



**Vlaamse
overheid**

**Meerwaardecreatie in de
landbouwsector via product-
differentiatie in een ketenaanpak
Een analyse met focus op de
Voerstreek**

ILVO.be
INBO.be

Auteurs:

Erwin Wauters (ILVO)

Het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek (INBO) is het Vlaams onderzoeks- en kenniscentrum voor natuur en het duurzame beheer en gebruik ervan. Het INBO verricht onderzoek en levert kennis aan al wie het beleid voorbereidt, uitvoert of erin geïnteresseerd is.

Vestiging:

INBO Brussel
Herman Teirlinckgebouw
Havenlaan 88 bus 73, 1000 Brussel
www.inbo.be

e-mail:

erwin.wauters@ilvo.vlaanderen.be

Wijze van citeren:

Wauters E. (2018). Meerwaardecreatie in de landbouwsector via product-differentiatie in een ketenaanpak - Een analyse met focus op de Voerstreek. Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2018 (7). Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek, Brussel.
DOI: doi.org/10.21436/inbor.14089386

D/2018/3241/054

Rapporten van het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek 2018 (7)

ISSN: 1782-9054

Verantwoordelijke uitgever:

Maurice Hoffmann

Druk:

Managementondersteunende Diensten van de Vlaamse overheid

Dit onderzoek werd uitgevoerd in opdracht van:

Vlaamse Landmaatschappij (VLM), in het kader van het Vlaams geïntegreerd plattelandsbeleid onder de noemer 'uitvoering Onderzoeksagenda Platteland' (2014-2017).

Inhoud

Samenvatting.....	3
1 Inleiding.....	4
2 Methode.....	5
3 Meerwaardeketens in de landbouw: motivatie.....	8
3.1 De landbouw staat onder druk	8
3.2 Differentiatie als alternatieve strategie	11
4 Meerwaardecreatie in de landbouw: een typologie	12
4.1 Differentiatie: generiek	13
4.2 Differentiatie: specifiek	13
4.2.1 Differentiatie onder eigen specifiek label via de keten	13
4.2.2 Differentiatie onder eigen specifiek label via de korte keten	14
4.2.3 Differentiatie onder niet-eigen specifiek label	14
5 Meerwaardeketens en meerwaardecreatie: kenmerken en aandachtspunten.....	15
5.1 Meerwaardeketens: een definitie	15
5.2 Waardepropositie: welke meerwaarde heeft de gedifferentieerde voeding?	16
5.2.1 Meerwaarde	16
5.2.2 Start met wat er al is	16
5.2.3 Duidelijke principes	16
5.2.4 Gedeelde principes, institutionalisering en controlemechanismen	17
5.2.5 Communicatie, logo's, promotie en branding	17
6 Meerwaardecreatie voor landschapsbehoud in Voeren: SWOT-analyse	18
6.1 Sterktes aanwezig in de regio Voeren	19
6.1.1 Eigenheid en unieke karakter van het landschap	19
6.1.2 Groot belang van toerisme	19
6.1.3 Het productiesysteem	20
6.2 Zwakten aanwezig in de regio Voeren	21
6.2.1 Het productiesysteem	21
6.2.2 Ondernemerschap	21
6.2.3 Facilitator en leiderschap	22
6.3 Kansen voor meerwaardeketens met lokale herkomststrategie uit Voeren	22
6.3.1 De vraag en de LOHAS consument	22
6.3.2 Lage zelfvoorzieningsgraad voor consumentenkeuzen	22
6.4 Bedreigingen voor meerwaardeketens met lokale herkomststrategie uit Voeren	22

//

SAMENVATTING

Het landschap in Voeren is bedreigd door veranderingen in de landbouw. De lokale rundveehouderij ervaart grote druk en het logische antwoord – de strategie van kostenefficiëntie door schaalvergroting, intensivering en modernisering – biedt onvoldoende zekerheid voor de leefbaarheid in de toekomst. Natuurlijke, politieke en socio-culturele beperkingen leggen immers een rem op de mate waarin de strategie van kostenefficiëntie ten volle geëxploiteerd kan worden. In die gebieden zien we een snellere uitstroom dan elders of zien we dat landbouwers met moeite een landbouwsysteem in stand houden waarvoor de regio waarin ze gevestigd zijn te zeer benadeeld is, met frustraties, ongenoegen en financiële problemen als gevolg. In die gebieden kiezen landbouwers echter steeds meer voor de alternatieve strategie van differentiatie. In deze publicatie wordt meerwaardecreatie via productdifferentiatie in een ketenaanpak naar voor geschoven als strategie om een leefbare toekomst te bieden aan de Voerense landbouwsector én tegelijk te werken aan het behoud van de kwaliteit van het landschap voor toerisme en biodiversiteit. Meerwaardecreatie via productdifferentiatie in een ketenaanpak heeft het potentieel om productdifferentiatie te combineren met schaal. Meerwaardeketens zijn ketens waarin op een bepaalde manier een meerwaarde wordt gegeven aan het product (doordat het product zelf en/of de productiemethode afwijkt van de standaard) én waarin ook bepaalde waarden worden gehanteerd voor de relaties tussen de actoren (aspecten zoals samenwerken, gedeelde beslissingsmacht, eerlijke handel en gedeeld engagement staan centraal).

Cruciaal in dit verhaal is de productdifferentiatie en de boutade “Meerwaarde is 49% het product en 51% marketing” illustreert dat zowel het product zelf en de geloofwaardigheid ervan als de storybuilding, marketing en communicatie absoluut nodig zijn. Voeren bezit op dit vlak een aantal sterke punten. Zo is er het unieke landschap, de eigenheid van de streek en het nog relatief traditionele productiesysteem, die aan de basis zullen en moeten liggen van het meerwaardeverhaal. De sterke aanwezigheid van het toerisme is hierbij een troef die middels samenwerkingsverbanden gebruikt kan en moet worden. Het momentum is ook goed, er is een nog steeds groeiend segment consumenten die meer verwacht van producten dan een goede prijs, veiligheid en hygiëne, en ook openstaat voor karakteristiekeken wat betreft oorsprong, dierenwelzijn, smaak, authenticiteit, beleving en milieuvriendelijkheid, en hiervoor een meerwaarde wil betalen. Die groeiende markt biedt evenwel ook een bedreiging, omdat meerdere actoren, zowel nieuwe als de klassieke ketenschakels, proberen een deel van deze markt te bedienen. Landbouwers vrezen het probleem te verschuiven van prijs naar afzet wanneer ze terecht zouden komen in een meerwaardeketen met een hogere prijs maar onvoldoende consumenten. De succesvolle uitbouw van een meerwaardeketen is in ieder geval een kwestie van samenwerken op verschillende vlakken, zoals bij het aanpassen van het productiesysteem, advisering, marketing en communicatie. Ook overheden kunnen hierbij een rol spelen, van de ondersteuning voor marketing, promotie en facilitatie van nieuwe initiatieven door gemeenten, diversificatie in het aanbod van onderzoek, onderwijs en voorlichting, tot financiële ondersteuning van differentiatie via een ketenaanpak en het wegwerken van barrières door de Vlaamse overheid.

Het belangrijkste resultaat van deze fase van het onderzoek voor Voeren is niet terug te vinden in dit rapport, maar bevindt zich in de kiemen van samenwerking die zijn ontstaan in Voeren, waarbij een aantal landbouwers en andere actoren zich in een cruciale fase bevinden waarin ‘sense of urgency’, zin om iets te proberen, twijfel, enthousiasme, inspiratie én ideeën interageren en die hopelijk in een vervolg uitmondt in concrete acties.



1 INLEIDING

Het landschap in Voeren dreigt te veranderen. Lokale stakeholders signaleren in toenemende mate het verdwijnen van bomen, het weghalen van kleine landschapselementen en het omzetten van grasland in akkerland. Enerzijds zijn velen overtuigd van het feit dat landschappen dynamisch zijn, en dat veranderingen niet noodzakelijk slecht hoeven te zijn of tegengegaan moet worden. Anderzijds roepen de veranderingen die recent waargenomen worden in Voeren een zekere mate van bezorgdheid op. Er is de bezorgdheid over de aantrekkelijkheid van het landschap in het licht van de duizenden toeristen die elk jaar de regio bezoeken, in hoofdzaak omwille van het unieke landschap. Daarnaast is er ook bezorgdheid over de ecologische gevolgen. Wanneer grasland in akkerland wordt omgezet, impliceert dit mogelijk minder dieren, wat positief kan zijn door een reductie van de methaanuitstoot en nitraatvervuiling. De huidige veranderingen kunnen echter ook negatieve gevolgen hebben op het landschap. Zo zijn graslanden betere koolstofreservoirs dan akkerland, biedt het betere bescherming tegen erosie dan akkerland en lijken de recente veranderingen nefast voor de kwaliteit van de habitats en dus voor de biodiversiteit.

In Voeren is meer dan 70% van de oppervlakte in landbouwgebruik. Bovendien vinden de meeste landschappelijke wijzigingen die door stakeholders gerapporteerd worden plaats op en rond landbouwareaal. Bijgevolg werd de co-evolutie tussen de landbouwsector en het landschap onderzocht, en werden de drivers hiervan geïdentificeerd en gerapporteerd in Annys et al. (2017). De dominante typologie in Voeren is rundveehouderij, en dan meer specifiek de melkveehouderij. Het onderzoek vond 2 mechanismen waarin de landbouwsector ingrijpt op het landschap en een drijvende factor is achter de landschappelijke veranderingen. De lokale melkveehouderij is, net zoals elders in West-Europa, bezig met een proces van schaalvergroting en intensifiëring, zowel ingegeven vanuit een druk om kostprijs-competitief te blijven op de globale markt voor melk, anderzijds ook vanuit opportuniteiten om verder te groeien. Echter, waar dit proces, onder invloed van dezelfde drivers, zich elders sterk manifesteert, vinden we dit in Voeren in veel beperktere mate. Schaalvergroting gebeurt beperkter dan gemiddeld in Vlaanderen; in Voeren gebruikt met nog steeds dubbel zoveel grasland per koe dan gemiddeld in Vlaanderen én is dit areaal niet verder aan het dalen; Voerense melkveehouders gebruiken minder areaal maïs dan elders in Vlaanderen; en de uitstroom uit de melkveesector gebeurt in Voeren sneller dan gemiddeld in Vlaanderen. Sommige waarnemers verwoorden het zelfs zo “De Voerense melkveesector stagneert wat betreft verdere technologische evolutie”. Waar initieel bij een aantal stakeholders de idee leefde dat de intensifiëring van de lokale melkveesector de drijvende kracht was achter de landschappelijke veranderingen, blijkt uit het onderzoek dat een tweede mechanisme waarschijnlijk veel ingrijpender is.

Dat tweede mechanisme is er één van heroriëntatie van de landbouwsector in Voeren, waarbij het relatief belang van akkerbouw opnieuw toeneemt, ten nadele van het relatief belang van de melkveesector. Opnieuw, want enkele eeuwen geleden, voor het ontstaan van het bocagelandschap, was akkerbouw eveneens het dominante landbouwlandgebruik. Het proces hierachter is als volgt: Voerense melkveehouders stoppen, terwijl de overgebleven melkveehouders slechts beperkt aan schaalvergroting doen. De ‘vrijgekomen’ grond wordt in gebruik genomen door nieuwe boeren, vaak van buiten Voeren, met een profiel dat meer gericht is op akkerbouw.

Deze situatie is herkenbaar in een aantal andere gebieden in Europa, waar traditionele melkveeproductiesystemen dominant zijn of waren. Het meest gekend zijn de alpengebieden in Oostenrijk, Zwitserland en Italië (Marini et al., 2011). Het belang van het behoud van traditionele landbouwsystemen in



gebieden met belangrijke biodiversiteitskenmerken wordt door verschillende auteurs erkend (Gellrich et al., 2008). Cruciaal voor dat behoud zijn nieuwe economische mechanismen om hun leefbaarheid te verhogen (Plieninger et al., 2006).

In deze publicatie onderzoeken we de mogelijkheden van meerwaardeketens met een lokale herkomststrategie als economisch mechanisme om de leefbaarheid van de traditionele melkveesector in Voeren te garanderen. We definiëren meerwaardeketens met een lokale herkomststrategie als samenwerkingsverbanden van meerdere landbouwers en andere stakeholders (bvb verwerkers, handelaars, leveranciers), waarbij de lokale herkomststrategie gebruikt wordt om een meerwaarde te creëren voor de producten die eruit voortkomen. Die meerwaarde moet verdeeld worden onder de deelnemers in de keten om op die manier de leefbaarheid van de traditionele landbouw in Voeren te verhogen. Er wordt dus gekeken naar de creatie van een alternatief vermarktingskanaal waarbij de Voerense landbouwers zich onttrekken aan de competitie op de globale markt voor standaardproducten, maar gedifferentieerd producten vermarkten. Het doel is idealiter om voorbij het individuele niveau van de korte keten te gaan, maar aan een collectief initiatief te werken.

De specifieke onderzoeksvragen waar dit onderzoek zich naar richt zijn

- Wat zijn meerwaardeketens in de landbouw, welke types bestaan er en hoe functioneren ze?
- Welke belangrijke aspecten, barrières en stimulansen ondervinden actoren die actief zijn in en bij de opstart van meerwaardeketens?
- Wat zijn de mogelijkheden voor en noodzakelijke kenmerken voor meerwaardeketens met als het behoud van de kwaliteiten van het landschap in Voeren?
- Welke sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen kunnen we identificeren voor het opstarten van een meerwaardeketen voor Voerense landbouwproducten?

2 METHODE

De resultaten uit dit onderzoek zijn gebaseerd op (i) literatuuronderzoek; (ii) interviews bij een aantal gevalstudies van bestaande meerwaardeketens; (iii) deelname aan een aantal interactieve studiedagen en symposia over de thema's landschap, landbouw en meerwaardecreatie; en (iv) overlegmomenten met Voerense en bovenlokale stakeholders, in het bijzonder een inspiratie- en discussiedag "Meerwaardecreatie voor de Voerense landbouwsector".

Het literatuuronderzoek spitste zich toe op analyses van bestaande meerwaardeketens in binnen- en buitenland, en op alternatieve manieren van differentiatie en meerwaardecreatie. Het onderzoek maakte zowel gebruik van wetenschappelijke literatuur, als van de 'grijze' literatuur zoals rapporten van onderzoeksprojecten en overheden en populaire pers.

De interviews bij een aantal gevalstudies werden uitgevoerd met actoren die in één of andere rol betrokken zijn of waren bij bestaande meerwaardeketens in België. De criteria voor inclusie waren:



- Voorbij individuele initiatieven: er werd enkel gekozen voor initiatieven waarbij minstens 2 landbouwers onder een bepaalde vorm samenwerken, eventueel ook met andere actoren binnen de keten zoals handelaars, verwerkers en leveranciers.
- Veehouderij: er werd enkel gekozen voor initiatieven waarbij de betrokken landbouwers een focus hebben op dierlijke productie, om de relevantie voor de gevalstudie in Voeren te verhogen. Hoewel meerwaardeketens voor plantaardige producten zeker een aantal gemeenschappelijke aspecten zullen hebben met die voor dierlijke producten, nemen we aan dat bij meerwaardeketens voor dierlijke producten een aantal specifieke aspecten verbonden zijn.
- Voorbij opstartfase: er werd enkel gekozen voor meerwaardeketens die al een tijdje bestaan en duidelijk voorbij de opstartfase zijn.

In totaal werden 9 respondenten van 9 initiatieven bevroegd¹. De responsgraad – of bereidheid tot medewerking – was betrekkelijk laag, een observatie die ook gedaan werd door Van Buggenhout en Vuylsteke (2015) bij hun onderzoek naar meerwaardecreatie in de varkenshouderij. De hypothese is dat actoren die betrokken zijn in zo'n keten hun specifiek concept enigszins willen afschermen van mogelijke concurrenten, omdat elke individuele keten concurreert voor een aandeel van een relatief kleine markt, namelijk die van de meerwaardeconsument, ofwel LOHAS² consument.

De interviews met de respondenten waren semi-gestructureerde diepte-interviews over enerzijds de opstartfase en anderzijds het huidige functioneren. Semi-gestructureerde interviews zijn halfopen interviews, waarbij er middels een interviewleidraad bepaalde thema's door de interviewer aan bod worden gebracht. De interviewleidraad is een van tevoren vastgestelde lijst van gespreksonderwerpen die in de loop van het interview aan de orde moeten komen. De volgorde van de onderwerpen, de formulering van de vragen en de formulering van de antwoorden liggen niet vast. De lijst wordt gebruikt als een soort checklist om er zeker van te zijn dat alle onderwerpen aan bod komen. Deze werkwijze laat echter alle ruimte aan de persoonlijke opvattingen en belevingen van de ondervraagden. Afhankelijk van het gespreksverloop stelt de interviewer de thema's of onderwerpen die in de topiclijst zijn opgenomen op een bepaalde manier aan de orde. De interviewer bepaalt ter plekke op welke manier hij de vragen stelt en hoe hij die formuleert. De vragen zijn net als bij het diepte-interview open van aard. Het is de bedoeling dat de geïnterviewde deze thema's in zijn eigen woorden verder invult of concretiseert. Via het tonen van interesse, het doorvragen en het vragen om verduidelijking speelt de interviewer in op de situatie en stimuleert hij de voortgang van het gesprek.

De interviewleidraad voor dit onderzoek werd opgesteld op basis van voorafgaande literatuur. Tijdens het interview werden de volgende thema's besproken: (1) waardepropositie, ofwel de geclaimde meerwaarde die met het product verbonden is; (2) waardecreatie; ofwel de wijze waarop de meerwaarde effectief gerealiseerd wordt; (3) waardecaptatie; ofwel de kost- en opbrengstmodellen die door de partners gehanteerd worden en of de meerwaarde zich effectief uit voor de partners; (4) moeilijkheden tijdens de opstart; (5) stimulerende factoren tijdens de opstart; en (6) de rol van verschillende actoren doorheen heel het initiatief.

¹ Omwille van de privacy kunnen geen verdere details over de bevroegde initiatieven gegeven worden.

² LOHAS: Lifestyles Of Health And Sustainability, een term die gebruikt wordt om het consumentensegment aan te duiden dat meer en meer gemotiveerd wordt door aspecten van beleving, authenticiteit en duurzaamheid. Schattingen over de grootte van dit segment lopen uiteen van 10% tot > 30%; veel waarnemers zijn het erover eens dat dit segment groeiende is.



Tijdens de periode van dit onderzoek vonden er een aantal studiedagen en symposia over dit thema plaats. Hieraan werd deelgenomen ofwel met een presentatie over het specifieke onderzoeksproject in Voeren, ofwel als passieve deelnemer. Tijdens deze studiedagen kon veel kennis opgedaan worden over meerwaardecreatie doorheen de keten, productdifferentiatie en de wederzijdse beïnvloeding van landbouw en landschap. Tevens was dit de ideale plek om inspirerende voorbeelden te leren kennen. Voorbeelden van dergelijke studiedagen waren

- “Nieuwe verdienmodellen voor landbouw”, Landbouwstudiedag UGent, 8 februari 2017, Gent. Op deze studiedag werden mogelijke modellen voor meerwaardecreatie voorgesteld.
- “Landbouw en landschap voor een gezamenlijke toekomst”, 22 juni 2017, Eupen. Een organisatie van het project “Drielandenpark”. Hier werd het project Voeren en de situatie in Voeren voorgesteld. Daarnaast waren er meerdere interactieve workshops, onder meer over meerwaardecreatie, korte keten en productdifferentiatie.
- “Agroecologie en economie”, 19 oktober 2017, Vaalbeek. Op deze studiedag werd nagedacht over hoe agro-ecologische landbouw gerijmd kan worden met economische motieven, waarbij meerwaardecreatie en productdifferentiatie ook hier weer centraal stond.

Tenslotte vonden er tijdens dit overleg verschillende overlegmomenten plaats met lokale en bovenlokale stakeholders. Ten eerste werd er meerdere malen overleg gepleegd met de projectgroep, een coalitie van lokale en bovenlokale stakeholders waarin er een vertegenwoordig zit van, onder meer, regionaal landschap, erfgoed, landbouw en visserij, lokale landbouwers, agentschap natuur en bos, gemeente Voeren, de landbouworganisatie en Natuurpunt. Tijdens dit overleg kon meerdere malen gepeild worden naar de mogelijkheden en moeilijkheden van meerwaardecreatie en productdifferentiatie in de Voerense context. Ten tweede werd op de “Studiedag gebiedsgerichte plattelandsontwikkeling”, georganiseerd door VLM op 19 december 2017, een beleidsworkshop georganiseerd “Meerwaardecreatie voor lokale landbouw. Hoe kunnen overheden dit stimuleren?”. Hierbij lag de focus op de mogelijk rol van overheden op verschillende niveaus en vanuit verschillende domeinen. Ten derde werd in Voeren een inspiratie- en discussiedag georganiseerd voor lokale landbouwers en lokale en bovenlokale stakeholders, over meerwaardecreatie voor de Voerense landbouwsector. Deze dag had drie complementaire doelen

- Lokale landbouwers en stakeholders inspireren over mogelijkheden voor meerwaardecreatie door productdifferentiatie met een ketenaanpak.
- Een eerste identificatie van mogelijkheden voor meerwaardecreatie via productdifferentiatie in een ketenaanpak; het zaaien van de eerste kiemen.
- Een verdere discussie over zwakten, sterkten, kansen en bedreigingen voor Voeren om op deze manier aan meerwaardecreatie te doen, op een manier die tevens het landschap en de lokale ontwikkeling ondersteunt.

Het programma voor deze inspiratie- en discussiedag kan geraadpleegd worden in annex 1. In de voormiddag werden 6 getuigenissen aan het woord gelaten, mensen die op één of andere manier betrokken zijn bij een initiatief gericht op meerwaarde in een ketenaanpak. Deze initiatieven kwamen uit Vlaanderen (1), Oostenrijk (1), Wallonië (2), België (1) en Nederland (1). In de namiddag werden gemodereerde discussiegroepen georganiseerd met als thema’s de mogelijkheden om in Voeren, geïnspireerd door de getuigenissen, een



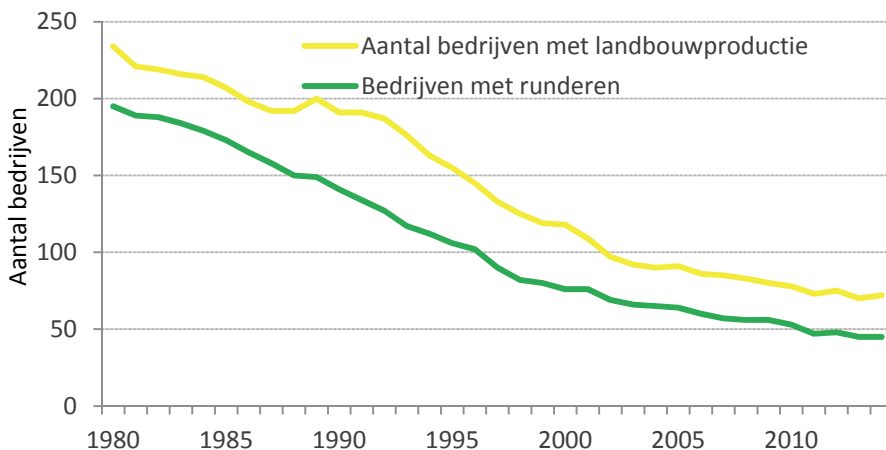
initiatief op te zetten of aan te sluiten bij een bestaand initiatief, en de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen voor Voeren m dergelijk initiatief succesvol uit te bouwen.

Op de inspiratie- en discussiedag waren 46 aanwezigen: 19 landbouwers uit Voeren, 4 vertegenwoordigers van gemeente Voeren, 3 vertegenwoordigers van Regionaal Landschap, 1 grondeigenaar, 2 vertegenwoordigers van VLM, 1 vertegenwoordiger van Toerisme Voerstreek, 1 kaasproducent, 5 vertegenwoordigers van landbouworganisaties, 1 kaasproducent, 2 leden van de projectgroep, 1 vertegenwoordiger van ANM en 6 sprekers.

3 MEERWAARDEKETENS IN DE LANDOUW: MOTIVATIE

3.1 DE LANDBOUW STAAT ONDER DRUK

De analyse spitst zich grotendeels toe op de rundveehouderij, en meer specifiek de melkveehouderij. We zien immers dat in Voeren de meerderheid van de landbouwers rundveehouders zijn (Figuur 1).



Figuur 1. Evolutie van het aantal bedrijven met landbouwproductie en het aantal bedrijven met runderen met bedrijfszetel te Voeren van 1980 tot 2015 (Bron: Statistics Belgium)

De melkveehouderij bevindt zich sinds 2007 in een andere marktsituatie dan voordien. Tot ongeveer 2007 kende de melkveehouderij relatief stabiele melkprizen, waarvan de schommelingen grotendeels beperkt waren tot het seizoen effect: hogere prijzen in de wintermaanden door enerzijds een iets lagere productie en anderzijds een iets hogere vraag.



kosten verbonden zijn aan het aantal koeien, ongeacht hoe productief die koeien zijn, is een stijging van de productie per koe immers een manier om de productiekost per liter te verlagen. Schaalvergroting omdat er vaak schaalvoordelen te realiseren zijn door te produceren op grotere schaal. Daarnaast zijn de nieuwe technologieën, zoals mechanisatie en automatisatie, die ontwikkeld worden om aan intensivering van het gebruik van arbeid en grond te kunnen doen, vaak zodanig dat ze pas economisch optimaal gebruikt worden op een grotere schaal; nieuwe technologieën worden vaak ontwikkeld met de grootste groep bedrijven uit de sector voor ogen.

Schaalvergroting, intensivering, gekoppeld met technische optimalisatie, vaak onder invloed van betere opleiding van melkveehouders en goede voorlichting door zowel publieke instanties zoals proefcentra, private bedrijven zoals adviseurs en organisaties zoals de landbouworganisaties hebben ertoe geleid dat een significante groep melkveebedrijven er ondanks de 3 prijscrisissen van de afgelopen jaren relatief goed voor staat en optimistisch naar de toekomst mag kijken. De marktsituatie lijkt immers niet zo dramatisch als in bijvoorbeeld de varkenshouderij; door toenemende vraag wereldwijd mag verwacht worden dat de gemiddelde prijs in de toekomst relatief gunstig zal zijn. Technologische optimalisatie en het gebruik van goede risicobeheersstrategieën zouden veel van deze bedrijven moeten kunnen wapenen tegen periodes met zeer lage prijzen, die er in de toekomst zonder twijfel nog zullen zijn.

Echter, de mate waarin de strategie van kostenefficiëntie hét succesrecept is voor de hele sector in de toekomst heeft zijn grenzen. Kostenefficiëntie nastreven door schaalvergroting en intensivering heeft vaak een groot financieel kostenplaatje. Bovendien – ook al is de publieke weerstand voor zuivel nog lang niet zo groot als voor vlees – groeit de publieke weerstand tegen een aantal kenmerken van de melkveehouderij die gepaard gaan met intensivering en schaalvergroting. Het grote gebruik van kunstmest om veel dieren per ha grond te kunnen houden, het nog steeds voorkomend gebruik van antibiotica zijn voorbeelden, het opstallen en verminderd gebruik van grasland om te grazen is waarschijnlijk de bekendste. De premies voor grasmelk die door een aantal melkverwerkers gegeven worden wanneer de dieren een bepaalde periode van het jaar beweid worden is daar een duidelijke indicatie van.

De grootste beperking op het succes van de strategie van kostenefficiëntie door schaalvergroting, intensivering en technologische optimalisatie vinden we in gebieden die zogenaamd politiek en biofysisch benadeeld zijn. Dat zijn gebieden waar, ondanks het feit dat bepaalde biofysische condities de regio goed geschikt maken voor melkproductie en dat markt en beleid in het verleden ervoor zorgden dat deze regio's belangrijke regio's voor melkproductie waren, bepaalde politieke en natuurlijke condities de strategie van kostenverlaging door schaalvergroting en intensivering minder evident of zelfs zeer moeilijk maken. Voorbeelden van deze condities zijn de topografie, de perceelstructuur en klimaatverandering voor wat betreft de natuurlijke condities en ecologisch geïnspireerde restricties op verdere uitbreiding van de veestapel, gronddruk en mestbeleid voor wat betreft de politieke condities. Dit is momenteel een onderwerp dat stijgende interesse krijgt binnen de wetenschappelijke wereld³. In regio's die traditioneel belangrijke rundveehouderij regio's waren, maar die door politieke en biologische condities beperkt zijn, zou de landbouwsector er binnen afzienbare tijd helemaal anders kunnen uitzien, en dit roept onderzoeksvragen op over de gevolgen hiervan. Wanneer de balans van die gevolgen doorslaat naar het negatieve roept dit dan weer de onderzoeksvraag op over hoe deze evolutie te 'sturen' zodanig dat de balans opnieuw positief wordt.

³ Zo organiseert het Agroscope Research Station, Tänikon, Ettenhausen in Zwitserland in april 2018 een wetenschappelijk congres "Dairy Management under Natural and Political Restrictions". Het congres vertrekt van de situatie dat het nastreven van kostenefficiëntie door schaalvergroting en intensivering in sommige regio's politiek en natuurlijk begrensd is, en onderzoekt twee richtingen om hiermee om te gaan, namelijk de mogelijkheden van kostenverlaging wanneer schaalvergroting en intensivering beperkt zijn enerzijds en de mogelijkheden van meerwaardecreatie via de markt anderzijds.



Hoewel er aanwijzingen zijn om te vermoeden dat dit niet zeer hoog op de politieke agenda staat – mogelijk onder meer door het feit dat er in Europa voldoende melk is en melk internationaal verhandeld wordt lijkt dit geen gevaar voor de voedselzekerheid in te houden – is het toch niet volledig afwezig van de politieke agenda, getuige daarvan onder meer een rapport dat benadeelde regio's voor melkproductie in kaart brengt voor het Comité van de Regio's (Soldi, 2016) en een rapport van het Europees Parlement over het behouden van melkproductie in bergregio's en andere benadeelde regio's in Europa na het afschaffen van de melkquota (European Parliament, 2013).

Voeren kunnen we beschouwen als een gebied dat biofysisch en politiek benadeeld is voor het nastreven van de strategie van kostenverlaging door schaalvergroting en intensivering. De topografie met zijn hellende karakter leent zich minder goed voor dergelijke productiesystemen. Door het hoge aandeel van natuur in de regio zijn landbouwers ook politiek beperkt in de mate waarin ze aan verdere intensivering en schaalvergroting kunnen doen. Zo kan onder meer de programmatorische aanpak stikstof (PAS) een rem leggen op uitbreidingsplannen van bestaande veehouders, afhankelijk van hoe dicht deze veehouder zich bij natuur bevindt. Uit ons voorgaande onderzoek, gepubliceerd in Annys et al. (2017) bleek ook dat in Voeren mogelijk ook de culturele factor een rol speelt. Lokale landbouwers zijn gehecht aan hun streek en wensen het unieke karakter zelf in de mate van het mogelijke te behouden. Dit fenomeen wordt in de literatuur 'place attachment' genoemd (Kaltenborn en Bjerke, 2002).

Samengevat ondervindt de landbouw in het algemeen en ook de rundveehouderij in het bijzonder een druk én een opportuniteit op de strategie van kostenefficiëntie na te streven via intensificatie, schaalvergroting en technologische optimalisatie. Waar deze strategie in veel sectoren en in veel gebieden voor een bepaald aantal landbouwers kan werken, zijn er echter veel gebieden met natuurlijke, politieke en/of socio-culturele beperkingen op de mate waarin deze strategie ten volle aangewend kan worden. In deze gebieden zien we dan vaak één van de volgende effecten

- De uitstroom uit de specifieke sector die het meest hinder ondervindt van de natuurlijke, politieke en socio-culturele beperkingen om de strategie van kostenefficiëntie uit te bouwen is groter dan gemiddeld. Dit gaat gepaard met het volledig verdwijnen van landbouw uit deze gebieden of met een heroriëntatie naar een type landbouw dat beter het hoofd kan bieden aan de beperkingen.
- De overblijvende landbouwers zitten vaak in een situatie waarin ze een bepaald productiesysteem maar economische suboptimaal kunnen aanhouden, omdat de beperkingen niet toelaten om dit systeem ten volle te exploiteren. Deze situatie draagt bij aan het eerste gevolg.
- Overblijvende landbouwers beginnen alternatieve strategieën toe te passen die hen in staat stellen om te overleven als landbouwer in een 'benadeelde' regio, namelijk een regio met beperkingen. Strategieën van diversificatie, verbreding en korte keten zijn hierbij de meest voorkomende. Deze groep van strategieën wordt door, onder andere, Barbieri en Mahoney (2009) geduid als differentiatie.

3.2 DIFFERENTIATIE ALS ALTERNATIEVE STRATEGIE

Deze alternatieve strategie om de economische leefbaarheid te verzekeren, één die minder aandacht krijgt in bijvoorbeeld het technologisch landbouwkundig onderzoek maar nochtans door veel boeren gebruikt wordt, is om aan de inkomstzijde te werken. Er zijn een heleboel termen in gebruik die soms als synoniem worden gebruikt, soms net iets anders betekenen, maar de meeste van deze termen houden in dat de landbouwer



tracht om de inkomsten te vergroten. Verbreding is zo'n bepaalde vorm, waarbij er inkomengenerende nevenactiviteiten verwant aan de landbouw worden ontwikkeld. Voorbeelden zijn hoevetoerisme, hoeve-educatie en teambuildingactiviteiten op het landbouwbedrijf. Verdieping houdt in dat de landbouwer een deel van of de volledige verwerking en vermarkting van zijn producten doet. In tegenstelling tot het louter produceren en verkopen van een ruw product, dat door andere verwerkt, verpakt, verhandelt en vermarkt wordt, gaat de landbouwer hierbij een deel of alle van deze stappen voor zich nemen, met als doel een groter deel van wat de consument uiteindelijk uitgeeft naar zich toe te trekken, en op die manier te verhogen.

Verbreding is een vorm van diversificatie, waarbij diversificatie zich ook kan voordoen op lagere niveaus, bijvoorbeeld het telen van verschillende rassen van één gewas, het telen van verschillende gewassen maar ook op hogere niveaus, bijvoorbeeld door het combineren van inkomen uit de landbouw met inkomen van buiten de landbouw. Verdieping kan een vorm zijn van differentiatie wanneer de landbouwer ook bepaalde kenmerken van zijn product die afwijken van de standaard gebruikt bij de vermarkting ervan. Productdifferentiatie is het produceren en vermarkten van een product dat doelbewust met één of meerdere kenmerken afwijkt van het standaardproduct en waarover ook zo gecommuniceerd wordt en waarmee meestal een meerwaarde in vergelijking met het standaardproduct gerealiseerd tracht te worden (Diamond en Barham, 2011; Lu en Dudensing, 2015).

Tijdens een aantal workshops met lokale landbouwers en met de lokale projectgroep, die uit lokale stakeholders bestaat werd meerwaardecreatie via productdifferentiatie naar voor geschoven als een mogelijke strategie om twee doelen tegelijk te realiseren: (1) een leefbare traditionele landbouwsector in Voeren die; (2) de kwaliteiten van het landschap, onder andere de aantrekkelijkheid maar ook de hoge ecologische kwaliteit van het landschap als habitat voor diversiteit, behoudt en versterkt. Wereldwijd zien we dergelijke initiatieven ontstaan, ook in België (Meert et al., 2005; Barbieri en Mahoney, 2009). Deze initiatieven ontstaan in alle soorten gebieden, maar ze komen het meest voor in gebieden met natuurlijke en/of politieke beperkingen voor de kostenverlagingsstrategie. Krammer et al. (2012) tonen aan dat landbouwers vaak kiezen voor de kostenverlagingsstrategie door schaalvergroting, modernisering en technologie, maar dat in gebieden met beperkingen vaker voor één of meer vormen van differentiatie en diversificatie worden gekozen.

4 MEERWAARDECREATIE IN DE LANDBOUW: EEN TYPOLOGIE

Er bestaan verschillende vormen van meerwaardeketens in de landbouw en voeding. Voor deze typologie hebben we ons beperkt tot de veehouderij, omdat de landbouwsector in Voeren in meerderheid rundveehouderij is. Echter een typologie in de landbouw in het algemeen resulteert waarschijnlijk in een zeer vergelijkbare onderverdeling. Deze typologie is gebaseerd op een classificatie van gekende initiatieven en op de typologie ontwikkeld door Van Buggenhout en Vuylsteke (2015) in de varkenshouderij en voorts ook gebaseerd op de classificatie in 'no label', 'retail label' en 'specific label' door Bosmans et al. (2005). Deze typologie is een gestyleerde typologie. In de praktijk kunnen er tussenvormen bestaan of ontstaan. Het is ook geen normatieve typologie, nieuwe initiatieven van een andere typologie kunnen eveneens valabele initiatieven van differentiatie zijn. Bovendien zijn sommige spelers actief in meerdere van deze typologieën. Desalniettemin is zo'n typologie een handig instrument om na te denken over de mogelijkheden van differentiatie en over de belangrijke aandachtspunten ervan.



specialiseren in bepaalde deelprocessen, zoals de voederproductie, de veehouderij en de vermarkting. Deze typologie omvat ook die initiatieven die voor een deel de bestaande ketenlogistiek gebruiken. Ze vermarkten hun producten bijvoorbeeld via bestaande supermarkten, buurtwinkels en delicatessenzaken. Ze gebruiken bestaande verwerkers voor de verwerking en verpakking van hun ruwe producten. De vermarkting gebeurt zoals gezegd vaak minstens voor een deel via de bestaande kanalen. Aangezien deze initiatieven op het topsegment mikken, is dit overwegend via gespecialiseerde kanalen zoals horeca, delicatessen- en specialiteitenwinkels, minder via de klassieke supermarkten. Vaak wordt ook gebruik gemaakt van alternatieve vermarktingskanalen zoals hoevewinkels, markten en abonnementen. Deze initiatieven onderscheiden zich van de volgende typologie in (1) zeker het feit dat het een samenwerking van meer dan één landbouwer is, al of niet met andere spelers en (2) vaak het feit dat ze voor een groot deel bestaande ketenkanalen gebruiken voor verwerking, verpakking en vermarkting. Voorbeelden hiervan zijn Duroc D’Olives, Livar Kloostervarken, Fairebel en Karditsel. Deze initiatieven groeperen de deelnemende leden vaak maar niet altijd onder de vorm van een coöperatie.

4.2.2 Differentiatie onder eigen specifiek label via de korte keten

Deze typologie groepeert de talrijke korte keten initiatieven waarbij landbouwers een gedifferentieerd product produceren en vermarkting via hoofdzakelijk alternatieve kanalen zoals boerenmarkten, hoevewinkels en voedselpakketten. Binnen deze typologie vallen de initiatieven van individuele landbouwers. Vaak differentiëren ze hun product, maar dit gebeurt meestal niet met een label of merknaam. Er zijn voorbeelden bekend van veehouders die wel onder een eigen label of merknaam verkopen, bijvoorbeeld De Donderij, Silsomvlees en Doornehoef.

4.2.3 Differentiatie onder niet-eigen specifiek label

Hieronder vallen initiatieven waarbij landbouwers aansluiten bij bestaande initiatieven die opgestart zijn vanuit andere spelers, zoals de veevoederindustrie of de overheid. Deze initiatieven lijken op de typologie differentiatie onder eigen specifiek label via de keten in het feit dat het meerdere landbouwers samen zijn die in zo’n initiatief zitten en dat vermarkting vaak via bestaande kanalen gebeurt.

Het bekendste voorbeeld is het omschakelen naar biologische productie, een label ingericht door de overheid. Biologische productie is op dit moment waarschijnlijk de grootste vorm van specifieke differentiatie. Zowel de productie als de consumptie zitten in de lift, en de vermarkting gebeurt intussen in zowat elk bestaand kanaal, van alternatieve kanalen zoals hoevewinkels en biomarkten, over gespecialiseerde zaken tot supermarkten en zelfs hard discounts.



5 MEERWAARDEKETENS EN MEERWAARDECREATIE: KENMERKEN EN AANDACHTSPUNTEN

5.1 MEERWAARDEKETENS: EEN DEFINITIE

De theoretische idee achter meerwaardeketens is de notie dat transparante relaties gebaseerd op vertrouwen tussen ketenpartners positieve uitkomsten kunnen opleveren voor iedereen. In zo'n ketens worden de winsten van één schakel niet gemaakt ten koste van een andere schakel of ten koste van de maatschappij, omdat de structuur, praktijken en principes van zo'n keten de vermarkting van gedifferentieerde producten mogelijk maakt aan een waarde die beter de private en sociale kosten en baten reflecteert, en die beter afgestemd is om de wensen van bepaalde consumentensegmenten. In theorie creëren meerwaardeketens gedeelde waarde.

In traditionele ketens speelt één schakel vaak individuen uit een andere schakel uit tegen elkaar. De opbouw van waarde is vaak gebaseerd op competitiviteit binnen de keten. Meerwaardeketens richten zich meer op samenwerking binnen de keten, in acht nemen dat ze moeten concurreren met andere meerwaardeketens. In traditionele ketens is bedrijven hun waardepropositie erop gericht om consumenten te overtuigen om voor hun product te kiezen in plaats van voor dat van een concurrent omdat hun product beter presteert op basis van een beperkt aantal kenmerken, waarvan prijs vaak het belangrijkste is. Meerwaardeketens breiden het concept van waardepropositie uit richting een – volgens Porter en Kramer (2011) vaak genegeerde – component van consumentenvoorkeuren, namelijk de sociale baten.

In meerwaardeketens worden alle actoren in theorie als strategische partner aanzien. Zeker voor landbouwers is dit een nieuwe manier van werken. In traditionele ketens worden landbouwers vaak aanzien, misschien niet expliciet maar wel impliciet, als inwisselbare leveranciers van bij voorkeur homogene grondstoffen.

Meerwaardeketens zijn in theorie zo opgebouwd dat alle actoren in de keten een inkomen kunnen realiseren, en omdat de keten in zijn geheel maar goed kan concurreren met andere meerwaardeketens zijn ze vaak zo georganiseerd dat één schakel pas goed kan presteren als ook de andere schakel goed kunnen presteren en voldoende economische incentives krijgen om de (sociale) meerwaarde die aan de basis ligt van hun succes, te realiseren. Dat leidt ertoe dat in zo'n ketens alle actoren ook een min of meer gelijkwaardige beslissingsmacht hebben.

Meerwaardeketens worden in de literatuur vaak gedefinieerd als ketens waarin bepaalde waarden worden gehanteerd voor de producten zelf (productdifferentiatie doordat product en/of productiemethode afwijkt van de standaard en focust op sociale baten) maar ook voor de relaties tussen de actoren in de keten, waarbij aspecten samenwerken, eerlijke handel, gedeelde beslissingsmacht en gedeeld engagement centraal staan (Stevenson en Pirog, 2013). In de praktijk zien we echter dat het tweede aspect vaak niet volledig aanwezig is. Wanneer mogelijk worden er inderdaad andere handelspraktijken toegepast, waarbij meerwaarde eerlijk verdeeld wordt, overleg, onderhandelen en samenwerken belangrijke aspecten zijn. Vaak is het echter nog zo dat dit beperkt is tot een deel van de keten en gelden voor de relaties met andere delen van de keten (bijvoorbeeld winkels, leveranciers) andere aspecten. Veel initiatieven zitten met de impliciete vraag hoe breed hun initiatief moet worden, en of er bijvoorbeeld enkel horizontaal tussen landbouwers wordt samengewerkt, of ook verticaal met actoren uit andere schakels van de keten.

//

5.2 WAARDEPROPOSITIE: WELKE MEERWAARDE HEEFT DE GEDIFFERENTIEERDE VOEDING?

5.2.1 Meerwaarde

Productdifferentiatie houdt in dat producten geproduceerd, verwerkt en vermarkt worden die een bepaalde set van verschillen vertonen met de standaardproducten. Dit gebeurt ook in traditionele ketens, maar vaak op het vlak van een relatief beperkte set karakteristieken zoals veiligheid, prijs, kwaliteit en houdbaarheid. Meerwaardeketens willen verder gaan, en voegen vaak een set van sociale en maatschappelijke meerwaarde toe aan hun producten. Voorbeelden hiervan zijn dierenwelzijn, milieuvriendelijkheid, smaak, gezondheid, ondersteuning van lokale economie, eerlijke handelspraktijken en oorsprong. De actoren die samenwerken in zo'n keten moeten overtuigd zijn van welke meerwaarde aan de producten wordt gegeven, moeten het belang ervan inzien, en moeten zich allen engageren om die waarde te realiseren en uit te dragen.

Een cruciaal aspect voor het succes van meerwaardeketens is om consumenten te overtuigen van die meerwaarde en de reputatie blijvend hoog te houden. Actoren die samenwerken om een nieuwe keten op te starten moeten overleggen wat die waarde zal zijn, hoe ze die waarde zullen realiseren en controleren en hoe ze de consument ervan zullen overtuigen.

5.2.2 Start met wat er al is

Een goed startpunt voor het definiëren van meerwaarde is starten met wat er al is. Dit is dé manier van werken bijvoorbeeld bij label voor streekproducten, waarbij men speciale en gewaardeerde karakteristieken van de streek en de producten die al geproduceerd worden gebruikt om een verhaal van meerwaarde te creëren en te communiceren. Ongeacht in welke streek men begint moeten actoren nadenken over wat ze nu al doen dat een meerwaarde betekent. Van daar uit moeten ze deze meerwaarde verfijnen, herdefiniëren en uitbreiden indien nodig.

5.2.3 Duidelijke principes

Sterke meerwaardeketens zijn die die gebaseerd zijn op duidelijke, eenvoudig te begrijpen en consistent gecommuniceerde principes. Een succesvolle meerwaardeketen definieert de meerwaarde van zijn producten duidelijk, integreert ze doorheen de keten en communiceert ze duidelijk en consistent naar de consument. Het is belangrijk dat alle partners doorheen de ketens deze waarden onderschrijven, eraan meewerken en ze uitdragen.



5.2.4 Gedeelde principes, institutionalisering en controlemechanismen

Partners in een meerwaardeketen moeten samenwerken om de waarde te definiëren, om ze te institutionaliseren en operationaliseren doorheen de activiteiten, en efficiënte controlemechanismen op te zetten om ze te documenteren en op te volgen.

Het definiëren omvat het identificeren en articuleren van de waarden van de keten en het bij voorkeur neerschrijven, bijvoorbeeld in een charter of lastenboek, zodat deze formulering de basis kan vormen voor het uitbouwen van de keten.

Het institutionaliseren omvat het instellen van een organisatie cultuur, het aanpassen van de operationele procedures volgens de gedefinieerde waarden. De kernwaarden moeten ingebed worden in de dagelijkse activiteiten.

Het documenteren omvat het instellen van procedures om te kunnen opvolgen of de waarden in alle schakels van de keten gerealiseerd worden, om indien nodig te kunnen remediëren. Dit kan een relatief informeel proces zijn, maar kan ook geformaliseerd worden via externe controlemechanismen en certificatie.

5.2.5 Communicatie, logo's, promotie en branding

Eens de meerwaarde gedefinieerd is, vertrekkende van wat er al is, alle partners overtuigd zijn van de meerwaarde, de meerwaarde geoperationaliseerd wordt doorheen de keten en er mechanismen zijn om de meerwaarde op te volgen en te remediëren komt de waarschijnlijk belangrijkste stap: storybuilding. De meerwaarde moet op een overtuigende manier gecommuniceerd worden naar de consument en andere stakeholders. Eén spreker op de inspiratie- en discussiedag verwoordde het als "Meerwaardecreatie is 49% het product en 51% marketing".

De actoren in een meerwaardeketen moeten aan interne en externe communicatie doen om een sterk merk uit te bouwen, één dat het verhaal achter de producten en de meerwaarde ervan vertelt en dat de consument aanspreekt. Hoewel het zo is dat de meerwaarde die door de consument gepercipieerd wordt is het belangrijk dat het verhaal geloofwaardig is en waarheid bevat. Alleen dan kan een langdurige succesvolle meerwaardeketen gecreëerd worden die gebaseerd is op consumentenvertrouwen.

Het verhaal vertellen en communiceren naar de consument is een belangrijke stap en er is geen blauwdruk voor het succesvol uitbouwen van een sterk merk. De volgende aspecten kunnen een belangrijk onderdeel vormen van een succesvolle strategie

- Identiteit: toon de deelnemers in de keten, erken alle partners die samenwerken in de keten en communiceer hun verdiensten naar de buitenwereld. Belangrijk hierbij is om ook de landbouwers zelf te erkennen en hen te betrekken in de communicatie naar de consument. Meerwaardeketens waarbij de landbouwers erkend worden als belangrijke strategische partner en die dit zi communiceren hebben de neiging om bij consumenten vertrouwen op te wekken.
- Co-branding: link je sterk merk aan andere vergelijkbare initiatieven.
- Ontwikkel een merk, met een sterk logo dat aanspreekt en herkenbaar is.
- Standaarden en certificatie: hoewel standaarden en certificatie doorgaans een administratieve rompslomp kunnen inhouden en zeker voor ketens met slechts een klein aantal partners mogelijk niet haalbaar zijn, is



het opstellen van standaarden en certificatie te overwegen. Ze zijn immers hulpmiddelen om vertrouwen te creëren. Meerwaardeketens kunnen ook deels aansluiten bij bestaande externe standaarden, bijvoorbeeld biologische productie, en daarnaast additionele kenmerken en meerwaarde communiceren.

We stellen vast dat in de praktijk de actoren in meerwaardeketens vaak veel marketing zelf in handen nemen als gevolg van de hoge kost van een professionele marketingbegeleiding. De meeste initiatieven zijn bijvoorbeeld zeer zichtbaar, zowel op sociale media als op studiedagen en beurzen. In veel initiatieven wordt marketing ook als een gedeelde verantwoordelijkheid gezien. Het initiatief Fairebel, bijvoorbeeld, vraagt aan de deelnemende landbouwers dat ze een bepaald aantal dagen aanwezig zijn in supermarkten om promotie te maken voor de producten verkocht onder Fairebel label. Vaak wordt ook aansluiting gezocht bij bestaande initiatieven om deels te profiteren van elkaars naambekendheid en zichtbaarheid.

6 MEERWAARDECREATIE VOOR LANDSCHAPSBEHOUD IN VOEREN: SWOT-ANALYSE

Een meerwaardeketen voor Voerense landbouwers met het oog op het behouden van de kwaliteiten van het landschap zal meerder karakteristieken moeten hebben

- Ze moet meerdere landbouwers samen kunnen betrekken. Individuele initiatieven kunnen voor de individuele landbouwers werken, en op dit moment zijn er reeds een aantal landbouwers die aan differentiatie via verdieping en de korte keten doen. Echter, om dankzij meerwaardecreatie te werken rond een gedragen visie voor de streek en de kwaliteiten van het landschap zullen meerdere landbouwers die allemaal dezelfde visie dragen in het initiatief moeten stappen. Zo'n initiatief kan evenwel klein starten om nadien te groeien.
- Ze moet incentives bieden voor de landbouwers om productie-systemen te ontwikkelen en uit te bouwen die het unieke landschap en de kwaliteiten ervan nog versterken.
- Het verhaal achter de meerwaarde moet minstens deels opgebouwd zijn rond het unieke landschap

Er zijn meerdere mogelijkheden om meerwaarde te creëren voor Voerense landbouwers op een manier die het landschap versterkt. Ze kunnen in twee groepen opgedeeld worden

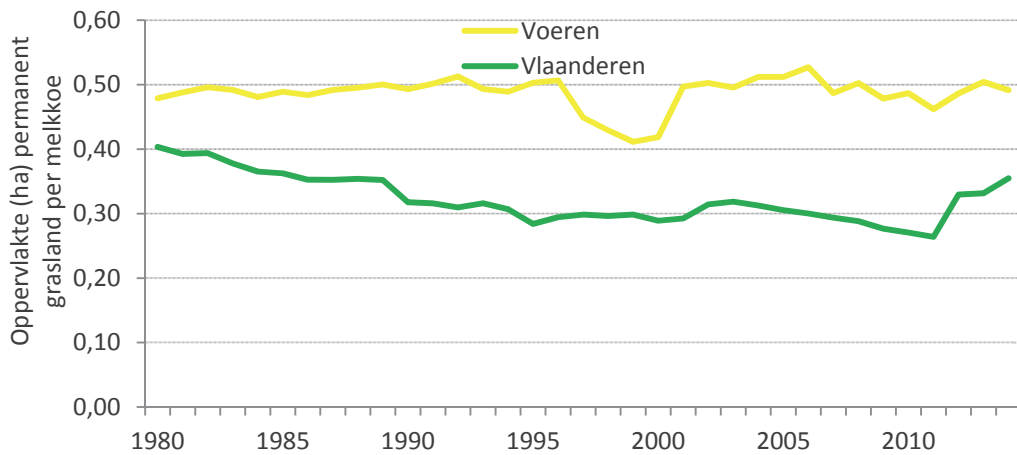
- Aansluiten bij een bestaand initiatief. Dit is de meest laagdrempelige oplossing aangezien er geen nieuwe meerwaardeketen moet opgericht worden. Omschakelen naar biologische productie is hier het typevoorbeeld van, maar niet het enige
- Het opstarten van een volledig nieuw initiatief. Dit is een moeilikere en meer risicovolle optie. Het is echter waarschijnlijk de beste optie om via dergelijk systeem aan streekontwikkeling te doen, het landschap en de natuur te versterken en het unieke karakter van de voerstreek via landbouw in stand te houden.



landschap en de landbouwsector expliciet gebruiken in hun communicatie. Kortom, het grote belang van Voeren als toeristische regio is een sterkte op het vlak van communicatie, storybuilding en promotie, allen cruciaal in de waardecreatie van gedifferentieerde producten. Vanuit de toeristische dienst van de Voerstreek blijkt zeker wel de wil om hieraan mee te werken. Verschillende stakeholders merken evenwel op dat de lokale horeca op dit moment nog niet sterk inzet op lokale producten.

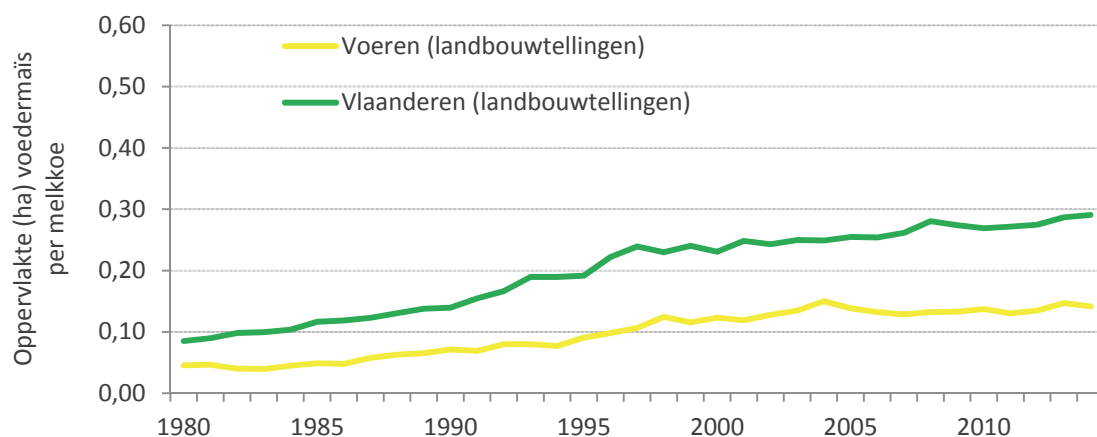
6.1.3 Het productiesysteem

Het productiesysteem in Voeren, of de kenmerken ervan, kunnen grotendeels als een sterkte beschouwd worden. In Voeren wordt op dit moment nog bijna niet aan permanente opstalling gedaan. Bovendien is de melkveesector in Voeren duidelijk meer gebaseerd op gras en beweiding dan gemiddeld in Vlaanderen. Zo is de oppervlakte permanent grasland per koe in Voeren merkbaar hoger dan gemiddeld in Vlaanderen (Figuur 3). De oppervlakte mais per koe is dan weer een stuk lager dan gemiddeld in Vlaanderen (Figuur 4).



Figuur 3. Evolutie van de gemiddelde oppervlakte permanent grasland per melkkoe op bedrijfsniveau van 1980 tot 2015, in Voeren en in Vlaanderen (Bron: Statistics Belgium)





Figuur 4. Evolutie van de gemiddelde oppervlakte voedermaïs per melkkoe op bedrijfsniveau van 1980 tot 2015, in Voeren en in Vlaanderen (Bron: Statistics Belgium)

Dit in combinatie met het relatieve kleinschalige karakter van de bedrijven in Voeren en de traditie als melkveeregio maakt dat het huidige productiesysteem alvast kenmerken heeft die het geschikt maken als startpunt voor differentiatie.

6.2 ZWAKTEN AANWEZIG IN DE REGIO VOEREN

6.2.1 Het productiesysteem

Het productiesysteem is deels net een sterkte als basis voor differentiatie. Er zijn echter een aantal kenmerken waardoor het systeem net een zwakte is. Zo is het dominante ras Holstein of aanverwanten, wat het dominante ras is in de meest belangrijke productieregio's wereldwijd. Echter, we zien dat in vele voorbeelden van productdifferentiatie in de veehouderij, het differentiatieproces inhoudt dat men afwijkt van het standaardras en overschakelt op alternatieve rassen. Voor de melkveesector in de regio Voeren zou dit betekenen dat men moet afstappen van Holstein als dominante ras. Overschakelen naar een ander ras is geen eenvoudige managementbeslissing en heeft gevolgen voor andere aspecten zoals voedermanagement, beweidingsmanagement en beheer van diergezondheid. Het feit dat het huidige productiesysteem is afgestemd op Holstein kan dus een extra horde betekenen in de kansen voor differentiatie.

6.2.2 Ondernemerschap

Verskillende stakeholders melden dat het ondernemerschap in Voeren over het algemeen laag is. Ook in de landbouw zien we dit. Veel landbouwers hebben geen opvolger, en één stakeholder vermeldde het zelfs zo dat de melkveesector in Voeren stagneert. Het opstarten van een meerwaardeketen is echter een aangelegenheid waarvoor een zeker niveau van ondernemerschap cruciaal is. Iemand moet voldoende over voldoende moed en durf beschikken om hiermee te starten, en daarnaast over heel wat managementvaardigheden.

////////////////////////////////////

6.2.3 Facilitator en leiderschap

Een facilitator vervult belangrijke rollen bij de opstart van meerwaardeketens. Meerdere personen kunnen als facilitator optreden en meerdere verschillende rollen opnemen. Tot op heden lijkt er in Voeren niemand op te staan om aan de spreekwoordelijke kar te trekken. Tijdens meerdere focusgroepen met lokale stakeholders waren meerderen overtuigd van de noodzaak om over een andere aanpak na te denken, maar niemand leek geroepen om hierin het voortouw te nemen.

6.3 KANSEN VOOR MEERWAARDEKETENS MET LOKALE HERKOMSTSTRATEGIE UIT VOEREN

6.3.1 De vraag en de LOHAS consument

De vraag bij de consument naar gedifferentieerde producten is groot en stijgende. Het segment consumenten dat beïnvloed wordt in zijn koopgedrag door kenmerken zoals willen authenticiteit, smaak, dierenwelzijn, milieuvriendelijkheid, oorsprong, eerlijke landbouw en andere kenmerken van een sociale waarde van voedsel groeit. Het momentum is groot, getuige de grote hoeveelheid initiatieven die in binnen- en buitenland opduiken, en de initiatieven die ook door de klassieke spelers worden genomen om zich te profileren op aspecten zoals dierenwelzijn, klimaatvriendelijkheid en gezondheid.

6.3.2 Lage zelfvoorzieningsgraad voor consumentenkenen

België is, alle melk en zuivel samengenomen, meer dan zelfvoorzienend. Hierachter zitten er echter grote verschillen wat betreft de diverse productklassen binnen zuivel. Voor melkpoeder, bijvoorbeeld, is België meer dan zelfvoorzienend. Voor consumentenkenen, echter, is België nog steeds een groot importeur: amper 20% van de kazen die in België geconsumeerd worden zijn Belgische kazen. Dit vormt een groot potentieel om met kwaliteitsvolle kazen, één van de hoogwaardigere zuivelproducten, een deel van die binnenlandse markt te voorzien.

6.4 BEDREIGINGEN VOOR MEERWAARDEKETENS MET LOKALE HERKOMSTSTRATEGIE UIT VOEREN

6.4.1 Generieke en andere labels en initiatieven

De kans die geboden wordt door de stijgende vraag bij consumenten voor gedifferentieerde producten vormt tevens de oorsprong van een bedreiging. Er zijn namelijk veel actoren in de voedselketen die deze stijgende vraag en dit consumentenpotentieel in de gaten hebben. Supermarkten en verwerkers creëren hun eigen labels, vaak ook met bovenwettelijke bepalingen. Uiteindelijk zal de meerwaardeketen waaraan Voerense landbouwers deelnemen moeten concurreren met andere meerwaardeketens die ook allemaal een deel van dat aantrekkelijke consumentensegment willen aanspreken.



6.4.2 Initiële markt

Bij lokale landbouwers leeft de vrees dat een meerwaarde-initiatief – zeker wanneer in Voeren gekozen zou worden voor het oprichten van een nieuw initiatief en niet voor aansluiting bij een bestaand initiatief – het risico voor de landbouwer zou verschuiven van een prijsrisico naar een afzetrisico. Op dit moment zijn de landbouwers immer zeker dat hun productie afgenomen wordt, verwerkt en vermarkt wordt. Hoewel de prijs, en dan vooral de verhouding tussen inkomsten en uitgaven, vaak onvoldoende is, geeft de afnamezekerheid een zekere rust. De vrees leeft dat een nieuw initiatief misschien wel in staat is om hogere prijzen te creëren, maar onvoldoende afzet zal vinden. Het initiatief “Vers Limousinvlees”, waarbij de spreker aangaf dat ondanks het feit dat er zeker goede ervaringen waren, en dat de consumenten die komen voor een groot deel terugkomen, de vraag van de consument toch kleiner bleek dan gedacht, waardoor voor hem het initiatief slechts in bijberoep kon gebeuren, leek in dit kader meer effect te hebben bij de landbouwers dan de 5 andere initiatieven die allemaal hun markt zien groeien hebben.

6.4.3 Grootte van het initiatief

Gerelateerd aan de vorige bedreigingen leeft er bij lokale stakeholders, zeker de lokale landbouwers, de vrees dat de markt voor meerwaardeproducten enerzijds klein is, en anderzijds dat elk succesvol initiatief nieuwkomers zal aantrekken, waardoor die beperkte markt snel verzadigd wordt en het voordeel verdwijnt.

6.4.4 Hogere prijzen, ..., maar ook hogere kosten?

Lokale landbouwers zijn behoeftig voor de mogelijke hogere kosten die gepaard zullen gaan met een alternatief productiesysteem – het productiesysteem dat ontwikkeld wordt ter ondersteuning van de meerwaardecreatie en het marketing-verhaal. De vrees is dat hierdoor de meerwaarde verloren gaat. Deze vrees leeft vooral bij lokale landbouwers die nu nog op conventionele manier produceren, landbouwers die de overstap naar bijvoorbeeld biologische productie gemaakt hebben geven aan dat de meerkost zeker meer dan gecompenseerd wordt door de meerwaarde.

7 AANBEVELINGEN

In deze sectie formuleren we een aantal aanbevelingen voor het beleid. Deze beleidsaanbevelingen zijn generiek opgesteld en slaan in de meeste gevallen niet specifiek op de situatie in Voeren. Deze beleidsaanbevelingen moeten uiteraard ook niet los gezien worden van andere beleidsaanbevelingen rond dezelfde thematiek zoals neergeschreven in een andere rapport van dit project (Mortelmans en Turkelboom, 2018). Daarnaast sluiten deze beleidsaanbevelingen nauw aan bij beleidsaanbevelingen rond korte keten en lokale voedselstrategieën, dewelke ook reeds aanwezig zijn in het beleid van de Vlaamse Overheid (Landbouw en Visserij, 2018).



De focus van de aanbevelingen gaat er van uit dat voornamelijk aan private actoren (landbouwers, verwerkers, handelaars, input leveranciers, private adviseurs, kredietverleners en andere ondernemers) om bepaalde keuzes te maken richting meerwaarde en differentiatie. De rol van de overheid is om een stimulerend kader te creëren, door via beleid voor een 'enabling environment' te zorgen dat differentiatie en meerwaardecreatie alle kansen geeft. Dit kan inhouden dat de overheid dergelijke initiatieven actief zal ondersteunen. Vaak betekent het echter dat de overheid artificiële – door het beleid geïnduceerde – concurrentiële nadelen en knelpunten wegwerkt of minstens minimaliseert. Het zijn zeker de meer lokale overheid (provincies en gemeentebesturen) die meer kunnen doen dat een stimulerend kader aanbieden, maar ook actief bepaalde initiatieven ondersteunen.

7.1 VLAAMSE OVERHEID

7.1.1 Knelpunten voor pioniers en experimenten wegwerken

Het ontwikkelen van meerwaardeketens is geen exacte wetenschap. Hoewel ons onderzoek aantoonde dat er idealiter, en vaak, heel wat planning en (markt)onderzoek aan voorafgaat, is het even vaak een proces van trial en error, experimenteren en aanpassen. Soms is de ruimte om te experimenteren beperkt, bijvoorbeeld door vergunningsplicht voor bepaalde activiteiten, ruimtelijke ordening, voorschriften voor huisvesting van dieren en andere wettelijke vereisten. Pioniers moeten ruimte krijgen om te experimenteren. Hierbij valt het te overwegen om bepaalde experimenten tijdelijk buiten het wettelijk kader toe te laten.

De overheid kan tevens, via steun voor ontwikkeling, marktonderzoek, haalbaarheid studies, het knelpunt wegwerken wat betreft initiële financiering, financiering die noodzakelijk is bij de opstart van bepaalde initiatieven die pas enige tijd later return kunnen realiseren. Voorbeelden van bestaande steunmaatregelen zijn de KMO-innovatiehaalbaarheidstudie en andere steunmaatregelen voor verschillende types startersleningen co-financieringsmechanismen bij VLAIO.

Pioniers moeten de kans krijgen om voor een tijd pionier te blijven. Wat dit aspect betreft zit de overheid in een vervelende situatie. Enerzijds is het belangrijk dat pioniers een tijd pionier kunnen blijven en gebruik maken van hun competitief voordeel. Anderzijds is het ook de taak van de overheid om opschaling te stimuleren van initiatieven met een grote maatschappelijke waarde. Dit is een moeilijke balans voor de overheid. Een voorbeeld betreft de premie voor grazen die nu door een aantal verwerkers of retailers aan landbouwers wordt toegekend, terwijl grazen voor melkkoeien geen wettelijke standaard is. Op dit moment geeft deze bovenwettelijke standaard de landbouwers een – beperkt – competitief voordeel. Wanneer de maatschappelijke roep om het jaarrond opstallen van melkkoeien aan banden te leggen echter voldoende groot wordt, is het niet ondenkbaar van de overheid verwacht wordt dat ze dit de nieuwe wettelijke norm maakt. Op dat moment kunnen landbouwers die dit al lang doen echter hun competitief voordeel verliezen.

7.1.2 Onderwijs en advisering meer richten naar differentiatie

De overheid speelt een rol binnen onderwijs en advisering. Hierbinnen bevelen we aan om nog meer aandacht te hebben voor de niet-technische vaardigheden van landbouwers en landbouwadviseurs, zoals communicatie, vermarkting, omgaan met de consument en financieel management. Daarnaast kan de overheid meer onderwijs en advisering over alternatieve veehouderijsystemen aanmoedigen of zelf inrichten. Landbouwers



en andere spelers die een differentiatie-initiatief willen oprichten hebben immers nood aan kennis over veehouderij-systemen die afwijken van de norm. Immers het afwijken van de norm, bijvoorbeeld door met een ander ras te produceren, door andere voederbronnen te gebruiken, door andere normen van dierenwelzijn te hanteren, kortom door een productie-systeem in te richten dat afwijkt van de norm, is net cruciaal in de meerwaardecreatie. Die kan immers pas gerealiseerd als de producten werkelijk gedifferentieerde producten zijn die afwijken van de standaard. In veel onderwijs en adviseringssystemen ligt de focus echter op het aanleren van het dominante productie-systeem en op het begrijpen van de finesses ervan. Landbouwers die gestart zijn met een alternatief productie-systeem met het oog op meerwaardecreatie geven vaak aan dat ze geheel nieuwe kennis moeten aanleren, en dat ze moeilijk gespecialiseerd advies verkrijgen omdat adviseurs vaak enkel onderlegd zijn in het standaardsysteem. Vaak vallen ze dus terug op experimenteren, ‘peer-to-peer learning’, leren van initiatieven uit het buitenland en moeten ze zich bewegen buiten de standaardcircuits van advisering en toelevering.

7.1.3 Onderzoek gericht op differentiatie stimuleren

Ook binnen het onderzoek kan er meer ruimte zijn voor kennisontwikkeling over differentiatie. We denken hierbij dan aan technisch onderzoek over alternatieve productie-systemen, over business-modellen, onderzoek over voedselverwerking op niet-industriële schaal en over consumentenbehoeften. Net zoals het onderwijs is ook – hoewel niet volledig – het onderzoek in grote mate gericht op onderzoek over het standaard productiesysteem. Onderzoek over alternatieve productie-systemen met meerwaarde kan actoren stimuleren en de nodige kennis aanreiken om het maximale potentieel uit deze alternatieve productiewijzen te halen.

7.1.4 Structurele ondersteuning van ketenaanpak voor productdifferentiatie

De overheid zou verder kunnen gaan in de financiële ondersteuning van collectieve initiatieven voor differentiatie en diversificatie. Het VLIF ondersteunt nu reeds investeringen voor gedifferentieerde productie, maar verplicht of stimuleert niet om dit op een georganiseerde manier of collectieve manier te doen.

7.2 PROVINCIALE EN LOKALE OVERHEDEN

7.2.1 Onderzoek, onderwijs en advisering

Via de proefcentra, die provinciaal verankerd zijn, kunnen de provincies, net zoals de Vlaamse overheid, een rol spelen in onderzoek, onderwijs en advisering wat betreft alternatieve productie-systemen, zoals in de vorige sub-sectie beschreven. De proefcentra hebben een cruciale positie kort bij de landbouwer en doen veel demonstratie en voorlichting. Op dit moment ligt de focus op demonstratie van technisch-landbouwkundige aspecten. De proefcentra zouden echter ook een grotere rol kunnen opnemen in de demonstratie en voorlichting wat betreft marketing, productdifferentiatie en communicatie.

////////////////////////////////////

- Orland, B. (2004). Alpine milk: Dairy farming as a pre-modern strategy of land use. *Environment and History*, 327-364.
- Pinter, M., & Kirner, L. (2014). Strategies of disadvantaged mountain dairy farmers as indicators of agricultural structural change: A case study of Murau, Austria. *Land Use Policy*, 38, 441-453.
- Soldi, R. (2016). Mapping of the disadvantaged areas for milk production in Europe. Report for the committee of regions.
- Stevenson, G. W., & Pirog, R. (2013). Values-based food supply chains: strategies for agri-food enterprises-of-the-middle. Technical Report.
- Van Buggenhout E. & Vuylsteke A. (2015) Weg met de eenheidsworst? Een verkenning van differentiatie op de Belgische markt voor varkensvlees , Departement Landbouw en Visserij, afdeling monitoring en studie, Brussel.



ANNEX 1. PROGRAMMA INSPIRATIE- EN DISCUSSIEDAG

- 9:30 Ontvangst
- 10:00 Inleiding
- Judith Voets, gemeente Voeren. Situatieschets, project, achtergrond, doel van de workshop
- Erwin Wauters, ILVO, onderzoeksgroep. Meerwaardecreatie voor de landbouwsector: principes
- 10:30 Getuigenissen uit de praktijk.
- Verschillende actoren die op één of andere manier betrokken zijn bij alternatieve voedselketens met meerwaarde voor de boer brengen een getuigenis, met een focus op een specifiek initiatief als voorbeeld.
- Niels Stilman, Franken Agro. Over de case "[Fresh from the farm](#)"
 - Bernard Mayné, Collège des producteurs. Over de case "[C'est qui le patron](#)"
 - Francis Bebronne, Fromagerie Herve Societé. Over de case "[Marguerite Happy Cow](#)"
 - Ivo Huntjens, Vers Limousinvlees. Over de case "[Vers Limousinvlees](#)"
 - Johan Janssen, Tievishoeve. Over de case "[Heumilch](#)"
 - Luc Hollands, Green Valley. Over de case "[Biomilk](#)"
- 12:30 Lunch en netwerking
- 13:30 Discussiegroepen deel 1
- Hoe kan meerwaardecreatie met inbegrip van zorg voor het landschap en biodiversiteit gerealiseerd worden in Voeren? Wat vinden de aanwezigen van de voorgestelde initiatieven? Hoe kan dat er in Voeren uitzien? Wie zijn de partners? Wat zijn haalbare initiatieven?
- 14:30 Discussiegroepen deel 2
- Wat zijn de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de Voerense context voor meerwaardecreatie? Welke elementen zijn reeds aanwezig? Welke niet? Hoe kan dit verhaal tevens leiden tot behoud van landschap, natuur en biodiversiteit in Voeren?
- 15:30 Plenaire terugkoppeling en discussie
- 16:00 Einde en drink

//