

**NATIONALE STRATEGIE VOOR DUURZAME OPERATIONELE  
PROGRAMMA'S**

België

**VLAANDEREN**

**Gemeenschappelijke marktordening voor groenten en fruit**

**Raadsverordening (EG) nr. 1234/2007**

**Commissieverordening (EU) nr. 543/2011**

**DEEL 2**

- **Op basis van de sterke en de zwakke punten gekozen strategie**
- **Effecten van voorgaande operationele programma's**



*Toepassingsjaar 2012*



## INHOUD Deel 2<sup>1</sup>

INHOUD Deel 2 .....	2
2.2. Op basis van de sterke en de zwakke punten gekozen strategie .....	4
2.2.1 Inleiding .....	4
2.2.2. Algemene strategieën .....	4
2.2.2.1. Strategie tot het uitbouwen van een meer aantrekkelijk beroep in de tuinbouw. ....	4
2.2.2.2. Strategie tot het bevorderen van management en ondernemerschap in de tuinbouw .....	7
2.2.2.3. Marktstrategieën .....	9
2.2.2.4. Strategie tot het betere gebruik van de ruimte voor de tuinbouw .....	12
2.2.2.5. Strategie tot het bevorderen van onderzoek in de tuinbouw.....	15
2.2.2.6. Strategieën voor het bevorderen van innovatie .....	17
2.2.2.7. Strategie tot een betere ICT werking in de tuinbouw.....	18
2.2.2.8. Strategie voor het bevorderen van samenwerking in de tuinbouw.....	18
2.2.2.9. Strategie tot het bevorderen van vennootschapsvormen in de tuinbouw .....	21
2.2.2.10. Strategieën voor het bevorderen van een betere toegang tot de kapitaalmarkt .....	22
2.2.2.11. Strategie tot het instellen van een schadeverzekering in de tuinbouw.....	22
2.2.2.12. Strategie voor een betere fiscale aanpak van de tuinbouw .....	24
2.2.2.13. Strategie tot het verminderen van de energiekosten, het gebruik van energie en de uitstoot van broeikasgassen in de glastuinbouw.....	25
2.2.2.14. Strategie voor een betere duurzaamheid in de tuinbouw.....	28
2.2.3 Strategieën in het kader van de GMO .....	32
2.2.3.1 Communicatiestrategie.....	32
2.2.3.2 Strategie rond samenwerking, groeperingen, bedrijfskolom .....	35
2.2.3.3. Strategie m.b.t. investeringen op bedrijfsniveau.....	38
2.2.3.4 Strategie m.b.t. planning van de productie .....	39
2.2.3.5 Strategie m.b.t. kwaliteit.....	39
2.2.3.6 Productmarktstrategie.....	47
2.2.3.7 Segmentatiestrategieën .....	48
2.2.3.8 Strategie m.b.t. afzetverbetering.....	49

---

<sup>1</sup> Opmerking: de tekst in '*italic*' is gewijzigd t.o.v. de vorige tekst.

## Nationale strategie voor duurzame operationele programma's – Vlaanderen – deel 2

2.2.3.9. Strategie m.b.t. onderzoek, waaronder experimentele productie .....	58
2.2.3.10. Strategie m.b.t. opleiding en telersbegeleiding .....	61
2.2.3.11. Strategie m.b.t. crisispreventie en -beheer .....	63
2.2.3.12 strategie m.b.t. milieuacties.....	66
2.2.3.13 Strategie m.b.t. de concentratie van het aanbod (erkenning van producentenorganisaties) .....	68
2.3. Effecten van de voorgaande operationele programma 's .....	75
2.3.1.Evaluatie operationele programma's 2004-2008.....	75
2.3.1.1. Europees steunniveau .....	76
2.3.1.2 Evolutie ledenaantallen .....	79
2.3.1.3. Analyse operationele programma's .....	82
2.3.1.4. Interventie .....	84
2.3.2. Evaluatie op basis van een aantal vaststellingen tijdens de controles .....	89

## 2.2. Op basis van de sterke en de zwakke punten gekozen strategie

### 2.2.1 Inleiding

In het eerste deel van deze tekst wordt een aantal **algemene strategieën** naar voor geschoven die het mogelijk moeten maken om de tuinbouw in de toekomst als sector verder te laten groeien en een voldoende concurrentiekracht te garanderen. Bij het opstellen van de strategieën is er geen rekening gehouden met beperkingen die momenteel bestaan. Er wordt van uit gegaan dat deze strategieën juist een aanzet kunnen geven om de huidige beperkingen op te heffen. Deze zijn geschreven "out of the box" van de GMO en aanvankelijk werd er geen rekening gehouden met wat al dan niet via de GMO groenten en fruit kan opgelost worden. Verschillende zaken kunnen niet via GMO aangepakt worden maar we gaan er van uit dat de GMO een deel van de oplossing kan bieden en dat de GMO aanpak op zijn beurt moet kaderen in een globalere visie. De vermelde strategieën dienen gezien te worden op korte en middellange termijn, aangezien het zeer moeilijk is om aan strategische planning te doen op lange termijn in perioden met veel onzekerheden (bijvoorbeeld de invloed van mogelijke klimaatwijzigingen).

De strategieën hebben vooral op het oog om de leefbaarheid van de tuinbouwsector op halflange termijn te helpen verzekeren. Het is immers evident dat lange termijn planning weinig nut heeft indien de leefbaarheid op halflange termijn niet verzekerd is.

Deze tekst streeft niet naar volledigheid, het is immers meer dan waarschijnlijk dat er ook nog andere strategieën kunnen toegepast worden om de tuinbouwsector vooruit te helpen. Ook de volgorde is niet noodzakelijk een afspiegeling van de belangrijkheid.

**In paragraaf 2.2.3 zal dan gefocust worden op het eigenlijke kader van de GMO en op de onderdelen van deze algemene strategieën die kunnen of moeten verwezenlijkt worden binnen de operationele programma's.**

### 2.2.2. Algemene strategieën

#### 2.2.2.1. Strategie tot het uitbouwen van een meer aantrekkelijk beroep in de tuinbouw

- verbeteren van het imago van de arbeid in de tuinbouwsector
- aantrekkelijker maken van de arbeid op de bedrijven
- vorming bedrijfsleiders op vlak van personeelsmanagement

- *aanpak van de arbeidspieken in de tuinbouw*
- *harmonisatie wetgeving tewerkstelling op Europees vlak*
- *te kort aan arbeidskrachten oplossen door het uitbreiden van de arbeid in de tuinbouw als knelpuntenberoep tot de ganse tuinbouwsector (en keten)*
- *betere vorming tot bedrijfsleider en manager in de landbouwscholen*

De tuinbouw wordt geconfronteerd met een werkgelegenheidsproblematiek. Het is moeilijk, zo niet onmogelijk om geschikte en gemotiveerde arbeidskrachten te vinden. Redenen hiervoor zijn enerzijds de relatief lage lonen die in de tuinbouw worden verdiend en anderzijds het minder goede imago waarmee de arbeid in de tuinbouw wordt afgeschilderd. Toch zijn er ook op de binnenlandse markt heel wat (ongeschoolde) arbeidskrachten aanwezig die blijkbaar niet geïnteresseerd zijn in tuinbouwwerk.

Het verdient aanbeveling om het werk in de tuinbouw aantrekkelijker en realistisch voor te stellen aan potentiële werknemers. Dit kan door het imago van de tuinbouw verder op te krikken door meer opendeurdagen te organiseren waarbij kennis kan gemaakt worden met de tuinbouwactiviteiten. Anderzijds lijkt het ook aangewezen om bijvoorbeeld jobbeurzen te houden waarbij bedrijven die personeel zoeken hun bedrijf openstellen in het kader van speciaal ingerichte manifestaties waarbij het bedrijf, of meerdere bedrijven samen, een speciale dag organiseren voor het bekend maken van hun vacatures. Dit kan eventueel samen worden ingericht met VDAB en kan aangemoedigd worden door de overheid (voor bijvoorbeeld het voeren van publiciteit rond de ingerichte activiteiten). De investering in deze speciale acties is relatief beperkt en kan aanleiding geven tot het vinden van geschikte arbeidskrachten.

Om het beroep van tuinbouwarbeidskracht aantrekkelijker te maken kunnen de bedrijven aangemoedigd worden om de infrastructuur voor de arbeidskrachten aantrekkelijker te maken (moderne kleedruimtes, douches, kantine, sanitair, maar ook vorming e.d.).

Er kunnen studiedagen of "leermomenten" worden ingericht waarbij de bedrijfsleiders in de gelegenheid worden gesteld om te leren hoe zij met hun personeel moeten omgaan. Uit onderzoek van het ILVO blijkt immers dat personeelsmanagement in de tuinbouw nog te weinig aandacht krijgt. Het is namelijk niet evident voor een zelfstandige om te beseffen dat een loontrekkende op een andere manier moet benaderd worden dan hij zelf staat ten opzichte van zijn bedrijf.

De problematiek van de tuinbouw is dat de arbeid niet altijd gelijkmatig over het jaar is verdeeld op een tuinbouwbedrijf. In deze optiek werd

oorspronkelijk gedacht dat het aangewezen kon zijn om een 'pool' te vormen van een aantal bedrijven die op verschillende momenten drukke periodes hebben. Hierbij zouden arbeidskrachten uitgewisseld worden zodat elk bedrijf over arbeidskrachten beschikt als het er nood toe heeft (drukke periodes). In de praktijk blijkt dat echter een moeilijk haalbare piste omwille van de complexiteit.

Voor de tewerkstelling van tijdelijke buitenlandse seizoenarbeiders kan worden vastgesteld dat de wetgeving op Europees niveau verschilt, wat aanleiding geeft tot verstoring van de internationale concurrentiepositie. Er zou moeten worden aangedrongen op een harmonisatie van deze wetgeving. Ook het verschil tussen Belgische werknemers en andere Europese werknemers blijft een hinderpaal. Nu worden de arbeiders uit de nieuwe lidstaten in feite benadeeld ten opzichte van arbeiders uit de traditionele lidstaten omdat voor de eerste categorie nog een vergunning moet aangevraagd worden.

Het tekort aan arbeidskrachten (tijdelijk of permanent) kan worden opgevangen door van de hele tewerkstelling in de tuinbouw een knelpuntenberoep te maken. Een aantal sectoren is nu al erkend als knelpuntenberoep maar dit zou moeten uitgebreid worden naar het geheel van de tuinbouwsector (en landbouwsector) en eventueel zelfs tot bedrijven in de keten die niet altijd over geschikt personeel kunnen beschikken.

De problematiek om geschoolde arbeidskrachten en bedrijfsleiders te vinden kan het best worden opgelost door de programma's in de landbouwscholen hierop beter af te stemmen. In de huidige omstandigheden, en in de toekomst zal dit nog meer het geval zijn, is het noodzakelijk dat jongeren die later bedrijfsleider willen worden niet alleen technisch goed geschoold worden als vakman maar ook de nodige opleiding krijgen op het vlak van management en ondernemerschap.

Het zou aangewezen zijn om deze jongeren een bijkomend jaar "bedrijfsleiding" te laten volgen waarin meer wordt ingegaan op managementvakken en vakken die men nodig heeft bij het leiden van een bedrijf (economische vorming, boekhouden, registratie, beoordelen van rendabiliteitanalyses, e.d.). In dit bijkomende jaar zou een vrij lange stage als 'bedrijfsleider' kunnen voorzien worden voor deze jongeren. Het organiseren van stages waarbij niet zozeer de teelttechnische aspecten op het voorplan zouden komen, maar waarbij jongeren een bedrijf op economisch vlak zouden kunnen analyseren en deze analyses, samen met experts en de bedrijfsleider waarbij ze stage doen, zouden kunnen beoordelen, lijkt aangewezen. Dit geeft zowel voor de stagiair als voor

diegene die de stage verleent een positief effect. Het zal de jongere ook toelaten om met meer inzicht te kunnen besluiten of hij een nieuw bedrijf wil opstarten, of als betaalde bedrijfsleider (ploegbaas) aan de slag wil gaan.

Ook voor diegenen die een opleiding volgen in de landbouwscholen zou het interessant zijn dat zij voldoende contact hebben met een veelheid aan bedrijven om hen zo een beter inzicht te geven over het beroep van tuinarbeidskracht. Uit enquêtes van het ILVO blijkt immers dat maar heel weinig studenten uit het landbouwonderwijs zichzelf een baan zien zoeken in de tuinbouwsector (minder dan 5% ).

Al deze maatregelen kunnen bijdragen tot een toename van het aantal betaalde arbeidskrachten in de tuinbouw. In de toekomst zal er immers nood zijn aan een toenemend aantal betaalde arbeidskrachten. Het aantal tuinbouwbedrijven zal weliswaar afnemen, maar het aantal grotere bedrijven die behoefte hebben aan geschoold en ongeschoold personeel zal toenemen in de toekomst.

Een belangrijk aspect hierbij blijft uiteraard ook de educatie en vorming van de werknemers.

Interessant is de verwijzing naar EDUplus. Sinds een aantal jaren leggen de sociale partners van de paritaire comités voor Tuinbouw (145), Parken en Tuinen, Landbouw (144) en Technische Land- en Tuinbouwwerken (132) in toenemende mate de klemtoon op het vormingsthema. Werkgevers en werknemers zijn hierover enkele jaren geleden tot een akkoord gekomen om jaarlijks een aanzienlijk bedrag vrij te maken voor vorming en opleiding van werknemers in deze 4 sectoren. In een convenant dat onlangs afgesloten werd met de Vlaamse overheid, wordt bepaald dat de groene sectoren hun inspanningen inzake vorming en opleiding in de toekomst zullen bundelen. Hiertoe werd de vzw EDU plus opgericht.

EDU plus vormt een soort overkoepeling van de 4 fondsen op vlak van vorming en opleiding: Waarborg en Sociaal Fonds voor het Tuinbouwbedrijf, Sociaal Fonds voor de Inplanting en het Onderhoud van Parken en Tuinen, Waarborg en Sociaal Fonds voor de Landbouw, Waarborg en Sociaal Fonds voor de Ondernemingen van Technische Land en Tuinbouwwerken

#### **2.2.2.2. Strategie tot het bevorderen van management en ondernemerschap in de tuinbouw**

- *aandacht voor het productiemanagement*

- *aandacht voor het commerciële management*
- *aandacht voor het personeelsmanagement*
- *aandacht voor het financieel management*
- *onderzoek naar competenties nodig voor succesvol ondernemerschap/management*
- *aandacht voor opleiding tot manager in het landbouwonderwijs*

De hedendaagse tuinbouwer staat voor belangrijke uitdagingen. De steeds wijzigende externe omstandigheden (prijsontwikkelingen van producten en productiemiddelen zoals arbeid en energie, technologische ontwikkelingen, internationale concurrentiepositie, maatschappelijke ontwikkelingen, milieu- en arbeidsreglementeringen, marktontwikkelingen, ...) leiden ertoe dat het niet meer volstaat om een vakman te zijn. Naast goed vakmanschap zullen de ondernemers- en managementkwaliteiten van de bedrijfsleider een steeds groter wordende rol gaan spelen. Terwijl het bij vakmanschap gaat om het beheersen van de biologische processen op het bedrijf (teeltechniek), is de manager iemand die gericht is op het maximaal stroomlijnen van de verschillende facetten van de bedrijfsvoering. Men kan spreken van management vanaf het ogenblik dat mensen en middelen ingezet worden om een bepaald doel te bereiken, in die zin dat die mensen en middelen door een coördinerend element (de 'manager') bestuurd worden. De coördinatieproblemen nemen toe naarmate de omvang van een organisatie toeneemt. De toenemende schaalvergroting in de tuinbouw maakt het dan ook noodzakelijk dat de tuinbouwer over de nodige managementcapaciteiten beschikt. Het gaat hier niet enkel om productiemanagement, doch er dient ook de nodige aandacht besteed te worden aan het commercieel management, het personeelsmanagement en het financieel management. Voor wat betreft het commercieel management zal het van belang zijn om 'marktgericht te produceren' in plaats van 'te verkopen wat men produceert'. De handel in tuinbouwproducten is immers geëvolueerd van een aanbodmarkt naar een vraagmarkt. Deze omkering gaat gepaard met een toenemend belang van de wensen van de individuele verbruiker, ten nadele van de massamarkt. Naast het operationele management (op korte termijn) zullen bovendien het tactisch (op middellange termijn) en het strategisch management (op lange termijn) aan belang winnen. De tuinbouwers zullen steeds meer en meer bewust moeten worden van het feit dat ze niet enkel moeten 'werken', maar dat ze ook tijd moeten vrijmaken om 'na te denken' over de toekomstige ontwikkelingsrichting van hun bedrijf.

Ondernemerschap is nauw verwant met strategisch management, en heeft vooral te maken met de manier waarop bedrijven zich aanpassen aan veranderingen in de externe omgeving en hiermee maximaal de kansen in de markt weten te grijpen. Er wordt de laatste jaren heel wat aandacht



besteed aan de begrippen 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' (MVO), 'Duurzaam Ondernemen', 'Ethisch ondernemen',... Deze begrippen staan allen voor het zoeken naar evenwicht tussen economische resultaten, sociale belangen en het milieu, ofwel de drie P's 'Profit', 'People' en 'Planet'.

Ondernemerschap en management spelen een sleutelrol bij de transitie naar een vitale en duurzame land- en tuinbouwsector in Vlaanderen. Het is immers de ondernemer die via concrete beslissingen op zijn bedrijf die transitie in de praktijk moet brengen.

Teneinde een succesvol ondernemer en manager te zijn is het van belang om over de benodigde competenties te beschikken. Een belangrijke vraag is te weten welke de competenties zijn voor succesvol ondernemerschap/management en hoe deze kunnen gemeten worden. Op deze vraag is niet zomaar een antwoord te geven en er kan geconstateerd worden dat deze onderzoeksvraag momenteel hoog op de agenda staat bij zowel onderzoekers in het domein van het K.M.O.-onderzoek als in het agrarische onderzoek (o.a. in Wageningen, Nederland). Onderzoek naar management en ondernemerschap op land- en tuinbouwbedrijven ontbreekt momenteel in Vlaanderen en zou moeten gestimuleerd worden.

Ook op het vlak van het onderwijs en de voorlichting verdient het aanbeveling om, naast de teelttechnisch gerichte vakken, meer aandacht te besteden aan management en ondernemerschap. Het is immers noodzakelijk dat de bedrijfsleiders van de toekomst over de nodige basisvaardigheden in dit domein beschikken.

De overheid kan een belangrijke bijdrage leveren tot het stimuleren van management en ondernemerschap in de tuinbouw. Dit kan door het ondersteunen van onderzoek, onderwijs en voorlichting in dit domein.

### **2.2.2.3. Marktstrategieën**

- *strategie tot het verbeteren van de productkwaliteit*
- *strategie tot een betere kostprijsbeheersing*
- *strategie tot het bevorderen van de exportmogelijkheden*
- *strategie voor een goede promotie en marktprospectie*
- *strategie tot het verbeteren van de service aan de afnemers*
- *strategie tot het verbeteren van de concentratie van het aanbod*

De fundamentele basis van een bovengemiddelde prestatie op de lange termijn is een houdbaar concurrentievoordeel. Hoewel een bedrijf een veelheid aan sterke en zwakke punten ten opzichte van de concurrenten kan hebben, zijn er volgens Porter (1985) twee basistypen concurrentievoordeel die een bedrijf kan bezitten. Allereerst kan een

bedrijf streven naar een positie als leverancier met de laagste kostprijs. Ook kan getracht worden een betere positie te verwerven met een product of dienst met voor afnemers unieke eigenschappen, waardoor men zich duidelijk kan onderscheiden van de concurrenten. Deze benadering wordt door Porter de 'differentiatiestrategie' genoemd. Tenslotte kan een bedrijf de zogenaamde 'focus strategie' voeren en zich daarmee richten op bepaalde segmenten van de markt. Daarbij bestaat dan nog de keuze dat segment als deel van de markt te bewerken via een laagste-kostenstrategie of een differentiatie strategie. De twee basistypen concurrentievoordeel, gecombineerd met het bereik van de activiteiten waarvoor een bedrijf deze probeert te realiseren, leiden naar drie generieke strategieën om een bovengemiddelde prestatie in een bedrijfstak te bereiken: kostenleiderschap, differentiatie en focus. De focusstrategie heeft twee varianten: kostenfocus en differentiatiefocus.

Volgens Porter is het van belang dat elk bedrijf een duidelijke strategiekeuze maakt; bedrijven die dit niet doen vallen tussen wal en schip en volgen een 'stuck-in-the-middle' strategie. Deze strategische positie is meestal een recept voor een beneden-gemiddelde prestatie. Een bedrijf tussen wal en schip zal nadelig concurreren omdat de kostenleider of de differentiërende of focusserende bedrijven in elk segment een betere concurrentiepositie zullen innemen. Het tussen wal en schip vallen is vaak een uiting van de onwilligheid van een bedrijf om keuzen te maken in de wijze van concurreren.

De houdbaarheid van de drie generieke strategieën vereist dat een bedrijf sommige barrières bezit die de imitatie van de strategie moeilijk maken. Maar omdat de barrières voor imitatie nooit onoverkomelijk zijn, is het meestal noodzakelijk dat een bedrijf zijn concurrenten een 'bewegend' doel biedt door via investeringen zijn positie voortdurend te verbeteren.

De marktstrategieën die in Nederland werden vooropgezet voor de glastuinbouw zijn ook geldig voor de Vlaamse tuinbouw:

- a. Kostprijsstrategie: deze strategie is gericht op de prijsbewuste consument en dan vooral de consument die zich bevoorraadt bij de discounter.
- b. Productkwaliteitsstrategie: gericht op de kwaliteitsbewuste consument. Deze consument koopt vooral bij de traditionele supermarkten, verbruiksmarkten of de grotere hypermarkten.
- c. Marktfocusstrategie: gericht op de consument die een betrouwbare retailer opzoekt voor een betrouwbaar product. Zo een retailer moet wel een redelijk breed assortiment leveren en inspelen op trends als gemak, speciaal en gezond.

- d. Nichestrategie: gericht op specifieke vragen van selecte doelgroepen. Hierbij draait het sterk om de wisselwerking tussen kennis van de consument (of retail) en technische mogelijkheden bij veredeling en toeleverende industrie.

Naar Belgische normen vloeien deze strategieën wel dooreen. Zo streeft men naar een goede kwaliteit waarbij traceerbaarheid, certificering, eenvormigheid en gebruik van labels centraal staan. De planning van de productie wordt goed opgevolgd waarbij het mogelijk is om te voorzien welke hoeveelheden product er op de markt zullen komen. Dit biedt de mogelijkheid om eventueel bij te sturen en de afzetmogelijkheden beter te benutten.

Er wordt in Vlaanderen ook gestreefd naar een goede kostprijsstrategie. (opgelet nochtans: het trachten aan verschillende strategieën te voldoen leidt tot slechte performantie: men moet duidelijk kiezen voor 1 strategie en geen mix; uiteraard is bij twee producten van exact dezelfde kwaliteit dit met de laagste kostprijs het meest concurrentieel)

Gelet op het belang van de export voor de Vlaamse tuinbouw is een goede marktprospectie noodzakelijk. Ook het doorvoeren van een efficiënte promotie blijft noodzakelijk. Hieraan dient voldoende aandacht te worden besteed. Nieuwe markten, of een consolidatie van bestaande markten (ook de eigen markt) worden garanties voor een goede afzet.

Men dient er zich goed van bewust te zijn dat de productie zelf maar een gedeelte is van het succes in de volledige afzetketen. Minstens even belangrijk zijn een goede service, het leveren van de producten op het juiste tijdstip, de hoeveelheid en de verpakking die de klant wil. De afname van het aantal klanten doet de nood aan verhoogde service toenemen. Bovendien is het van belang dat de nodige volumes kunnen geleverd worden, en dit op een continue manier. De afnemer is ook een consument op zijn gebied en verlangt naar eenvoud, snelheid, constantheid van aanbod, commodity (op maat gebracht productieaanbod). Het verbeteren van de service naar de afnemer toe is zeer belangrijk en speelt minstens een even grote rol in het ganse tuinbouwgebeuren als het productieproces op zich.

Gelet op steeds verder gaande concentratie aan de afnemerszijde verdient het uitermate aanbeveling om ook op het vlak van de verkoop intenser te gaan samenwerken zodat het aanbod beter geconcentreerd kan worden, beter kan voldaan worden aan de vraag van de afnemers en men geen concurrentie heeft tussen de verkoopkanalen.

#### 2.2.2.4. Strategie tot het betere gebruik van de ruimte voor de tuinbouw

- Uitvoering van het Actieplan Glastuinbouw peiler vestiging
- Stimulatie van de ontwikkeling van glastuinbouwbedrijvenzones

Grond is schaars in Vlaanderen en wordt door verschillende componenten van de maatschappij in competitie gesteld. Er is de competitie voor leefruimte, landbouw, industrie, natuur, nutsvoorzieningen e.d. Een van de grote problemen waarmee de tuinbouw heeft af te rekenen is het vinden van een geschikte locatie voor de vestiging. Dit geldt in de eerste plaats voor de glastuinbouw, maar is ook van belang voor de rest van de tuinbouw. Deze problemen hebben niet alleen te maken met de aanwezigheid van ruimte op zich, maar men heeft ook af te rekenen met tegenwerking van buurtbewoners, gemeentebesturen e.d.

De glastuinbouwsector in Vlaanderen wordt gekenmerkt door verschillende types van glastuinbouwbedrijven.

Zowel de kleinschalige grondgebonden glastuinbouw, dikwijls nog op gemengde landbouwbedrijven, evenals de glastuinbouw in combinatie met tuinbouwteelten onder plasticap en/of in volle grond, evenals grootschalige niet-grondgebonden glastuinbouw van meerdere ha glas op sterk gespecialiseerde bedrijven, komen voor in Vlaanderen.

In het kader van de ruimtelijke ordening dient met deze dynamiek en de ontwikkeling van de verschillende bedrijfstypes rekening gehouden te worden, wat een gedifferentieerd en meersporenbeleid noodzakelijk maakt. Hierbij dient zowel gestreefd te worden naar verweving met bestaande landbouw als het oprichten van nieuwe glastuinbouwbedrijvenzones.

Het ruimtelijk beleid inzake de glastuinbouwsector kan worden geconcretiseerd door initiatieven op zowel gewestelijk, provinciaal als gemeentelijk vlak op basis van de ruimtebehoeften van de glastuinbouwsector en in samenspraak met plaatselijke vertegenwoordigers van de land- en tuinbouwsector.

Bij uitvoering van het beleid kan in eerste instantie gebruik gemaakt worden van het toetsingskader als zijnde het instrument om de vervanging, uitbreiding of nieuwe inplanting van glastuinbouw te verzekeren in agrarisch gebied. Daarnaast kan binnen lopende planningsprocessen de invoering van het concept macrozone of glastuinbouwontwikkelingszone<sup>2</sup> als overdruk in agrarisch gebied op gewestelijk, provinciaal en gemeentelijk vlak gehanteerd worden.

---

<sup>2</sup> Concreet betreft het de volgende 'macrozones/glastuinbouwontwikkelingsgebieden' glastuinbouw: PRS Antwerpen (regio Hoogstraten bestaande uit de gemeenten Hoogstraten, Merksplas, Rijkevorsel, Meerle, Brecht, Wuustwezel, Loenhout, ...), PRS Antwerpen ( regio Ranst bestaande uit de

Door clustering van glastuinbouwbedrijven en de ontwikkeling van agrarische bedrijvzones kan op een zeer efficiënte wijze omgegaan worden met een aantal productiefactoren zoals ruimte, energie, water, ... Ook kan er op deze vlakken dikwijls gestreefd worden naar synergieën met andere maatschappelijke sectoren.

Het actief gebruik van de "Locatiestudies glastuinbouw (VLM)" door het gewest, de provincies en de gemeenten als zijnde een objectief instrument om in te spelen op de ruimtebehoefte van de Vlaamse glaslandbouw;

Het afbakenen van andere zones in agrarisch gebied voor de ontwikkeling van agrarische bedrijvzones, indien deze een meerwaarde kunnen betekenen op het vlak van ruimte (aansluitend op KMO, ...) en op het vlak van energie (opportuniteit van aanwezige restwarmte en rest CO<sub>2</sub>, ..., naast de locaties verkend in de locatiestudies.

Het stimuleren van reconversie in bepaalde gebieden waardoor bestaande versnipperde glastuinbouw ingeruild wordt voor nieuwe glastuinbouw op grotere percelen door aanpassing van percelen, door uitwijking naar nieuwe percelen, ... e.d.

### **Voordelen van clustering van glastuinbouwbedrijven**

Vanuit ruimtelijk perspectief schept clustering van meerdere glastuinbouwbedrijven mogelijkheden op het vlak van ruimte-efficiëntie, het behoud van grotere stukken niet bebouwd agrarisch landschap, rationalisering van de ruimtelijke inrichting, rationalisering en optimalisering van de landschapsbuffering en concentratie en optimalisering van de ontsluiting en van de verkeersstromen. Dikwijls kan een glastuinbouwcluster in agrarisch gebied ook ruimtelijk aansluiten bij een bestaande KMO –zone wat de ruimtelijke impact sterk beperkt. Daarnaast wordt aan de individuele teler een grotere rechtszekerheid geboden, ook met het oog op eventuele toekomstige uitbreidingsmogelijkheden.

Vanuit milieuperspectief schept clustering en samenwerking van meerdere bedrijven mogelijkheden voor het creëren van meerwaarden op het vlak van milieu. Voorbeelden zijn betere resultaten inzake energie-efficiëntie, benutting van CO<sub>2</sub>, opvang en opslag van hemelwater, zuivering van restdrain en afvalwater, afvalbeheer, afvalverwerking, .... Dit gaat gepaard met een gevoelige beperking van de emissies naar bodem, lucht en water.

---

gemeenten Broechem, Ranst, Wommelgem, Vremde, Boechout, Borsbeek, Lier, ...), GRS regio Sint - Katelijne Waver (Lier, Duffel, Rumst, Koningshooikt, Berlaar, Putte, ...), PRS Oost-Vlaanderen, Regio Roeselare: Roeselare, Staden, Hooglede, Moorslede, Zonnebeke, Houthulst, Lo-Reninge, Lichtervelde, Pittem, Ardoie, ....

Vanuit bedrijfseconomisch perspectief creëert clustering van bedrijven schaalvoordelen en besparingen in de investeringskosten door gebruik te maken van gemeenschappelijke voorzieningen (bv. aanleg van nutsleidingen zoals water, aardgas, elektriciteit, ... een gemeenschappelijke water- en warmtebuffer). Ook op het vlak van exploitatiekosten en exploitatie-opbrengsten biedt clustering voordelen in vergelijking met alleenstaande bedrijven (bv. samenwerking in het kader van het energie- en waterbeheer, parkmanagement, samenwerking op het vlak van afzet, ...).

Algemeen kan worden gesteld dat het clusteren van glastuinbouwbedrijven aanleiding geeft tot een reële kwaliteitsverhoging en professionalisering van de bedrijfsvoering in de glastuinbouw en als kans gezien moet worden met het oog op een verduurzaming van de glastuinbouw.

Een bijzondere opmerking bij de glastuinbouwbedrijvenzones is dat niet alle bedrijven met glas zich beperken tot glasteelten. Typisch voor de Vlaamse tuinbouw is dat vele bedrijven gemengde bedrijven zijn, waarbij zowel producten onder glas als in open grond worden geteeld. Als voorbeeld kunnen worden gegeven de azaleabedrijven, de perkplantenbedrijven, de bedrijven met potchrysanthen, de bedrijven met groenten onder glas en in open grond, de aardbeibedrijven, de boomkwekerijen. De verhouding tussen het areaal glasteelten en teelten in open grond kan voor deze bedrijven sterk verschillen. Bovendien kunnen dergelijke grondgebonden teelten niet zomaar verplaatst worden omwille van de vereisten op het vlak van bodemkwaliteit. De vraag kan dan ook worden gesteld of dergelijke bedrijven thuishoren op glastuinbouwbedrijvenzones. Indien dit niet het geval is dient er te worden voor gezorgd dat het glas dat nodig is voor deze bedrijven op de plaats van hun bedrijfsvestiging kan worden opgericht.

Op het vlak van ruimtelijke ordening is dus zeker een rol weggelegd voor het beleid. Het gaat hierbij niet alleen om (glas)tuinbouwparken maar ook om vergunningen voor het oprichten van serres op andere locaties waarbij eventueel van de oorspronkelijke bestemming van de gronden moet worden afgeweken (bijvoorbeeld glas naast industrie voor de benutting van de warmte, glas naast landbouwbedrijven voor de benutting van biogas en het aanleveren van biomassa).

Uit de omgevings- en SWOT-analyse van de biologische tuinbouwsector in deel 1 mag duidelijk blijken dat er nog heel wat potentieel is voor biologische groenten en fruit in Vlaanderen. Het aanbod ligt onder het niveau van de vraag en internationaal is over gans Europa de vraag stijgend. Het lijkt dus aangewezen om in het algemene kader van de

tuinbouw en specifiek de GMO voldoende aandacht te geven voor de typische problematiek van de biologische sector.

### **2.2.2.5. Strategie tot het bevorderen van onderzoek in de tuinbouw**

- *samenwerking met buitenlandse onderzoeksinstituten*
- *duurzaamheid van de onderzoeksprojecten*
- *betere vulgarisatie van de onderzoeksresultaten*
- *niet alleen onderzoek naar productietechniek maar ook naar marketing, consumentenonderzoek e.d.*
- *benadrukken van de rol van de proefstations in het tuinbouwonderzoek*
- *bevorderen van de samenwerking tussen onderzoek, onderwijs, voorlichting en praktijk*
- *bevorderen van de samenwerking tussen fundamenteel onderzoek, toegepast onderzoek en praktijkonderzoek*

In de snel evoluerende tuinbouwwereld is onderzoek uiterst belangrijk. Vlaanderen is goed uitgerust met proeftuinen en een wetenschappelijke onderzoeksinstituten om onderzoek te verrichten in de tuinbouw. Toch zijn de middelen die Vlaanderen aan het onderzoek kan besteden vrij beperkt en is er geen mogelijkheid tot het uitvoeren van grote onderzoeksprojecten. Hierbij wordt verwezen naar de budgettaire onmogelijkheid om bijvoorbeeld een aantal innovatieve kastypes te bouwen (gesloten kas, energieloze kas, energieproducerende kas). Voor dergelijke onderzoeksprojecten kan samenwerking met buitenlandse onderzoeksinstituten aangewezen zijn. In dit verband kan er worden op gewezen dat het momenteel niet mogelijk is om IWT projecten te laten goedkeuren waarbij er samenwerking is met buitenlandse onderzoeksinstituten. Het kan uiteraard niet de bedoeling zijn om al het Vlaamse geld voor onderzoek aan buitenlandse instituten te geven, maar een beperkte samenwerking zou toch mogelijk moeten zijn en zou kunnen leiden tot efficiënter onderzoek.

Een ander probleem waarbij het beleid een positieve rol kan spelen is het feit dat vele onderzoeksprojecten beperkt blijven tot hun voorziene looptijd (en de uitputting van de financiële middelen). Voor een aantal projecten is dit niet problematisch omdat zij een mooi afgerond onderzoeksproject kunnen vormen. Voor andere projecten is dit meer problematisch omdat zij behoefte hebben aan continuïteit. Indien deze projecten hun nut hebben bewezen zouden zij verder moeten kunnen gezet worden, eventueel met een bijdrage van de sector. Hierbij kan vooral worden gedacht aan pilootprojecten, zoals

waarschuwingssystemen, ontwerpen van een softwaresysteem met centrale verwerking en analyse van de gegevens e.d. die een mooi ontwikkeld en bruikbaar resultaat hebben opgeleverd maar bij gebrek aan financiering moeten worden stopgezet.

Een ander probleem is dat een aantal onderzoeksprojecten te weinig ge vulgariseerd worden zodat hun resultaten de praktijk niet bereiken onder een voor leken begrijpelijke vorm. Hierbij kan worden gedacht om bij het toekennen van projecten de verplichting op te leggen om een bepaalde vorm van vulgarisatie te verzekeren. Deze vulgarisatie dient niet noodzakelijk door de onderzoeker alleen te worden gedaan, want daartoe heeft hij meestal onvoldoende opleiding gehad. Het zou aanbeveling verdienen dat de onderzoeksresultaten met behulp van bijvoorbeeld de dienst voorlichting van de overheid worden omgezet in vulgariserende artikelen, vergaderingen, publicaties, plaatsing op internet, e.d.

Een goede doorstroming van kennis en onderzoeksresultaten tussen onderzoek en praktijk is nodig. Innovatie is immers de motor voor een competitieve Vlaamse tuinbouw. Het Platform voor Landbouwonderzoek heeft de bedoeling tot een beter overleg te komen tussen overheid en onderzoeksinstellingen en tussen onderzoeksinstellingen (fundamenteel en toegepast onderzoek en praktijkonderzoek) onderling. Binnen het Platform wordt overleg gepleegd tussen universiteiten, hogescholen, praktijkcentra en ILVO. Het streefdoel is dat al deze partners één visie ontwikkelen en strategische beslissingen op elkaar afstemmen. Het Platform voor Landbouwonderzoek leidt dit samenwerkingsproces in goede banen. Het is belangrijk dat al de spelers in het onderzoek synergie ontwikkelen eerder dan competitie. Op die manier wordt de vulgarisatie van de onderzoeksresultaten bevorderd. Ook bij het toekennen van onderzoeksprojecten is het aangewezen een verplichting op te leggen om een bepaalde vorm van vulgarisatie te verzekeren. De afdeling Duurzame Landbouwontwikkeling (Voorlichting en vorming) kan een coördinerende rol spelen in het efficiënt overbrengen van deze resultaten naar de praktijk.

Onderzoek in de tuinbouw situeert zich nog te veel op het vlak van de productie. Er gebeurt heel wat onderzoek naar teelttechniek, rassen, bewaring e.d. Productie is slechts één element, het belangrijkste is deze producten aan een goede prijs te kunnen verkopen. Momenteel is er te weinig kennis over management, marketing, consumentengedrag, onderzoek van afzetmarkten, .... Deze aspecten zouden meer in de kijker moeten komen bij het verdelen van onderzoeksgelden. Er dient te worden opgemerkt dat deze aspecten niet noodzakelijk moeten bestudeerd worden door de klassieke 'landbouwonderzoekers', het zou zelfs aanbeveling verdienen dit onderzoek uit te voeren in samenwerking met binnen- en buitenlandse onderzoekers die gespecialiseerd zijn in deze



disciplines (vb. specialisten op het vlak van management en ondernemerschap, innovaties, marketing, organisatieleer, ...).

Internationalisering is een opportuniteit. Internationale samenwerking dient verder te worden uitgebreid, participatie in Europese onderzoeksprogramma's moet worden gestimuleerd.

De proefcentra vormen een belangrijk bestanddeel van de onderzoekswereld. Proefcentra en proeftuinen kunnen een belangrijke bijdrage leveren tot het uittesten van nieuwe productietechnieken of technieken die een duurzame productie kunnen bevorderen. De behoefte aan telersbegeleiding blijft pertinent aanwezig, in deze telersbegeleiding kan de vulgarisatie van onderzoeksresultaten en de vorming van de bedrijfsleiders aan bod komen. Hier is een taak weggelegd voor de proefcentra en proeftuinen, maar ook voor de producentenorganisaties.

Voor wat betreft het onderzoek in de land- en tuinbouwsector is het van belang dat er een goede samenwerking komt met het onderwijs, de praktijk en de voorlichting. De nieuwe technologieën moeten wetenschappelijk onderbouwd en in de praktijk getest worden.

Samenwerking tussen de verschillende onderzoeksinstituten, samenwerking tussen onderzoek, onderwijs, praktijk en voorlichting, krachtig onderzoek dat goed is afgestemd op de sector en doeltreffende financiële middelen zijn de sleutelementen voor efficiënt onderzoek.

Belangrijk voor tuinbouw wordt de virusproblematiek. In dit segment wordt nog maar weinig onderzoek gedaan in Vlaanderen, hoewel het voor grote problemen kan zorgen in de tuinbouw. Een uitbreiding van het onderzoek op het vlak van virusaantastingen dringt zich op en dient een zeker prioriteit te krijgen.

#### **2.2.2.6. Strategieën voor het bevorderen van innovatie**

- *invoeren van een innovatiefonds ter bevordering van innovaties in de tuinbouw*
- *uitvoeren van onderzoek bij het introduceren van innovaties*

Innovatie is een belangrijke bron voor het creëren van concurrentievoordeel. Naast het versterken van de concurrentiepositie kunnen innovaties ook worden ingevoerd om te voldoen aan de maatschappelijke eisen die aan ondernemingen gesteld worden, bijvoorbeeld op het vlak van milieuvriendelijke productie. Innovaties kunnen worden ingedeeld in productinnovaties, procesinnovaties en organisatorische innovaties. Terwijl een 'uitvinding' bestaat uit de creatie van nieuwe producten of processen door de ontwikkeling van nieuwe kennis of het combineren van bestaande kennis, wordt onder innovatie

verstaan de initiële commercialisatie van uitvindingen door het produceren en vermarkten van een nieuw product of dienst of door het gebruik van een nieuwe productiemethode. Eens de innovatie succesvol is geïntroduceerd wordt deze verspreid door middel van een diffusieproces. Langs de vraagzijde gebeurt dit doordat klanten het nieuwe goed of de nieuwe dienst aankopen; langs de aanbodzijde door imitatie door concurrenten.

De Vlaamse tuinbouw heeft een grote behoefte aan innovaties voor het behoud en het verbeteren van zijn concurrentiepositie. Het zijn de innovaties die de sector vooruit helpen en een concurrentievoordeel kunnen bestendigen. Het invoeren van innovaties is dikwijls een riskante bezigheid die kan leiden tot grote financiële implicaties voor diegene die als eerste de innovaties doorvoert. De dynamiek van het innoveren komt meestal uit de sector zelf, het zijn proefcentra en tuinders die innovaties naar voor brengen of die er aan de oorsprong van liggen. Om het risico van innovaties te verminderen zou een innovatiefonds kunnen opgericht worden. Er zou moeten onderzocht worden in welke mate Europa en Vlaanderen onder welbepaalde voorwaarden een bijdrage kunnen leveren om een waarborg te bieden bij het invoeren van innovaties. Indien het innovaties betreft die te maken hebben met investeringen dan zou het VLIF een gepaste financiële inbreng of waarborg kunnen verlenen. Nu en in de toekomst geeft het VLIF de gepaste financiële ondersteuning voor innovatieve investeringsprojecten, dit zowel voor proefcentra als voor de individuele telers.

Het creatieve in de sector moet aangemoedigd worden, en deze creativiteit zal uit de sector komen. Het onderzoek kan ervoor zorgen dat ideeën die uit de praktijk komen worden afgetoetst, uitgewerkt en beschikbaar worden gesteld voor de praktijkbedrijven. In die zin dienen initiatieven waarbij aan onderlinge ideeënuitswisseling met telers wordt gedaan te worden aangemoedigd (workshops, brainstormsessies, ...).

#### **2.2.2.7. Strategie tot een betere ICT werking in de tuinbouw**

- *bevorderen van registratie via computer*
- *verduurzamen van tijdelijke projecten die in voorgaand kader werden uitgevoerd*
- *bevorderen van het gebruik van internet op de tuinbouwbedrijven als bron voor informatieverstrekking*
- *oprichten van een portaalsite voor land- en tuinbouw*

De ontwikkeling van ICT gaat onverminderd verder en biedt heel wat mogelijkheden, ook op het vlak van de tuinbouw. Volgens de landbouwtelling zou slechts de helft van de gespecialiseerde

tuinbouwbedrijven beschikken over een computer. Uit onderzoek van het ILVO is gebleken dat de grotere tuinbouwbedrijven wel beschikken over een computer en deze gebruiken voor administratie en voornamelijk bankverrichtingen. Het gebruik van computers zou moeten aangemoedigd worden, en dit zowel op kleinere als grotere bedrijven. Hoewel er vaak een computer aanwezig is op grotere bedrijven wordt deze meestal niet optimaal ingezet voor de ondersteuning van het bedrijfsmanagement. Vooral de registratie van bedrijfsgegevens zou interessant zijn als managementondersteuning. Het zou moeten mogelijk zijn om deze programma's te gebruiken voor alle registraties die nodig zijn (lastenboeken, voedselagentschap, fiscale boekhouding, e.d.) zodanig dat elke verrichting slechts één maal dient genoteerd te worden door de bedrijfsleider. Dit kan leiden tot een belangrijke vermindering van de administratieve lasten op het bedrijf. Het beleid heeft in het verleden, via projecten, al een beperkte bijdrage proberen te leveren aan deze problematiek. Hierbij kan worden verwezen naar de IWT projecten Pitsoft en Eco Beta die registratieprogramma's ontwikkelden voor respectievelijk de fruitteelt en de suikerbietenteelt. Hoewel dit lovenswaardige pogingen zijn hebben zij tot nu toe niet veel kunnen bijdragen tot een vereenvoudiging voor het bedrijfsleven. Deze projecten zijn immers beperkt in de tijd, en eens het programma op punt staat is er geen verdere begeleiding meer mogelijk. Dergelijke registratieprojecten zouden permanent moeten zijn en zich meer richten op de globale aspecten van de registratie voor de ganse tuinbouwsector. Het lijkt ook niet aangewezen deze projecten enkel aan proefcentra of onderzoeksinstellingen te geven. Deze zijn zeer competent voor wat betreft de teelttechnische kanten van een registratieprogramma maar schieten uiteraard te kort op informaticavlak (programmatie, serverbeheer, e.d.).

ICT biedt ook enorme mogelijkheden op het vlak van informatieverstrekking en uitwisseling van informatie. Het internet is een machtig wapen dat ook in ontwikkelingslanden wordt gebruikt voor het ondersteunen van voorlichting en bedrijven. Uit onderzoek van het ILVO op tuinbouwbedrijven in Vlaanderen blijkt echter dat het gebruik van internet op de bedrijven vrij beperkt blijft. Zeer populair is internetbankieren, maar voor het verzamelen van informatie blijft het gebruik beperkt. Websites van overheid en onderzoeksinstellingen en proefstations worden slechts door de helft van de land- en tuinbouwers bezocht. Websites van de proefstations zijn wel vrij goed uitgebouwd, hoewel bij sommige de interessante inhoud slechts toegankelijk is voor de leden. Websites van universiteiten en onderzoeksinstellingen bevatten echter weinig nuttige informatie voor de tuinders. Hier is er nood aan een vertaalslag naar de tuinder. Om de tuinder toe te laten om op een

eenvoudiger manier toegang te krijgen tot informatie kan het misschien aangewezen zijn om een portaalsite voor tuinbouw (en landbouw) op te richten. Ook kan meer toegankelijke informatie worden opgenomen op de websites.

#### **2.2.2.8. Strategie voor het bevorderen van samenwerking in de tuinbouw**

- *via samenwerking komen tot het bekomen van schaalvoordelen*
- *via samenwerking komen tot een verlaging van de productiekosten*
- *via samenwerking komen tot een concentratie van de afzet en een betere vermarkting van de producten*
- *via samenwerking in de keten komen tot een grotere efficiëntie*

In Vlaanderen is de tuinbouw minder grootschalig dan in Nederland. In Nederland zijn bedrijven met meer dan 10 hectare glas en meer dan 30 hectare groenten in open grond meer regel dan uitzondering. Deze bedrijven kunnen genieten van de voordelen van schaalvergroting. Niettegenstaande de kleinere schaal van de Vlaamse tuinbouwbedrijven moeten deze echter in staat zijn om hun internationale concurrentiepositie te behouden, en zelfs te verbeteren. Het lijkt niet erg realistisch om op korte of halflange termijn in Vlaanderen te streven naar dergelijke grote bedrijven. Daarvoor is er te weinig bereidheid om grote risico's te nemen, om grote kapitalen in te zetten en ontbreekt het misschien ook aan ondernemerschap. Door samenwerking tussen verschillende bedrijven kan men in zekere mate genieten van een schaalvoordeel. Samenwerking is er in veel gevallen al op het vlak van de afzet, waar men in coöperatief verband samenwerkt om de geproduceerde producten af te zetten. Samenwerking tussen bedrijven zelf is nog niet wijd verspreid en deze samenwerking kan gaan van een eerder oppervlakkige samenwerking tot een samenvoegen van de bedrijven in een nieuwe en grotere productie-eenheid. Samenwerking vraagt ook het afstand doen van een deel van zijn eigen zelfstandigheid omdat men gezamenlijk wil werken. Bij samenwerking zoekt men naar complementariteit van bedrijven en naar schaalvoordelen. Complementariteit kan bijvoorbeeld zijn de samenwerking tussen een rozenbedrijf dat elektriciteit produceert via WKK en een deel van de aldus vrijgekomen warmte levert aan een ander bedrijf dat warmte nodig heeft. Complementariteit kan ook zijn het samenwerken van een producent van azalea's en een forceerbedrijf. Het streven naar schaalvoordelen kan gaan van het gezamenlijk inkopen van grondstoffen (meststoffen, gewasbeschermingsmiddelen,...) tot het gezamenlijk gebruiken van arbeidskrachten waardoor de productiekosten worden gedrukt. Uiteindelijk kan samenwerking ook leiden tot het samengaan van bedrijven tot één bedrijf. Dit laatste is natuurlijk de meest intense vorm

van samenwerking. Samenwerking kan voordelen bieden maar is nog weinig verspreid en bedrijfsleiders staan er nogal huiverachtig tegenover. Het beleid zou onderzoek kunnen laten doen naar mogelijke samenwerkingsvormen en zou hierover voldoende voorlichting moeten kunnen bieden aan de tuinders. Om kans op slagen te hebben moet men voor samenwerking altijd vertrekken vanuit de vraag van de tuinders zelf. Het zou nuttig kunnen zijn om onderzoek te stimuleren naar de houding van tuinders ten aanzien van diverse vormen van samenwerking. Ook mogelijke knelpunten (juridisch, fiscaal, sociaal, ...) dienen te worden opgelijst. Het beleid zou kunnen voorlichten en wettelijke beschikkingen kunnen toelichten die de samenwerking verstevigen.

Samenwerking kan ook in producentenorganisaties, in coöperatieve tuinbouwveilingen. Hier wordt het aanbod geconcentreerd en worden diensten geleverd aan de tuinders onder de vorm van een betere marketing die de individuele tuinder niet kan bereiken.

Samenwerking moet men echter niet alleen bezien als een samenwerking tussen tuinbouwbedrijven zelf. Er dient ook te worden gezocht naar synergieën en complementariteit tussen de bedrijven in de keten, en dit zowel stroomopwaarts als -afwaarts. Vooral op het vlak van de vermarkting kan er nog meer samengewerkt worden tussen de verschillende schakels in de keten. Het concept van de bedrijfskolom komt hier naar voor. Het volstaat al lang niet meer te produceren, waarin Vlaanderen vrij sterk staat, maar er dient ook te worden verkocht aan gunstige voorwaarden. Daarom is er overleg, begrip en samenwerking nodig om te komen tot goede afspraken. In principe zou de keten een gesmeerde keten moeten zijn zonder tegenstellingen waarbij de schakels elkaar niet beschouwen als tegenstanders maar als medestanders. Het elkaar beter leren kennen kan al bijdragen tot een beter begrip voor elkaar; studieavonden, contactavonden, bedrijfsbezoeken kunnen bijdragen tot deze betere kennismaking.

#### **2.2.2.9. Strategie tot het bevorderen van vennootschapsvormen in de tuinbouw**

- *bevorderen van de kennis over vennootschapsvormen*
- *aanpassen VLIF reglementering aan de evolutie naar meer vennootschappen in de tuinbouw*

De tuinbouw is heel kapitaalsintensief en brengt grote risico's mee voor de bedrijfsleider en zijn familie. Verder is het familiale eenmansbedrijf waarschijnlijk niet de beste optie voor het moderne tuinbouwbedrijf. Ook

bij de samenwerking tussen verschillende bedrijven is er grote behoefte aan een wettelijke vennootschapsvorm. Er is een grote behoefte aan kennis over de verschillende mogelijkheden van vennootschappen die binnen de huidige wetgeving bestaan. Het zou aangewezen zijn om deze kennis te verspreiden bij de tuinders, via studieavonden, artikels, workshops, e.d. Dit kan enerzijds de onwetendheid over het onderwerp wegnemen en anderzijds de schrik voor de bijkomende administratie wegnemen. Het familiebedrijf van morgen zal niet meer vergelijkbaar zijn met het familiebedrijf van vandaag. Het aantal bedrijven zal nog verder afnemen en de overblijvende bedrijven zullen groter zijn en meer samenwerken. Ook op het vlak van de bescherming van de bedrijfsleiders tegen minder goede financiële resultaten kan een juiste keuze van de vennootschapsvorm aangewezen zijn. De landbouwvennootschap die speciaal voor landbouwbedrijvigheid werd opgericht lijkt niet de ideale vorm te zijn voor de tuinbouwsector. Het is ook waarschijnlijk dat vennootschappen gemakkelijker kapitaal zullen kunnen aantrekken.

#### **2.2.2.10. Strategieën voor het bevorderen van een betere toegang tot de kapitaalmarkt**

*- bevorderen van de toegang van tuinbouwbedrijven tot de kapitaalmarkt*

Voor het starten of het uitbouwen van een modern tuinbouwbedrijf is heel wat kapitaal nodig. De financiële inbreng van derden is dan ook noodzakelijk. Samenwerking biedt een mogelijkheid om meer kapitaal te genereren. Een andere mogelijkheid is om externe kapitaalinbrengers (banken, derden) te laten participeren bij de oprichting van glastuinbouwbedrijvenzones. Financiële constructies zoals mogelijkheden tot leasing dienen hierbij onderzocht te worden.

Financiering is erg belangrijk voor het opstarten van nieuwe bedrijven. Het zijn de nieuwe bedrijven die zullen zorgen voor de continuïteit in de tuinbouwsector. Een van de zaken die het opstarten van nieuwe bedrijven afremmen is de schrik voor het risico en de grote kapitaalsbehoefte. Aan deze problematiek moet voldoende aandacht worden geschonken in de toekomst.

#### **2.2.2.11. Strategie tot het instellen van een schadeverzekering in de tuinbouw**

*- mogelijkheden tot het instellen van een verzekering tegen productierisico's*  
*- onderzoek naar de invloed van rampen op de liquiditeitspositie van de tuinbouwbedrijven*

Land- en tuinbouw zijn sterk afhankelijk van de weersomstandigheden. Het mislukken van de oogst kan invloed hebben op de continuïteit van het bedrijf bij gebrek aan liquiditeiten. De vraag kan worden gesteld of deze calamiteiten niet kunnen verzekerd worden en wat het beleid hieraan kan bijdragen. Weersverzekeringen bestaan al in tal van landen zoals Canada, de Verenigde Staten, Spanje, Italië en Oostenrijk. In deze landen dragen de overheden bij tot het betalen van de premie van de verzekeringen (ondanks beperkingen in het kader van WTO). In Vlaanderen zijn er de verzekeringen tegen hagelschade die kunnen afgesloten worden, maar vrij duur zijn. In België bestaat er een verkapt vorm van verzekering tegen calamiteiten, namelijk het Rampenfonds dat tussenkomt bij grote schade als gevolg van weersomstandigheden. Het Rampenfonds treedt (gelukkig) niet elk jaar in werking, maar over verloop van jaren wordt hieraan toch een zeker bedrag besteed. De ervaring leert dat tussenkomsten van het Rampenfonds telkens heel wat administratieve beslommeringen met zich mee brengen, zowel voor het beleid als voor de land- en tuinbouwers. De vraag kan worden gesteld of het niet beter is dat de landbouwers een schadeverzekering aangaan, waarbij de gelden die nu aan het Rampenfonds worden besteed gelijkmatig worden verdeeld over de jaren en als bijdrage van de overheid in de verzekeringspremie worden toegekend. Voordeel voor het beleid hierbij is dat het administratief werk voor een heel groot deel wegvalt en wordt overgedragen aan de verzekeringsmaatschappijen. De verzekering zou niet verplicht worden gesteld maar wie niet verzekerd is krijgt dan geen tussenkomst meer van het Rampenfonds. Ook zouden alle teelten van het bedrijf moeten verzekerd worden, dit om te vermijden dat enkel risicovolle teelten worden verzekerd wat zijn weerslag zal hebben op de verzekeringspremie. De schadedrempel die nog door de land- en tuinbouwers zelf zou moeten gedragen worden kan dan bijvoorbeeld 25% bedragen. Ook zou aan de hand van simulaties op basis van landbouwboekhoudingen kunnen worden berekend hoe groot de zelf te dragen schadedrempel zou kunnen zijn zonder de continuïteit van de bedrijven in gevaar te brengen.

Verzekeringen tegen lage prijzen lijken echter niet haalbaar te zullen zijn, omdat in geval van lage prijs alle bedrijven zouden getroffen worden, wat niet haalbaar lijkt te zijn voor de verzekeringsfondsen. Verzekeringen tegen lage prijzen zouden wel mogelijk moeten zijn, maar dan met een premie die afhangt van de lagere prijsdrempel die men zelf wil dragen. Hoe lager die prijsdrempel, hoe hoger de verzekeringspremie zou worden. De vraag kan wel worden gesteld of het voor de land- en tuinbouwers dan nog wel nuttig is om zich tegen prijsrisico te verzekeren en of zij niet beter het risico op zich zouden nemen door in de goede jaren een reserve aan te leggen die jaren met lagere prijzen zou compenseren. Ook op

fiscaal vlak lijkt hiervoor het systeem van 'carry back' of 'carry on' een zekere oplossing te kunnen bieden.

Voor wat de tuinbouwproducten betreft kan er worden op gewezen dat het uit de handel nemen van producten tegen een bepaalde minimumprijs in feite een soort van verzekering is tegen prijsinzinkingen.

In het kader van de "health check" van het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid zal vermoedelijk ook onderzocht worden in welke mate risicobeheer kan toegepast worden in de ganse landbouwsector. Hierbij moet er over gewaakt worden dat het bestaande crisispreventiebeleid en crisisbeheer in de GMO groenten en fruit niet ondermijnd wordt.

#### **2.2.2.12. Strategie voor een betere fiscale aanpak van de tuinbouw**

- *stimuleren van fiscale boekhouding bij tuinbouwbedrijven*
- *mogelijk maken van 'carry on' en 'carry back' systeem*
- *sturen van de tuinbouw via de fiscaliteit*
- *betere voorlichting van de tuinders van de mogelijkheden op fiscaal vlak*

De tuinbouw (en landbouw) activiteiten worden gekenmerkt door een grote variabiliteit in opbrengsten (zowel naar hoeveelheden als naar prijzen). Het is nog altijd moeilijk om verliezen van het ene jaar over te hevelen naar het volgende jaar. In de gewone fiscale boekhouding zijn er daartoe meer mogelijkheden, maar bij de forfaitaire boekhouding zijn daartoe geen mogelijkheden. Vele tuinbouwbedrijven hebben een fiscale boekhouding, maar vooral de bedrijven in volle grond maken dikwijls nog gebruik van het forfaitaire boekhoudsysteem. Voor deze bedrijven zou er een mogelijkheid moeten zijn om slechte jaren te compenseren met goede jaren (carry back of carry on waarbij men de winsten en verliezen over voorgaande of komende fiscale jaren kan verrekenen).

De grootste mogelijkheden zijn er echter voor bedrijven met een fiscale boekhouding. Het zou moeten mogelijk zijn om, zoals in andere landen, de tuinbouw in een bepaalde richting te leiden door bepaalde investeringen bijvoorbeeld beter aftrekbaar te maken voor de belastingen (hetzij door een hogere aftrek, hetzij door het toelaten van een versnelde afschrijving). Deze investeringen zouden dan betrekking kunnen hebben op innovatieve investeringen, op pilootprojecten, op energiebesparende investeringen, op investeringen die zorgen voor een milieuvriendelijke teeltwijze, e.d. Bepaalde vennootschapsvormen zouden misschien nog meer mogelijkheden bieden op fiscaal vlak. Het verdient aanbeveling om de tuinders goed voor te lichten over de mogelijkheden die er op dit vlak bestaan.



### **2.2.2.13. Strategie tot het verminderen van de energiekosten, het gebruik van energie en de uitstoot van broeikasgassen in de glastuinbouw.**

- *vernieuwing glasopstand en schaalvergroting*
- *ondersteuning van energiebesparende investeringen voor bestaande en nieuwe bedrijven verder uitbouwen*
- *ondersteuning van het gebruik van hernieuwbare energie in de glastuinbouw*
- *stimuleren van de ontwikkeling van clustering van glastuinbouwbedrijven en glastuinbouwbedrijvenzones met gezamenlijke energievoorziening*
- *uitbouw van voldoende nutsvoorzieningen in het platteland (aardgas, elektriciteit, ...)*
- *onderzoek naar nieuwe energiebesparende maatregelen en hernieuwbare technologie*
- *onderzoek naar "energievriendelijke serres" voor nieuwbouw stimuleren*
- *onderzoek naar de gewijzigde productietechnieken in dergelijke serres ondersteunen*
- *de gepaste wettelijke en ruimtelijke schikkingen treffen om bovenvermelde ontwikkelingen mogelijk te maken*
- *aanleg van een warmte- en CO<sub>2</sub> -kadaster in combinatie met ontwikkelingsmogelijkheden voor glastuinbouw*

De structurele prijsstijgingen van de fossiele energiebronnen tijdens de laatste jaren hebben de glastuinbouw in een moeilijke positie gewerkt. Er mag tevens worden aangenomen dat in de toekomst de prijzen van de fossiele energiebronnen niet meer spectaculair zullen dalen zodat de glastuinbouw enerzijds zal moeten streven naar een lager verbruik van energie per eenheid product evenals de overschakeling naar alternatieve en duurzamere energiebronnen. Naast het beperken van de productiekost draagt deze ontwikkeling ook bij tot de uitdagingen vastgesteld in het kader van het Vlaamse Klimaatplan en de doelstellingen te realiseren in het kader van de richtlijnen hernieuwbare energie en duurzame elektriciteitsopwekking in warmtekrachtkoppelinginstallaties (WKK).

De op korte termijn meer haalbare vormen van energiebesparende maatregelen (gebruik schermen, warmtebuffering, rookgascondensatie, isolatie,...) blijven noodzakelijk maar op langere termijn en met de huidige prijsontwikkeling zal dit onvoldoende zijn om de glastuinbouwsector en voornamelijk de energie-intensieve teelten te laten overleven. Energiebesparende maatregelen bij bestaande serres kunnen verder worden ondersteund en aangemoedigd, maar de toekomst van de glastuinbouw zal vooral moeten verzekerd worden via nieuwbouw en nieuwe installaties en technologieën die het energieverbruik drastisch verminderen.

Op korte en middellange termijn zal de ontwikkeling van WKK-installaties (aardgas, biomassa,...) in de glastuinbouw een belangrijke rol spelen. Het is dan ook belangrijk dat de bestaande ondersteuningsmechanismen voor een gecombineerde productie van elektriciteit (afzet op het net), warmte en CO<sub>2</sub> behouden blijven. Speciale aandacht verdient de uitbouw van de nutsvoorzieningen voor aardgas en elektriciteit in agrarisch gebied. Door onder meer clustering en de ontwikkeling van glastuinbouwbedrijvzones voor de meest energie-intensieve teelten kan de 'warmtekost' in de hand gehouden worden.

Een enorme opportuniteit op middellange en lange termijn is het gebruik van restwarmte en CO<sub>2</sub> afkomstig van industriële sites of grotere WKK-installaties in Vlaanderen. In Nederland bestaan er concrete projecten waarbij op grote schaal restwarmte en opgezuiverde CO<sub>2</sub> aan de glastuinbouw wordt en zal worden aangeleverd. In het kader van de globale energie- en klimaatproblematiek zou er moeten gestreefd worden naar een minimaal verlies aan energie (warmte, CO<sub>2</sub>) doorheen de verschillende sectoren van de economie. In Vlaanderen is een enorm overschot aan restwarmte en rest-CO<sub>2</sub> aanwezig onder meer in de haven- en industriegebieden. Afhankelijk van de beschikbare ruimte voor glastuinbouw, zou een kadaster kunnen opgesteld worden van de beschikbaarheid van restwarmte en CO<sub>2</sub>-overschotten voor Vlaanderen. Dit vergt ook inspanningen op het vlak van ruimtelijke ordening, financiering, wetgeving, e.d. Hier ligt voor de overheid een belangrijke rol weggelegd. Voornoemde ontwikkelingen leveren op tuinbouwkundig vlak grote uitdagingen. De technische uitvoering van de projecten is dikwijls gebaseerd op kennis en concepten die al aanwezig zijn in het buitenland. Dit is bv. het geval voor de ontwikkeling van het gebruik van restwarmte en rest-CO<sub>2</sub> waar dankzij belangrijke budgetten veel onderzoek wordt gedaan naar deze innovaties. Anderzijds wordt door de overheid in Nederland snel ingespeeld op dergelijke innovaties. Getuige hiervan het verplicht aansluiten van een ganse woonwijk in Rotterdam op het gebruik van restwarmte.

Op middellange termijn bestaan er ook mogelijkheden voor energievriendelijke serres (type gesloten kas, semi-gesloten kas, passieve kas,...) gebaseerd op een combinatie van constructies met een hoge isolatiegraad, luchtbehandelingskasten voor vochtafvoer en warmterecuperatie bij het sluiten van de kasdekramen via, warmtewisselaars, warmtepompen en warmteopslagsystemen in de bodem of BEO.

Ook hier wordt de technologie voor een groot deel aangeleverd vanuit Nederland. Onderzoeksräume voor de proefcentra ligt er voornamelijk op het vlak van de teelttechniek bij de ontwikkeling van dergelijke

energievriendelijke serres. De teelttechniek bij dergelijke innovatieve systemen is verschillend van de technieken die bij de gewone teelt worden gebruikt. Gezien de eigenheid van de Vlaamse tuinbouw (o.a. andere teelten en variëteiten) kunnen bepaalde bevindingen immers niet zomaar op de Vlaamse situatie toegepast worden, en blijft eigen onderzoek noodzakelijk. Belangrijk is dat er één bepaald type van een innovatieve praktijkklare kas als demonstratieproject in Vlaanderen wordt gebouwd waarin de teelttechniek kan gedemonstreerd worden. De overheid kan dit bevorderen door middelen ter beschikking te stellen van het onderzoek en de investering. De vraag kan worden gesteld of het niet mogelijk is dat één of meerdere producentenorganisaties samenwerken om dergelijke grote investeringen uit te voeren op één proefstation, met behulp van geld van de overheid.

Een andere mogelijkheid is de samenwerking tussen bedrijven met verschillende warmte-, elektriciteits- of CO<sub>2</sub>-behoefte. Bijvoorbeeld een cluster van een rozenbedrijf (met warmte- en CO<sub>2</sub> -overschot door elektriciteitsproductie), een slabedrijf (met CO<sub>2</sub> -behoefte) en een kasplantenbedrijf (met warmtebehoefte). Ook zouden er toekomstmogelijkheden kunnen zijn voor combinaties van landbouw- en tuinbouwbedrijven, bijvoorbeeld biogasinstallaties waarvan het biogas wordt geleverd aan de glastuinbouwbedrijven (eventueel via een WKK installatie). Onderzoek naar dergelijke samenwerkingsverbanden en het stimuleren van deze samenwerkingsverbanden in de praktijk zou moeten aangemoedigd worden door de overheid.

Alternatieve brandstoffen zoals het gebruik van (afval)hout en houtpellets,... andere dan afvalwarmte, geothermische warmte, warmteopslag in waterlagen en BEO lijken naar de toekomst toe slechts mogelijkheden te bieden voor een beperkt aantal glastuinbouwbedrijven. De prijzen van deze brandstoffen zullen samen met de prijs voor fossiele brandstoffen stijgen. De minprijs ten opzichte van fossiele brandstoffen zal worden gecompenseerd door het minder grote gebruiksgemak, of de grotere investeringen. In die richting lijken er toekomstmogelijkheden te zijn in de glastuinbouw.

Voor minder energieintensieve glastuinbouw (aardbei, sla,...) evenals voor andere tuinbouwsectoren (witloof, champignon, kleinfruit,...) lijken zich hier meer mogelijkheden aan te bieden. De energiebehoefte is geringer dan voor een energieintensief glastuinbouwbedrijf en warmtepompen, het gebruik van biomassa, e.d. kunnen hier uitkomst bieden.

Verder mag men niet vergeten dat op een aantal bedrijven ook veel elektriciteit wordt gebruikt voor bijvoorbeeld koeling. Ook hier kan een adsorptiewarmtepomp aangedreven door restwarmte/aardgas,

windenergie, zonnepanelen, ... aangewezen zijn om koelvermogen te creëren.

De overheid dient via ondersteuning door o.a. demonstratieprojecten, investeringssteun, exploitatiesteun, investeringsaftrek... conform de Europese doelstellingen in het kader van de klimaat- en hernieuwbare energieproblematiek bovenvermelde ontwikkelingen te stimuleren.

Bij dit alles mag het niet onmiddellijk de bedoeling zijn dat onze landbouwers "energieboeren" worden met landbouwsubsidies.

#### **2.2.2.14. Strategie voor een betere duurzaamheid in de tuinbouw**

- *aanmoedigen van registratie van gewasbeschermingsmiddelen, energie en nutriënten*
- *aandacht voor transport, lichtverontreiniging en aanwending van afval*
- *aandacht voor recirculatie en toepassen van evenwichtige bemesting*
- *aandacht voor de waterproblematiek in de tuinbouw*
- *streven naar eenvormigheid van erkenning van gewasbeschermingsmiddelen in Europa*
- *aandacht voor de steeds groeiende virusproblematiek in de tuinbouw*
- *aandacht voor het opruimen van mogelijke infectiebronnen voor de tuinbouw*
- *bevorderen van biologische tuinbouw voor een verbetering van de duurzaamheid van de tuinbouw*

De laatste jaren wordt heel wat aandacht besteed aan de begrippen 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' (MVO), 'Maatschappelijk Ondernemen', 'Duurzaam Ondernemen', 'Ethisch ondernemen', ... Deze begrippen staan allen voor het zoeken naar evenwicht tussen economische resultaten, sociale belangen en het milieu, ofwel de drie P's 'Profit', 'People' en 'Planet'. 'Duurzaam ondernemen' is afgeleid van het begrip 'Duurzame ontwikkeling', waarbij niet alleen rekening wordt gehouden met het hier en nu maar ook met toekomstige generaties.

De meest voorkomende drijfveren om maatschappelijk verantwoord te ondernemen zijn:

1. Waarde gedreven: eigen drijfveren om meer voor de maatschappij te willen doen. Dit kunnen religieuze of andere motieven zijn;
2. 'Stakeholders' (belanghebbenden) gedreven: aandeelhouders, klanten, werknemers, milieuorganisaties, consumenten, ... geven aan belang te hechten aan de houding of activiteiten van de organisatie en stellen vragen of zelfs eisen. Sommige van deze stakeholders hebben voldoende macht om een organisatie een bepaalde koers te laten varen;

3. Kans/risico gedreven: de organisatie ziet kansen die verzilverd kunnen worden door maatschappelijk verantwoord te ondernemen, bijvoorbeeld een efficiëntere bedrijfsvoering, tevreden personeel, het vermijden van risico's zoals negatieve berichtgeving in de pers, betere toegang tot de afzetmarkt, de kapitaalmarkt, de arbeidsmarkt, ...

Hoewel weinig onderzoek bestaat over de invloed van MVO op de bedrijfsperformantie geeft de literatuur aan dat MVO hierin een positieve bijdrage kan leveren. Volgende positieve effecten worden vermeld: het verbeteren van het bedrijfsimago en daaraan verbonden voordelen van vertrouwen, credibiliteit, betere relaties met de 'stakeholders' ('reputation management'), betere relatie met investeerders en vlottere toegang tot kapitaal, hogere motivatie van de werknemers en het gemakkelijker aantrekken en behouden van goede werknemers, lagere transactiekosten (ten gevolge van een betere reputatie, meer loyaliteit bij werknemers, meer vertrouwen bij afnemers en overheid), het stimuleren van innovatie, creativiteit, intellectueel kapitaal en leren, beter risicomanagement door een diepgaande analyse van de relaties met de externe 'stakeholders' (aansprakelijkheid, dreigende regulering), operationele efficiëntie, het vermijden van boetes en andere sancties, het bekomen of het behoud van de 'licence to operate', ...Uiteraard variëren deze voordelen afhankelijk van de aard van het bedrijf, en zijn ze zeer moeilijk om te kwantificeren. Van belang is om deze effecten op de langere termijn te bekijken.

Net zoals in de andere sectoren dient ook in de tuinbouwsector op een duurzame en maatschappelijk verantwoorde manier te worden geproduceerd. Het efficiënter inzetten van het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, nutriënten en energie heeft zowel gevolgen op ecologisch als economisch vlak. Op het vlak van de consument kan de aandacht worden gevestigd op het minimaliseren van de residu's die aanwezig zijn in de eetbare tuinbouwproducten.

Het is aldus belangrijk om acties te ondernemen waardoor de tuinder op een meer duurzame wijze kan werken. Een eerste belangrijk element is het registreren en vergelijken van de verbruiken van gewasbeschermingsmiddelen, nutriënten en energie. Momenteel gebeurt de registratie al op heel wat bedrijven in het kader van lastenboeken. Het lijkt echter aangewezen dit te stimuleren zodat al deze gegevens beschikbaar komen op informaticadrager en er vergelijkingen kunnen gemaakt worden tussen de bedrijven onderling. Dit zou voor de groente- en fruitsector ongeveer vergelijkbaar moeten zijn als voor het VMS (Vlaams Milieuplan Sierteelt). Belangrijk is dat dit door experts zou begeleid worden en dat hier opvolgingsverslagen worden van gemaakt en

dat deze kennis zou ge vulgariseerd worden. Dit moet de bedrijfsleiders een beter inzicht geven in hun gebruik van grondstoffen en hen de mogelijkheid bieden zich te situeren ten opzichte van hun collega's. Aansluitend hierbij kan worden bestudeerd hoe het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, nutriënten en energie kan worden gereduceerd. Er kan worden onderzocht of dit voor een deel met Europese middelen kan betaald worden. Belangrijk daarbij is dat deze gegevens onder anonieme vorm ter beschikking zouden gesteld worden van het beleid voor verder onderzoek, opvolging van de evolutie van het gebruik en het leveren van statistieken aan de EU.

Eenzelfde bezorgdheid moet er zijn op het vlak van transport, lichtverontreiniging, verpakkingsmaterialen en aanwending van afval. Voor wat het organisch afval betreft (tomatenplanten, komkommerplanten, paprikaplanten, e.d.) zou er moeten onderzocht worden in welke mate deze organische stof kan gebruikt worden als biomassa voor de productie van bio-energie.

*De Europese gewasbeschermingsrichtlijn (2009/128/EG) bepaalt dat vanaf 2014 elke land- en tuinbouwer binnen Europa verplicht is om de principes van duurzame geïntegreerde gewasbescherming (IPM) op zijn bedrijf toe te passen. Vlaanderen wil hierin een voortrekkersrol spelen en start nu al met initiatieven rond IPM. Er worden er in een eerste fase voor de verschillende teelten richtlijnen opgesteld.*

*IPM is een bestrijdingsmethode waarbij alle mogelijke bestrijdingstechnieken geïntegreerd toegepast worden om de schade aan planten onder de economische schadedrempel te houden. De voorrang wordt gegeven aan preventie van ziekten en plagen en aan niet-chemische bestrijding. Het inzetten van mechanische onkruidbestrijding of biologische bestrijding met natuurlijke vijanden verdient de voorkeur boven een bespuiting met herbiciden of insecticiden. Als er toch chemisch ingegrepen moet worden, mogen alleen bestrijdingsmiddelen gebruikt worden die een minimale druk op het milieu uitoefenen en zo weinig mogelijk risico's geven voor de volksgezondheid. Eén van de basisprincipes van IPM is het waarnemen van de schade-verwekkers en het voorkomen van economische schade door gepast in te grijpen. Het hulpmiddel bij uitstek zijn de verschillende waarschuwingdiensten.*

*Wat nutriëntengebruik betreft moet Vlaanderen om de Europese waterkwaliteitsnormen te halen de bemestingsnormen verscherpen. Recent is daartoe MAP IV, het actieplan voor de periode 2011-2014, opgemaakt. De verstrengde bemestingsnormen in het nieuwe MAP en de noodzaak om de waterkwaliteitsnormen te halen, vergen van de land- en*

*tuinbouw zware extra inspanningen. Met MAP I, II en III en het nieuwe mestdecreet is een hele weg afgelegd. Voor boeren en tuinders is het geen evidentie om aan elke bepaling te voldoen.*

*Voor de groenten wijzigt de specifieke regeling voor groentecombinaties. Die wordt vervangen door maximale bemestingsnormen in zes verschillende categorieën. Steeds geldt de maximale inbreng uit dierlijke mest van 170 kg N/ha.*

*Met betrekking tot het toepassen van de nieuwe bemestingsnormen blijven echter nog veel vragen open. Vooral voor groenten wordt het in vele gevallen moeilijk om producten van hoge kwaliteit te telen. Via onderzoek moet een antwoord worden geformuleerd op kennishiaten, en begeleiding en voorlichting van tuinders moeten helpen om negatieve effecten te milderen.*

Er dient verder gestreefd te worden naar volledig gesloten teeltsystemen. Volledige recirculatie moet nagestreefd worden en eventuele spuitresten dienen conform de wetgeving afgevoerd te worden.

Ook dient de aandacht gevestigd te worden op de waterproblematiek. Recirculatie, opvang en gebruik van regenwater, wateraudits en watergifte op maat worden meer en meer een noodzaak op het moderne tuinbouwbedrijf. Het beleid zal een efficiënt watergebruik moeten stimuleren.

Dit alles moet toelaten om een duurzamere tuinbouw te realiseren die een positief beeld uitstraalt naar de consument en de maatschappij.

Het beleid dient voldoende aandacht te besteden aan het feit dat de Vlaamse tuinbouwproducten onder strenge voorwaarden geproduceerd worden op het vlak van milieu en kwaliteit, terwijl anderzijds buitenlandse producten ons land vrij mogen binnenkomen die niet aan dergelijke strenge productievoorwaarden voldoen. Binnen Europa is het van belang dat voor alle tuinbouwproducten binnen dezelfde teeltregio's dezelfde regels op het vlak van erkenningen en residu's gelden. Indien dit laatste niet het geval is dan wordt de competitiviteit van de Vlaamse tuinbouw aan banden gelegd.

Een specifiek probleem in de fruitteelt is het probleem van de oude, verlaten en onverzorgde fruitaanplantingen. In deze fruitaanplantingen kunnen heel wat schadelijke insecten en schimmels voorkomen. Deze zorgen ervoor dat er een verhoogde infectiedruk optreedt van deze percelen naar de omringende aanplantingen. Deze verhoogde infectiedruk leidt op zijn beurt tot een verhoogde inzet van

gewasbeschermingsmiddelen in de fruitteelt. Het beleid zou hier kunnen tussenkomen om een verplichting op te leggen om de niet onderhouden fruitaanplantingen te rooien. Precedenten in die aard zijn bijvoorbeeld het verbod om aardappelen te telen in bepaalde gebieden ter bescherming van de boomkwekerij. Er kan worden onderzocht of de middelen om deze rooiactie uit te voeren niet gedeeltelijk van Europese gelden kunnen komen.

Biologische tuinbouw blijft voortdurend specifieke aandacht vragen. Uit de SWOT-analyse blijkt dat de vraag naar biologisch product er is, het aanbod van Vlaamse telers is er niet, of niet voldoende of te beperkt in de tijd. Bij de uitwerking van de beleidsnota voor de biologische landbouw en tuinbouw moet er aan gewerkt worden om de synergie met de GMO zoveel mogelijk te benutten.

### 2.2.3 Strategieën in het kader van de GMO

#### 2.2.3.1 Communicatiestrategie

- *Interne communicatie producentenorganisatie en leden*
- *Communicatie in de bedrijfskolom*
- *Communicatie met de overheid*

De ervaring uit de voorbije GMO-periodes leert ons dat communicatie tussen de diverse partners cruciaal is en blijft. Het technische facet van operationele programma's en concrete strategieën is uiteraard zeer belangrijk maar het menselijke facet is nog belangrijker. De wil tot samenwerken, discipline en solidariteit zijn onontbeerlijk. Daarom is het goed om bij het uitzetten van een toekomstig beleid van de producentenorganisaties voldoende aandacht te besteden aan de vorming en begeleiding van de betrokkenen uit de keten, op elk niveau.

#### Interne communicatie

In een producentenorganisatie draait alles om de aandeelhouder, de telers zelf. De teler zelf moet dus centraal blijven staan in alle aspecten van het beleid van onze producentenorganisaties.

In de GMO is het lidmaatschap en de leveringsplicht vrij nauw omschreven. Hierdoor hebben de producentenorganisaties zeker een greep op hun respectievelijke leden.

Deze oefening van de GMO moet een meerwaarde bieden aan de productiesector en meer specifiek aan de teler. Vanuit een marktgedreven benadering dient voor de producentenorganisatie de doelstelling te zijn



dat de individuele teler in elk onderdeel van het programma voordelen ervaart hetzij rechtstreeks hetzij onrechtstreeks.

Communicatie met de basis blijft dan volgens ons ook een primaire opdracht voor de producentenorganisaties. Een PO kan én moet bepaalde beleidskeuzes maken. Lange termijn opties moeten aan de teler voorgesteld en uitgelegd worden. Deze kunnen gaan van een betere en effectievere informatiestroming voor de afstemming van vraag en aanbod; het beheersen van de productieprijzen; integrale ketenbewaking; tot een betere marktverkenning en vermarkting van producten; betere opleidings- en begeleidingsinitiatieven voor individuele telers enz.

Een producentenorganisatie moet aantrekkelijk blijven voor de teler en de voordelen die voortkomen uit de gezamenlijke aanpak zouden een aansporing moeten betekenen om er bij te willen horen.

De toegevoegde waarde van het lidmaatschap wordt vandaag nog veel in vraag gesteld en wordt door menig teler afgewogen in vergelijking met de mogelijkheid om de producten rechtstreeks aan de afnemer aan te bieden. Wat een producent zelf of op andere plaatsen goedkoper of beter kan doen zal een producentenorganisatie moeilijk kunnen opleggen. De teler ervaart de telersbijdragen soms nog als hoog. De vergelijking ontstaat uit zijn vergelijking met afzetpraktijken door niet aangesloten leden. Bij dezen is het dragen van kosten voor kwaliteitszorg en het doorrekenen van allerlei heffingen niet altijd gebruikelijk. De teler moet misschien ook bewust gemaakt worden van een gans dienstenpakket waar hij als lid kan op rekenen.

Een aantal telers voelen zich nog altijd weinig betrokken bij de GMO omdat zij bijvoorbeeld niet goed beseffen waartoe de actiefondsbijdragen extra worden afgehouden ondanks de inspanningen die onze producentenorganisaties de laatste jaren geleverd hebben om hun telers te informeren. Deze inspanningen dienen dus zeker volgehouden te worden. Herhaling blijft dan ook belangrijk.

Wij hopen dat vanuit de telers zelf dan ook enige inspanning geleverd wordt om de aangeboden informatie te lezen en te verwerken. Als er dan enige informatie zou ontbreken, moeten telers ook het initiatief durven en kunnen nemen om vragen te stellen. Wat evident is voor een bestuurder is het daarom nog niet voor elke teler.

Er moet er naar toe gewerkt worden dat de telers zich meer betrokken voelen bij wat in "hun producentenorganisatie " besloten en uitgevoerd wordt.

Communicatie binnen de producentenorganisatie zal daarom centraal staan. Een goed ingelichte teler zal ook makkelijker beleidsopties kunnen ondersteunen en dragen. De producentenorganisatie moet het vertrouwen van de leden verdienen.

Binnen het operationele programma kunnen allerlei initiatieven genomen worden o.a. in de cluster telersbegeleiding. Communicatie gaat niet alleen over technische zaken. Naast begeleiding i.v.m. marktgegevens, kwaliteit, teeltbegeleiding zullen ook andere aspecten een kans krijgen tot een gedachtewisseling.

Een punt dat ook aandacht verdient, is de communicatie tussen bio-telers en de gangbare telers. We gaan er van uit dat hieruit een vruchtbare kruisbestuiving tot stand zou kunnen komen en waar beide groepen van elkaar kunnen leren.

Communicatie is geen monoloog maar een dialoog. Informatie komt niet alleen van bovenaf, informatie van de telers moet op deze wijze kunnen geventileerd worden naar bestuur en directie.

Voor de producent dient het in standhouden van een vertrouwensband tussen zichzelf en 'zijn' commercialisatieapparaat als prioritair gesteld, dit kan o.a. door het uitgeven van een informatieblad (en/of internetsite), de organisatie van opleidingssessies, studie-uitstappen en opendeurdagen;

Dit alles lijkt nogal evident maar de praktijk wijst uit dat er op het gebied van communicatie nog wat kan bijgestuurd worden.

Voor de telers moeten de spelregels van lidmaatschap en opzegtermijnen duidelijk zijn en ook te allen tijde beschikbaar zijn. De toegepaste spelregels mogen geen verrassing zijn en daardoor tot wrijvingen leiden.

Van **elke** producentenorganisatie en/of groepering verwachten wij dat een uitvoerig communicatieprogramma zou worden voorgelegd samen met het operationeel programma waarin precies omschreven wordt hoe de communicatie met de leden gestructureerd is via bijvoorbeeld een ledenblad, vergaderingen, internetapplicaties, persoonlijke contacten, enz...met eventuele timing en frequentie.

- Bovendien dient in het communicatieprogramma aangegeven te worden hoe, in de geest van de Code voor degelijk bestuur van coöperaties, de inspraak en democratische besluitvorming van de telers geregeld is in de formele vergaderingen zoals bijvoorbeeld de jaarvergadering en in minder formele werkgroepen zoals productvergaderingen e.a.
- De producentenorganisaties moeten daarna na afsluiting van het tweede werkjaar en na afloop van het operationeel programma een kort opvolgingsverslag indienen waarin wordt aangegeven hoe met deze code is omgegaan. Verder dient dit verslag een motivatie te bevatten

waarom bepaalde aanbevelingen uit de code niet (konden) worden nageleefd.

- Deze verslagen zullen door de controlediensten niet als checklist gebruikt worden **maar** kunnen door de producentenorganisaties wel als een instrument gebruikt worden om het eigen democratische gehalte van de vereniging te meten.
- Dit maakt verdere diepgaande controles minder nodig (administratieve vereenvoudiging).

### Externe communicatie

Onze producentenorganisaties leven niet op een eilandje in de grote wereld maar vormen een (belangrijke) schakel in de afzetketen van groenten en fruit. Ketenbenadering blijft een opdracht en initiatieven op dit gebied zullen ook aan bod komen onder de clusterbespreking.

De bedrijfskolom kan een belangrijk instrument vormen om de communicatie te stroomlijnen doorheen de keten. Deze brengt de verschillende schakels nl. productie, handel, verwerking samen rond de tafel. Deze kunnen zo de gezamenlijke problemen onderzoeken en er gezamenlijk oplossingen voor zoeken. Het initiatief tot de oprichting van een bedrijfskolom moet van de basis komen m.a.w. de productie en andere partners van de bedrijfskolom groenten en fruit. De pogingen om tot een bedrijfskolom te komen worden door de overheden volledig ondersteund.

De overheid zal een belangrijke gesprekspartner blijven van de sector. Een goed geïnformeerde overheid zal rekening houden met de reële toestand bij het uittekenen van het regionale, federale en/of Europese beleid. Wederzijdse communicatie moet bijdragen tot beter begrip voor ieders problemen en een correcte toepassing van de reglementering in al zijn geledingen.

### **2.2.3.2 Strategie rond samenwerking, groeperingen, bedrijfskolom**

- *samenwerking tussen telers*
- *samenwerking tussen producentenorganisaties in groeperingen (ook over de grenzen)*
- *samenwerking in de bedrijfskolom*

Samenwerking in al zijn vormen blijft een prioriteit voor de toekomst. Samenwerking kan en moet op diverse niveaus uitgetekend worden. Telers gaan samenwerken binnen hun producentenorganisatie waar de coöperatieve gedachte kansen moet krijgen. De enkeling die via een individuele koers profiteert van de producentenorganisaties kiest voor een korte termijnpolitiek. Verdere concentratie en samenwerking zullen tot besparingen kunnen leiden.

Op het tweede niveau werken producentenorganisaties samen in groeperingen. Vlaanderen is op dit vlak steeds een pionier geweest. Constante aandacht blijft aangewezen om deze initiatieven niet te laten verwateren.

Kleine producentenorganisaties hebben een kleine impact op de markt. Daarom wil de Vlaamse overheid samenwerking tussen de producentenorganisaties met alle mogelijkheden aanmoedigen en ondersteunen.

Samenwerking en partnerschappen maken het mogelijk om synergie van individuele partners te gebruiken en bovendien kan men profiteren en leren uit de ervaringen van de anderen. De kruisbestuiving tussen verschillende ideeën moet een meerwaarde kunnen bieden.

Hierbij willen we uitdrukkelijk zo veel mogelijk streven naar **gemeenschappelijke operationele programma's**. Om te vermijden dat elke producentenorganisatie afzonderlijk het gehele pakket van maatregelen, studies of promotiecampagnes moet overdoen of dat onderlinge concurrentie tussen PO's aangewakkerd wordt, wil de overheid bij de goedkeuring van de operationele programma's een belangrijke coördinerende rol spelen. Samenwerking moet belangrijke synergie toelaten.

De opdracht waarvoor we staan is het komen tot globaal geïntegreerde operationele programma's in het kader van één of meerdere groeperingen van producentenorganisatie swat niet belet dat elke producentenorganisatie eventueel eigen lokale accenten kan leggen.

Zonder afbreuk te doen aan de idee van de clustering kan op deze manier de nodige dynamiek rond de plaatselijke opportuniteiten gewaarborgd worden net als de bewaking van een coherent beleid. De toekomst voor de producentenorganisaties ligt bij een nog grotere concentratie van het aanbod.

Ook in het beeld dat elke producentenorganisatie of unie van producentenorganisaties een eigen programma voorlegt, sluit dit niet uit dat voor bepaalde acties, samengewerkt wordt over de grenzen van de producentenorganisatie of unies heen. Een goed voorbeeld is hier het onderzoek of de promotie die door verschillende producentenorganisaties samen uitgevoerd en gecoördineerd wordt. Elk schrijft dit wel in zijn eigen programma in relatie met zijn budgetten maar het project wordt gezamenlijk uitgevoerd.

#### Unies van producentenorganisaties - Oprichting en werking:

Een unie dient opgericht te worden door en op initiatief van "erkende producentenorganisaties". Niet- producentenorganisaties kunnen geen lid zijn of worden van de unie. De erkende producentenorganisaties-leden

moeten beschikken over de zeggenschap bij beslissingen. De controle op de unie berust op democratische wijze bij de leden-producentenorganisaties. In haar statuten en werking moet de unie volledig de voorschriften volgen van de verordening (EG) nr. 1182/2007 en haar toepassingsbepalingen. M.a.w. de unie moet aan dezelfde rechten en plichten voldoen als een PO en zij moet uiteraard dezelfde doelstellingen nastreven. Daarom is het aangewezen dat in de statuten van een unie de doelstellingen van verordening (EG) nr. 1182/2007 letterlijk overgenomen worden. De unie moet een juridische rechtspersoon zijn die de verantwoordelijkheid draagt voor het beheer van het actiefonds en de uitvoering van het operationeel programma.

Unies die overeenkomstig verordening (EG) nr. 1182/2007 namens hun leden het actiefonds beheren worden voor de toepassing van deze Verordening met producentenorganisaties gelijkgesteld. Unies mogen operationele programma's indienen namens al hun leden of een gedeelte van hun leden. Operationele programma's mogen evenwel niet voor een deel door de unie en voor een deel door de aangesloten producentenorganisaties worden ingediend. De basisregel blijft dat elke PO slechts één programma kan hebben hetzij een individueel OP hetzij een gezamenlijk OP. De unies kunnen hun leden met de uitvoering van bepaalde acties van het operationeel programma belasten.

Producentenorganisaties die bij een erkende unie zijn aangesloten en elk afzonderlijk een operationeel programma hebben ingediend met een gezamenlijke maatregel of investering, mogen die unie belasten met de coördinatie en het beheer van die maatregel of investering, met dien verstande dat zij zelf volledig verantwoordelijk blijven voor de goede uitvoering daarvan.

Samenwerking in OP's tussen producentenorganisaties is belangrijk maar niets staat ook de commerciële samenwerking tussen producentenorganisatie in de weg. Waarom kan er bijvoorbeeld voor de commercialisatie van bio-producten ook niet gedacht worden aan het "poolen" van producten tussen de verschillende producentenorganisaties?

Komen we dan tot samenwerking op een derde niveau. Naast de onderlinge relatie tussen producentenorganisaties moet ook de relatie met de handel en de verwerking geanalyseerd worden. De ketenbenadering die op vele vlakken gepredikt wordt moet ook in de praktijk uitmonden in samenwerking tussen de verschillende schakels van de afzetketen in bijvoorbeeld bedrijfskolommen. De nieuwe verordeningen geven een vrij flexibele definitie van het begrip bedrijfskolom. Het gaat om gezamenlijke activiteiten die beheerd worden door een producentenorganisatie of unie van producentenorganisaties en tenminste één andere marktdeelnemer in de voedselverwerkings- en/of distributieketen. Dit moet door de lidstaat goedgekeurd worden.

Om dit toe te passen in Vlaanderen lijkt het aangewezen om bijkomende bepalingen op te nemen<sup>3</sup>.

In de EU worden de **brancheorganisaties** zoals omschreven in de verordeningen enkel toegepast in Frankrijk, Spanje en Italië. Voor Hongarije zijn er projecten in oprichting.

In de andere lidstaten en ook in Vlaanderen bestaan er een grote terughoudendheid ten opzichte van dit systeem waarbij regels of heffingen opgelegd worden aan niet-leden van de organisatie en zelfs operatoren uit andere lidstaten.

Het grootste struikelblok is meestal:

- Bereidheid van de sector (branche) om zich te engageren
- Representativiteit (2/3)
- Regels moeten al één jaar van toepassing zijn in de brancheorganisatie snel inspelen op acute situaties kan dus niet.

Voor de brancheorganisatie zelf is geen rechtstreekse subsidiering voorzien. Producentenorganisaties en die deel uitmaken van een erkende brancheorganisatie kunnen desgevallend sommige acties onderbrengen in het operationele programma mist respect van alle regels betreffende de subsidieerbaarheid zoals voorzien in de verordeningen en deze nationale strategie.

### 2.2.3.3. Strategie m.b.t. investeringen op bedrijfsniveau.

- *Investeringen op individueel bedrijf uitgesloten*
- *Collectieve investeringen toegestaan*

We stellen vast dat de PO's onder druk worden gezet door telers om investeringen op productieniveau te subsidiëren met GMO-middelen. Dit laatste is immers wel mogelijk in Nederland. PO's beschouwen de investeringssteun als incentive om telers te binden.

- Voordelen van investeringen op productieniveau zijn: mogelijks groter aantal leden dat zich aansluit bij een PO; bannen van de concurrentie met de Nederlandse PO's die wel investeringssteun op productieniveau geven, ook aan grote Vlaamse telers; GMO-middelen komen ook rechtstreeks toe aan de telers die hiervoor vragende partij zijn; ontlasten van andere steunmaatregelen door bv. agromilieu-investeringen met Europese middelen te subsidiëren; hoger steunpercentage dan in PDPO. Nadelen zijn: geen coherent investeringsbeleid meer: verschillende aanpak (gedeelte) tuinbouw versus landbouw; in het PDPO 2007-2013 en vorige wordt geregeld dat investeringen op productieniveau niet mogelijk zijn binnen GMO

<sup>3</sup> Dit wordt in het BVR m.b.t. de GMO geregeld (nog te publiceren)

Groenten en Fruit<sup>4</sup>; concurrentie/opbod tussen Vlaamse PO's, niet in het belang van kleine telers (voornamelijk grote producenten zouden meest profiteren van GMO-steun voor investeringen); het gevaar bestaat dat een te groot aandeel van het actiefonds zal besteed worden aan investeringen op productieniveau waardoor andere acties binnen het OP verwaarloosd zouden worden - hieruit vloeit dan automatisch voort dat niet alle GMO-doelstellingen voldoende zullen worden nagestreefd; dubbele subsidiëring VLIF/GMO dreigt: zeer moeilijk te controleren, zeker bij de grote PO's met meer dan 1000 actieve leden-telers - de uitwerking van een efficiënt en effectief controle- en beheersysteem vergt zeker een zware bijkomende administratieve last; GMO-budget beperkt en onvoldoende om iedereen al zijn investeringen af te dekken; beperkt budget geeft aanleiding tot interne spanningen in de PO.

Collectieve investeringen op bedrijfsniveau worden wel toegelaten binnen de operationele programma's van de PO's. Collectieve investeringen zijn investeringen van beperkte omvang (< €15.000), gericht op het merendeel van de leden-telers (gebruikers van het goed), die bijdragen tot een realisatie van de doelstellingen van de PO en uitvoering geven aan acties binnen het operationeel programma.

Investeringen op een individueel bedrijf daarentegen zijn investeringen van een significante omvang die slechts voor één bedrijf wordt aangekocht en gebruikt. Deze investeringen zijn dus binnen het kader van de GMO groenten en fruit niet subsidiabel.

Het derde type investeringen, investeringen van de producentenorganisatie zelf, zijn uiteraard wel subsidiabel in het kader van de GMO groenten en fruit.

#### 2.2.3.4 Strategie m.b.t. planning van de productie

- *areaalenquêtes*
- *productieprognoses*
- *inschatting vraag*
- *sturing productie, afzet en logistiek*

---

<sup>4</sup> De volgende passage uit het PDPO Vlaanderen 2007-2013, is alvast de belangrijkste reden om investeringen door PO's op productieniveau met GMO-middelen te weerhouden:

“De investeringen in de groenten- en fruitsector op de land- en tuinbouwbedrijven (productieniveau) worden onder de algemene voorwaarden van de VLIF-regelgeving betoelaagd binnen het kader van dit programma, aangezien in de operationele programma's van de producentenorganisaties in toepassing van de GMO groenten- en fruit in Vlaanderen geen steun verleend wordt aan bedrijfsinvesteringen van landbouwers en tuinders op productieniveau in de groenten- en fruitsector.”

Op die manier kan er geen overlapping zijn inzake steunverlening tussen de plattelandsverordening en de Gemeenschappelijke Marktordening (GMO) Groenten en Fruit.”

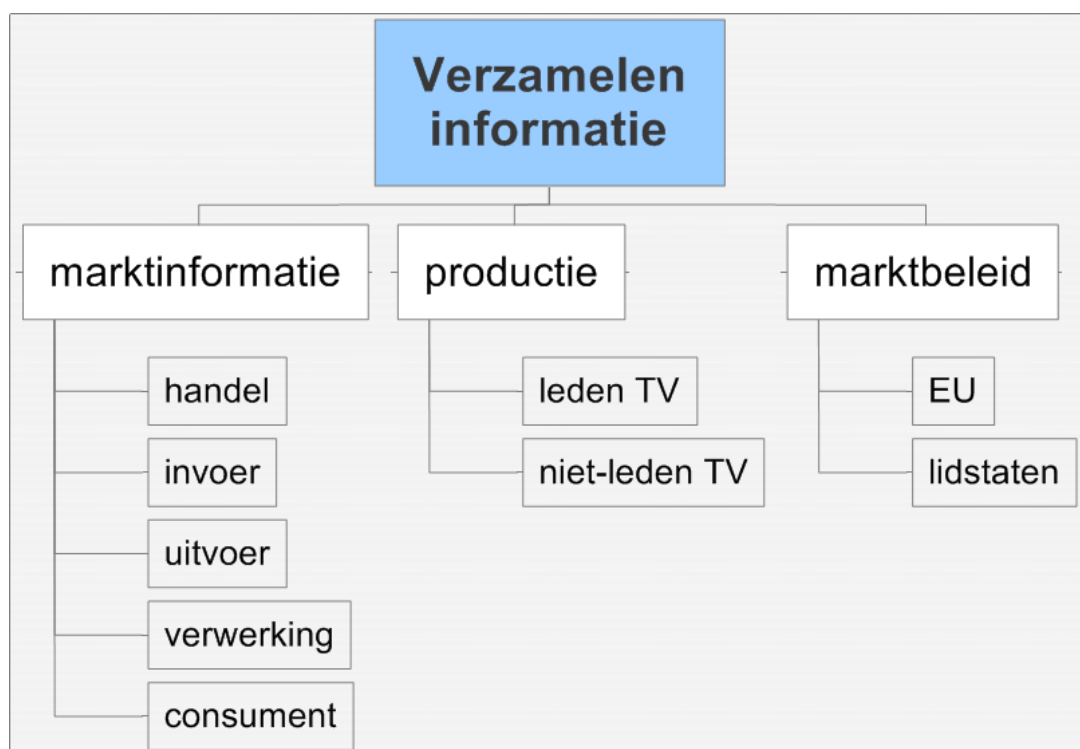
Een van de hoofddoelstellingen van de GMO is te verzekeren dat de productie wordt gepland en aan de vraag wordt aangepast.

**Programmering** van de productie kan:

- **passief** door het verzamelen van informatie en
- **actief** door het sturen van de productie.

#### ***a) Verzamelen informatie***

Beide fasen zijn even belangrijk en hangen nauw samen. Als men onvoldoende informatie heeft kan men onvoldoende gericht sturen of plannen. Het verzamelen van informatie beslaat marktinformatie (handel, in- en uitvoer, verwerking en consument), productie (leden en niet leden van een PO) en marktbeleid (EU en lidstaten). In het onderstaande schema wordt een deel van die informatie schematisch voorgesteld:



#### ***Inschatting van het aanbod***

De producentenorganisatie moet een goed zicht hebben op de omvang van de productie van de leden. De dagelijkse aanvoer kan op die manier beter bepaald/geraamd worden. Een continue, goed geplande en op de vraag afgestemde aanvoer is noodzakelijk om de markt goed te bedienen. Telers moeten de producten ten gepaste tijde ter beschikking stellen van de producentenorganisatie. Ze mogen hun producten niet, om louter speculatieve redenen, vasthouden.



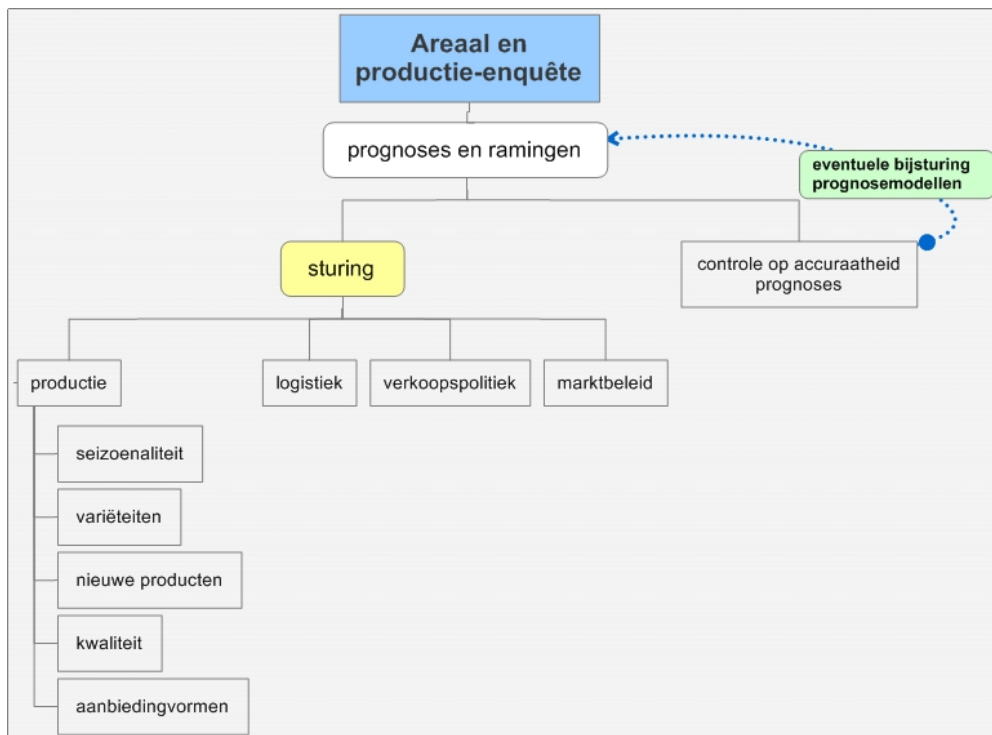
Telers moeten hun volledige productie (van de categorie waarvoor de producentenorganisatie erkend is) via de producentenorganisatie verkopen. Wanneer de telers de leveringsplicht niet nakomen, is het voor de producentenorganisatie moeilijk om de afzet goed te organiseren. Het is voor de producentenorganisatie onmogelijk om een beleid te voeren op basis van losse contacten tussen teler en producentenorganisatie. Afspraken met afnemers kunnen in dat geval niet nagekomen worden. Enige discipline van de telers op dit vlak is nodig.

De telers zijn daarom verplicht statistische gegevens te verstrekken met betrekking tot areaal, geoogste hoeveelheden, opbrengst en rechtstreekse verkoop. Het uitvoeren van periodieke enquêtes bij de leden (areaal- en productie-enquêtes) is een belangrijk instrument. De producentenorganisaties dienen er gezien de statutaire verplichting ook op toe te zien dat hun leden effectief statistische informatie leveren. Een dynamisch informatiesysteem van teler naar producentenorganisatie en omgekeerd is een must. De producentenorganisaties moeten hiertoe de nodige acties voorzien en de nodige financiële ruimte laten om permanent de productiegegevens van de leden te registreren, evenals alle noodzakelijke informatie aangaande productiewijze of -methode.

Deze informatie verzamelen alleen is niet genoeg, men moet er ook wat mee doen. Op basis van de vergaarde basisinformatie kunnen verschillende prognoses opgebouwd worden om de te verwachten aanvoer op korte en middellange termijn in te schatten. De rekenmodellen die hiervoor gebruikt worden verschillen uiteraard van product tot product. Voor de opbouw van zulke modellen kan beroep gedaan worden op de ervaringen van proefcentra of onderzoeksinstellingen.

Eens men met modellen werkt moeten deze ook regelmatig op hun accuraatheid getoetst worden om te zien in welke mate de ramingen stroken met de realiteit. Indien nodig moet bijsturing kunnen volgen.

Dit wordt in onderstaand schema als volgt voorgesteld:



### ***Inschatting van de vraag***

Anderzijds is het belangrijk dat de producentenorganisaties een goed zicht hebben op de verwachte vraag. Optimaal moeten deze interproducentenorganisaties georganiseerd worden in samenspraak met alle schakels van de afzettingen.

Marktgegevens dienen te komen van (groot)handel, distributie en exporteurs. De know-how van onze exporteurs moet zo veel mogelijk benut worden. Kennis van de markt moet toelaten om het aanbod te diversifiëren volgens de eigen vereisten van specifieke deelmarkten. Een breed spectrum van (deel)afzetmarkten laat toe de verschillende fracties (variëteiten of sorteringen) van de productie optimaal te valoriseren. Verder kan ook ingespeeld worden op specifieke verpakkingen, hetzij op verzoek van de klant, hetzij om te voldoen aan de voorwaarden, noden of gebruiken van (buitenlandse) markten, hetzij op eigen initiatief hetzij als innovatie.

Ook de importcijfers mogen niet uit het oog verloren worden. Groenten en fruit worden hoe langer hoe meer verhandeld op wereldschaal. Wij zijn niet de enige spelers in de markt. Daarom moeten de evolutie van de invoer en de prognoses over import uit andere regio's en derde landen op de voet gevolgd worden. Invoer legt belangrijke randvoorwaarden op voor de mogelijkheden op onze markten.

Oog hebben voor en inspelen op de evoluties in het consumentengedrag is belangrijk om de consumptie van groenten en fruit te verhogen.

Door een goede inschatting van de vraag is een betere prijsvorming mogelijk door de betere positionering voor bepaalde marktsegmenten. De internationale tendens tot afscherming van aanbod- en prijsgegevens kan een hinderpaal zijn in het ramen van de vraag.

### ***b) Actieve sturing van het aanbod***

#### ***Planning op korte, halflange en lange termijn***

De producentenorganisaties moeten in staat zijn om een termijnplanning uit te voeren op korte, halflange en lange termijn. Men moet bijvoorbeeld kunnen ramen hoeveel van een bepaald appelras zal aangevoerd worden in de komende dagen maar ook over een aantal jaren. Dat is noodzakelijk voor het sturen van de productie, logistiek en verkoop.

Omgekeerd wanneer producentenorganisaties voor een bepaald product in een bepaalde periode een gat in de markt zien, moeten zij dat signaal doorspelen aan de telers om zo proactief de productie te sturen.

#### ***Aanvoerspreiding over het seizoen***

Het aanbod moet continu zijn en zo gelijkmatig mogelijk verspreid over de week en het jaar, dit om klanten te binden en het gebruik van de infrastructuur te optimaliseren. Het is voor de vele producten technisch haalbaar om bijna jaarrond op de markt te zijn.

Toch moet opgelet worden of, het voor elk product of elke variëteit, het kwalitatief aangewezen is om het seizoen te rekken louter en alleen omdat het technisch mogelijk is. In de meeste gevallen is er wel een optimaal seizoen voor een bepaalde variëteit en moet er misschien over gedacht worden om in de loop van het jaar verschillende variëteiten elkaar te laten opvolgen om op die manier een continu aanbod te realiseren.

Voor zover mogelijk moeten de piekseizoenen met lage prijzen zoveel mogelijk vermeden worden door het vervroegen of verlaten van het productieseizoen. Toch moet telkens afgewogen worden of het economisch haalbaar is om het seizoen te verlengen. Factoren andere dan teelttechniek leggen immers belangrijke randvoorwaarden op, bv. import uit derde landen.

Voor sommige teelten is het bijsturen van de oogstperiode gemakkelijker dan voor andere. Met aardbeien is dit technisch relatief eenvoudig. Voor appels kan dit praktisch niet. Maar daar kan de vermarkting dan weer beïnvloed worden door de lange bewaring en het sturen en de timing van het openen van de koelcellen.

Hierbij is begeleiding van de telers door de producentenorganisatie zeker aangewezen.

### ***Verbreiding van het assortiment***

Om te kunnen blijven voldoen aan de eisen van de markt is het noodzakelijk dat het assortiment groenten en fruit voldoende breed is en dat er gestreefd wordt naar vernieuwing en verdere verbreiding. Voor sommige groenten en fruitsoorten is het assortiment vrij eng en sterk geënt op één variëteit. Uitbreiding kan de commerciële positie van de Belgische producten versterken. Initiatieven in de andere clusters zoals onderzoek, telersbegeleiding,... kunnen deze doelstelling helpen vorm geven.

De keuze van de productmix moet weloverwogen gebeuren rekening houdende met alle technische en economische factoren.

#### **2.2.3.5 Strategie m.b.t. kwaliteit**

- *kwaliteitsnormen*
- *kwaliteitsborging*
- *kwaliteitscertificering*
- *kwaliteitscontrole en residuanalyse*

De afstemming van de productie op de kwalitatieve marktbehoeften is één van de doelstellingen van de GMO. Kwaliteit is sexy of heeft in elk geval het potentieel om het te worden. De voedingsmarkt is een deel geworden van de megatrend ivm de gezondheidsmarkt en kwaliteit speelt hierin een belangrijke rol.

Om afzet te vinden op een overvolle markt en te kunnen overleven in een continu veranderende marktsituatie is kwaliteitszorg een belangrijk wapen. De consument wordt kritischer en stelt steeds hogere eisen aan zijn voedsel. Het leveren van een betrouwbaar, herkenbaar en gegarandeerd kwaliteitsproduct is een absolute noodzaak om het vertrouwen van de consument te winnen en de consumptie van groenten en fruit te verhogen. Bovendien is er ten gevolge van de hoge productiekosten in ons land enkel plaats voor een hoogwaardige kwaliteitsproductie. Kwaliteit slaat hierbij zowel op het product zelf als op de verpakking, presentatie en de dienstverlening.

Kwaliteit van het product gaat verder dan de louter visuele criteria. De aandacht voor inwendige kwaliteit, gepaste rijpheid en smaak van de producten mag geen nevenaspect zijn. Het begrip kwaliteit omvat verder ook de dimensies voedselveiligheid, duurzaamheid en respect voor het milieu. 'Kwaliteit' is een dynamisch begrip daar voortdurend de verwachtingen van de consument dienen ingevuld te worden. Kwaliteit is ook traceerbaarheid en betrouwbaarheid.

De klant is koning en als men aan een bepaalde klant wil leveren moet men ook kunnen inspelen op de eisen van die klant.

Ook NGO's zoals Greenpeace hebben een belangrijke impact op het kwaliteitsbeheer in die zin dat zij een aantal retailers opgezweept hebben om normen met betrekking tot bijvoorbeeld residugehaltes te hanteren die veel strenger zijn dan de wettelijk vastgelegde niveaus. Een aantal supermarkten en dicounters in Duitsland hebben blijkbaar een zekere profileringsdrang gekregen om op deze trend in te spelen. Uiteindelijk heeft dat niet echt meer te maken met volksgezondheid maar eerder met het zich willen profileren. Hierdoor ontstaan er soms absurde situaties waardoor het productietechnisch niet meer mogelijk is om in bepaalde seizoenen bepaalde producten te leveren.

Kwaliteit is niet echt een economische waarde die gemakkelijk te meten valt, maar als er geen kwaliteit geleverd wordt komt men niet aan de bak op verdwijnt men uit de markt. Kwaliteit komt er niet zo maar en kwaliteit kan niet meer goedkoop, alles heeft zijn prijs.

### ***Kwaliteitsnormen en kwaliteitsborging***

Naast de communautaire normen dient rekening gehouden te worden met houdbaarheid, optimaal pluktijdstip, rijpheid (gedurende het hele traject tot bij de consument),... Een strenge en objectieve kwaliteitscontrole is onmisbaar. Om onafhankelijkheid te waarborgen is op zijn minst een binnen de organisatie onafhankelijk opererende dienst belast met controle noodzakelijk. Deze dienst moet volgens een kwaliteitsborgingsysteem opereren. Dat veronderstelt onder meer dat:

- de normen formeel vastgelegd worden;
- de controleprocedures formeel vastgelegd worden;
- er een traceringsysteem ingevoerd wordt dat toelaat zowel de herkomst als de bestemming van de producten te achterhalen;
- er een geschillenprocedure voorzien wordt om de discussies tussen de producentenorganisatie enerzijds en de producent of koper anderzijds te beslechten;
- de controleactiviteiten geregistreerd worden.

Consumenten worden veeleisend en kieskeurig t.o.v. de producten die ze op hun bord willen. De retailsector en ook andere klanten van de producentenorganisaties vragen of eisen beter gezegd certificatie en QMS (quality management standards), kwaliteitsbeheerssystemen.

Naarmate het klantenbestand uitgebreid is zullen de producentenorganisaties verschillende certificaten moeten kunnen voorleggen. Verschillende supermarktketens vragen verschillende soorten certificaten. Het is natuurlijk een feit dat de meeste systemen sterk op elkaar gelijken en enige harmonisatie zou voor de sector zeker geen overdreven luxe betekenen.

De meest gevraagde standaarden in het buitenland zijn: HACCP, Eurepgap/ Globalgap, ISO, BRC, IFS, QS, Natures Choice, andere....

Men zou bijna kunnen spreken van een inflatie van kwaliteitsborgingsystemen. Om de efficiëntie te verhogen en administratieve overlast te vermijden worden vaak afspraken gemaakt om audits voor bepaalde kwaliteitslastenboeken geïntegreerd uit te voeren.

De kwaliteitsborging gebeurt:

- stroomopwaarts, bv. via lastenboeken;
- binnen de producentenorganisatie: gestandaardiseerde procedures en methodes, bv. ISO;
- stroomafwaarts, via kwaliteitsgarantiesystemen, merchandising.

Bij ons werd het Integraal Keten Kwaliteit Beheer (IKKB) uitgewerkt voor *alle* schakels in de keten van de plantaardige productie. Immers de doelstelling van de IKKB Standaard is: *basiskwaliteit* garanderen doorheen de *volledige* plantaardige voedselketen.

Door de ketenbenadering in de IKKB Standaard neemt elke schakel van de keten haar verantwoordelijkheid. IKKB geeft een borging van basiskwaliteit m.b.t. voedselveiligheid, technologische kwaliteit en milieu, traceerbaarheid en is administratief eenvoudig, haalbaar en betaalbaar voor alle landbouwers.

Dank zij de internationale afspraken is de IKKB standaard evenwaardig aan verschillende andere internationale normen en hoeft er geen afzonderlijke certificatie meer te gebeuren.

De Sectorgids Autocontrole voor de Primaire Plantaardige Productie is een antwoord op het KB van 14/11/2003 inzake autocontrole, meldingsplicht en traceerbaarheid voor de schakel plantaardige productie. Door middel van autocontrole neemt elke schakel zijn verantwoordelijkheid om voedselveiligheid te waarborgen doorheen de volledige voedselketen.

Ook Flandria-Gap is gebenchmarkt met Global-Gap.

De operationele programma's moeten een financiële planning bevatten die voorziet in de inschakeling van personele en technische hulpmiddelen die nodig zijn voor de inachtneming van de normen, de fytosanitaire voorschriften en toegestane maximum residugehalten. Controle om zich in regel te stellen met de officiële normen is dus subsidieerbaar. Het preventieve element is en blijft belangrijk in de controles en analyses.

Vanuit de telerskant is er ook een grote roep naar objectivering van de kwaliteitscontrole bij de ingang van de PO. Dit is dikwijls een subjectief gevoel dat er leeft. Inspanningen die hier geleverd worden moeten ook duidelijk gecommuniceerd worden zodat het fabeltje dat gecontroleerd wordt à la tête du client uit de wereld zou verdwijnen.

### **Kwaliteitslabels**

Voor de toekenning van een kwaliteitslabel uit milieuoogpunt is een passend lastenboek nodig, waarin het gebruik van milieuvriendelijke technieken, voornamelijk op alle in de verordeningen omschreven

gebieden, een belangrijke plaats inneemt en dat een controle en een certificatieprocedure omvat. De controle en de certificatieprocedure gebeuren door een controleorganisme geaccrediteerd door Beltest.

Acties in andere clusters, bv. telersbegeleiding en onderzoek, kunnen ondersteunend zijn voor de acties in de cluster kwaliteit.

Voor alle kostensoorten blijft uiteraard de algemene regel van toepassing dat wettelijke verplichtingen niet subsidieerbaar zijn.

### 2.2.3.6 Productmarktstrategie

- *marktpenetratie*
- *productontwikkeling*
- *marktontwikkeling*
- *diversificatie*

Als producentenorganisatie is het belangrijk om de denkoefening te maken over welke klanten men wil bereiken m.a.w. op welke markten wil men actief zijn. Opteert men voor de regionale of de nationale markt, of wordt het export binnen de Europese Unie of naar derde landen, is het de versmarkt of de verwerkte markt. Allemaal markten met hun eigen specifieke kenmerken en eisen. In vele gevallen zal het een mix van markten zijn.

Een producentenorganisatie heeft een 4-tal mogelijkheden om zijn omzet te verhogen zoals in de volgende matrix is weergegeven:

	Huidige markt	Nieuwe markt
Huidig product	Marktpenetratie	Marktontwikkeling
Nieuw product	Productontwikkeling	Diversificatie

Met huidige markten of producten bedoelen we de markten of producten waar de producentenorganisatie al actief op is of mee is. Met nieuwe markten of producten bedoelen we markten of producten die voor de producentenorganisatie nieuw zijn. Het kunnen best bestaande markten of producten zijn maar ze zijn voor deze producentenorganisatie of unie van producentenorganisaties nieuw.

*Marktpenetratie:* men probeert de omzet te verhogen door op een bekende markt voor een bekend product het marktaandeel te vergroten of extra product te verkopen. Dit is wellicht de veiligste vorm van groei omdat zowel de markt als het product gekend is.

*Productontwikkeling:* Hierbij denken we natuurlijk niet aan vierkante appels of blauwe aardbeien (al is kleur natuurlijk relatief, denk aan de bruine en gele tomaten). Het kan om een geheel nieuw product gaan maar ook om een verbeterd product. Het product wordt aan de bestaande doelgroep aangeboden.

*Marktontwikkeling:* Bestaande producten worden op de, voor de producentenorganisatie, nieuwe markt aangeboden. Export is het duidelijkste voorbeeld. Er is ook sprake van marktontwikkeling als voorheen enkel groothandelsbedrijven benaderd werden en nu ook catering enz..

*Diversificatie:* als men een voor de producentenorganisatie nieuw product op een nieuwe markt wil verkopen is er sprake van diversificatie. Deze groeistrategie is misschien wel de meest risicovolle omdat zowel het product als de markt nieuw zijn.

### 2.2.3.7 Segmentatiestrategieën

- *opdeling van producten op basis van hun kenmerken en op basis van doelmarkten*

Segmentatie van de producten wordt in een aantal studies aangewezen als een succesfactor voor producentenorganisaties. Dit hangt uiteraard nauw samen met de differentiatie-, focus- en nichestrategie die eerder in de tekst aan bod kwamen.

Segmentatie moet toelaten om een hogere toegevoegde waarde te creëren omdat elke fractie van de productie een optimalere prijs kan opleveren.

Hierbij onderscheiden we de:

1. ongedifferentieerde segmentatiestrategie
2. gedifferentieerde segmentatiestrategie
3. geconcentreerde differentiatiestrategie

Een ongedifferentieerde strategie is een segmentatiestrategie waarbij men de totale markt bewerkt met één marketingmix. Er wordt geen rekening gehouden met de verschillen tussen de afnemers binnen de totale markt. De belangrijkste reden om deze weg te kiezen is gemakzucht en lagere kosten.

Een gedifferentieerde strategie is een segmentatiestrategie waarbij men voor de verschillende marktsegmenten verschillende marketingmixen gebruikt. Deze strategie heeft meestal slechts kans op succes als men een bepaalde schaalgrootte heeft. Het concept van de segmentatie van de Flandriatomaten is een mooi voorbeeld waar alle groenteveilingen samen een gesegmenteerd pakket gaan aanbieden. Het steeds verder segmenteren heeft natuurlijk wel het risico dat de kosten gaan stijgen om de verschillende segmenten te bewerken. Van daar dat dit best gecoördineerd gebeurt opdat dit met enige schaalgrootte zou kunnen gebeuren en de kosten verlaagd worden.

Een geconcentreerde strategie is een segmentatiestrategie waarbij men zich met één marketingmix richt op één of enkele segmenten van de



markt. Dit zou meer de benadering zijn van producentenorganisaties die voor één product of voor een beperkt gamma van producten erkend zijn.

### 2.2.3.8 Strategie m.b.t. afzetverbetering

- *consumentengedrag en supermarkten*
- *verkoopsstructuren*
- *levering aan de industrie*
- *aanvulling van het aanbod: met aangekochte producten/ verkoop van diensten*

De afzetmarkt voor voedingsproducten is een veeleisende, sterk concurrerende en snel evoluerende markt geworden. De belangrijkste oorzaken zijn het veranderende consumptiegedrag en de hiermee gepaard gaande trends, de veranderende afzetkanalen, de druk van de grootdistributie en de internationalisering van de markt.

Het veranderende consumptiegedrag situeert zich voornamelijk in het vermarkten van gemakproducten, gezondheidstrends en ecologisch waardevolle producten.

Onze producentenorganisaties worden ook meer en meer geconfronteerd met een toegenomen internationalisering. Het komt praktisch nooit meer voor dat een bepaald product niet beschikbaar is. Komt het niet van bij ons dan komt het wel van elders. De consument heeft bovendien een zeer brede keuze van producten afkomstig van over de hele wereld bovendien dikwijls ook nog aan zeer aantrekkelijke prijzen.

Consumenten hebben graag een grote keuze en zij willen zeker niet naar het oude communistische systeem waar men totaal geen keuze had, er waren "appelen" of er waren er geen. Als er te veel keuze is valt jouw product misschien niet meer op, schapruimte is ook beperkt. Een gemiddelde supermarkt heeft hoogstens 4 à 5 merken van één product. Anders verwacht men de consumenten zegt de supermarkt.

De klant draagt zelf een groot deel verantwoordelijkheid over wat hij al dan niet koopt maar men moet het de consument gemakkelijk maken. Fruit kan aantrekkelijk gemaakt worden eventueel als fresh cuts, of fruitsalades. Groenten moeten hun weg vinden naar versneden groentemengsels voor soepen en andere bereidingen, slamengsels, wokmengsels enz. ...

De producentenorganisatie moet er dus voor zorgen dat het eigen product opvalt, gekocht en gevraagd wordt en dat wordt in de huidige omstandigheden een steeds complexere taak. Een landbouwproduct kan bovendien niet gemakkelijk veranderd worden zoals een industrieel product dat men wel in alle kleuren en maten kan wringen. Een appel blijft een appel men zal dus heel creatief moeten wezen.

Producentenorganisaties die een breed gamma van producten of segmenten van producten kunnen aanleveren hebben een stapje voor. Vernieuwingen op het gebied van verpakkingen moeten op de voet

gevolgd worden en ook op het gebied van technologie (shelf life) en qua presentatie en aantrekkelijkheid. Als men te veel focust op prijs remt men innovatie.

In de supermarkt zijn groenten en fruit in feite de duurste calorieën. Vetten en suikers zijn in verhouding veel goedkoper. Lagere inkomens kiezen dus niet gemakkelijk voor groenten en fruit. Snacks hebben veel calorieën per gewichtseenheid. Men krijgt ook een tweedeling van de maatschappij nl zij die het zich kunnen veroorloven om groenten en fruit te kopen en zij die dat niet kunnen.

De productiesector heeft met de producentenorganisaties een prachtig instrument om een geconcentreerd aanbod op een professionele manier afzet te laten vinden op de lokale, regionale, nationale, Europese en/of zelfs wereldmarkt. Dit instrument heeft in het verleden zijn deugdelijkheid bewezen zowel naar omvang van de activiteiten als naar impact.

Wijzigende marktomstandigheden dwingen echter om up-to-date deze omstandigheden te volgen en er gepast op in te spelen. De nieuwe verkoopvormen werden in het voorbije programma verder ontwikkeld. Samenwerking binnen grotere verkoops- en afzetorganisaties zal zeker nodig zijn als antwoord op de sterk geconcentreerde handel- en distributiesector.

De sleutel om hierop een antwoord te bieden is een duidelijke strategie van samenwerking en strategische participaties in elkaars werking ook over landsgrenzen heen.

De voorstelling van de positieve en negatieve aspecten van de actieve en/of passieve marketingsystemen blijven relevant.

Voordelen van actieve marketing zijn de mogelijk van een specifieke verpakking, stimulans voor kwaliteitsproducten, een stabiele prijsvorming, grotere transacties zijn mogelijk, net als termijnhandel en betere klantenbinding. Voldoende schaalgrootte en investeringen zijn echter noodzakelijk.

Voordelen van passieve marketing zijn de transparante prijsvorming, goedkoop, passend in huidige bedrijfscultuur, segmentatie van het aanbod is mogelijk, kwaliteitsbewaking, solidariteit tussen producten. De nadelen zijn de sterke aanbodgerichtheid, sterk fluctuerende prijzen, beperkte verloning kwaliteit, moeilijk om specifieke verpakking te voorzien, vervlakking van de kwaliteit, versnippering van de transacties, men kan niet dynamisch inspelen op markteisen, termijnhandel is niet mogelijk, er is weinig of geen klantenbinding.

<p><b>ACTIEVE MARKETING</b> (gesloten prijsvorming) bv. bemiddeling</p>	<p>POSITIEF</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ specifieke verpakking mogelijk</li> <li>▪ stimulans kwaliteitsproducten</li> <li>▪ stabiele prijsvorming</li> <li>▪ grotere transacties mogelijk</li> <li>▪ termijnhandel mogelijk</li> <li>▪ betere klantenbinding mogelijk</li> </ul>
---	-----------------	--



	NEGATIEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ schaalgrootte nodig</li> <li>▪ investeringen nodig</li> </ul>
<b>PASSIEVE MARKETING</b>  (open prijsvorming)  bv. verkoop via de klok	POSITIEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ transparante prijsvorming</li> <li>▪ relatief goedkoop</li> <li>▪ past in huidige bedrijfscultuur</li> <li>▪ segmentatie aanbod mogelijk</li> <li>▪ kwaliteitsbewaking</li> <li>▪ solidariteit tussen producten</li> </ul>
	NEGATIEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sterk aanbodgericht</li> <li>▪ sterk fluctuerende prijzen</li> <li>▪ beperkte verloning kwaliteit</li> <li>▪ moeilijk om specifieke verpakking te voorzien</li> <li>▪ vervlakking kwaliteit</li> <li>▪ versnippering transacties</li> <li>▪ kan niet dynamisch inspelen op markteisen</li> <li>▪ termijnhandel niet mogelijk</li> <li>▪ weinig of geen klantenbinding</li> </ul>

De producentenorganisaties zullen zich blijvend moeten bezinnen over de wijze van afzet en verkoop van de producten.

De doelstelling is het streven naar het hoogste rendement voor de leden op basis van een relevante dienstverlening aan afnemerszijde. Essentieel vereist is een adequate professionele producentenorganisatie gestuurd door een performant marketingmanagement, product- en conceptontwikkeling, een optimaal logistieke infrastructuur uitbouwen en ondersteunende activiteiten zoals ICT.

Een blijvend aandachtspunt is de ontwikkeling van een biologische productiekolom om de stijgende vraag op te vangen. Hierover zal bij het hoofdstuk milieuvriendelijke maatregelen uiteraard ook gesproken worden.

### ***Verkoopstructuren***

In de filosofie van de actieve marketing zoals hiervoor weergegeven moet men er in slagen om klantspecifieke leveringen op termijn mogelijk te maken tegen vooraf afgesproken prijzen en onmiddellijk in de juiste verpakking. De klassieke en alternatieve verkoopwijzen moeten parallel en elk met hun eigen kenmerken kunnen werken.

De klok blijft een belangrijke rol spelen en kan als een prijsvormend instrument gehandhaafd blijven maar moet aangevuld worden met creatieve verkoopmethoden. Contractverkoop, termijnverkoop, bemiddelingsverkoop moeten elk hun eigen plaats krijgen en complementair opgevat worden.

Algemeen dient er wat deze verkoopsstructuren betreft, naar samenwerking gestreefd te worden. Samenwerking moet soepel verlopen

op de meest uitgebreide terreinen. In dit opzicht kan ook samenwerking over de landsgrenzen heen gestimuleerd worden.

Samenwerking moet in elk geval bewerkstelligd worden op volgende punten:

- Simultaan draaiende klokken
- Alternatieve verkoopsvormen t.o.v. de klok
- Een beperkt aantal bemiddelingsbureaus
- Optimaal aantal aanvoer- en opslagpunten
- Mogelijkheden tot termijnhandel
- Eventueel keuren en verladen op de bedrijven (zie cluster kwaliteit).

Tegelijkertijd moet er gewaakt worden dat de garantie tot commerciële dynamiek en van kostenverlaging aan de producenten, voorop staan.

Een beperking van het aantal overkoepelende verkoopsorganen voor de bestaande producentenorganisaties en/of nieuwe samenwerkingsverbanden dient nagestreefd te worden. Deze verkoops- en marketingorganisaties moeten vooral op het vlak van de verkoop 'buiten de klok' werken. De verkoop moet professioneel aangepakt worden. Wanneer men echter besluit tot verkoop op termijn of bemiddeling, dan moeten de transactiemethodes en verkoopprocedures wel op een voldoende transparante wijze gebeuren, zoniet groeit er achterdocht en mistrouwen vanwege de producenten. De doorlichting van het eigen producentenbestand moet bovendien duidelijkheid scheppen in de voorgestane wijzen van commercialisering.

Voor de bemiddelingsverkoop moeten er duidelijke afspraken zijn om het onderbieden uit te sluiten. Klantspecifieke leveringen, op termijn, tegen vooraf afgesproken prijs, moet kunnen zonder marktversturende gevolgen.

Telers klagen wel eens dat met de toename van de bemiddeling de prijsvorming minder en minder transparant wordt. Duidelijkheid en transparantie zijn hierbij dus heel belangrijk om de vertrouwensband met de teler niet in het gedrang te brengen.

Innovatie en optimalisering blijven een belangrijke opdracht. Hierbij wordt o.m. gedacht aan nieuwe verkoopsvormen zoals de termijnmarkt, internet en contractverkoop maar ook aan een verdere aanpassing van de bestaande systemen.

De administratieve/logistieke ondersteuning moet verder onderbouwd worden. De commercialiseringstructuren zijn een verlenging van de productiebedrijven en in dit opzicht moet er een bevruchtende

samenwerking zijn waarbij de partijen zorg hebben voor elkaars problemen.

Zoals onder de strategie m.b.t. samenwerking al vermeld is moet onderzocht worden in welke mate verschillende producentenorganisaties kunnen samenwerken in het samenverhandelen of "poolen" van bioproducten om zo een betere concentratie van het bio-aanbod te kunnen waarmaken.

Ten slotte moet er ook aandacht zijn voor een centraal debiteurenbeheer ook al is dit geen subsidieerbare uitgave.

### ***Levering aan de industrie***

Een belangrijke afzetmogelijkheid voor een aantal groenten en fruit is de afzet aan de verwerkende industrie. Voor groenten is dit meestal een volwaardig afzetkanaal via directe contracten, met eigen markteisen en -kenmerken. Voor fruit is de verwerkende industrie in vele gevallen afnemer van overschotten en/of lagere kwaliteitsproducten (met uitzondering van krieken) die door de producentenorganisatie worden overgedragen aan de industrie.

In de groentesector werden in het vorige programma inspanningen geleverd om specifieke producentenorganisaties voor afzet van groenten aan de industrie op te richten en het product te kanaliseren en/of om de bestaande producentenorganisatie de contracten met de industrie te laten begeleiden. Op deze manier is er een sterkere concentratie van het aanbod ontstaan en kan de productiesector zich sterker opstellen in de onderhandelingen met de industrie.

Wanneer producentenorganisaties contracten afsluiten met de industrie moeten zij deze uiteraard nakomen. Daarom zal de producentenorganisatie zich moeten indekken door op zijn beurt contracten of overeenkomsten te maken met de telers. Voor telers specifiek erkend voor producten bestemd voor verwerking is het afsluiten van een contract ook een verplichting. Duidelijke afspraken i.v.m. betalingstermijnen e.a. zijn eveneens nodig.

De afbouw van de interventie, de voorsortering, het uit de markt houden van bepaalde klassen minderwaardig fruit en de veroudering van de aanplantingen kunnen de hoeveelheden industriefruit doen toenemen. Dit neemt niet weg dat de producentenorganisaties een sturende rol kunnen spelen in de aanleg van plantages specifiek afgestemd op de productie van industriefruit. Een overkoepelend onderzoek naar de sector van de verwerking van fruit en groenten zou op zijn plaats zijn en dient continu opgevolgd. Hierbij wordt gedacht aan het verder uitbouwen van de contacten en kanalen, een inventarisatie van wat er is aan verwerkende industrie en waar zij hun producten vandaan halen, waar liggen nog openingen voor nieuwe initiatieven (zie cluster onderzoek).

Het exploiteren van nieuwe afzetmogelijkheden zoals gesneden en gewassen groenten (vierde gamma), verse fruitsnacks enz. moet zeker intensief voortgezet worden. Het opzetten van bepaalde verwerkingslijnen kan ook, zij het dat GMO-subsidiëring beperkt is tot wassen, versnijden, opmaken, drogen en verpakken. Dit opent voor sommigen in elk geval nieuwe perspectieven. Naast het zelf opzetten van zulke lijnen kan uiteraard ook gezocht worden naar een partnerschap met externe aanbieders of verwerkers zij het al dan niet in het kader van een bedrijfskolom.

Initiatieven om biologische groenten en fruit te verwerken kunnen interessant zijn. Zo speelt men in op het wijzigende consumptiegedrag.

Lange termijn afspraken met de bestaande verwerkingsindustrie zijn zeker aangewezen. In het kader van het concept van een bedrijfskolom kan ook één en ander vastgelegd worden.

### ***Aanvulling van het aanbod: met aangekochte producten/ verkoop van diensten.***

De GMO laat toe dat een producentenorganisatie andere activiteiten uitoefent dan enkel het vermarkten van de productie van eigen leden. Deze andere activiteiten mogen zowel het verhandelen van aangekochte producten (zowel GMO- als niet-GMO producten, als het leveren van bepaalde diensten zijn. Het inkomen uit deze 'andere activiteiten' mag evenwel nooit belangrijker zijn dan het inkomen dat de producentenorganisatie haalt uit het verhandelen van de eigen productie want dat blijft ondanks alles het hoofdobjectief. Sinds 2004 worden in deze berekening de aankopen van producten bij andere erkende producentenorganisaties niet meegerekend in de "andere activiteiten" en worden deze als het ware als eigen producten meegerekend (let op: niet voor de steunberekening. Steun kan alleen voor de eigen productie!). Deze mogelijkheid is gecreëerd om de samenwerking tussen producentenorganisaties te stimuleren. Dit kan op termijn ook perspectieven openen op samenwerking met bijvoorbeeld de nieuwe lidstaten in Oost en Centraal Europa.

Bij een aantal van onze producentenorganisaties bestaat hiertegen een zekere terughoudendheid. Wanneer objectief vastgesteld wordt dat de producentenorganisatie -infrastructuur gedurende bepaalde perioden van het jaar (in de winter voor groenten, in de zomer voor bijv. appels en peren) nagenoeg leegstaan, dan kan men gemakkelijk een aantal manieren bedenken om deze installaties te rentabiliseren.

Een van de mogelijkheden is aanvullen van het eigen aanbod met aangekochte producten. Dit zou kunnen gezien worden als een uitbreiding van het totaalpakket dat men de handel kan aanbieden gans het jaar door. Tegelijkertijd kan het bijdragen tot klantenbinding en het continu

aanwezig zijn op de markt. Men moet zorgen dat het product beschikbaar is voor de klanten, anders gaat hij die toch elders zoeken. Maar ook diensten kunnen verleend worden aan importeurs of handelaars (bijv. het verhuren van fruitkoelhuizen, verpakkings- of sorteerinstallaties), laat staan dat de accommodaties in de stille periodes ook kunnen aangeboden worden aan de producenten voor hun economische of maatschappelijke ontplooiing (vorming, opleiding, samenhorighheidsactiviteiten).

Indien bijvoorbeeld sorteerinstallaties in een OP opgenomen zijn en ook nog gebruikt worden voor het sorteren van "derdelands" producten moet er over gewaakt worden dat minstens 50% eigen product over de machine loopt. Een investeringsgebruik van 50% voor GMO-doeleinden is vanaf nu toereikend voor 100% subsidiëring.

Het zijn in elk geval de producentenorganisaties zelf die beslissen of ze deze optie al dan niet nemen en het is zeker geen verplichting vanwege de overheid.

### ***Informatienetwerken***

Communicatie in het algemeen komt uitvoerig aan bod. Ook in deze cluster moet er ruimte voor gemaakt worden.

Zowat elke producentenorganisatie heeft tegenwoordig zijn eigen elektronische informatielijn.

De ontwikkeling en beheer gebeuren zeer individueel. Samenwerken rond de verdere ontwikkeling en beheer van elektronische informatielijnen biedt zeker voordelen. Onderlinge uitwisseling van informatie moet daardoor meer kans krijgen. Er kan bovendien gedacht worden aan het ontwikkelen van informatienetwerken tussen teler, producentenorganisatie en proeftuinen anderzijds om de doorstroom van onderzoeksresultaten te optimaliseren. Proeftuinen vormen immers een belangrijke schakel in het overbrengen van het onderzoek in land- en tuinbouw in functie van de ontwikkeling van de Vlaamse land- en tuinbouw.

Er dient aandacht besteed aan de verdere informatisering voornamelijk verdere uitbouw van een geautomatiseerd aanvoer- en leeggoedregistratiesysteem en de optimalisering van het netwerk zowel op niveau van de producentenorganisatie als tussen alle schakels in de commercialiseringketen.

In dit opzicht mag ook de binding met overheidsdiensten in het kader van e-government niet uit het oog verloren worden. De producentenorganisaties kunnen een positieve bijdrage leveren in de begeleiding van de teler op het vlak van specifieke steun voor de producenten (o.m. investerings- en vestigingssteun).

### ***Klantenperspectief***

Het streven naar klantentevredenheid is voor elke producentenorganisatie van fundamenteel belang. Wanneer klanten tevreden zijn blijven zij klanten en brengen ze eventueel nieuwe klanten aan.

De vinger aan de pols houden is dus zeer belangrijk en in het kader van het klantenperspectief zal men moeten informatie verkrijgen tot marktaandeelen, klantenverwerving, klantenbehoud, klantenwinstgevendheid en klantentevredenheid. Om de winstgevendheid van klanten te becijferen moet men ook expliciet rekening houden met de directe en indirecte kosten veroorzaakt om bepaalde klanten te bedienen.

Klantentevredenheid zal in de eerste plaats betrekking hebben op de kwaliteit van de geleverde producten en diensten, levertijd, verstrekte service bij de levering en waarschijnlijk ook wel de prijs van de producten en diensten.

Het zou interessant zijn om voor verschillende van deze punten indicatoren te ontwikkelen. Niet alleen om de prestatie te meten maar ook de vooruitgang op die punten.

De service na verkoop van groenten en fruit kan natuurlijk niet vergeleken worden met deze voor ijskasten of strijkijzers maar het omgaan met klachten op opmerkingen van klanten sluit hier zeker nauw bij aan.

Het contact met klanten moet ook nieuwe impulsen geven richting innovatie zoals het ontwikkelen van nieuwe producten of technieken om te blijven voldoen aan de behoeften van de klanten.

Klanten worden meer winstgevend naarmate ze langer klant zijn o.a. omwille van volgende factoren:

- toename van de omzet: tevreden klanten kopen meer van hetzelfde, evolueren naar duurdere producten en kopen ook andere producten
- geringere prijsgevoeligheid: nieuwe klanten betalen soms een lagere prijs dan bestaande klanten. Nieuwe klanten eisen soms speciale voorwaarden.
- Lagere kosten: het is duurder om een niet klant te overtuigen dan een bestaande klant te behouden
- Mond aan mond reclame: bestaande klanten kunnen ook nieuwe klanten aanbrengeen.

Daarom is het ook belangrijk om oog te hebben voor de winstgevendheid op de klantenrelaties en niet alleen op die van elke individuele transactie. Een transactie mag soms wel eens verlieslatend zijn, zo lang de klant aan wie verkocht is maar winstgevend is. Parallel moet eens nagedacht worden of verlieslatende klanten die geen winstperspectief bieden niet afgestoten moeten worden.

### ***Promotie***

Het voornaamste doel van een promotiebeleid voor groenten en fruit is de versterking van marktpositie van de groente- en fruitsector in een



groeïende concurrentiële omgeving. Het aanbod van groenten en fruit neemt steeds toe door bijvoorbeeld de uitbreiding van de arealen voor tuinbouw en fruitteelt in een zich uitbreidende Europese Unie of door een gemakkelijkere toegankelijkheid van de Europese Unie voor groenten en fruit uit derde landen. De vraag naar groenten en fruit evolueert veel minder snel zodat er een latent gevaar voor overaanbod op de Europese markt bestaat.

De operationele programma's hebben onder andere tot doel maatregelen in te voeren om het aanbod te concentreren en om het aanbod en de vraag beter op elkaar af te stemmen. Promotie is een middel om de consumptie te stimuleren en bijgevolg de vraag te verhogen. Het is dus een zeer geschikt instrument ter uitvoering van de doelstelling van de GMO groenten en fruit.

Promotie kan een wezenlijke bijdrage leveren in de differentiatiestrategie van het fruit- en groentenaanbod op basis van kwaliteit en de ontwikkeling van keurmerken die moeten gekenmerkt zijn door een hoge uit- en inwendige kwaliteit van de producten en door een milieuvriendelijke teeltwijze.

Productdiversificatie via verbreding van het productengamma (segmenten), door de promotie van alternatieve productvariëteiten, door het ontwikkelen van marktniches en door variatie in (gebruiksvriendelijke) productpresentatie.

Ook bij productinnovatie en diversificatie van markten zal de promotie een belangrijke ondersteunende rol kunnen spelen.

Belangrijke accenten moeten gelegd worden op promotie van producten die onderhevig zijn aan een Vlaamse reglementering ter zake of volgens een gelijkwaardig lastenboek geteeld worden, nl.

- producten van biologische teelt
- producten van geïntegreerde pitfruitteelt
- producten uit de milieubewuste teelt van pitfruit

Bovendien zijn ook van belang volgende aspecten:

- 1) Verwijzing naar het familiale karakter van de telersbedrijven: hier primeert degelijkheid gecombineerd met ambachtelijkheid. Ambachtelijkheid is hier niet synoniem van verouderd, maar van de hoge kennisgraad van de uitbaters (garantie voor knowhow en productiewijze)
- 2) Producten van bij ons (vooral belangrijk voor de binnenlandse markten) zijn milieuvriendelijker omdat minder transport nodig is. Ze zijn verser en men weet wie ze produceert en waar ze geproduceerd worden (traceerbaarheid)

3) De herkenbaarheid van het product is een belangrijke troef maar oppassen met regionale aanduidingen! (geografische referenties zijn in principe taboe voor de Europese Commissie en zijn enkel toegelaten voor beschermde geografische benamingen en in alle andere gevallen moet de geografische referentie ondergeschikt zijn aan de hoofdboodschap)

De promotie van merken of labels van de producentenorganisaties is toegelaten maar het moet de bedoeling zijn om promotie voor een grote hoeveelheid verschillende keurmerken te beperken om te vermijden dat de consument hier geen belang meer zou aan hechten. Overkoepelende kwaliteitskeurmerken genieten zeker de voorkeur.

Onderlinge concurrentie binnen de Vlaamse sector moet tevens zoveel mogelijk vermeden worden. Samenwerken rond generieke promotie zal de consumptie van G&F verder stimuleren.

Voor promotieacties die specifiek gericht worden op kinderen in onderwijsinstellingen wordt het steunpercentage verhoogd tot 60% ipv 50%.

Er zal coördinatie moeten gebeuren met promotieacties die uitgevoerd worden in het kader van andere initiatieven die ter zake door de Europese Unie worden genomen om dubbele financiering uit te sluiten (promotie landbouwproducten binnen en buiten de EU en de aangekondigde schoolfruitactie). Tussen de promotieacties van de verschillende producentenorganisaties dient ook de nodige coördinatie te gebeuren.

#### **2.2.3.9. Strategie m.b.t. onderzoek, waaronder experimentele productie**

- onderzoeksprogramma
- onderzoeksprioriteiten

Een producentenorganisatie moet steeds oog voor de toekomst hebben en zal er enkel in slagen om in de toekomst overeind te blijven door zich continu aan te passen aan de wijzigende ondernemingsomstandigheden zowel op het niveau van de primaire productie als op het niveau van de afzetorganisatie.

De producentenorganisatie moet in die wijzigende omstandigheden nieuwe mogelijkheden leren ontdekken zodanig dat nieuwe producten, processen of diensten kunnen geïntroduceerd worden. Bestaande processen en diensten worden gewijzigd, de efficiëntie van het productieproces kan verbeterd worden en nieuwe technologieën kunnen aangewend worden. Het vermogen om zich te verbeteren en te innoveren bepaalt op directe wijze de waarde van de organisatie en haar toekomstperspectieven.

Innovatie zou ook een bewuste keuze moeten zijn. Innovatie moet kaderen in een strategische benadering van het innovatieproces en begeleid worden met effectieve en efficiënte implementatiemechanismen.

Onderzoek, waaronder experimentele productie uitgevoerd in het kader van GMO heeft als doel een oplossing te bieden voor de structurele en andere problemen bij de vermarkting van groenten en fruit. De resultaten van dit onderzoek moeten rechtstreeks bruikbaar zijn in het productie- en/of afzetproces met als doel het product af te stemmen op de eisen van de markt en de wensen van de consument, in het bijzonder op het vlak van productkwaliteit en milieubescherming. Onderzoek en innovatie zijn belangrijke motoren voor de dynamiek en de kracht van de groenten- en fruitsector.

### ***Onderzoeksprogramma***

Een onderzoeksprogramma moet uitgeschreven worden voor een periode van vijf jaar. In het programma wordt een bepaalde doelstelling vooropgesteld. Bij het begin van de periode moet aangetoond worden hoe de vooropgestelde doelstelling gehaald kan worden. Voor de verschillende acties in het onderzoeksprogramma moet duidelijk aangegeven worden hoe ze bijdragen tot een structurele verbetering (op termijn) van de groente- en fruitteelt. Voor experimentele productie dienen het innoverende karakter van de werkwijze of het concept en het daaraan verbonden risico in het programma uitvoerig behandeld te worden. In het programma moeten tussentijdse doelstellingen gedefinieerd en gehaald worden. De tussentijdse stappen moeten objectief evalueerbaar zijn. Het programma moet zodanig opgebouwd zijn dat er na vijf jaar resultaat geboekt is, de resultaten gefinaliseerd worden en dat het opgezette programma eventueel met eigen middelen kan verder gezet worden.

Het uitgevoerde programma kan specifiek zijn voor een bepaalde producentenorganisatie of unie van producentenorganisaties. In dat geval zijn de resultaten voor de leden van deze producentenorganisatie of associatie voorbehouden. Naast dit specifieke deel kan er een collectief producentenorganisaties-overkoepelend onderzoeksprogramma zijn dat voor alle producenten nuttig is en waarvan de resultaten voor alle producenten beschikbaar zijn.

De inhoudelijke evaluatie dient permanent te gebeuren via interne audits en een externe audit.

### ***Onderzoeksprioriteiten***

De aandachtspunten binnen het toegepast en het praktijkgericht onderzoek zijn:

- de toenemende eisen van de consument, maatschappij en handel ten opzichte van productkwaliteit, productie- en verwerkingsmethoden en milieubescherming;
- duurzame land- en tuinbouw, met aandacht voor het behoud van bodem en water;
- veilige en kwalitatief goede producten;
- behoud en/of verbetering van rendabiliteit en competitiviteit;
- snelle evolutie van technieken;
- vermarkting/management.

Specifieke onderzoeksprioriteiten zijn:

- onderzoek naar milieuvriendelijke en biologische teeltmethoden:
  - specifiek onderzoek naar een verminderd gebruik van gewasbeschermingsmiddelen is, gezien de toenemende eisen van de handel ten opzichte van residu's, voor zowel groenten als fruit absoluut noodzakelijk;
  - onderzoek specifiek gericht op biologische teelt
  - onderzoek naar de introductie van biologische bestrijdingsmethoden in de gangbare teelt;
  - specifiek onderzoek naar het efficiënter gebruik van productiefactoren zoals water en nutriënten;
  - onderzoek naar efficiëntere energiebenutting;
  - afvalpreventie;
- rassenonderzoek: screening van nieuwe rassen met specifieke aandacht voor uitwendige en inwendige kwaliteit, diversiteit, smaak,..., en meer specifiek voor de fruitsector onderzoek naar een commerciële strategie voor het vermarkten van de nieuwe rassen;
- het bepalen van objectieve kwaliteitsparameters, onderzoek naar bewaaromstandigheden en shelf-life, of onderzoek naar parameters die dit kunnen beïnvloeden, blijven actueel, zeker in het kader van rasvernieuwing;
- andere belangrijke onderzoeksthema's: bemesting, spuittechniek, fysiologisch onderzoek met het oog op een betere productie of kwaliteit.
- virusonderzoek

Naast teelttechniek en de kwaliteit van het product kunnen volgende thema's in het onderzoek aan bod komen:

- verruiming van het aanbod;
- marktstudies, alternatieve afzetkanalen;
- consumentenonderzoek;
- klantentevredenheidonderzoek;
- onderzoek naar naambekendheid;
- nieuwe samenwerkingsverbanden tussen telers, producentenorganisaties en afnemers;
- productiekostenverlaging
- margeberekeningen doorheen de afzetketen.

Gecoördineerde overkoepelende onderzoeksacties, met samenwerking tussen de verschillende producentenorganisaties, worden aangemoedigd.

### ***Doorstroming van de resultaten***

De resultaten van het onderzoek uitgevoerd in het kader van de GMO wordt eigendom van de producentenorganisatie die kan bepalen of deze resultaten al dan niet openbaar gemaakt worden. Deze resultaten dienen uiteraard wel ter beschikking gesteld te worden van de eigen leden.

De producentenorganisaties zijn gehouden regelmatig verslagen op te maken om evaluatie en controle mogelijk te maken.

Om maximale objectiviteit te garanderen wordt het onderzoek best uitgevoerd in de erkende praktijkcentra.

### ***Experimentele productie***

Onder experimentele productie wordt verstaan: het uittesten van voor de sector innovatieve producten, technologieën of diensten op een kleine schaal, in een voor de sector vernieuwende pilot, die een uitstralingseffect heeft naar de telers en waarbij de producentenorganisatie en/of de telers een financieel risico zouden lopen mocht het product, de technologie of de dienst ineens op grote schaal worden geïmplementeerd.

Routinematige of periodieke veranderingen aan producten, technologieën en diensten vallen buiten de experimentele productie. Het moet wel degelijk gaan om de invoering van nieuwe ideeën in de praktijk.

In het geval van het commercieel aanwenden van de nieuwe producten, technologieën of diensten dient de daaruit vloeiende winst afgetrokken te worden van de ingediende kosten van het project.

De resultaten dienen, net zoals bij de andere onderzoeksprojecten, bekendgemaakt te worden aan de eigen telers of aan de hele sector.

### **2.2.3.10. Strategie m.b.t. opleiding en telersbegeleiding**

- *opleidingsprogramma*
- *groepsbegeleiding*
- *individuele begeleiding*

Acties in het kader van deze cluster hebben tot doel de teler te begeleiden in het afstemmen van het geteelde product op de eisen van markt en maatschappij, dit binnen het wettelijke kader.

Gezien het belang van degelijke teeltvoorlichting naar milieufactoren toe is het belangrijk om na te gaan in hoeverre de teeltvoorlichters duurzaam te werk gaan. Er kunnen eventueel stimulansen voorzien worden via de GMO.

## ***Programma***

Een duidelijk programma voor een periode van vijf jaar moet uitgeschreven worden waarbij aangegeven wordt welke doelstellingen over die periode vooropgesteld worden. Ook tussentijdse doelstellingen die objectief kunnen geëvalueerd worden, moeten gedefinieerd worden.

## ***Groepsbegeleiding***

Prioritaire thema's:

- voorlichtingsactiviteiten die kaderen in een efficiënter en duurzamer gebruik van water, nutriënten en energie;
- voorlichtingsactiviteiten die tot doel hebben gegevens betreffende het gebruik van water, nutriënten, gewasbeschermingsmiddelen en energie te verwerken en terug te koppelen aan groepen telers met het oog op een duurzamer gebruik ervan;
- kwaliteit van producten;
- voorlichtingsactiviteiten m.b.t. de biologische teelt
- afvalpreventie;
- marktontwikkelingen;
- bedrijfsvoering;
- opleidingen voor bestuurders van de coöperatie;
- andere specifieke thema's, kaderend binnen de doelstellingen van de GMO.

## ***Individuele begeleiding***

Individuele teeltbegeleiding is noodzakelijk voor het, op maat van het bedrijf, versneld introduceren van milieuvriendelijke technieken, mogelijkheden tot kwaliteitsverbetering en eisen vermeld in lastenboeken. Om deze doelstellingen tot een goed einde te brengen en versnippering te vermijden zijn een goede coördinatie en sturing van de telersbegeleiding nodig.

Een goede symbiose tussen de werking van de praktijkcentra, de advisering door de producentenorganisaties en de individuele telersbegeleiding is noodzakelijk, evenals een goede valorisatie en integratie van de teeltbegeleiders in de werking van de praktijkcentra. De teeltbegeleiders kunnen de resultaten van het onderzoek in het juiste kader implementeren, aangepast aan het individuele bedrijf en aan de eisen van de producentenorganisatie. Anderzijds zijn de teeltbegeleiders, door hun ervaring en de mogelijkheid om teeltfactoren tussen de bedrijven te vergelijken, in staat om de reële problemen in te schatten en aan het onderzoek kenbaar te maken.

Mogelijke thema's voor de individuele voorlichting zijn:

- een efficiënter en milieubewust gebruik van water, nutriënten en energie, gericht op een milieuvriendelijke teelt (dit thema is prioritair);
- begeleiding bij de registratie van het gebruik en de reductie van het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, introductie van milieuvriendelijke technieken, ondersteuning van de codes van goede landbouwpraktijk, medewerking aan waarschuwingssystemen en residucontrole;
- teeltadvisering: specifieke teelttechnische voorlichting (advies over rassenkeuze, teelttechniek,...);
- begeleiding bij de introductie van biologische bestrijdingsmethoden in de gangbare teelt
- begeleiding wat kwaliteit en sortering betreft;
- begeleiding wat oogst, bewaring en houdbaarheid betreft;
- advies betreffende ziekten en plagen en de bestrijding ervan;
- stimuleren van afvalpreventie of milieuvriendelijk afvalstoffenbeheer;
- bedrijfsbeheer en -management.

De voorgestelde acties moeten los staan van de activiteiten die binnen de betrokken praktijkcentra gerealiseerd worden in het kader van onder andere het basisonderzoek van de praktijkcentra, de demonstratieprojecten,... Teeltbegeleiding met commerciële belangen is evenmin subsidiabel.

Bij dit alles moet er voor opgepast worden dat men geen inflatie van vergaderingen veroorzaakt waardoor geen kat nog naar de vergadering komt. Het aantal vergaderingen moet in de hand gehouden worden en de vergaderingen zelf moeten interessant genoeg gemaakt worden om mensen aan te trekken. Vergaderen om te vergaderen moet vermeden worden. Telers hebben niet veel tijd op overschot en ze moeten het gevoel kunnen hebben dat deelname aan een vergadering nuttig was omdat hij veel informatie kreeg of omdat hij via dat kanaal ook zijn mening kwijt kan en dat hij het gevoel krijgt dat hij ook gehoord wordt.

De producentenorganisaties zouden zich ook als BAS-dienst (BAS = bedrijfsadviessysteem) kunnen laten erkennen en zo een aanvullende dienstverlening voor de leden-telers leveren. BAS beoogt een uitgebreide advisering over de randvoorwaarden, arbeidsveiligheid en bedrijfsoptimalisatie op economisch en milieukundig gebied. De verschillende modules waaruit een BAS-advies bestaat (exclusief de niet-verplichte module m.b.t. vermarktingsadvies) kaderen binnen de doelstellingen van de GMO groenten en fruit.

### **2.2.3.11. Strategie m.b.t. crisispreventie en -beheer**

- interventie
- afzetbevordering en communicatie

- oogstverzekering
- solidariteitsfondsen
- opleiding

De productie van groenten en fruit is onvoorspelbaar en de producten zijn bovendien bederfbaar. Overgeleverd aan het klimaat kan de planning van productie menigmaal fout lopen.

Overproductie op bepaalde piekperioden als gevolg van grote warmte kan de markt ernstig verstoren. Als de productie vernietigd of beschadigd wordt door vorst of hagel is dat ook een ramp voor het inkomen van de teler in kwestie.

Crisissen zijn per definitie onvoorspelbaar maar een van de hoofdbetrachtingen van de GMO is natuurlijk het voorkomen van crisissen door een doorgedreven planning van de productie, een hoogstaand kwaliteitsbeleid, marktgerichte acties en dat allemaal ondersteund door gedegen telersbegeleiding.

In de verordeningen heeft de Commissie ervoor gekozen om geen definitie van crisis te geven met het oog op flexibiliteit. De besluitvorming wordt overgelaten aan de lidstaten maar vooral de producentenorganisaties. Dit laat toe dat er snel kan ingespeeld worden op lokale omstandigheden. Dit is echter tegelijkertijd een zwak punt omdat kleine producentenorganisaties met kleine crisismaatregelen slechts een beperkte impact zal hebben op het marktgebeuren. Dergelijke maatregelen gebeuren bij voorkeur dan ook meer gecoördineerd binnen groeperingen en over de grenzen van de producentenorganisaties heen.

Voor crisismaatregelen (met inbegrip van interventie) kan de producentenorganisatie een extra 0,5% steun bovenop de 4,1% steun krijgen. Het maximale budget voor crisismaatregelen bedraagt dus 1/3 van 4,6%.

In verordening 1182/2007 worden een aantal crisismaatregelen ter beschikking gesteld. Het was de taak van de lidstaat om te bepalen welke maatregelen niet van toepassing zijn op hun eigen grondgebied.

In Vlaanderen werd de bewuste keuze gemaakt dat het groen oogsten en niet oogsten niet zal toegepast worden. Een van de belangrijkste redenen is het feit dat dit systeem enorme controleproblemen meebrengt. Elk perceel dat niet geoogst of groen geoogst zou worden zou moeten geïdentificeerd én gecontroleerd worden door de producentenorganisaties én door de overheid. Dit systeem zou ook aanleiding geven tot betwistingen en ook tot misbruiken omdat bijvoorbeeld ook zou moeten nagegaan worden dat de producten vóór het oogsten niet beschadigd zijn als gevolg van klimaatsomstandigheden, ziekten of andere oorzaken.

Volgende crisismaatregelen zijn in Vlaanderen toegelaten:

1. het uit de markt nemen van producten (interventie)



2. afzetbevordering en communicatie
3. opleidingsmaatregelen
4. oogstverzekeringen
5. steun voor de administratieve kosten voor de oprichting van onderlinge fondsen

Hierbij moet er op gelet worden dat dit geen negatieve impact heeft op het milieu, fytosanitaire voorschriften nageleefd worden en het wegwerken van deze producten evenmin concurrentievervalsing veroorzaakt voor andere producten.

De bestemmingen moeten aan dezelfde voorwaarden voldoen als onder de huidige regeling.

De prioriteit voor de bestemming van producten, die door de producentenorganisaties uit de markt zijn genomen wordt hieronder in dalende orde weergegeven.

- gratis uitreiking aan liefdadigheidsinstellingen of -organisaties, scholen enz....;
- levering aan de veevoederindustrie;
- verwerking tot compost of naar toegestane biologische afbraakprocessen.

Om de gratis bedeling aan scholen en instellingen te vereenvoudigen werd in de loop van 2007 de waarborg die moest gesteld worden afgeschaft. Bovendien konden de ontvangers via het BIRB vernemen wanneer en waar producten ter beschikking waren. In het najaar is het aantal geregistreerde scholen dan ook gestegen van 0 tot 280.

Levering aan de verwerkende industrie is slechts mogelijk indien dit geen verstoring van de mededinging veroorzaakt voor de betrokken bedrijfstakken in de Gemeenschap of voor ingevoerde producten. Daarom wensen wij van deze optie geen gebruik te maken.

Om enigszins rekening te houden met de medefinanciering van de interventie werd de vergoeding voor uit de markt genomen producten vastgelegd op een niveau van 150 % van de oude communautaire ophoudvergoeding. De medefinanciering wordt dus met de helft gecompenseerd. Voor producten zonder COV moet de lidstaat een maximum bedrag vaststellen op basis van de bestaande vergoedingen. Deze vergoedingen zijn ten laste van het operationele programma.

Elke producentenorganisatie of unie van producentenorganisaties wordt verplicht om in het OP ruimte te voorzien voor crisismaatregelen.

### 2.2.3.12 Strategie m.b.t. milieuacties

- minimaal 10% van het OP
- biologische productielijn
- biologische gewasbeschermingsmiddelen (zoals lokstoffen (feromonen) en predatoren

producentenorganisaties zijn verplicht in hun operationeel programma milieuacties op te nemen.

De operationele programma's moeten minstens twee of meer milieuacties omvatten of ten minste 10 % van de uitgaven in het kader van operationele programma's wat milieuacties betreft. In Vlaanderen wordt expliciet de minimumdrempel gelegd op 10 %.

Milieuacties voldoen aan de eisen voor agro-milieubetalingen zoals bedoeld in de eerste alinea van artikel 39, lid 3, van Verordening (EG) nr. 1698/2005 van de Raad van 20 september 2005 inzake steun voor plattelandontwikkeling uit het Europees Landbouwfonds voor Plattelandontwikkeling (ELFPO)<sup>5</sup>.

Wanneer ten minste 80 % van de bij een producentenorganisatie aangesloten telers een of meer identieke in die bepaling bedoelde agro-milieuverbintenissen is aangegaan, telt elk van die verbintenissen als een milieuactie zoals bedoeld in punt a) van de eerste alinea.

De telers moeten gestimuleerd worden om de maatschappij van dienst te zijn door de invoering of verdere toepassing van productiemethoden of – technieken die verenigbaar zijn met de bescherming en verbetering van het milieu, het landschap en de kenmerken daarvan, de natuurlijke hulpbronnen, de bodem en de genetische diversiteit.

Bij de productie en de verhandeling van groenten en fruit moet steeds meer rekening gehouden worden met de milieueisen, zowel bij de teelt als bij het gebruik van materiaal en de uit de markt genomen producten. De erkende producentenorganisaties hebben in hun statuten volgende doelstelling geschreven: de landbouwpraktijk, de productietechnieken en het afvalbeheer moeten milieuvriendelijker gemaakt worden om met name de kwaliteit van het water, bodem en landschap te beschermen en de biodiversiteit te behouden en/of te bevorderen.

De geïntegreerde productie en de biologische productie in de groenten- en fruitsector moeten verder gestimuleerd worden. Ook het verder aanzetten tot milieuvriendelijke maatregelen ter preventie van afval is nodig.

Hierbij moet in het licht gezet worden dat voor acties m.b.t. de specifieke steun voor de productie van onder Verordening (EEG) nr. 2092/91 van de

---

<sup>5</sup> PB L 277 van 21.10.2005, blz. 1. Verordening laatstelijk gewijzigd bij Verordening (EG) nr. 2012/2006 (PB L 384 van 29.12.2006, blz. 8).

Raad van 24 juni 1991 inzake de biologische productiemethode en aanduidingen dienaangaande op landbouwproducten en levensmiddelen<sup>6</sup> vallende biologische producten de steun wordt opgetrokken tot 60% i.p.v. 50%. Dit wil concreet zeggen dat voor dit soort acties de bijdrage van de telers of producentenorganisatie slechts 40% bedraagt (maximum plafond van het OP blijft op 4,1 of 4,6%).

Het aandeel van biologische telers dat lid is van een producentenorganisatie is nog veel te laag. Er moeten zeker bijkomende inspanningen geleverd worden om meer biologische telers te laten aansluiten bij een producentenorganisatie.

Bovendien zitten een aantal biologische telers verspreid over verschillende producentenorganisaties, daardoor is het aanbod van biologische producten dat één producentenorganisatie kan aanbieden relatief zeer beperkt. Er zou moeten onderzocht worden op welke wijze dit versnipperde aanbod kan geconcentreerd worden eventueel op basis van samenwerkingsakkoorden tussen producentenorganisaties of enig andere interessante vorm van samenwerking.

In de gangbare teelt moet het gebruik van biologische gewasbestrijdingsmiddelen (zoals lokstoffen (feromonen) en predatoren) blijvend ondersteund worden.

Bij de geïntegreerde teelt in de beschermde teelt kan het gebruik van hommels voor de bestuiving de garantie geven dat er verantwoord omgesprongen wordt met het gebruik van diverse middelen (milieuvriendelijke teelt). Omdat chemische middelen ook schadelijk zijn voor de aanwezige hommels, zal de teler hiervoor alleen in het uiterste geval kiezen. Het gebruik van hommels vormt voor de beschermde teelt bovendien een productie- en kwaliteitsverbetering en een aanzienlijke arbeidsbesparing (optimaliseren productiekosten) en doordat personeel minder door de teelten moet bewegen beperkt dit bovendien de ziektedruk of de mechanische verspreiding in de kas van bepaalde infecties (risicobeperking).

Het verantwoord omgaan met nutriënten, energie, water en gewasbeschermingsmiddelen vanuit het oogpunt van milieubewust telen dient een prioriteit te zijn bij de acties binnen deze cluster en binnen de cluster inzake telersbegeleiding. Concreet houdt dit in dat elke producentenorganisatie een registratiesysteem uitbouwt voor de registratie van gewasbeschermingsmiddelen, water, waaraan de leden deelnemen. Om dit te realiseren wordt voor de duur van het programma een plan uitgewerkt waarin objectieve tussentijdse doelstellingen gedefinieerd worden. De tussentijdse stappen dienen objectief

---

<sup>6</sup> PB L 198 van 22.7.1991, blz. 1. Verordening ingetrokken bij Verordening (EG) nr. 834/2007 (PB L 189 van 20.7.2007, blz. 1).

evalueerbaar te zijn. M.b.t. registratie van afvalstromen kan gebruik gemaakt worden van de verplichte registratie in het kader van VLAREA.

Het gebruik van niet in België erkende producten binnen bepaalde milieuacties is niet subsidiabel. Investerings die in aanmerking komen voor VLIF-steun zijn evenmin subsidiabel behoudens de collectieve investeringen die wel toegelaten zijn.

In Bijlage 2 bij deze NS wordt de inventaris opgemaakt van alle nationale wetgeving m.b.t. milieuwetgeving.

In bijlage 3 wordt een overzicht gegeven van maatregelen uit as 2 van het plattelandsbeleid welke toepasbaar zijn in de groenten- en fruitsector.

### **2.2.3.13 Strategie m.b.t. de concentratie van het aanbod (erkenning van producentenorganisaties)**

- erkenningscriteria
- intercoöperaties
- ledenmanagement

#### ***a) Erkenningcriteria***

Het vaststellen van erkenningscriteria is altijd een delicate evenwichtsoefening. De omvang van een producentenorganisatie moet voldoende groot zijn om enig gewicht in de markt te kunnen brengen maar de drempel mag ook weer niet te hoog zijn omdat anders het veel te moeilijk wordt om nieuwe initiatieven te starten.

Bij de bestaande producentenorganisaties bestaat de vrees dat lage erkenningscriteria zouden kunnen leiden tot een versnippering van het aanbod en vraagt men eerder een verhoging van de criteria.

Indien men echter restrictief is t.o.v. erkenningen van producentenorganisaties per product is de vrees om versnippering van bestaande PO's minder relevant en is de vraag om hogere criteria minder pertinent.

Het aantal leden is meestal de limiterende factor om nieuwe producentenorganisatie te starten omdat de organisatiegraad al zeer groot is en omdat het aantal telers afneemt in Vlaanderen.

De minimale omzet was in het verleden bijna nooit een hinderende factor voor de erkenning, de bedrijven worden immers groter.

Op basis van al de bovenstaande overwegingen wordt voor Vlaanderen de keuze gemaakt om m.b.t. de erkenningscriteria het minimum aantal leden te behouden op 40 maar om de minimumomzet (Waarde Verkochte Productie) op te trekken tot 1.5 miljoen euro per jaar.

Reeds erkende PO's moeten hun erkenning kunnen behouden op basis van erkenningscriteria ten tijde van de erkenning.

Een wijziging van categorie zal niet beschouwd worden als een nieuwe erkenning als dat status-quo betekent van het productengamma (vb specificatie versmarkt versus verwerking), wanneer nieuwe producten zouden toegevoegd moet dit beschouwd worden als een nieuwe erkenning. Gezien de meeste PO's erkend zijn voor groenten én fruit zal dat in de praktijk zelden voorkomen.

De specificatie groenten en fruit voor de versmarkt of groenten en fruit bestemd voor verwerking kan een aantal problemen met dubbellidmaatschap opheffen.

Erkenningen van producentenorganisaties voor slechts één product zullen slechts in weloverwogen gevallen en zeer restrictief toegekend worden omdat de sterkte van een producentenorganisatie meestal ligt in het brede assortiment dat ze de klanten kan aanbieden. Het opsplitsen van bestaande PO mag in elk geval geen reden zijn om product-PO's te erkennen.

Erkende producentenorganisaties kunnen hun erkenning in de verschillende categorieën behouden: algemeen groenten en fruit, groenten, fruit, noten, champignons, voor verwerking bestemde producten. In Vlaanderen lijkt het ook aangewezen om een categorie verse groenten én fruit te weerhouden. Dit kan in het BVR geregeld worden.

De organisatiegraad in Vlaanderen is al de hoogste van Europa. Toch moet er over gewaakt worden dat dit op dit hoge niveau gehouden wordt en dat goede initiatieven niet versnipperd worden. Zoals in de omgevingsanalyse omschreven wordt, neemt het aantal telers steeds verder af in Vlaanderen. De bedrijven die overblijven worden groter. Het is een opdracht voor onze producentenorganisaties om ook voor grote telers aantrekkelijk te blijven.

Verder is er nog altijd een beperkte marge tot groei zoals voor de biologische teelt en ook nog bij de voor de verwerking bestemde groenten.

### ***b) intercoöperaties***

Sinds het begin van de GMO kunnen ook intercoöperaties erkend worden als producentenorganisatie. In de nieuwe verordening wordt dit in verschillende artikels expliciet omschreven en omkaderd (erkenning, WVP enz....)

Hiertoe kan de lidstaat bijkomende voorwaarden vastleggen. Voor intercoöperaties erkend in Vlaanderen eisen we dat de onderliggende ledencoöperaties eveneens erkend moeten worden door de Nationale Raad van Coöperaties.

Indien taken van de PO uitbesteedt worden aan een lid dat een coöperatie is moet dit eveneens voldoen aan de strikte voorwaarden van outsourcing

en op contractbasis en kan dit enkel mits goedkeuring door de bevoegde diensten.

**c) stemrecht:**

Om erkend te kunnen worden moeten de producentenorganisaties het **democratieprincipe** van de Nationale Coöperatieraad i.v.m. het stemrecht van de vennoten opnemen in hun statuten:

Het stemrecht moet:

- ofwel gelijk zijn. Dit wil zeggen dat elke vennoot één stem heeft (ongeacht het aantal aandelen)
- ofwel beperkt zijn. Dit wil zeggen dat een meervoudig of gewogen stemrecht mag worden toegekend mits dit meervoudig stemrecht beperkt wordt tot vast percentage van de aan de aandelen verbonden stemmen.

**d) opzeg lidmaatschap - ledenmanagement**

Voor een goede werking van de producentenorganisatie is een stabiliteit van het lidmaatschap gewenst. De eventuele opzeg van het lidmaatschap van de producentenorganisaties is steeds een heikel punt geweest. Leden moet men verdienen en leden tegen hun wil vasthouden in een PO is ook geen goede oplossing.

Elke PO moet in haar statuten en/of huishoudelijk reglement duidelijk de voorwaarden van het lidmaatschap en de procedure voor de opzeg ervan (ook tijdens de duur van het operationeel programma) bepalen.

De rechten van elk lid maar ook de plichten en verantwoordelijkheden van elk lid moeten nauwgezet bepaald worden en natuurlijk duidelijk gecommuniceerd worden met de leden. Dit alles conform de voorschriften van de Nationale Raad van Coöperaties en de Code voor deugdelijk bestuur van coöperaties.

Wanneer telers het lidmaatschap onderschrijven moet duidelijk zijn wat de voorwaarden zijn van lidmaatschap en welke de ontslagregels zijn en ook wat de mogelijke financiële consequenties zijn. Dit moet met de nodige redelijkheid en proportionaliteit vastgesteld worden.

Elke PO zou een arbitrageprocedure moeten uitwerken. Zodat elke partij vooraf weet welke procedures gevolgd kunnen worden.

De overgang van leden van de ene naar de andere producentenorganisatie, tussen twee operationele programma's in of tijdens de duur van het operationeel programma, moet met de nodige goodwill aangepakt worden om te vermijden dat producenten in het circuit buiten de PO om terecht komen. producentenorganisaties kunnen onderling afspraken maken m.b.t. de consequenties van de overstap van de éne naar de andere PO.

Producentenorganisaties waar een positieve sfeer heerst tussen de PO en de leden doen het in het algemeen ook zeer goed. De betalingstermijn aan de leden speelt ook een grote rol in de tevredenheid van de leden. Leden die kunnen bijdragen tot de strategie van de PO en waar de leden zich gemakkelijk kunnen identificeren met die PO zullen ook meer tevreden zijn over hun eigen PO.

Grote PO's met vele leden moeten ook blijvend investeren in contact met de basis omdat zij natuurlijk een organisatie nadeel hebben. Het bestuur en de directie hebben het veel moeilijker om met elk lid persoonlijke contacten uit te bouwen. Contact met de telers is uiteraard niet allen de zaak van directie en bestuur maar ook het personeel van de PO zoals de kwaliteitscontroleurs, de teeltbegeleiders of fieldmen kunnen een positieve bijdrage leveren in het contact met de leden en het daaraan gebonden gevoel van welbehagen.

In de grotere PO is echter de informatiedoorstroming naar de basis beter geformaliseerd, gestructureerd en georganiseerd. Alleen moet er over gewaakt worden dat deze structuren niet te onpersoonlijk worden.

Telers moeten hun coöperatie goed leren kennen maar ook de markten en alle mogelijke krachten die hierop inspelen zodat de leden zich ook zouden kunnen realiseren wat de producentenorganisatie allemaal voor hen kan betekenen.

Vertrouwen is de basis voor economisch succes en het coöperatieve voordeel.

Producentenorganisaties moeten hun telers opvoeden over het grote mysterie van de markten. Kunnen de telers doorheen de coöperatie de marktsector nog zien of is de coöperatie eerder een zwarte doos?

Het imago dat een coöperatie heeft en individuele initiatieven zullen telers beïnvloeden in hun beslissing om lid te worden of lid te blijven van de coöperatie.

### ***e) thuisverkoop of directe verkoop***

100% leveringsplicht is het algemene principe maar uitzonderingen voor directe verkoop kunnen toegestaan worden.

De lidstaten moeten een maximum percentage vaststellen dat producenten zelf op hun bedrijf en/of buiten hun bedrijf rechtstreeks aan consumenten mogen verkopen voor persoonlijk gebruik. Volgens de verordening moet dit door de lidstaat vastgestelde percentage minstens 10% bedragen. M.a.w. moeten wij als overheid in onze nationale regelgeving altijd minstens 10% thuisverkoop toestaan.

Om de producentenorganisaties voldoende vrijheid te geven hun eigen beleid te voeren met betrekking tot het toelaten van thuisverkoop of directe verkoop, wordt besloten dit maximumpercentage op 25% te zetten.

Een percentage thuisverkoop moet worden vastgesteld maar kan niet hoger zijn dan wat maximum door de LS wordt vastgesteld. Dit percentage, hetzij collectief of individueel, wordt door de Raad van Bestuur beslist. Elke beslissing m.b.t. het percentage thuisverkoop wordt transparant gecommuniceerd, hetzij collectief of individueel.

Om de opvolging mogelijk te maken zouden de PO's een register van de toelatingen moeten bijhouden.

### **f) differentiatie**

Producentenorganisaties hebben dikwijls een probleem om goede telers met hoge kwaliteit te belonen. Productdifferentiatie is daarom uiterst belangrijk geworden en bijvoorbeeld de Flandria tomatensegmentatie is daar een goed voorbeeld van.

Coöperaties die alleen maar werken om de grootste gemene deler van de telers tegemoet te komen, zouden wel eens nieuwe kansen kunnen laten liggen.

Coöperaties moeten proberen te weerstaan om het lidmaatschap 100% te homogeniseren en verschillen tussen leden te ontkennen. Natuurlijk mag men ook niet vervallen in het andere uiterste en verschillende diensten aan elk individueel lid aanbieden. De coöperatieve gedachte en solidariteit mogen niet geheel weggecijferd worden. Maar zoals productdifferentiatie kan helpen, kan een beperkte differentiatie in de benadering van leden niet slecht zijn. Wanneer de producentenorganisatie verschillende stromen van activiteiten aanbiedt zouden de telers al dan niet een keuze kunnen maken uit het aanbod (opt-in en opt-out).

Met de productiefactoren waarover de teler beschikt (grond, gebouwen, machines enz...) kan de teler een brede keuze maken van teelten die hij of zij zal voortbrengen. Dit maakt ook dat de inkomensniveaus van telers sterk kunnen verschillen. De Economische theorie stelt dat in zulke situatie de producent die de markt signalen (lees: de prijzen) ontvangt, die productmix of productieplanning zal maken die hem het beste toestaat om zijn inkomen te optimaliseren.

In de realiteit is dat echter niet altijd evident. De markten werken zelden perfect en de individuele teler heeft zelden genoeg informatie om zijn productmix te optimaliseren.

Bovendien worden keuzes niet alleen gedictieerd door het maximale inkomen maar ook door traditie, leeftijd, cultuur, enz...

De coöperatie zou aan deze factoren kunnen werken om de teler te helpen bij de maximalisatie van zijn inkomen.

- De efficiëntie verhogen bij het doorgeven van markt informatie door het ontwikkelen van instrumenten of vergaderingen om de informatie door te geven



- De teler helpen bij de keuzes die hij moet maken m.b.t. productieplanning, keuze van variëteiten enz.

### ***g) Werking van het bestuur van de coöperatie***

Elke coöperatie moet de code voor deugdelijk bestuur van coöperaties onderschrijven en de aanbevelingen uit deze code zoveel mogelijk in praktijk brengen.

### ***h) Structuren***

Elke economische operator zoekt natuurlijk om een marge te genereren boven op de recuperatie van de gemaakte kosten. Producentenorganisaties moeten daarom op zoek gaan naar de gepaste marge die ze kunnen creëren binnen of met hun eigen structuren.

Hiervoor kunnen indien nodig nieuwe structuren binnen de coöperatie gecreëerd worden of dochterbedrijven opgericht worden of bedrijven overgenomen worden of investeren in aanverwante bedrijven.

De CV staat in elk geval voor een complexe taak: ze moet de verwachtingen van de leden invullen, aan de coöperatieve principes voldoen en tegelijkertijd toch rekening houden met de commerciële spelregels van de vrije markt.

De initiatieven die links en rechts genomen worden om na te denken over de producentenorganisatie en coöperaties van morgen moeten zeker ondersteund en geïntensifieerd worden. Zodat onze coöperaties in de stormen op de hoog competitieve markt voor groenten en fruit kunnen standhouden en een nieuw élan kunnen krijgen.

Om de beperkingen die de coöperatie meebrengt op te vangen zijn er verschillende pistes mogelijk. Iedereen zal natuurlijk op basis van de lokale problemen en gevoeligheden een formule moeten kiezen die op hun maat geschreven is. Algemene mirakeloplossingen zijn er niet. Voorbeelden zijn er wel genoeg en het loont dan ook de moeite om rond te kijken hoe collega's éézelfde situatie aanpakken.

Vreemd kapitaal verstrekkers aantrekken is niet altijd een gemakkelijke oplossing ook al omdat voor investeerders in eerste plaats "return on investment" telt en er wel eens conflicten zouden kunnen komen over doelen en over de winstverdeling.

### ***i) erkenningsaanvraag***

Voor de correcte opvolging van aanvragen tot erkenning als producentenorganisatie is het nodig dat volgende stukken in het dossier opgenomen worden:

1. Oprichtingsakte en statuten

2. Huishoudelijk reglement van de vereniging
3. Geactualiseerde nominatieve ledenlijst (telersnummer, adres+btw-nummer)
4. omzetberekening (gemiddelde verkochte productie van alle telers van de **drie jaren voorafgaand aan de erkenningsaanvraag**)

Indien juridische entiteiten (oprichtend) lid worden van de producentenorganisatie dient ook de oprichtingsakte van de onderliggende entiteiten voorgelegd te worden, oprichtingsakte van deze entiteit

Indien kerntaken van de producentenorganisatie uitbesteed worden aan derden (of aan een lid) kan dit enkel op basis van een gemotiveerde aanvraag en na de uitdrukkelijke toestemming van de bevoegde dienst. De uitbesteding dient te gebeuren op basis van een contract met de precieze omschrijving van de opdracht. De onderaannemer dient zich te onderwerpen aan dezelfde voorwaarden en controles als de producentenorganisatie. De uitbesteede taken blijven onder het toezicht en verantwoordelijkheid van de producentenorganisatie.

Om al de hierboven opgenoemde redenen is het dus belangrijk om specifieke bepalingen op te leggen ivm de inspraak van de leden en de communicatie met leden.

De versterking van het professionele en deugdelijke bestuur kan de interesse voor de coöperatie en de voordelen ervan, nog in aanmerkelijk mate verhogen.

Een hogere transparantie in het beleid; een hogere betrokkenheid van de leden bij het beleid en bij de coöperatie als dusdanig zijn belangrijk.

Doelstellingen:

- professionalisering van het cooperatieve bestuur
- de verbetering van het cooperatieve ondernemerschap
- de verhoging van de ledenbetrokkenheid
- verhoging van de wervingskracht naar nieuwe leden
- versterking van de beleidsorganen van de coöperatie
- verbetering van de interne controle van de coöperatie
- verbetering van de transparantie of communicatie
- verhoging van het coöperatie bewustzijn in het economische landschap
- betere positionering van de coöperatieve ondernemingsvorm t.o.v. andere ondernemingsvormen

Een coöperatie is een samenwerkingsvorm van leden die vrijwillig is maar niet vrijblijvend is. Men moet samenwerken om de doelstellingen te halen.

## 2.3. Effecten van de voorgaande operationele programma's

### 2.3.1. Evaluatie operationele programma's 2004-2008

Op 1 januari 2008 zijn er in Vlaanderen 15 erkende producentenorganisatie (PO's) en 4 erkende unies van producentenorganisaties (UPO's), waarvan 2 transnationale. Samen voeren deze PO's en UPO's 9 operationele programma's (OP's) uit. 5 operationele programma's lopen van 2004 tot en met 2008. Deze 5 OP's zijn samen goed voor ongeveer 90% van de som van alle actiefondsen in Vlaanderen.

4 operationele programma's hebben dus een andere looptijd. Dit komt doordat de betrokken PO's pas na 1999 erkend werden en dus niet dezelfde cycli volgens als de PO's en UPO's die wel voor dat jaar erkend werden (OP's van 1999 t.e.m. 2003 en van 2004 t.e.m. 2008).

Onderstaande tabel geeft weer hoe de verschillende PO's en UPO's georganiseerd zijn en op welk niveau de 9 operationele programma's worden uitgevoerd.

Links in de tabel staan de 9 producentenorganisaties of unies van producentenorganisaties die een operationeel programma uitvoeren. Indien het om een unie van producentenorganisaties gaat, dan worden in de kolommen rechts ervan de verschillende producentenorganisaties weergegeven die er deel van uitmaken. Merk op dat LAVA bestaat uit 4 erkende producentenorganisaties en één erkende transnationale unie van producentenorganisaties (In-co) die op haar beurt bestaat uit 3 erkende producentenorganisaties (waarvan één Nederlandse).

<b>BND (OP 2004-2008)</b>	
	Veiling Haspengouw
<b>EFC (OP 2004-2008)</b>	Fruitmasters (NL)
	WOG (DE)
<b>Fruitbiz.be (OP 2004-2008)</b>	Belgische Fruitveiling
	Veiling Borgloon
<b>Greenbow (OP 2007-2011)</b>	
<b>INGRO (OP 2007-2011)</b>	

	Brava	
	LTV	
	Mechelse Veilingen	
<b>LAVA (OP 2004-2008)</b>	REO	
		Veiling Hoogstraten
	In-Co	Veiling Profruco
		CLTV Zundert (NL)
<b>Rijke Oogst (OP 2005-2009)</b>		
<b>Vegras (OP 2006-2010)</b>		
<b>VOC (OP 2004-2008)</b>		

In het vervolg van dit hoofdstuk wordt, aan de hand van een aantal indicatoren, de evaluatie en evolutie tijdens de periode 2004-2008 beschreven. In een eerste punt wordt de evolutie bekeken van de Europese middelen die, binnen het kader van de Gemeenschappelijke Marktordening voor groenten en fruit, naar Vlaanderen zijn gekomen alsook de evolutie van de waarde van de verkochte productie.

Vervolgens wordt de evolutie van de ledenaantallen van de Vlaamse producentenorganisaties besproken. In een derde deel worden de operationele programma's zelf geanalyseerd. Tot slot wordt bekeken in hoeverre er een evolutie heeft plaats gevonden op het vlak van interventie (het uit de markt nemen van overschotten).

### 2.3.1.1. Europees steunniveau

Er is een duidelijk stijgende trend te bemerken in de EU-steun die jaarlijks aan Vlaanderen wordt uitgekeerd (tabel 1). In 2004 bedroeg de steun 34.906.478 euro, in 2008 was dit opgelopen tot 45.928.795 euro. Hier zijn twee belangrijke oorzaken voor: enerzijds de stijging van de waarde van de verkochte productie (WVP) van de erkende producentenorganisaties in deze periode en anderzijds de stijgende concentratiegraad en nieuwe producentenorganisaties die in de periode 2004-2008 zijn opgestart. Deze laatste nieuwe producentenorganisaties (Ingro en Vegras) zijn uitsluitend gericht op de verkoop van groenten voor verwerking door de industrie.

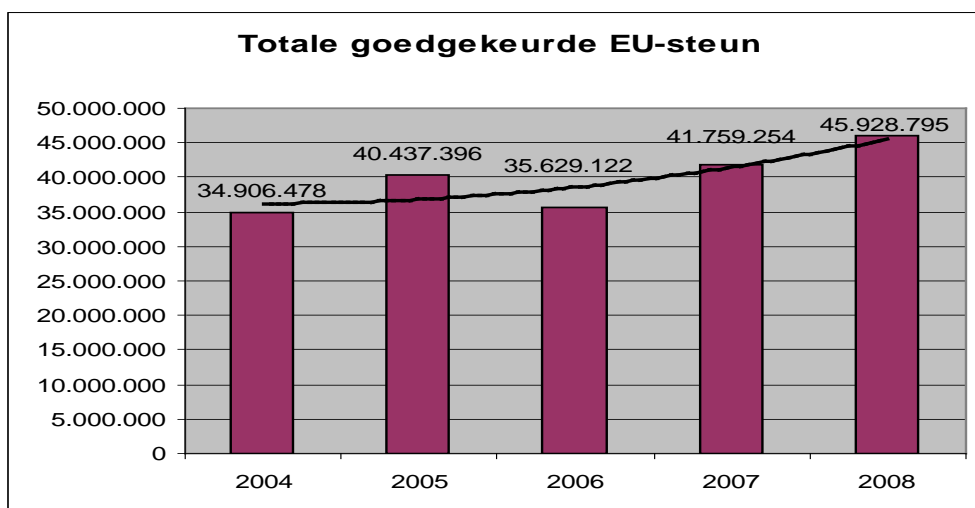
Onderstaande figuren geven de EU-steun weer voor de periode 2004-2008 en de totale WVP van alle producentenorganisaties samen voor de periode

2002-2006. Dit laatste loopt twee jaar achter op de EU-steun omdat voor de berekening van de maximale EU-steun in een bepaald jaar n de WVP van het jaar n-2 wordt gebruikt.

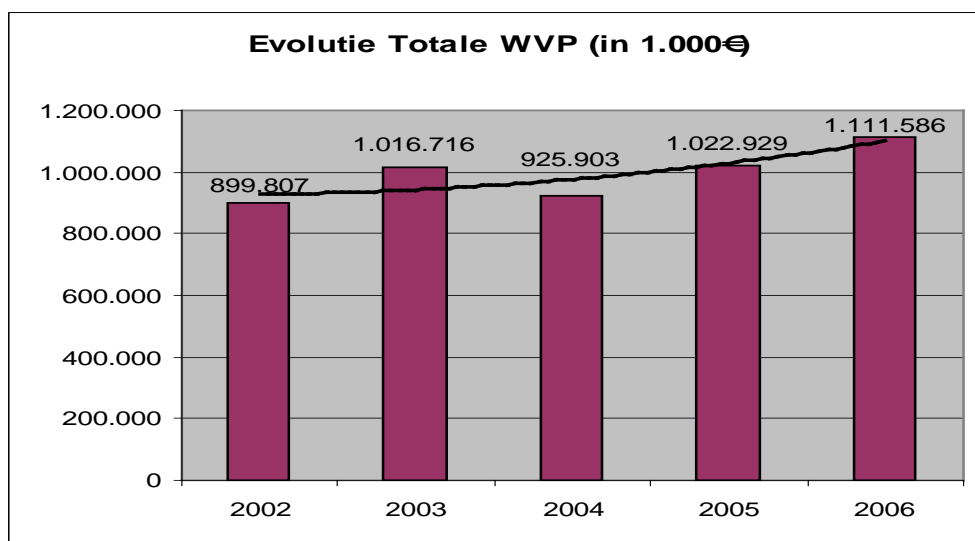
De Europese steun bedraagt maximaal 4,1% van de waarde van de verkochte productie van de producentenorganisaties. In tegenstelling tot de meeste andere lidstaten van de Europese Unie, wordt deze 4,1% door alle producentenorganisaties in Vlaanderen volledig ingevuld. Daardoor is de correlatie tussen de EU-steun en de waarde van de verkochte productie in Vlaanderen zo groot.

De stijgende trend in jaarlijkse totale WVP is enkel onderbroken in 2004 omdat er in dat jaar op de groentemarkt een prijscrisis was (voornamelijk voor belangrijke producten als sla en tomaten) (tabel 2). Dit had dan ook rechtstreekse gevolgen voor de EU-steun in 2006. In 2002 bedroeg de totale WVP 899.807.000 euro, in 2006 was dit opgelopen tot 1.111.586.000 euro.

Tabel 1: totaal goedgekeurde steun EU



Tabel 2: evolutie totale WVP



Het actiefonds is de totale hoeveelheid middelen die een producentenorganisatie voorziet om zijn operationeel programma uit te voeren. Binnen de GMO groenten en fruit bestaat er zogenaamde cofinanciering. Dit houdt in dat voor elke Euro steun die een producentenorganisatie ontvangt voor de uitvoering van haar operationeel programma, zij een Euro zelf moet bijleggen. Zoals hierboven al werd aangegeven, bedraagt de maximale Europese steun 4,1% van de totale waarde van de verkochte productie. Het operationeel programma kan dus in principe uitgevoerd worden met 8,2% van de waarde van de verkochte productie van een producentenorganisatie.

Het is dan ook zeer opvallend dat de actiefondsen van de Vlaamse producentenorganisaties consistent veel meer dan het dubbele van de maximale Europese steun bedragen, ondanks de 50/50-cofinancieringsregel in de GMO groenten en fruit. Dit toont vooral aan dat de producentenorganisaties ambitieuze operationele programma's hebben en zij echt in het systeem van de GMO groenten en fruit geloven. Vaak voeren zij de acties die boven 8,2% van de WVP uitkomen dan ook volledig met eigen middelen uit.

Onderstaande tabel 3 bevat voor de periode 2004-2008 de vergelijking tussen de EU-steun en de som van de actiefondsen van de Vlaamse producentenorganisaties (bedragen in €). In 2004 bedroeg de EU-steun 34.906.478 euro, in 2008 reeds 45.928.795 euro. De som van de actiefondsen bedroeg in 2004 86.864.917 euro, in 2008 was dit opgelopen tot 111.383.710 euro.

Tabel 3: overzicht EU-steun en actiefonds

	2004	2005	2006	2007	2008
<b>EU-steun</b>	<b>34.906.478</b>	<b>40.437.396</b>	<b>35.629.122</b>	<b>41.759.254</b>	<b>45.928.795</b>

<b>Actiefonds</b>	<b>86.864.917</b>	<b>95.560.362</b>	<b>93.847.509</b>	<b>103.015.242</b>	<b>111.383.710</b>
-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------	--------------------

### 2.3.1.2 Evolutie ledenaantallen

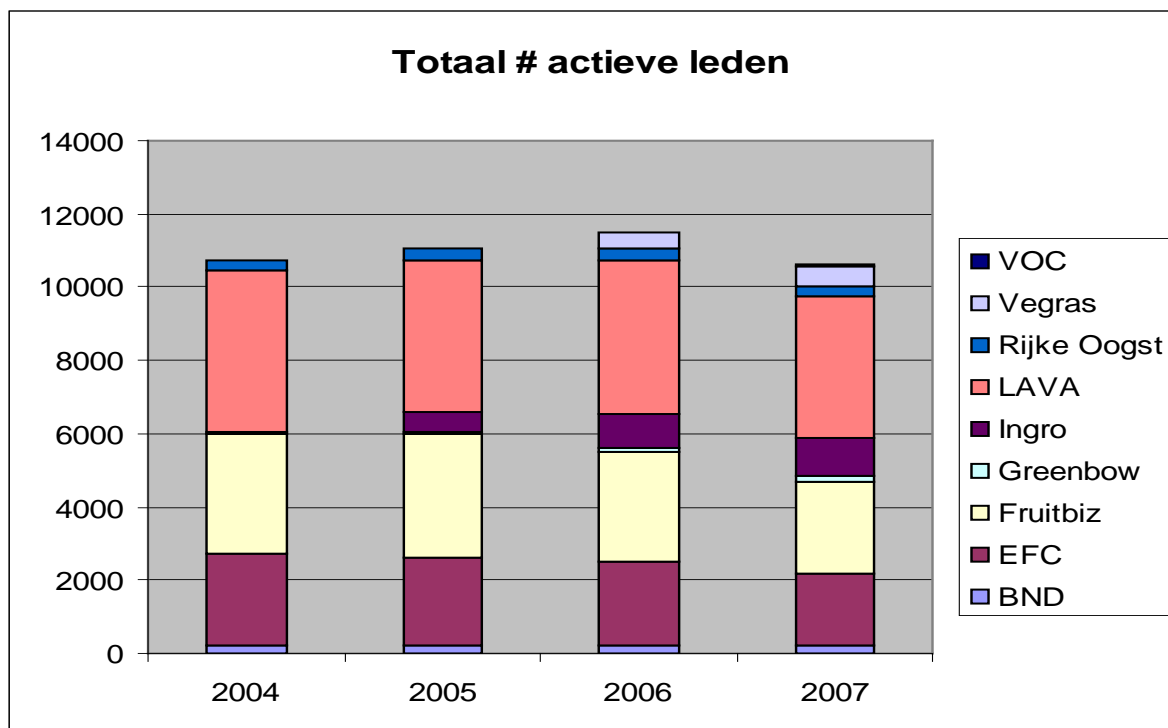
Zowel het totaal aantal telers dat lid is van een Vlaamse producentenorganisatie of unie van producentenorganisaties als het totaal aantal actieve leden<sup>7</sup> van de PO's en UPO's, lijkt op het eerste zicht redelijk stabiel te blijven. Ook de verhouding tussen het totaal aantal leden en het totaal aantal actieve leden blijft dus redelijk gelijk (zie onderstaande tabel 4). In 2004 bedroeg het aantal leden 18.391, het aantal actieve leden 10.724 en de verhouding tussen de twee 58,31%. In 2007 bedroeg het aantal leden 18.738, het aantal actieve leden 10.598 en de verhouding tussen de twee 56,56%.

Tabel 4: aantal leden

	2004	2005	2006	2007
<b>Totaal # leden</b>	18.391	18.685	19.173	18.738
<b>Totaal # actieve leden</b>	10.724	11.041	11.493	10.598
<b>Verhouding tot. # leden/tot. # actieve leden</b>	58,31%	59,09%	59,94%	56,56%

De conclusie dat het aantal leden stabiel blijft, kan echter niet zomaar overgenomen worden voor de individuele producentenorganisaties. In de loop van de periode 2004-2007 zijn er immers twee nieuwe producentenorganisaties ontstaan (Ingro en Vegras) die samen ongeveer 1.500 leden hebben (zie onderstaande figuur).

<sup>7</sup> Actieve leden zijn leden die in een bepaald jaar ook effectief producten leveren aan de producentenorganisatie. Niet-actieve leden kunnen onder andere gepensioneerde leden zijn of leden die, omwille van teeltrotatie, in een bepaald jaar geen productie hebben die aan de producentenorganisatie geleverd kan worden



Een analyse van de evolutie van de ledenaantallen van de aparte producentenorganisaties leert dat de ledenaantallen van de langst bestaande producentenorganisaties (voornamelijk de veilingen) in dalende lijn zijn, terwijl de nieuwere producentenorganisaties jaar na jaar meer leden krijgen. Dit is uiteraard vrij logisch aangezien de nieuwere producentenorganisaties nog groeiend zijn. De ledenaantallen van de andere producentenorganisaties volgen gewoon mee de algemene trend van het dalende aantal land- en tuinbouwers in Vlaanderen. In dat opzicht is het dan ook belangrijk te vermelden dat de WVP van deze producentenorganisaties toch is blijven stijgen ondanks het dalende aantal (actieve) leden. De gemiddelde grootte van de bedrijven van de telers die lid zijn van een producentenorganisatie is dus in stijgende lijn, wat eveneens de algemene trend binnen de Vlaamse land- en tuinbouw volgt.

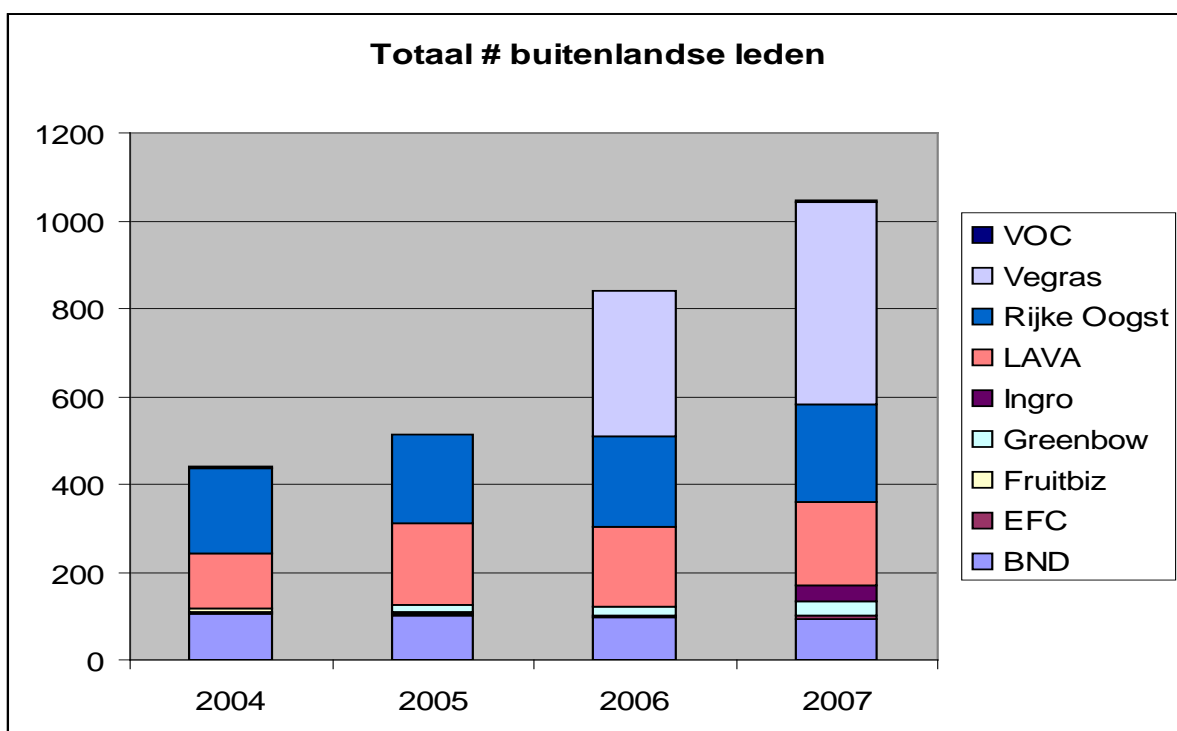
Er is wel een duidelijk stijgende trend te merken in het aantal buitenlandse telers die lid zijn van een Vlaamse producentenorganisatie. Op 1 januari 2004 waren er 439 niet-Belgische telers lid van een Vlaamse producentenorganisatie, op 1 januari 2007 was dit al opgelopen tot 1045. Dit is gedeeltelijk te verklaren door de oprichting van de producentenorganisatie Vegras. Deze Vlaamse producentenorganisatie die erkend is voor groenten bestemd voor verwerking heeft namelijk 3 teeltzones: één in de streek rond Ardoonie, één in de streek rond het Franse Violaines en één in de streek rond het Nederlandse Zundert.

Ook wanneer Vegras niet wordt meegerekend, is er nog een duidelijke stijging te merken van het totaal aantal buitenlandse telers. Onderstaande figuur geeft het aantal buitenlandse telers per producentenorganisatie weer. Merk op dat in deze gegevens de telers van de buitenlandse



producentenorganisaties die lid zijn van een Vlaamse unie van producentenorganisaties (CLTV Zundert bij LAVA, Fruitmasters en WOG bij EFC) niet zijn meegerekend.

Het is opvallend dat er zo veel buitenlandse telers lid zijn van een Vlaamse producentenorganisaties. Op het eerste zicht is dit niet zo voor de hand liggend, vooral voor wat betreft de Nederlandse telers. In Nederland is het namelijk toegelaten dat producentenorganisaties investeringen op individuele bedrijven financieren met GMO-middelen terwijl dit in Vlaanderen niet is toegestaan. De reden waarom veel telers toch bij Vlaamse producentenorganisaties aansluiten, is de transparante prijsvorming aangezien de meeste producentenorganisaties die aan de versmarkt leveren, nog werken met het veilingkloksysteem.



De algemene organisatiegraad in Vlaanderen ligt zeer hoog maar wanneer meer in detail naar het ledenbestand gekeken wordt valt het op dat het aantal biologische telers relatief laag is en bovendien dat het aandeel van biologische telers dat lid is van een producentenorganisatie ten opzichte van het totale aantal biologische telers slechts op amper 30% geraamd wordt. Op dit vlak is er dus zeker ruimte voor een inhaalbeweging.

### **2.3.1.3. Analyse operationele programma's**

De operationele programma's van de producentenorganisaties zijn opgedeeld in 8 clusters<sup>8</sup>:

- Algemene kosten
- Programmering van de productie
- Commerciële structuur
- Kwaliteit
- Onderzoek
- Promotie
- Telpersbegeleiding
- Milieuvriendelijke teelten / technieken

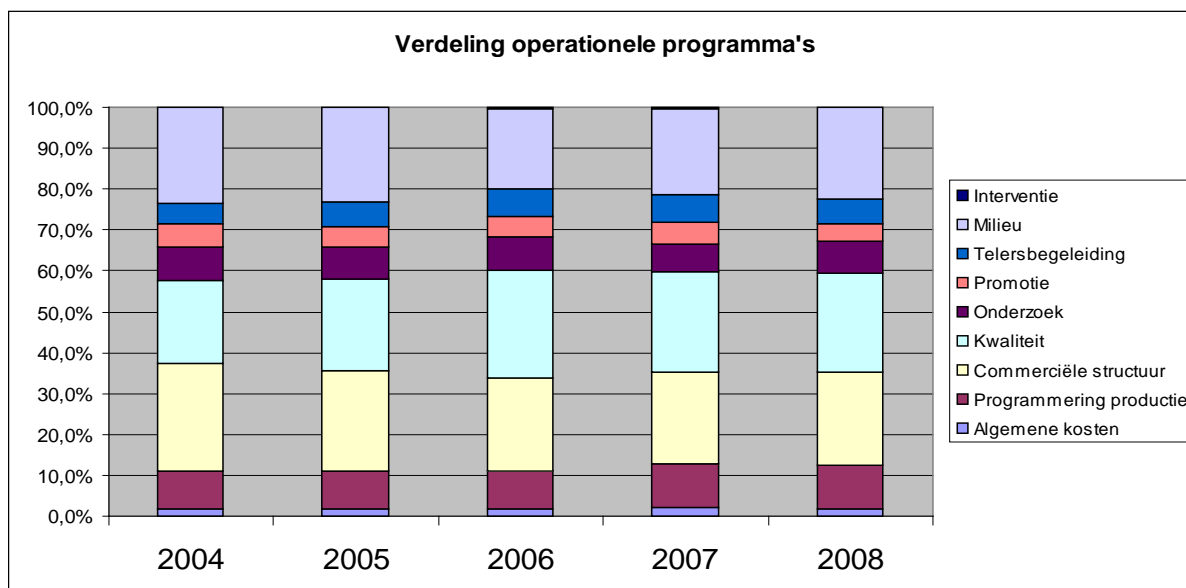
Elke specifieke actie die een producentenorganisatie binnen het operationeel programma plant, moet onder één van deze clusters worden gebracht.

Verder kan er ook interventie worden ingebracht in het actiefonds. Dit kan gebruikt worden om interventie toe te passen op producten waarvoor geen aparte communautaire ophoudvergoeding bestaat (zie paragraaf 2.1.3.4).

Onderstaande figuur toont, gecumuleerd over alle producentenorganisaties en per werkjaar, de gemiddelde procentuele verdeling van de middelen in het actiefonds over de verschillende clusters.

---

<sup>8</sup> In de volgende GMO-periode zal deze clusterstructuur licht aangepast worden omwille van de wijzigingen aan de toegestane maatregelen in de Europese GMO-regelgeving (inpassen van crisispreventie- en – beheersmaatregelen in de operationele programma's)



De verhouding tussen de verschillende clusters is qua besteding van middelen redelijk stabiel gebleven in de periode 2004-2008.

De clusters Commerciële structuur en Kwaliteit zijn doorgaans de grootste. Afhankelijk van het werkjaar gaat naar elk van deze clusters 20 tot 26% van de middelen uit de actiefondsen. Kort daarop volgt de cluster Milieuvriendelijke teelten/technieken met 19,5 tot 23,5% van de middelen. Daarna volgen Programmering van de productie ( $\pm 10\%$ ), Onderzoek (7 à 8%) en Promotie en Telersbegeleiding (ieder 5 à 7%).

De twee overige clusters zijn Algemene kosten waar forfaitair 2% van de middelen aan besteed wordt en tot slot Interventie (binnen het kader van het actiefonds). Deze laatste cluster werd in de periode 2004-2008 slechts door één producentenorganisatie gebruikt en de bedragen die daaraan besteed werden, waren zeer laag waardoor in totaal gemiddeld slechts 0,1% van de totale Vlaamse actiefondsen aan die cluster werden gespendeerd.

De bedragen voor promotie en commerciële structuur zijn sterk afhankelijk van het type producentenorganisatie. Van de 4 producentenorganisaties die erkend zijn voor groenten en fruit die voor de verwerking bestemd zijn, voorzien er 3 geen enkel budget voor promotie en een budget voor de cluster commerciële structuur dat opmerkelijk lager ligt dan het gemiddelde (tussen 0,5 en 13%). Dit is dan ook rechtstreeks gerelateerd aan het feit dat deze drie producentenorganisaties zeer nauw met één verwerkingsbedrijf verbonden zijn en hun volledige productie aan dat verwerkingsbedrijf leveren. De vierde producentenorganisatie voor verwerking voorziet wel een (klein) budget voor promotie en zit qua budget in de cluster commerciële structuur op het gemiddelde. Het is dan ook niet te verwonderen dat deze producentenorganisatie aan meerdere verwerkingsbedrijven levert.

De producentenorganisaties die leveren aan de versmarkt, zijn voor het merendeel 'klassieke' veilingen die een groot deel van de productie nog via de veilingklok afzetten. Zij voorzien vrij grote budgetten voor promotie en meer dan gemiddelde budgetten voor het (verder) uitbouwen van hun commerciële structuur. Hun klantenbestand is dan ook vrij divers.

De grootste klant (50 à 70%) zijn de groothandelaren, gevolgd door de supermarktketens (15 à 30%). De overige verkoop gebeurt rechtstreeks aan de kleinhandel.

De enige andere producentenorganisatie die levert aan de versmarkt organiseert de verkoop volledig via bemiddeling. Deze producentenorganisatie sluit veel contracten rechtstreeks met de supermarktketens af. Deze producentenorganisatie zet dan ook 55 à 70% van zijn producten af aan de supermarktketens en maar 5 à 10% aan de groothandel. Deze producentenorganisaties zit qua budgetten procentueel dan ook duidelijk boven het gemiddelde voor de clusters promotie en commerciële structuur.

De laatste producentenorganisatie is gespecialiseerd in één product (champignons) en is dan ook niet vergelijkbaar met de andere producentenorganisaties. Omdat deze PO de gehele champignonmarkt als afzetgebied heeft, worden er zowel grote volumes geleverd aan de groothandel als aan de verwerking (beide  $\pm$  50% van de afzet). Deze producentenorganisatie voorziet een meer dan gemiddeld percentage van haar budgetten voor het verder uitbouwen van de commerciële structuur ( $\pm$  30%) maar slechts een zeer klein budget (<1%) voor promotie.

#### **2.3.1.4. Interventie**

Sinds de vorige hervorming van de GMO groenten en fruit in 1996 kon door de producentenorganisaties gebruik gemaakt worden van twee types interventie: interventie buiten het operationeel fonds en interventie binnen het operationeel fonds. De interventie buiten het operationeel fonds kon volgens de Europese GMO-regelgeving slechts op een specifiek aantal producten worden toegepast<sup>9</sup>. Voor Vlaanderen werd dit type interventie toegepast op appels, peren, tomaten, bloemkool en aubergines. Voor deze producten werd de zogenaamde Communautaire Ophoudvergoeding (COV) uitbetaald:

- Appel: 8,81 €/100 kg
- Peer: 8,39 €/100 kg
- Tomaat: 4,83 €/100 kg

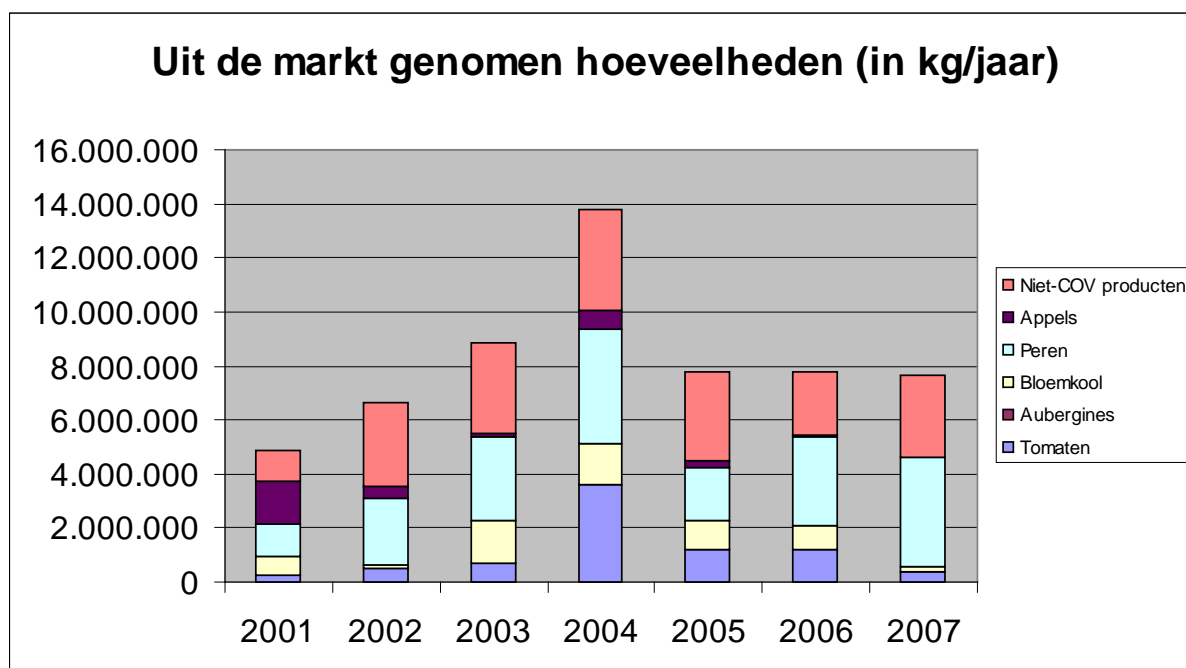
---

<sup>9</sup> Bijlage II van Verordening (EG) nr. 2200/1996

- Bloemkool: 7,01 €/100 kg
- Aubergine: 3,79 €/100 kg

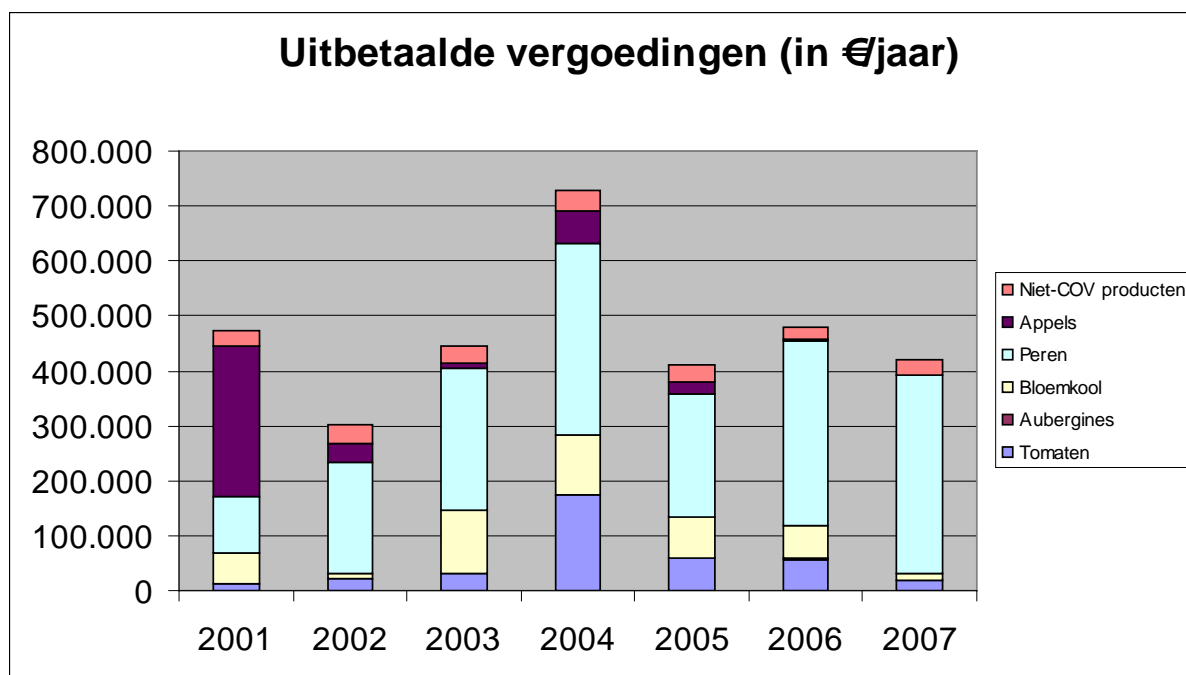
Voor de overige producten<sup>10</sup> moest gebruik gemaakt worden van het operationeel fonds. Slechts één producentenorganisatie heeft sinds 1996 gebruik gemaakt van interventie binnen het operationeel fonds. Bij dit type interventie moest de producentenorganisatie door middel van cofinanciering 50% van de vergoedingen zelf betalen. In vergelijking met de producten waar een COV voor bestaat, is de uitgekeerde steun voor deze producten zeer laag ( $\pm$  €1/100kg).

Onderstaande figuren geven voor de periode 2001-2007 respectievelijk de uit de markt genomen hoeveelheden en de uitbetaalde vergoedingen weer. Vanaf 2001 is er een stijging in het aantal uit de markt genomen hoeveelheden, met een piek in 2001 tot bijna 14.000.000 kg. Daarna is er een stabilisatie merkbaar tot ongeveer 8.000.000 kg per jaar.



De uitbetaalde vergoedingen stijgen in 2004 tot meer dan 700.000 euro per jaar, daarna is een daling merkbaar tot iets meer dan 400.000 euro in 2007.

<sup>10</sup> o.a. asperges, broccoli, peterselie, champignons, overige koolsoorten, wortelen, selder, witloof, komkommers, courgettes, spinazie, venkel, bonen, kropsla, bieten en rapen, uien, erwten, pepers, radijzen, gemende sla,...



Er is geen duidelijke trend af te leiden uit de totale uit de markt genomen hoeveelheden in de afgelopen jaren. De relatief grote schommelingen per product tonen echter wel aan dat interventie niet (langer) gebruikt werd als algemeen beleidsmiddel om de groenten- en fruitmarkt te regelen. Interventie was in deze periode dan ook enkel nog een middel om specifieke producten uit de markt te nemen in geval van een duidelijke marktcrisis voor dat product en niet langer een algemeen middel om de markt stabiel te houden. De verklaring voor de stijging van de totale hoeveelheid uit de markt genomen producten in 2004 is dan ook te wijten aan een gelijktijdige en acute prijs crisis op zowel de tomaten- als de perenmarkt.

Zoals onderstaande tabel aantoont, zijn de interventiehoeveelheden overigens zeer laag ten opzichte van de totale productie van die producten in Vlaanderen. In de meeste gevallen zijn deze hoeveelheden bijna verwaarloosbaar klein en zelfs in gevallen van een grote marktcrisis blijven deze percentages onder 2% liggen. Dit toont aan dat de producentenorganisaties de marktsituatie erg goed inschatten en in de meeste gevallen preventief optreden tegen crisissen of andere manieren gebruiken om een crisis tegen te gaan waardoor interventie slechts in uitzonderlijke gevallen nodig blijkt te zijn. De percentages voor niet-COV producten zijn niet opgenomen in deze tabel omdat deze nog lager liggen dan voor de COV producten ( $\approx 0,1\%$  per jaar). Peren worden het meest uit de markt genomen met meer dan 4 miljoen kilo, hoewel ze een gelijkaardige productie vertonen met appels. Tomaten volgen op de tweede plaats met ongeveer 370.000 kg.

INTERVENTIE/PRODUCTIE*								
	<i>in kg</i>	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Tomaten	Interventie	254.150	483.101	671.210	3.626.387	1.206.555	1.191.204	374.040
	Productie	233.200.000	250.300.000	250.300.000	245.900.000	229.610.000	238.150.000	229.900.000
	<b>Verhouding</b>	<b>0,11%</b>	<b>0,19%</b>	<b>0,27%</b>	<b>1,47%</b>	<b>0,53%</b>	<b>0,50%</b>	<b>0,16%</b>
Aubergines	Interventie	0	0	0	1.030	1.660	3.110	500
	Productie	1.439.085	3.500.000	3.500.000	3.500.000	4.200.000	3.850.000	3.850.000
	<b>Verhouding</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,03%</b>	<b>0,04%</b>	<b>0,08%</b>	<b>0,01%</b>
Bloemkool	Interventie	716.833	121.842	1.624.685	1.522.244	1.092.082	863.326	179.480
	Productie	96.326.000	83.100.000	93.000.000	82.000.000	83.500.000	89.340.000	92.800.000
	<b>Verhouding</b>	<b>0,74%</b>	<b>0,15%</b>	<b>1,75%</b>	<b>1,86%</b>	<b>1,31%</b>	<b>0,97%</b>	<b>0,19%</b>
Peren	Interventie	1.167.816	2.490.138	3.108.751	4.207.560	1.924.753	3.338.241	4.056.239
	Productie	88.676.000	172.640.000	174.300.000	231.020.000	229.145.000	268.370.000	303.530.000
	<b>Verhouding</b>	<b>1,32%</b>	<b>1,44%</b>	<b>1,78%</b>	<b>1,82%</b>	<b>0,84%</b>	<b>1,24%</b>	<b>1,34%</b>
Appels	Interventie	1.613.159	441.554	79.517	673.974	241.327	30.710	888
	Productie	336.564.000	348.617.000	318.900.000	355.800.000	317.210.000	357.515.000	358.010.000
	<b>Verhouding</b>	<b>0,48%</b>	<b>0,13%</b>	<b>0,02%</b>	<b>0,19%</b>	<b>0,08%</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,00%</b>

\* geschatte producties

De producten die uit de markt genomen worden, kunnen verschillende bestemmingen krijgen. Deze mogelijke bestemmingen zijn wettelijk vastgelegd en elke persoon, bedrijf of instelling die als bestemming erkend wilt worden, moet daarvoor een aanvraag indienen bij het Belgisch Interventie- en Restitutiebureau. Volgende bestemmingen zijn mogelijk:

- Type 1: liefdadigheidsinstellingen
- Type 2: ziekenhuizen, bejaardentehuizen, strafinrichtingen, vakantiekolonies
- Type 3: scholen
- Type 4: niet producenten van groenten en fruit of hun transporteurs
  - Type 4A: bestemming diervoeding
  - Type 4B: bestemming diervoeding voor de jacht
  - Type 4C: bestemming bemesting
  - Type 4T: transporteur
- Type 5: erkende verwerkers van GFT afval tot compost
- Type 6: erkend verwerkingsbedrijf

In de afgelopen jaren zijn enkel type 1, type 2, type 4A en type 4C als bestemmingen gebruikt. Veruit de meeste hoeveelheden ( $\pm 75\%$ ) werd

naar type 4A-bestemmingen afgevoerd,  $\pm$  15% kreeg type 4C als bestemming en  $\pm$  10% van de producten werden door liefdadigheidsinstellingen (voedselbanken e.d.) afgehaald. Verder werd er ook een kleine hoeveelheid ( $<1\%$ ) aan type 2 bestemmingen uitgereikt.

Er was na de vorige hervorming van de GMO in 1996 het doel gesteld de vernietiging van uit de markt genomen producten zoveel mogelijk te beperken. Uit bovenstaande percentages blijkt dat deze doelstelling niet gehaald werd. Hiervoor zijn een aantal verklaringen:

- Niet elk product kan even gemakkelijk gratis uitgereikt worden, niet voor elk product is er evenveel belangstelling van de instellingen (bv. scholen willen enkel fruit, geen groenten)
- Groenten en fruit zijn bederfbare producten die snel moeten weggewerkt worden en in bepaalde piekperiodes overstijgen de beschikbare hoeveelheden de opnamemogelijkheden van de instellingen en scholen.
- Instellingen reageren soms met vertraging op de beschikbaarheid van producten en moeten dan vaststellen dat de beschikbare hoeveelheden bedorven zijn.

In 2007 is er echter actie ondernomen om meer aandacht te geven aan de 'positieve' bestemmingen (met name liefdadigheidsinstellingen en scholen). Zoals hierboven al vermeld werd, ontvingen liefdadigheidsinstellingen in het verleden al meer dan 10% van de producten en dit werd verder aangemoedigd. Er was echter geen enkele school die in de afgelopen jaren gebruik heeft gemaakt van de mogelijkheid interventiefruit te ontvangen. Hiervoor waren twee belangrijke redenen: het feit dat deze mogelijkheid niet gekend was bij de scholen en de waarborg van €500 die de scholen moesten betalen vooraleer erkend te kunnen worden.

Door een wijziging van het ministerieel besluit dat de interventie in Vlaanderen regelt, werd de waarborg afgeschaft. Verder zorgde een naar het onderwijs gerichte campagne voor de nodige bekendheid van het systeem bij de scholen. Daardoor hadden eind 2007 al ongeveer 300 scholen een erkenning aangevraagd als bestemming van het uit de markt genomen fruit. Op die manier is er tussen 1 september 2007 en 31 december 2007 al 30.862kg fruit uit interventie gratis aan scholen bedeed. Deze verdeelde hoeveelheden bestonden bijna uitsluitend uit peren.

In de komende GMO-periode (2009-2013) zal interventie enkel nog mogelijk zijn binnen het kader van de operationele programma's als één van de crisispreventie- en -beheersmaatregelen. Er wordt verwacht dat daardoor de hoeveelheden die uit de markt worden genomen, verder zullen dalen.



Er zal echter blijvend geïjverd worden de producten die toch nog uit de markt genomen worden, zoveel mogelijk een positieve bestemming te geven.

### 2.3.2. Evaluatie op basis van een aantal vaststellingen tijdens de controles

- De programma's en verslaggeving zijn dikwijls niet gedetailleerd genoeg om een goede beoordeling te kunnen maken: hierop dient in de richtsnoeren duidelijk gewezen te worden
- Bij aanvragen tot wijziging van de programma's ontbreken dikwijls de nodige stukken i.v.m. argumenten, prijzen, verband met doelstellingen GMO, ... De producentenorganisaties dienen gewezen te worden op het DRIFT principe (do it right the first time). Dit veroorzaakt anders langere procedures bij de goedkeuring.
- Controle van personeel geeft soms problemen:
  - verantwoording t.o.v. output
  - loonkosten en verslaggeving van de gepresteerde activiteiten
  - personeel houdt zich in minder drukke periodes gedeeltelijk bezig met niet subsidiabele activiteiten. Dikwijls stellen controleurs vast bij de ondervraging van personeel dat ze altijd wel iets doen dat niet subsidiabel is.
  - keurpersoneel keurt in sommige gevallen ook niet-GMO-product.
  - in zulke gevallen kan 100% tewerkstelling in het OP niet aanvaard worden en zou met werkbriefjes dienen gewerkt te worden
- Meetbare indicatoren die echt de impact van de actie weergeven, en dus rechtstreeks gelinkt zijn met de doelstellingen van de GMO ontbreken dikwijls in de voorbije programma's. Nagenoeg overal werd de opmerking gegeven dat het moeilijk is behoud/verbetering van kwaliteit weer te geven met meetbare indicatoren, aangezien kwaliteit in grote mate afhankelijk is van niet stuurbare factoren (klimaatsomstandigheden,...).
- Sommige producentenorganisaties geven onvoldoende aandacht aan de verwijzing naar de doelstellingen van de GMO in de geplande acties zowel in de aanvragen als in de verslaggeving en verantwoording.
- Uit controle blijkt dat PO's hun budgetten m.b.t. investeringen en afschrijvingsritmes aanwenden naargelang het hun best uitkomt. Dit zorgt o.i. voor niet-coherente en onevenwichtige programma's. Om hier een antwoord op te bieden moeten de voorwaarden in de richtsnoeren aangepast worden.
- In het geval van collectieve investeringen beschikt men dikwijls niet over voldoende informatie om te beoordelen of er al dan niet

sprake is van dubbele financiering. Daarom moeten er aanvullende voorwaarden m.b.t. collectieve investeringen gesteld worden

- De verslaggeving van onderzoeksprojecten is in vele gevallen onvoldoende of te algemeen, offertes ontbreken dikwijls en in de verslaggeving is onvoldoende aandacht voor het type onderzoek, uitvoerders, soorten kosten,... Een voorwaarde voor het subsidiëren is dat het onderzoeksthema kadert in de doelstellingen van de GMO Groenten en Fruit.
- Bij producentgerichte acties is de administratie niet altijd en overal eenduidig en transparant. Het lijkt aangewezen om de richtsnoeren bij te sturen en te omschrijven wat er in de boekhouding aanwezig dient te zijn en welk bewijsmateriaal er nodig is.
- De huidige 10%-regel voor promotie acties zonder meetbare en/of evalueerbare resultaten zorgt voor problemen bij de controle. Het moet duidelijker gemaakt worden dat dit geen forfaitair bedrag is maar wel een maximum percentage. Het controlewerk voor de beoordeling van deze kosten staat niet in verhouding tot het belang van de actie binnen de GMO-doelstellingen. Daarom dient er m.b.t. deze kosten bijkomende voorwaarden opgenomen te worden.
- In het geval dat alleen de meerkosten in rekening gebracht worden is het dikwijls moeilijk om deze administratie beheersbaar, doenbaar en controleerbaar te houden. Het gaat namelijk vaak om kleine bedragen
- Ook de controle ivm de transnationaliteit geeft in de praktijk soms problemen. Daarom lijkt het aangewezen om in de toekomst de kosten in de verschillende (deel)acties door de producentenorganisaties te laten onderbrengen in één van de volgende drie groepen: 100% transnationaal, gedeeltelijk transnationaal, niet transnationaal.
- Kosten met betrekking tot de sectorgids plantaardige productie op gemengde bedrijven: producentenorganisaties doen de opvolging ook voor niet GMO-teelten. Kosten met betrekking tot de teelten die niet geleverd worden aan een erkende producentenorganisatie zijn niet subsidiabel (aardappelen, granen,...). Meestal zit alles vervat in een totaalbedrag. Bepaald bedrag moet dus afgetrokken worden. De richtsnoeren dienen op dit punt verduidelijkt te worden