

The background of the page features three large, cylindrical industrial silos, likely for milk processing, set against a bright, overcast sky. The silos are made of corrugated metal and have walkways with railings at the top. The overall scene is industrial and clean.

DOC: totaalspeler in kaas, gericht op kostenleiderschap

# Regie van koe tot klant

DOC Kaas heeft de koers voor de toekomst scherp voor ogen. De coöperatie blijft doen wat ze goed kan: kaas en weiprodukten produceren. Nieuw is dat DOC rechtstreeks kaas levert aan de eindafnemers. DOC profileert zich als een totaalspeler in kaas. Doel: een melkprijs die kan concurreren met die van FrieslandCampina.

Copyright foto

Twee jaar geleden had DOC Kaas nog hele andere ambitieuze plannen. De Drents-Overijsselse Coöperatie wilde fuseren met DMK (Deutches Milchkontor), met bijna 7 miljard kilo melk de grootste melkverwerker van Duitsland. DMK, in 2010 ontstaan uit de fusie tussen Nordmilch en Humana Milchunion, zag ook wel heil in de fusie met DOC. Gezamenlijk zouden de beide partijen hun slagkracht kunnen versterken ten opzichte van de concurrenten Arla Foods en FrieslandCampina. Het liep echter anders. Bij een bijzondere ledenvergadering in november 2011 bleek dat de vereiste meerderheid niet werd gehaald. De voorgenomen fusie werd afgeblazen. DOC telde zijn knopen. In oktober 2012 werd de strategische keuze gemaakt om zelfstandig te blijven en te groeien op eigen kracht. Die groei behelsde ook 'een stuk voorwaartse integratie in de keten', zoals dat zo fraai heet. DOC Kaas ging voortvarend te werk. In juli 2012 nam DOC, samen met kaashandel Vergeer, Kraats Kaas over. Deze kaassnijderij annex verpakkingsbedrijf zit naast het zuivelpark van DOC in Hoogeveen. Kraats Kaas is sterk in het out-of-home-segment, oftewel catering en horeca.

De inkt van die deal was nog niet droog of DOC zette de volgende stap: de volledige overname van de Huizense kaasproducent en -verpakker Cheese Partners Holland. DOC had hierin al een belang van 42 procent, maar nam in juli vorig jaar ook de resterende aandelen over van Westland Kaas en CZ Rouveen. Per 1 oktober wordt Cheese Partners Holland nu omgedoopt tot DOC: Dutch Original Cheese, de naam waarmee DOC Kaas zich ook in het buitenland profileert.

## Van koe tot klant

DOC Kaas leverde altijd al kaas aan handelshuizen, industrie en retail. Met het inlijven van Kraats Kaas en Cheese Partners Holland staat de kaascoöperatie nu veel meer in direct contact met de eindafnemer, vertelt algemeen directeur Jannes Oosterveld. „We hebben nu de regie van koe tot klant. Eerst waren we een business-to-business-speler, nu omvatten we de hele keten.”

Met dat rechtstreekse contact met de klanten uit industrie, out-of-home en retail gaat er een hele nieuwe wereld voor DOC open, zegt

Oosterveld enthousiast. „De aansluiting op de commercie, waarbij we klantwaarde moeten creëren voor onze afnemers, geeft een enorme dynamiek.”

Het ontwikkelen van nieuwe producten – met behoud van kostenleiderschap – staat hoog op de agenda. DOC wil daarom in Hoogeveen binnen afzienbare termijn een tweede kaaslijn neerzetten met meer flexibiliteit qua assortiment. Oosterveld: „We zullen geen tweede CZ Rouveen worden, zo specialistisch zijn we niet. Maar we zijn ook niet te groot om in nauw en goed overleg te kunnen inspelen op de wensen van de klant. Daarmee kunnen we ons met name in exportmarkten onderscheiden.”

## Capaciteit

DOC heeft de afgelopen tijd de kaasproductiecapaciteit op het Zuivelpark in Hoogeveen, waar de fabriek sinds 2003 staat, al met zo'n 15 procent uitgebreid. Hier kan nu 95.000 ton kaas worden gemaakt. De leningen voor die investeringen zijn inmiddels afbetaald, aldus Oosterveld. De komende jaren wil DOC nogmaals enige tientallen miljoenen euro's investeren in de uitbreiding van de kaasproductie. Omstreeks eind 2015 sluit de oude kaasfabriek van DOC aan de Alteveerstraat in het centrum van Hoogeveen namelijk zijn deuren. Daar kan 45.000 ton kaas worden gemaakt. Die capaciteit moet er in het Zuivelpark zeker bij komen. Dat brengt een stuk schaalvergroting en efficiëntie met zich mee, hoopt DOC Kaas, dat streeft naar kostenleiderschap.

DOC heeft nu in totaal een capaciteit van 140.000 ton kaas en regie over de gehele keten. Oosterveld: „Als bescheiden Drent zeg ik: we zijn nu een kaasspeler van formaat.” Het afgelopen jaar werd 125.000 ton kaas afgezet; de productiecapaciteit wordt dus nog niet volledig benut.

## Gezonde melkprijs

Deze en volgende maand licht DOC de toekomstvisie voor de jaren 2013-2017 toe aan de leden. Hoofddoel: een gezonde melkprijs die kan concurreren met die van FrieslandCampina. Dat viel de afgelopen jaren nog niet mee. „In 2010 zaten we boven de

melkprijs van Friesland, in 2011 zaten we erop en in 2012 ruim een cent er onder. Met de plannen zoals die nu voorliggen op het gebied van kaas en wei hopen we weer stappen in de goede richting te kunnen zetten, dankzij onze grootschaligheid en efficiëntie”, aldus directeur Oosterveld. Vorig jaar noteerde DOC een gemiddelde uitbetaalprijs van 35,50 euro exclusief btw per 100 kilo melk; dit is een daling van 9 procent ten opzichte van 2011. Dit jaar zijn de marktomstandigheden beter en zal de melkprijs een stuk hoger uitvallen.

## Kaas en wei

Bij de ontwikkeling van de toekomstvisie 2013-2017 heeft DOC ook onderzocht of het diversificeren van het productassortiment een optie was, bijvoorbeeld door uit te breiden met dagverse consumentenzuivel of babymelkpoeder. Uitkomst: nee. Oosterveld: „We blijven focussen op kaas en wei. Dat sluit aan bij onze kerncompetenties. We gaan onze melkstroom niet verder versnipperen.” DOC is bovendien al voor 49 procent mede-eigenaar van de naastgelegen weiverwerker DVNutrition. Langs die weg profiteert de kaascoöperatie reeds van de booming markt voor babyvoeding en lifestyleproducten. Met de uitbreiding van de kaasproductie op het Zuivelpark zal (in mindere mate) eveneens worden geïnvesteerd in de weiverwerking.

## Geen eigen kaasmerk

DOC produceert al jaren private label kazen voor de retail. Een eigen merk bouwen in Europa, daar gaat de coöperatie niet aan beginnen. Dat past niet bij het karakter van het bedrijf, stelt de directeur. „Schoenmaker, blijf bij je leest.” Wel wordt Dutch Original Cheese als handelsmerk gevoerd. De natuurgerijpte kazen van DOC mogen ook het Gouda Holland-zegel dragen.

De Drents-Overijsselse coöperatie is positief gestemd over de groeimogelijkheden op de (internationale) kaasmarkt. DOC is al aanwezig in onder meer Rusland, de VS en Japan en ziet in de landen nog volop mogelijkheden. „Dat geldt ook voor onze nieuwe markten. Daar willen we nu ook verdere stappen zetten. Het kan best zijn dat dat in samenwerking met een andere partij gaat gebeuren.” ■

## 1 miljard kilo melk

DOC verwerkte vorig jaar 955 miljoen kilo melk; dit jaar gaat de coöperatie over de 1 miljard kilo heen. De coöperatie raakt veehouders kwijt aan A-Ware, maar daar staan volgens Oosterveld ook nieuwe toetreders tegenover.

De melk wordt geleverd door ongeveer 1.100 Nederlandse leden en 100 Duitse leveranciers. De Duitse veehouders zijn goed voor 120 miljoen kilo melk. Deze Duitse leveranciers storten net als de Nederlandse leden

geld op de ledenrekening, maar ze zijn geen lid en hebben dus bestuurlijk minder in te brengen. De coöperatie onderzoekt nu of de Duitse veehouders ook lid kunnen worden. Momenteel koopt de onderneming jaarlijks nog ongeveer 10 tot 15 procent van de benodigde melk bij. Wat er na 2015 gaat gebeuren? Dat is moeilijk te zeggen. DOC gaat richting 2020 uit van een groei in de melkaanvoer met een bandbreedte van 10 tot 20 procent ten opzichte van nu.

Copyright foto

## 455 miljoen euro

DOC boekte in het boekjaar 2012 een geconsolideerde netto-omzet van 455 miljoen euro, waarvan 365 miljoen euro afkomstig uit kaas, 55 miljoen euro uit wei en 35 miljoen euro uit de verkoop van melk en room. Na aftrek van kosten resteerde een positief saldo van 6,3 miljoen euro, dat kon worden toegevoegd aan de algemene reserve. Het geconsolideerde eigen vermogen bedraagt momenteel ruim 34 miljoen euro. De solvabiliteit is circa 45 procent.