WHITEPAPER

KORTE KETENS: WAAROM DIGITALISERING NIET VANZELF DE OPLOSSING IS

LCB logistics community brabant

MIDPOINT BRABANT

Breda University OF APPLIED SCIENCES

CIRCULAIRE STROMEN
NEXT LEVEL LOGISTICS
Op weg naar duurzame logistiek

Korte Ketens: Waarom digitalisering niet vanzelf de oplossing is

Naarmate duurzaamheid belangrijker wordt, komt er meer aandacht voor korte (voedsel)ketens. Deze korte ketens zijn distributiesystemen waarbij voedsel via zo min mogelijk tussenstops van boer en producent naar consument gaat. Denk bijvoorbeeld aan boerenmarkten, streekproducten in lokale winkels, of boerderijwinkels.

Het voordeel van zulke korte ketens is veelzijdig. Vanuit economisch oogpunt gezien, door tussenpersonen te elimineren, kunnen boeren betere prijzen krijgen. Vanuit een regionaal oogpunt, dragen korte ketens bij aan lokale werkgelengheid en economische ontwikkeling. Vanuit een milieuperspectief, zouden in principe kilometers en dus CO_2-emissies kunnen worden bespaard, al is dit laatste nog niet bewezen. Hierover later meer.

Misschien wel het belangrijkste voordeel van korte ketens: ze versterken de band tussen boer en consumenten. Daardoor ontstaat er vertrouwen: consumenten weten waar hun voedsel vandaan komt, en boeren krijgen direct feedback van hun klanten.

De Digitale Belofte

Op papier lijkt digitalisering het antwoord op veel van de uitdagingen waar de korte ketens mee worstelen. Korten ketens hebben namelijk vaak het probleem dat ze te klein zijn om schaalvoordelen te behalen, die nodig zijn om efficiënter te kunnen werken. De transportkosten zijn relatief hoog, de volumes laag en opschalen is vaak lastig. In theorie zouden digitale platforms hierin verandering kunnen brengen. Zo'n platform zou boeren en afnemers efficiënter bij elkaar kunnen brengen, en daardoor meer consolidatie in leveringen teweegbrengen. De verzamelde data kan worden ingezet om vraag en aanbod beter op elkaar af te stemmen.

De theorie klopt ook: als je met realtime data kan werken, kan je processen automatiseren en optimaliseren. Dat betekent dat als meerdere boeren zo'n digitaal platform gebruiken om hun leveringen te bundelen, dat zij hun ritten efficiënter inzetten en kosten verlagen. Als boeren ook meer inzicht krijgen in wat er besteld wordt, kunnen ze oogst en afname beter op elkaar afstemmen. In andere woorden: digitalisering zou de korte keten kunnen helpen om beter te concurreren met de grootschalige voedselketens.

De Realiteit op de Boerderij

Alhoewel dit allemaal in theorie heel mooi klinkt, laat ons recente onderzoek bij meerdere Nederlandse boeren, variërend van zuivelboeren tot groentekwekers, een heel ander beeld zien. Boeren zijn namelijk niet zozeer geïnteresseerd in digitaliseren omwille van digitaliseren. Daar hebben ze weinig mee. De bevraagde boeren werken graag met WhatsApp, desnoods met e-mail en telefoon om orders te ontvangen. En ja, ze erkennen dat dit inefficiënt en foutgevoelig kan zijn. Maar wat ze belangrijker vinden is dat het ze in staat stelt om persoonlijk contact te houden met hun klanten.

Een melkveehouder verwoorde het treffend:
"Als ik op maandagochtend denk dat een klant vergeten is te bestellen, dan app ik even om te checken. En meestal is de klant inderdaad vergeten te bestellen, dus ik blij (met de extra bestelling) en klant blij."
Die persoonlijke benadering was voor deze boeren belangrijk. Vanuit hun perspectief gaat het niet alleen om het verkopen van producten, maar om het opbouwen en onderhouden van relaties. Bijvoorbeeld, een van de onderzochte zuivelbedrijven kiest ervoor om hun producten persoonlijk aan lokale klanten te bezorgen, vaak aan het eind van een lange dag. Waarom? Omdat ze op die manier direct van hun klanten horen wat ze van hun producten vinden, en op die manier de relatie versterken.

Waar Digitalisering Wel Werkt

En toch zijn deze boeren niet tegen technologie. In tegendeel. Ze zijn juist ontzettend bekwaam in het gebruik van digitale tools die daadwerkelijk bijdragen aan hun dagelijks operatie. Melkveehouders gebruiken bijvoorbeeld melkrobots die gedetailleerde data verzamelen over de melkproductie en gezondheid van iedere koe. Maar deze data blijft moeilijk toegankelijk voor andere doeleinden dan waarvoor het bedoeld is, wat weer de drempel verhoogd om dat te ambiëren. Boeren zien dan niet de toegevoegde waarde om alsnog te proberen er meer mee te doen.

Digitale tools worden dus voornamelijk omarmd als ze direct bijdragen aan de dagelijkse operatie. Een zuivelbedrijf is daarom recent toch overgestapt van WhatsApp naar een online bestelplatform in eigen beheer. Niet omdat ze digitalisering nastreefde, maar omdat de recent aangenomen operationsmanager oordeelde dat dit het interne werkproces efficiënter zou maken. Tegelijkertijd besloten ze om minder flexibel te zijn met last minute wijzigingen van klanten, aangezien het de efficiëntie van hun steeds groeiende bedrijf in de weg begon te staan.

De Rol van (Gebrek aan) Externe Druk

Een belangrijke belemmerende factor voor digitaliseren is dat boeren simpelweg weinig externe druk ervaren. Het digitale platform van de onderzochte korte keten vertegenwoordigde meestal minder dan 5% van de omzet van de betrokken boeren. Het werd ervaren als “erbij”, niet als “core-business”.
De andere afzetkanalen (bijvoorbeeld lokale winkels en andere korte ketens) vereisten ook geen geavanceerde digitalisering. Zelfs een veel grotere en sterk gedigitaliseerde keten waarmee meerdere van de onderzochte boeren werkte communiceert via e-mail en WhatsApp met de boeren.

Bovendien, werden deze ondernemers belemmerd in lange termijn investeringen door blijvende onzekerheid over wet- en regelgeving. Een melkveehouder en zuivelproducent uitte haar frustratie over de nieuwe milieuwetten: “Tussen mijn koe en klant zitten hooguit 30 kilometers. Maar door de nieuwe wet mag ik mijn dieselbusje niet meer gebruiken. Dit terwijl de supermarktyoghurt 1200 kilometer reist.” Die onzekerheid maakt dat boeren terughoudend zijn met investeren in nieuwe digitale tools aangezien ze niet zeker weten of ze die investeringen kunnen terugverdienen.

De Paradox van Waarden

Dit leidt tot een interessante paradox. De korte keten en het bijbehorende digitale platform waaraan de boeren deelnemen was juist opgezet met hun waarden in het achterhoofd. Het digitale platform geeft de boeren een gezicht, toont hun verhaal, en draagt bij aan hun zichtbaarheid. Dat vinden de boeren belangrijk en is een reden voor ze om deel te nemen. Maar datzelfde platform vermindert juist het directe contact met de klanten, wat juist minder prettig is. Klanten die via het digitale platform worden bediend zijn vaak nieuwe klanten waar boeren nog geen relatie mee hebben.

De bezorging is namelijk niet alleen een logistiek vraagstuk, maar ook het verlengstuk van hun relatie met hun klanten. Boeren geven de voorkeur aan zelf feedback ontvangen, horen wat mensen van hun producten vinden en om nieuwe contacten te leggen. Digitalisering dreigt dat persoonlijke element weg te nemen.

Wat Dit Betekent

Digitalisering kan zeker bijdragen aan betere prestaties van de korte keten, maar alleen als het aansluit bij de waarden van de boeren die er deel van uitmaken. Het gaat niet om digitalisering omwille van de digitalisering. Het gaat erom dat digitale tools de processen van boeren écht verbeteren zonder afbreuk te doen aan wat zij essentieel vinden: persoonlijke relaties en direct contact met hun afnemers.

Voor platforms en beleidsmakers betekent dit dat ze technische oplossingen altijd vanuit de context van de korte keten stakeholders bekijken. Wil je dat korte ketens succesvol digitaliseren? Zorg dan dat digitale tools passen binnen de bestaande werkwijze en waarden van boeren. Behoud het persoonlijke contact waar mogelijk. En creëer voldoende schaal en externe motivatie, zodat de investering in digitalisering ook echt zin heeft voor deze (“none core-business”) producenten. Alleen dan wordt digitalisering een echte “enabler” in plaats van een opgelegde verplichting.

VRAGEN? NEEM CONTACT OP!

Wat is de volgende stap?

Deze whitepaper laat zien dat succesvolle digitalisering in korte ketens begint bij waarden, relaties en dagelijkse praktijk — niet bij technologie. Wij onderzoeken momenteel hoe digitale oplossingen beter kunnen aansluiten op de realiteit van boeren en korte keten-initiatieven.

Herken jij deze spanningen in jouw organisatie of keten? En ben je benieuwd hoe digitalisering wél kan ondersteunen zonder het persoonlijke karakter te verliezen?

Neem dan contact met ons op voor een verkennend gesprek.

- **Alinda Kokkinou** - Senior Lecturer & Researcher at Breda University
  email: kokkinou.a@BUAS.nl
- **Bas Holland** - Logistics Community Brabant
  email: holland.b@lcb.nu

Dit project wordt mede mogelijk gemaakt door Logistics Community Brabant, Midpoint Brabant, Breda University of Applied Sciences, TNO en Technische Universiteit Eindhoven met subsidies vanuit de provincie Noord-Brabant, klimaatfonds gemeente Tilburg en de Regio Deal Midden-Brabant.
De Regio Deal Midden-Brabant is een initiatief van Midpoint Brabant, de gemeenten Tilburg en Waalwijk, provincie Noord-Brabant, Tilburg University, Fontys, Yonder en de ministeries van BZK, I&W en EZ.

Breda University of Applied Sciences is een gespecialiseerde en internationaal hoger onderwijs- en onderzoeksinstituut dat bachelor- en masteropleidingen aan. Zo'n 7.000 studenten studeren op onze groene, veilige en compacte campus in Breda, Nederland. In ons onderwijs en onderzoek werken we aan zinvolle projecten samen met professionals uit de wereldwijde industrie. Het onderzoek van Breda University of Applied Sciences draagt bij aan een beter begrip van en oplossingen voor de problemen waarmee we worden geconfronteerd in de samenleving. BUas onderzoek gaat verder dan het toegepaste domein door het omarmen van domeinen transdisciplinaire benaderingen, en sterke banden met het onderwijs en het bedrijfsleven.

Logistics Community Brabant (LCB) brengt Ondernemers, Overheid, Onderwijs en Onderzoek bij elkaar om samen te komen tot innovaties voor het logistieke werkveld in Noord-Brabant voor vandaag en morgen. LCB is een samenwerking tussen Eindhoven University of Technology en Breda University of Applied Sciences. Daarbij werkt zij nauw samen met de kennisinstellingen Tilburg University en de Nederlandse Defensie Academie en met de (regio)partners Midpoint Brabant, REWIN West-Brabant en Vijfsterren Logistiek. LCB werkt vanuit 5 community's: Transport & Opslag, Zorglogistiek, Leefbare Stad, Industrie en Evenementen Logistiek. Binnen deze community's wordt in projecten gewerkt aan nieuwe toepassingen en logistieke innovaties.

Midpoint Brabant is de regionale samenwerkingsorganisatie die ondernemingen, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties in Midden-Brabant verbindt. Samenwerken aan slimme, duurzame oplossingen en brede welvaart staat centraal in al hun activiteiten. Met focus op maat-schappelijke uitdagingen zoals digitalisering, duurzaamheid, gezondheid en talentontwikkeling, ondersteunt Midpoint Brabant innovatieve programma's en projecten in sectoren als maakindustrie, logistiek en leisure. Door startups, mkb-bedrijven en kennispartners onafhankelijk te begeleiden, stimuleert Midpoint Brabant een toekomstbestendige regio waarin ondernemen en innoveren met de mens centraal staan.