

Coöperatie-DeltaMilk vijf jaar operationeel

# Behoedzaam ondernemen



*DeltaMilk-voorzitter Teunis Sterk (links) en vice-voorzitter Hendrik de Jong noemen de afzetstrategie van de coöperatie cruciaal. „Eerst afzet regelen, voordat je melk inneemt. Want je speelt niet alleen met de melkprijs, maar met het inkomen van de leden.“*

## Ondernemend, maar wel behoedzaam. Dat typeert de kleine zelfstandige coöperatie DeltaMilk, die dit jaar vijf jaar operationeel is. Nu zowel de melkaanvoer als de kaasafzet op orde is, lijkt een periode van consolidatie aangebroken, zeggen voorzitter Teunis Sterk en vice-voorzitter Hendrik de Jong tevreden. „Het voelt goed.“

DeltaMilk is geworteld in het Groene Hart. Daar komen de 150 leden-leveranciers vandaan. In Bleskensgraaf staat ook de eigen kaasfabriek De Graafstroom, waar jaarlijks 400 miljoen liter melk wordt verwerkt tot natuurgerijpte Goudse kaas. De fabriek is onlangs uitgebreid met een fraai kantoorgedeelte voor het personeel van de coöperatie. De nieuwbouw was onderdeel van een vijfjarig investeringsplan van DeltaMilk, waarin 'hoogste kwaliteit' als leidraad geldt. Niet alleen voor de investeringen in de melkverwerking, het productieproces of de kaasopslag. „Ook het kantoorpersoneel moet prettig kunnen werken“, zegt voorzitter Teunis Sterk (56). Samen met vice-voorzitter Hendrik de Jong (51), melkveehouder in Noordeloos, heeft hij plaatsgenomen in de fonkelnieuwe vergaderruimte. De beide bestuurders maken de balans op van de eerste vijf jaar DeltaMilk. De ontstaansgeschiedenis begint al midden jaren tachtig. Teunis Sterk, melkveehouder in Hei en Boeicop, is dan voorzitter van de studiegroep Optimum met pakweg tien ambitieuze melkveehouders uit de regio Gorinchem. Behalve kengetallen vergelijken willen ze méér. Krachten bundelen, kennis en volume clusteren. Gezamenlijk voer inkopen tegen minder kosten, zonder in te boeten aan kwaliteit. Ze richten DeltaFeed op. Deze agrarische inkoopcombinatie bestaat inmiddels ruim twintig jaar en telt zeventig leden met twintig inkoopgroepen.

### Zuivelstudiegroep

Als je succesvol gezamenlijk voer kunt inkopen, zou je dan ook niet succesvol gezamenlijk melk kunnen afzetten? Die gedachte leidde op 29 april 2003 tot de oprichting van de zuivelstudiegroep DeltaMilk. Want de betrokken veehouders gingen voorzichtig te werk. Ze wilden eerst de zuivelmarkt grondig bestuderen voordat ze daar zelfstandig op zouden gaan opereren. De studiegroep kwam van 2003 tot 2007 eens per jaar bij elkaar. DeltaMilk maakte een eigen melkprijsvergelijking en analyseerde de ontwikkelingen op de zuivelmarkt en de strategieën van de verschillende verwerkers. „Zie het als een verkennende studie“, zegt De Jong. In 2007 leek zich een cruciale omslag te

voltrekken in de Nederlandse zuivelmarkt: van overaanbod naar een structureel tekort. De vraag naar melk was groot en vooral kleine zuivelbedrijven waren bang dat ze zonder melk kwamen te zitten. De melkprijs schoot omhoog. Voor DeltaMilk leek dit hét moment om de sprong te wagen en zelf melk te gaan leveren. Sterk: „We hadden de coöperatiestatuten al klaarliggen en we wisten precies hoeveel melk we met onze leden konden gaan leveren.“ De zeventig aangesloten boeren waren goed voor 45 miljoen liter melk.

### Afzetstrategie cruciaal

DeltaMilk ging met diverse partijen om tafel. Uiteindelijk werden er leveringscontracten afgesloten met Özgazi in Etten-Leur en Omega 3-zuivel, de inkooporganisatie van De Natuurhoeve. Die wilden graag leveringszekerheid; DeltaMilk wilde als leveranciersvereniging zonder eigen verwerking eerst zekerheid hebben over de melkafzet voordat ze met de ledenmelk de markt op ging. Sterk: „Die afzetstrategie is cruciaal voor ons. Eerst de afzet regelen, voordat je melk inneemt. Behoedzaam ondernemen. Want je speelt niet alleen met de melkprijs, maar met het inkomen van je leden, met het bestaansrecht van hun bedrijven.“ Het is tekenend voor de betrokkenheid van het bestuur van de kleine coöperatie: mensen die zelf nog regelmatig in de melkput staan. Op 1 januari 2008 leverde DeltaMilk de eerste melk. In de periode die volgde, voerden Nederlandse veehouders in rap tempo de productie op en sloeg het tekort aan melk om in een overschot. In 2008 en 2009 zakte de gemiddelde melkprijs diep weg en voerden boeren actie tegen de lage melkprijs. „Daar hebben onze afnemers echter nooit last van gehad“, aldus Sterk. Dankzij de afzetcontracten hielden de DeltaMilk-boeren ook een plusje op de melkprijs.

### De Graafstroom

In 2009 fuseerde Royal Friesland Foods met Campina. De Europese mededingingsautoriteit bepaalde dat de nieuwe mega-coöperatie FrieslandCampina de volledig functionele kaasfabriek De Graafstroom in Bleskensgraaf

moest afstoten, evenals de productielocatie voor dagverse zuivel in Nijkerk. De kaasfabriek lag precies in het DeltaMilk-gebied. En de overnamebesprekingen tussen FrieslandCampina en Arla over de fabriek in Nijkerk waren al vrij ver gevorderd. „Maar een kaasfabriek is in onze beleving ook stabielere dan een fabriek voor dagverse zuivel“, menen Sterk en De Jong. „De versmarkt is bovendien nóg meer een vechtmart dan de kaasmarkt.“ Kortom: een eigen kaasfabriek, dat paste wel. „Het was ook een stukje voorwaartse integratie in de keten, om zelf de verwerking ter hand te nemen“, vult De Jong aan. De fabriek werd aangekocht door DeltaMilk (met behulp van financiering vanuit het entreegeld van 5 eurocent per liter melk) en directeur Henk van Bochove, die mede-eigenaar werd. FrieslandCampina-boeren die na de fusie de coöperatie wilden verlaten, kregen ook een uittreed-bonus mee van 5 cent per liter melk. Zij konden zo 'naadloos' overstappen naar DeltaMilk, een mogelijkheid waar bijna 50 veehouders gebruik van hebben gemaakt. Ook andere veehouders stapten over naar DeltaMilk, dat in die periode groeide tot de huidige 150 leden met 125 miljoen liter melk. DeltaMilk verwerkt echter in totaal 400 miljoen liter melk. Het merendeel koopt DeltaMilk dan ook in via de Dutch Milk Foundation (DMF), een 'melkplas' van in totaal 1,2 miljard liter boerderijmelk die FrieslandCampina uit mededingingssooipunt tot 2017 ter beschikking dient te stellen aan Nederlandse zuivelbedrijven. Ook Arla maakt hier gebruik van. De contracten met Özgazi en Omega 3-zuivel liepen overigens eind 2010 af.

### Kwaliteitskazen

DeltaMilk legt zich met De Graafstroom toe op kazen van hoge kwaliteit. Minder bulk, meer kwaliteit is het devies. De Graafstroom maakt 40.000 ton kaas; vooral private label, huismerkhuizen voor supermarkten. Die worden onder meer geleverd aan de Nederlandse retail, waaronder Albert Heijn. Sinds kort heeft DeltaMilk ook een kaas onder eigen merk, Kaas uit het Hart. „Wij willen vooral concurreren op kwaliteit en minder op prijs“, verklaart Sterk. Dat lijkt goed te lukken. Over 2012 heeft de coöperatie bijna 1,5 miljoen euro winst ►



geboekt, 40 procent meer dan het jaar ervoor. Hoewel de voorschotprijs met 8 procent daalde - DeltaMilk volgt de garantieprijs van FrieslandCampina - krijgen de boeren dat naar verwachting ruim gecompenseerd vanuit de nabetaling. De fabriek presteert dus goed, terwijl minder dan een derde van de melk afkomstig is van eigen leden. Toch hanteert DeltaMilk een ledenstop. Waarom?

„Dat hebben de leden zelf besloten“, vertelt De Jong. „We hebben de zaken nu financieel goed op orde. Als je meer leden aanneemt, moet je ook de nabetaling over meer leden verdelen. En we houden zo groei ruimte voor onze eigen leden.“ „Bovendien werkt de DMF als een soort vlotterbak“, zegt Sterk. „Het helpt om melkdruk te voorkomen. Een overschot aan melk is desastreus.“

DeltaMilk heeft overigens recent afspraken gemaakt met FrieslandCampina over melkafname voor de periode 2017-2022. De wei van De Graafstroom wordt weer afgenomen door FrieslandCampina, die dat product graag wil verwerken.

## A-Ware

Ook met kaasbedrijf A-Ware, gespecialiseerd in het rijpen, versnijden en verpakken van kazen, werkt DeltaMilk nauw samen. Dit bedrijf neemt een substantieel deel van de kwaliteitskaas van De Graafstroom af. A-Ware heeft groeiambities en wil zekerheid over de kaasaanvoer, voor DeltaMilk betekent het een gegarandeerde kaaszafzet. Bovendien kan de kleine coöperatie zo profiteren van het buitenlandse handelsnetwerk van A-Ware. A-Ware bouwt, om zeker te zijn van de kaasaanvoer, nu ook een eigen kaasfabriek in Heerenveen, waar straks 80.000 ton kaas wordt gemaakt. De melk wordt betrokken bij Noorderland Melk. Had DeltaMilk die melk niet willen leveren, gezien de bestaande samenwerking? „Nee“, zegt De Jong, „dat is puur een kwestie van transportkosten. Het zou veel te duur zijn om melk hiervandaan naar Heerenveen te rijden.“

## Eigen melkprijs

DeltaMilk heeft de zaken nu goed op de rit staan. Het vijfjaren-investeringsplan loopt volgens plan, de melkaanvoer is op orde en de kaaszafzet is geregeld. „We zitten nu in een periode van consolidatie. Dat voelt goed“, zeggen Sterk en De Jong tevreden. DeltaMilk baseert de voorschotprijs op de garantieprijs van FrieslandCampina, die weer gestoeld is op de gemiddelde Noordwest-Europese melkprijs. Wordt het, nu de zaken zo goed gaan, onderhand niet tijd voor een eigen melkprijs? „Die geluiden horen we wel vaker, maar alleen als de gemiddelde melkprijs omhoog gaat“, zegt voorzitter Sterk.

„Wij zijn maar een kleine, jonge coöperatie. De garantieprijs van Friesland hebben we ingebouwd als zekerheid. Daar kunnen de leden op bouwen. Ze beuren misschien minder via de voordeur, maar meer via de achterdeur.“ „Die zekerheid, koester het maar“, aldus vice-voorzitter De Jong.

## Zuivelmarkt

Hoe kijkt het coöperatiebestuur aan tegen de ontwikkelingen op de zuivelmarkt? De Nieuw-Zeelandse zuivelreus Fonterra bouwt een ingrediëntenfabriek naast de nieuwe kaasfabriek van A-Ware, Hyproca gaat daar uitbreiden in babyvoeding en het Chinese Xian Consummate wil een babymelkpoederfabriek bouwen in Assen. Sterk: „Ik denk dat we het allereerst moeten zien als een geweldig compliment aan de Nederlandse melkveehouders, voor de kwaliteit die zij leveren. Qua melkvraag verandert er niet zo veel. A-Ware wisselt de aankoop van kaas in voor eigen productie, de fabriek van Fonterra verwerkt de wei van A-ware en in babymelkpoeder wordt verhoudingsgewijs weinig melk verwerkt. Ik denk dat de capaciteitsuitbreiding die nu gaande is in de Nederlandse zuivelbedrijven een veel grotere invloed heeft. Iedereen is volop aan het investeren om de verwachte toevoer van melk in 2015 op te vangen.“ Waar gaat dat op uitdraaien? Sterk: „Je hoort overal dat er gerekend wordt met een uitbreiding van 20 procent. Maar in jaren als 2007 en 2012 hebben we gezien dat de grasgroei en de prijzen van ruw- en krachtvoer de bandbreedte behoorlijk kunnen beïnvloeden. In 2007, toen de melkprijs hoog was, vloog de melkproductie in een paar maanden gigantisch omhoog omdat boeren meer krachtvoer gingen verstrekken. Een kilo krachtvoer is 2 liter melk, met 2 kilo krachtvoer meer of minder heb je al een variatie van 15 procent. In 2012 werd er slecht gemolken, maar omdat het krachtvoer zo duur was, werd er ook niet hard gevoerd en bleef de melkproductie achter. Ik voorspel dat er behalve meer schommelingen in de melkprijs ook meer schommelingen komen in de aanvoer van melk. En die gaan elkaar versterken. Er wordt nu gigantisch geïnvesteerd, maar het kan maar zo dat de zuivelindustrie straks te maken krijgt met periodes van overcapaciteit.“ Moet er met het wegvallen van de quotering een andere vorm van productieregulering worden ingevoerd? Volgens Sterk is een goede productieregulering altijd gunstig voor de melkprijs. „Maar je kunt dat alleen maar Europees regelen. En hoe wil je dat doen? En ik zeg zeker niet: doe maar dierrechten, want dat is geen regulering.“ DeltaMilk gaat zelf de aanvoer niet reguleren, zoals



Rouveen bijvoorbeeld wel doet met een A- en B-quotum. „Wij gebruiken de niet-ledenmelk om melkdruk te voorkomen.“

## Melkprijs

Momenteel stijgt de melkprijs snel. DeltaMilk heeft de voorschotprijs per liter melk over april en mei met ruim 5 cent verhoogd naar 39,6 cent. Maar Sterk, behoedzaam als hij is, wil de dag niet prijzen voor het avond is. Hij doet geen uitspraken over de melkprijs van 2013. „Voor de komende maand ben ik wel positief. Maar ik denk dat we tegen de top aan zitten. Eén zekerheid van een stijgende prijs is dat er – helaas - altijd weer een daling achteraan komt“, glimlacht hij. Op korte termijn verwacht DeltaMilk echter geen daling. „Gelukkig maar, want de kosten op de melkveebedrijven zijn hoog. We hebben het hard nodig.“ ■

