



Braziliaans geweld

Aalt Dijkhuizen, november 2009

Half oktober hebben we voor de derde maal het European Food & Agribusiness Seminar (EFAS) gehouden. Deze twejaarlijkse bijeenkomst doen we samen met professor Ray Goldberg van Harvard Business School en we houden die in Rome. In het seminar staan tien bedrijfscases centraal, die hiervoor specifiek geschreven worden. De cases worden zowel in groepjes besproken als plenair. Dit laatste in aanwezigheid van de betrokken CEO of een mede-directeur. Deze opzet is uniek voor Europa en slaat bijzonder aan. Het seminar was ondanks de moeilijke economische tijden dan ook helemaal volgeboekt. De ruim 80 deelnemers waren afkomstig uit 15 landen van binnen en buiten Europa, de meesten zelf CEO of leidinggevende.

FrieslandCampina was één van de tien cases en werd heel goed ontvangen. Men had veel waardering voor de stappen die gezet zijn, maar er waren ook vragen over verdere keuzes in de markt- en afzetstrategie. Daarmee kon Cees 't Hart in de discussie goed uit de voeten; hij maakte duidelijk daar volop mee aan de gang te zijn. Maar dat is niet het punt dat ik in deze column wil maken.

Mijn punt komt voort uit een andere case van EFAS, van Brasil Foods. Dat is ontstaan uit een recente fusie van twee Braziliaanse vleesgiganten, Perdigão en Sadia, en heeft ook nog een zuiveltak. Een enorm bedrijf, zoals er momenteel in Brazilië meer ontstaan. Brazilië heeft niet langer alleen het voordeel van een lage kostprijs, zoals CEO Fay van Brasil Foods in Rome meer dan duidelijk maakte. Ook met de andere facetten van de voedselproductie, zoals productkwaliteit, voedselveiligheid, merkenbeleid en afzetstrategie, doen de Brazilianen niet meer onder voor anderen. Combineer dat met een ambitieus en internationaal ervaren management en we kunnen onze borst hier (en elders) nat maken.



Nu is er met concurrentie niets mis. Daar worden we uiteindelijk allemaal beter van. Alleen, dan moeten we wel alles uit de kast (kunnen) halen om de strijd aan te gaan. En daar ligt mijn zorg. Hebben we met elkaar wel voldoende scherp wat op ons af komt en onderschatten we de gevolgen niet? Gaan onze discussies niet veel te veel over randvoorwaarden en beperkingen en te weinig over marktkansen en internationale concurrentie? Richten we ons niet te veel op de burger in plaats van de consument? Ik vrees van wel. Natuurlijk is het belangrijk om te werken aan aspecten als duurzaamheid, en wat al niet meer zij. Maar als we dat niet in de juiste balans doen, worden we links en rechts ingehaald door het Braziliaanse geweld en in ijtempo van de markt gedrukt. Dan raken we een belangrijk deel van onze werkgelegenheid en verdien capaciteit kwijt en komen we aan het bereiken van de hogere doelen per definitie niet meer toe. Dat zal ons toch niet gebeuren!?

Meer informatie over dit onderwerp is bijeengebracht op www.wur.nl/melkvee100plus.