

Case 1: Hoe kan de VanDrie Group verder excelleren in duurzaamheid?

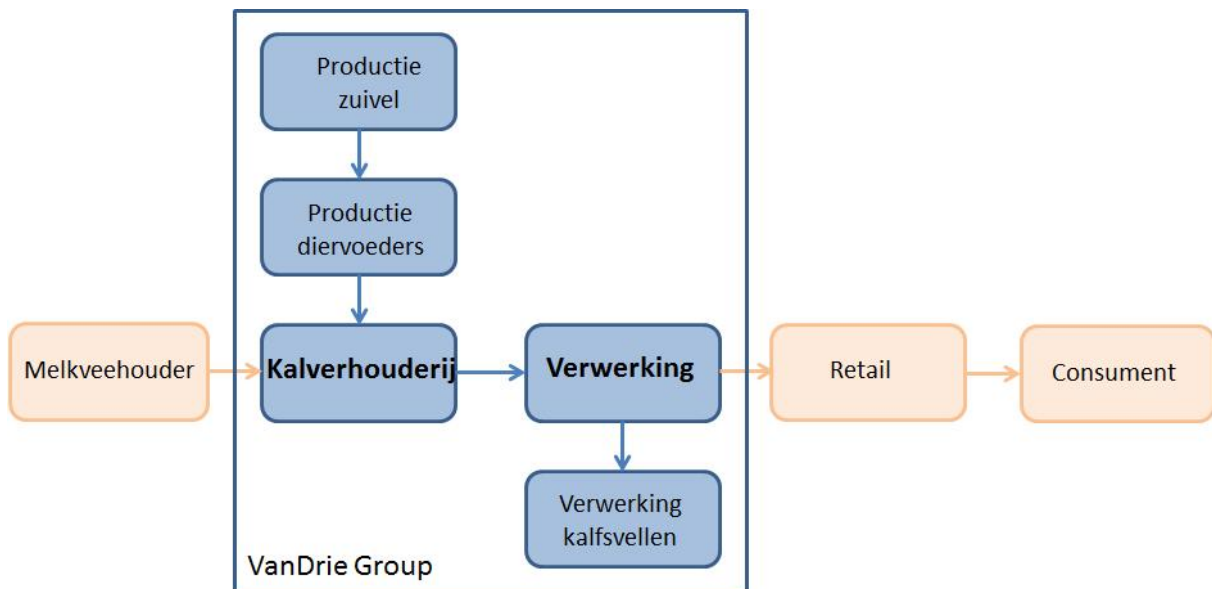
Inleiding

Producenten en consumenten worden steeds kritischer en maatschappelijk verantwoord ondernemen wint aan populariteit. Ook binnen de VanDrie Group staat verantwoord ondernemen centraal. De VanDrie Group is wereldmarktleider in kalfsvlees en produceert een kwart van het Europese kalfsvlees. De jaarlijkse omzet van de Group bedraagt anderhalf miljard euro.

De VanDrie Group is van mening dat het verantwoordelijken en verplichtingen schept om de grootste van de wereld te zijn. Om deze reden vormen respect voor mens, dier en omgeving het uitgangspunt van de productie van de Group. De Group heeft dan ook al grote stappen gezet op dit gebied. Om het aspect verantwoord ondernemen nog verder vorm te geven wil de VanDrie Group jou vragen om met een innovatief idee te komen waarmee de Group verder kan excelleren in duurzaamheid.

VanDrie Group

De VanDrie Group vormt met meer dan 20 bedrijven de grootste kalfsvleesintegratie van de wereld. De Group kent een unieke integrale productieketen. De Group heeft een eigen overkoepelend kwaliteitssysteem (Saftey Guard) en middels samenwerking tussen alle bedrijven binnen de Group worden dierenwelzijn, productkwaliteit en voedselveiligheid gewaarborgd. De bedrijven die binnen de Group actief zijn, zijn als volgt in te delen: kalverhouderijen (circa 1200 stuks), voederproductiebedrijven (6 bedrijven), zuivelproducenten (2 bedrijven), kalverslachterijen (5 bedrijven) en een verwerker van kalfsvellen. De primaire ketenschakels zijn de kalverhouderij en de verwerking.



Figuur 1: Productieketen VanDrie Group

Kalverhouderij

Nederland kent een hoogwaardige zuivelsector. Voor de productie van zuivel zijn lacterende koeien nodig. Dit heeft dus een groot aantal kalveren tot gevolg. De VanDrie Group verwaardt de kalveren uit de melkveehouderij. Alle kalveren zijn afkomstig van gecontroleerde (melkvee-)bedrijven. Het aantal kalverhouderijen dat de Group in eigen beheer heeft bedraagt circa 1200. De kalveren worden gehouden op gezinsbedrijven die aan de huisvestings- en klimaateisen van de VanDrie Group voldoen. Groepshuisvesting en moderne managementsystemen dragen in grote mate bij aan dierenwelzijn en productkwaliteit. Sinds 2009 heeft De Dierenbescherming één ster van het Beter Leven Kenmerk toegekend aan de kalfsvleesproducten van de groep.

Transport

De VanDrie Group streeft naar een efficiënte en duurzame logistiek. Hiertoe heeft de groep contacten met gecertificeerde vervoerders en wordt gebruikt gemaakt van moderne geconditioneerde ('Comfort Class') vrachtwagens. Dit komt het dierenwelzijn ten goede. Daarbij geldt dat de slachterijen werken volgens het JIT (just in time) systeem: na binnenkomst worden de kalveren zo snel mogelijk geslacht. Dit komt het dierenwelzijn en de kwaliteit van het vlees ten goede. Door middel van efficiënte planningen en routing van transportbewegingen heeft de VanDrie Group daarnaast een reductie in transportkilometers weten te realiseren.

Verwerking

In de slachterijen van de VanDrie Group worden jaarlijks circa een miljoen kalveren geslacht. Slachting vindt plaats wanneer de kalveren een leeftijd van zes tot twaalf maanden hebben. Kalfsvlees is afkomstig van kalveren tot 8 maanden. Rosé-kalfsvlees is afkomstig van kalveren van 8 tot 12 maanden oud. De kalfsvleesproducten voldoen aan de Safety Guard richtlijnen en indien van toepassing ook aan specifieke afnemerswensen. De producten worden afgezet in het binnen- en buitenland. Veel aandacht wordt geschonken aan het ontwikkelen van nieuwe producten, markten en afnemers. Het voornaamste product dat de groep produceert is kalfsvlees, maar ook een groot aantal bij- en restproducten (zoals de huiden) wordt verwaard. Door te innoveren op het gebied van verpakkingen en voorlichting te geven draagt de VanDrie Group bij aan het voorkomen van voedselverspilling.

Duurzaamheid

Maatschappelijk verantwoord ondernemen, duurzaamheid en het tegengaan van voedselverspilling zijn nauw met elkaar verbonden. Volgens het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie is verantwoord ondernemen gebaseerd op drie pijlers: 'people', 'planet' en 'profit'. Deze pijlers laten zien dat ondernemers naast het streven naar winst ('profit') ook rekening houden met de gevolgen van hun activiteiten op het milieu ('planet') en met de mensen binnen en buiten de onderneming ('people').

Voedselverspilling vormt een belangrijk aspect met betrekking tot voedselproductie en duurzaamheid. Voedselverspilling heeft niet alleen betrekking op voedsel dat niet voor menselijke consumptie wordt benut, maar ook op het herbenutten van reststromen en het voorkomen van kwaliteitsverlies binnen de productieketen. Voedselverspilling kan niet los worden gezien van de 'ladder van Moerman'. Deze ladder benoemt de benutting van voedsel(resten) in afnemende waarde:

a) Preventie (voorkomen van voedselverliezen)	
b) Toepassing voor humane voeding (bijv. voedselbanken)	
c) Converteerbaar voor humane voeding (be-, ver- en herbewerking van voedsel)	
d) Toepassing in diervoer	
e) Grondstoffen voor de industrie (biobased economy)	
f) Verwerken tot meststof door vergisting (+ energieopwekking)	
g) Verwerken tot meststof door composteren	
h) Toepassing voor duurzame energie (doel is energieopwekking)	
i) Verbranden als afval (doel is vernietiging, waarbij tevens energie kan worden opgewekt)	
j) Storten van GFT (storten is overigens verboden voor voedsel).	

Figuur 2: Ladder van Moerman

Vraagstelling

Het streven van de VanDrie Group is dierenwelzijn, kwaliteit en voedselveiligheid te waarborgen en daarnaast waarde toe te voegen aan bij- en restproducten. De groep heeft de overtuiging dat investeringen in markten voor nieuwe bijproducten in de toekomst gaan renderen. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is en blijft echter een uitdaging. Om koploper op dit gebied te kunnen blijven wil de VanDrie Group jou vragen met innovatieve ideeën te komen. De groep heeft al veel resultaten geboekt op het gebied van duurzaamheid. Maar het kan altijd nog beter! Welke kansen laat de VanDrie Group nog liggen? Welk innovatieve idee heb jij waarmee de groep nog verantwoord kan ondernemen?

Enkele voorbeelden van concepten die de VanDrie Group al toepast zijn:

- Verwaarding van kalveren uit de melkveehouderij;
- Verwaarding van restproducten uit de kaasmakerij voor de productie van melkpoeder;
- Zuivering van kalvsmest voor de productie van waardevolle droge meststof;
- Verwerking van kalfshuiden tot kalfsleer voor de o.a. de meubel- en auto-industrie;
- Vergisting van slachtmest voor het opwekken van groene energie.

Waar is de VanDrie Group naar op zoek?

Innovatieve ideeën om nog verder te kunnen excelleren op het gebied van duurzaamheid. Hierbij kun je denken aan alle drie de aspecten 'people', 'planet' als 'profit'. Maar ook aan facetten als grondstof- en energieverbruik, afvalstromen, emissies en ethiek. Je idee mag betrekking hebben op alle productieschakels en bedrijven van de VanDrie Group en mag zowel technologisch als organisatorisch van aard zijn. Misschien zie je mogelijkheden om dierenwelzijn verder te verhogen? Of heb je ideeën om bij- en afvalproducten hoger op 'de ladder van Moerman' te krijgen? Zou de pens van het kalf bijvoorbeeld (binnen de geldende wetgeving) te verwaarden zijn? Of hoe kan bloed voor medicinale doeleinden gebruikt worden? Of misschien heb je wel een heel andere suggestie; bijvoorbeeld om de logistiek verder te optimaliseren?

Tips voor de uitwerking van het voorstel

Probeer 'out of the box' te denken: de VanDrie Group heeft namelijk al het nodige bereikt op het gebied van duurzaamheid. De ideeën om kalfshuiden te verwaarden door de productie van kalfsleer voor de meubelindustrie, of het verwaarden van restproducten uit de kaasmakerij voor de productie van melkpoeder zijn dus niet vernieuwend genoeg: de VanDrie Group past deze concepten immers al toe. Probeer innovatief te zijn. Ideeën om de kalfshuiden of de restproducten uit de kaasmakerij op een andere manier te verwaarden zijn natuurlijk weer wel vernieuwend.

Probeer je concept nauwkeurig uit te werken. Het idee 'hergebruik van reststromen' is niet duidelijk genoeg. Beschrijf bijvoorbeeld welke reststroom je wilt hergebruiken en hoe je die reststroom wilt hergebruiken. Andere voorbeelden van ideeën die niet concreet genoeg zijn, zijn:

- Reductie in transportkilometers;
- Vierkantsverwaarding (benutten van vrijwel alle delen van het karkas);
- Vinden van alternatieve afzetmarkten voor afvalstromen;
- Verlengen van de houdbaarheid van producten;

Probeer tenslotte ook rekening te houden met de haalbaarheid van je idee. Denk innovatief, maar blijf realistisch. Kijk naar de huidige ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld wet- en regelgeving, ethiek en technologie en pas je idee hier op aan.

Opdracht

Werk je idee voor de VanDrie Group uit in maximaal 12 pagina's (exclusief titelblad, voorwoord, literatuurlijst en bijlagen). Behandel in je uitwerking onderstaande punten:

1. **Literatuurverkenning:** bestudeer literatuur en beschrijf in minimaal 3 pagina's welke relevante duurzaamheidsconcepten (zie hieronder voor een korte toelichting) je tegenkomt die de VanDrie Group (nog) niet toepast, maar die wel toegepast worden in andere sectoren of in het buitenland.
 - o Waarom vind je deze concepten relevant voor de VanDrie Group?
 - o Zou de VanDrie Group deze concepten ook kunnen toepassen? Waarom wel of niet?
 - o Wat kan de VanDrie Group van deze concepten leren?
2. **Beschrijving van het idee:** beschrijf nauwkeurig en in minimaal 7 pagina's welk idee je hebt waarmee de VanDrie Group verder kan excelleren op het gebied van duurzaamheid.
 - o Welke bijdrage levert het idee op het gebied van duurzaamheid?
 - o Wat is benodigd voor de implementatie van het idee?
 - o Is het idee realistisch en kun je dat beargumenteren?

Opmerkingen:

- Bekijk ter voorbereiding en ontwikkeling van je idee de video 'VanDrie Group, Controlled Quality Veal'.
- Lees ook het maatschappelijk jaarverslag 2010 van de VanDrie Group (http://www.vandriegrup.nl/fileadmin/Afbeeldingen/MVO/MVO_jaarverslag_2010.pdf)
- Bestudeer eventueel ook de hieronder genoemde achtergrondinformatie en ga zelf ook op zoek naar aanvullende informatie.
- Neem in je literatuurlijst minimaal 3 boeken, 3 wetenschappelijke artikelen (Waarvan minimaal 1 internationaal) en maximaal 5 internetbronnen op.

Aanvullende informatie:

- Ministerie LNV, VROM, VWS 2009: Nota Duurzaam Voedsel
(<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/notas/2009/08/11/nota-duurzaam-voedsel.html>)
- Website: www.kalfsvlees.nl

Duurzaamheidsconcepten

Bij het duurzaamheidsconcept gaat het om het de 9 aspecten of zoek- / denkrichtingen zoals die hieronder zijn weergegeven. In de literatuur kan er bijvoorbeeld een concept gevonden worden die betrekking heeft op de inrichting van het transport van levende dieren. De vraag is vervolgens om een vertaling te maken van het gevonden concept, dat wellicht betrekking heeft op het vervoer van racepaarden door vliegtransport, die voor de VanDrie Group relevant en interessant is. Probeer hier 'ruim' te denken. Bijvoorbeeld kun je bij afval denken aan het weggooien van verpakkingsmaterialen, maar ook mest of zelfs onderdelen van het kalf dat nu als afval wordt bestempeld of vanwege wetgeving zo bestempeld moet worden (denk aan bloed dat nu niet gebruikt mag worden).



(Bron: L. Kleinegris, Grontmij Roosendaal, 2011)