

Actieplan



Regiegroep Vitale varkenshouderij

Den Haag 23 juni 2016

Met dank aan Buck Consultants International



Voorwoord

Voor u ligt het Actieplan Vitalisering Varkenshouderij dat gericht is op het bereiken van de volgende doelen:

- Versterking van de marktorientatie van de varkenshouderij, inspelen op klantwensen en daardoor een sterkere positie op de binnenlandse en de buitenlandse markt.
- Versterking van de ketensamenwerking.
- Versterking van het maatschappelijk imago van de sector en de keten als geheel.
- Vitalisering van de varkenshouderij, met een hoger rendement voor de varkenshouder.

Het Actieplan is opgesteld door de Regiegroep Vitale Varkenshouderij. Daarin participeren, onder voorzitterschap van de heer U. Rosenthal, de Producenten Organisatie Varkenshouderij (POV), de Rabobank en het Ministerie van Economische Zaken. Bij de totstandkoming van dit plan is met vele partijen gesproken die direct of indirect verbonden zijn met de varkenshouderijketen. Tijdens die gesprekken is duidelijk geworden dat forse veranderingen in de sector en de keten noodzakelijk zijn. Het is niet een kwestie van meer of minder produceren. Het gaat juist om 'beter en anders' door op veranderende wensen van consumenten in te spelen, duurzamer te produceren, de overlast naar de omgeving te verminderen en om een antwoord te hebben op de lege en vaak verouderde stallen van vele bedrijven die gestopt zijn.

Het Actieplan betreft noodzakelijke maatregelen die ondergebracht zijn in drie Actielijnen.

- 1 In de Actielijn '**Bouwen aan ketensturing**' wordt de omslag gemaakt naar markgericht produceren, door ook nieuwe producten en ketens te ontwikkelen en door bestaande ketens te veranderen.
- 2 In de Actielijn '**Revitalisering en innovatie**' wordt een tweeslag gemaakt in enerzijds het saneren van oude stallen en locaties en anderzijds het borgen van voldoende ontwikkelruimte en innovatiekracht bij de blijvers in de sector.
- 3 In de Actielijn '**Kostenreductie**' wordt onder meer door mestverwerking en -verwaarding een grote kostenpost voor de varkenshouders sterk gereduceerd.

Het vitaliseren van de sector vraagt van veel verschillende partijen een bijdrage. Dit Actieplan is opgesteld vanuit het versterken van de positie van de varkenshouder in de keten en in de maatschappij. Het zet de varkenshouder in zijn kracht en bevordert een goede samenwerking met andere ketenpartners en de maatschappelijke omgeving van de varkenshouder.

Met dit Actieplan zoeken de leden van de Regiegroep de dialoog om snel te komen tot concrete afspraken met ketenpartijen, provincies, gemeenten en maatschappelijke organisaties. Als iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt, kan de positie van de varkenshouderij structureel en duurzaam worden versterkt. De leden van de Regiegroep committeren zich elk om zich tot het uiterste in te spannen om minimaal € 200 miljoen aan financiële middelen bij elkaar te brengen voor de uitvoering van dit plan.

De Regiegroep spreekt haar waardering uit voor de vele open gesprekken die in het kader van dit Actieplan hebben plaatsgevonden. Zij voelt een breed besef van urgentie dat dit Actieplan moet worden uitgevoerd. De Regiegroep ziet in vertrouwen uit naar de vele projecten en samenwerkingsverbanden die in het kader van dit Actieplan zullen plaatshebben. Alles bij elkaar zullen die de vooraanstaande internationale positie van de varkenshouderijketen blijvend versterken.

Namens de Producenten Organisatie Varkenshouderij (POV):

- Mevrouw drs. C.E.E. Jansen, voorzitter
- De heer H.G.E. Douma, vicevoorzitter

Namens het Ministerie van Economische Zaken:

- De heer mr. dr. J.P. Hoogeveen MPA, directeur-generaal Agro

Namens de Rabobank:

- De heer prof. dr. ir. R.B.M. Huirne, directeur Food & Agri Nederland

Voorzitter van de Regiegroep:

- De heer prof. dr. U. Rosenthal



Inhoud

Samenvatting		1
Hoofdstuk 1	Signalen vanuit de sector en de keten	17
	1.1 Inleiding	18
	1.2 Het moet anders	18
	1.3 Opbouw van dit Actieplan	22
Hoofdstuk 2	Uitgangssituatie varkenshouderijketen	23
Hoofdstuk 3	Structuurwijziging	29
Hoofdstuk 4	Doelen en actielijnen	33
Hoofdstuk 5	Actielijn 1 Bouwen aan ketensturing	37
Hoofdstuk 6	Actielijn 2: Revitalisering en innovatie	47
Hoofdstuk 7	Actielijn 3: Kostenreductie (prioriteit mestverwerking)	53
Hoofdstuk 8	Governance, organisatie POV, rol (keten)partners en mijlpalen korte termijn	59
	8.1 Inleiding	60
	8.2 Governance	60
	8.3 Organisatie POV	61
	8.4 De hele keten aan het werk	64
	8.5 De belangrijkste mijlpalen korte termijn	66
Bijlage:	Analyse “Grenzen verleggen door Marktkracht”	67



Inleiding

Actieplan afgerond: vitalisering noodzakelijk

Reden voor het Actieplan Vitalisering Varkenshouderij is de ernstige situatie waarin varkenshouders zich structureel bevinden. De varkenshouder is de enige schakel in de keten die een negatief rendement realiseert op geïnvesteerd vermogen. Structurele veranderingen zijn nodig om de positie van de varkenshouder te versterken en de Nederlandse varkensketen (van voer en genetica tot en met retail) toekomstperspectief te bieden.

De regiegroep Vitale Varkenshouderij, onder leiding van voormalig minister Uri Rosenthal en bestaande uit de Producenten Organisatie Varkenshouderij (POV), de Rabobank en het ministerie van Economische Zaken (EZ), heeft in 2015 het initiatief genomen om te komen tot een Actieplan om vitalisering te realiseren. Het Actieplan is gericht op het behalen van tastbare resultaten voor varkenshouders en ketenpartners zowel op korte termijn (2016) als op langere termijn (2017-2020).

Bij de totstandkoming van dit plan is met vele partijen gesproken die direct of indirect verbonden zijn met de varkenshouderijketen. Tijdens die gesprekken is bevestigd dat forse veranderingen in de sector en de keten noodzakelijk zijn. Het is geen kwestie van meer of minder produceren, wel van 'beter en anders'. Dat vraagt om inspelen op veranderende wensen van consumenten, duurzamer produceren, overlast voor de omgeving verminderen en om een antwoord op leegstand van vaak verouderde stallen.

De Nederlandse varkenshouderij verdient zijn positie

Met ruim 26.000 arbeidsplaatsen, een jaarlijkse productiewaarde van meer dan 8 miljard euro en een exportwaarde van 5 miljard euro is de varkenssector een belangrijke economische pijler. Het actieplan Vitalisering Varkenshouderij is erop gericht de positie van de Nederlandse varkenshouderij in binnen- en buitenland te versterken. Dit vraagt samenwerking van varkenshouders met ketenpartners en overheden. Door gezamenlijk op te treden maken de varkenshouders een vuist. Hierdoor kunnen er krachtige maatregelen getroffen worden en krijgt de noodzakelijke vitalisering gestalte via deelcollectieven.

Het Actieplan is het kompas voor de komende jaren. De eerste resultaten van de uitvoering zullen al in 2016 zichtbaar zijn. Het beoogde eindresultaat is dat de maatregelen rond 2020 leiden tot een rendement op geïnvesteerd vermogen voor de varkenshouder van 6% tot 8%.

Van individualisme naar collectiviteit

Van varkenshouders wordt het nodige gevraagd om het beoogde resultaat te bereiken. Zij zullen zich moeten organiseren in coöperatieve samenwerkingsverbanden. De tijd van 'vrijheid-blijheid' en individualisme is voorbij. Samenwerking is de keus voor de toekomst. Varkenshouders zullen langjarige contracten moeten aangaan binnen verschillende collectieven. Deze collectieven zullen zich richten op een betere marktpositie, die in nauwe samenwerking met ketenpartijen wordt opgebouwd. Dit in binnen- en buitenland door beter in te spelen op wensen van klanten. Andere collectieven zullen zich richten op verwerking en -verwaarding van mest. Het is noodzakelijk de afzetkosten voor mest fors te verlagen. De varkenshouder neemt zelf de regie op zich en zet in op volledige mestverwerking. Dit volgens het 'DEP-model' zoals door de pluimveehouderij is opgezet.



Basis voor versterking van de marktpositie wordt het ketenkwaliteitsysteem (KKS) 'Holland Varken'. Daaraan wordt een keteninformatiesysteem (KIS) Holland Varken gekoppeld. KKS en KIS Holland Varken vormen de basis voor een vernieuwende en onderscheidende manier van bedienen van de thuismarkt Nederland en de internationale deelmarkten varkensvlees, vleesvarkens en biggen. Geborgde kwaliteit, diversiteit, onderscheid en continuïteit zijn hierbij de sleutelbegrippen.

Met zijn allen de schouders eronder en verantwoordelijkheid nemen

Het vitaliseren van de sector vraagt de inzet en medewerking van veel verschillende betrokken partijen. Dit Actieplan zet de varkenshouder in zijn kracht, maar versterkt ook de samenwerking met ketenpartners en overheden. Varkenshouders kunnen het niet alleen en daarom is het van groot belang dat ze zich kunnen organiseren in (deel)collectieven. Daar bestaat sinds kort, binnen het Europese Gemeenschappelijk Landbouwbeleid ruimte voor. Op deze manier kan de varkenshouder een steviger positie innemen in ketens. Dit versterkt de positie van de POV om de sector te organiseren en richting te geven, maar ook om met andere ketenpartners aan nieuwe ketens en producten te gaan werken.

De partners in de regiegroep en alle betrokken ketenpartijen zullen hun verantwoordelijkheid nemen. De POV, EZ en de Rabobank committeren zich aan de taken en verantwoordelijkheden die zijn vastgelegd in het Actieplan. Binnen het afsprakenkader onderkennen ze nadrukkelijk de noodzaak dat alle drie actielijnen volledig en in samenhang moeten worden opgevolgd om de doelstellingen te kunnen bereiken.

De uitvoering van het Actieplan start op korte termijn. De actiepunten zullen per deelproject worden opgepakt. KKS Holland Varken, het vormen van collectieven voor mestverwerking en de oprichting van de vitaliseringsmaatschappij hebben de hoogste prioriteit.

Producenten Organisatie Varkenshouderij (POV)

De varkenshouderij dient zichzelf voor haar toekomst adequaat te organiseren en te laten vertegenwoordigen. De vitalisering waarbij varkenshouders zichzelf in samenwerkingsverbanden gaan organiseren heeft een sterke faciliterende uitvoeringsorganisatie nodig. De POV is de meest aangewezen partij om de varkenshouders te ondersteunen bij de totstandkoming van nieuwe samenwerkingsvormen met de ketenpartners en hen te vertegenwoordigen naar andere (maatschappelijke) organisaties.

Uitgangspunten en Actielijnen

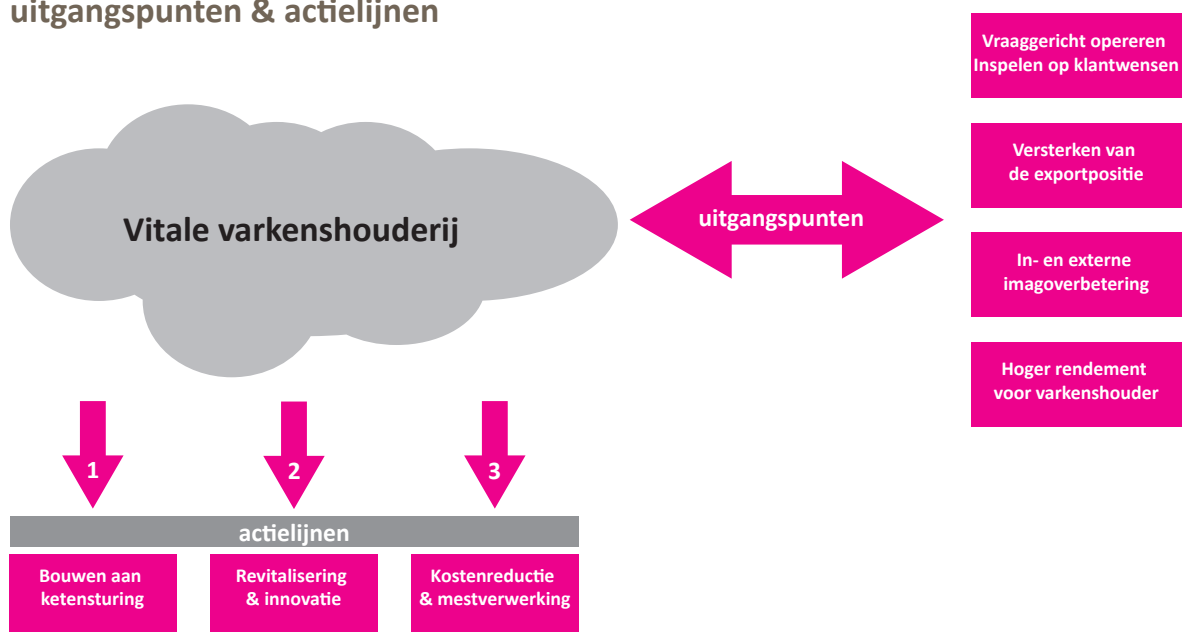
Het Actieplan Vitalisering Varkenshouderij is gebaseerd op vier uitgangspunten:

- a Vraaggericht opereren. De vraag vanuit markt en klant is bepalend
- b Het versterken van de exportpositie vanuit een duurzame Nederlandse thuismarkt
- c Een in- en externe imagoverbetering van de sector en haar (eind)producten
- d Een hoger rendement voor de varkenshouderij

De uitgangspunten worden opgepakt via drie actielijnen:

- 1 Bouwen aan ketensturing
- 2 Revitalisering en innovatie
- 3 Kostenreductie en mestverwerking

uitgangspunten & actielijnen





Ad a. Vraaggericht opereren, vraag vanuit de markt is bepalend

De varkenshouder moet gaan voldoen aan de vraag vanuit de markt. Er zal een verandering moeten plaatsvinden waarbij de sector van een push- naar een pull-markt gaat. De consument vraagt en de varkenshouderij levert. Consumenten willen weten waar hun voeding vandaan komt en hoe het geproduceerd is. Rekening houdend met de vraag vanuit de markt zullen nieuwe productconcepten ontwikkeld worden die aansluiten bij wensen omtrent duurzaamheid, kwaliteit, smaak, en voedselveiligheid en als zodanig voor de consument herkenbaar zijn.

Ad b. Versterking exportpositie

Op basis van een analyse van de exportmarkten (EU en derde landen) kan goed gereageerd worden op de internationale wensen. Het exportaandeel op de snel veranderende wereldmarkt wordt vergroot door ook hier vraaggericht te opereren én met een onderscheidend en Nederlands gelabeld kwaliteitsproduct te komen. Exportpromotieplannen, promotiecampagnes en deelname aan internationale beurzen maken deel uit van het plan.

Ad c. In- en externe imagoverbetering van de sector

De positieve eigenschappen van de sector, de veilige en innovatieve manier van produceren en de kwaliteit van Nederlands varkensvlees, worden benadrukt in informatie- en promotiecampagnes gericht op stakeholders, partners, afnemers en eindconsument. De veilige en duurzame productiemethode en de smaak worden transparant en positief belicht. Nederlands varkensvlees wordt onderscheidend gepositioneerd als een betrouwbaar kwaliteitsproduct. Hierdoor zal een positiever beeld van de sector in het algemeen ontstaan, zowel bij stakeholders als bij de consument in binnen- en buitenland. Het maatschappelijk draagvlak van de sector moet vergroot worden door heldere informatie en transparante communicatie.

Ad d. Hoger rendement varkenshouderij

Het doel is om een hoger rendement voor de varkenshouderij te behalen. Dit wordt gerealiseerd door enerzijds te streven naar een verhoging de opbrengsten en anderzijds te werken aan de verlaging van de productiekosten. Verhoging van de opbrengsten zal onder andere gerealiseerd worden door het ontwikkelen van een kwaliteitslabel. Dit label geeft de afnemer en de consument de garantie dat er voedselveilig, duurzaam en volgens de geldende (internationale) regelgeving geproduceerd is. Tevens vormt dit label de basis voor nieuwe verdienmodellen waarin de consument bereid is hiervoor een faire prijs te betalen.

Veranderingen in productiewijze bij de varkenshouders kunnen hiervoor nodig zijn en deze kunnen financieel mogelijk worden gemaakt door het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.

Verlaging van productiekosten zal mede worden gerealiseerd door kostenefficiëntere werkwijzen in te voeren, zoals collectief georganiseerde keuringen en verlaging van de keuringskosten. Tevens zullen investeringen in hoogwaardige mestverwerking en mestverwaarding gestimuleerd worden.

Actielijn 1 'Bouwen aan ketensturing'

Het 'Holland Varken' wordt gepositioneerd als het centrale label. Hiermee leveren de varkenshouders en zijn ketenpartners (internationaal) onderscheidende en geborgde kwaliteit. Het Holland Varken is ook de basis voor vernieuwing in marktconcepten en het in de markt zetten van plusconcepten die aan verdergaande kwaliteitseisen voldoen dan de gangbare productie. De sector is voortdurend bezig om nieuwe markten met nieuwe producten te bedienen. Dit vanuit de wensen van de consument omtrent smaak, gezondheid, dierenwelzijn en transparantie in de keten.



Binnen het label Holland Varken worden op deelmarkten afgestemde producten geproduceerd door collectieven van varkenshouders in nieuwe samenwerkingsverbanden, of in nieuwe bedrijven zoals ketencoöperaties, met andere ketenpartners. Dit zijn, anders dan nu, collectieven met onderliggende samenwerkingsovereenkomsten tussen meerdere partners in de keten en met een structureel betere financiële positie voor de varkenshouders. Samen met de ketenpartners wordt gewerkt aan een evenwichtig verdienmodel waarbij de klant bereid is een faire prijs te betalen voor een goed product.

Het ketenkwaliteitssysteem Holland Varken wordt geïmplementeerd als kwaliteitsgarantie voor de verschillende deelmarkten. De varkenshouders houden via de POV zelf strak de regie op het label Holland Varken. Dit onder meer via het ketenkwaliteitssysteem, keteninformatiesysteem, actieve communicatie en exportpromotie in samenwerking met ketenpartners. Verduurzaming, gezondheid, welzijn, smaak en beleving zijn kernthema's in het overleg met ketenpartners, maatschappelijke organisaties en de retail.

Er wordt een Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit opgericht. Dit op initiatief van de Rabobank en de POV met daarnaast een faciliterende en stuwende rol voor het ministerie van Economische Zaken (EZ) naar andere partijen zoals de retail. Dit fonds stelt varkenshouders in staat om veranderingen in hun productiewijze voor te financieren. Het fonds wordt nader uitgewerkt in nauw overleg met de Nederlandse retail en andere ketenpartners om de gerealiseerde en nog te realiseren extra bovenwettelijke (ten opzichte van EU-richtlijnen) duurzaamheids- en kwaliteitsmaatregelen te vergoeden. Hierdoor ontvangt de varkenshouder direct een toereikende vergoeding voor de extra (duurzaamheids)eisen, dit in navolging van het Duitse 'Initiative Tierwohl'.

Samenwerking in deelcollectieven en ketencoöperaties vraagt om vitalisering. Varkenshouders zullen voor deelmarkten voor een langere periode contracten afsluiten of nieuwe bedrijven opzetten met andere ketenpartners, waarbij gezamenlijk ondernemerschap, productinnovatie, evenwichtige risico- en opbrengstverdeling en transparantie de norm zijn. Er is hier sprake van wederkerigheid. Bij die nieuwe bedrijven of ketencoöperaties worden zoveel mogelijk partners in de keten betrokken, van voer en genetica tot de retail.

Collectieven in de vorm van ketencoöperaties/samenwerkingsclusters bestaan uit tenminste twee partners in de keten, bijvoorbeeld varkenshouders en slachterijen. Zij hebben de regie in de keten. De POV zal de deelcollectieven van varkenshouders en nieuwe ketenverbanden ondersteunen via onder meer het KKS Holland Varken, KIS Holland Varken, communicatie, exportpromotie en contractvorming.

Actielijn 2 'Revitalisering en innovatie'

Ingrijpende herstructureringen en innovatie zijn nodig om voor de varkenshouder een betere positie te realiseren in de keten. Rabobank en POV richten de Vitaliseringsmaatschappij Varkenshouderij op om dit te bewerkstelligen. Na de oprichting zullen ook andere partijen hierbij aansluiten. Revitalisering vindt plaats door blijvers te ondersteunen in hun ontwikkelingen, bedrijven zonder toekomstperspectief zorgvuldig te beëindigen en het maatschappelijk imago van de sector te verbeteren. De Vitaliseringsmaatschappij werkt via een klein en krachtig uitvoeringsbureau met vier instrumenten aan de beoogde revitalisering en innovatie.



De vier instrumenten van de Vitaliseringsmaatschappij zijn:

- 1 Het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij
- 2 Innovatiefonds voor doorontwikkeling van het Ketenkwaliteitssysteem (KKS) Holland Varken en het Keteninformatiesysteem (KIS) Holland Varken
- 3 Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit
- 4 Innovatie- en investeringsfonds Mestverwerking

Ad 1. Het 'Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij' heeft als doel om bedrijven die willen uitbreiden, te faciliteren en bedrijven waarvoor geen toekomstperspectief is op een verantwoorde manier te laten stoppen. De toekomstgerichte varkenshouders worden, binnen de kaders van de provinciale Varkenskaart, gekoppeld aan vrijkomend onroerend goed en vrijkomende varkensrechten. De provinciale Varkenskaart geeft aan waar ontwikkeling mogelijk is en waar gestreefd wordt naar minder varkens en/of minder verstening. Ongeschikte locaties in de buurt van natuurgebieden of kernen worden gesaneerd. De ondernemers die hun varkenshouderijbedrijf willen beëindigen, zullen worden ondersteund door een opvangregeling voor sociale begeleiding, scholing en baanbegeleiding. De Rabobank stelt voor genoemde maatregelen revolverende financiële middelen beschikbaar. Voor de inrichting en de bedrijfsvoering van het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij worden afspraken gemaakt met de provincies en andere banken. Voor het slopen en saneren van daken en stallen zijn middelen beschikbaar van onder meer Rijk en Provincies vanuit bestaande fondsen en (EU-) regelingen. Deze gelden zullen complementair worden ingezet bij de activiteiten van het ontwikkelingsbedrijf.

Ad 2. Het 'Innovatiefonds' stimuleert onder andere innovaties van voer, stalsystemen en duurzame energieproductie. Het opzetten en uitbouwen van het Ketenkwaliteitssysteem (KKS) Holland Varken en het Keteninformatiesysteem (KIS) Holland Varken valt tevens onder de verantwoordelijkheid van het Innovatiefonds. Daarnaast worden vanuit dit fonds toekomstgerichte varkenshouders gestimuleerd om hun ondernemers- en managementvaardigheden verder te ontwikkelen door middel van bedrijfsbegeleiding, trainingen en masterclasses.

Ad 3. Het 'Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit' stelt varkenshouders in staat om veranderingen in hun productiewijze ten behoeve van deelname aan het Ketenbreed Kwaliteitssysteem (KKS Holland Varken) en het Ketenbreed Informatiesysteem (KIS Holland Varken) voor te financieren. Dit fonds wordt nader uitgewerkt in nauw overleg met de Nederlandse retail- en ketenpartners om de gerealiseerde en nog te realiseren duurzaamheids- en kwaliteitsmaatregelen te vergoeden. Hierdoor ontvangt de varkenshouder direct een toereikende vergoeding. Het benutten van middelen uit het fonds wordt onderdeel van KKS Holland Varken om extra maatregelen op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit goed te kunnen borgen en traceren in de keten. Het fonds dient ook als opstap naar een nieuwe prijssystematiek voor duurzaam varkensvlees.

Ad 4. Het 'Innovatie- en investeringsfonds Mestverwerking' investeert in mestverwerking en mestverwaarding. Dit fonds is een samenwerking van de Rabobank, overheden en ketenpartners. In actielijn 3 wordt hier verder op ingegaan.

opzet Vitaliseringsmaatschappij



Er zal op deze wijze, in de komende jaren minimaal 200 miljoen, geïnvesteerd worden via de Vitaliseringsmaatschappij door verschillende betrokken partijen.

Actielijn 3 'Kostenreductie en mestverwerking'

De productiekosten voor de varkenshouders in Nederland zijn behoorlijk hoger dan elders in de EU. Dit komt door de hoge veedichtheid in ons land en aanvullend nationaal beleid. Deze extra wettelijke maatregelen zijn en blijven punten waar de POV aandacht voor blijft vragen.

De uitvoering van regels kan efficiënter. Scherp geanalyseerd wordt hoe met name keuringen en inspecties eenvoudiger, efficiënter en goedkoper ingericht kunnen worden. Dit wordt vastgelegd in KKS Holland Varken. Deze maatregelen zijn gericht op vernieuwde, risico gebaseerde controle-methodieken door de NVWA. Dit zal tot substantiële besparingen leiden bij de varkenshouders.

De varkenssector neemt de regie over de volledige verwerking van mest. Een belangrijk deel van het probleem van de huidige hoge productiekosten betreft de nog beperkte mestverwerkingscapaciteit en de vele spelers die handel zien in mestverwerking. De POV neemt samen met de varkenshouders de regie over de volledige verwerking én verwaarding van de varkensmest. Daartoe worden zes á zeven regiobedrijven opgericht waar varkenshouders hun mest gaan inbrengen als lid van een of meerdere van deze collectieven. Deze stellen vervolgens de mest beschikbaar aan meerdere initiatieven en projecten die de mest gaan verwerken en verwaarden.

Achter deze bedrijven zitten collectieven van groepen varkenshouders die zich meerjarig daaraan committeren. Uitgangspunt is dat alle mestoverschotten van de varkenshouderijbedrijven op termijn zullen worden verwerkt. De deelcollectieven zullen hierbij samenwerken met andere partners, investeerders en fabrikanten voor de ontwikkeling van afzetmarkten voor mestproducten. Daarmee wordt mestverwaarding bereikt waardoor de verwerkingskosten structureel omlaag gaan naar het ambitieniveau in 2020 van € 10,- per ton en lager.



Van EZ wordt gevraagd dat zij een gezamenlijke aanpak van bedrijfsleven, andere departementen en andere overheden faciliteert met als doel gezuiverd water, dat vrijkomt bij de scheiding van mest, op de bedrijfslocatie te kunnen lozen op het oppervlaktewater en er voor te zorgen dat mineralenconcentraten kunnen worden ingezet als kunstmestvervanger.

Ook zal, om kosten te besparen, de systematiek van 'bewegen en bemonsteren van mest' onder de loep worden genomen.

Initiatieven met betrekking tot mestverwerking en mestverwaarding worden financieel ondersteund door een revolverend fonds, het Innovatie- en Investeringsfonds Mestverwerking, dat door de Rabobank zal worden opgezet en waar andere partners aan kunnen deelnemen. Hierbij wordt aangesloten op het bestaande Mestinvesteringsfonds en middelen van overheden voor duurzame energieproductie.

Naast investeringen uit het fonds zijn er EU-middelen beschikbaar (€ 10 miljoen). De POV en ZuivelNL kunnen met deze middelen de inleggelden van veehouders in de collectieven (regionale mestbedrijven) voor mestverwerking verdubbelen. Met de middelen uit het Innovatie- en Investeringsfonds Mestverwerking worden bedrijven ondersteund die gericht zijn op (a) totaalverwerking, (b) het mechanisme van steeds lagere kosten voor de verwerking en (c) maximale inspraak voor de veehouders. Binnen twee jaar dient de mestverwerkings-capaciteit met ruim twee miljoen ton mest te zijn toegenomen.

Taken en verantwoordelijkheden

Met een krachtig en eensgezind optreden van alle partijen kan de positie van de varkenshouderij structureel en duurzaam worden versterkt. Dit is in het belang van de gehele keten. In voorgaande hoofdstukken is aangegeven dat naast de varkenshouders ook andere (keten)partners en overheden een wezenlijke rol hebben bij een succesvolle uitvoering van het Actieplan. Hieronder is een overzicht opgenomen van de belangrijkste taken van de bij het Actieplan Vitale Varkenshouderij direct betrokken partijen. Alleen indien alle partijen in samenwerking invulling geven aan hun belangen en verantwoordelijkheden kan de stap naar een Vitale Varkenshouderij worden gezet. Op basis van dit overzicht zal met elk van de betrokkenen worden overlegd en gewerkt aan concrete invulling van de taken.

De leden van de Regiegroep committeren zich elk om zich tot het uiterste in te spannen om minimaal € 200 miljoen aan financiële middelen bij elkaar te brengen voor de uitvoering van dit plan.



De varkenshouders/POV zetten zich in voor:

- Het mede vormen van deelcollectieven voor deelmarkten die langlopende contracten en/of ketencoöperaties aangaan met andere ketenpartners; in 2016 minimaal twee nieuwe deelcollectieven.
- Het inrichten van KKS Holland varken en het maken van afspraken hiertoe met andere ketenpartners; geïmplementeerd in 2016.
- Het samen met ketenpartners (m.n. retail) vormgeven van het fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.
- Het samen met ketenpartners ondernemen van ketenbrede activiteiten rond marketing/business development en exportbevordering.
- Het tot stand komen en inrichten van de Vitaliseringsmaatschappij en de Ontwikkelingsmaatschappij Varkenshouderij, samen met de Rabobank.
- Het werken aan een toekomstbestendige productiestructuur van de sector, uit te werken in een Varkenskaart per provincie, die de basis vormt voor de revitalisering.
- Het oprichten van 6 à 7 regiobedrijven voor mestverwerking en -verwaarding waaraan deelcollectieven van varkenshouders zich meerjarig committeren.

Het ministerie van EZ c.q. het Rijk zet zich in voor:

- De ruimte binnen de Europese mededingings- en GMO-kaders voor de totstandkoming van deelcollectieven maximaal te benutten (Beleidskader mededinging en duurzaamheid, vervolg op de door de Europese Commissie ingestelde Commissie Veerman); dit geldt in het bijzonder voor de versterking van erkende producentenorganisaties zoals POV en voor algemeen verbindend verklaringen op het punt (markt)onderzoek en innovatie en afzetbevordering.
- Het actief opvolgen van de toezegging van de Staatssecretaris van EZ om te onderzoeken hoe de keuringskosten kunnen worden verlaagd.
- Het meewerken aan effectievere uitvoeringsmaatregelen binnen de Europese wettelijke kaders voor kwaliteit en keuringen, die onderdeel zijn van het door de NVWA geaccepteerde nieuwe KKS Holland Varken en gebaseerd zijn op risicogebaseerd toezicht.
- Nader onderzoeken, op basis van door de POV aan de orde te stellen concrete punten, wat binnen de politiek-beleidsmatige kaders de mogelijkheden zijn voor het aanpassen van regelgeving indien hiervoor ruimte bestaat.
- Het aanpassen van EU-regelgeving zodat mestvervaardingsproducten als kunstmestvervanger kunnen worden ingezet.
- De inzet van SDE+ voor versnellen van mestverwerkingsinitiatieven door o.a. koppeling van mestverwerking aan duurzame energieproductie.
- Het faciliteren van een gezamenlijke aanpak van bedrijfsleven en andere departementen en overheden met als doel:
 - dat gezuiverd water dat vrijkomt bij de scheiding van mest op bedrijfslocaties op het oppervlaktewater kan worden geloosd (met Waterschappen, het ministerie van I&M);
 - in het kader van de werkgroep Knelpunten Mestverwerking van I&M, provincies en bedrijfsleven inzetten van ruimtelijk instrumentarium (zoals Crisis en Herstelwet) om versneld locaties voor mestverwerking aan te wijzen.



- Het beschikbaar stellen van EU middelen (€ 15 miljoen) via de drie enveloppes mest, herstructurering en ketensturing (toegezegd, voor 1 juli te effectueren).
- Het bereiken van afspraken met UWV, het ministerie van SWZ e.d. over een in te richten Sociaal vangnet voor varkenshouders die hun bedrijf willen beëindigen.
- Het benutten van haar positie/invloed om ketenpartijen te bewegen tot hun taken en verantwoordelijkheden zoals een, naast de Rabobank en POV, mede stuwende rol richting retail en foodservice voor de opzet van het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.

De Rabobank zet zich in voor:

- Het opzetten en inrichten van het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij (OV), samen met POV, om ondernemers met toekomstperspectief te faciliteren door koppeling van die bedrijven aan de rechten, locaties en stallen van bedrijfsbeëindigers, inclusief de beschikbaarstelling van financiële middelen hiervoor.
- Het tot stand komen en inrichten van de Vitaliseringsmaatschappij, samen met POV.
- Varkenshouders (Rabobank klanten) zonder toekomstperspectief op een zorgvuldige manier ondersteunen bij bedrijfsbeëindiging, in samenspraak met andere crediteuren.
- Het beschikbaar stellen, tegen gunstige voorwaarden, van revolverende middelen voor het versnellen van meerdere grootschalige mestverwerkingsinitiatieven, als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij.
- Het leveren van een bijdrage (naast overheden en andere ketenpartners) aan het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit en het innovatiefonds ter bevordering van het ondernemerschap, als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij.

Ketenpartners worden benaderd om te komen tot:

- Het ontwikkelen van producten in deelmarkten (product-markt combinaties), vanuit slachterijen én de retail, samen met varkenshouders.
- Het meebouwen en deelnemen aan het KKS Holland Varken en het KIS Holland Varken.
- Het maken van afspraken (i.h.b. retail en foodservice) over structureel hogere opbrengsten voor de keten (en de varkenshouders in het bijzonder).
- Het maken van afspraken (i.h.b. slachterijen en handel) over leveringsvoorwaarden levend vee.
- Het tot stand brengen van nieuwe vormen van samenwerkingsverbanden tussen collectieven van varkenshouders en ketenpartners.
- Het deelnemen en bijdragen aan het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.



De regionale overheden (gemeenten en provincies) worden benaderd om te komen tot:

- Het, samen met de varkenshouders c.q. de POV, ontwikkelen van een toekomstbestendige productiestructuur, vast te leggen in provinciale Varkenskaarten.
- Het meewerken aan het vinden van locaties en het vlot laten verlopen van vergunningprocedures voor mestverwerkingsinitiatieven.
- Het openstellen van regelingen/middelen voor sloop, asbestverwijdering en (regionale) innovaties.
- Het beschikbaar stellen van middelen uit regionale energiefondsen voor (a) mestverwerking en (b) duurzame energieopwekking als onderdeel van de herstructurering.
- Het beschikbaar stellen van middelen voor innovaties in ketens die hun oorsprong vinden bij ondernemers in hun regio's.

Actieplan



- SIGNALLEN VANUIT DE SECTOR EN DE KETEN -

Hoofdstuk 1



Hoofdstuk 1 Signalen vanuit de sector en de keten

1.1 INLEIDING

In de eerste fase 'Vitalisering Varkenshouderij' zijn doelen en maatregelen voor de korte en middel-lange termijn benoemd. Zie daartoe de analyse 'Grenzen verleggen door marktkracht', (zie bijlage pagina 76) opgesteld in opdracht van de Regiegroep Vitale Varkenshouderij. Op basis van die analyse heeft de Regiegroep in september 2015, gezien de urgentie van de financiële problemen van een groot deel van de varkenshouderijbedrijven, een Vernellingsagenda opgesteld. Daarin zijn drie actielijnen benoemd die in dit actieplan centraal staan en uitgewerkt zijn:

- Bouwen aan ketensturing
- Herstructurering door versterken van blijvers
- Kostenreductie (prioriteit mestverwerking)

Met deze prioriteiten is de Regiegroep met ondersteuning van Buck Consultants International (BCI) vanaf begin december aan de slag gegaan. De Regiegroep heeft voor de drie bovengenoemde actielijnen de te realiseren doelstellingen en concrete maatregelen voor de komende jaren uitgewerkt. De eerste effecten zullen al dit jaar zichtbaar zijn. De maatregelen hebben een doorwerking in de komende jaren omdat de vitalisering van de varkenshouderij en de hele keten een langjarig proces is.

De Regiegroep is ondersteund door BCI om de actielijnen vanuit het perspectief van de varkenshouders uit te werken, maar ook door in gesprek te gaan met de ketenpartners. De Regiegroep heeft bewust de sector in de lead gezet, omdat de varkenshouders zelf over de invulling van hun toekomst gaan.

1.2 HET MOET ANDERS

De resultaten van de eerste fase zijn in de periode september 2015 tot en met oktober 2015 door de POV getoetst tijdens tien raadplegingsavonden met varkenshouders. In de periode van december 2015 tot februari 2016 heeft BCI namens de Regiegroep gesprekken gevoerd met varkenshouders, ketenpartners (zoals slachterijen, veevoederfabrikanten) en provincies. Uit de gesprekken is duidelijk naar voren gekomen dat het anders moet.

A *Meer samenwerking*

- De varkenshouders moeten zich met één geluid gaan presenteren en zich daartoe laten vertegenwoordigen door de POV (Producenten Organisatie Varkenshouderij).
- De keuze voor de drie actielijnen voor de korte komende jaren wordt herkend en onderschreven.
- De huidige diepe crisis moet leiden tot veranderingen en maatregelen die het perspectief van de blijvers ondersteunen en tot een structureel sterkere positie van de varkenshouders in de keten.
- De POV moet zich ontwikkelen tot een organisatie die marktkracht voor de varkenshouders gaat organiseren. Dit zowel in de richting van burgers en maatschappelijke organisaties ('licence to produce') als in de richting van retail, consumenten, de vleesverwerkende industrie en de toeleveranciers ('licence to market').



- Varkenshouders moeten zelf meer regie nemen en zich meer als collectief positioneren in nieuwe samenwerkingsvormen met andere ketenpartners. Die samenwerkingsvormen moeten leiden tot een verbeterde ketenregie. Daarbij moet nadrukkelijk worden gestreefd naar verticale ketenbedrijven of keten coöperaties waarin meerdere ketenpartners participeren. Op korte termijn zal gewerkt moeten worden aan een aantal nieuwe marktconcepten (deelmarkten) met bijbehorende bedrijven of coöperaties om de gewenste omslag te realiseren.
- Varkenshouders dienen zich ook te organiseren in collectieven die de verantwoordelijkheid op zich nemen voor mestverwerking.
- Er moet volop worden gewerkt aan het maatschappelijk imago van de sector en van het varkensvlees ('licence to produce').
- Veranderingen in de varkensketen gaan daadwerkelijk plaatsvinden als het wederzijdse vertrouwen tussen varkenshouders en de overige schakels in de keten gaat toenemen. Het Actieplan 'Vitalisering Varkenshouderij' moet daarvoor de basis leggen.

B Kostenreductie en level playing field

- De huidige hogere productiekosten in Nederland als gevolg van overheidsmaatregelen van ongeveer € 20 ct/kg, ten opzichte van € 6 à 7 ct/kg bij belangrijke concurrenten in de EU, zijn het gevolg van extra wettelijke maatregelen in Nederland ten aanzien van dierenwelzijn en milieu. De grootste stap in het terugdringen van die extra kosten kan worden gemaakt via mestverwerking en mestverwaarding. Daarnaast zouden de hoge kosten voor inspecties en keuringen, zowel bij varkenshouders als vleesverwerkende industrie, omlaag moeten door opgelegde regelgeving efficiënter uit te voeren en systeemwijzigingen op basis van meer risico gebaseerde controles te realiseren.
- De keten is ondanks de hogere eisen in staat om internationaal concurrerend te produceren. Deze operationele excellentie moet via een nieuw ketenkwaliteitssysteem, dat gebenchmarkt is met systemen van concurrerende landen, aantonen dat we in Nederland een goed en betrouwbaar product leveren op basis van goed geborgde processen in de keten. Mede door het nieuwe ketenkwaliteitssysteem kunnen inspecties en keuringen onder verantwoordelijkheid van de NVWA efficiënter (en dus goedkoper) worden uitgevoerd.

C Marktgericht produceren

- De wil is er bij varkenshouders om meer marktgericht te gaan produceren, bijvoorbeeld in de vorm van nieuwe concepten of deelmarkten. Dit houdt niet alleen in dat varkenshouders (als collectieven) gaan deelnemen aan marktconcepten, maar ook dat ze zich meer inleven in consumentenwensen en meer aandacht besteden aan smaak, kwaliteit en imago van varkensvlees. Hier liggen belangrijke ondersteunende taken voor de POV. Cruciaal is ook dat varkenshouders meer dan alleen de meerkosten vergoed krijgen als zij deelnemen aan deelcollectieven en mee kunnen sturen over kosten en opbrengsten in de keten. De recent in de markt gezette marktconcepten hebben uiteindelijk voor veel varkenshouders geen hoger rendement opgeleverd.
- Het overgrote deel van de productie zal als onderscheidend kwaliteit en premium product op de markt worden gezet in binnen- en vooral het buitenland, omdat in Nederland met hogere eisen ten aanzien van dierenwelzijn, gezondheid en milieu rekening wordt gehouden. Het vakmanschap, het innovatievermogen en de (kennis)infrastructuur zijn in Nederland volop aanwezig. Hiermee is de Nederlandse keten in staat om zich sterk(er) te positioneren in internationale markten, vooral als de kwaliteitsproductie op korte termijn geborgd wordt door



één ketenkwaliteitssysteem. Dat onderscheidend vermogen is nodig om het vlees en levend vee op internationale markten (in de EU en derde landen) beter afgezet te krijgen tegen betere prijzen.

- Varkenshouders en ketenpartners zijn zich door de huidige recessie bewust geworden dat alleen kostenefficiënt produceren niet de oplossing is vanwege het overaanbod van varkensvlees op de Europese markt. Het heeft geen zin om alleen in Nederland toe te werken naar een substantiële verlaging van het productievolume om te komen tot prijsherstel. Productiebeheersing kan alleen op Europees niveau bewerkstelligd worden. Markt- en marketing gericht produceren is met oog op onderscheidende kwaliteit, innovatie en goede borging (veiligheid) van processen het toekomstperspectief voor de gehele keten.
- Zeventig procent van het vlees, vooral het deel bestemd voor het buitenland, en al het levend vee (varkens en biggen) dat wordt verhandeld, valt nog niet onder de concepten. Elk varken, ook het 'concept varken', moet in het kader van de zogenaamde vierkantsverwaarding op vele verschillende markten buiten Nederland en Europa worden afgezet. Daarom is het van groot belang dat alle geproduceerde varkens, zowel concepten als het premium product, onder één kwaliteitslabel Holland Varken vallen. Dit systeem is van groot belang om de posities op internationale markten vast te kunnen houden en uit te kunnen bouwen. Ketenkwaliteit en het label Holland Varken resulteren niet meteen in hogere opbrengstprijzen, maar het zijn noodzakelijke randvoorwaarden voor de toekomst ('licence to market') voor de internationale concurrentiepositie. Het is wezenlijk dat de behaalde internationale operationele excellentie wordt uitgedragen via exportpromotie gericht op retail en buitenlandse handelsbedrijven. Deze operationele excellentie en het maken van afspraken met klanten in binnen- en buitenland zullen binnen enkele jaren tot betere afzetprijzen moeten leiden. Extra investeringen in de marketing van het Nederlands varken, zowel op de binnenlandse als op de diverse buitenlandse markten, is van groot belang.
- Holland Varken staat voor kwaliteit en duurzaamheid, nationaal en internationaal. Onder het Holland Varken label zal voortdurend doorontwikkeld moeten worden op het gebied van bedrijfsvoering, duurzaamheid, gezondheid, welzijn en smaak/samenstelling van vlees om het Holland Varken als kwaliteitslabel in de markt te kunnen blijven positioneren. Beseffend dat Nederland slechts een marktaandeel van 6% in de Europese varkensvleesmarkt bezit, is een strategie gericht op uitsluitend basiskwaliteit niet verstandig. Het Nederlands varkensvlees moet zich in toenemende mate in de hogere segmenten van de varkensvleesmarkt positioneren.
- De exportpromotie van varkensvlees is nu de verantwoordelijkheid van de vleesverwerkende industrie. Hier steken de inspanningen van Nederlandse spelers mager af ten opzichte van buitenlandse concurrenten. De POV dient zelf actief bij te dragen aan die exportpromotie, vooral door de kwaliteit van het Holland Varken zelf bij klanten van de keten onder de aandacht te brengen en door vertrouwen van klanten te winnen via het ketenkwaliteitssysteem.
- Exportpromotie via een duidelijke boodschap, gericht op kwaliteit van product rond onder andere strakke geneticalijnen, diergezondheid, juiste gewicht en inenting, is ook van belang om de exportpositie van biggen te versterken.

D Vitalisering versnellen

- In het afgelopen jaar is duidelijk geworden dat niets doen aan de structuur van de sector geen optie is. Er zullen modellen ontwikkeld moeten worden hoe de sector wil vitaliseren. Niets doen betekent een harde sanering, met weliswaar perspectieven voor een beperkt deel van de blijvers die relatief goedkoop rechten, stallen en locaties kunnen verwerven. De omvang van de gehele sector zal dan sterk afnemen en komt dan mogelijk onder de kritische bestaansgrens.



Maar 'niets doen' leidt nu en ook in de komende jaren tot veel verouderde opstallen, leegstaande stallen op het platteland en veel menselijk leed van varkenshouders die te lang door blijven gaan zonder uitzicht. Daar ligt ook een belangrijke taak voor overheden om te handhaven, zeker als het gaat om opstallen zonder passende vergunningen. Voor de blijvers is het ook belangrijk dat er middelen vrij komen voor mestverwerking, innovatie en vernieuwing in de varkenshouderij. Er is een Vitaliseringsmaatschappij Varkenshouderij nodig met een substantieel fonds van minimaal enkele honderden miljoenen euro's om de huidige situatie in de sector en de keten aan te pakken.

- Het is de verantwoordelijkheid van de sector zelf dat zij aangeeft hoe de toekomstige structuur van de sector er ruimtelijk in de provincies uit ziet, hoe zij met maatschappelijke organisaties en overheden wil omgaan en hoe zij zichzelf vanuit de huidige situatie wil door ontwikkelen door middel van innovaties en nieuwe posities in ketens. De POV moet daarin het voortouw nemen.

E Slagkracht voor POV

- De POV moet volgens varkenshouders en ketenpartners op korte termijn duidelijkheid verschaffen over wat haar rollen en activiteiten zijn. Er is genoemd dat de POV de rollen op korte termijn moet overnemen van de standsorganisaties. Bovendien beschikken al die organisaties over middelen die nu versnipperd worden ingezet. Nu meer dan 80% van de varkenshouders lid is van de POV, moet ook deze volgende stap worden gezet.
- De hiervoor afgegeven signalen (A t/m D) vragen om een krachtige uitvoeringsorganisatie om de vitalisering daadwerkelijk vorm en inhoud te geven. In de komende maanden gaan de partners in de regiegroep met de actielijnen aan de slag en maakt daartoe afspraken met betrokken ketenpartners en provinciale overheden. De POV is verantwoordelijk voor het ondersteunen van collectieven die op deelmarkten actief worden, zij werkt met ketenpartners de opzet van nieuwe marktconcepten en nieuwe ketencoöperaties uit, zij beheert het keten-kwaliteitssysteem, zij is actief in de exportpromotie, zij zet een marktinformatiesysteem op en zij zet met andere ketenpartners het accountmanagement in het buitenland op voor het ontwikkelen van nieuwe afzetmarkten.
- In alle agro & foodketens zal het in de toekomst gaan over 'Wie beschikt over de juiste informatie?' en 'Hoe zijn consumentenproducten traceerbaar naar de basis?'. De varkenshouders kunnen alleen via de POV een sterkere positie opbouwen als zij aan de basis staan van zowel het nieuwe ketenkwaliteitssysteem als het nieuw op te zetten keteninformatiesysteem. Bij het ketenkwaliteitssysteem gaat het over de borging van verschillende stappen in de keten en het kunnen traceren van varkens en vlees in de keten als klanten daar om vragen. Een dergelijk systeem is binnen enkele maanden op te zetten, omdat deelsystemen al werken. Het gaat om de wil van ketenpartners om die deelsystemen beter op elkaar te laten aansluiten. Dat ketenkwaliteitssysteem zal in de komende jaren moeten worden ondersteund door een goed werkend keteninformatiesysteem, waarin alle schakels in de keten op een veilig en afgeschermd manier informatie uitwisselen om de kwaliteit van de producten in de keten te kunnen garanderen, traceren en te verbeteren.
- Als al die rollen door de POV waargemaakt moeten worden, vraagt dat om een meerjarige investering van de sector en van andere partners in de POV en in de op te richten Vitaliseringsmaatschappij.



F Inzet van EU middelen

- Het is van belang om te constateren dat in het Europese Landbouwbeleid, door de slechte rendementen van boeren in meerdere productietakken, steeds meer ruimte wordt geboden om via producentenorganisaties de positie van de boer in de keten te versterken. De verwachting is dat door de overproductie van varkensvlees in de EU er mogelijk in de toekomst Europese maatregelen worden genomen om een vitaliseringsproces te starten. Er valt bijvoorbeeld te denken aan goedkopere financiering via EIB gelden voor duurzame innovaties. Vanuit Nederland zal daar tijdig op geanticipeerd moeten worden. De eind vorig jaar toegekende middelen ter compensatie van het wegvallen van de Russische markt zijn daar een voorbeeld van. Het is echter van groter belang dat boeren zich als collectieven mogen organiseren om hun positie in deelmarkten te verstevigen en om gezamenlijk te investeren in mestverwerking.
- De recent verkregen middelen van de EU zullen worden ingezet om posities van varkenshouders in de keten te versterken. Dit gebeurt door deelname aan het nieuwe ketenkwaliteitssysteem te stimuleren door een korting op de tarieven (€ 4 miljoen), door het begeleiden en opleiden van producentengroepen/collectieven van varkenshouders (bijna € 1 miljoen) en door de verplaatsing van varkensbedrijven te ondersteunen, waarmee lokale overlastsituaties opgelost kunnen worden (€ 5 miljoen). Daarnaast wordt samen met de melkveesector geïnvesteerd in mestverwerking en –verwaarding (€ 10 miljoen).

1.3 OPBOUW VAN DIT ACTIEPLAN

Dit Actieplan kent de volgende opbouw. Allereerst wordt in hoofdstuk 2 de huidige uitgangspositie van de sector kort neergezet en wordt ingegaan op de urgentie om nu door te pakken met de vitalisering van de varkenshouderij. In hoofdstuk 3 wordt een stelselwijziging voor een sterkere positie van de varkenshouder in de keten voorgesteld en uitgewerkt. Met die stip op de horizon tot 2020 is het Actieplan uitgewerkt.

In hoofdstuk 4 zijn de centrale doelstellingen van het Actieplan kort en bondig geschetst en is vermeld hoe die doelstellingen terugkeren in de drie actielijnen.

In hoofdstuk 5 zijn de maatregelen en te realiseren effecten van actielijn 'Bouwen aan ketensturing' vermeld. Belangrijke elementen daarbij zijn reële marktverwachtingen over afzet van vlees en levend vee en hogere opbrengsten in binnen- en buitenland, de kansen voor (nieuwe) deelmarkten in binnen- en buitenland, het belang van één label (Holland Varken) voor de sector, ondersteund door één ketenkwaliteitssysteem en één keteninformatiesysteem. Daarnaast is extra aandacht nodig voor exportpromotie en (maatschappelijke) imagocampagnes in Nederland.

In hoofdstuk 6 wordt beschreven hoe de vitalisering versneld moet worden uitgevoerd. En hoe dat leidt tot een versterking van de positie van de blijvers en hoe varkensrechten/stallen/locaties van stoppers en wijkers kunnen worden ingezet om de positie van de blijvers te versterken.

Hoofdstuk 7 gaat in op de noodzaak van extra inspanningen op het gebied van mestverwerking en mestverwaarding. De varkenshouders nemen de regie over het realiseren van mestverwerking vanaf nu zelf ter hand. Daarnaast worden de kansen voor andere structurele kostenbesparingen rond bijvoorbeeld inspecties en keuringen geanalyseerd.

Kijkend naar de maatregelen uit de drie actielijnen dan kunnen daaruit de posities en rollen van de POV voor de komende jaren worden afgeleid. Deze staan in hoofdstuk 8. Daarin zijn onder de kop 'de hele keten aan de bak' ook de daarop afgestemde rollen van andere partners (Rabobank, EZ, ketenpartners, provincies) benoemd. Als laatste paragraaf wordt een kort overzicht gegeven van de vervolgstappen voor de korte termijn.

Actieplan



- UITGANGSSITUATIE VARKENSHOUDERIJKETEN -

Hoofdstuk 2

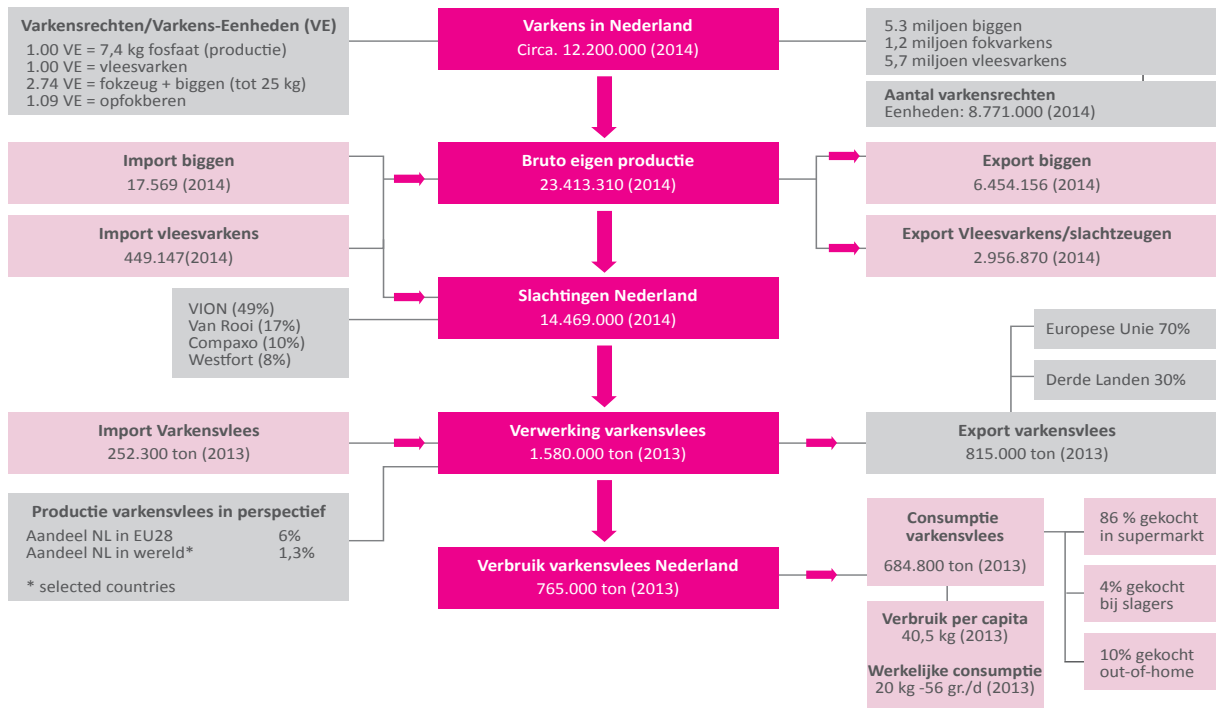


Hoofdstuk 2 Uitgangssituatie varkenshouderijketen

De varkens(vlees)keten is een belangrijke economische factor voor de Nederlandse economie met ruim 26.000 arbeidsplaatsen, een productiewaarde van meer dan € 8 miljard en exportwaarde van € 5 miljard. Naast deze directe effecten werken die impulsen van miljarden ook door in andere sectoren. In figuur 2.1 is een overzicht gegeven van het aantal dieren, de volumes geslacht gewicht en de omvang van de export van vlees en levende dieren.

Het is belangrijk te constateren dat het aandeel in de productie van varkensvlees door de Nederlandse varkenshouderij slechts 6% uitmaakt van de Europese varkensvleesmarkt en 1,3% van de wereldmarkt. De Nederlandse varkenshouderij kan dus geen standaard zetten voor de Europese markt. Om een sterkere positie te verwerven en beter te voldoen aan de toenemende consumenteneisen op het vlak van duurzaamheid, gezondheid, dierenwelzijn en smaak, zal de hele keten zich in de hogere marktsegmenten moeten gaan positioneren op basis van excellente operationele resultaten.

Figuur 2.1 De varkens(vlees)keten in cijfers

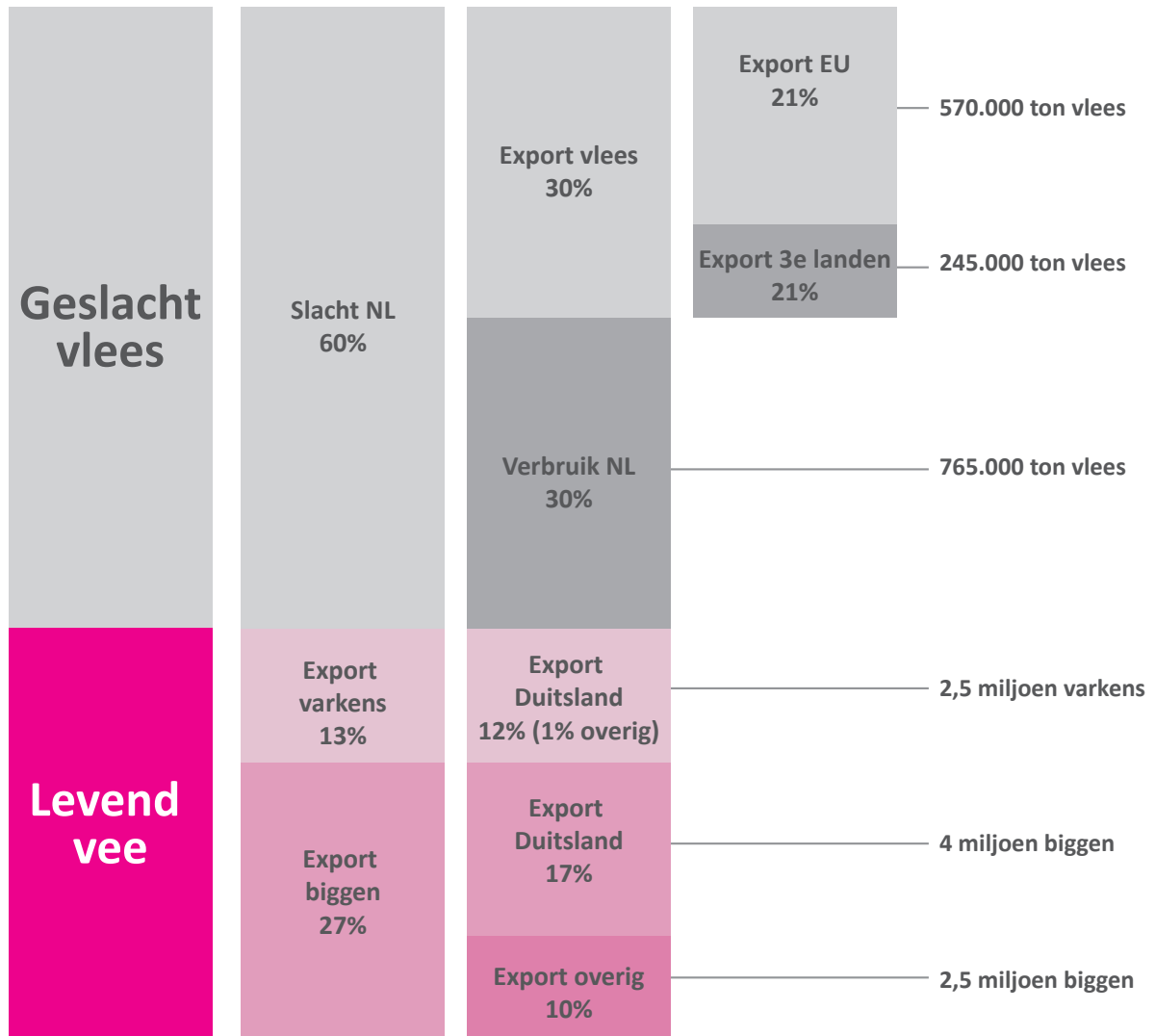


Bronnen: Rabobank, 2014; LEI 2015; CBS 2015; Eurostat & FARO Statistics

In figuur 2.2 zijn de varkensproductiecijfers van vlees en levend vee nog eens apart neergezet als naar binnenland en export wordt gekeken. Hieruit blijkt dat 40% van de geproduceerde varkens als levend vee wordt geëxporteerd en dat meer dan de helft van het geslachte varkensvlees wordt geëxporteerd. De export van vlees blijft voor meer dan tweederde binnen de EU. Het aandeel derde landen zoals Japan en China groeit. Die gespreide afzet in meerdere continenten is van belang voor de zogenaamde vierkantsverwaarding van het varken. Deze cijfers geven aan dat 25% van de in Nederland geproduceerde varkens bestemd is voor Nederlandse consumptie. Dat betekent dat het ontwikkelen van marktconcepten voor de Nederlandse retail maar een deeloplossing is. Bovendien is voor de business cases van die marktconcepten ook afzet van andere delen van die varkens op internationale markten nodig, met name in derde landen.

figuur 2.2 Nederlandse varkensproductie nader in beeld

Bruto eigen productie Nederland: Circa 23,4 miljoen varkens (2014)



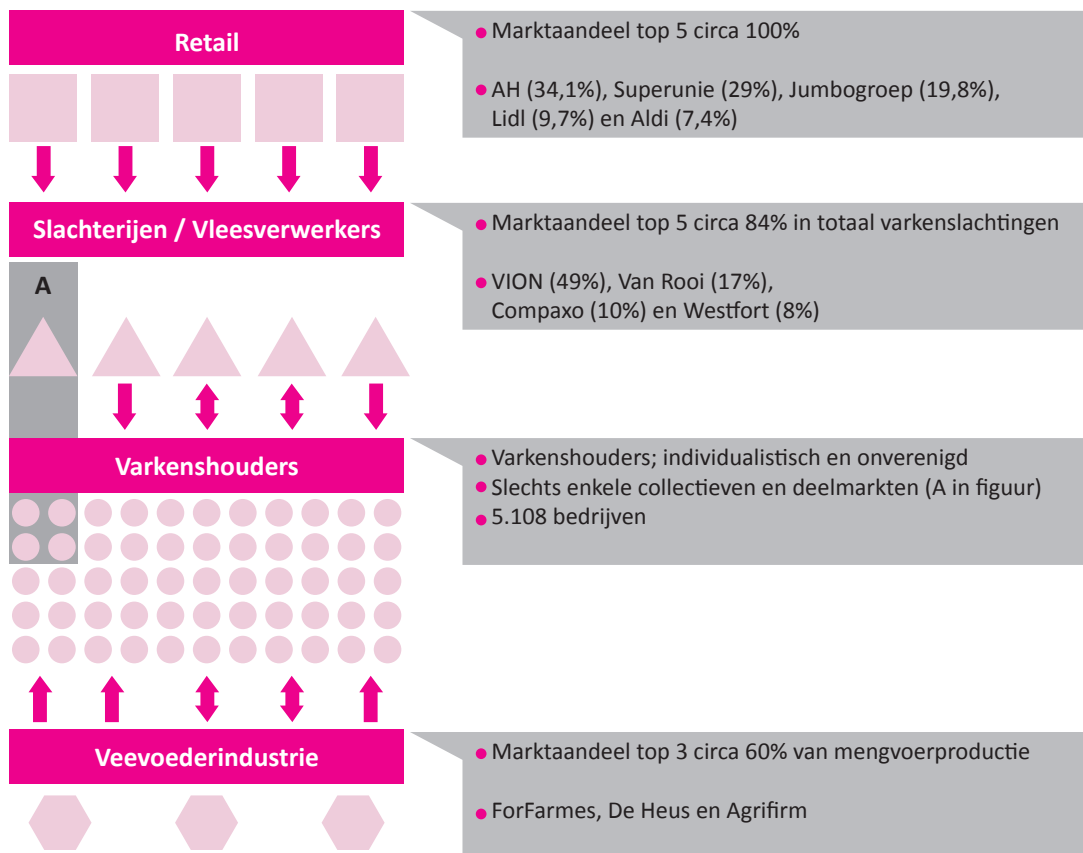
De voorsprong die de Nederlandse keten vijf tot tien jaar geleden nog had vanwege lagere voerkosten, logistiek en kostenefficiënt produceren, is inmiddels ingelopen door andere landen. Dit komt vooral door de extra kosten die de Nederlandse varkenshouders hebben moeten maken vanwege extra bovenwettelijke regels ten aanzien van welzijn en milieu. Het is ook een gevolg van een andere samenstelling van voer, met bijvoorbeeld meer inheemse granen in enkele concurrerende landen. Inmiddels liggen de productiekosten in Nederland hoger dan in Denemarken, Spanje of Duitsland. Om de positie op internationale markten te behouden, is concurreren op uitsluitend prijs op termijn voor een groot deel van de sector een doodlopend pad. Er zal moeten worden geïnvesteerd in kwaliteit van vlees en levend vee en in duurzaam produceren door innovaties in voer, bedrijfsvoering en ketensamenwerking. Dit wordt bevestigd door de snelle groei van het volume varkens dat onder het programma 'Beter Leven' valt. Dat betreft 3 miljoen varkens.

Uit statistieken en literatuur kan worden afgeleid dat de omvang van de keten in Nederland in de afgelopen jaren gestabiliseerd is, terwijl de productie in andere landen zoals Duitsland, Spanje en Denemarken gegroeid is. De zelfvoorzieningsgraad voor varkensvlees in de EU lag in 2015 rond de 120% (Bron: Rabobank). Recente cijfers laten overigens wel een daling zien van het aantal varkens in de EU, terwijl de consumptie niet is gedaald. De EU en de VS zijn grote exporteurs van varkensvlees

in ongeveer dezelfde orde van grootte, namelijk ruim 2 miljoen ton per jaar. Ook in derde landen, met name Azië, is een stevige concurrentie, maar daar is nog wel sprake van een groeiemarkt (China). Dat laat onverlet dat er een overschot aan vlees is op de Europese thuismarkt die voor de afzet van vers vlees cruciaal is. Dit betekent dat momenteel de afzetprijzen voor varkenshouders en vleesverwerkende industrie onder druk staan. Die situatie gaat niet snel veranderen, omdat de productie in de EU voorlopig nog niet substantieel zal afnemen en de consumentenvraag naar varkens-vleesproducten in de EU nog steeds licht afneemt. De vraag in Azië neemt weliswaar toe, maar ook daar is de concurrentie van andere Europese landen zoals Denemarken en vooral van derde landen zoals VS, Canada en Brazilië stevig. Daar liggen wel kansen voor duurzaam en vooral veilig geproduceerde varkensdelen, die, zoals al eerder is vermeld, voor de vierkantsverwerking van het varken in de Nederlandse vleesindustrie van groot belang zijn.

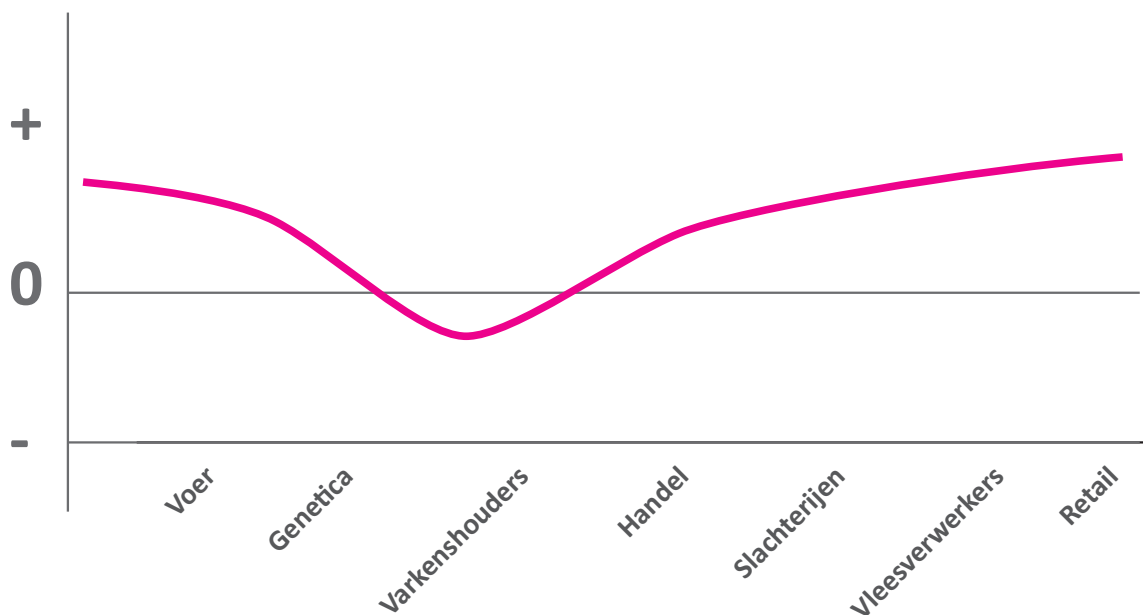
Die prijsdruk zal de komende jaren blijven bestaan. De retail in binnen- en buitenland legt door het overaanbod aan vlees druk op de prijzen van de vleesverwerkende industrie, die vervolgens tegen lage prijzen hun vleesvarkens inkopen bij de varkenshouders, die op hun beurt de commerciële prijs voor veevoerders moeten betalen. De varkenshouders zijn vanwege hun versnipperde positie niet in staat om een front te vormen richting andere ketenpartners. Ook als met retail en maatschappelijke organisaties nieuwe marktconcepten worden ontwikkeld, profiteren daar de varkenshouders nauwelijks van omdat zij bij de onderhandelingen niet als groep aan tafel zitten en geen bindende afspraken maken via privaatrechtelijke overeenkomsten. In figuur 2.3 is het huidige ketenmodel weergegeven.

Figuur 2.3 Huidig model



Het huidige ketenmodel leidt tot de situatie dat de varkenshouders als enige schakel in de keten een negatief rendement realiseren op geïnvesteerd vermogen. Dit is in figuur 2.4 schematisch weergegeven.

Figuur 2.4 Verdeling rendement op eigen vermogen in de keten



Bron: Regiegroep Vitale Varkenshouderij, 2015

Uit voorafgaande korte schets van de huidige situatie kan worden afgeleid dat de keten structureel moet veranderen. Het heeft geen zin om bij het overaanbod aan varkensvlees(productie) in de EU alleen in Nederland het productievolume te verlagen. Een eventuele teruggang in productie in Nederland wordt gemakkelijk ingevuld door andere landen. Een eventueel volumebeleid heeft alleen zin in Europees verband.

De afgelopen periode is wel besproken om de varkensstapel in Nederland fors te reduceren, door bijvoorbeeld minder levend vee te exporteren. Dit zou een reductie van enkele tientallen procenten in het volume betekenen. Dit tast echter de benodigde kritische massa aan die voor een innovatieve, hoogwaardige basisinfrastructuur nodig is. Minder export van levend vee is eventueel op termijn te overwegen als de vleesverwerkende industrie in Nederland internationaal een groter marktaandeel weet op te bouwen. Dat is op korte termijn niet te verwachten. Gezien de omvang en de professionaliteit van de varkenshouderij in Nederland blijft export van levend vee van belang.

Er is in feite maar één weg naar de toekomst: markt- en consumentgericht produceren. Meer aandacht voor onderscheidende kwaliteit, gezondheid, duurzaamheid, veiligheid en valorisatie in de keten, leiden in de komende jaren tot hogere opbrengsten. Alle schakels in de keten zullen hiertoe hun verantwoordelijkheid moeten nemen.

De tijd van naar elkaar wijzen is voorbij. Ketenpartners zeggen elkaar nodig te hebben, maar handelen daar nog niet naar. 2016 is het jaar van de waarheid om diverse zaken anders op te gaan pakken. Daarbij moeten varkenshouders zelf het voortouw nemen. Hun handelen wordt alleen maar effectiever als de andere ketenpartijen ook meedoen. 2016 is het jaar om vertrouwen in elkaar uit te spreken en samen te bouwen aan krachtige en vraaggerichte ketens.

Het doel van het Actieplan is niet om een bepaald volume, bijvoorbeeld het huidige volume, van de varkensstapel vast te houden. Het gaat om een duurzame sector met voldoende rendement op geïnvesteerd vermogen. Daarnaast is er een breed gedragen beeld dat het aantal bedrijven (ondernemers) zal teruggaan van 5.000 nu naar 2.000 of nog minder, die op ongeveer 2.500 tot 3.000 locaties produceren. Dat is een beeld dat ook naar maatschappij en politiek moet worden uitgedragen. Er gaat veel veranderen in het ruimtelijk beeld van de varkenshouderij: de druk in enkele concentratiegebieden gaat afnemen. Er blijven grotere bedrijven over die met moderne en meer dier- en milieuvriendelijke stallen, informatiesystemen, ondernemerschap en vakmanschap markt- en consumentgericht produceren en tot de top van Europa en de wereld behoren.



Er is veel gewezen op het vergroten van het maatschappelijk draagvlak van de sector. De sector is zelf aan zet. De consument is onvoldoende geïnformeerd over de kwaliteiten van het product en de productiewijze. Die kwaliteit moet verder omhoog en ondernemers die zich niet aan de regels houden moeten fors worden aangepakt. In 2016 zou in ieder geval de start moeten worden gemaakt om de beeldvorming positief te beïnvloeden, door te wijzen op de operationele excellentie rond dierenwelzijn, duurzaamheid en gezondheid in de sector, door het mestprobleem op te lossen in kringloop perspectief, door risico's voor de volksgezondheid en overlast voor de leefomgeving te minimaliseren, door onjuiste beeldvorming over smaak en gezondheid van varkensvlees bij te stellen, door de regionale politiek te betrekken bij de vitalisering van de sector en door met andere ketenpartijen ook echt een keten te vormen, zoals nu bijvoorbeeld in de biologische varkenshouderij.

Om vanuit de huidige situatie naar een beter perspectief voor de varkenshouderij te komen, zijn drie actielijnen geselecteerd en uitgewerkt. Deze passen in de voorgestelde structuurwijziging die in hoofdstuk 3 wordt beschreven.

Actieplan



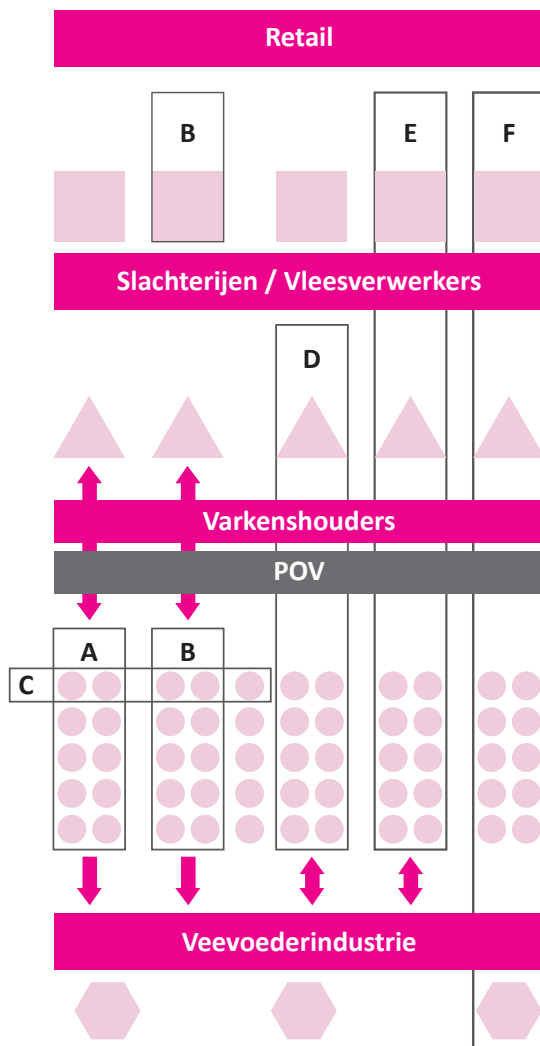
- STRUCTUURWIJZIGING -

Hoofdstuk 3

Hoofdstuk 3 Structuurwijziging

De huidige structuur van de varkenshouderijketen biedt onvoldoende perspectief voor de lange termijn. Het aanbod van varkensvlees is momenteel in de EU groter dan de vraag, waardoor de prijzen onder druk staan en waarvan vooral de varkenshouder de dupe is. Daarom is indringend gediscussieerd in de Regiegroep over een structuurwijziging van de varkensketen, met als doel een sterkere positie van de varkenshouder. Dat kan alleen worden gerealiseerd als meer vraaggericht geproduceerd wordt. Daarbij gaat het niet alleen om vraag en aanbod beter in balans te brengen. Het is ook noodzakelijk met alle ketenpartners te bouwen aan een kwalitatief beter product (van zowel slachtvarkens als biggen). Hierbij zijn verschillende modellen de revue gepasseerd. Uit de discussies is het model waarin varkenshouders zich in (deel)collectieven organiseren naar voren gekomen als het beste model voor de vitalisering van de varkenshouderij. Het is daarbij essentieel dat de deelcollectieven van varkenshouders zich op verschillende manieren gaan verbinden met andere ketenpartners in bijvoorbeeld keten coöperaties om te komen tot een structurele omslag verdienmodel van de keten.

Figuur 3.1 Varkenshouders in deelcollectieven



- Varkenshouders verenigen zich in verschillende (deel)collectieven in de hele keten of een delen van de keten en creëren marktkracht.
- Deelcollectieven van varkenshouders gaan contractuele afspraken aan met retail, slachterijen en/of veevoederindustrie om vraaggericht in concepten te produceren (vlees of levende have).
- POV heeft een rol als faciliterende organisatie (i.e. exportpromotie, keteninformatiesysteem en gezamenlijke initiatieven t.a.v. bijvoorbeeld inkoop en mestverwerking)



Een belangrijk element bij de keuze voor het ketenmodel is geweest dat het juridisch mogelijk is om als varkenshouders zich te organiseren in deelcollectieven. In het kader van het Europees Landbouwbeleid wordt die mogelijkheid steeds nadrukkelijker geboden om juist de boer een betere marktpositie te geven. In het model van de deelcollectieven blijft er voldoende onderlinge concurrentie en kan worden aangesloten op de huidige structuren en ontwikkelingen in de varkensvleesketen.

In deelcollectieven verbinden varkenshouders zich op verschillende manieren met andere ketenpartners of andere varkenshouders. Zij verbinden zich voor een langere periode tot onderlinge samenwerking op basis van wederzijdse afhankelijkheid en verplichtingen. Die deelcollectieven kunnen verschillende vormen aannemen. In Figuur 3.1 zijn schematisch de volgende varianten weergegeven:

- A** Varkenshouders verenigen zich als deelcollectief richting slachterijen om hun vleesvarkens aan te bieden (inkoop van varkens). Dit kan ook betrekking hebben op het organiseren van zeugenhouders die hun biggen in Duitsland afzetten.
- B** Varkenshouders gaan als deelcollectief het gesprek aan met de retail en maken ook contractuele afspraken met de retail, bijvoorbeeld om een Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit in te vullen, naar voorbeeld van Duitsland ('Initiative Tierwohl, zie hoofdstuk 5).
- C** Varkenshouders maken als deelcollectief afspraken ten aanzien van bijvoorbeeld mestverwerking of inkoop van bedrijfsbenodigdheden (zie Hoofdstuk 7).
- D** Varkenshouders verenigen zich als deelcollectief en maken contractuele afspraken met slachterijen, bijvoorbeeld over concepten en specifieke maatregelen die varkenshouders tegen een faire vergoeding gaan nemen.
- E** Varkenshouders, slachterijen/vleesverwerkers en retail maken in gesloten ketens contractuele afspraken over volume, prijsvorming, kwaliteit, afleverschema's etc.
- F** De hele keten 'van zaadje tot karbonaadje' werkt aan nieuwe marktconcepten, in gesloten ketens, die accent (meer dan nu) op smaak, gezondheid en/of beleving leggen.

Er is voor de varkenshouder enige vrijheid om te kiezen en ook als groep een eigen koers te varen. Dat geldt ook voor de grote varkenshouders die de omvang van een deelcollectief benaderen. Maar het is geen vrijheid, blijheid. Partners verbinden zich voor een langere periode aan elkaar. Dat kan via contracten en samenwerkingsovereenkomsten, maar het is ook mogelijk dat gezamenlijke bedrijven in de keten worden opgezet. Het is voor een omslag wezenlijk dat meerdere collectieven ontstaan die een hele keten bestrijken, bijv. een keten coöperatie, of althans een groot deel van de keten (de modellen E en F). Daar moeten de extra inspanningen zich in het kader van dit Actieplan op richten omdat deze tot een omslag in de sector leiden en daarmee ketenregie wezenlijke betekenis krijgt. POV heeft daarbij de rol de totstandkoming van deelcollectieven van varkenshouders te ondersteunen en met ketenpartners te bepalen hoe die nieuwe samenwerkingsverbanden en ketens ingevuld en gerealiseerd kunnen worden. In die vraaggestuurde ketens spelen uiteraard de bedrijven die bepalend zijn voor het inspelen op de consumentenwensen (retail, foodservice en vleesverwerkende industrie) een belangrijke rol. Maar het is ook van belang dat varkenshouders volop meepraten en –beslissen over de inrichting van die ketens.

De kracht van deelcollectieven zit in de eenvoudige stelregel dat in 2020 plus minus 20 collectieven meer impact hebben in de keten en in de maatschappij dan 2.000 individuele varkenshouders. In dit ketenmodel is een belangrijke faciliterende rol voor de POV weggelegd. Bij die faciliterende rol kan worden gedacht aan het ondersteunen van collectieven bij het opstellen van overeenkomsten, het borgen van afspraken in het ketenkwaliteitssysteem, het beschikbaar stellen van middelen voor communicatie en promotie, het ontwikkelen van een keten- en marktinformatiesysteem, etc.



In het vorige hoofdstuk is al vermeld dat 2016 het jaar moet zijn om vanuit vertrouwen met andere partners te gaan werken aan het versterken van diverse ketens. Het ketenmodel van deelcollectieven is daarvoor een constructieve omgeving. Constructief omdat samen met ketenpartners wordt gewerkt aan nieuwe ketens en/of de herinrichting van bestaande ketens, waarbij elke ketenpartner zijn eigen taken invult, maar waar de verantwoordelijkheid voor het succes van de keten of samenwerking bij alle partners ligt.

Op basis van dit ketenmodel deelcollectieven zijn doelen en Actielijnen voor de korte en middellange termijn ingevuld (zie hoofdstuk 4).

Actieplan



- DOELEN EN ACTIELIJNEN -

Hoofdstuk 4



Hoofdstuk 4 Doelen en actielijnen

De partijen in de Regiegroep onderschrijven de volgende uitgangspunten voor het Actieplan:

- a. Vraaggericht opereren. De vraag vanuit markt en klant is bepalend
- b. Het versterken van de exportpositie
- c. Een in- en externe imagoverbetering van de sector en haar (eind)producten
- d. Een hoger rendement voor de varkenshouderij

De uitgangspunten worden hieronder toegelicht.

Ad a. Vraaggericht opereren, vraag vanuit de markt is sterk bepalend

De varkenshouder moet gaan voldoen aan de vraag vanuit de markt. Er zal een verandering moeten plaatsvinden waarbij de sector van een push- naar een pull-markt gaat. De consument vraagt en de varkenshouderij levert. Consumenten willen weten waar hun voeding vandaan komt en hoe het geproduceerd is. Rekening houdend met de vraag vanuit de markt zullen nieuwe productconcepten ontwikkeld worden die aansluiten bij wensen omtrent duurzaamheid, kwaliteit, smaak, en voedselveiligheid en als zodanig voor de consument herkenbaar zijn en die aan verdergaande kwaliteitseisen voldoen dan de gangbare productie.

Ad b. Versterking exportpositie

Op basis van een analyse van de exportmarkten (EU en derde landen) kan goed gereageerd worden op de internationale wensen. Het exportaandeel op de snel veranderende wereldmarkt wordt vergroot door ook hier vraaggericht te opereren én met een onderscheidend en Nederlands gelabeld kwaliteitsproduct te komen. Exportpromotieplannen, promotiecampagnes en deelname aan internationale beurzen maken deel uit van het plan.

Ad c. In- en externe imagoverbetering van de sector

De positieve eigenschappen van de sector, de veilige en innovatieve manier van produceren en de kwaliteit van Nederlands varkensvlees, worden benadrukt in informatie- en promotiecampagnes gericht op stakeholders, partners, afnemers en eindconsument. De veilige en duurzame productiemethode en de smaak worden transparant en positief belicht. Nederlands varkensvlees wordt onderscheidend gepositioneerd als een betrouwbaar kwaliteitsproduct. Hierdoor zal een positiever beeld van de sector in het algemeen ontstaan, zowel bij stakeholders als bij de consument in binnen- en buitenland. Het maatschappelijk draagvlak van de sector moet vergroot worden door heldere informatie en transparante communicatie.

Ad d. Hoger rendement varkenshouderij

Het doel is om een hoger rendement voor de varkenshouderij te behalen. Dit wordt gerealiseerd door enerzijds te streven naar een verhoging de opbrengsten en anderzijds te werken aan de verlaging van de productiekosten. Verhoging van de opbrengsten zal onder andere gerealiseerd worden door het ontwikkelen van een kwaliteitslabel. Dit label geeft de afnemer en de consument de garantie dat er voedselveilig, duurzaam en volgens de geldende (internationale) regelgeving geproduceerd is. Tevens vormt dit label de basis voor nieuwe verdienmodellen waarin de consument bereid is hiervoor een faire prijs te betalen.

Veranderingen in productiewijze bij de varkenshouders kunnen hiervoor nodig zijn en deze kunnen financieel mogelijk worden gemaakt door het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.

Verlaging van productiekosten zal mede worden gerealiseerd door kostenefficiëntere werkwijzen in te voeren, zoals collectief georganiseerde keuringen en verlaging van de keuringskosten. Tevens zullen investeringen in hoogwaardige mestverwerking en mestverwaarding gestimuleerd worden.

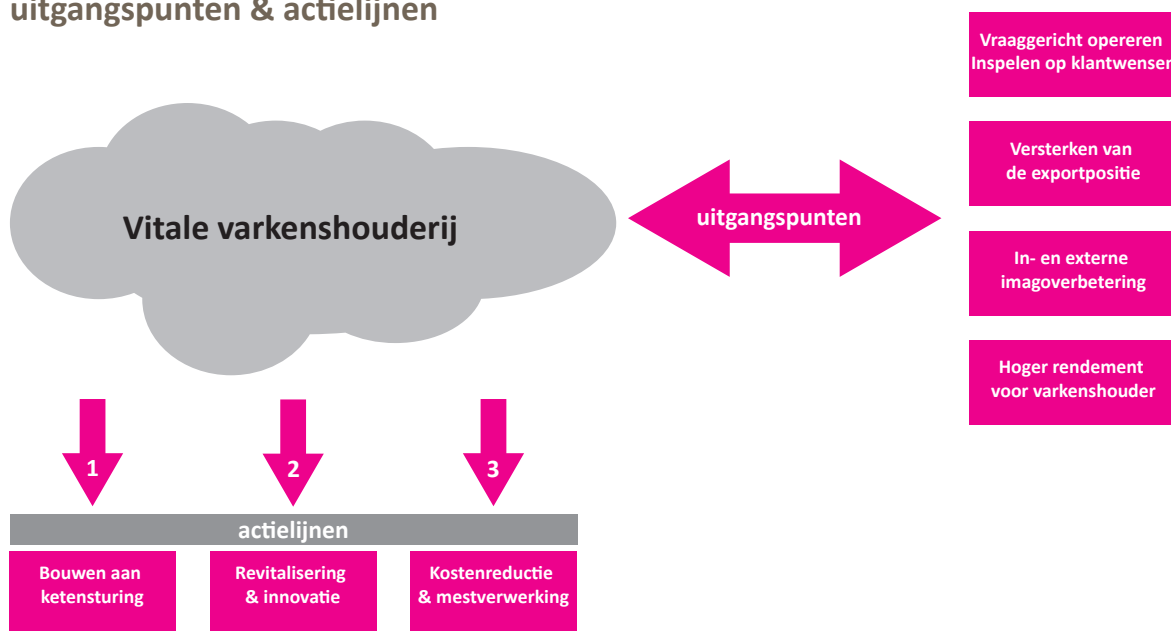
Deze uitgangspunten worden bereikt door een aanpak langs drie actielijnen. De leden van de Regiegroep benadrukken de noodzaak dat alle drie de actielijnen volledig en in samenhang moeten worden uitgevoerd om de uitgangspunten te bereiken. De actielijnen worden hieronder toegelicht.

- **Actielijn 1 ‘Bouwen aan ketensturing’** legt het accent op vraaggericht produceren met onderscheidende markt- en ketenconcepten, het versterken van de positie van de varkenshouders in de keten, het versterken van (de samenwerking in) de hele keten en het verbeteren van de markt- en exportpositie. Deze actielijn zal op korte termijn moeten leiden tot hogere opbrengsten voor de varkenshouders.
- **Actielijn 2 ‘Revitalisering en innovatie’** gaat enerzijds in op het vergroten van het perspectief van de blijvers, door investeringen in innovatie en mestverwerking en een versnelde vitalisering van de sector. Daarbij is anderzijds ook aandacht voor de gevolgen voor stoppende ondernemers door begeleiding, opleiding en herscholing en voor de kwaliteit van het landelijk gebied zoals het opruimen van oude stallen.
- **Actielijn 3 ‘Kostenreductie’** moet leiden tot lagere kosten zoals het efficiënter en goedkoper uitvoeren van keuringen en inspecties op basis van het nieuwe ketenkwaliteitssysteem Holland Varken. Daarnaast is de aanpak van de mestverwerking de meest directe en kortste weg naar verhogen van het rendement voor de varkenshouders.

In de drie volgende hoofdstukken wordt verder op de uitwerking van de drie actielijnen ingegaan.

Figuur 4.1 Actielijnen Vitale Varkenshouderij

uitgangspunten & actielijnen



Voor elk van de drie actielijnen is een aantal maatregelen uitgewerkt. Alle maatregelen die in de volgende hoofdstukken zijn uitgewerkt onder deze actielijnen worden in 2016 opgestart. Vrijwel alle acties hebben een doorwerking in de komende jaren. Het gaat tenslotte om een stelselwijziging. Dit Actieplan is het kompas voor de sector voor de komende jaren om actief met ketenpartners, overheden en maatschappelijke organisaties aan de slag te gaan. Uiteraard zullen die andere partners hun eigen inbreng hebben en zullen maatregelen en acties op onderdelen aangescherpt of aangepast worden. Op deze wijze leiden de nu in gang te zetten activiteiten tot een beweging en een meerjarenprogramma.



Het samenstel van maatregelen is zo opgesteld dat door de uitvoering ervan het programma op korte termijn van start kan en dat tevens op zo kort mogelijke termijn duidelijke resultaten zichtbaar worden. De ‘stip op de horizon’ is op 2020 gezet. In dat jaar zal een belangrijk deel van het streven naar het rendement op geïnvesteerd vermogen van varkenshouders rond de 6 à 8% moeten zijn bereikt, produceert de Nederlandse keten meer vraaggericht, is de positie op buitenlandse markten verstevigd en is het maatschappelijk imago van de sector sterk verbeterd. Dat allemaal is gerealiseerd door het in 2016 ingezette Actieplan met accenten op de revitalisering van en innovatie in de sector, mestverwerking en –verwaarding. Het is zeker ook het gevolg van het beter aansluiten op wensen van consumenten omtrent de kwaliteit van het product (smaak, gezondheid), de productiewijze (duurzaamheid en welzijn) en het verhaal over de keten (beleving, transparantie).

Actieplan



- ACTIELIJN 1 BOUWEN AAN KETENSTURING -

Hoofdstuk 5



Hoofdstuk 5

Actielijn 1 Bouwen aan ketensturing

Het doel van deze actielijn is versterking van de markt- en ketenpositie van varkenshouders door onderscheidende marktconcepten te ontwikkelen, die aan verdergaande kwaliteitseisen voldoen dan de reguliere productie, voor deelmarkten in binnen- en buitenland en samen te werken in gesloten ketens met andere ketenpartijen. Dit leidt tot een versterking van de concurrentiepositie van de varkens(vlees)keten in binnen- en buitenland en een beter rendement voor de varkenshouder.

De bijbehorende strategie is voor de Nederlandse markt gericht op het door ontwikkelen van deelmarkten samen met de retail en foodservice markt met een sterkere positie voor de varkenshouders. De strategie voor de Europese markt is gericht op het beter positioneren en promoten van een onderscheidende productiewijze (vakmanschap, dierenwelzijn, milieu, gezondheid, voer, stalsystemen), voedselveiligheid, kwaliteit van vlees (smaak, vet samenstelling, gezondheid) en kwaliteit van levend vee (biggen/varkens). Daarnaast is de strategie gericht op het stap voor stap ontwikkelen van nieuwe deelmarkten op de Europese markt. De strategie voor de derde landen (buiten de EU) is gericht op het inspelen op de vraag naar specifieke varkensdelen, geproduceerd door een veilige en transparante keten.

De betere marktpositionering op de drie verschillende markten zal worden ondersteund door een sterk label Holland Varken en door één ketenkwaliteitssysteem (KKS) dat de processen van alle deelmarkten voor vlees en levend vee onder het label Holland Varken zal ondersteunen en borgen.

De strategie is gebouwd op een stelselwijziging (zie hoofdstuk 3). Samenwerking in deelcollectieven is gericht op specifieke deelmarkten. Varkenshouders zullen in die deelmarkten langjarige contracten afsluiten, bedrijven oprichten of keten coöperaties aangaan met andere ketenpartners waarbij gezamenlijk ondernemerschap, evenwichtige risico- en margeverdeling en transparantie de norm zijn.

Bij deelmarkten moet een onderscheid worden gemaakt tussen vers vlees (inclusief vleeswaren en industrievlees binnen Nederland, EU en derde landen) en export van levend vee (varkens en biggen) naar EU landen.

Label Holland Varken en deelmarkten

Er is in de afgelopen periode uitvoerig gesproken over de meerwaarde en positionering van het Holland Varken. Daarover bestaan veel verschillende opvattingen. Daar wordt in 2016 een eind aan gemaakt.

Bij het laden en het ontwikkelen van het label Holland Varken worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Holland Varken wordt gepositioneerd als het centrale label. Het label staat zowel voor een excellente operationele keten als voor nieuwe en onderscheidende marktconcepten. De sector innoveert voortdurend haar product. Het steekt (ruim) uit boven producten uit andere landen vanwege de 'operational excellence' en expliciete aandacht voor wensen van de consument omtrent, smaak, gezondheid, dierenwelzijn en transparantie in de keten.
- Het is goed dat er momenteel verschillende 'marktconcepten' in ontwikkeling zijn, waarbij meerdere schakels in de keten vraaggestuurd werken. Dat is echter nog maar een klein deel van de vleesproductie in kilo's in Nederland. Er wordt een groei voorzien van nu 15% van het vlees, naar 30% in 2020.
- Er zal meer inzicht worden verschaft in de volumes van vraag en aanbod van verschillende deelmarkten of marktconcepten in de samenwerking met ketenpartners. Dit is essentieel voor een sterkere marktpositie van zowel varkenshouders als overige ketenpartners.

- De kwaliteit van het Nederlands varkensvlees wordt internationaal als onderscheidend premium product gepositioneerd dat voldoet aan hogere welzijns-, gezondheids-, voedselveiligheids- en milieueisen dan ketens uit andere landen en continenten. Ook voor de EU-markt zullen in de komende jaren collectieven en marktconcepten worden ontwikkeld, waarbij wordt ingespeeld op eisen van klanten/afnemers in die markten (voor zowel vlees als levend vee).
- Holland Varken is het overkoepelende marketinglabel van alle marktconcepten en premium vlees, ook van levend vee. Het is een kwaliteitskader waar iedereen in de keten aan moet voldoen. Onder het label Holland Varken wordt voortdurend gewerkt aan verbetering van het product en de wijze waarop het wordt geproduceerd.
- Het Holland Varken kan alleen geloofwaardig worden neergezet als er sprake is van één ketenkwaliteitssysteem (KKS) dat de productkwaliteit en tracering van de herkomst van het product in de gehele keten borgt.

De maatregelen die in 2016 in gang worden gezet:

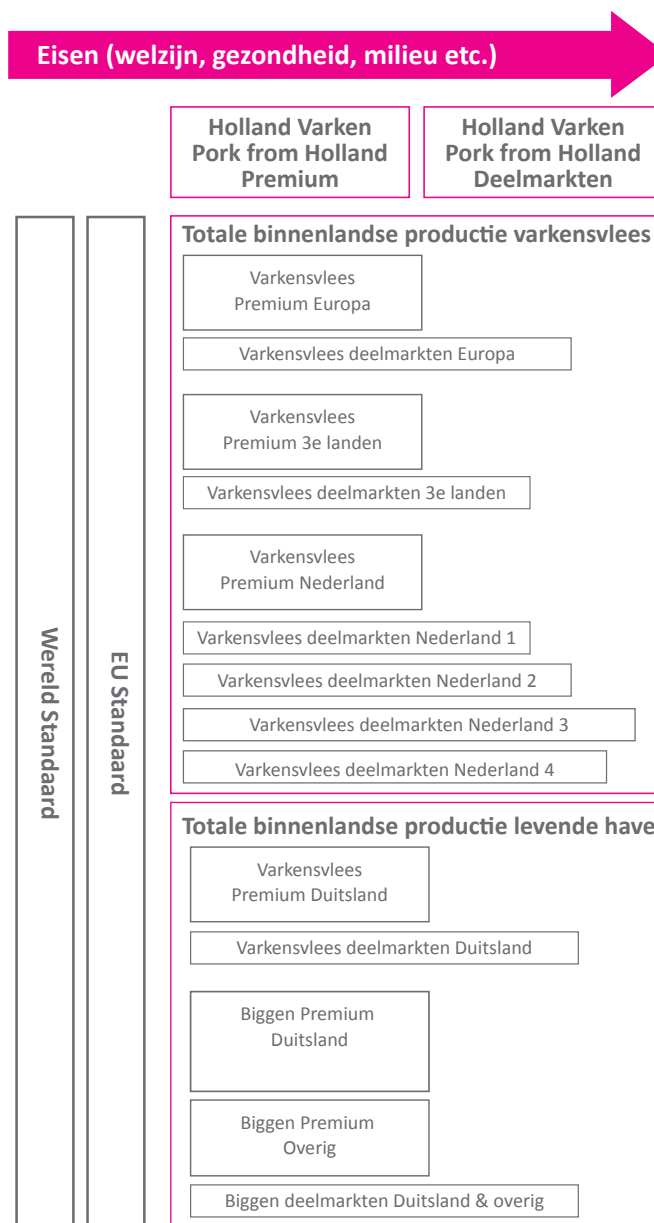
1 Uitwerken label Holland Varken

Deze maatregel voorziet in het uitwerken van het label Holland Varken. Het Holland Varken is geen merk, maar een kwaliteitslabel dat aangeeft dat de productievoorwaarden van de diverse deelmarkten voldoen aan de eisen van het ketenkwaliteitssysteem. Het Holland Varken is een overkoepelend marketinglabel, net zoals Unilever haar logo op de achtergrond vermeldt bij haar vele merken. In figuur 5.1 is schematisch weergegeven hoe het Holland Varken als een paraplu én kwaliteitsgarantie fungeert voor vele verschillende product/markt combinaties, zowel van varkensvlees als levend vee in binnen- als buitenland. (Trekkers: POV en leden COV en Nevedi).

Er zal ook nadrukkelijke aandacht worden besteed aan de export van vee. Met name voor Holland Big wordt een kwaliteits- en marketinglabel ontwikkeld (Trekkers: POV in samenwerking met Vee & Logistiek NL en fokkerij organisaties).

In 2016 wordt het overkoepelend label door POV samen met ketenpartners ontwikkeld, met als doel om het markt-aandeel van Nederland in verschillende deelmarkten te vergroten.

Figuur 5.1 Holland Varken overkoepelend label voor alle deelmarkten





2 Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit

Er wordt een Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit opgericht, dit naar het voorbeeld van het Duitse 'Initiative Tierwohl'. Dit op initiatief van de Rabobank en POV met ook een faciliterende en stuwende rol voor EZ naar andere partijen zoals retail. Dit fonds stelt varkenshouders in staat om veranderingen in hun productiewijze voor te financieren. Het fonds wordt nader uitgewerkt in nauw overleg met de Nederlandse retail en andere ketenpartners om de gerealiseerde en nog te realiseren extra bovenwettelijke (ten opzichte van EU richtlijnen) duurzaamheids- en kwaliteitsmaatregelen te vergoeden. Hierdoor ontvangt de varkenshouder direct een structurele vergoeding voor de extra (duurzaamheids)eisen. Door dit fonds wordt voorkomen dat de noodzakelijke extra vergoedingen op termijn wegvloeien door verlaging van de totale opbrengstprijis. Het fonds stimuleert de productie van nieuwe deelmarkten en samenwerkingsverbanden voor varkensvlees die gericht zijn op duurzaamheid, welzijn, smaak en/of gezondheid. Het benutten van middelen uit het fonds wordt onderdeel van het nieuwe ketenkwaliteitssysteem om extra maatregelen op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit goed te kunnen borgen en traceren in de keten. Het fonds dient ook als opstap naar een nieuwe prijssystematiek voor duurzaam varkensvlees. (Trekkers: POV en Rabobank, samen met de retail).

3 Optimaliseren huidige marktconcepten

De huidige deelmarkten/concepten (zoals Good Farming, Beter Leven, KDV, Biologisch, etc.) worden geoptimaliseerd door met alle betrokken partners te praten over zowel het verbeteren van de kwaliteit- en productiestandaarden in de keten, maar ook door als deelnemende varkenshouders als collectief te onderhandelen over het verdelen van het rendement in de keten. Uiteraard komen daar ook onderwerpen zoals vraagsturing (aanpassen van het volume van aanbod aan de vraag), smaak en gezondheid van varkensvlees, leveringsplicht en ketenaansprakelijkheid aan de orde. Dat alles moet worden vastgelegd in privaatrechtelijke contracten. De grote verandering ten opzichte van de huidige situatie bij de marktconcepten is dat varkenshouders als gezamenlijke groep, als ketenpartner, aan tafel zitten met retail, slachterijen, maatschappelijke organisaties en andere partijen. De regie voor veranderingen in de keten ligt bij alle ketenpartners, omdat ze allen een duidelijke taak in de keten hebben, maar nu wel hun verantwoordelijkheden naar elkaar toe goed afspreken en vastleggen, ofwel in samenwerkingscontracten ofwel in ketencoöperaties. Het doel moet zijn dat de varkenshouders tot keten coöperaties komen met andere ketenpartners, want dit leidt tot een structuurversterking. Ketenclusters of ketencoöperaties (bestaande uit tenminste twee partners in de keten bijvoorbeeld varkenshouders en slachterijen) hebben de regie in de keten. In 2016 worden twee bestaande concepten geoptimaliseerd of opnieuw ingericht. (Trekkers: POV en vleesverwerkende industrie samen met varkenshouders die nu deelnemen aan concepten).

4 Het ontwikkelen van nieuwe concepten

Naast het optimaliseren van de huidige marktconcepten zijn ook nieuwe concepten nodig om tot een omslag te komen. Daarom worden ketenteams van marketeers en business developers opgezet, samen met ketenpartners zoals voerleveranciers, slachterijen en retail. Deze leggen in 2016 de basis voor minimaal twee nieuwe onderscheidende ketenconcepten door deelcollectieven van varkenshouders en andere ketenpartners voor de productie van varkens(vlees)producten van hoge kwaliteit met valorisatie en toegevoegde waarde. Daarbij wordt ook nadrukkelijk gekeken hoe die samenwerking wordt ingevuld (via samenwerkingsverbanden of ketenbedrijven). (Trekkers: POV in samenwerking met varkenshouders en meerdere ketenpartners).

5 Concepten voor het buitenland

De hiervoor genoemde ketenteams bezien hoe enkele van de ontwikkelde concepten op termijn ook in het buitenland op de markt gebracht kunnen worden. Specifiek zal in 2016 met één of twee bedrijven uit de vleesverwerkende industrie en een groep varkenshouders gewerkt worden aan de uitwerking van een nieuwe keten, maar dan gericht op de buitenlandse markt. Ook hier is het wezenlijk dat keten coöperatie wordt bereikt met andere ketenpartners om de gewenste ketenregie te stimuleren. (Trekkers: vleesverwerkende bedrijven en POV).



6 Tenderprocedures en standaardcontracten voor deelcollectieven

Vleesverwerkende bedrijven hebben nu moeite om varkenshouders aan hun marktconcepten te binden en varkenshouders weten onvoldoende waar ze aan toe zijn. Op initiatief van de POV worden ketenpartners uitgenodigd om enkele voorbeelden van privaatrechtelijke contracten te ontwikkelen, alsmede tenderprocedures om varkenshouders 'te werven' voor nieuwe ketenconcepten. Er zullen ook begeleiding en opleidingen worden geboden aan varkenshouders die zich gaan verbinden aan deelmarkten. (Trekkers: POV samen met vleesverwerkende bedrijven).

Exportpromotie

Export van zowel vlees als levend vee blijft de komende jaren van belang om de omvang en kwaliteit van de keten en het complex in Nederland overeind te houden. De vraag is nu wie de regie over de exportpromotie moet oppakken. Gezien het feit dat de samenwerking in de vleesverwerkende industrie en de handel onvoldoende krachtig is, zullen ook de varkenshouders mede verantwoordelijkheid nemen. Hieronder volgen de acties.

7 Analyse internationale (vlees)markt

In het kader van 'Vitalisering Varkenshouderij' zijn diverse marktanalyses uitgevoerd. Het is niet eenvoudig om een goed beeld te krijgen van nationale en internationale ontwikkelingen op de varkensvleesmarkt en hoe concurrenten acteren op de EU-markt en op de wereldmarkt. Naast globale macro gegevens over landen is meer inzicht nodig in niches en deelmarkten waar groeimogelijkheden liggen in diverse landen, wie belangrijke doelgroepen zijn voor de afzet voor de Nederlandse producten en wat reële groeiverwachtingen zijn in de EU en in derde landen. De partners in de Regiegroep (POV, EZ, Rabobank) zullen de door hen verzamelde marktinformatie inbrengen in het overleg met de vleesverwerkende industrie en de handel in levend vee, in de veronderstelling dat ook de ketenpartners ook hun marktgegevens inbrengen. (Trekkers: POV samen met EZ, Rabobank, COV en Vee & Logistiek).

8 Opzetten exportpromotieplan (EU)

Er wordt een exportpromotieplan opgezet voor het krachtig positioneren van de operationele excellentie van het Holland Varken (HV) en het ketenkwaliteitssysteem op de EU-markt. Daarbij is de aandacht in eerste instantie gericht op Duitsland voor vlees en levend vee. Daarna ook op andere landen, bijvoorbeeld Italië of Zweden. Daarbij wordt niet de Nederlandse standaard van KKS HV 'door de strot van afnemers geduwd', maar worden de deelmarkten onder het Holland Varken gebenchmarkt met de internationale systemen zoals QS in Duitsland. Dan wordt zichtbaar dat een deelmarkt van HV goed scoort op die vereiste onderdelen van dat landelijk systeem en dat HV nog verschillende extra's of 'add-ons' heeft. De exportcampagne richt zich op retail en handelsbedrijven die Nederlands vlees (gaan) inkopen. Daarbij ligt in eerste instantie het accent op de Duitse markt. Voor deze campagne wordt op korte termijn een bijdrage gevraagd van de EU. (Trekkers: POV en COV en individuele bedrijven uit de vleesverwerkende industrie).

9 Opzetten promotiecampagnes en internationaal accountmanagement (derde landen)

Voor de afzet van Nederlands varkensvlees in derde landen, met een accent op China, zullen promotiecampagnes opgezet gaan worden via beurzen en andere events en wordt het accountmanagement in die landen versterkt. Exportpromotie is niet alleen een zaak van de vleesverwerkende industrie. Ook varkenshouders zullen er via de POV druk op uitoefenen dat stappen voorwaarts worden gezet omdat het om het vergroten van de 'totale koek' van de keten gaat en daarmee ook om het rendement van de afzonderlijke schakels in de keten. De POV ondersteunt de acties van de vleesverwerkende industrie om de marketing in China te versterken. (Trekkers: COV, POV en individuele vleesverwerkende bedrijven).



10 Opzetten exportpromotieplan voor Nederlandse biggen (Holland Big)

Bij het opstellen van een exportpromotieplan voor Nederlandse biggen gaat de aandacht onder andere uit naar meer structuur in genetica (minder variatie in genetica), het gewicht van te leveren biggen en gegarandeerde inenting. Ook hier geldt dat er meerdere deelmarkten zijn voor verschillende klanten met specifieke behoeften, waar ondernemers concurrerende proposities voor kunnen ontwikkelen. In dit kader is het ook van belang om gezamenlijk een beeld te schetsen of er in Nederland meer ruimte moet komen voor opfokplaatsen voor het afleveren van zwaardere biggen en hoe dat vanuit de huidige situatie gerealiseerd moet worden. Ook hier zal de operationele excellentie en kwaliteit de basis moeten zijn om de verloren handelsposities in de EU terug te winnen. (Trekkeurs: POV, samen met Nevedi, Vee & Logistiek, fokkerijorganisaties en individuele bedrijven).

Ketenkwaliteitssysteem (KKS) en keteninformatiesysteem (KIS)

Er is bij alle ketenpartners grote overeenstemming over de nut en noodzaak van één ketenkwaliteitssysteem (KKS) en om dat uit te bouwen naar een keteninformatiesysteem (KIS). Hieronder volgen de acties:

11 Stapsgewijs uitwerken ketenkwaliteitssysteem KKS Holland Varken

Er moet een duidelijk beeld worden gecreëerd over wat onder het ketenkwaliteitssysteem wordt verstaan en hoe dat fasegewijs kan worden uitgebouwd. Er zijn vijf stappen te onderscheiden:

- De eerste stap is het wegnemen van het misverstand dat het Ministerie van EZ geen toestemming zou geven voor het ontwikkelen van één KKS voor het Holland Varken in verband met de mededingingswet. Het in overleg met alle betrokken ketenpartners ontwikkelen van spelregels en systeemspecificaties en het uitwerken daarvan in protocollen is zeker niet marktverstoring, maar juist ketenversterkend. Van belang is dat de uitvoering door marktpartijen plaatsvindt, dat er geen sprake is van concurrentievervalsing en het kwaliteitssysteem niet exclusief gekoppeld is aan een bepaalde marktpartij.
- Een tweede stap is het integreren van de huidige systemen voor de varkenshouderij in KKS Holland Varken.
- De derde stap is om kwaliteitseisen, geborgd door certificaten en kwaliteitscontroles, die in de andere schakels van de keten al worden gehanteerd aan te laten sluiten.
- De vierde stap is om na te gaan hoe (a) het eigenaarschap over de data/informatie in al die schakels in de keten wordt geregeld in het licht van de ketenaansprakelijkheid die partners in deelmarkten met elkaar afspreken en (b) hoe de informatie wordt uitgewisseld waarbij de varkenshouders uiteindelijk de (mede)eigenaren van het systeem zijn. Dat laatste is van belang om als varkenshouders een sterke ketenpositie op te bouwen.

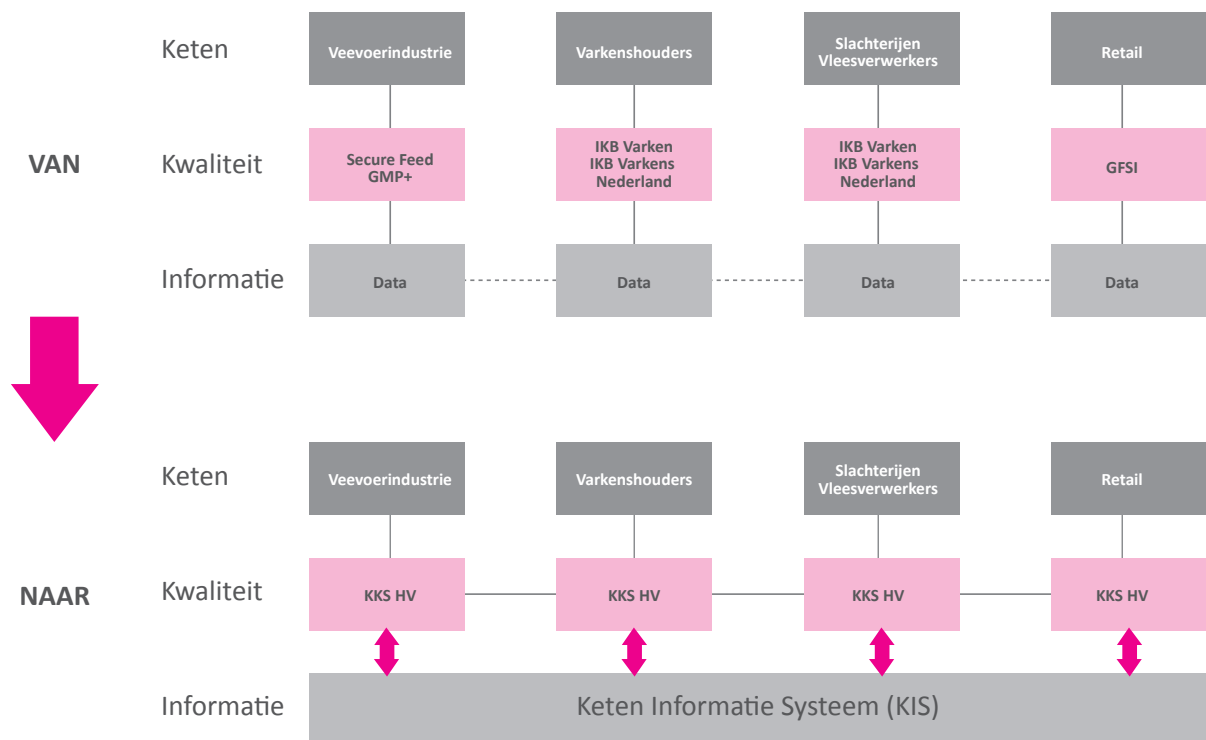
Voor een transparante en een betrouwbare borging van afspraken in de ketens moeten spelregels worden afgesproken (volgens het principe van 'chain of custody').

- Ten vijfde zal bepaald worden of informatie van koppels varkens of (bij voorkeur) informatie van individuele varkens als basis voor het toekomstig systeem wordt genomen en met welke informatiedragers (chips) de informatie van individuele varkens in de hele keten gevolgd kan worden. Er is dus met andere woorden pas sprake van een keteninformatiesysteem als data tussen schakels in de keten wordt uitgewisseld om de bedrijfsvoering van alle bedrijven in de keten te verbeteren (voerleveranciers die meer maatwerk leveren, slachterijen die afwijkende waarden terugkoppelen aan de varkenshouder) (zie Figuur 5.2).

Dit Actiepunt wordt stapsgewijs doorlopen, waarbij in 2016 de aandacht wordt gericht op de stappen één tot en met drie. Die moeten op korte termijn worden uitgevoerd. Diverse stakeholders hebben aangegeven dat dit kan, omdat er al veel deelsystemen liggen. Dit betekent in feite een brede uitrol van de opzet van KKS Holland Varken.

Daarnaast kan in een pilotomgeving worden gestart met de opzet van het keteninformatiesysteem in twee overzichtelijke ketens, bijv. de biologische varkensvleesketen of een marktconcept keten rond van Loon en Lidl of Good Farming Star met VION en Ahold.

Figuur 5.2 Schematische weergave Keten Kwaliteit Systeem (KKS)



Figuur 5.2 is een schematische weergave van het huidige ketenkwaliteitssysteem ('Van') en daaronder het na te streven ketenkwaliteitssysteem met een daaraan gekoppeld Keteninformatiesysteem ('Naar'). In de huidige situatie kent elke schakel in de keten zijn eigen standaarden en protocollen (de groene blokjes), waar tussen beperkte uitwisseling van informatie bestaat (aangeduid met stippellijnen). In Figuur 5.2 zijn de handelsbedrijven niet expliciet benoemd. Ook zij moeten uiteraard volop deelnemen aan het KKS anders kunnen zij niet deelnemen in de keten. Het hanteren van KKS en KIS zijn 'licences to produce' ook voor de (tussen)handel.

In actie 10 wordt voorgesteld de verschillende systemen beter op elkaar af te stemmen en te benoemen welke informatie/data tussen schakels in de keten wordt gedeeld. Als dat bekend is, kan relevante informatie worden opgenomen in het keteninformatiesysteem, met als ambitie om met data tot het individuele varken terug te kunnen keren. Dan is er pas sprake van delen van informatie in de keten (blauwe balk KIS).



12 Keuringen en inspecties optimaliseren binnen opzet en inrichting KKS Holland Varken

Als verantwoordelijke voor de NVWA is het Ministerie van EZ een belangrijke partner in de borging van het ketenkwaliteitssysteem. Nagegaan moet worden of door een goed werkend KKS systeem procedures van keuringen en inspecties anders en goedkoper ingericht kunnen worden. Dat proces wordt in 2016 gestart. Als ketenpartners strakker samenwerken in collectieven en deelmarkten, zijn er met de NVWA ook andere werkafspraken te maken. Het is goed om in dit verband te beseffen dat de Nederlandse varkensketen, die afhankelijk is van export, zich moet verplichten om de hoogste standaarden te hanteren omtrent veterinaire eisen en dat het ook wezenlijk is, zeker richting buitenlandse klanten, dat de overheid de verantwoordelijkheid heeft over die controles. (Trekkers: EZ/NVWA, POV, leden COV).

Communicatie, publiekscampagnes en regie

Door alle partners is gewezen op de noodzaak om het maatschappelijk imago van de sector en keten te verbeteren. Hiervoor worden de volgende acties opgezet.

13 Opzetten communicatiecampagne

Er zal een communicatiecampagne opgezet worden om de Nederlandse markt te attenderen op de verschillende deelmarkten van het Holland Varken, maar ook meer te communiceren over smaak, duurzaamheid en gezondheid van varkensvlees. De inzet is om de consument en de politiek breed en goed te informeren over het Actieplan Vitalisering Varkenshouderij. (Trekker: POV in afstemming met ketenpartners).

Verkenning marktinformatiesysteem

Beter en slimmer worden als varkenshouders in de keten vereist ook het investeren in marktinformatie.

14 Verkennen marktinformatiesysteem

In aanvulling op het op korte termijn verzamelen van marktinformatie (actie 6) zal de ontwikkeling van een marktinformatiesysteem worden verkend dat ook perspectief biedt voor nieuwe verdienmodellen voor de varkenshouder. Gaan we op termijn van huidige weesprijzen toch naar termijnmarkten, of zijn andere systemen mogelijk? Nieuwe systemen kunnen maar één doel hebben: stabielere en gemiddeld hogere prijzen voor de varkenshouder. Er zijn nu al datasystemen beschikbaar die meer inzicht geven in de ontwikkeling van bijv. varkensvleesprijzen en veevoedergrondstoffen. Met die informatie speculeren marktpartijen nu al op prijsveranderingen, waarbij de varkenshouders buiten spel staan. Nagegaan zal worden of het haalbaar en zinvol is om ook voor de Nederlandse markt een dergelijk systeem op te zetten. In de VS bestaat al een voorbeeld van een goed werkend systeem. (Trekker: POV, samen met marktpartijen en Ministerie van EZ).

Wat willen we met bovenstaande acties bereiken?

Doordat de varkenshouders in alle projecten aan tafel zitten, is de POV een belangrijke coördinerende, faciliterende en aanjagende partij. Door als varkenshouders gezamenlijk op te treden, ontstaat er marktkracht richting andere partijen. Ook de andere ketenpartners zijn uiteraard van groot belang om van 'het bouwen aan ketensturing' een succes te maken. Het vertrekpunt is om niet alleen brancheorganisaties aan tafel te brengen, maar vooral te schakelen met individuele bedrijven die actief zijn in vernieuwende ketens.



Niet alle bovengenoemde acties zullen in 2016 al zijn afgerond. Sommige acties zullen doorlopen in de komende jaren. Er zullen prioriteiten gesteld moeten worden. Het voorstel is om de focus te leggen op die acties waar op korte termijn (in 2016 en 2017) de meeste resultaten van te verwachten zijn:

- Het inrichten van het KKS Holland Varken met partners in de keten.
- Duidelijk beeld en plan van aanpak over hoe van het kwaliteitssysteem (KKS) naar een keteninformatiesysteem (KIS) wordt doorontwikkeld (aan de hand van twee pilots).
- Start van gesprekken met Nederlandse retail over de opzet van een Fonds Duurzaamheidsmaatregelen (in navolging van het Duitse 'Initiative Tierwohl').
- Voor twee bestaande marktconcepten én minimaal twee nieuwe marktconcepten in Nederland komen tot een collectief van varkensboeren die zich voor een langere periode verbinden aan die concepten en waar met alle partners in de keten gesproken wordt over kosten en opbrengsten. Het streven moet zijn dat de varkensboeren tot keten coöperatie komen met andere ketenpartners, want dit leidt tot een structuurversterking.
- Eén marktconcept voor de Duitse markt ontwikkelen samen met partners uit de vleesverwerkende industrie.
- Start uitvoering van exportcampagnes gericht op enkele landen in EU en in derde landen.
- Communicatiecampagne varkenshouderij en varkensvlees in Nederland.

Wat levert dat in de komende jaren op voor de varkenshouders en de keten:

- Het inrichten van enkele ketens met deelcollectieven van varkenshouders en andere ketenpartners (slachterijen en retail/foodservice) in Nederland die tot gemiddeld betere opbrengstprijzen leiden voor varkenshouders.
- Een imagocampagne die goed onderbouwd aangeeft dat varkensvlees een plaats 'verdient' in het voedselpatroon van de consument.
- Het behouden van de huidige marktaandeelen en posities op de EU markt en het introduceren van enkele nieuwe marktconcepten (deelmarkten) in het buitenland (Duitsland).
- Verdere groei van de afzet van varkensdelen in derde landen (onder andere Azië) in 2016 en 2017.

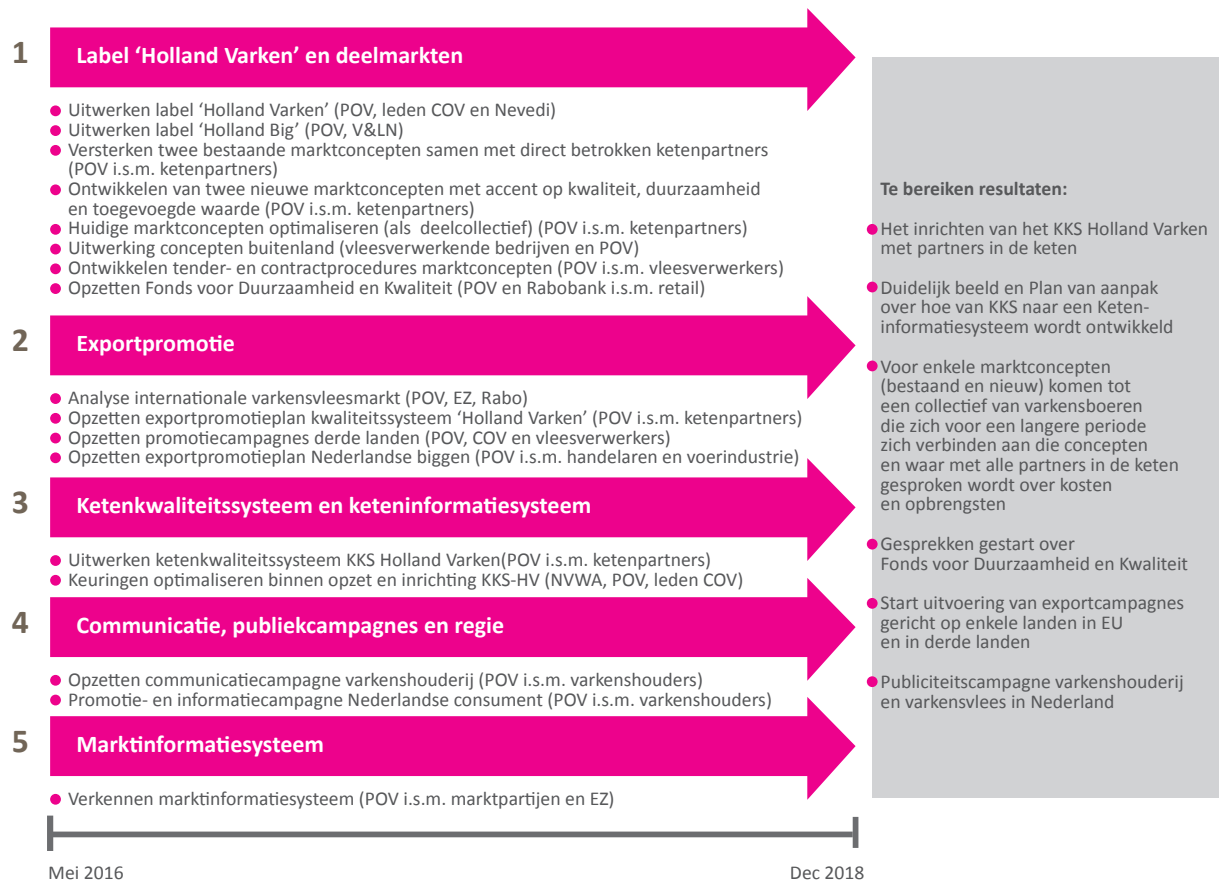
Alleen deze combinatie van acties zorgt uiteindelijk voor meer onderscheidende kwaliteitsproducten en een hogere en stabielere opbrengstprijs in de keten en dus ook voor (alle) varkenshouders. Hoeveel dat precies is, is moeilijk vooraf vast te stellen. Maar als de consument via retail en foodservice in Nederland bereid is een hogere prijs te betalen voor duurzaam en diervriendelijk geproduceerd vlees, Nederland zijn marktaandeel in Europa weet vast te houden voor vlees en levend vee en de Nederlandse vleesindustrie groei in derde landen weet te realiseren, dan is een margeverbetering mogelijk. Tegelijkertijd moet worden beseft dat andere ontwikkelingen, bijvoorbeeld het weer open gaan van de Russische markt of (nieuwe) geopolitieke spanningen, grote effecten op de prijs zullen hebben. Maar feit is wel dat genoemde acties allemaal bijdragen tot een structureel betere marktpositie van de Nederlandse varkensvleesketen.



Voor de genoemde prioritaire acties zullen de Europese middelen ‘Marktoriëntatie en marktpositie’ worden ingezet (€ 5 miljoen) en wel voor het stimuleren van de deelname van varkenshouders aan het nieuwe KKS Holland Varken en voor de begeleiding en opleiding van varkenshouders die in collectieven op deelmarkten actief worden, door een korting op de tarieven en deelnamekosten. Daarnaast zullen vanuit het Innovatiefonds (zie volgend hoofdstuk) financiële middelen beschikbaar moeten komen om het KKS verder uit te bouwen en om nieuwe deelcollectieven te ondersteunen met de juiste privaatrechtelijke overeenkomsten. Daarnaast komen er waarschijnlijk EU middelen beschikbaar om gerichte marketingacties (exportpromotie) in het buitenland op te kunnen zetten.

Alle maatregelen/acties en effecten zijn samengevat in figuur 5.3.

Figuur 5.3 Actielijn 1: Bouwen aan ketensturing



Actieplan



- ACTIELIJN 2 REVITALISERING EN INNOVATIE -

Hoofdstuk 6



HOOFDSTUK 6 Actielijn 2 Revitalisering en innovatie

Wat willen we bereiken? De huidige situatie in de varkenshouderij vraagt om een snelle en effectieve revitaliseringsaanpak die het perspectief van de blijvers structureel versterkt. Nu niet ingrijpen, dat betekent een autonoom proces van 6 tot 8% bedrijfsbeëindigingen per jaar of zelfs meer in de komende jaren, leidt tot faillissementen in de sector met schrijnende situaties voor de varkenshouder. Hoewel blijvers bij niet ingrijpen relatief goedkoop aan stallen/locaties/varkensrechten kunnen komen, wordt géén structurele oplossing bereikt voor het saneren van verouderde productiecapaciteit met bijbehorende asbestproblematiek en locaties die overlast geven. Dit is niet in het belang van de varkenshouderij. Extra ingrijpen is nu nodig omdat het aanbod van stallen/rechten/locaties van stoppers en wijkers groter is dan de vraag van blijvers. Bovendien is het voor blijvers van belang dat op korte termijn financiële instrumenten beschikbaar komen voor innovaties rond meer marktkracht, verduurzaming en voor mestverwerking- en verwaarding.

Revitalisering vindt plaats via een herstructurering van de varkenshouderij door gelijktijdig (a) de blijvers te ondersteunen bij hun ontwikkeling, b) bedrijven zonder toekomstperspectief te beëindigen en (c) het maatschappelijk imago van de sector te verbeteren.

De revitalisering en met name het versterken van de blijvers krijgt verder inhoud door (revolverende) fondsen voor innovatie en mestverwerking.

De strategie van de actielijn Revitalisering en innovatie bestaat derhalve uit de volgende onderdelen:

- Per provincie worden afspraken gemaakt over een toekomstvaste productiestructuur. Deze structuur wordt vastgelegd in een provinciale Varkenskaart: Wat betekent het dat het aantal bedrijven teruggaat in de komend jaren van 5.000 naar ongeveer 2.000? Waar maken verouderde bedrijfslocaties ruimte voor locaties met toekomstperspectief? Wat betekenen innovaties in bijvoorbeeld voer en stallen voor de emissies? Waar is ruimte voor grotere bouwblokken en nieuwe bestemmingen voor varkenshouders en voor hun mestverwerking? En hoe kunnen koppelingen gelegd worden met duurzame energieprogramma's? En met een structurele aanpak van asbestverwijdering? Nu is het moment om met partners in de regio's/provincies een gezamenlijk beeld te vormen en afspraken te maken. Hierbij zal gebruik worden gemaakt van studies en inzichten die bij de provincies reeds beschikbaar zijn. Met de provincies worden afspraken gemaakt waarin het opstellen van de Varkenskaart wordt geregeld. Verder worden ook de regelingen opgenomen, bijvoorbeeld rond asbest, duurzame energie en regionale energiefondsen en rood voor rood, die de provincies beschikbaar willen stellen of willen toespitsen voor de revitalisering.
- De revitalisering wordt aangestuurd vanuit de Vitaliseringsmaatschappij Varkenshouderij. Dat is een stichting die wordt opgericht door Rabobank en POV, waar later ook andere partijen in kunnen deelnemen (zie ook Hoofdstuk 8. Governance). De Vitaliseringsmaatschappij beschikt over vier separate (financiële) instrumenten, waarbij publieke en private bijdragen gescheiden blijven:
 - 1 Het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij (zie hiervoor).
 - 2 Innovatiefonds voor nieuwe ketenconcepten/deelmarkten, de doorontwikkeling van KKS HV en stimulering van ondernemerschap in de varkenshouderij (vraaggericht produceren in deelcollectieven).
 - 3 Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit. Dit fonds stelt varkenshouders in staat veranderingen in hun productiewijze voor specifieke deelmarkten voor te financieren.
 - 4 Innovatie- en Investeringsfonds Mestverwerking (zie actielijn 3).

De Vitaliseringsmaatschappij is een kleine slagvaardige uitvoeringsorganisatie die de vier genoemde instrumenten in onderlinge afstemming inzet. Op deze manier leidt het uit de markt nemen van locaties daadwerkelijk tot een structuurversterking voor de blijvers door investeringen in innovatie, mestverwerking, duurzame energieproductie en de beschikbaarheid van locaties en rechten.

Voor zowel de Vitaliseringsmaatschappij als het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij is het een uitgangspunt dat de belangen van de blijver tijdens de revitalisering worden gediend. In figuur 6.1. zijn de instrumenten van de Vitaliseringsmaatschappij schematisch weergegeven. Hierbij zij opgemerkt dat de genoemde overheidspartijen geen deelnemer zijn in de fondsen, maar enkel, waar van toepassing, middelen of regelingen beschikbaar stellen.

Figuur 6.1 Opzet Vitaliseringsmaatschappij



- Blijvers met toekomstperspectief worden gefaciliteerd in hun plannen via het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij (OV). De Rabobank en de POV nemen het initiatief voor de oprichting ervan. Voor de inrichting en de bedrijfsvoering worden afspraken gemaakt met onder andere EZ, de provincies en andere banken. Dit Ontwikkelingsbedrijf heeft tot doel om de vraag van bedrijven met toekomstperspectief die hun bedrijf verder willen ontwikkelen binnen de kaders van de provinciale Varkenskaart te koppelen aan vrijkomend onroerend goed (stallen, locaties, etc.) en rechten van bedrijven die willen uitwijken of stoppen. Rabobank stelt hiertoe de revolverende financiële middelen beschikbaar. Het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij heeft géén expliciete taak in het structureel uit de markt nemen van varkensrechten. In beginsel komen de varkensrechten weer ten goede van blijvers die daarover willen beschikken. In een aantal concentratiegebieden zal, door het grote aantal bedrijven dat stopt, het volume van het aantal varkens dalen. Uit de Varkenskaarten zal blijken dat een deel van de locaties van stoppers onvoldoende mogelijkheden (kwaliteit stallen, milieuruimte voor doorontwikkeling) biedt voor blijvers om daar toekomst vast te kunnen investeren. Eventuele afspraken met regionale overheden over aantallen varkens kunnen in het kader van de Varkenskaart worden gemaakt. Het Ontwikkelingsbedrijf heeft geen rendementsoogmerk. Het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij krijgt de beschikking en geeft inhoud aan de reeds toegekende EU-envelop van € 5 miljoen voor herstructurering ten behoeve van het faciliteren van bedrijfsverplaatsingen om lokale overlastsituaties structureel op te lossen. Het Ontwikkelingsbedrijf in combinatie met de Varkenskaarten leidt ertoe dat locaties op niet geschikte plekken (nabij natuurgebieden of kernen) gesaneerd worden en dat voor blijvers op goede locaties ontwikkelingsruimte ontstaat. De Varkenskaart geeft aan waar wel ontwikkeling mogelijk is en waar gestreefd wordt naar minder varkens en/of minder verstening. Dit steeds in het belang van de blijver: een duurzame toekomst voor de sector. Het kan dus gaan om feitelijke locaties, maar ook om 'productieruimte' (rechten, verruiming bouwblok etc.). Voor het slopen en saneren van daken en stallen zijn middelen beschikbaar van onder meer Rijk en Provincies vanuit bestaande fondsen en (EU-) regelingen. Deze gelden zullen complementair worden ingezet bij de activiteiten van het ontwikkelingsbedrijf.



- Voor bedrijven (klanten van de Rabobank) zonder reëel toekomstperspectief (stoppers en wijkers die zich 'netjes' gedragen hebben) spant de Rabobank zich tot het uiterste in om samen met de ondernemer en andere crediteuren te komen tot een zorgvuldige bedrijfsbeëindiging waarbij restschulden zoveel mogelijk voorkomen worden en de ondernemer en zijn gezin een nieuw toekomstperspectief geboden wordt.
- Als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij wordt ook een impuls gegeven aan innovatie: met het door Rabobank en andere partners te vullen Innovatiefonds komen gelden beschikbaar voor innovaties in voer, stalsystemen, duurzame energieproductie, mestverwerkingsinitiatieven en de uitbouw van het keteninformatiesysteem. Daarnaast wordt expliciet gewerkt aan ondernemers- en managementvaardigheden van toekomstgerichte varkenshouders door middel van masterclasses, bedrijfsbegeleiding, training, etc.
- Het is ook van belang dat de publieke regelingen van Rijk en provincies voor sloop en asbestsanering kunnen worden in gezet door de Vitaliseringsmaatschappij door 1.000 tot 2.000 oude stallen te saneren of te vernieuwen.
- Bij het gezamenlijk inzetten van publieke en private instrumenten gaat het ook om een forse versnelling en impuls te geven aan de mestverwerking en mestverwaarding. Hiervoor wordt een apart Investeringsfonds opgezet (zie volgend hoofdstuk). Maar het is wel van belang om de vijf instrumenten van de Vitaliseringsmaatschappij in samenhang in te zetten.
- De Regiegroep werkt met UWV en SWZ een Sociaal vangnet uit om stoppers en wijkers te ondersteunen, onder andere in het vinden van een nieuwe baan.

Het verwachte effect van de actielijn is:

- Versterking van de positie van blijvers door innovaties in de keten, ruimte voor bedrijfsontwikkeling in (soms) grotere bouwblokken, door investeringen in mestverwerking en duurzame energie, vestigingsplaatsen voor mestverwerking, nieuwe bestemmingen en aanbod van varkensrechten en bedrijven door stoppers/wijkers.
- De sloop van verouderde stallen (van zowel stoppers/wijkers als blijvers) waarbij tempo is gekoppeld aan ontwikkelingssnelheid/investeringen door blijvers.
- Met provincies en maatschappelijke organisaties overeengekomen toekomstvaste productiestructuur, vast te leggen in een Varkenskaart per provincie.
- Het verwijderen van stallen in kwetsbare gebieden (natuur) en nabij kernen.

Wat gaan we in 2016 doen?

Bovenstaande strategie wordt geëffectueerd door de volgende vier acties:

1 Varkenskaart per provincie: Er is in de sector nu een forse koude sanering gaande. In de komende jaren zal het aantal bedrijven fors afnemen. Dat betekent dat de ruimtelijke structuur van de sector er anders gaat uitzien. Per provincie wordt een overzichtskaart gemaakt van de problematiek bij niet ingrijpen in de huidige situatie. Het is voor het maatschappelijk draagvlak voor de blijvers van belang om het aantal locaties in met name de concentratiegebieden terug te brengen om negatieve effecten en overlast (bijv. geur) voor de omgeving te verminderen. Ook de asbestproblematiek vraagt om een gerichte en krachtige aanpak. De POV gaat met de provincies aan de slag om een ruimtelijk beeld van de sector in 2020 uit te werken. Met de provincies worden afspraken gemaakt waarin het samenstellen van de Varkenskaart wordt geregeld. Verder worden ook de regelingen opgenomen, bijv. rond asbest, duurzame energie, regionale energiefondsen en rood voor rood die de provincie beschikbaar wil stellen of wil toespitsen op de revitalisering. Ook eventuele afspraken met regionale overheden over aantallen varkens kunnen in



het kader van de Varkenskaart worden gemaakt. In eerste instantie wordt dit gedaan met de varken intensieve provincies Brabant, Gelderland, Limburg en Overijssel. Daarna met de andere provincies. (Trekker: POV i.s.m. provincies).

2 Opzetten Vitaliseringsmaatschappij Varkenshouderij: Dit is een stichting die wordt opgericht door POV en Rabobank. (zie ook Hoofdstuk 8. Governance). Deze stichting kan op korte termijn worden opgericht. Bij de oprichting van de Vitaliseringsmaatschappij worden tegelijk afspraken gemaakt rond taakstelling, regelingen en financiële bijdragen rond:

- a Het Innovatiefonds (betrokkenen: Rabobank, ketenpartners, met mogelijke bijdragen van Ministerie EZ en provincies).
- b Innovatie- en Investeringsfonds Mestverwerking (betrokkenen: Rabobank, ketenpartners, met mogelijke bijdragen van Ministerie EZ en provincies).
- c Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit (betrokkenen: POV, Rabobank, ketenpartners met ook een stuwende rol voor Ministerie EZ).

Het is de taak van de Vitaliseringsmaatschappij om concrete spelregels uit te werken voor het kunnen benutten van bovengenoemde fondsen en de effectieve inzet van andere instrumenten, zoals bijvoorbeeld de middelen die overheden beschikbaar hebben voor asbestsanering, sloop van oude stallen en de opwekking van duurzame energie. De Vitaliseringsmaatschappij krijgt een kleine uitvoeringsorganisatie.

3 Opzetten Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij: Dit bedrijf wordt opgericht door de Rabobank in nauwe samenwerking met de POV, die voor de bedrijfsvoering afspraken maken met o.a. EZ en de provincies. Ook andere banken kunnen een rol spelen in deze onderneming. Dit bedrijf heeft tot doel om de vraag van bedrijven met toekomstperspectief die willen door ontwikkelen binnen de kaders van de provinciale Varkenskaart te koppelen aan vrijkomend onroerend goed (stallen, locaties, etc.) en rechten van bedrijven die willen uitwijken of stoppen. Rabobank stelt hiertoe in eerste instantie de financiële middelen beschikbaar. (Trekker: Rabobank i.s.m. POV).

4 Opzetten sociaal vangnet: Belangrijk is dat in 2016 een concrete aanpak beschikbaar komt voor varkenshouders en medewerkers die de sector moeten verlaten. Naast sociale begeleiding (wat nu al plaatsvindt via de standsorganisaties) gaat het ook om begeleiding naar ander werk en om bijscholingsmogelijkheden en benutten van EVC's (Eigen Verworven Competenties). (Trekkers: POV, Rabobank en Ministeries van EZ, SWZ en UWV).

De acties die in gang worden gezet zijn samengevat in figuur 6.2.

De te bereiken resultaten in 2016 zijn:

- **Varkenskaarten** voor in eerste instantie Brabant, Gelderland, Limburg en Overijssel en later de andere provincies met daarin de ambities voor de varkenshouderij in 2020 in provincies en concentratiegebieden.
- **Vitaliseringsmaatschappij** ingericht, fondsen gevuld en revitalisering en innovatie in gang gezet door openen regelingen in de tweede helft van 2016.
- **Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij** ingericht en een start gemaakt met het versterken van blijvers door hen te koppelen aan varkenshouders die stoppen of wijken.
- **Loketfunctie** ingericht voor sociale opvang en opleidingen.

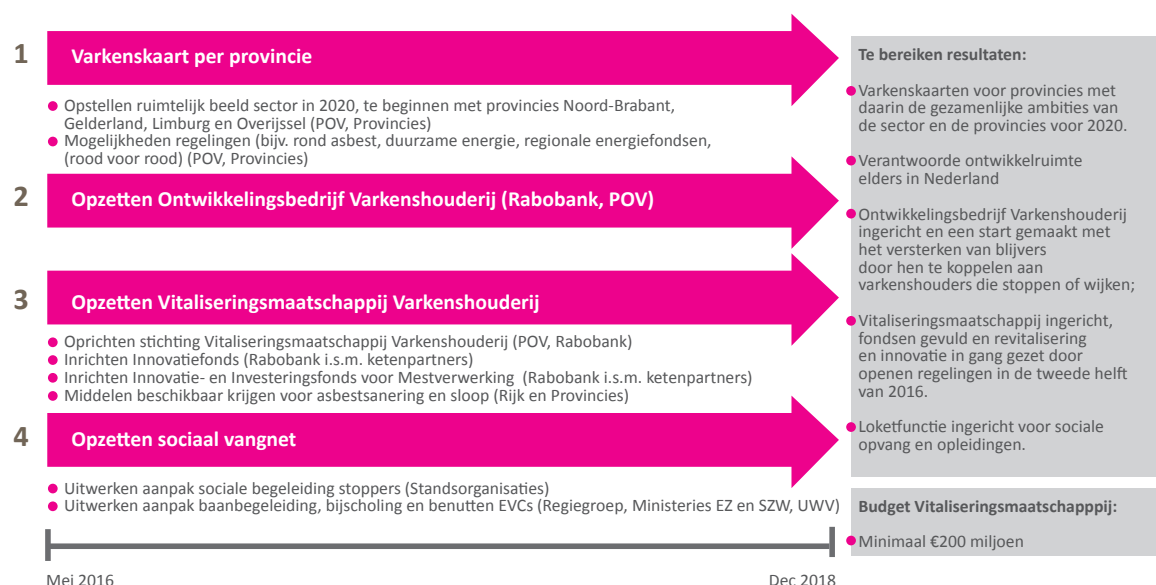
De leden van de Regiegroep committeren zich elk om zich tot het uiterste in te spannen om minimaal € 200 miljoen bij elkaar te brengen voor herstructurering én investeringen in de sector. De leden van de Regiegroep zullen samen met andere (hiervoor genoemde) partijen in de volgende fase van het project Vitale Varkenshouderij de inzet en besteding van de middelen nader uitwerken. EZ, Rabobank en POV geven daarbij als voorwaarde aan dat (direct noch indirect) er een 'rekening' wordt gelegd bij de blijvers. Integendeel, de revitalisering is vooral gericht op het versterken van de positie van de blijvers.



Het benodigde investeringsbedrag van minimaal € 200 miljoen kan nu nog niet per onderdeel exact worden onderbouwd omdat alles afhangt van de mate waarin van instrumenten gebruik gemaakt gaat worden, maar het is wel het minimale ambitieniveau dat nodig is om de revitalisering van de sector van de grond te krijgen. De leden van de Regiegroep zullen zich tot het uiterste inspannen om die minimaal benodigde middelen bijeen te brengen. Hieronder zijn enkele richtingen aan gegeven om inzicht te geven in de noodzakelijke omvang van de verschillende instrumenten:

- In het Ontwikkelingsbedrijf dat rechten, locaties en/of varkensrechten van stoppers en wijkers ‘onderbrengt’ bij blijvers, gaat het al snel om vele tientallen miljoenen. Het exacte getal is nu nog niet te bepalen, maar gedacht wordt aan € 50 tot € 100 miljoen aan deels revolverende middelen voor de komende jaren.
- Voor het slopen van stallen en/of het verwijderen van asbest, met een aantal van 1.000 tot 2.000 stallen gaat het om bedragen variërend van € 40 tot € 80 miljoen, uitgaande van € 15 per m² voor asbest en € 50 per m² voor sloop.
- Het Investeringsfonds Mestverwerking levert cofinanciering voor de realisatie van minimaal zes grote regionale mestverwerkingsinstallaties. De totale investeringskosten van grote installaties variëren per installatie van enkele tientallen tot meer dan 60 miljoen euro. Alleen al de cofinanciering van deze projecten, naast de inbreng van de initiatiefnemers, vraagt om investeringsmiddelen van zeker € 70 tot € 80 miljoen.
- Het Innovatiefonds voor opzet collectieven voor deelmarkten, opzet keteninformatiesysteem, etc. zal door meerdere partners gevuld worden voor een bedrag van ongeveer € 10 tot € 20 miljoen.
- Voor het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit wordt aan eenzelfde impuls van enkele tientallen miljoen in de komende jaren gedacht.
- Voor exportpromotie zullen middelen (o.a. vanuit de EU) beschikbaar komen voor ongeveer € 5 tot € 10 miljoen, mede afhankelijk van de bijdragen van ketenpartners.
- Via de EU zijn al middelen beschikbaar gekomen (€ 15 miljoen voor de drie enveloppes ter compensatie van het sluiten van de Russische markt). Wanneer er mogelijk op termijn nog meer middelen beschikbaar komen voor de vitalisering van de varkenshouderij, worden die middelen wederom ingezet via de producentenorganisatie van varkenshouders (POV).

Figuur 6.2 Actielijn ‘Revitalisering en Innovatie’



Actieplan



- ACTIELIJN 3 KOSTENREDUCTIE -

Hoofdstuk 7

Hoofdstuk 7

Actielijn 3 Kostenreductie (prioriteit mestverwerking)

Strategie kostenreductie 'extra wettelijke maatregelen'

EU-regels en de doorwerking hiervan in Nederland door onder andere haar hoge veedichtheid (mestregelgeving), nationaal beleid rond dierenwelzijn en doorberekening van kosten van keuring en toezicht leiden ertoe dat de productiekosten als gevolg van overheidsmaatregelen in NL behoorlijk hoger liggen dan elders in de EU, in de orde van € 20 ct/kg tegen € 6 à 7 ct/kg in andere lidstaten. Het is voor de varkenshouders van belang dat de kosten zo snel mogelijk én structureel omlaag gaan. De strategie daarvoor bestaat uit drie stappen

- Het door EZ en de sector actief opvolgen van de toezegging van de Staatsecretaris van EZ om te onderzoeken hoe de keuringskosten kunnen worden verlaagd. Dit moet in 2016 via pilots al tot de eerste voelbare effecten leiden. Concreet gaat het bijvoorbeeld om op korte termijn het systeem van stalkeuring te herintroduceren.
- Het structureel verlagen van de kosten door het in beeld brengen van een lijst van maatregelen voor hogere effectiviteit en lagere uitvoeringskosten rond kwaliteit, keuring en vermindering van faalkosten. De maatregelen worden ingebed in (nieuwe) procedures van het KKS HV.
- Nader onderzoeken op basis van door de POV aan de orde te stellen concrete punten, wat binnen de politiek-beleidsmatige kaders de mogelijkheden zijn voor het aanpassen van regelgeving rond de zgn. extra wettelijke maatregelen (in de praktijk ook wel 'bovenwettelijke maatregelen' genoemd), indien hier ruimte voor bestaat.

Strategie mestverwerking

Een belangrijk deel van het probleem van de hoge productiekosten is de nog beperkte mestverwerkingscapaciteit en de vele spelers die handel zien in mestverwerking. De kosten gaan pas structureel omlaag als initiatieven zijn gebaseerd op een mechanisme van steeds lagere verwerkingskosten en het handelselement eruit wordt gehaald. De POV dient samen met varkenshouders uit te spreken zelf de regie over de volledige verwerking én verwaarding van haar mest te gaan nemen en volgt daarmee het beginsel van circulaire economie. Dit door als POV zelf initiatieven te nemen én te steunen waarin de varkenshouder belangrijke zeggenschap heeft. Uitgangspunt is dat alle bedrijfsoverschotten aan mest van varkenshouders zullen worden verwerkt. De varkenshouders, die zich hiertoe in deelcollectieven gaan organiseren, zullen daarbij samenwerken met bestaande mestverwerkingsinitiatieven en andere partners, waaronder investeerders en fabrikanten, voor de ontwikkeling van verwaardingstechnologie en van afzetmarkten voor mestproducten. Daarmee wordt concreet mestverwaarding bereikt en kunnen de verwerkingskosten structureel omlaag naar het ambitieniveau van € 10 per ton en lager in 2020. De strategie voor kostenreductie rond mestverwerking komt neer op twee punten:

- Het structureel verlagen van de mestverwerkingskosten door als varkenshouders de regie te nemen op de volledige verwerking van mest en daarmee ontkoppeling van de landbouw, dit in aanvulling op bestaande initiatieven, en naar het voorbeeld van de pluimveesector. Om ervoor te zorgen dat alle varkenshouders meedoen, kan de mestverwerking op termijn onderdeel worden van KKS HV.
- Varkenshouders richten daartoe in deelcollectieven 6 à 7 regiobedrijven op die de mest gaan laten verwerken én verwaarden middels (a) nieuwe (grootschalige) initiatieven, (b) het contracteren of versnellen van lopende initiatieven (zie figuur 7.1) en (c) het ondersteunen van pilots op bedrijfsniveau.

Als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij wordt een door Rabobank en andere partners te vullen revolverend Innovatie- en Investeringsfonds opgericht ter financiering van deze mestverwerkings-initiatieven, in aansluiting op het Mest Investerings Fonds (MIF).

Van EZ wordt gevraagd of zij een gezamenlijke aanpak van provincies en bedrijfsleven met het ministerie van I&M, wil faciliteren om het ruimtelijke instrumentarium (Crisis- en Herstelwet) ten behoeve van vergunningverlening, waar dat mogelijk is, te prioriteren op mestverwerking. Via de SDE+ regeling kan een koppeling worden gelegd tussen mestverwerking en duurzame energieproductie.

Figuur 7.1 Exportwaardige installaties met capaciteit >50.000 ton per jaar (bron: Boerderij, 2016)

Elf nieuwe grootschalige mestverwerkers op komst			
<i>exportwaardige installaties met capaciteit > 50.000 ton per jaar</i>			
operationeel	locatie	capaciteit (ton/jr)	fosfaat (miljoen kg)
BMC	Moerdijk (N.-Br.)	440.000	8,80
Ecoson	Son (N.-Br.)	150.000	0,50
Eco Energy	Oirschot (N.-Br.)	100.000	0,30
Verkooyen	Langeweg (N.-Br.)	500.000	1,50
Kumac	Deurne (N.-Br.)	80.000	0,24
Houbraken	Bergeijk (N.-Br.)	80.000	0,24
Reiniers	Wintelre (N.-Br.)	100.000	0,30
Willems	Horst (L.)	60.000	1,80
SMG	Arnhem (Gld.)	780.000	1,20
Groot Zevert	Beltrum (Gld.)	100.000	0,30
Biogas Augustinus ¹⁾	Heeten (Ov.)	60.000	0,30
Princepeel / Smits	Wilbertoord (N.-Br.)	75.000	0,23
Houbesteyn	Ysselsteyn (L.)	75.000	0,23
Holmel / Vossen	Heibloem (L.)	50.000	1,50
Koolen	Asten (N.-Br.)	75.000	0,23
totaal		2.725.000	17,7
• gereed in 2016			
Mestverwerking Sterksel ²⁾	Sterksel (N.-Br.)	75.000	0,23
Merensteijn Mestac	Ysselsteyn (L.)	100.000	0,30
Greenferm	Apeldoorn (Gld.)	350.000	1,10
Peters / MIC	Odiliapeel (N.-Br.)	200.000	0,60
BRK	Bladel (N.-Br.)	100.000	0,30
totaal		825.000	2,5
• gereed in 2017			
MACE	Elsendorp (N.-Br.)	500.000	1,50
Comiva	Venray (L.)	150.000	0,45
Zitta biogas Tilburg ³⁾	Tilburg (N.-Br.)	100.000	0,30
Twence	Zenderen (Ov.)	250.000	0,75
RMS	Groenlo (Gld.)	450.000	1,40
Bio Energie Coevorden	Coevorden (Dr.)	280.000	0,84
Biogas Achterhoek	Varsseveld (Gld.)	90.000	0,27
totaal		1.820.000	5,5

¹⁾ draait nu 40.000 ton. ²⁾ opstartend; capaciteit is 220.000 ton. ³⁾ ook 100.000 dikke fractie

Beoogde effect van de strategie op kostenreductie en mestverwerking

- Kostenverlaging door lijst van maatregelen voor lagere uitvoeringskosten van keuringen en inspecties tussen nu en 2018.
- Vergroten van maatschappelijk draagvlak voor de sector door een forse impuls te geven aan mestverwerking en daarmee aan de circulaire economie rond de varkenshouderij.



De acties die in 2016 in gang worden gezet rond kostenreductie

De strategie voor de kostenreductie vraagt om de drie volgende acties:

1 *Het verlagen van keuringskosten (pilot stalkeuring)*

In opvolging op de toezegging van de staatsecretaris van EZ om te onderzoeken hoe de keuringskosten kunnen worden verlaagd, wordt een pilot uitgevoerd rond stalkeuring. Op basis daarvan wordt bezien of de stalkeuring opnieuw kan worden ingevoerd. Hierbij worden ook afspraken gemaakt over de bijbehorende keuringskosten. De pilots zijn inmiddels opgestart. (Trekker: POV in samenwerking met V&LN en EZ,).

2 *Lijst van maatregelen kosten efficiëntie*

Het structureel verlagen van de kosten door het in beeld brengen van een lijst van maatregelen voor hogere effectiviteit/lagere uitvoeringskosten rond kwaliteit, keuring en vermindering van faalkosten. In het kader van de nadere invulling van KKS HV worden door varkenshouders en ketenpartners concrete suggesties gedaan hoe kosten gereduceerd kunnen worden. Nieuwe effectievere werkwijzen worden vastgelegd in het KKS HV. (Trekker: POV, ketenpartners en EZ/NVWA).

3 *Voorstellen rond 'extra wettelijke maatregelen'*

Het doen van voorstellen voor de manier waarop met 'extra wettelijke maatregelen' wordt omgegaan en hoe die eventuele extra kosten door de markt betaald kunnen worden (zie ook Fonds voor Duurzaamheid en Kwaliteit, actiepunten 2 bij Actielijn 'Bouwen aan Ketensturing'). Indien daar ruimte voor bestaat, wil EZ bestuderen wat ze kan doen rond door POV nader aan de orde te stellen concrete punten. POV zal in de loop van 2016 een aantal voorstellen formuleren rond 'extra wettelijke regelingen' en een gesprek daarover initiëren met EZ. (Trekker: POV).

De acties die in 2016 in gang worden gezet rond mestverwerking

De strategie voor de verlaging van de kosten van mestverwerking vraagt om de volgende vier acties:

4 *Ontwikkeling van 6 à 7 bedrijven voor regionale clusters:*

De sector zal zelf de regie nemen voor de volledige verwerking van de bedrijfsoverschotten aan mest. Dit vraagt, naar het voorbeeld van de pluimveesector, een aanpak waarbij collectieven van varkenshouders zich binden en langjarige afspraken maken voor de verwerking en verwaarding van mest. POV neemt het initiatief om te komen tot een aantal bedrijven die in de belangrijkste concentratiegebieden (regionale clusters) verantwoordelijk worden voor de verwerking en verwaarding van mest. Zij benadert daartoe varkenshouders die zich als deelcollectief aan deze bedrijven verbinden. In figuur 7.2 is een en ander schematisch weergegeven. Deze bedrijven ontwikkelen installaties en/of nemen financieel deel in installaties die door derden worden ontwikkeld. Dat kunnen er ook meerdere zijn, zowel grootschalig als ook de doorontwikkeling van installaties op bedrijfsniveau. Dat is ook van belang omdat ernaar gestreefd moet worden dat de kosten voor verwerking alsmaar lager worden. Vanuit de Vitaliseringsmaatschappij worden door Rabobank en anderen revolverende middelen ter beschikking gesteld om de mestverwerkingsinitiatieven mede te financieren. Voor een beperkt deel kan door de varkenshouders zelf ook gebruik worden gemaakt van de stimuleringsregeling (EU envelop) om deel te nemen aan een collectief (regionaal bedrijf). Deze regionale cluster bedrijven dienen binnen twee jaar tot 2 miljoen ton extra verwerkingscapaciteit te hebben gerealiseerd. Dat betekent dat ze aansluiting zullen zoeken bij initiatieven die reeds zijn vergund of die daar dichtbij zitten. (Trekker: POV)

5 *Afspraken met EZ, andere departementen en provincies*

EZ kan SDE+ subsidie inzetten voor het versnellen van mestverwerkingsinitiatieven door de koppeling te leggen tussen mestverwerking en duurzame energieproductie. Verder worden afspraken gemaakt om te bewerkstelligen (a) dat gezuiverd water dat vrijkomt bij de scheiding van mest op bedrijfslocaties op het oppervlaktewater kan worden geloosd (met Waterschappen, Ministerie van I&M) en (b) dat mineralenconcentraten kunnen worden ingezet als kunstmestvervanger (met



EZ en EU). EZ wordt verder gevraagd, om kosten te besparen, de systematiek van ‘bewegen en bemonsteren van mest’ onder de loop te nemen.

Omdat het kunnen realiseren van ‘mestverwerkers’ vaak op problemen stuit bij het vinden van geschikte locaties, wordt van EZ gevraagd in het kader van de werkgroep Knelpunten mestverwerking, waar I&M, de provincies, bedrijfsleven en EZ in deelnemen, een gezamenlijke aanpak te faciliteren, zodat er voldoende vergunbare locaties beschikbaar komen voor mestverwerking.

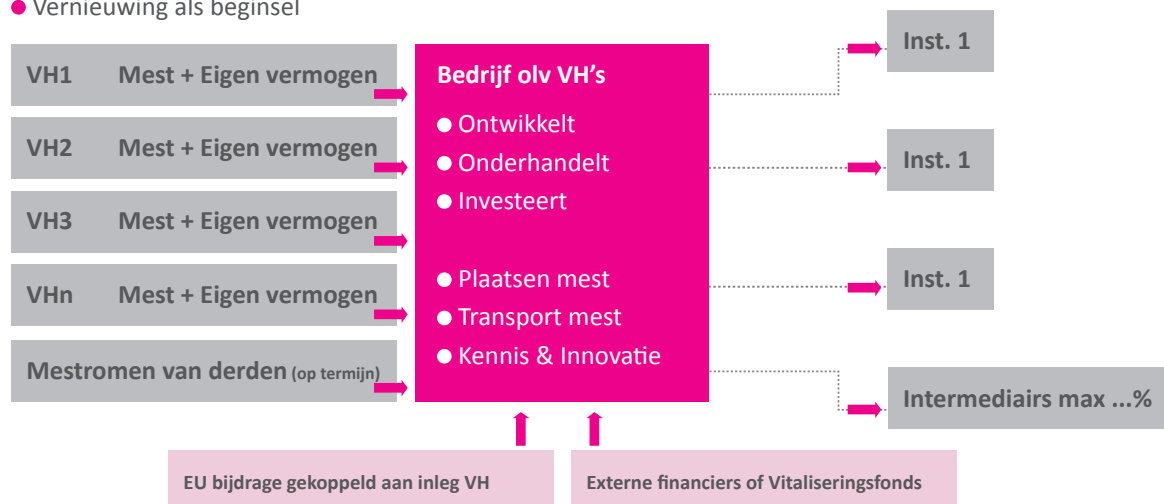
6 Stimuleringsregeling (EU envelop) korte termijn

Als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij wordt een door Rabobank en andere partners te vullen revolverend Innovatie- en Investeringsfonds opgericht ter financiering van de mestverwerkingsinitiatieven, een en ander naar analogie met het Mest Investerings Fonds (MIF). Naast dit fonds worden mestinitiatieven van deelcollectieven van varkenshouders ook financieel gestimuleerd door de EU envelop. Dat gebeurt op korte termijn aan de hand van een regeling waarbij de financiële inleg van de boeren (stel € 5 /ton) in een initiatief wordt verdubbeld. Hiervoor is het EU fonds van € 10 miljoen beschikbaar (waarvan € 5 miljoen voor de varkenshouderij). ZuivelNL en de POV hebben hierover afspraken gemaakt, waarbij ook de koppeling met VVO's is opgenomen. De middelen worden vooral ingezet voor die collectieven die werken aan projecten die (a) gericht zijn op totaalverwerking, (b) het mechanisme van steeds lagere kosten voor de verwerking in zich hebben en (c) voldoende zeggenschap geven aan de varkenshouders. Er wordt een regeling uitgewerkt waarmee in de komende twee jaren een totaal van circa 2 miljoen ton extra mestverwerkingscapaciteit wordt gestimuleerd. Uitgangspunt is dat zeker zes projecten versneld kunnen worden gerealiseerd binnen nu en twee jaar. Bovenstaande lijst van initiatieven geeft aan (figuur 7.1) dat het niet aan initiatieven ontbreekt, wel aan een snelle en goede implementatie ervan. Om initiatiefnemers met hun projecten te helpen wordt door POV (en andere partners) een Nationaal Coördinatiecentrum Mestverwerking (NCM) ingericht, voortbouwend op de expertise die nu al is opgebouwd via het Mestinvesteringsfonds. Het NCM biedt brede ondersteuning op technisch, financieel en ook op ruimtelijke ordening vlak (vergunningen, communicatie met het oog op draagvlak). Dit team adviseert niet alleen maar beoordeelt ook de toewijzing van de middelen (EU envelop en Innovatie- en Investeringsfonds Mestverwerking) in samenspraak met het Mestinvesteringsfonds. (Trekker: POV, samen met partners uit onder andere het Mestinvesteringsfonds).

Figuur 7.2 (Deel)collectieven mestverwerking

Essenties

- Alle mestadministratie centraal geregeld voor VH; eigenaar van mineralen
- Mestverwaarding moet toenemen
- Kostprijs moet afnemen
- Risicospreiding
- Vernieuwing als beginsel





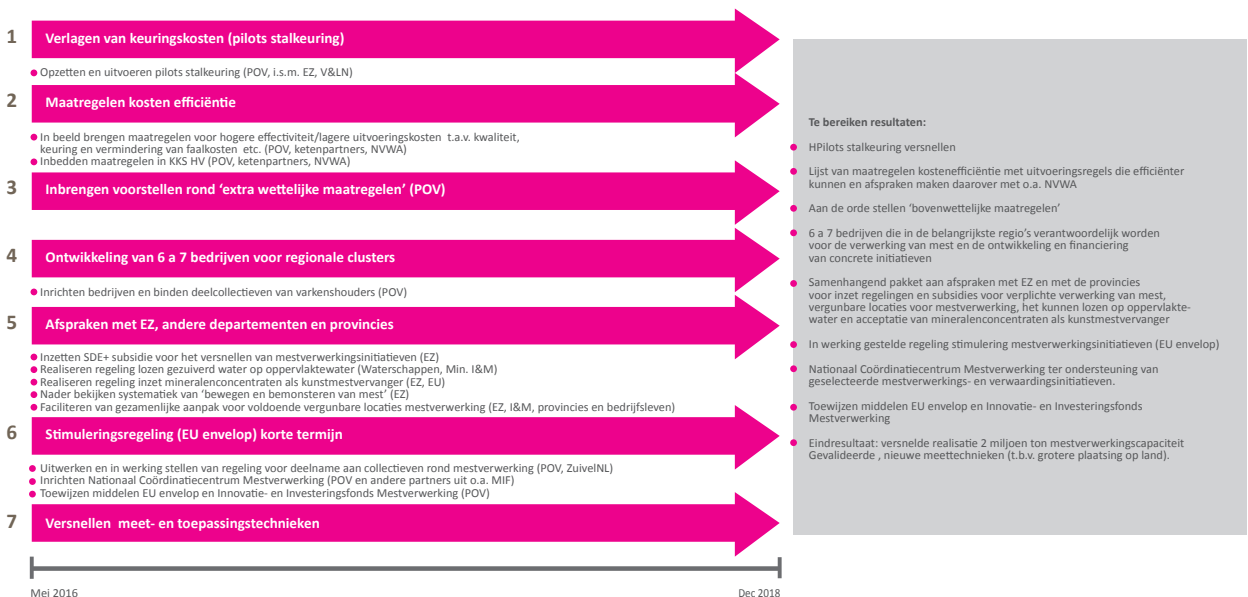
1 Versnellen meet- en toepassingstechnieken

Naast vergroting van mestverwerkingscapaciteit valt een ‘korte en relatief snelle klap’ te maken door het versnellen van validatie van innovatieve meettechnieken om de samenstelling van mest snel vast te kunnen stellen en toepassingstechnieken voor het ‘op maat maken van mest’. Het doel is dat bemonstering goedkoper wordt, deze sneller verloopt en -als belangrijkste- dat gehalten direct duidelijk en toepasbaar worden voor de afnemer. Op dit moment hanteren afnemers een (on)zekerheidsmarge om niet boven het wettelijke plafond te komen, waardoor een deel van de plaatsingsruimte niet benut wordt. De nieuwe meettechnieken maken het mogelijk om direct zicht te krijgen op gehalten, waardoor lagere (on)zekerheidsmarges nodig zijn en binnen wettelijke normen meer mest uitgereden kan worden. (Trekker: POV).

De activiteiten die in 2016 in gang worden gezet, kort samengevat

- **Kostenefficiëntie:** uitvoeren pilot stalkeuring, opstellen van een lijst van uitvoeringsregels die efficiënter kunnen en afspraken daarover maken met onder andere NVWA alsmede het aan de orde stellen van ‘extra wettelijke maatregelen’.
- **Ontwikkeling 6 à 7 bedrijven voor regionale clusters:** uitwerken aanpak, structuur van deelcollectieven voor 6 à 7 bedrijven die in de belangrijkste regio’s verantwoordelijk worden voor de verwerking van mest en de ontwikkeling en financiering van concrete initiatieven daartoe, naar voorbeeld van de pluimveesector.
- **Afspraken met EZ, andere ministeries en provincies:** een samenhangend pakket aan afspraken met andere ministeries, rijksdiensten, provincies, EU en anderen. Voor de inzet van regelingen en subsidies voor verwerking van mest, vergunbare locaties voor mestverwerking (met provincies) het kunnen lozen op oppervlaktewater (met Waterschappen) en acceptatie van mineralenconcentraten als kunstmestvervanger (met de EU).
- **Stimuleringsregeling (EU envelop):** uitwerken en in werking stellen van regeling voor deelname aan collectieven rond mestverwerking.
- **NCM:** inrichten Nationaal Coördinatiecentrum Mestverwerking (NCM) ter ondersteuning van geselecteerde mestverwerkings- en –vervaardingsinitiatieven, in aansluiting op reeds in gang gezette trajecten.
- **Toewijzen middelen** EU envelop en Innovatie- en Investeringsfonds Mestverwerking.
- **Versnellen meettechnieken:** versnelling van de validatie en invoering van nieuwe meettechnieken (grotere afvoer naar land).

Figuur 7.3 Actielijn Kostenreductie (prioriteit mestverwerking)



Actieplan



- GOVERNANCE, ORGANISATIE POV,
ROL (KETEN)PARTNERS
EN MIJLPALEN KORTE TERMIJN -

Hoofdstuk 8



Hoofdstuk 8 Governance, organisatie POV, rol (keten)partners en mijlpalen korte termijn

8.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt achtereenvolgens ingegaan op:

- De governance rond de uitvoering van het plan (8.2).
- De betekenis daarvan voor de rol en de ontwikkeling van de organisatie van POV (8.3).
- De verwachte taken en verantwoordelijkheden van andere ketenpartners en betrokken overheden omdat het Actieplan uitsluitend succesvol is indien alle betrokken partijen in samenwerking invulling geven aan hun belangen en verantwoordelijkheden. De hele keten moet aan het werk (8.4).
- De belangrijkste mijlpalen voor de korte termijn voor het in gang zetten van het Actieplan (8.5).

8.2 GOVERNANCE

Het Actieplan vraagt niet alleen van de varkenshouders maar ook van andere ketenpartners en overheden een actieve rol. Voor het bereiken van de doelen is het van belang dat het Actieplan integraal en in samenhang wordt uitgevoerd. Gezien de vele betrokken actoren is het extra van belang een compacte structuur in te richten (governance) die borgt dat het Actieplan, met en door alle betrokkenen, in samenhang wordt opgevolgd. De essenties van de Governance zijn:

- De Regiegroep Vitale Varkenshouderij ziet toe op het uitwerken en in werking stellen van het Actieplan Vitale Varkenshouderij in de voorbereidingsperiode mei/juni 2016.
- De Regiegroep maakt daartoe in die periode afspraken met ketenpartners en provincies en anderen over hun betrokkenheid en bijdragen aan het Actieplan.
- De op te richten Vitaliseringsmaatschappij (zie hierna) neemt in juli 2016 het voortouw in de implementatie van het Actieplan. Dit in nauwe samenwerking met partners, waaronder EZ en andere overheden. De Regiegroep kan dan ophouden te bestaan.
- De private partijen POV, Rabobank, en later mogelijk andere ketenpartners, zijn in juli 2016 verenigd in de Stichting Vitaliseringsmaatschappij. De Vitaliseringsmaatschappij ziet toe op een geïntegreerde inzet van de vier financiële instrumenten die onder actielijn 2 (hoofdstuk 6) zijn benoemd. In figuur 8.1 is schematisch weergegeven over welke financiële instrumenten de Vitaliseringsmaatschappij beschikt. De Vitaliseringsmaatschappij kent een kleine uitvoeringsorganisatie en gaat 1 september van start met de uitvoering van het Actieplan. Hierbij zij opgemerkt dat de genoemde overheidspartijen geen deelnemer zijn in de fondsen, maar enkel, indien van toepassing, middelen en/of regelingen beschikbaar stellen.
- De Rabobank en de POV nemen het initiatief voor de oprichting van het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij. Voor de uitvoering van diverse acties en de inzet van instrumenten worden afspraken gemaakt met onder andere EZ, de provincies en andere banken. De governance (met rollen voor een Raad van Toezicht en een Investeringscommissie) wordt in de periode juni 2016 uitgewerkt.
- Acties worden uitgevoerd door POV, ketenpartijen, speciale projectteams en andere organisaties en dergelijke. Hiertoe worden gedetailleerde projectopdrachten overeen gekomen tussen deze organisaties en de Vitaliseringsmaatschappij.

- Projectopdrachten worden relatief autonoom uitgevoerd door de organisatie die daarvoor aan de rit staat.
- Rijk en Provincies hebben een faciliterende en stuwende rol en richten zich onder meer op de inzet van hun eigen regelingen en (beleids)instrumenten.

Figuur 8.1 Opzet Vitaliseringsmaatschappij



8.3 ORGANISATIE POV

Uit voorgaande hoofdstukken is duidelijk geworden dat de positie van de varkenshouderij uitsluitend structureel kan worden versterkt indien zij in staat is zichzelf adequaat te organiseren en te laten vertegenwoordigen. Een stelselwijziging waarbij varkenshouders zichzelf in deelcollectieven gaan organiseren (voor de markt en voor mestverwerking) biedt dat perspectief. De POV is de meest aangewezen partij om (a) de stelselwijziging te faciliteren door deelcollectieven van varkenshouders een goede positie te geven in diverse ketens en in ketencoöperaties en (b) de varkenshouders professioneel te ondersteunen bij sector brede zaken als KKS Holland Varken, exportpromotie en communicatie en (c) hen te vertegenwoordigen binnen de keten en naar andere (maatschappelijke) organisaties.

De taken voor de POV zijn kort samengevat:

- Heeft faciliterende rol en verbindende rol naar varkenshouders en andere ketenpartners in uitdragen en vinden van draagvlak voor actieplan Vitale Varkenshouderij.
- Heeft faciliterende rol in tot stand brengen van deelcollectieven van varkenshouders.
- Schetst beeld van het perspectief van de varkenshouderij: toekomstbeeld (Varkenskaarten per provincie), ketensamenwerking en imago/maatschappelijke positie.
- Neemt initiatief voor samenwerking met ketenpartners voor het laden van het label Holland Varken.
- Neemt initiatief voor samenwerking met ketenpartners voor het uitwerken en implementeren van KKS Holland Varken (waarbij POV regeling houder is).
- Neemt initiatief voor exportpromotiecampagne rond Holland Varken.
- Neemt (met Rabobank) het initiatief voor de Vitaliseringsmaatschappij en de Ontwikkelingsmaatschappij Varkenshouderij en maakt daartoe afspraken met Rabobank, andere banken, crediteuren zoals de veevoedersector en overheden.



- Neemt (met Rabobank en gesteund door EZ) initiatief voor de totstandkoming van het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit en zoekt daartoe de samenwerking met ketenpartners op (met name retail).
- Neemt initiatief voor de oprichting van 6 à 7 bedrijven voor regionale mestverwerking- en verwaarding.
- Neemt initiatief samen met (keten)partners voor het inrichten van een Nationaal Coördinatieteam Mestverwerking (NCM) voor mestverwerking en –verwaarding.
- Bundelt ideeën en krachten van standsorganisaties en onderhoudt contacten met maatschappelijk (milieu-)organisaties en overheden.

De POV werkt samen met ketenpartners en overheden. De rollen die van die partijen worden verwacht zijn opgenomen in paragraaf 8.4 hierna.

De organisatie van POV dient zich in 2016 langs drie lijnen te ontwikkelen:

- 1 Doorontwikkeling van POV als dé vertegenwoordiger van de varkenshouderijsector in Nederland.
- 2 Inrichten van permanente organisatie voor het op gang brengen van de acties uit het Actieplan Vitale Varkenshouderij.

Ad 1 POV als dé vertegenwoordiger van de varkenshouderij

De bestuurlijke drukte rond de varkenshouders is te groot en te versnipperd. Dit is zeker niet in het belang van de individuele varkenshouder. POV, waarbinnen nu reeds 80% van de varkenshouders is aangesloten, is de aangewezen partij om dé vertegenwoordiger te worden. POV zal daartoe de steun van haar achterban dienen te verkrijgen. Het Actieplan Vitale Varkenshouderij is haar legitimatie daartoe. Als consequentie hiervan zullen afspraken moeten worden herijkt met LTO, LTO-Noord, LLTB, ZLTO en NVV. Hier ligt een belangrijke taak voor het bestuur van POV.

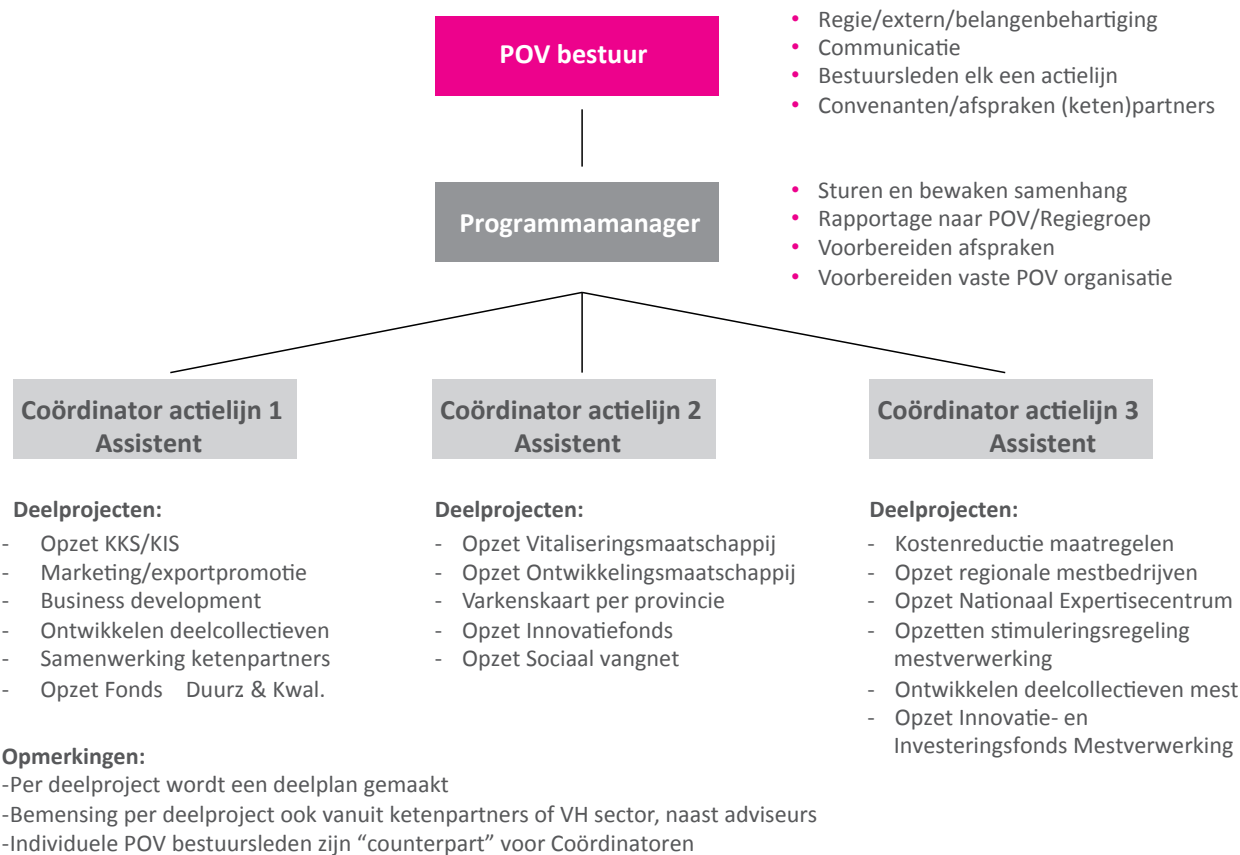
Ad 2 Inrichten permanente organisatie

Een tijdelijke programma organisatie krijgt de taak om het Actieplan Vitale Varkenshouderij vanuit POV te gaan implementeren. De programma organisatie wordt getrokken door de programmamanager die de drie coördinatoren voor de drie actielijnen aanstuurt. Voor specifieke taken en deelprojecten worden mensen vanuit de sector en andere ketenpartners ingezet. De totale inzet voor de diverse activiteiten vanuit POV leidt tot een team van naar schatting tien medewerkers. De belangrijkste taken zijn (a) afstemming plannen met de belangrijkste stakeholders en (b) het aansluitend maken van afspraken met alle te betrekken ketenpartners en provincies en (c) het opzetten en in gang zetten van de acties uit de actielijnen (deelprojecten).

De programmamanager heeft verder tot taak om, in nauwe samenspraak met het bestuur van POV, de permanente POV organisatie voor te bereiden. Daarbij wordt gezien welke taken en functies binnen POV zullen blijven en welke taken kunnen worden overgeheveld naar de Vitaliseringsmaatschappij.



Figuur 8.2 Permanente organisatie



Nadat afspraken zijn gemaakt, regelingen zijn uitgewerkt, projecten rond KKS HV lopen, communicatie is gestart en deelcollectieven in uitvoering komen etc., zal de tijdelijke programma organisatie worden afgebouwd. Na de zomer van 2016 dient de permanente organisatie van POV zodanig te zijn voorbereid dat zij over eigen formatie beschikt. Nadrukkelijk wordt hierbij gezien wat de inrichting van de Vitaliseringsmaatschappij betekent voor de formatie van de POV. De formatie van de POV is tenslotte nodig voor de eigen werkzaamheden en de werkzaamheden in het kader van de Vitaliseringsmaatschappij. De formatie kan worden ingevuld door medewerkers op detachingsbasis vanuit andere (stands)organisaties, mensen op de loonlijst en de tijdelijke inhuur van experts. De programma manager zorgt ervoor dat ook de financiering van de organisatie is voorbereid. De toekomstige organisatie zal naar verwachting rond de 10 fte bedragen. Het is hierbij noodzaak dat de overgang van de tijdelijke programma organisatie naar een permanente vloeiend is en dat opgebouwde kennis wordt geborgd door een adequate overdracht.



8.4 DE HELE KETEN AAN HET WERK

In voorgaande hoofdstukken is aangegeven dat er naast de varkenshouders ook andere (keten) partners en overheden een wezenlijke rol hebben bij een succesvolle uitrol van het Actieplan. In deze paragraaf is een overzicht opgenomen van de belangrijkste taken van de bij de vitale varkenshouderij direct betrokken partijen. Alleen indien alle partijen in samenwerking invulling geven aan hun belangen en verantwoordelijkheden kan de stap naar een Vitale Varkenshouderij worden gezet. Op basis van dit overzicht zal met elk van de betrokken worden overlegd en gewerkt aan concrete invulling van de taken.

De varkenshouders/POV zetten zich in voor:

Het mede vormen van deelcollectieven voor deelmarkten die langlopende contracten en/of ketencoöperaties aangaan met andere ketenpartners; in 2016 minimaal twee nieuwe deelcollectieven.

Het inrichten van KKS Holland varken en het maken van afspraken hiertoe met andere ketenpartners; geïmplementeerd in 2016.

Het samen met ketenpartners (m.n. retail) vormgeven van het fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.

Het samen met ketenpartners ondernemen van ketenbrede activiteiten rond marketing/business development en exportbevordering.

Het tot stand komen en inrichten van de Vitaliseringsmaatschappij en de Ontwikkelingsmaatschappij Varkenshouderij, samen met de Rabobank.

Het werken aan een toekomstbestendige productiestructuur van de sector, uit te werken in een Varkenskaart per provincie, die de basis vormt voor de revitalisering.

Het oprichten van 6 à 7 regiobedrijven voor mestverwerking en -verwaarding waaraan deelcollectieven van varkenshouders zich meerjarig committeren.

Het ministerie van EZ c.q. het Rijk zet zich in voor:

De ruimte binnen de Europese mededingings- en GMO-kaders voor de totstandkoming van deelcollectieven maximaal te benutten (Beleidskader mededinging en duurzaamheid, vervolg op de door de Europese Commissie ingestelde Commissie Veerman); dit geldt in het bijzonder voor de versterking van erkende producentenorganisaties zoals POV en voor algemeen verbindend verklaringen op het punt (markt)onderzoek en innovatie en afzetbevordering.

Het actief opvolgen van de toezegging van de Staatssecretaris van EZ om te onderzoeken hoe de keuringskosten kunnen worden verlaagd.

Het meewerken aan effectievere uitvoeringsmaatregelen binnen de Europese wettelijke kaders voor kwaliteit en keuringen, die onderdeel zijn van het door de NVWA geaccepteerde nieuwe KKS Holland Varken en gebaseerd zijn op risicogebaseerd toezicht.

Nader onderzoeken, op basis van door de POV aan de orde te stellen concrete punten, wat binnen de politiek-beleidsmatige kaders de mogelijkheden zijn voor het aanpassen van regelgeving indien hiervoor ruimte bestaat.

Het aanpassen van EU-regelgeving zodat mestvervaardingsproducten als kunstmestvervanger kunnen worden ingezet.



De inzet van SDE+ voor versnellen van mestverwerkingsinitiatieven door o.a. koppeling van mestverwerking aan duurzame energieproductie.

Het faciliteren van een gezamenlijke aanpak van bedrijfsleven en andere departementen en overheden met als doel:

- dat gezuiverd water dat vrijkomt bij de scheiding van mest op bedrijfslocaties op het oppervlaktewater kan worden geloosd (met Waterschappen, het ministerie van I&M);
- in het kader van de werkgroep Knelpunten Mestverwerking van I&M, provincies en bedrijfsleven inzetten van ruimtelijk instrumentarium (zoals Crisis en Herstelwet) om versneld locaties voor mestverwerking aan te wijzen.

Het beschikbaar stellen van EU middelen (€15 miljoen) via de drie enveloppes mest, herstructurering en ketensturing (toegezegd, voor 1 juli te effectueren).

Het bereiken van afspraken met UWV, het ministerie van SWZ e.d. over een in te richten Sociaal vangnet voor varkenshouders die hun bedrijf willen beëindigen.

Het benutten van haar positie/invloed om ketenpartijen te bewegen tot hun taken en verantwoordelijkheden zoals een, naast de Rabobank en POV, mede stuwende rol richting retail en foodservice voor de opzet van het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.

De Rabobank zet zich in voor:

Het opzetten en inrichten van het Ontwikkelingsbedrijf Varkenshouderij (OV), samen met POV, om ondernemers met toekomstperspectief te faciliteren door koppeling van die bedrijven aan de rechten, locaties en stallen van bedrijfsbeëindigers, inclusief de beschikbaarstelling van financiële middelen hiervoor.

Het tot stand komen en inrichten van de Vitaliseringsmaatschappij, samen met POV.

Varkenshouders (Rabobank klanten) zonder toekomstperspectief op een zorgvuldige manier ondersteunen bij bedrijfsbeëindiging, in samenspraak met andere crediteuren.

Het beschikbaar stellen, tegen gunstige voorwaarden, van revolverende middelen voor het versnellen van meerdere grootschalige mestverwerkingsinitiatieven, als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij.

Het leveren van een bijdrage (naast overheden en andere ketenpartners) aan het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit en het innovatiefonds ter bevordering van het ondernemerschap, als onderdeel van de Vitaliseringsmaatschappij.

De ketenpartijen (slachterijen, verwerkers, handelaren, retail) worden benaderd om te komen tot:

Het ontwikkelen van producten in deelmarkten (product-markt combinaties), vanuit slachterijen én de retail, samen met varkenshouders.

Het meebouwen en deelnemen aan het KKS Holland Varken en het KIS Holland Varken.

Het maken van afspraken (i.h.b. retail en foodservice) over structureel hogere opbrengsten voor de keten (en de varkenshouders in het bijzonder).

Het maken van afspraken (i.h.b. slachterijen en handel) over leveringsvoorwaarden levend vee.



Het tot stand brengen van nieuwe vormen van samenwerkingsverbanden tussen collectieven van varkenshouders en ketenpartners.

Het deelnemen en bijdragen aan het Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit.

De regionale overheden (gemeenten en provincies) worden benaderd om te komen tot:

Het, samen met de varkenshouders c.q. De POV, ontwikkelen van een toekomstbestendige productiestructuur, vast te leggen in provinciale Varkenskaarten.

Het meewerken aan het vinden van locaties en het vlot laten verlopen van vergunningprocedures voor mestverwerkingsinitiatieven.

Het openstellen van regelingen/middelen voor sloop, asbestverwijdering en (regionale) innovaties.

Het beschikbaar stellen van middelen uit regionale energiefondsen voor (a) mestverwerking en (b) duurzame energieopwekking als onderdeel van de herstructurering.

Het beschikbaar stellen van middelen voor innovaties in ketens die hun oorsprong vinden bij ondernemers in hun regio's.

8.5 DE BELANGRIJKSTE MIJLPALEN KORTE TERMIJN

In de vorige hoofdstukken zijn per actielijn de diverse acties uitgewerkt. De looptijd van de acties is veelal een langere periode, vaak tot zeker 2018. Het is de taak van de programma organisatie van POV een gedetailleerde planning te maken van de diverse activiteiten met bijbehorende inzet van middelen en inzet van mensen en organisaties. Maar allereerst is het van belang dat het Actieplan goed wordt gecommuniceerd met de vele stakeholders. Daarnaast is het van belang dat afspraken worden gemaakt die nodig zijn om het Actieplan voortvarend van start te laten gaan. De belangrijkste mijlpalen van deze acties staan in het overzicht hierna.

De belangrijkste mijlpalen

- | | |
|---|----------|
| ● Start tijdelijke programmaorganisatie voor start uitvoering Actieplan | mei |
| ● Communicatie naar keten en omgeving | mei/juni |
| ● Voorbereiden deelprojecten en afspraken met ketenpartners en provincies | mei/juni |
| ● Maken van afspraken en sluiten van overeenkomsten | juli/aug |
| ● Oprichting en start Vitaliseringsmaatschappij | juli/aug |
| ● Starten uitvoering van eerste deelprojecten | juli/aug |
| ● Start permanente organisatie POV | sept/okt |

Actieplan



- ANALYSE 'GRENZEN VERLEGGEN DOOR MARKTKRACHT' -

Bijlage

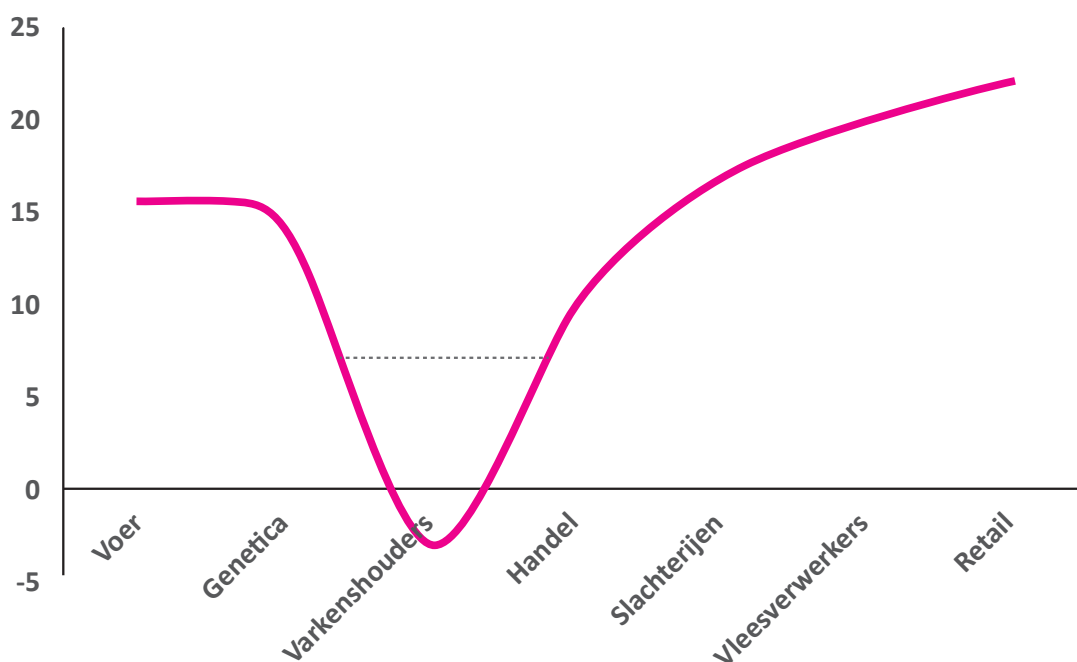
Bijlage 1 Analyse “Grenzen verleggen door Marktkracht”

PROBLEMEN

Rendement in de keten: varkenshouders in de knel

Wanneer we de huidige economische situatie van de primaire bedrijven (de varkenshouders) schetsen ten opzichte van de andere schakels in de keten, zien we schematisch het volgende beeld. Er zijn grote verschillen in over de hele linie behaalde rendementen. De varkenshouders zijn in de keten de partij die er het meest ongunstig af komt.

Figuur 3.1: Verdeling rendement op eigen vermogen (REV) in de keten



Bron: Actualisatie ketenrendementen Nederlandse agribusiness: 2000-2009. Varkensvlees, zuivel, groente en fruit. G. Backus, E. ten Pierick, M. van Galen en J. Jager (2011). Prijsvorming in de varkensvleesketen. W. Baltussen, P. Bens, F. Bunte, E. Mihaylov, E. Kuiper, R. Hoste, G. Backus (2011). Visie op de varkenskolom. R. Hoste, N. Bondt, P. Ingenbeek (2004)

Het rendement van de varkenshouders is relatief laag in de keten. In absolute termen zijn er grote verschillen in het rendement tussen varkenshouders. Het aantal varkenshouders dat een rendement maakt dat hen ‘in business’ kan houden, neemt gestaag af, zoals in paragraaf 2.6.5 aan de orde kwam. Een gemiddeld rendement op eigen vermogen van 6 à 7% wordt door de de partners in de regiegroep als redelijk beschouwd, berekend volgens de formule:

$$\frac{(\text{Gezinsinkomen uit bedrijf} + \text{herwaarderingen grond} - / - \text{berekende kosten arbeid})}{\text{eigen vermogen}}$$

Een van de oorzaken is de trend die sinds de 50-er jaren is ingezet. Een trend van schaalvergroting, specialisatie en concentratie. Deze strategie is werkzaam zolang er sprake is van evenwicht in vraag en aanbod. Zodra aanbod echter de vraag overstijgt moet je nadenken over toegevoegde waarde waarvoor consumenten bereid zijn te betalen en daarmee marktgericht in plaats van aanbodgericht te produceren.



Daarnaast bevindt de primaire sector zich in een klemmende margesituatie in de gehele kolom. Retail houdt de prijzen laag aan de achterkant van de keten en aan de voorkant van de keten worden de prijsverhogingen van voer bij de varkenshouders neergelegd. De varkenshouders hebben een zwakke onderhandelingspositie in de keten, voorwaarts én achterwaarts, door de individuele opstelling van de bedrijven die niet of nauwelijks samenwerken en door veel relatief kleine bedrijven. Een vuist maken ten opzichte van leveranciers en afnemers is dan moeilijk.

Varkenscyclus niet langer een baken

Daarnaast heeft de primaire sector een grenzeloos vertrouwen ontwikkeld in de zogenaamde varkenscyclus die door een serie van ontwikkelingen zijn kracht aan het verliezen is. De varkenscyclus in de oude vorm bestaat niet meer. Dit is althans de stelling van de auteurs van het LEI Rapport 'Prijsvorming in de varkensvleesketen' [11]. Het aanbod van varkensvlees op de Europese markt is vanaf 2000 vrijwel onafgebroken groter dan de vraag geweest. Dit heeft tot gevolg dat perioden van schaarste en prijsverhoging niet langer voorkomen, tenzij er ergens in Europa (of daarbuiten) een ernstige veterinaire crisis uitbreekt. Werden toenemende prijzen voor varkensvoer in bijvoorbeeld 2008-2009 nog gecompenseerd door toenemende varkensvleesprijzen, de recente stijging van mengvoerprizen hebben geen prijsopdrijvend effect van varkensvleesprijzen gehad.

De auteurs van het LEI Rapport 'Prijsvorming in de varkensvleesketen' stellen dat de varkenscyclus in de oude vorm niet meer bestaat. De primaire sector ervaart dit anders. De gemiddelde Nederlandse varkenshouder heeft door extra kosten voor dierenwelzijn, milieu en mest een gemiddeld hogere voerwinst nodig om voldoende inkomen te genereren en om te kunnen reserveren. De gemiddelde voerwinst betreft een totale cyclus van piek en dal; dit is de gemiddelde voerwinst die voor de lange termijn begroot wordt. Doordat er dus meer voerwinst nodig is voor de extra eisen, is het overschot in voerwinst in bovengemiddelde jaren kleiner dan het tekort in voerwinst in onder gemiddelde jaren. In het verleden lagen de voerkosten in de Nederlandse varkenshouderij op een concurrerend niveau. Daardoor, en vanwege behaalde dierprestaties, was er sprake van een beter evenwicht tussen het overschot en tekort in voerwinst in opvolgende jaren.

Gespecialiseerde varkensbedrijven in NL zijn zwaar gefinancierd en kunnen als gevolg hiervan hun productie minder flexibel afstemmen op vraag vanuit de markt. Het is de vraag of ondernemers, onderzoekers en beleidsmakers zich niet meer zouden moeten richten op onverwachte risico's dan op de varkenscyclus. Die zijn uiteraard minder voorspelbaar en daardoor lastiger te onderzoeken, maar des te meer is het van groot belang om deze te volgen, om te kunnen anticiperen op bijvoorbeeld uitbraak van veterinaire ziekten en geopolitieke verschuivingen.

Te noemen zijn in dit verband: een langdurig overschot in aanbod varkens, de Russische boycot van Europees varkensvlees, de afnemende vraag naar varkensvlees in Noordwest Europa en de toegenomen concurrentie in Europa van landen als Denemarken, Duitsland, Spanje en Polen door kennisontwikkeling, professionalisering sector, samenwerking in de keten en lagere productiekosten.

Streng beleid milieu en dierenwelzijn

Nederland kent mede door de hoge veedichtheid, geografische omvang en maatschappelijke betrokkenheid van Nederlanders een vooruitstrevend beleid voor milieu en dierenwelzijn, dat voor de varkenshouders kostbaar uitpakt. Deze kosten die voortkomen uit overheidsregelgeving zoals keuringskosten, milieukosten en asbestverwijdering, zijn voor de varkenshouders een 'gegeven' en kunnen varkenshouders niet wegnemen. De reflex om hier op in te spelen is uitsluitend op reductie van kosten gericht en schaalvergroting. Van reframing of zoeken naar gezamenlijk optrekken en samenwerking is niet of nauwelijks sprake.

Mest als molensteen

Een zeer wezenlijk onderwerp is mest, en voor de varkenshouder vooral de verwerking van varkensmest en de daarmee samenhangende kosten. Op meerdere plaatsen zijn studies gedaan en initiatieven ontplooid, maar de regie op dit dossier vanuit de varkensketen ontbreekt. De technologie is er, lokale initiatieven zijn er ook, maar op zeer beperkte schaal. Waar het aan ontbreekt, is een van tevoren opgestelde en breed gedeelde positieve businesscase om potentiële deelnemers aan te trekken. Het verwerken van mest naar grondstof kan kosten voor de veehouder reduceren. Te denken valt aan kunstmest en energiewinning ten behoeve van de varkenshouderij zelf. Dit vergt echter nog meer investeringen. Tegen de achtergrond van het feit dat recent gedane investeringen in duurzaam produceren niet terugvloeien in inkomsten voor de varkenshouders, is voorstelbaar dat ze daar terughoudend over zijn.

‘Voer’: grote kostenpost, weinig aandacht

Naast mest is voer een grote kostenpost. De kosten van veevoer vormen met 70% een zeer groot aandeel ten laste van varkenshouders. Het is verbazingwekkend dat zij, waar ze zo gericht zijn op kostenreductie, niet veel steviger én gezamenlijk alles op alles zetten om hier tot gunstigere prijsafspraken te komen. Varkenshouders laten kansen liggen. Enkele bedrijven kunnen samen al een vuist maken, om slimmer in te kopen en/of te (laten) produceren.

Blik op elders en anders

De ruimte vinden om de gezamenlijke koek te vergroten, bijvoorbeeld via export, is tot nu toe door de sector niet in ogenschouw genomen. Het gaat dan om het toevoegen van extra waarde aan de producten, ontginnen van nieuwe markten en betere vierkantsverwaarding. De varkensketen is gericht op sterke exportafhankelijkheid en exportgerichtheid op de verzadigde Noordwest Europese markten. Er is relatief weinig ervaring en positie om het veelzijdige “biobased” product varken in nieuwe markten te brengen, vraaggericht te produceren en het product varken sneller en krachtiger uit de anonimiteit te halen. Wat in het onderzoek bijzonder opvalt is dat de varkenshouder gericht is op een gunstige ratio gewicht: voerwinst, op beperking van arbeidskosten en maximale vleeswaarde. De waarde van het varken is veel groter wanneer ook de opbrengst van bijvoorbeeld het zogenaamde 5e kwartier wordt betrokken. Dit betreft producten waarvoor gebruik gemaakt wordt van andere onderdelen van het dier dan vlees, zoals huid, haren, botten. De opbrengst hiervan komt niet of nauwelijks bij de varkenshouders terecht, terwijl er elders in de keten (zowel primair als secundair) wel rendement wordt gehaald. Mede door de gegroeide specialisatie - met de fixatie op kg vlees - dragen de varkenshouders onevenredig veel kosten ten opzichte van de uiteindelijke totale waarde van het varken. Zo draaien de varkenshouders wel op voor kosten van milieu en duurzaamheid, maar zien zij nauwelijks iets terug van de marge die wordt verdiend met overige ‘niet-vlees’ producten o.a.: handschoenen, kwasten, hartkleppen, ballistisch materiaal en elektronica.

Nadelige financiële eisen

De financiering van bedrijfsontwikkeling in de varkenshouderij is mede door Basel II verder onder druk komen te staan. De bancaire eisen om bij leningen meer eigen vermogen in te brengen, vormen een extra belasting voor bedrijfsvoering en liquiditeit.



Klant (van de klant) buiten beeld

De krachtige oriëntatie op zo efficiënt mogelijk produceren heeft als belangrijk negatief neveneffect dat marktgericht produceren en de wensen van afnemers en klanten buiten beeld zijn. De oriëntatie op de markt en op veranderingen in vraag, kwantitatief en kwalitatief, is veel te zwak om in een sterk concurrerende markt een goede prijs te kunnen verkrijgen. Aan de kwaliteitsontwikkeling wordt wel gewerkt zoals de ontwikkeling van concepten laat zien: Beter leven, Varken van morgen, Livar. Er is geen ketenstrategie ten aanzien van concept- en marktontwikkeling waarbij het Nederlandse varken/product onderscheidend op de Europese en wereldmarkt wordt afgezet.

Ieder voor zich is niet sterk genoeg

Doorslaggevend in de huidige afglijdende situatie van varkenshouders vinden we de positie van de varkenshouders ten opzichte van elkaar en van de keten als geheel. De vrije ondernemers, die varkenshouders traditioneel zijn, verschillen onderling sterk qua rendement en inkomen. De individuele varkenshouder in Nederland is een van de efficiëntste varkenshouders in de markt en heeft gemiddeld een duurzame bedrijfshuishouding. Toch maakt deze vrijheid en beperkte onderlinge verbondenheid de varkenshouder ook zeer kwetsbaar naar alle stakeholders in de omgeving. De onderhandelingspositie naar grote bedrijven in bijvoorbeeld voerindustrie en de grote inkopers bij retail is zwak. Hier wreekt zich dat het businessmodel onvoldoende vraaggestuurd is (denken vanuit retail- en consumentenwensen). Prijsvorming vindt plaats op spotmarkten; er zijn geen lange termijn prijs- en leveringsafspraken tussen varkenshouder en afnemer. Er is beperkte bereidheid tot horizontale en verticale samenwerking in de keten.

Het ondernemerschap, voor zover het bij de individuele varkenshouders aanwezig is, beperkt zich tot de focus op kostenreductie in allerlei opzichten. De varkenshouder heeft het oog op zijn bedrijf en staat met de rug naar de markt.

De positie naar de markt, naar de klant maar ook naar financiële dienstverlening en politiek kan daardoor niet effectief zijn. Ook de mate van innovatie en inzet van technologie is niet ketenbreed georganiseerd en blijft beperkt tot kleinschalige, soms lokale initiatieven, die door een gebrek aan middelen de eindstreep niet halen.

Ketenpartners zijn vreemden

Van logistieke sturing op ketenniveau gericht op de vraag van retail en consumenten in binnen- en buitenland is momenteel nauwelijks sprake. Dit geldt eveneens voor het systematisch reduceren van faalkosten in de keten. Op beide fronten is voordeel in termen van marge voor alle ketenpartners te behalen. Ook eerdere rapporten hebben hier al op gewezen. Op dit moment is er nog te veel kennis-asymmetrie in de keten; ketenpartners weten te weinig van elkaar en zijn onvoldoende efficiënt op elkaar en op de klantvraag afgestemd. Hier liggen naar onze mening grote uitdagingen voor een gezamenlijke aanpak door alle schakels in de keten. We zien geen begin van een overlegstructuur om een dergelijke samenwerking van de grond te krijgen. Belangenbehartiging voor de sector gebeurt vanuit NVV en (regionale afdelingen van) LTO; uitvoering berust bij de POV. In de moeilijke situatie waarin de sector zich nu bevindt, is deze fragmentatie niet behulpzaam. De POV toont wel de ambitie om de regie te pakken op dit gebied. Effectief regie kunnen voeren vergt dat de POV in die positie ook door andere betrokken partijen in de varkensketen erkend wordt. Dat lukt niet van de ene op de andere dag.

Ondertussen bij de burens

Intussen zijn omliggende landen bezig met een inhaalrace. Zij vormen in toenemende mate geduchte concurrenten. Deels omdat zij onder concurrerende omstandigheden, met lagere kosten kunnen produceren, elders omdat daar wél sneller wordt ingespeeld op nieuwe marktontwikkelingen of omdat beter wordt samengewerkt in de keten.

Conclusies

Ondanks de efficiency, hoge productie en het vakmanschap dat de sector kenmerkt, verkeert de varkenshouderij in allerlei opzichten in zwaar weer. Sommige oorzaken liggen buiten de primaire bedrijven, andere hebben te maken met kenmerken van de bedrijfsvoering en de ondernemers zelf. Deze veerkrachtige sector zal een ommezwaai moeten maken om de continuïteit als vitale sector veilig te stellen.

Kansen en problemen

- De markten waarop de Nederlandse varkenshouderij zich traditioneel richt (Noordwest-Europa), zijn krimpende markten.
- De klant (van de klant) is meestal buiten beeld bij varkenshouders: de slachterij, de handel, detailhandel en uiteindelijk de consumenten).
- Nederlandse varkenshouders zijn goede ondernemers. De voorsprong op ondernemerschap wordt kleiner de concurrentie neemt toe. Innovatie in ondernemerschap is noodzakelijk. De innovatiekracht van de sector wordt te weinig benut. De varkenshouders boeken uitstekende technische resultaten en focussen op kostprijsreductie. Er is nog te weinig oog voor veranderingen in de markt en samenwerking onderling en in de keten.
- Varkenshouders leveren een uniform kwaliteitsproduct. Het 'product' wordt echter nog te anoniem afgezet. Samenwerking binnen de gehele varkensketen om meer kennis te organiseren en in te zetten op marketing en branding gebeurt onvoldoende.
- Nederland onderscheidt zich met een goede kennisinfrastructuur rond de varkenshouder. Gebrek aan horizontale en verticale samenwerking verzwakt de positie van de individuele varkenshouder.
- Mest en voer zijn grote kostenposten. Reductie van deze kosten is noodzakelijk maar wordt niet vanuit de kracht van een collectief opgepakt.
- Door onderbenutting van het vijfde kwartier worden belangrijke kansen tot meer opbrengsten gemist.
- Concurrentie uit omliggende landen wordt heviger en steviger.

Veronderstelde oplossingen

In de varkenshouderij wordt uiteraard naarstig gezocht naar oplossingen. Die zijn echter niet in alle opzichten effectief en toereikend.

- De oriëntatie van de varkenshouders op de uitweg is vooral gericht op 'meer van hetzelfde': verdere reductie van kosten.
- Het besef van noodzaak tot werken in ketens wordt schoorvoetend met de mond beleden, maar wel vooral denkend vanuit eigen positie. De veronderstelling dat je regie kunt 'nemen' is niet realistisch in een setting waar partijen het juist moeten hebben van gezamenlijke belangen.
- Er is meer oog voor oplossingen die door andere actoren moeten worden neergezet, dan voor het eigen aandeel, waar weinig reflectie op is.
- Er zijn hoge verwachtingen ten aanzien van oplossing voor het mestvraagstuk: 'dan is het probleem voor het grootste deel de wereld uit'. Het wegvallen van die kostenpost zou natuurlijk onmiddellijk een positief verschil maken. Maar er is dan nog geen sprake van de structurele omslag die de sector moet maken.



In het denken over oplossingen bij de varkenshouders is de korte termijn oriëntatie dominant en wordt echte creativiteit gemist. Pleidooien voor vraaggericht werken vinden nog weinig weerklank.

In deze lijn verder gaan leidt niet tot de doorbraak die noodzakelijk is. Het gaat om noodzakelijke structurele veranderingen in de sector. Er zullen grenzen moeten worden verlegd om te komen tot meer marktkracht bij de varkenshouderij. Het is geen kwestie van 'meerdere wegen die naar Rome leiden', waaruit naar believen het een of het ander kan worden opgepakt. Nodig is een integrale verandering, in allerlei opzichten. Meer van hetzelfde volstaat niet langer. Er moet marktkracht ontwikkeld worden door zich als sector te verenigen om samen een vuist te kunnen maken in de keten. De oriëntatie op andere markten moet sterker, uitbreiding van herkenbare producten, verdere kostenreductie, en komen tot samenwerking in de keten.

Kenmerken van de vitale varkenshouderij

De volgende kenmerken typeren de vitale varkenshouderij in de nabije toekomst.

Op het niveau van de individuele primaire bedrijven:

- Er is sprake van een fatsoenlijk rendement voor de primaire bedrijven van gemiddeld 6 à 7%, volgens de volgende formule: $REV =$

(Gezinsinkomen uit bedrijf + herwaarderingen grond -/- berekende kosten arbeid) / eigen vermogen.

- Primaire bedrijven zijn in staat om in te spelen op veranderingen in klantwensen en op veranderende omstandigheden.

Voor de varkenshouderij als sector geldt:

- De primaire bedrijven beschikken over marktkracht.
- De sector heeft een sterke exportpositie.
- De sector heeft een positief imago bij consument en bij de Nederlandse overheden.

Naar vitale varkenshouderij in 2020

- Vanuit trots op het product en op het productieproces de wereld in.
- Niet meer van hetzelfde, maar anders werken en doen.
- Marktvraag en consumentenwensen worden leidend.
- Geen eenheidsworst, maar differentiatie en onderscheid. Daar logistiek op inspelen.
- Meer dialoog en samenwerking tussen varkenshouders en andere betrokken ketenpartijen (van veevoerbedrijf tot en met retail en consument).
- Horizontale en verticale samenwerking.
- Oog houden voor efficiëntie in de productie door toepassen nieuwe technologie en innovaties.
- Blijven werken volgens duurzame productiemethoden.
- Gezamenlijk als keten werken aan imago/voorlichting richting burger.

Uit de weergave van de huidige situatie waarin de varkenssector in Nederland zich bevindt blijkt dat de primaire schakel in de keten de oplossing om de sector te vitaliseren met name zoekt in verdere reductie van productiekosten. Dit zal bijdragen aan een beter rendement, maar op de middellange en lange termijn niet tot duurzame vitaliteit van de sector leiden. Hiervoor zijn naast maatregelen die betrekking hebben op kostenreductie, ook maatregelen nodig die tot een meer structurele verbetering leiden. Dergelijke maatregelen verleggen de grenzen: letterlijk door ook de mogelijkheden voor export naar andere landen in ogenschouw te nemen. En figuurlijk door de huidige producten te upgraden, en door te zoeken naar afzetmogelijkheden van andere (vlees)producten.





