

Hij noemt zich een gewone boerenjongen, maar Alexander van Rouwendaal is dé architect van een zuivelbedrijf dat in acht jaar explosief groeide tot een capaciteit van twaalf miljoen kilogram melk per jaar.

Inmiddels spreekt hij een aardig woordje managementtaal.

Het woongedeelte van de oude boerderij Vicariënerf in Leusden dient tegenwoordig als kantoorruimte. Meubels maakten plaats voor computers, faxen en allerhande kantoorinrichting. Hetzelfde beeld vertoont de oude grupstal, ook die onderging een metamorfose en dient als productieruimte voor Vecozuivel, zoals het jonge bedrijf van de broers Jaco en Alexander van Rouwendaal heet.

Onder leiding van de 27-jarige Alexander van Rouwendaal groeide het biologische zuivelbedrijf in acht jaar tijd van 400.000 kilogram melk in 1997 naar 12 miljoen kilogram nu. Daarmee is de uit haar jasje gegroeide onderneming na Campina intussen de grootste verwerker van dagverse biologische melk in Nederland. Op Vicariënerf – waar de V in Vecozuivel aan refereert – bestiert zijn vader nog altijd de biologische boerderij, die een dikke zestig melkkoeien telt. De jonge ondernemer wikkelt nog even een telefoontje af omdat een van de pompen kuren heeft en kruipt dan achter zijn bureau, waar hij vertelt over het rappe groeitempo van Vecozuivel. 'In 1996 kwam ik van de mas en stond voor de keuze om verder te studeren, of thuis iets op te zetten en daarmee geld te verdienen. Op dat moment was de vraag naar biologische producten groot, verklaart de jonge directeur. Hij koos ervoor om te starten met de productie van vloeibare zuivelproducten voor de biologische markt, zoals yoghurt, vla en karnemelk.

Vecozuivel verdertigvoudigde de afzet in acht jaar tijd en koerst met de bouw van een nieuwe fabriek in 2007 naar een capaciteit van 40 miljoen kilogram melk. Op dit moment telt het bedrijf 16 werknemers en 15 leveranciers. Van Rouwendaal: 'Door de

groeimechaniseerden en automatiseerden we de productie stap voor stap. Ik droom er al lange tijd van om mijn eigen fabriek te bouwen.'

#### Eigen kracht

Het marktaandeel van biologische zuivel groeide volgens Biologica, de ketenorganisatie voor biologische landbouw, van 2,4 naar 2,6 en 2,8 procent in respectievelijk 2002, 2003 en 2004. In deze periode was het aanbod biologische melk in Nederland fors groter dan de vraag. In 2003 lag de productie van biologische zuivel op 100 tot 110 miljoen liter melk, waarvan 85 miljoen liter als biologisch kon worden verwerkt.

In mei 2001 stelde de Taskforce Marktontwikkeling Biologische Landbouw, een samenwerking van LNV met diverse marktpartijen, een convenant op met het doel om vijf procent marktaandeel te hebben in 2004. Dit lukte niet, het werd 1,8 procent. 'Die vijf procent is nog lang niet in beeld, zo realistisch moet je zijn, maar het is niet onmogelijk.' Volgens Van Rouwendaal zag de overheid vanaf 2001 in dat de vraag achterbleef en stimuleerde ook de consumenten, bijvoorbeeld via de promotiecampagne 'Biologisch eigenlijk heel logisch', om over te stappen op biologische producten.

Van Rouwendaal benadrukt dat Vecozuivel voornamelijk vaart op eigen kracht. Passagiers van KLM-toestellen consumeren producten van Vecozuivel, dat geldt ook voor de catering La Place van V&D, de kantines van AKZO Nobel en de catering van Universiteit Utrecht. Voor het aantrekken van dit type klanten is een goede verkooptechniek een pre volgens Van Rouwendaal: 'In 2002 nam ik hiervoor vertegenwoordiger Henk Bijl

aan, die al meer dan twintig jaar ervaring heeft in de supermarktbranche en de weg weet in zuivelland. Verkopen draait om vertrouwen winnen, klanten enthousiast maken door te vertellen over de geschiedenis van het bedrijf. Dat heeft meer effect dan alleen maar rondschreeuwen dat je de lekkerste melk hebt.' Toch was deze beslissing in 2002 een lastig moment in de korte carrière van Van Rouwendaal: 'Ik was als boerenjongen niet gewend om dat soort kosten te maken. Je gaat een x bedrag investeren in advertenties, beurzen en een vertegenwoordiger, ik moest maar afwachten of er extra omzet voor terugkwam.'

Dat de strategie toch zijn vruchten heeft afgeworpen, is volgens Van Rouwendaal niet alleen een kwestie van verkooptechniek, maar ook van een professionele opstelling en goede productcondities, vooral houd-

*Ik ben geen weldoener die mensen gezonder maakt*

baarheid. 'Een professionele opstelling betekent dat je onderscheidend bent in prijszetting en zorgvuldigheid bij het zenden van proeforders.' Een scherpe prijs was mede mogelijk door lage overheadkosten.

De lage kosten stelden Vecozuivel in staat om zich aan de moeizaam groeiende afzet in de biologische landbouw te onttrekken. 'Door acquisities bij gerenommeerde bedrijven en instellingen realiseerden we jaarlijks meer dan tien procent groei, voor de komende vijf jaar streven we naar 40 procent groei per jaar. Ik verwacht binnen anderhalf jaar een tekort aan biologische zuivel', stelt Van Rouwendaal optimistisch.

Vecozuivel kampt nu al met een tekort aan melk. De 15 leveranciers zijn verantwoordelijk voor zestig procent van de productie. 'Tachtig procent eigen melk is ideaal, de afzet loopt niet altijd parallel aan de inkoop, dan is het handig als je een deel naar believen kunt bestellen.' Om dit optimum te bereiken is Vecozuivel op zoek naar nieuwe leveranciers. Nu Vecozuivel een serieuze omvang aanneemt, stijgen de overheadkosten en ligt de uitbetaalde melkprijs niet meer boven de gegarandeerde plus van een halve cent per kg melk ten opzichte van de biologischemelkprijs van Campina. 'Tijdens leveranciersvergaderingen vind ik het lastig om dan uit te leggen dat de melkprijs relatief lager uitvalt.'

#### Doelgroep

De prijs van biologische producten blijkt voor de meeste consumenten de belangrijkste reden om af te zien van aankoop. Biologica meldde in EKO-monitor van 2003 dat 59 procent van de mensen niet kocht vanwege de prijs. 'Dat mensen geen biologische producten kopen alleen vanwege de prijs, betwijfel ik. Als je de prijs voor melk omlaag brengt wordt er niet méér geconsumeerd. Die prijsverlaging wil ik ook niet, want er is nu eenmaal geld nodig om de biologische sector klein als die is – in stand te houden. In de gangbare keten werkt men goedkoper door de grotere omvang. Ook in de biologische keten zal elke ondernemer geld moeten verdienen, anders verliest het bedrijf zijn bestaansrecht.'

Toch is Van Rouwendaal van mening dat wanneer biologische producten voordeliger zouden zijn dan producten uit het reguliere circuit, meer mensen biologisch zouden kopen. 'Een gezin met een modaal inkomen en vier kinderen heeft relatief veel kosten. Dan is het heel legitiem dat je gangbare zuivel koopt. Wij focussen ons niet op die mensen, de biologische consumenten blijft een bepaalde doelgroep.' Biologisch geproduceerd voedsel wordt vaak in verband gebracht met een betere gezondheid voor de consument, maar er zijn ook onderzoeken die dat tegenspreken. 'De biologische landbouw rust volgens mij niet zozeer op een gezondheids- of milieuclaim. Biologisch consumeren is sterk gebaseerd op emotionele argumenten, daar is niets mis mee. Ondernemen in de biologische sector betekent echter niet dat ik optreed als een weldoener die mensen gezonder wil maken.' Van Rouwendaal ambieert producten in de markt te zetten waar iets aan valt te verdienen, los van ideologische argumenten. Economie of ideologie, de sector is volgens hem volwaardig en moet serieus genomen worden als een professionele tak. 'Het is geen idealistische markt, ook al is ze wel uit idealisme geboren.'

Tijmen van Zessen

Alexander van Rouwendaal: 'Ik verwacht binnen anderhalf jaar een tekort aan biologische zuivel'

# Vecozuivel wordt volwassen