

De varkenssector in Nederland: opkomst en neergang?

J. Peters*

De Nederlandse varkenssector verkeert na enkele decennia van onstuimige groei in grote problemen. De vraag stagneert, milieu-eisen beperken de produktie en ook de internationale afzet komt door toenemende concurrentie in gevaar. In de strijd om de overcapaciteiten op te lossen, vergeten de slachterijen zich te bezinnen op hun concurrentiestrategie. Voortgang met het huidige beleid leidt tot de ondergang van de sector. Alleen een gezamenlijke strategie gebaseerd op de reputatie van Nederlands kwaliteitsvlees kan de sector redden.

In 1960 telde de Nederlandse varkensstapel slechts drie miljoen varkens. Ruim dertig jaar later krijgen 22 à 23 miljoen varkens per jaar het predicaat slachtrijp. Ruim een derde van de wereldvarkensvleeshandel komt via Nederlandse tussenkomst tot stand. De uitvoerwaarde bedroeg in 1989 meer dan zes miljard gulden. Op basis van deze exportprestaties is de varkenssector dan ook een van de belangrijkste sectoren, waarin Nederland zich in concurrentiekracht onderscheidt van het buitenland.

De varkensvleessector dreigt echter aan dit succes ten onder te gaan. Door het mestbeleid is de oude groeistrategie niet meer van toepassing. De slachterijen die op grote schaal hebben geïnvesteerd in de vergroting en modernisering van hun produktie-apparaat, kampen met overcapaciteit. Bovendien dreigt Nederland internationaal marktaandeel te verliezen. In landen als Duitsland en Denemarken maakt de varkenssector namelijk een sterke groei door. Een bedrijfskolom is zo sterk als haar zwakste schakel. De belangrijkste schakel tussen fokkerij en de uiteindelijke vleesdistributie wordt gevormd door de ruim twintig exportslachterijen. Deze twintig bedrijven rijgen elkaar wekelijks op de inkoopmarkt aan het mes om hun capaciteitshonger te stillen. In deze concurrentieslag op leven en dood hebben zij

weinig oog voor de oorzaken achter de almaar teruglopende internationale concurrentiepositie van de Nederlandse varkensvleessector.

Kan het zo zijn dat ruim twintig directeurs gezamenlijk de werkgelegenheid van tienduizenden mensen op de tocht zetten? In dit artikel volgt een analyse van de opkomst en neergang van de varkensvleesindustrie, uitmondend in drie scenario's. Aan

de orde komen de ontwikkelingen in vraag en aanbod van varkensvlees in de afgelopen twintig jaar, de sterke punten van de Nederlandse varkenssector en de donkere wolken die zich boven de sector samenvakken.

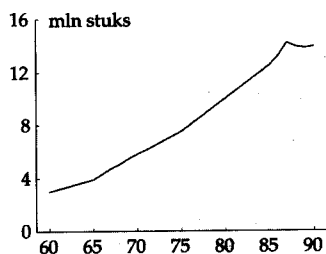
Varkensvleesverbruik in de EG

Sinds 1973 zijn in het varkensvleesverbruik binnen de EG vier periodes te onderscheiden:

- een sterke groei (EG: 3,2% per jaar, Nederland: 4,4%) in de periode 1974-1979, als gevolg van toenemende inkomens en een sterke neiging bij veel consumenten om varkensvlees te kopen;
- een veel geringere toename (EG: 1,2% per jaar, Nederland: 2,5%) in de periode 1980-1985 als gevolg van een dalende inkomensgroei;
- weer een versterking van de groei (EG: 2,0% per jaar, Nederland 3,5%) in 1986-1988, vanwege de erg lage varkensvleesprijzen, hoewel de consumptievoorkeur voor varkensvlees al enigszins afnam; en
- de periode vanaf 1989 waarbij na jaren van continue stijging het EG-verbruik in varkensvlees stabiliseert, vooral als gevolg van de gestegen detailhandelsprijzen. De groei van het varkensvleesverbruik in de EG zal tot de periode 2000 naar verwachting beperkt blijven tot enkele tienden van procenten. De groei komt voornamelijk tot stand in de Zuid Europese landen.

In Nederland is het verbruik van varkensvlees ongeveer 44 kilo (ongeveer een half varken) per jaar per hoofd van de bevolking. De varkensvleesconsump-

Figuur 1. Ontwikkeling van de varkensstapel



* De auteur is werkzaam bij Moret Ernst & Young, Management Consultants te Utrecht. Dit artikel is onder meer gebaseerd op het rapport *De Nederlandse varkenssector tot de eeuwwisseling*, Produktschap Vee en Vlees, Rijswijk, 1991.

tie wordt vooral beïnvloed door de aantrekkelijke prijs van varkensvlees ten opzichte van andere vleessoorten, de veelzijdigheid en de ruime mogelijkheden om varkensvlees te verwerken in vleeswaren en vleesbereiding.

Varkensvleesaanbod in de EG

Binnen de EG verschilt de varkensstapel uiteraard per lidstaat. Het grootste aantal varkens wordt gehouden in Duitsland, Nederland, Spanje en Frankrijk. Waar het om gaat in de internationale vleeshandel is de zogenaamde zelfvoorzieningsgraad van een land. Een land met een hoge zelfvoorzieningsgraad heeft een varkensvleesoverschot en kan exporteren, terwijl een land met een zelfvoorzieningsgraad onder de 100% het vlees moet importeren. Zo heeft Duitsland een enorme varkensstapel, maar moet het door de lage zelfvoorzieningsgraad toch importeren. Denemarken daarentegen heeft nominaal gezien niet zo'n enorme varkensstapel, maar er worden ongeveer drie van de vier varkens (geslacht) geëxporteerd en in die zin is Denemarken de grootste concurrent van ons land. Nederland kent een zelfvoorzieningsgraad van ongeveer 250%. Van de totale handel in varkensvlees tussen de landen van de EG heeft Nederland 45 à 50% in handen.

De Nederlandse concurrentiepositie

Hoe heeft Nederland zo'n sterke positie in het aanbod van varkens weten te bereiken? Als geen ander is de sector in staat geweest te voldoen aan de hoge kwaliteitseisen gesteld aan een varken. Alle schakels in de bedrijfskolom leveren een bijdrage aan de kwaliteit. Door de ontwikkeling van gespecialiseerde zeughouderijen in ons land zijn de biggen van een zeer hoge constante kwaliteit. Dit is onder meer te danken aan het feit dat het varken een toonbeeld is geworden van de zegeningen van de biotechnologie.

Daarnaast is op de grootschalige mestbedrijven een voederreceptuur bereikt met een zeer gunstige prijs/kwaliteitverhouding. Wat de prijs betreft profiteert Nederland van zijn ligging aan zee, waardoor voordeliger gebruik gemaakt kan worden van de aanvoer van veevoergrondstoffen van de wereldmarkt. In landen die verder van zee liggen wordt meer gebruik gemaakt van inlands graan, waarvan de minimumprijzen door het EG-graambeleid doorgaans hoger liggen dan de prijzen op de wereldmarkt. De veevoederindustrie in ons land maakt veel gebruik van restgrondstoffen die zodoende nog een nuttige aanwending krijgen. Deze grondstoffen kunnen veelal goedkoop vanuit de wereldmarkt worden aangevoerd. Na de voorstellen van MacSharry ter liberalisering van de landbouw zal dit voordeeltje waarschijnlijk snel verdwijnen.

Ook de serviceverlening (het ter beschikking stellen van kennis en kunde) van de Nederlandse mengvoederfabrikanten aan de mesters staat op een hoog peil. Voederconversies (de input/output-verhouding tussen voer en geproduceerd vlees) en sterftecijfers zijn mede daardoor erg gunstig.

In de slachterijen tot slot heeft zich een enorme schaalvergroting voorgedaan. De schaalvergroting is bevorderd door drie hoofdoorzaken: de toenemende keuringseisen, ideeën over optimale schaalgrootte en teruglopende brutowinstmarges. 22 bedrijven bezitten samen ongeveer 33 slachterijen. In de loop der jaren is er een trend ontstaan om varkens daar te slachten waar ze worden gemest. Belangrijke overwegingen hierbij zijn minimalisering van de transportkosten en de verbetering van de vleeskwaliteit (varkens zijn erg stress-gevoelig, transport bevordert de kwaliteit van het vlees niet). In een eerste 'shake-out' hebben met name familieslachterijen het loodje gelegd die niet EG-waardig waren, ongunstig lagen ten opzichte van de varkensaanvoer of een beperkte schaalgrootte hadden, of met een combinatie van genoemde factoren behept waren. In andere landen, met name ook Denemarken, is veel meer sprake van zogenaamde gesloten (akkerbouw-)bedrijven. Gesloten zowel in termen van fokkerij geïntegreerd met mesterij als zelfmengend wat betreft het voer.

De sterke Nederlandse concurrentiepositie komt derhalve voort uit een combinatie van meerdere factoren: de gespecialiseerde bedrijven binnen de bedrijfskolom, de hoge concentratiegraad aan bedrijven, het feit dat sprake was van een groeiemarkt en de gunstige ligging aan een wereldzeehaven. Nu echter de stabilisatiefase qua produktie in zicht is en gedeeltelijk al bereikt, lijkt de gehele structuur van de sector zwaar onder druk te staan.

Fricities

De gespecialiseerde geledingen van de bedrijfskolom worden verbonden door markten. Geen concrete, maar een abstracte markt die zich vooral telefonisch afspeelt aan het eind van iedere week. Tussen de fokkerijen, mesterijen en slachterijen (behalve bij de enige twee vleescoöperaties Coveco en Encebe) zit de handelaarsfunctie. De handelaar is de sensor voor de mester: hij weet de fokkerijen met de juiste biggen, hij weet op welk moment en welke slachterij het meest betaalt voor de slachtrijpe varkens en in de tussentijd houdt hij zijn relatie met de boer in stand door allerhande probleempjes voor hem op te lossen. Daar is op zich niets verkeerd mee. Integendeel, de handel vervult een nuttige functie in de totale keten. Echter, als er sprake is van overcapaciteit in de slachtsector kan de handelaar de prijzen van de slachtvarkens flink opvoeren. Dit gebeurt nagenoeg onafhankelijk van de verkoopprijsontwikkelingen op de consumentenmarkt.

In gesloten circuits, zoals bij coöperaties, spelen overcapaciteitsproblemen bij slachterijen veel minder een rol. Daar beïnvloedt de slachtcapaciteit niet rechtstreeks de inkoopprijs van de varkens en blijven de brutowinstmarges goeddeels in stand. Dit is bij voorbeeld het geval in Denemarken, en de hogere marges stellen de Denen dan ook in staat veel aandacht te besteden aan de vercommercialisering van het vlees. Nederland wordt daardoor in een sneltreinvaart van de internationale markt gedrukt.

Complicerende factor voor de Nederlandse sector is het van oudsher naast elkaar bestaan van de

Exportontwikkeling

Ondanks de toename van het aanbod van slachtvarkens in 1992 is het aantal slachtingen met 1% gedaald ten opzichte van 1991 naar 18,6 miljoen (in 1988 nog 20,1 miljoen slachtingen). Er werden in 1992 echter meer vleesvarkens levend geëxporteerd. Ook gingen in 1992 meer biggen naar buitenlandse afnemers. De uitvoerhoeveelheid van de varkenssector als geheel steeg met 5,3%. Maar het afzetpatroon van de totale sector is sterk gewijzigd. Doordat steeds meer varkens (+32% ten opzichte van 1991) Nederland levend verlieten, daalde de export van varkensvlees met 1,5%. In totaal werden in 1992 5,5 miljoen biggen en varkens levend uitgevoerd. De helft van de exportvarkens verdwijnt inmiddels naar Duitse slachterijen die net als in Nederland met onderbezetting kampen. In voorgaande jaren bedroeg dat aandeel nog een kwart. Door de toename van de productie in Frankrijk, nam de export naar deze markt in betekenis af ten gunste van die naar Italië.

In de trend van de afgelopen jaren naar meer toegevoegde waarde, trad in 1992 een opmerkelijke verandering op. Met name door de sterke daling van de bacon-export daalde het exporttaandeel van bewerkte producten. Deze verandering werd versterkt door de grotere vraag naar karkassen (onbewerkt produkt) in Duitsland. Het aandeel van de uitvoer karkassen steeg in 1992 tot bijna 32. In 1991 was dit nog 27,5%. 1992 lijkt daarmee een keerpunt in de geschiedenis te worden. In plaats van meer verwaarding van het vlees, gaan steeds meer varkens, levend of onbewerkt, ons land uit. De sector lijkt niet in staat meer toegevoegde waarde te leveren; alle initiatieven met integraal ketenbeheer en merkvlees ten spijt. De Deense statistieken leveren een tegenovergesteld beeld op. De uitvoer van Deens varkensvlees steeg de eerste tien maanden van 1992 met 12%. De uitvoer van technische delen (delen met en zonder been, bacon e.d.) groeide bij hen wel, namelijk met 12,5%

Bron: Produktschap voor Vee en Vlees.

coöperatieve en particuliere sector. De coöperatieven kennen wel een gesloten circuit, zoals de Denen. De particulieren werken met een open systeem waarbij de handelaren de schakelfunctie vervullen. Gegeven het succes van de Denen zou kunnen worden vermoed dat de gesloten systemen, dus de coöperaties, aan de winnende hand zijn. Dit blijkt vooralsnog echter niet het geval. De beide Nederlandse coöperaties maakten de afgelopen jaren miljoenen verliezen en zijn in een staat van permanente sanering. Over de particuliere markt is veel minder bekend, hun meest recente jaarrekeningen liggen immers niet op straat. Maar het gaat de betrokkenen in ieder geval ook niet naar den vleeze.

Als gevolg van de enorme honger naar varkens om de slachtcapaciteit te vullen, worden elkaars inkoopkanalen niet langer stilzwijgend geaccepteerd. De handelaren trekken enorm aan de coöperatieve mesters en proberen hun varkens door het voorspiegelen van hoge prijzen het vrije circuit in te loodsen.

De coöperaties worden op die manier gedwongen mee te gaan in de prijzenslag om hun eigen grondstoffen te beschermen en lijden jaarlijks tientallen miljoenen verlies. Dit wordt mede veroorzaakt door de hoge overheadkosten bij de coöperaties. Dat heeft te maken met hun uitgebreide kwaliteitsprogramma's waarmee ze de zware internationale concurrentie trachten de baas te blijven. Boze tongen beweren dat de verliezen te maken hebben met de lagere efficiency van de coöperaties. Dure inkoop, kwaliteitsprogramma's en de introductie van merkvlees blijken in ieder geval te veel van het goede.

Medio 1993 wordt er opnieuw een 'shake-out' verwacht. Onduidelijk is nog welke partijen het loodje zullen leggen. Duidelijk is wel dat er geen echt 'zwakke' broeders meer zijn en mochten die er toch nog zijn dan worden ze ondersteund door kapitaalcrachtige moeder- of zustermaatschappijen. De partijen hebben zich diep ingegraven in hun schuttersputjes, wachtend op de klap en bereid om offers te brengen.

Saneringspogingen tot nu toe

In de tweede helft van de jaren tachtig heeft de voorzitter van het Produktschap voor Vee en Vlees (PVV) Tazelaar op persoonlijke titel getracht via de Stichting Sanering Varkensslachterijsector (SSV) waaraan een aantal slachterijen deelnam, bedrijven uit te kopen. Het voorstel leed schipbreuk omdat enerzijds de grootste partij, Encebe, niet mee wenste te doen en anderzijds de beschikbare middelen (f 1,5 miljoen) te beperkt waren. In de praktijk bleken zij slechts toereikend om de inmiddels gesloten slachterijen te fourneren met enkele tonnen om zo via een kettlingbeding te voorkomen dat anderen de bedrijven na een faillissement mogelijk weer opnieuw zouden opstarten.

Veelbelovend leken de in maart van 1992 spaakgelopen saneringsvoorstellen van de Stichting Contingentering Varkensslachterijsector (SCV). De Stichting werd opgericht naar aanleiding van een haalbaarheidsonderzoek van de Vagrocon, een van de weinige overgebleven serieuze gremia die nog wekelijks met een beperkt aantal varkensslachterijen en varkensvleeshandelaren vergadert over de stand van zaken in de varkenswereld. Het plan behelsde drie fasen: tijdelijk wekelijkse productie-afspraken (quoteren), vervolgens 4-5 miljoen slachthaken saneren en met de overblijvende slachterijen voor de komende jaren investeringsafspraken maken over vernieuwing van de slachtcapaciteit zonder uitbreiding. De belanghebbende grote drie banken zouden in principe f 60 miljoen voorfinancieren en de slachterijen zouden de lening terugbetalen door per geslacht varken vier jaar lang een gulden af te dragen aan de SCV. Na een aanvankelijk mondeling akkoord bleken er ook voor f 60 miljoen onvoldoende partijen bereid te stoppen. Na een windstille brak half mei 1992 de slag om het levende varken weer in alle hevigheid los. De varkensprijs werd van de een op de andere dag met soms f 30-40 verhoogd. Netto verliezen van rond het tientje per varken worden dan vanzelfsprekend. Tot zover de collectieve acties.

Individueel proberen de marktleiders onderscheidend vermogen te creëren door op termijn merk-vlees op de consumentenmarkt te introduceren. Als voorloper hiervan wordt het IKB-varken (integrale ketenbewaking) geïntroduceerd door met name de beide coöperaties Coveco en Encebe. In dit kader kan ook de recentelijk aangekondigde fusie tussen mengvoederfabrikant CHV en de Encebe worden geïnterpreteerd. De andere grote slachterijen beginnen ook aarzelend met IKB onder het motto 'baat het niet, het schaadt ook niet'. Zij hechten er echter weinig geloof aan omdat een IKB-varken door de extra administratieve handelingen wel duurder is maar kwalitatief niet aantoonbaar beter. De consument zal er derhalve niets extra's voor over hebben terwijl de productie uiteindelijk wel meer kost. De kleinere slachterijen proberen ondertussen zoveel mogelijk de (overhead-)kosten te drukken ten einde financiële middelen vrij te krijgen voor het inkopen van de alsmat duurder wordende levende varkens.

Welke scenario's zijn mogelijk?

De ontwikkeling vanaf 1970 kenmerkte zich door toenemende homogenisering van het varken, privatisering van de slachthuizen, hogere veterinaire eisen en de toenemende schaalgrootte van de slachterijen. Varkens worden niet meer verhandeld via de vee-markten, maar gaan rechtstreeks van de mester naar de slachterij na een telefonische afspraak. De kwaliteitsbepaling van het varken wordt via het CBS-classificatiesysteem geüniformeerd. Een groot aantal slachterijen tracht via fusies/overnames de marktpositie te versterken. De markt wordt als gevolg van de informatietechnologie steeds doorzichtiger. Mesters door heel West-Europa weten precies hoeveel varkens er zijn en welke types waar het meeste opbrengen. De coöperaties lijken de macht te grijpen.

Begin jaren negentig wordt duidelijk dat door de vele fusies het overcapaciteitsprobleem eerder vergroot dan verkleind is en dat terwijl het aantal mestvarkens als gevolg van de milieuproblematiek mogelijk zelfs daalt. Nieuwe dierziekten, zoals abortusblauw en blaasjesziekte, tonen de kwetsbaarheid van de sector aan. Een nieuw spel ontstaat met nieuwe spelregels: geen kwantiteits- maar een kwaliteitsstrategie, echter ... nog met dezelfde spelers.

Tegelijkertijd echter is de internationale context veranderd. De Denen bieden varkens goedkoper aan, en wat belangrijker is: tegen een stabiel prijsniveau. Voor de internationale vleesindustrie is het Nederlandse produkt onbetrouwbaar geworden vanwege de sterk schommelende prijzen. Daarnaast is het zo dat de Denen in tegenstelling tot de Nederlandse vleesverwerkende bedrijven, veel meer aandacht besteden aan marketing. De eenwording van Duitsland betekent ook daar de aanzet tot nieuwe mega-slachterijen zowel vlak aan de Nederlandse grens als in het voormalige Oost-Duitsland. De integratie tussen fokkerij en mesterij was in Oost-Duitsland al een feit; de stap naar een IKB-varken lijkt daar relatief klein. Maar ook in België, Noord-Frankrijk en Spanje herhaalt het Nederlandse verhaal zich en komen onder druk van de strenge veterinaire eisen, steeds gro-

tere slachterijen tot stand. Zij beconcurreren Nederland niet alleen op de verkoopmarkt maar ook op de inkoopmarkt. Het Nederlandse homogene mestvarken loopt ook prima door hun automatische slachtlijnen, of de varkens of de biggen worden levend geëxporteerd. PVV-cijfers over de eerste vijf maanden van 1992 tonen aan dat de levende export met 40% is gestegen tot 1.250.000 stuks ten opzichte van het jaar daarvoor.

Hoe nu verder? Verschillende scenario's zijn denkbaar.

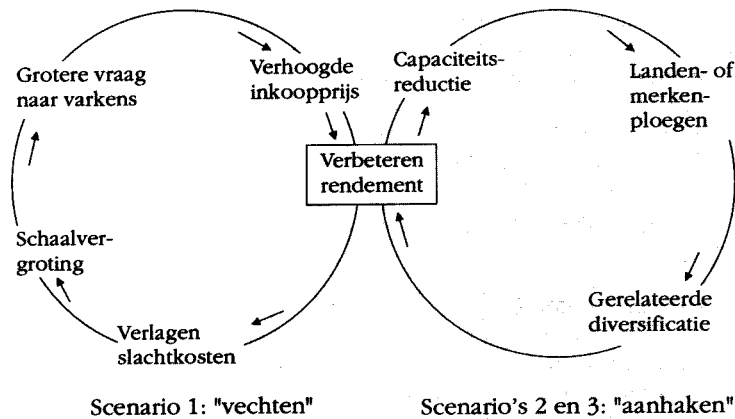
1. De eenzame fietser

In dit scenario blijven slachterijen, conform de oude spelregels, vertrouwen op het marktmechanisme en het befaamde varkenscyclusverhaal. De sanering kan dan nog jaren in beslag nemen en het is niet onmogelijk dat de financiële positie van de overblijvers zover wordt uitgehold, dat ook zij internationaal gezien weinig meer voorstellen. Sceptici zien bij dit scenario de gehele Nederlandse varkensvleesindustrie binnen vijf jaar verloren gaan conform de scheepsbouw, textiel, karton, schoenen enzovoort. In plaats van zich te oriënteren op de internationale concurrentie vechten de slachterijen op de Nederlandse markt om de gunst van de varkenshandelaar. Die kent echter geen mededogen en hanteert zijn eigen spelregels; de marges worden steeds verder uitgehold waardoor er eerst geen geld meer is voor marketing, daarna niet meer voor IKB-trajecten, vervolgens worden veterinaire eisen met voeten getreden en ten slotte kan het faillissement worden aangevraagd als de keuringsdienst het pand al niet gesloten heeft. Dit scenario lijkt nog het meest op de realiteit anno 1993.

2. Peloton met merkploegen

Een andere optie is dat de slachterijen de handen ineen slaan. Zij regelen onderling het overcapaciteitsprobleem en proberen door zogenaamde gerelateerde diversificatie ieder voor zich een markt af te bakenen. Zoals ook grote concerns als DAF, Philips en Fokker samenwerkingsverbanden aangaan, zullen ook de slachterijen strategische allianties aanknopen om hun marktaandeel minimaal te stabiliseren of waar mogelijk uit te bouwen. Na het bereiken van een evenwicht tussen vraag en aanbod van varkens is er nog een beperkte tijd om het produkt varkensvlees te gaan vercommercialiseren naar Deens voorbeeld. IKB is een eerste aanzet tot merk vlees. Inmiddels heeft Coveco in 1991 het consumenten-A-merk 'Good Farming' geïntroduceerd. De overige grote slachterijen zullen uiteindelijk volgen en vervolgens wordt de consument benaderd met verschillende soorten varkensvlees voor verschillende segmenten: milieuvriendelijk vlees, diervriendelijk vlees, kwaliteitsvlees, ambachtelijk slagervlees, scharrelvlees, barbecuevlees, variatiepakketten, mager vlees, vet vlees, discount-vlees enzovoort.

Belemmerende factor is met name dat over de hoofden van de detailhandel heen consumenten-reclame zal moeten worden gemaakt voor merk vlees en wat belangrijker is, er moeten bij de consument merkvoorkeuren worden ontwikkeld. Deze marketin-



Figuur 1.
Scenario's
voor de slach-
terijsector

ginspanning zal een tour-de-force zijn. De branche heeft weinig ervaring op dit gebied en het aan de consument duidelijk maken dat hij/zij niet meer hoeft te letten op de goede naam en faam van de slager maar alleen op de merknaam van het vlees, is geen sinecure. De grote industriële slachterijen werken op de achtergrond (en de beide coöperaties op de voorgrond) met dit scenario. Het echte geloof is er echter niet meer, al lijkt het scenario 'hoe-sterk-is-de-eenzame-fietser' ook weinig aantrekkelijk.

3. Peloton met landenploegen

Gegeven de problematiek het meest voor de hand liggend, maar door de onderlinge verhoudingen nauwelijks bespreekbaar, is het landenploegensysteem. Door de homogenisering van 'het' Nederlandse varken is het internationaal een alom geprezen kwaliteitsprodukt. Het produkt wordt in de praktijk dan ook niet zozeer op naam van de slachter gekocht als wel om het feit dat het een typisch Hollands kwaliteitsprodukt is. In plaats van veel energie te steken in een schier hopeloze zaak (merkvlees) snijdt het mes aan twee kanten indien slachterijen via een centraal bureau de varkens aanschaffen en het vlees verkopen. Collectief zou reclame kunnen worden gemaakt zoals bij voorbeeld voor eieren en kip ook gebeurt op de binnenlandse markt en internationaal kan bij voorbeeld op beurzen een geweldige vuist worden gemaakt. Een aantal kleinere slachterijen specialiseert zich op de binnenlandse markt (betere marges) en de grote slachterijen slaan internationaal hun slag met "Dutch Quality Meat made by ...". Ook met de ambachtelijke slager hoeft geen gevecht te worden aangegaan; ook die profiteert van de hernieuwde uitstraling van en interesse in varkensvlees.

Uitvoering van dit scenario lijkt ook goed aan te sluiten bij de algehele landbouwcultuur waar veiligen een belangrijke rol spelen. Zeker als gevolg van de informatietechnologie is een varkensveiling technisch niet onmogelijk. Belemmerende factor zijn met name de 22 slachterijdirecties zelf die na jaren concurreren op het scherp van de snede, elkaar letterlijk voor geen cent vertrouwen.

Figuur 1 geeft schematisch weer hoe met de laatste twee scenario's het uitzichtloze vechten tegen de wind kan worden doorbroken.

Haalbaarheid?

De realiteit leert echter, dat slachterijen op iedere formele en informele bijeenkomst steeds weer onderlinge problemen krijgen, niet in de laatste plaats omdat de problematiek buitengewoon complex is en de grip op de situatie is verloren. Boekenwijsheid van relatieve buitenstaanders is één, de praktijk daadwerkelijk veranderen is twee. Vooral nog mogen we ervan uitgaan dat het eerste scenario het meest voor de hand ligt, met dien verstande dat de beide coöperaties steeds nadrukkelijker zullen proberen met IKB-c.q. merkvlees op de markt te penetreren. De kosten hiervan zijn echter hoog. De strijd tussen enerzijds de coöperatieve en anderzijds de onderling sterk verdeelde particuliere slachterijen, lijkt zich dan ook te verharderen. Het 'vechten' ligt derhalve meer voor de hand dan het 'aanhaken' (zie figuur 1).

Een oplossing is, dat de grote vijf onderling één lijn trekken. Zij sluiten bij voorbeeld alle vijf een vestiging, kopen gezamenlijk een aantal kleinere (familie-)slachterijen uit, betalen hen het verschil tussen de going-concern waarde en de liquidatiewaarde, en komen gezamenlijk op de internationale markt met IKB/Dutch Quality Meat inclusief een uniforme verpakking en nemen de rest op sleeptouw. Er is geen belangenverschil tussen coöperaties en particulieren. De tijd van dit soort ideologie is reeds lang voorbij. Wat rest is de werkgelegenheid van duizenden vakmensen die nodeloos in de waagschaal wordt gesteld door een lang achterhaalde stammenstrijd.

Jaap Peters