemeenheid geleerd worden van bekende korte keten voorbeelden uit de provincie Noord-Brabant? Succesvolle samenwerkende vormen als [Boerschappen](#), [Brabantse](#)



[Wal Asperges](#) en [Duingoed](#) en individuele voorbeelden als Qarc, de Laarhoeve en TeabyMe scoren hoog op de meeste van de factoren binnen organisatie, marketing en financieel management. Zij hebben een duidelijk organisatieplan met gefaseerde stappen. Bij minder succesvolle voorbeelden als DeTerra (2014 gestopt), het varkensconcept Vair (2017 gestopt) en [Versmarkt Streek en Beleving](#) (een overdekte foodmarkt in Roosendaal, 2015 failliet) bleek de focus op bovenstaande factoren niet altijd goed in balans. Een te grote focus op enkele factoren zorgde voor onvoldoende aandacht op andere factoren.

Wat we uit alle succesvolle voorbeelden ook kunnen leren is dat succes niet over 1 nacht ijs gaat. Het zijn stuk voor stuk organisaties die al geruime tijd in de korte keten actief zijn. Daarom is het bij de beoordeling van initiatieven belangrijk te kijken naar het lange termijn perspectief en de onderbouwing hiervan door het initiatief.

Praktijkvoorbeelden elders

Kijken we wat verder, op nationaal niveau, dan zien we een aantal interessante praktijkvoorbeelden. In het gebied dat zich uitstrekt van Amsterdam via Utrecht tot de Drechtsteden is de [Groene Hart Coöperatie](#) actief. Boeren en kleinschalige producenten hebben daarbij hun krachten gebundeld onder 1 merk: STREEK. Deze coöperatie opereert vooral achter de schermen als schakel tussen producent en consument. Niet zichtbaar, maar krachten bundelen van de afzonderlijke producenten (schaalvoordelen) en zorgen dat afnemers worden beleverd. Bijzonder is dat zij al jaren een succesvolle samenwerking met supermarktketen Hoogvliet hebben, dat ook de eerste launching customer was van hun merk. Minder succesvol was [coöperatie De Proefschoor](#) op het Zuid-Hollandse eiland Voorne-Putten, onder de rook van Rotterdam. De 52 aangesloten boeren en tuinders wilden gezamenlijk meer lokale producten in de supermarkt krijgen, maar moesten na 2 jaar de stekker er uit trekken. Het bleek een te grote uitdaging om inpasbaar te worden in het strak georganiseerde logistieke systeem van de supermarkt, dat tevens niet ingericht is op seizoensgroenten en -fruit. Wat dit laatste betreft is het interessant om de stap van de Franse [supermarktgigant Carrefour](#) te benoemen, waarbij de retailer onlangs aankondigde te gaan stoppen met de verkoop van aardbeien in de winter. Een trendbreuk. Tot slot liep de Proefschoor aan tegen het inkoopbeleid van overheidsinstellingen, niet gericht op lokaal. Dit is een constatering die ook naar voren kwam in [de programmalijs multichannel](#) van de Taskforce Korte Keten.

In de recente coronatijd is de afzet van korte ketens enorm gegroeid. Boerderijwinkels en samenwerkende initiatieven als boxen en coöperaties constateerden [forse volumestijgingen](#) richting de consument. Tegelijkertijd vroeg deze tijd ook om creativiteit van ondernemers, waarvan sommige de omzet naar de horeca zagen wegvallen. Een inspirerend voorbeeld is de aardbeien drive-in van [agrarisch bedrijf Jan & Brigitte](#) uit Uden. Tijdens de lock-down creëerden zij een ware beleving met hun afhaallocatie voor aardbeien en allerlei aanverwante aardbeienproducten. Vrijwel direct gelegen aan de A50 konden mensen met hun auto aanschuiven in de rij om te genieten van de verse producten direct van het land. Soortgelijke voorbeelden van drive-thru's, pick-up points en shop in shops van boeren - op het boerenerf



of juist in het centrum van een stad/dorp - zien we op andere plekken. De consument gaat rechtstreeks naar de boer of de boer gaat rechtstreeks naar de consument.

Een uniek voorbeeld in coronatijd waarbij lokale producenten de krachten richting de consument hebben gebundeld is het [Support Your Locals](#) initiatief. Op een schaal die niet eerder is vertoond werden marketing krachten gebundeld - ondersteund door de overheid - en kwam er op landelijke schaal aandacht voor het belang van lokaal voedsel. Overal in het land ontstonden SYL-boxen, zo ook in Brabant. Dit is een voorbeeld van een bewustwordingscampagne ondersteund door de overheid, die ertoe heeft geleid dat veel consumenten voor de eerste keer de stap hebben genomen om lokale producten te kopen. Een veel grotere groep consumenten die voorheen nooit lokaal kocht, ontdekte nu de kortere voedselketen. Het op deze manier faciliteren van de korte keten kan bijdragen aan een systeemverandering.



Toekomstige ontwikkelingen: een stimuleringskader

Samenvattend kunnen we stellen dat korte ketens bijdragen aan de gezamenlijke ambitie richting een robuust voedselsysteem, waarbij we vier hoofdthema's hebben geïdentificeerd:

1. Korte ketens maken het makkelijker om kringlopen lokaal te sluiten.
2. Korte ketens versterken de verbinding tussen boer en burger.
3. Korte ketens zorgen voor een directe, snelle informatievoorziening over het product en productieproces, waardoor zaken als duurzaamheidsimpact en herkomst transparanter zijn.
4. Korte ketens creëren toegevoegde waarde en geven boeren grip op hun verdienmodel, het draagt daarmee bij aan een betere positie van de boer.

Korte en lange voedselketens kunnen elkaar aanvullen voor een duurzamer voedselsysteem. Daarbij is het zaak om een goede balans te vinden tussen een veel op export gerichte lange voedselketen en een overwegend regionaal gerichte korte voedselketen.

Bovenstaande waardevolle kenmerken maken het belang van het extra stimuleren van de korte keten ontwikkeling duidelijk, gezien de huidige uitdagingen in de agrifood sector. Het verkorten van de keten is een relatief nieuwe ontwikkeling, waardoor kennis en ervaringen niet altijd voorhanden zijn. Daardoor is - zo leert ook het verleden - het risico op afbreuk groter. Om een zorgvuldige afweging te kunnen maken op het stimuleren van de juiste initiatieven én te bepalen in welke vorm (meedenken, netwerk, financieel) is onderstaand stimuleringskader opgesteld. Daarbij geldt een set van algemene criteria en een set van aanvullende categorieën waarop specifiek kenmerkende elementen voor de korte keten worden aangegeven. Met dit kader proberen we de succesrate van het stimuleren van verschillende initiatieven zo groot mogelijk te maken.

De criteria die in onderstaande tabel vetgedrukt en onderstreept zijn zien we als noodzakelijke criteria. De andere criteria zijn aanvullende criteria waarmee in de totaliteit de slagingskans verbeterd. Wordt hierbij op een bepaald onderdeel minder gescoord dan is dit niet direct een reden dat een initiatief geen perspectief heeft.

Algemene criteria		
<i>Criteria</i>	<i>Onderliggende vragen</i>	<i>Onderbouwing</i>
<u>Ondernemerschap</u>	Hoe is de betrokkenheid van de ondernemer(s)?	- CV ondernemer - ondernemer is bereid substantieel te investeren
<u>Innovativiteit</u>	Is het initiatief nieuw of hebben we het (in soortgelijke vorm) al	- vernieuwing - onderscheidend



	vaker voorbij zien komen?	
Economisch toegevoegde waarde	Leidt het initiatief tot financieel toegevoegde waarde?	- rendabel business plan
Crossovers met andere sectoren	Zijn er crossovers met andere sectoren aanwezig?	- gezondheid - hightech - biobased
<u>Efficiëntie</u>	Staan de investeringen in relatie tot de opbrengsten?	- kosten-baten analyse - deliverables
<u>Bewezen op kleine schaal</u>	Is er al een proof of concept (casus / praktijkervaring) dat zich gedurende een periode heeft bewezen?	- de ideefase voorbij (casus; proof of concept) - toegevoegde waarde van casus / proof of concept
Verduurzaming	Draagt het initiatief bij aan verduurzaming van de landbouw met de daaronder vallende thema's?	bijdrage aan: - biodiversiteit - milieu - landschap - bodem en water - dierenwelzijn
Specifieke criteria m.b.t. de korte keten		
<i>Criteria</i>	<i>Onderliggende vragen</i>	<i>Onderbouwing:</i>
Definitie korte keten	Wordt er een korte keten gecreëerd, op welke wijze?	- zo min mogelijk schakels - mate van transparantie - inzet op basis van partnerschap: wederkerige relatie tussen producent en afnemer - nauwe geografische en sociale betrekkingen tussen voedselproducent, -verwerker en consument



<u>Opschaalbaarheid</u>	Is het initiatief toepasbaar voor meerdere ondernemers of doen meerdere ondernemers (in de toekomst) mee? Is er al sprake van een samenwerkingsverband van meerdere ondernemers, en hoe is dat georganiseerd?	- Aantal actief betrokken ondernemers. - Indien individuele aanvraag: hoeveel andere ondernemers sluiten binnen 1 tot 3 jaar aan?
Product	Hoe onderscheidend is het product / de productrange?	- bij 1 product: onderscheidend productconcept? - leveringszekerheid van assortiment (jaarrond/seizoen?) - onderscheidende kenmerken
Multichannel	Welke marktkanalen bedient men?	- aantal marktkanalen - synergie tussen marktkanalen - risico van marktkanaal (zorg en catering = hoog)
<u>Logistiek</u>	Hoe is de logistiek georganiseerd?	- kosten van logistiek doorberekend? - in eigen beheer of uitbesteden (logistiek kernactiviteit of niet)?
<u>Organisatie</u>	Is er nagedacht over de organisatievorm, nu en in de toekomst?	- 1 of meerdere kartrekkers? - vrijwilligers of betaalde krachten?
Marketing	Is er een marketingplan?	- marketingbudget - marktonderzoek - aanwezige (of ingehuurde) expertise
<u>Financieel</u>	Is er een onderbouwde business case? Is voldoende rekening gehouden met IT-Data randvoorwaarden bij opschaling.	- business plan op een 'bierviltje' (in 1 A4) - binnen hoeveel tijd staat initiatief op eigen benen? - is business case gebaseerd op reële markt cijfers?



Conclusie en aanbeveling

Er is in de agrifood sector algemene consensus dat zowel de ‘korte’ als de ‘lange’ voedselketen nodig zijn voor een robuust voedselsysteem: een voedselsysteem dat in al zijn facetten tegen een stootje kan. Niet voor alle boeren is de route naar de wereldmarkt weggelegd, zoals ook niet voor alle boeren een korte keten is weggelegd. Door deze twee richtingen niet als tegengesteld te zien, maar door deze te verbinden kan er worden bijgedragen aan de maatschappelijke opgave om te komen tot een duurzame en circulaire landbouw. Cruciaal onderdeel in deze maatschappelijke opgave is dat er een financieel perspectief geboden wordt aan agrarisch ondernemers middels een gezond verdienmodel en een maatschappelijk perspectief door een sterkere verbinding tussen burgers en boeren tot stand te brengen.

Korte ketens en directe verkoop zijn bezig aan een opmars. Ten opzichte van 2016 is het aantal bedrijven dat zich in Noord-Brabant met directe verkoop bezig houdt gestegen van 5% naar 15% van het totaal. Landelijk zien we eenzelfde beeld. Waar een grote boerderijwinkel in 2013 een gemiddelde omzet van 200.000 euro had, is dat in 2018 verdubbeld naar 400.000 euro.

Korte ketens dragen bij aan de ambitie tot en de systeemverandering naar een robuust, duurzaam voedselsysteem doordat het de boer-burger verbinding versterkt. Vanwege het regionale karakter maken korte ketens het ook eenvoudiger om kringlopen te sluiten. Ze dragen daarnaast bij aan transparantie in product en productieproces en aan een betere positie van de boer. Dit maakt het belang om de korte keten ontwikkeling in deze fase extra te stimuleren duidelijk. Omdat de korte keten een relatief nieuwe ontwikkelrichting is waarin kennis en ervaringen niet altijd voorhanden zijn, is het risico op afbreuk groter. Naast het algemene criteria als innovativiteit, efficiëntie, bijdrage aan verduurzaming en ondernemerschap is het daarom noodzakelijk ook extra aandacht te hebben voor specifieke criteria die het succes in de korte keten bepalen. Denk hierbij aan criteria als opschaalbaarheid, logistiek, organisatievorm en financiële onderbouwing. Hiervoor is een stimuleringskader opgesteld.

Gezien de vele nieuwe toetreders in de korte keten kan het interessant zijn om in een vervolgonderzoek te inventariseren wat de overeenkomsten en verschillen zijn tussen deze initiatieven. Denk hierbij aan traditionele distributiekanaalen voor food (supermarkt, out of home) ten opzichte van nieuwe intreders op het gebied van online boodschappen doen, maaltijdboxen en foodcommerce.



Gebruikte bronnen

EU Science Hub (2013): <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/short-food-supply-chains-and-local-food-systems-eu-state-play-their-socio-economic>

HAS Den Bosch, lectoraat AgroFood Marketing (2017): Succes- en faalfactoren in korte ketens

WEcR (2018): <https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/476198>

WEcR, J.W. van der Schans en D. van Wonderen (2019): [Korte Ketens in Gelderland](#)

interview Drees Peter v/d Bosch (2020): <https://www.p-plus.nl/nl/nieuws/korte-ketens>

GfK-cijfers (2020), via <https://www.nieuweogst.nl/nieuws/2021/01/12/consument-vond-in-2020-massaal-de-weg-naar-de-boer>

Barbara Baarsma (2020): lid Raad van Advies Taskforce Korte Keten: <https://www.human.nl/brainwash/kijk/overzicht/brainwash-talks/2020/barbara-baarsma.html>

Taskforce Korte Keten (2021): www.taskforcekorteketen.nl & www.meeretenuitdekorteketen.nl

CBS (2021): [Statline](#).

