



**Luitenant-kolonel Storm van Leeuwen op het Pluimvee Symposium over tegenstanders:**

# ‘De pluimveehouderij gaat nooit de oorlog winnen’

‘Ken uw tegenstanders’. Het thema van het Pluimvee Symposium op 17 en 18 mei in Eersel mocht wat vaag en breed lijken, maar de lezingen van de vele deskundigen schetsten een interessant beeld van de vele tegenstanders in de pluimveesector. Maar om de tegenstander te bestrijden, moet men de opponent eerst goed kennen. Daarvoor zijn visies, scenario’s en strategieën nodig en dat kan het beste met militaire precisie, aldus luitenant-kolonel van de luchtmacht Daan Storm van Leeuwen.

De pluimveehouderijsector heeft geen zegevierende visie, geen realistische scenario’s of strategische plannen en tactiek om de tegenstanders van vandaag bestrijden. Als de inzet van de sector vergeleken wordt met

hoe defensie omgaat met tegenstanders, dan is het duidelijk dat de pluimveehouderij nooit de ‘oorlog’ gaan winnen tegen inkooporganisaties, actiegroepen en politiek. Met zijn lezing tijdens het Pluimvee Symposi-

um zet luitenant-kolonel Storm van Leeuwen de toon en bepaalt onbewust de rode draad van het symposium. Het verbaast de militair dat de pluimveehouderijsector zo goed georganiseerd is,

## Waarom is **KLM de trots van Nederland** en niet de pluimveesector?

maar dat de gewone burger nauwelijks iets van de sector weet en dat actiegroepen de maatschappelijke en politieke agenda van de veehouderij bepalen. De luchtmacht- en inlichtingenofficier legt een open zenuw bloot die de intensieve sector al jaren voelt, namelijk dat zij geen adequate visie heeft, geen realistische scenario's schrijft, en geen strategie of tactiek kent om effectief weerstand te bieden aan tegenstanders om de 'strijd' te winnen.

Dat wordt pijnlijk duidelijk als Storm van Leeuwen uitlegt hoe geraffineerd en doordacht defensie met tegenstanders omgaat. „Het procesmatig denken van het leger kan helpen in het bedrijfsleven”, vertelt de luchtmachtofficier. Hij was vier keer in Afghanistan gedetacheerd met als taak de veiligheid van de soldaten te waarborgen en inlichtingen in te winnen over mede- en tegenstanders. „Je hebt veiligheid en inlichtingen. Veiligheid gaat om het beschermen van je eigen belangen tegen de tegenstander. Inlichtingen gaat om het inwinnen van informatie over je tegenstander en dat betekent dat je actief naar buiten treedt, opzoek naar alle relevante informatie. Je moet je tegenstander leren kennen en dat kan alleen met heel veel informatie.”

### OODA-loop

De principes van veiligheid en inlichtingen zullen voor iedereen logisch klinken, maar de uitvoering is gecompliceerd. Het gaat in een oorlogssituatie vaak om wie het beste zijn belangen kan beschermen en als eerst relevante informatie heeft om sneller te reageren en het gevecht te winnen. „Tijdens de oorlog in Korea was er een Amerikaanse piloot: John Boyd. Hij zag dat luchtgevechten met twee gelijke straaljagers en gelijkwaardige training de ene keer door de Russen werden gewonnen en de andere keer door de Amerikanen. Hij vroeg zich af waarom en kwam er achter dat het te maken had met informatie en de snelheid waarmee die informatie werd gebruikt. Hij noemde dit de OODA-loop: observatie, oriëntatie, decide (ofwel beslissen) en actie ondernemen. Wie

deze cyclus het snelst kan doorlopen, komt sneller in actie en wint het gevecht. De tegenstander begrijpen is cruciaal. Je krijgt daardoor een voorspellend vermogen.” Volgens de luchtmachtofficier kan de intensieve veehouderijsector dezelfde doctrine gebruiken als strategie tegen tegenstanders en dreigingen. „Mensen die acteren winnen. Mensen die reageren verliezen.”

### Drie scenario's

De verzamelde informatie analyseert men nauwkeurig en vervolgens worden verschillende scenario's geschreven om de actie van de tegenstander te voorspellen. „We noemen dit Enemy Course of Action. Wat gaat of kan de tegenstander doen en hoe kunnen we hierop sneller actie ondernemen? Hoe kunnen wij de toekomst voorspellen? We hebben een Meest Gevaarlijk scenario, een Meest Waarschijnlijk scenario en soms ook een Meest Verrassend scenario. We staan daarbij open voor alle goede input om zo in staat te zijn sneller te reageren dan de tegenstander. Je rondt dit werk echter niet af, maar bent continu bezig de scenario's aan

te passen. Dit is niet alleen toepasbaar voor defensie, maar zeker ook voor het bedrijfsleven.” De luchtmachtofficier wijst ook naar vogelgriep en benadrukt dat het verstandig is om daarvoor scenario's te maken. „Er is voldoende data beschikbaar om hiervoor goede scenario's te schrijven.”

### Stratego

In de dagelijkse praktijk van de pluimveehouder kan de militaire doctrine van veiligheid en inlichtingen heel goed gebruikt worden. Zo blijkt tijdens de lezingen 'Tegenstanders in de stal voorkomen en bestrijden' van Ruth Bouwstra, sectormanager pluimvee GD, en Teun Fabri, pluimveedierenarts GD. Het gaat vooral over de veiligheid van het pluimveebedrijf en de bescherming tegen ziekten. Aan de hand van het spel Stratego leggen zij uit dat er verschillende tegenstanders zijn die anders functioneren: bacteriën, virussen, schimmels en parasieten. Er zijn 'leiders' die uit zichzelf ziek maken, zoals de vogelgriep. Maar er zijn ook aanvallers, zoals de bloedluis, die andere ziektekiemen nodig hebben om hun desastreuze werk uit te kunnen ▶

**Felix Rottenberg**  
in gesprek met  
luitenant-kolonel Daan  
Storm van Leeuwen.





voeren. Als laatste zijn er de troepen en deze zijn niet altijd ziekmakend, zoals de E.coli, maar kunnen door veranderde omstandigheden of andere pathogenen ineens wel infectieus zijn.

Informatie en inlichtingen over de verschillende ziektekiemen of parasieten en de werking van strijdmiddelen zijn essentieel in de bestrijding. Zo stelt Bouwstra dat men veel meer inzicht moet krijgen in antibiotica en resistentie. Daarnaast zijn er duidelijke strategieën vereist voor preventie (vaccinatie, biosecurity, weerbaarheid), beheersing (monitoring, vaccinatie, voeding) en bestrijding (medicijnen, antibiotica en eradicatie). Daarbij is het cruciaal dat elk onderdeel van de strategie goed wordt uitgevoerd. Een strategie is zo sterk als de zwakste schakel.

**Wageningse onderzoekster Coor van der Weele praat over de opkomst van kweekvlees.**



Ook is het belangrijk om steeds met de laatste informatie en inzichten te handelen. Dierziektebestrijding moet dus met militaire precisie. Er zit weinig verschil in het bestrijden van bloedluis door pluimveehouders of de Taliban door de Nederlandse soldaten.

### Glocalisering

De grote boze wereld rond de pluimveehouderij bedreigt weliswaar niet direct het pluimveebedrijf en de dieren, maar kan op termijn wel zorgen dat er geen toekomstperspectief meer is door te hoge kostprijzen, lokale politiek, geopolitieke veranderingen, oorlogen, misoogsten, en ondergang of opkomst van landen of grote regio's waardoor handelsstromen veranderen. Dat verhaal vertelt de Belgische landbouwjournalist Jacques van Outryve in 'Zal Europa de wereld voeden of omgekeerd?'. In zijn betoog over de toekomst van de landbouw op wereldniveau, blijkt het een vereiste te zijn om gegevens van medestanders en tegenstanders te verzamelen en te analyseren om inzicht te krijgen in de veranderingen op wereldniveau en daarvoor een strategie te bepalen. Dat kan heel goed door van elk land een sterkte-zwakteanalyse te maken. Van Outryve voorziet dat de globale wereldmarkt steeds meer lokaal gaat worden en noemt dit glocalisering. Niet exporteren naar China, maar bijvoorbeeld lokaal investeren. Nu al inzicht hebben in deze ontwikkelingen, betekent dat men straks goed voorbereid is en een speler blijft op de wereldmarkt.

### Machtsblok doorbreken

Wellicht voor de pluimveehouder nog belangrijker dan de wereldmarkt en dichter

bij huis zijn de retailers en consumenten. Dit zijn medestanders en soms tegenstanders. Volgens Jan-Willem Grievink, directeur Food-Service Instituut Nederland, en Melanie Murk, senior onderzoeker EFMI Business School, moet de focus van de pluimveehouder vooral op de consument liggen. Grievink vindt dat pluimveehouders nu te weinig nadenken over waar hun producten naartoe gaan en wat de consument wil.

Grievink en Murk waarschuwen dat de krachten in de foodwereld veranderen, net als de foodshoppers. In die verandering liggen de kansen voor de pluimveehouder om de macht van de retailers af te nemen. Maar wil men die strijd winnen, dan zal de sector meer inzicht moeten krijgen in wat de consument wil. Het consumentengedrag verandert. De consument van morgen zal steeds minder zelf koken. Hij wil gemakkelijk, gezond, lekker, een goed verhaal en betaalbaar. Dat laat zich uitstekend vertalen in meer concepten – gericht op de wensen van de consument – waar een pluimveehouder zijn voordeel mee kan doen. Zo gelooft Murk dat de kansen voor de pluimveehouderij vooral in toegevoegde waarde liggen en in een sector die meer het beeld van genieten creëert, zoals het Black Angus-vlees. Premium is daarbij het sleutelwoord. Met concepten kunnen boeren de prijzenoorlog van supermarkten doorbreken, want ineens is er differentiatie in plaats van lageprijzenstrategie. De pluimveehouder moet dan wel meer kennis krijgen over de consument dan de retail, en direct gaan communiceren met die consument. Tegelijkertijd zullen door techniek en internet de huidige supermarkten op de schop gaan. Er gaat meer online gebeuren en de focus komt meer te liggen op thema's als beleving en gezondheid of personalized food. Juist door die differentiatie en ontstane

## Wakker Dier bepaalt de woordvoering zonder enige repliek

vraag naar concepten kan het machtsblok van de retail doorbroken worden. Bijvoorbeeld doordat de boer via een app rechtstreeks met de consument kan communiceren en dat deze zelfs bij de boer producten kan kopen. Beide deskundigen constateren echter dat de sector op dit moment te weinig langetermijnvisie heeft. De sector moet dus een strategie voor deze toekomst uitstippelen en daarbij kan wederom naar defensie gekeken worden: hoe bepaalt het leger zijn strategie en hoe worden de verschillende scenario's geschreven?

### Kweekvlees

Een van die scenario's zou kunnen gaan over kweekvlees. Cor van der Weele, onderzoeker WUR, gelooft dat kweekvlees de toekomst heeft. De ontwikkelingen gaan razendsnel en er zijn miljarden euro's voor onderzoek en ontwikkeling beschikbaar. Dit zou een regelrechte bedreiging kunnen vormen voor de boordwinning van de pluimveehouderij omdat er aan de vleesproductie van de landbouw nogal wat nadelen kleven. De consument zal straks kweekvlees gaan kopen. Niet als totale vleesvervanging, maar het aandeel pluimveevlees zal wel slinken. Van der Weele denkt dat echt ambachtelijk vlees en kweekvlees heel goed naast elkaar kunnen bestaan. De vraag naar vlees neemt toe en de consument heeft straks de keuze uit goedkoop bulkkweekvlees en duurder am-

bachtelijk vlees. Dat klinkt als een win-winsituatie, maar dan moet de sector nú inspelen op de komst van kweekvlees.

De vergelijking met boter en margarine ligt voor de hand. Niet de landbouwers hebben destijds geprofiteerd, maar de oprichters van het huidige Unilever. Door evenwel in te spelen op kweekvlees en de ontwikkeling bijvoorbeeld in eigen hand te nemen, kan de sector nu wel profiteren. Opnieuw vraagt dit om op structurele wijze na te denken over een strategie voor de toekomst. Maar Van der Weele ziet dat veehouders en de meeste verwerkers op dit moment liever hun hakken en koppen in het zand zetten en steken.

### Hoofdkwartier opzetten

Tijdens de open discussie op het Pluimvee Symposium onder leiding van Felix Rottenberg, blijkt al snel dat de methode die defensie hanteert om de tegenstander te bestrijden niet of nauwelijks door de pluimveehouderij wordt gebruikt. „Om dat te doen, zal je eerst een hoofdkwartier moeten opzetten”, legt Storm van Leeuwen uit. „Betrek iedereen in de sector. Verzamel, deel en verstuur alle informatie. Dat is samenwerking, maar dan heb je wel een duidelijk gemeenschappelijk doel nodig. Ook bij defensie bereiken wij meer met samenwerken dan met individualisme.”

Storm van Leeuwen vindt het vreemd dat hij zo weinig wist van de sector. Daar ligt

volgens hem ook een leemte. Niet de consument moet op zoek naar kennis over de sector, maar de sector moet de consument beter informeren. „Contact naar buiten en interactie zijn bij de missie belangrijker dan het gevecht dat soms gevoerd moet worden. Waarom is de KLM de trots van Nederland en niet de pluimveesector? De KLM communiceert direct met de burger en zorgt zélf voor dat goede imago.”

„Boeren bouwen stallen op grond van normen en wetgeving”, is een reactie van een pluimveehouder. „Maar dan veranderen ze de norm en is de stal ouderwets. De politiek is onze grootste tegenstander.” „Dus jullie zijn slachtoffer van nieuwe regelingen en eisen?”, reageert de luchtmacht officier. „Jullie hebben dus geen scenario's gemaakt en niet de toekomst voorspelt. De luchtmacht gaat hier anders mee om. We wilden met de Joint Strike Fighter een vliegtuig voor alle mogelijke scenario's.”

Volgens Storm van Leeuwen is het belangrijk om te voorkomen dat een maatschappelijke discussie eenzijdig wordt gevoerd, zoals in de pluimveesector. Dat leidt ertoe dat het imago verslechtert. „Wakker Dier bepaalt op dit moment de woordvoering zonder enige repliek of een eigen strategische boodschap van de sector. Stel dat de plofkip morgen bij BNR komt en er worden studiegasten gevraagd. Wakker Dier heeft dan een woordvoerder maar hoe zit dat met de pluimveesector?” ■

