

Cees 't Hart: Food is hot

'Investeren in R&D is noodzaak'

Tekst: Tom van der Meer Foto's: FrieslandCampina

- ▶▶▶ **"Het belang van agro&food wordt in Nederland behoorlijk onderschat." Dat zegt Cees 't Hart, CEO van FrieslandCampina en boegbeeld van het Topteam Agro&Food, in een interview met EVMI. Het weinig positieve beeld zit hem duidelijk dwars. Volgens hem is agro&food een innovatieve sector met volop aandacht voor R&D.**



"Met ons rapport 'Agro&Food: De Nederlandse groeidiamant' hebben we het belang van de sector eens op een rijtje gezet", vertelt 't Hart. "Als we focussen op de agro-sector dan is (inclusief de glastuinbouw) 70 procent van de grond in ons land bestemd voor landbouw. Dit terwijl de opinies over de boer eigenlijk niet verder gaan dan dat hij klaagt over het weer, zorgt voor mestoverschotten, megastallen wil, veel subsidie vangt en als het hem niet zint, massaal naar Den Haag of Brussel trekt. Dat is een zeer eenzijdig beeld. Agro&food zorgt namelijk voor 10 procent van de werkgelegenheid in Nederland en biedt 48 miljard aan toegevoegde waarde. FrieslandCampina alleen zorgt al voor 1 procent van de totale Nederlandse export. Een hightech-bedrijf als ASML, dat ook zorgt voor 1 procent, is belangrijk, maar wij óók. De meerwaarde van agro&food voor Nederland is nog te onbekend. We mogen best trots zijn op de sector. Het is in ieder geval goed dat het kabinet het belang inziet en het als een van de topsectoren heeft onderkend. Het is dan ook een topsector die het predicaat top met recht verdient. Het belang van R&D is hierin zeer hoog."

Efficiency omhoog

"Food is hot, zei ik laatst tegen 850 jonge melkveehouders op de FrieslandCampina Jongerendag. Daar moet iedereen van doordrongen worden. Behalve een maat-

schappelijke en economische rol is er ook een geopolitieke rol. Grondstofprijzen hebben een enorme impact in de wereld. Niet voor niets begonnen de revoluties in Noord-Afrika met hoge voedselprijzen. De toenemende wereldbevolking noopt tot maatregelen in de wereldvoedselvoorziening. Nederland kan hierin, als tweede exportland na de VS een vooraanstaande rol spelen. Er is voldoende landbouwgrond in de wereld, stelde Louise Fresco onlangs nog, alleen is de yield onder niveau. De efficiency moet omhoog, bijvoorbeeld via platforms en het delen van kennis en expertise. Zo werkt een ex-melkveehouder en oud-bestuurslid voor ons in Vietnam aan het regionaal dairy development program van FrieslandCampina. Hij leidt boeren op, zodat zij de kennis en ervaring krijgen waardoor de kwaliteit van hun melk omhoog gaat. Zo snijdt het mes aan twee kanten: Het land kan zich ontwikkelen en wij krijgen betere melk."

Slimme concepten

Het Topteam Agro&food zet voor Nederland in op drie aspecten. Meer met minder, een hogere toegevoegde waarde en internationaal leiderschap. "R&D via innovatie is hierbij onontbeerlijk. Meer met minder vereist het ontwikkelen van duurzame slimme concepten. Als je bijvoorbeeld, ik noem maar iets, aardappelen op zoute grond kunt verbouwen, ben je innovatief bezig en kun je het bovendien verkopen."





Staatssecretaris Atsma van Infrastructuur en Milieu (links) kreeg vorige maand een rondleiding van Cees 't Hart bij FrieslandCampina in Leeuwarden, waar gecondenseerde melk voor voornamelijk de export wordt geproduceerd.

“Bij toegevoegde waarde kan gedacht worden aan de meerwaarde die je biedt. FrieslandCampina haalt gemiddeld op jaarbasis 8,8 tot 9 miljard liter melk op, waarbij de melkveehouder zo’n 35 cent per liter ontvangt. Wij halen een omzet van tien miljard euro. Arla haalt bijna net zo veel melk op, maar zij hebben een omzet van zes miljard. Fonterra heeft een dubbele hoeveelheid melk tegen een omzet van eveneens tien miljard. Je moet met je producten kunnen inspelen op de thema’s zoals we die met z’n allen hebben vastgesteld, zoals gezond ouder worden, gewichtsbeheersing en hart- en vaatziekten. Dat kost wellicht geld maar het levert zo veel op, alleen al aan besparingen in de gezondheidszorg.”

“Bij het derde aspect, internationaal leiderschap, gaat het om het exporteren van producten en geïntegreerde systeemoplossingen. In de wereld is meer voeding nodig. In landen als Ethiopië is er een tekort aan nutriënten terwijl inwoners van Amerika niet de juiste nutriënten binnenkrijgen. Hier kan Nederland een grote rol spelen, omdat wij de voedingsstoffen kunnen bieden waar be-

hoefte aan is. En FrieslandCampina heeft met zuivel de juiste cocktail aan goede nutriënten in handen.”

Bij de Nederlandse export moet het wel slimmer, vindt hij. “Handelsmissies naar het buitenland handelen vaak om deelgebiedjes. Dan gaan we met negen verschillende vliegtuigen naar China of Rusland. Voor de BV Nederland is het veel beter om te kijken wat die landen daadwerkelijk nodig hebben, om ons daarna de vraag te stellen: wat hebben wij om ze hierbij te helpen. In plaats van push gaat het dan om pull, oftewel vraaggestuurde oplossingen.”

Kansen voor mkb

‘t Hart bestrijdt dat alleen de grote multinationale ondernemingen hier beter van worden. “Als je kijkt naar de ontwikkeling van zuivel in die landen, begint het met graszaden. Juist voor mkb-bedrijven liggen hier kansen. Het mkb hoeft zich dan ook niet met de rug tegen de muur gedrukt te voelen. Juist kleine Nederlandse bedrijven liggen van oudsher internationaal goed. FrieslandCampina is ook ooit begonnen

met boeren die internationaal handel zagen. Internationale handel is een van de kerncompetenties van Nederland.”

Ook de toenemende internationalisering van foodconcerns om schaalgrootte te halen biedt kleinere bedrijven kansen, vertelt ‘t Hart. “Hoe groter de concerns worden, hoe meer ruimte er komt voor niche-spelers om in te spelen op vragen uit de markt. Kleinere bedrijven zijn toch altijd wendbaarder en zitten dichtter op de markt. FrieslandCampina ondervindt in Azië de meeste concurrentie van de kleinere bedrijven, en niet van de toch meer voorspelbare, grote internationale spelers.”

Internationaal spelen problemen rond voedselveiligheid, zoals de melamine-crisis, FrieslandCampina in de kaart. “Consumenten zoeken zekerheid in kwaliteit. Ons concern overziet de hele keten en controleert die ook. We hebben melk van Nederlandse koeien die vaak in de wei staan. FrieslandCampina wil van gras tot glas de hele keten omvatten. We zijn daar ook heel open in. Transparantie wordt een van de sleutelwoorden voor de voedingsmiddelenindustrie.”

Bekostiging

Het topsectorenbeleid van het kabinet moet dit jaar goed van de grond komen. “Het is goed dat, los van de toezeggingen van de overheid, het bedrijfsleven zelf (multinationals, mkb-bedrijven en productschap-pen) zich al voor 116 miljoen extra heeft ge-

Meest invloedrijk

Cees ‘t Hart is CEO van FrieslandCampina en daarnaast onder meer voorzitter van de Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO) en de Zuivelstichting en bestuurslid van het Productschap Zuivel. Door agd-media is hij begin dit jaar verkozen tot de persoon met de meeste invloed in de agro&foodsector. Hij is boegbeeld van het Topteam Agro&Food, een van de topsectoren die het kabinet heeft onderscheiden om innovatie een impuls te geven.



committerd. Samen gaat het om bijna 200 miljoen voor 2012 en volgende jaren. Zo komt er binnen de thema's ruimte voor nieuwe initiatieven, in de vorm van publiek-private samenwerkingen (PPS-en) voor kennis en innovatie. Bovendien gaan we toe naar drie nieuwe Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI's), namelijk een voor een duurzame Agro&Foodketen, een Eiwit Competence Centre, een TKI voor product/proces/consument en nog verschillende initiatieven in wording, als Voeding en Gedrag. Bij een duurzaam TKI hoort bijvoorbeeld het innovatief inzetten van reststromen. Zo kan van een reststroom van suikerbiet bijvoorbeeld een hockeystick steviger gemaakt worden."

"Verder wordt een revolutie opgezet dat laagdrempelig is en dus met name geschikt is voor de mkb-bedrijven. Het is echter geen spelletje wie het meeste binnenhaalt. Dit is de infrastructuur, maar de ondernemers moeten het zelf doen. Wij activeren het ondernemerschap."

"Samenwerken blijft belangrijk. Dat doen we in agro&food overigens al heel behoorlijk, kijk maar naar de PPS-en in de bestaande TKI's, zoals het Top Institute Food and Nutrition en het Carbohydrate Competence Centre. Het gaat hierbij om pre-competitieve samenwerkingen, waarin bedrijven in toenemende mate samenwerken. Dit kan ook heel dichtbij huis in regionale platforms als het Greenport Venlo Innovation Center. Daarnaast zullen cross-overs met andere topsectoren benut worden, zoals de 'Bio-based economy'."

Investerings

"Investeren in R&D is noodzaak. Zo werkte ik eind jaren negentig in Singapore bij een



Cees 't Hart op de FrieslandCampina Jongerendag.

ander bedrijf, toen de crisis er uitbrak. Toen brak ons op dat we twintig jaar daarvoor, tijdens de vorige crisis, niet genoeg geïnvesteerd hadden in jonge mensen. Twintig jaar later zaten we daardoor met onvoldoende mensen met ervaring. In tijden van crisis leidt het schrappen in R&D tot een kortere periode van lagere kosten en meer winst, of minder verlies, maar het gaat voorbij aan investeringen die je echt nodig hebt."

Hoe R&D-investeringen in de agro&food zich verhouden tot andere sectoren kan 't Hart niet zeggen. "We hebben geen kostenvergelijking gedaan. Zo spelen bijvoorbeeld bij ruimtevaart heel andere budgetten, die totaal niet te vergelijken zijn met onze sector. Het gaat om agro&food en de

competenties die nodig zijn om te blijven innoveren. Zo gaan we ook niet uit van percentages omdat dat niet zo veel zegt. Een groot bedrijf dat 1 procent in R&D besteedt, kan wellicht knelpunten als obesitas goed te lijf gaan, terwijl 1 procent voor kleinere bedrijven bij lange na niet in de buurt komt van de noodzakelijke bekostiging."

Belang onderkennen

"Het gaat erom dat we met het beschikbare geld fragmentatie proberen te voorkomen en focussen op die paar gebieden waar we het verschil kunnen maken. Ik hoop aan het eind van mijn periode als boegbeeld in ieder geval bereikt te hebben dat de economische betekenis van de sector door de politiek en later door de samenleving onderkend wordt. Het is geen marketingverhaal maar gebaseerd op feiten die in het rapport op een rijtje zijn gezet. Ook hoop ik dat we dan het netwerk van samenwerkingsvormen in de TKI's 'up and running' hebben. Dat de mkb-er de weg weet te vinden naar het platform waar innovatie plaatsvindt en wordt versneld. Verder hoop ik dat de keten zelf, via acties en programma's, zorgt voor een beter maatschappelijk beeld van de sector. Dat de ketenpartners een visie op zaken als megastallen hebben. En tenslotte wil ik dat we met de Human Capital Agenda ook in de toekomst managers weten te trekken die graag in de sector willen werken en goede, innovatieve producten en concepten produceren." <<<

