

naam **Mireille Einwachter**
leeftijd **44**
opleiding **technische bestuurskunde aan TU Delft**
en **economie aan Erasmus Universiteit Rotterdam**
functie **chief sustainability officer bij FrieslandCampina**
vorige functies (o.a.) **diverse managementfuncties bij FrieslandCampina, zelfstandig strategisch consultant en projectmanager bij adviesbureau Roland Berger**



‘Ik ben ervan overtuigd dat het mogelijk wordt om klimaatpositief zuivel te produceren in Nederland en Vlaanderen’

‘Duurzaamheid stuurt strategie FrieslandCampina’

‘FrieslandCampina had nooit 150 jaar bestaan als niet steeds actief was ingespeeld op veranderingen’, stelt duurzaamheidsdirecteur Mireille Einwachter. ‘Klanten eisen harde data die claims onderbouwen. Onze leden-veehouders hebben die data.’

TEKST WICHERT KOOPMAN

De boodschap was duidelijk. FrieslandCampina is aardig bezig als het gaat over verduurzamen van de zuivelproductie. Maar de ambities zijn te mager. ‘Het kan en moet sneller’, betoogden de demonstranten van Milieudefensie, Extinction Rebellion en Grootouders voor het Klimaat, toen ze dit voorjaar voor de deur stonden bij het hoofdkantoor van de zuivelcoöperatie. De klimaatactivisten werden welwillend te woord gestaan door Mireille Einwachter, de ‘Chief Sustainability Officer’ (CSO) van FrieslandCampina. ‘Natuurlijk blijven we ook met actiegroepen in gesprek’, reageert ze op een rustige maandagmiddag in hetzelfde hoofdkantoor in Amersfoort. ‘Verduurzamen is een transitieproces en dat moeten we met elkaar vormgeven. De productie van zuivel is nu nog niet volledig in balans met de draagkracht van de aarde, daarover zijn we het wel eens. Maar waar we met de demonstranten over van mening verschillen, is de snelheid waarmee we de balans kunnen herstellen. Het is goed om dat met elkaar te blijven bespreken.’

In hoeverre stuurt druk van maatschappelijke organisaties het beleid van FrieslandCampina?

‘Maatschappelijke opvattingen kun je als bedrijf niet negeren. Maar wij voelen dat niet als druk. Als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen stijgt ook de vraag naar duurzaam geproduceerde voeding. Afnemers willen voor zuivel met duurzaamheids garanties een meerprijs betalen. Ook voedingsproducenten en grootwinkelbedrijven hebben namelijk duurzaamheidsdoelstellingen en om die te realiseren hebben ze leve-

ranciers nodig die als partners mee kunnen denken. Met leveranciers bedoel ik dan vooral melkveehouders. Als zuivelverwerker kunnen we in logistiek en fabrieken best wat doen, maar de grootste duurzaamheids winst wordt gerealiseerd op de boerderij.’

U geeft aan dat FrieslandCampina de roep om verduurzaming niet als druk ervaart. Ik kan me voorstellen dat leden hier anders over denken.

‘Het is waar dat er veel op veehouders afkomt. En ik kan me voorstellen dat ze voelen dat veranderingen steeds sneller gaan. Daarbij snap ik heel goed dat op de meeste melkveebedrijven geen financiële ruimte is om te investeren in verduurzaming als daar geen melkgeld tegenover staat. En onzekerheid over overheidsbeleid helpt ook niet.’ ‘Aan de andere kant zien we in projecten dat duurzamer produceren vaak direct financieel rendement oplevert. Als je met minder input meer melk produceert, energie opwekt of inkomsten genereert uit mestverwerking, is dat gunstig voor het bedrijfsresultaat. Daarnaast ondersteunen we veehouders ook financieel als ze in hun bedrijfsvoering extra stappen zetten. Vorig jaar hebben we bijvoorbeeld bijna 250 miljoen euro voor duurzaamheidsprestaties uitgekeerd aan onze leden, waaronder duurzaamheidspremies via ons kwaliteits- en duurzaamheidsprogramma Foqus planet. En ruim 800 leden leveren tegen een meerprijs melk onder het On the way to PlanetProof-keurmerk. Overigens hoeven niet alle veehouders hetzelfde te doen. Biologische leden zullen zich bijvoorbeeld meer onderscheiden op een thema als biodiversiteit, terwijl an-

dere bedrijven zich dan weer kunnen onderscheiden met een lage koolstofvoetafdruk. Diversiteit van veehouders is onze kracht.’

U bent lid van de vierkoppige ‘executive board’ van FrieslandCampina. Dit betekent dat duurzaamheidsvraagstukken direct op tafel liggen bij de hoofddirectie. Wat zegt dat?

‘Dat zegt dat verduurzamen “chefsache” is voor FrieslandCampina. Dat wil zeggen: een dossier dat zo belangrijk is dat de hoogste baas erover gaat. We zijn al jaren bezig met duurzaamheid, maar het is steeds belangrijker geworden. Daarom zit er in de hoofddirectie sinds eind vorig jaar naast een financieel en een operationeel directeur ook een directeur die verantwoordelijk is voor verduurzaming.’

‘Om op het hoogste niveau goede beslissingen te nemen zul je duurzaamheid altijd mee moeten wegen. FrieslandCampina vierde twee jaar geleden het 150-jarig bestaan. Die mijlpaal zou de coöperatieve zuivelindustrie nooit hebben bereikt als niet altijd actief was ingespeeld op veranderingen in de wereld. De trend naar verduurzaming zal niet stoppen. Als we nog 150 jaar willen blijven bestaan, zal duurzaamheid een integraal onderdeel moeten zijn van de strategie van FrieslandCampina.’

Is het feit dat FrieslandCampina een coöperatie is, in het proces van verduurzamen een nadeel of juist een voordeel?

‘Ik ervaar dat als een groot voordeel. De koers van het bedrijf wordt in een proces met de leden vormgegeven en dat kost tijd. Maar iets langer nadenken en zaken van meerdere kanten bekijken levert vaak betere beslissingen op. En als het moet, kunnen we echt wel snel schakelen. Voordat ik bij FrieslandCampina werkte, heb ik als strategisch consultant veel verschillende bedrijven van binnenuit leren kennen. Ik kan je verzekeren dat er binnen coöperaties heel wat meer oog is voor continuïteit op de lange termijn dan binnen bijvoorbeeld beursgenoteerde ondernemingen. En als er één aspect is dat verbonden is met de lange termijn, dan is het wel het proces van verduurzamen.’



‘Wil FrieslandCampina nog 150 jaar blijven bestaan, **dan moet duurzaamheid een integraal onderdeel zijn van de strategie**’



Ziet u hierbij ook kansen voor samenwerking met coöperaties, zoals CRV?

‘Zeker, we hebben elkaar als coöperaties nodig. Met CRV werken we al samen, bijvoorbeeld in het onderzoek naar verlagen van methaanemissie via fokkerij. We merken dat we elkaar goed verstaan en een gezamenlijke visie delen op de toekomst. Daar in worden data, zoals ook CRV die vastlegt, steeds belangrijker. Afnemers nemen echt geen genoegen meer met een mooi verhaal over duurzaamheid. Ze eisen harde data die duurzaamheidsclaims onderbouwen. In samenwerking met andere coöperaties kunnen onze leden-veehouders die data leveren. Dat geeft ons een groot concurrentievoordeel op de internationale markt.’

De taak van FrieslandCampina is melk van leden tot waarde brengen. Waarom investeert u daarnaast in plantaardige zuivelalternatieven?

‘Dat we investeren in plantaardige alternatieven betekent zeker niet dat we vinden dat de productie van zuivel minder duurzaam is. We zien dat consumenten keuzes willen en dat er een markt ontstaat voor alternatieven in het zuivelschap. We zouden dat kunnen beschouwen als een bedreiging, maar de ontwikkeling van deze markt gaat door. Dan zetten we onze kennis van productontwikkeling, merken en relaties liever in om ook in dit marksegment rendement te behalen. Maar plantaardige alternatieven blijven voor ons niet meer dan een aanvulling.’

Er is dus toekomst voor de melkveehouderij in het dichtbevolkte Nederland en Vlaanderen?

‘Absoluut! Hoogwaardige eiwitten uit zuivel blijven wereldwijd onmisbaar voor een gezond en voedzaam dieet. Ik ben ervan over-

tuigd dat het in de toekomst mogelijk wordt om netto klimaatpositief zuivel te produceren. Dat wil zeggen dat we bij de productie van zuivel meer teruggeven aan de planeet dan dat we nemen.’

‘In de rijke Westerse wereld zal plantaardig eiwit de consumptie van dierlijk eiwit deels vervangen. Maar in veel delen van de wereld blijft de vraag naar zuivel stijgen. Wij investeren in de productie van basiszuivel in landen als Indonesië en Nigeria. Maar als melk ergens efficiënt geproduceerd kan worden, dan is dat in vruchtbare delta's, zoals Noordwest-Europa. Voor hoogwaardige zuivelgrondstoffen vallen de milieunadelen van transport in het niet bij de voordelen van productie in een gematigd klimaat door vakbekwame veehouders.’

Nederlandse en Vlaamse veehouders produceren dus al heel duurzaam. Kan verduurzaming niet een tandje terug in tempo?

‘Als we concurrerend willen blijven, kunnen we ons dat niet veroorloven. Ook zuivelketens elders in de wereld verduurzamen. Nu is een lage koolstofvoetafdruk bijvoorbeeld nog een onderscheidend verkoopargument. Maar over een aantal jaren is dat internationaal de standaard geworden. We zien al dat er meer aandacht komt voor de invloed van de melkveehouderij op natuur en biodiversiteit. Dat is aan de ene kant een nieuwe uitdaging. Aan de andere kant zijn veehouders hier al volop mee bezig. Ze besteden steeds meer aandacht aan de bodem, het aantal hectares kruidenrijk grasland neemt snel toe en op zowat ieder bedrijf wordt wel iets gedaan met natuur- en landschapsbeheer. Daarbij is biodiversiteit een aansprekend thema voor consumenten.’

‘Gaan de komende jaren minder uitdagend worden? Vast niet. Maar gaat het de Nederlandse en Vlaamse melkveehouderij lukken om koploper te blijven in duurzaamheid? Zeker wel!’

Laat u inspireren door **Mireille Einwachter** op het **CRV-symposium**

Op 15 oktober deelt Mireille Einwachter haar visie tijdens het jubileumsymposium dat CRV organiseert ter ere van het 150-jarig bestaan. Samen met Joris Relaes, directeur van het Vlaamse onderzoeksinstituut ILVO, André van Troost, CEO van Lely, en Wietse Duursma, voorzitter van CRV, vormt ze een panel dat met elkaar in gesprek gaat over ondernemerschap in een veranderende wereld. Ook prominente sprekers als oud-landbouwminister Cees Veerman en voormalig top-

schaatser Erben Wennemars komen naar Nijkerk om u te inspireren, net als NAJK-voorzitter Roy Meijer, Groene Kring-voorzitter Justine Arkens en een zestal ondernemende veehouders.

Voor het symposium zijn nog kaarten beschikbaar. Voor CRV-leden zijn deze gratis.

Scan de QR-code om u te registreren. Op de website vindt u ook het volledige programma

