

# Courage stimuleert nieuw elan in melkveehouderij

Het is een jaar lang stil geweest rondom Courage. Na de introductie in het najaar van 2004 is er weinig publiciteit meer geweest rond het moedige initiatief dat vernieuwing en innovatie in de melkveehouderij stimuleert. De rust was uiterlijke schijn. Achter de schermen is hard gewerkt, zo vertelt projectleider Carel de Vries. Zo hard dat er concrete plannen en ideeën uitgewerkt worden. 'Komend jaar zullen we veel van ons laten horen.' En dat is aan rascommunicator De Vries wel toevertrouwd. '2006 wordt hopelijk het jaar van de oogst voor Courage.'

## Keerpunt in de melkveehouderij

Waarom is er nu ineens zo'n aandacht voor innovatie? De landbouw staat op een keerpunt, zo analyseert De Vries. 'De bescherming rond de melkveehouder brokkelt af.' Het gemeenschappelijke landbouwbeleid wordt afgebouwd en het einde van de quotering is in zicht. 'Vroeger werd de melkveehouder zwaar ondersteund in zijn ondernemerschap door Europees zuivelbeleid, gratis voorlichting en coöperatieve aan- en verkoopstructuren. De melkgeldafrekening was bijna net zo solide als het loonbriefje van de ambtenaar.' Goed vakmanschap was zo ongeveer genoeg om zelfstandig boer te kunnen zijn, analyseert De Vries. 'Dat is voorbij. De melkveehouders die overblijven zijn in de eerste plaats ondernemers.' De projectleider geeft aan dat de zuivel iets heeft om zuinig op te zijn: een positief maatschappelijk imago. 'Wat dat waard is? Kijk maar eens naar de ammoniakzones dicht bij natuurgebieden. De ammoniakuitstoot van een koe wordt anders beoordeeld dan die van een varken.' De verklaring is net zo simpel als kwetsbaar: de maatschappelijke positie van de melkveehouderij is een stuk beter. 'Het is de sport dat zo te houden of zelfs te versterken', waarschuwt De Vries, die maat-

*Initiatief nemen, regisseren en netwerken. Met deze drie werkwoorden probeert Courage de innovatie in de melkveehouderij te stimuleren. Projectleider Carel de Vries: 'Het is innoveren of degenereren.'*

schappelijke acceptatie niet genoeg vindt. 'Acceptatie roept bij mij de associatie op van op de grens gaan zitten en de mazen in de wet opzoeken. Dat is niet genoeg. Daarmee maak je jezelf op termijn kwetsbaar. We willen als sector gewaardeerd worden door de maatschappij.'

## Nederland voorloper

Een andere reden om meer op innoveren in te zetten is de langzaam verdwijnende voorlopersrol van de Nederlandse landbouw. Nederland is al tientallen jaren toonaangevend in de wereld als het om melkvee gaat, geeft De Vries aan. 'Denk aan de zwartbonte koe, de ligboxenstal, het automatisch melken, oogsttechnieken,



mest en ET.' Iedereen in de wereld kent de Goudse kaas en zelfs de Nederlandse melkveehouder is een exportproduct. 'Is het niet in de eerste, dan wel in de tweede of derde generatie. Nederlanders kom je in elke serieuze melkveeregio in de wereld tegen.' Maar De Vries bespeurt een andere ontwikkeling. 'We zijn bijvoorbeeld wat betreft bedrijfsstructuur door de Deense melkveehouder ingehaald. Eind jaren tachtig leek Denemarken net Nederland in de jaren zestig met grupstallen, kleinschaligheid en voederbieten. Nu gaan we erheen op excursie, omdat ze voorloper

*Alice Booij*

zijn in schaalvergroting en arbeidsefficiëntie.' De Nederlandse melkveesector verliest in structuur, en ook in marktontwikkeling. 'Zowel op de Europese als op de wereldmarkt worden we een kleinere speler', signaleert De Vries die voorzichtig waarschuwt. 'Het is niet denkbeeldig dat we onze unieke positie verliezen.' Zijn stelling pleit dan ook voor Courage. 'Een krachtige primaire sector is de kurk waar het hele melkveecluster op drijft. Wanneer de primaire sector haar kracht, dynamiek en internationaal toonaangevende positie verliest, dan zakt op termijn het hele melkveecluster in elkaar, inclusief toeleverende en verwerkende industrie en inclusief kennisinstellingen.' Juist nu is het volgens De Vries tijd om actie te ondernemen. Het imago van de zuivel is prima. Er is nog veel kracht in het hele cluster. 'Onze uitgangspositie is nog steeds goed. Maar we moeten nu gas geven: het is innoveren of degenereren.' De Vries vindt dat de sector anders in de samenleving is komen te staan. 'We hebben de samenleving zo veel meer te bieden dan bulkproducten alleen. We leven in een postagrarische samenleving. In de verwevenheid met de stedelijke cultuur liggen nieuwe kansen. Maar het is cruciaal dat de sector zelf het initiatief neemt, nieuwe bedrijfs- en productconcepten ontwikkelt en nieuwe allianties aangaat met maatschappelijke partijen en andere bedrijfstakken. Hou het initiatief aan jezelf.'

## Drie thema's

Courage heeft na uitgebreide discussie met stakeholders van binnen en buiten de sector drie thema's benoemd die de agenda van de organisatie bepalen: 'de nieuwe ondernemer', 'melk met meerwaarde' en 'maatschappelijke verankering'. De nieuwe tijd, zoals De Vries het noemt, vraagt andere vaardigheden van de ondernemer. 'De rol van de melkveehouder verandert',



Carel de Vries: 'Hoe kun je de kracht van de coöperatie bewaren en toch de ruimte bieden aan ambitieuze innovatieve ondernemers?'

vat De Vries samen. 'De vakman moet ondernemer worden om in de toekomst mee te blijven doen.' Natuurlijk blijft het vakmanschap belangrijk, maar naast het koeien melken heeft hij ambitie om te leren, netwerken, vernieuwen, risico's te nemen.' De positie in de keten en ook de ondernemingsvorm zijn zaken die we tegen het licht moeten willen houden.

#### Cowcommunity

Een goed voorbeeld in deze categorie is Cowcommunity (zie pagina 30). Hierbij onderzoeken melkveehouders de mogelijkheden voor het gezamenlijk starten van een grootschalig melkveebedrijf. 'Hoe zit het met de financiering, weidegang en ook arbeidsorganisatie?', noemt De Vries als mogelijke knelpunten waar Courage en vooral de betrokken veehouders een antwoord op willen vinden. Hij benadrukt dat de discussie rondom Cowcommunity een 'thermometer vraagstuk' is voor de hele ontwikkelingsrichting van de melkveehouderij.

'Als we dit niet willen, mogen of kunnen heeft de melkveehouderij naar de toekomst echt een probleem.' Courage zoekt de extremen en focust op de lange termijn. De problemen van vandaag en morgen, de geleidelijke stapsgewijze verbeteringen zijn niet het werkveld van Courage. Met een geleidelijk groeiscenario krijg je de discussie niet helder. 'Het is belangrijk om die discussie open te voeren zodat we én dynamiek in de sector behouden én niet wegdrijven van de maatschappelijke waardering.' Het maatschappelijk verantwoord produceren is een steeds terugkerend element in het betoog van De Vries. 'We leven in een stadspark. De stedelijke cultuur wordt in alle uithoeken dominant. Het is niet vanzelfsprekend meer dat er ruimte en begrip is voor de agrarische sector.' Met het benutten van zo'n 70% van de openbare ruimte moet de melkveehouderij verantwoording afleggen, meent De Vries. 'Daar is geen ontkomen aan. We zitten in de etalage, zorg er dan voor dat je weet

#### Courage en de melkveehouderij in 2025

Een vrijplaats voor lange termijn innovaties, dat was het idee dat LTO, NZO en het Innovatienetwerk begin 2004 hadden toen ze Courage oprichtten. Het doel van Courage is te ondersteunen bij vernieuwingen die bijdragen aan een sterke positie van de melkveehouderij in de markt en maatschappij in 2025. Het jaartal 2025 is een metafoor voor het lange termijn denken, licht projectleider Carel de Vries toe. 'Niet de problemen van vandaag zoals quotering en mestwetgeving hebben de aandacht. We ontwikkelen visies en concrete concepten die kansen opleveren voor de lange termijn. Ik hoop dat we bijdragen aan nieuw elan in de melkveehouderij.' Courage werkt grensoverschrijdend en legt lijntjes tussen wetenschap, beleidsmakers, melkveeouders, agribusiness en maatschappelijke organisaties. Ze netwerk en stimuleert initiatieven, en heeft daarvoor een eigen projectfonds.

Ze is makelaar door het verbinden van partijen en regisseert. 'We betrekken zo snel mogelijk vooruitstrevende melkveeouders bij de ideeën. Als zij er iets in zien, wordt er met zo'n innovatie ook iets gedaan. Ondernemerschap is cruciaal voor innovatie.' Projectleider De Vries besteedt zo'n 3,5 dag per week aan Courage. Courage wordt bestuurd door: Siem Jan Schenk (LTO, voorzitter), Jan Maarten Vrij (NZO, secretaris/penningmeester), Frits Mandersloot (LTO) en Herman de Boon (Innovatienetwerk) Er is op het moment één bestuurszetel namens de NZO vacant.

Aan het eind van 2006 heeft Courage haar driejarige termijn erop zitten en zal bekeken worden of en hoe er verder wordt gewerkt. Op [www.courage2025.nl](http://www.courage2025.nl) staat uitgebreide informatie over Courage. <<



'We zoeken heel duidelijk naar nieuwe ondernemingsvormen en samenwerkingsverbanden met andere branches.'

wie er kijkt, en zorg dat de kijker leuk vindt wat hij ziet.'

#### Melk met meerwaarde

De gedachte bij melk met meerwaarde, het tweede thema binnen Courage, is de meerwaarde die de primaire sector kan toevoegen aan het product melk. Het doel op de Nederlandse melkveebedrijven is vooral op schaalvergroting gericht, om zo een lage kostprijs te realiseren. 'En daar zijn we in Nederland meester in. Als we de quotumkosten even buiten beschouwing laten. Dan kunnen we de concurrentie wereldwijd goed aan', complimenteert De Vries. 'Maar we kunnen toch ook aan de opbrengstenkant wat doen', zo denkt hij. Hierbij heeft de projectleider het niet zozeer over verbreding, maar vooral over de meerwaarde van melk op zich. Ketendifferentiatie bijvoorbeeld. De zuivel doet in dit opzicht buitengewoon goed werk. 'Tenminste aan de kant van de consument. De zuivel is de meest innovatieve tak in de Food wereld.' Een vitrine vol met zuivelproducten, de één nog meer trendy dan de andere. 'Andere sectoren zijn daar jaloers op', weet De Vries die zich wel meteen afvraagt waarom de differentiatie niet ook aan de kant van de melkveeouders onderwerp van innovatie is. 'Melk is scherp geprijsde witte bulk, de differentiatie vindt plaats in de fabriek.' De vraag is of dit tot nu toe succesvolle

concept ook in de toekomst houdbaar is. Ondernemers zullen zoeken naar nieuwe mogelijkheden, ook voor de afzet van hun melk weet De Vries, die weer wijst op het veranderingsproces dat zich bij melkveeouders in heeft gezet. 'Echte ondernemers zijn op zoek naar marktkansen. Die willen zich bemoeien met het eindproduct en de vermarkting.' De voorbeelden van grote melkveebedrijven die op grote schaal zelf zuivelen



en succesvol onder merk afzetten zijn er genoeg. 'Als de zuivel met deze topondernemers in gesprek wil blijven, zal je ze meer moeten bieden dan een afnamegarantie en een doorsnee melkprijs. De coöperatie is nu eerder een opponent dan een partner voor innovatieve zelfzuivelaars.' Hij formuleert de zuivelvraag als volgt: 'Hoe kun je de kracht van de coöperatie bewaren en toch de ruimte bieden aan ambitieuze innovatieve ondernemers?' 'Zijn er concepten van co-makership denkbaar waarmee we krachten bundelen in plaats van versnipperen?' <<

#### Verbreding is te smal

Courage benoemde nog een derde agenda-punt: maatschappelijke verankering. De Vries zal het niet verbreding noemen. 'Dat is een te smal woord.' De melkveehouder met 80 melkkoeien en een tak boerengolf erbij valt niet in deze categorie. 'Nee, we zoeken heel duidelijk naar nieuwe ondernemingsvormen en samenwerkingsverbanden met andere branches.' De landbouw vormt een onderdeel van een palet aan activiteiten op een bedrijf waar andere sectoren bij betrokken zijn, zoals de productie van energie, horeca, recreatie en zorg. Voorbeelden zijn nog schaars. Eind 2006 wordt besloten of Courage doorgaat. 'Dat is niet vanzelfsprekend.' Maar toch. Innovatie is per definitie iets van een lange adem. 'We hebben ook sporen onderzocht die uiteindelijk niets geworden zijn, zo gaat dat bij innovaties.' Met het komende jaar voor de boeg heeft De Vries wel een persoonlijke ambitie met Courage. 'Er komt een nieuwe tijd aan, de maatschappelijke positie verandert en de economie wordt ruiger', vat hij samen. 'Ik hoop dat Courage een bijdrage kan leveren om deze omslag zo goed mogelijk te maken. We willen werken aan grensverleggende concepten, die zorgen voor een sterke melkveehouderij in 2025.' <<