

De wereld is in transitie, maar de koe in de wei en het familiebedrijf blijven bestaan

Een interview met Oscar Meuffels

Huub Jansen en Dorien Willemse

Oscar Meuffels (directeur Nederlandse Zuivel Organisatie, NZO) is van huis uit jurist. Afgestudeerd in het Europees Mededingingsrecht, kwam hij als wetgevingsjurist te werken op het ministerie van LNV. Sinds twee jaar is hij directeur van NZO. Meuffels is getrouwd, heeft twee dochters en woont in Leiden.



Wat is NZO voor organisatie?

NZO is de brancheorganisatie voor melkverwerkende industrieën. De NZO behartigt de belangen van de leden. Het gaat om sectorbrede programma's voor kwaliteit en voedselveiligheid. We ontwikkelen standaarden, doen aan voorlichting en communicatie. NZO ondersteunt het imago van zuivel en voedsel. We vertegenwoordigen de zuivelsector in Nederland in Europa en op het wereldtoneel. De laatste drie tot vier jaar is duurzaamheid steeds meer zichtbaar en belangrijker geworden, maar dat is zeker niet het grootste deel van onze werkzaamheden. Zo zijn de cao-onderhandelingen en dergelijke voor de aangesloten leden belangrijk, maar daar merkt de buitenwereld weinig van.

NZO heeft 13 leden. Enkel de industrieën die rauwe melk verwerken in Nederland kunnen lid worden van de NZO. Er zijn echter ook grote zuivelondernemingen die wel kantoor houden in Nederland, maar niet hier in Nederland rauwe melk verwerken en die kunnen dus geen lid worden. Danone en Fonterra kunnen daarom geen lid worden, maar bijvoorbeeld Arla Foods wel.

De 13 leden van de NZO verwerken 98% van de in Nederland geproduceerde rauwe melk. De overige procenten worden verwerkt door lokale kaasboerderijen en dergelijke, zelfzuivelende boeren.

Welke meerwaarde heeft u als directeur van NZO?

Ik werk vanaf 2011 bij NZO en ben begonnen op de afdeling *public affairs*. Als directeur van NZO kan ik veel meer richting geven aan de organisatie. De leden bepalen de koers, maar ik kan wel sturen en vormgeven. Mijn voornaamste drive is werken met mensen, het beste uit het team en uit de mensen

zelf halen. Er werken hier 19 mensen. Ik acteer denk ik het best op het snijvlak van mensen verbinden en de sprong maken tussen andere organisaties, hun interesses en belangen en die van onszelf. Dat deed ik in mijn vorige banen voor het ministerie van LNV en nu doe ik dat bij NZO.

Ik zoek het gesprek met organisaties en partijen waar wij niet al automatisch verbinding mee hebben. Mijn medewerkers en ik hebben uiteraard al contacten bij het ministerie van Landbouw, Universiteit Wageningen, het Louis Bolk instituut, dierenartsopleidingen en noem maar op. De medewerkers hadden, toen ik hier kwam, al een waanzinnig netwerk. Mijn toegevoegde waarde zit daar niet in, al zijn mijn contacten met het ministerie waardevol. Mijn toegevoegde waarde is de verbinding zoeken met organisaties buiten de keten. Ik zoek bijvoorbeeld contact met andere brancheorganisaties voor het basisvoedsel, zoals de groente-, fruit-, brood- en aardappelsector. We hebben te maken met dezelfde soort uitdagingen, er wordt van alles gevonden over voeding, zodat we elkaar wel wat te leren hebben. Natuurlijk kun je allemaal je eigen campagne voeren voor je eigen product, maar ik heb aan de wieg gestaan van een aantal organisaties die meer naar het gezamenlijke aspect kijken van basisvoedsel.

Mijn kracht is daarnaast dat ik de organisaties waarmee het gaat schuren, bewust opzoek, daar waar het spannend wordt. Ik zoek contact met partijen die kritiek hebben op de zuivelindustrie of aspecten van het werk in deze branche. Over de *New food movement* bijvoorbeeld, werd, toen ik bij NZO kwam werken, wat lacherig gedaan als geitenwollen sokken uit Amsterdam. Zij zagen ons als vertegenwoordigers van de commerciële industrie. Om die beweging kun je inmiddels niet meer heen. We zijn in gesprek met elkaar gegaan en je kunt wederzijds begrip voor elkaar opbrengen. Je hoeft het niet eens te worden, maar elkaar kennen is beter dan elkaar bestrijden. Ik probeer altijd een brug te slaan.

Hoe bent u bij NZO terecht gekomen?

Van huis uit heb ik geen wortels in de agrarische sector. Ik heb rechten gestudeerd in Leiden en ben afgestudeerd als mededingingsjurist. Daarna ben ik als wetgevingsjurist bij het ministerie van LNV aan de slag gegaan. Voor het ministerie ben ik daarna als landbouwrapporteur in de Balkanlanden en het voormalig Joegoslavië gaan werken. Kroatië en Servië waren bezig met hun integratieproces in de Europese Unie. Servië was voor de oorlog de landbouwmotor geweest en de bedoeling was om dat daarna ook weer te ontwikkelen. Ik ben ook vertegenwoordiger in Brussel geweest en ik heb gewerkt op de Europese afdeling van het ministerie. Ik heb daarna voor deze organisatie gekozen en heb het nog steeds enorm naar mijn zin.

Hoe ziet u de toekomst van de positie van Nederland in de internationale zuivelmarkt?

Nederland heeft een dijk van een reputatie wat zuivel betreft. Dat wordt in Nederland zelf soms onvoldoende onderkend, maar in het buitenland staat Nederland op nummer één als het gaat om zuivel. Je ziet dan ook dat heel veel buitenlandse ondernemingen zich in Nederland of Noord-Europa

“Nederland heeft een dijk van een reputatie wat zuivel betreft”

vestigen voor onderzoek, R&D afdelingen en ook hun hoofdkantoren hier vestigen. Ook landen als Amerika en China, die op enorme schaal zuivel produceren, komen hier hun kennis halen. Om die positie te houden, moet

je voortdurend alert zijn en je blijven ontwikkelen. De reputatie van nu is gebaseerd op het verleden. Wil je die reputatie morgen nog hebben, dan moet je altijd stappen blijven zetten. Dat geldt nu vooral op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit. In de landen om ons heen, in Europa maar ook elders in de wereld, gaan de ontwikkelingen op kwaliteitsvlak ook door, om daarmee op het niveau

te komen van Nederland. Op sommige gebieden gaan andere landen je weleens voorbij. Dan moeten wij weer een tandje bijzetten om ons internationaal te blijven onderscheiden. In mijn overtuiging blijft Nederland op het vlak van kwaliteit en duurzaamheid onderscheidend.

Dat Nederland daar al lange tijd en nog steeds koploper is, komt omdat Nederland tamelijk uniek is in één aspect en dat is de vrij unieke samenwerking in de sector. Tussen de producenten en de afnemers - de melkveehouders en de zuivelfabrieken - en alles wat er omheen zit. Dan heb ik het ook over Louis Bolk Instituut en Wageningen, de dierenartsen, de diervoederspecialisten. Dat zit allemaal aan één tafel. In Frankrijk bijvoorbeeld is het niet voor te stellen dat de melkveehouder met de fabriek aan

 dezelfde tafel zit; daar botsen

 belangen nog vaak. *“De samenwerking in de zuivelsector is de kritische factor voor de koppositie van Nederland”*

In andere landen

 bestaan ook wel coöperaties net als

 in Nederland, maar dat de hele keten samenwerkt en standaarden en instrumenten ontwikkelt, maatregelen neemt enz., en daardoor goed zicht heeft op de kansen en uitdagingen daarin, is wel bijzonder.

Anderzijds spelen er in andere landen problemen die hier minder leven, waardoor die landen rond een dergelijke problematiek al verder ontwikkeld zijn. In andere landen speelt bijvoorbeeld het probleem van ernstige watertekorten. Dat speelt hier niet of veel minder; hier gaat het meer om waterkwaliteit.

Hoe werkt de tendens naar duurzaamheid door in de zuivelketen?

Duurzaamheid zie ik als een kans. Iedereen moet verder op dat pad. Men denkt dat Nederland daarin voorop loopt, maar dat valt te bezien. Er zijn landen die al verder zijn; soms op andere vlakken. Een voorbeeld is genetisch gemodificeerde organismen. Dat is een discussie die in Nederland nauwelijks speelt maar in Italië, Frankrijk, Duitsland en Oostenrijk al 20 jaar stevig bediscussieerd wordt. Op die thema's is de discussie over duurzaamheid veel verder en de ontwikkelingen ook. Maar wij moeten daar zeker ook iets mee, want de Duitse markt is een grote markt van Nederland. *Vlog* is een in Duitsland ontwikkelde standaard voor gentechnische productie. In Nederland hebben we een ander systeem, maar inmiddels volgt de sector de eisen van *Vlog*. Dit is allemaal ontwikkeld door de *retail*, niet door overheid of wetenschap.

Duurzaamheid zit voor ons in energie, diergezondheid, weidengang en allerlei andere aspecten. Er is niet één oplossing, je moet de dingen in samenhang zien. De diversiteit in de sector is een gegeven en die moet je benutten, daarin zit ook de innovatie en de mogelijkheden om broeikasreductie op verschillende manieren voor elkaar te krijgen.

Zuivel is een atypische wereld. Nationaal en internationaal wordt er heel nauw samengewerkt. Je moet bijvoorbeeld kunnen aantonen wat je in de keten hebt gedaan aan duurzaamheid en hoe je daarin voortuitgang boekt. Standaarden die dat meetbaar maken worden gezamenlijk ontwikkeld. In andere sectoren ziet men elkaar toch meer als concurrent en wordt dat niet in gezamenlijkheid gedaan. In de zuivelmarkt wordt stevig geconcurrereerd op product en prijs, maar niet als het gaat om duurzaamheid en voedselveiligheid. Je moet gewoon laten zien hoe je presteert en je moet het ook kunnen verantwoorden en rapporteren ten opzichte van internationale organisaties als de VN, FAO, WHO, overheden en dergelijke. En als je dan volgens een internationaal geconformeerde standaard handelt, dan is dat voor iedereen belangrijk.

Je hoort wel eens dat duurzaamheid iets is wat alleen Nederland zich aantrekt, maar dat is echt onzin. Men zegt dan dat China en India daar niks aan doen en de boel vervuilen, maar dat is niet meer zo. Zo zijn in die landen enorme grote aanplantprogramma's en zie je op satellietbeelden het meeste groen in India en China. Zij zijn wel degelijk serieus bezig met vergroening. Ook grappig te vermelden is dat de weidegang in China ook een heel groen imago heeft, maar dat heeft een hele andere reden. Hier in Nederland wordt dat gezien als het natuurlijke gedrag van de koe, waar ruim baan voor moet zijn. In China is een koe in de wei een teken dat de lucht zo schoon is dat je er zelfs een koe in kan laten rondlopen. Luchtvervuiling is in China een enorm groot probleem geweest.

Verwacht u schaalvergroting, behoud van familiebedrijven of de opmars van de stadsboerderij?

Schaalvergroting in Nederland is eigenlijk maar beperkt. We hebben een handjevol hele grote bedrijven, maar we hebben 16.500 melkveehouders met gemiddeld 100 melkkoeien. Echt hele grote bedrijven is niet de standaard. De standaard is nog steeds het familiebedrijf. Ook de samenwerkingsvormen die je ziet, zijn in wezen familiebedrijven. Ik zie niet dat grote investeringsmaatschappijen gaan investeren in een enorme grote melkveebedrijven. Stoppers worden overgenomen door zittende bedrijven en dat zorgt wel voor schaalvergroting, maar dat zet niet extreem door.

“Het familiebedrijf en de koe in de wei is voor ons de standaard”

In het buitenland heb je enorme bedrijven. In Saoedi-Arabië zijn er bedrijven met 25.000 koeien, in Canada met 5000, in China 20.000. Dat zijn een soort staatsbedrijven. Dat past helemaal niet in ons land. Daarbij komt dat ons imago ook belangrijk is. En dat is ook nog steeds het plaatje op de verpakking: het groene gras, de koe in de wei en de molen in de verte. Dat plaatje moet blijven kloppen, wil je je imago hooghouden. Maar gelukkig klopt het plaatje nog steeds, het familiebedrijf en de koe in de wei is voor ons de standaard.

Wat kunnen we van u verwachten tijdens het congres?

Ik zal ingaan op de internationale en nationale ontwikkelingen en hoe sommige ontwikkelingen in het buitenland de zuivelproductie in Nederland beïnvloeden.

Ik zal daarnaast ingaan op de kaders die de komende jaren leidend zullen zijn voor de keten en de ontwikkelingen. De *commissie grondgebondenheid* zal nog ongeveer 20 jaar de richting bepalen. De klimaattafels en het klimaatbeleid zullen ook een belangrijke maatlat zijn voor de toekomst. Familiebedrijven en grondgebondenheid zullen de standaard blijven. Ik verwacht niet dat er een ommekeer komt waarin investeerders de productie gaan bepalen. De *licence to produce* blijft het belangrijkste.

Het is goed je te realiseren dat zuivelproductie niet zomaar naar lage lonenlanden is te transporteren. Het klimaat in Nederland en noordwest Europa is in het algemeen bij uitstek geschikt voor de productie van zuivel. Het is hier ideaal, de beste plek op aarde om zuivel te produceren is hier. En dat moet je goed realiseren en dat doen veel mensen zich nog onvoldoende. Meer kennis en minder productie is ook zo'n kreet. Maar het heeft elkaar nodig, daar ben ik van overtuigd. Daar wil ik ook op ingaan.