



Tucht van het Merk zorgt voor geborgde vers vleesketens

*Momentum aanwezig om vlees uit de anonimiteit te halen
en op te nemen in
'een onwrikbare belofte aan de consument'*

Introductie	3
Samenvatting, Conclusies en Aanbevelingen	4
Conclusies	5
Aanbevelingen	6
1 In de vers vleesketen zijn herkomst, transparantie, dierenwelzijn en fair price nog lang geen gemeengoed.	7
1.1 Van de huidige naar de gewenste situatie gaat niet vanzelf gebeuren.....	8
1.2 Dierenwelzijn is in opkomst, maar aandeel Beter Leven varkens onduidelijk.....	11
1.3 Inkomsten van boeren zijn te laag, fair price speelt nog nauwelijks.	13
1.4 Een groot deel van de vleesproductie is intransparant, met onduidelijke herkomst.	13
1.5 Vers vlees wordt beperkt onder de paraplu van merkbescherming aangeboden.	15
2 In de verwerkt vleesketen is de waarde van het merk nadrukkelijk aanwezig, dit dwingt ketenborging af.....	15
2.1 Merken creëren een relatie tussen een product of dienst en de consument.....	16
2.2 Tucht van het merk zorgt voor ketenborging in en vanuit de merkenorganisatie.	19
3 Retailketen neemt belangrijke stap om vers vlees onder hun merkbelofte te brengen, waarbij herkomst en transparantie leidend zijn.	21
3.1 Geen van de bestaande keurmerken biedt een combinatie van volledige herkomstgarantie, transparantie en fair price.	21
3.2 AH werkt vanaf 2017 uitsluitend met gesloten ketens.	22
3.3 'Crowdbutching' verandert de keten naar een vraaggestuurd model.	23
3.4 NGO's hebben een tijdelijke rol als katalysator en versneller van het verduurzamingsproces.	24
4 Fragiel evenwicht vraagt een solide borging: Versnelde invoering 'tucht van het merk' nodig.	25
4.1 Van anoniem naar bekend. Met volledig merkvlees / gesloten ketens voor de NL-consumptie zou 20% van de totale varkensproductie gemoeid zijn.....	25
4.2 De situatie is fragiel, als niet binnen korte tijd het 'Ubereffect' gehaald wordt.....	26
4.3 Merken, ook in de kantlijn, kunnen de verwachting van de consument omhoog trekken.	27
4.4 Aan welke knoppen draaien, op welke wijze, binnen welke tijd?	28

Introductie

In opdracht van het Ministerie van Economische Zaken heeft SBRConsult een inzichtstudie uitgevoerd in de vleesketens. Dit nadat medio 2016 het idee was ontstaan om uit te zoeken of merken een bijdrage kunnen leveren aan de toename van voedselveiligheid, voedselauthenticiteit en voedselintegriteit in de vleesketens.

Leidende vragen hierbij waren: Hoe kun je de waarde die merken vertegenwoordigen inzetten om ketens te borgen? Wat zal het effect zijn van merken op de lengte van ketens, op transparantie en authenticiteit van de productie en wat is het voordeel van merken voor de consument en voor de maatschappij? Wat zijn de voordelen voor het bedrijfsleven?

De vraag in welke mate merken een bijdrage kunnen leveren aan de transparantie van de vers vleesketen is het onderwerp van de onderhavige studie. Daarbij is gekozen om de reikwijdte te beperken tot de varkensvleessector. Er is een goed momentum aan het ontstaan om vlees uit de anonimiteit te halen. Merken kunnen dit proces versnellen.

Samenvatting, Conclusies en Aanbevelingen

Naar aanleiding van de paardenvleesfraude heeft de Onderzoeksraad voor Veiligheid in 2014 in haar rapport 'Risico's in de vleesketen' een hard oordeel geveld over de wijze waarop grote delen van de vleesketens functioneren. In scherpe bewoordingen zijn vele misstanden beschreven. Overheid en bedrijfsleven hebben vervolgens in de 'Taskforce Voedselvertrouwen' vele acties aangekondigd en doorgevoerd.

Er is zeker veel gebeurd, maar tegelijkertijd moet geconstateerd worden dat medio 2016 de lage transparantie en de geringe ketenborging in de sector nog steeds aandacht vragen, terwijl de economische positie van de varkensvleesboeren onverminderd kwetsbaar blijft. In 2016 zijn gezaghebbende studies verschenen van de cie. Rosenthal en de cie. Nijpels waarin -wederom- harde conclusies worden getrokken en vergaande maatregelen worden geadviseerd.

Vlees, met name vers varkensvlees, is voor een groot deel nog steeds een bulkproduct zonder onderscheidende kwaliteit waarbij de race om de laagste prijs alle andere waarden lijkt te overstijgen. Het zelfreinigend vermogen van met name de varkensvleessector is gering. Non Gouvernementele Organisaties (NGO's) blijven hun pijlen richten op de retailers om te stoppen met de 'kiloknallers' waarbij herkomst, kwaliteit en dierenwelzijn een resultante zijn van de laagste prijs politiek. De varkenshouders bevinden zich al jaren in een vicieuze cirkel van laag inkomen, weinig innovatie, dierenwelzijn als sluitpost en steeds grotere investeringen om de milieueffecten van de schaalvergroting op te kunnen vangen.

Daar waar de anonimiteit doorbroken wordt door producten onder een merknaam, blijkt de ketenborging aanzienlijk beter te zijn, de kwaliteit hoger, het dierenwelzijn op een hoger niveau, het aantal incidenten minimaal of afwezig. Merknamen kennen we op dit moment vooral in het verwerkt vlees. Sterke merknamen als McDonalds en Unox hebben hun ketens goed op orde, kennen de herkomst, stellen eisen op het gebied van dierenwelzijn aan hun leveranciers en gebruiken elementen of vertalingen daarvan in hun marketing.

Op vers vlees gebied zijn nog grote stappen te zetten. Met uitzondering van een klein¹ maar hoogwaardig segment waar merkconcepten zoals de Groene Weg, Friberne, Commandeur², Heyde Hoeve, Krull en Livar al geruime tijd aan de weg timmeren, is vers varkensvlees voor het overgrote deel een vrij anoniem product. Het aanbod richting consument is breed en kenmerkt zich door: verschillende keurmerken, goede producten, samengestelde producten en anonieme producten met veel nadruk op prijs (extra goedkoop). Daarbij is dierenwelzijn niet altijd goed geborgd, is er onvoldoende aandacht voor fair price voor de boeren en is er een onduidelijk antibioticabeleid.

De rol die merken zouden kunnen spelen op vers vlees gebied, en dan met name de retailmerken als Albert Heijn, Jumbo, Lidl, Aldi, Plus, Coop, Hoogvliet, Spar, etc. wordt nog niet benut. Eén van de oorzaken ligt in het feit dat veel van de versketens nog steeds niet op orde zijn in 2016. Een incident/schandaal zal de retailmerknaam ernstige reputatieschade opleveren. Een andere oorzaak is de sterke concurrentie om marktaandeel, de nadruk op de laagste prijs en de rol die -anoniem- vlees speelt als 'traffic generator' voor producten met hogere marges.

Maar 2016 laat ook een belangrijke doorbraak zien. Marktleider AH realiseerde zich het afbreukrisico voor haar merknaam en heeft rigoureuze stappen gezet om dit weg te nemen. Eind 2016 zijn de ketens verkort door onnodige schakels eruit te halen, zijn

¹ 3% van de consumptie, 0,7% van de productie in Nederland

² Commandeur heeft in december 2016 de activiteiten gestaakt.

afnameverplichtingen met 150 varkensboeren gerealiseerd, wordt met slechts één geselecteerde slachterij -Vion- op één locatie gewerkt en wordt met slechts twee uitsnijderijen/verpakkers gewerkt. Op deze wijze wordt het vlees uit de anonimiteit gehaald, kan dierenwelzijn voor al het verse vlees en verse vleeswaren³ gegarandeerd worden, kan de zorg voor en rol van 'onze boeren' benadrukt worden -fair price- en past vlees daardoor wel in de merkbepoef van de retailer. AH zet borging op de keten nu in als onderscheidend vermogen: 'onbezorgd het lekkerste stukje vlees'.

De tucht van het merk werkt. Het brede besef in een organisatie, waarin veel reclamegeld wordt besteed aan de communicatie van alles waar het merk voor staat, dat reputatieschade één van de ernstigste zaken is die kunnen optreden, zorgt voor het minimaliseren van risico's. In dit geval door het borgen van de ketens. Net als Unox en McDonalds heeft AH als eerste retailer nu ook de keten dicht en transparant.

Daarmee springt het aandeel vers vlees onder merknaam van de eerder genoemde 3% van de Nederlandse consumptie⁴, naar ca. 18%. Een goede stap. Maar ook fragiel, want als de consument de waarden die AH nu gezeerd heeft niet omarmt en ook verlangt bij de rest van de retail, en de concurrentie reageert door een verdere prijsconcurrentie, dan is de sector over een jaar weer terug bij af.

EZ doet er goed aan om het momentum dat nu ontstaat, al dan niet in directe samenwerking met NGO's, verder met actief beleid te ondersteunen. De consument moet zo snel mogelijk de vooruitgang die nu gerealiseerd wordt op dierenwelzijn, transparantie, herkomst en fair price omarmen. Daarmee kunnen deze definitief op de gewenste hogere niveaus uitkomen.

Conclusies

1. Twee jaar na de vleesfraude van 2013, een rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid, de Taskforce Voedselvertrouwen en vele acties en maatregelen verder blijken alleen de producenten die een merknaam te verliezen hebben hun ketens goed op orde te hebben.
2. De tucht van het merk werkt en is een belangrijke drijver om de keten op orde te hebben. Doordat er veel geïnvesteerd is in 'een onwrikbare beoefte aan de consument' zijn zaken als voedselveiligheid, voedselauthenticiteit en voedselintegriteit goed geborgd in vleesketens onder merknaam. Dit zijn veelal verwerkt vleesketens.
3. Veel vers vlees en verse vleeswaren worden voortgebracht in anonieme ketens, waarin het aandeel van merken uiterst beperkt is. Vaak moet de consument zelf uitgebreid zoeken naar waarden op variabelen als dierenwelzijn, herkomst en een eerlijke prijs voor boeren.
4. Retailers die hun eigen naam en merk schijnbaar probleemloos verbinden aan koffie, sappen, groenten en fruit zijn terughoudend als het gaat om het verstrekken van eenzelfde 'onwrikbare beoefte aan de consument' waar het vers vlees en vleeswaren betreft.
5. AH heeft eind 2016 drastische stappen gezet waar het gaat om het koppelen van de AH merkbepoef aan vers vlees en vleeswaren. Door rigoureuze inkorting en vergrendeling van de keten kan de eigen merkbepoef van onbezorgd en lekker worden geborgd.

³ Met uitzondering van producten met regiobescherming zoals parmaham

⁴ Dit is 3,9% van de totale Nederlandse varkensvleesproductie

6. Een belangrijke stap: de blauwdruk voor het succesvol voeren van producentenmerken en retailmerken in vers vlees en vleeswaren ligt er. Maar ook een fragiele stap als de consument haar voorkeur in koopgedrag laat blijken voor intransparante ketens met nadruk op de laagste prijs. Dan is de kans groot dat de wetten van de harde retailconcurrentie gelden en AH genoodzaakt zal zijn om aanpassingen te maken. EZ en NGO's kunnen een bijdrage leveren door op eigen wijze en met passende middelen de consument zo snel mogelijk bewust te maken van de winst op variabelen als dierenwelzijn, herkomst, transparantie van de keten en een eerlijke prijs voor boeren.

Aanbevelingen

1. Vertaling van deze onderzoeksresultaten naar een verdere en uitgebreidere toepassing van de blauwdruk: 'Het merk als driver van ketenveiligheid' of 'Een onwrikbare belofte in vers vlees en verse vleeswaren aan de consument'. Bedrijfsleven, NGO's en overheid moeten zich inzetten om dit verder uit te rollen naar de overige retailers, zodat het de norm wordt.
2. Het meetinstrument 'ketenborging' is oorspronkelijk opgesteld voor groenten en fruitketens. De voor de onderhavige studie aangepaste versie kan uitgebreid worden met een aantal nuances van de vleessector. Het zou goed zijn om dit meetinstrument aan te passen en breder in te zetten in de vleessector zodat er een eenduidiger beeld komt van de status van ketenborging. Vervolgens kunnen deze bevindingen teruggegeven worden aan de sector via werksessies waarin uiteengezet wordt op welke wijze ketenborging versterkt kan worden.
3. De nu ontstane situatie waarin marktpartijen in vers vlees hun ketens op orde hebben, geldt slechts voor 20% van de Nederlandse consumptie. Als de consument voor anoniem en goedkoop blijft kiezen zal deze 20% verdampen. Als de consument deze voorlopers omarmt, dan kan deze 20% snel groeien. Doordat iedereen steeds naar de consument wijst is het fragiel. Door de consument via campagnes te informeren dat het niet meer van deze tijd is om goedkoop en anoniem vlees te eten waar dierenwelzijn, antibioticabeleid en fair price voor de boeren niet geborgd zijn, kan de markt de goede kant op geduwd worden. Dit zou een gecombineerde actie kunnen zijn van retail die de ketens verkort en EZ en/of NGO's die de consument op hun verantwoordelijkheid wijzen.
4. De agenda wordt nog vaak in grote mate door de NGO's bepaald en is te eendimensionaal gericht op dierenwelzijn. Daardoor is er minder aandacht voor antibioticabeleid en fair price voor de boeren. EZ kan hier richtinggevend optreden door in communicatie richting de consument te onderstrepen dat het om een drieslag gaat: naast dierenwelzijn ook antibioticabeleid en fair price voor de boeren.
5. Alle NGO-actie is op Nederland gericht, maar het opvoeden en meekrijgen van de Duitse consument zou een belangrijke impact hebben op de productie-omstandigheden in Nederland. Voorts zijn er ook in het buitenland zeer goede initiatieven die boven de Beter Leven-normen uitgaan, die nauwelijks herkend en erkend worden in Nederland. Dus internationaal valt er veel te winnen. Een goede eerste stap zou zijn als NGO's hun Duitse zusterorganisaties mee zouden krijgen op de gewenste drieslag.

1 In de vers vleesketen zijn herkomst, transparantie, dierenwelzijn en fair price nog lang geen gemeengoed.

Twee jaar na het harde rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid zou je als consument mogen verwachten dat voedselproductieketens solide geborgd zijn en dat de retailers open zijn over de herkomst van het vlees in hun schappen. Ongeacht of dat vers vlees is, samengesteld vers vlees, of verse vleeswaren. Maar eind 2016 is het beeld nog steeds diffuus.

Op het gebied van herkomst en transparantie is slechts een klein deel van de versvleesketens 100% gesloten. Veel van de samengestelde producten kennen een herkomst uit een groot aantal landen waarbij de ingrediënten via verschillende handelskanalen bijeen zijn gebracht. Dit wordt veelal niet, of hoogstens wazig, aan de consument gecommuniceerd.

Op het gebied van dierenwelzijn is het aandeel van vers vlees uit Nederland met een dierenwelzijn keurmerk, zoals Beter Leven* van de Dierenbescherming, stijgend maar de teller stopt in 2016 bij 44%. Voor het samengestelde vlees ligt het aandeel dat zich op dierenwelzijn kan beroepen aanzienlijk lager. De vleesstromen uit het handelscircuit komen vaak uit het buitenland, zonder enige dierenwelzijnkwalificatie.

Op het gebied van eerlijke inkomsten voor de boeren, fair price, blijkt weinig kennis en besef bij de consument te zijn van lage prijzen voor de eigen boeren. Dit in tegenstelling tot de stijgende interesse voor de fair trade producten van koffie-, chocolade- en bananenboeren uit Afrika en Midden- en Zuid-Amerika, die daarmee een eerlijker prijs voor hun producten weten te realiseren.

In dit hoofdstuk worden de volgende onderwerpen behandeld:

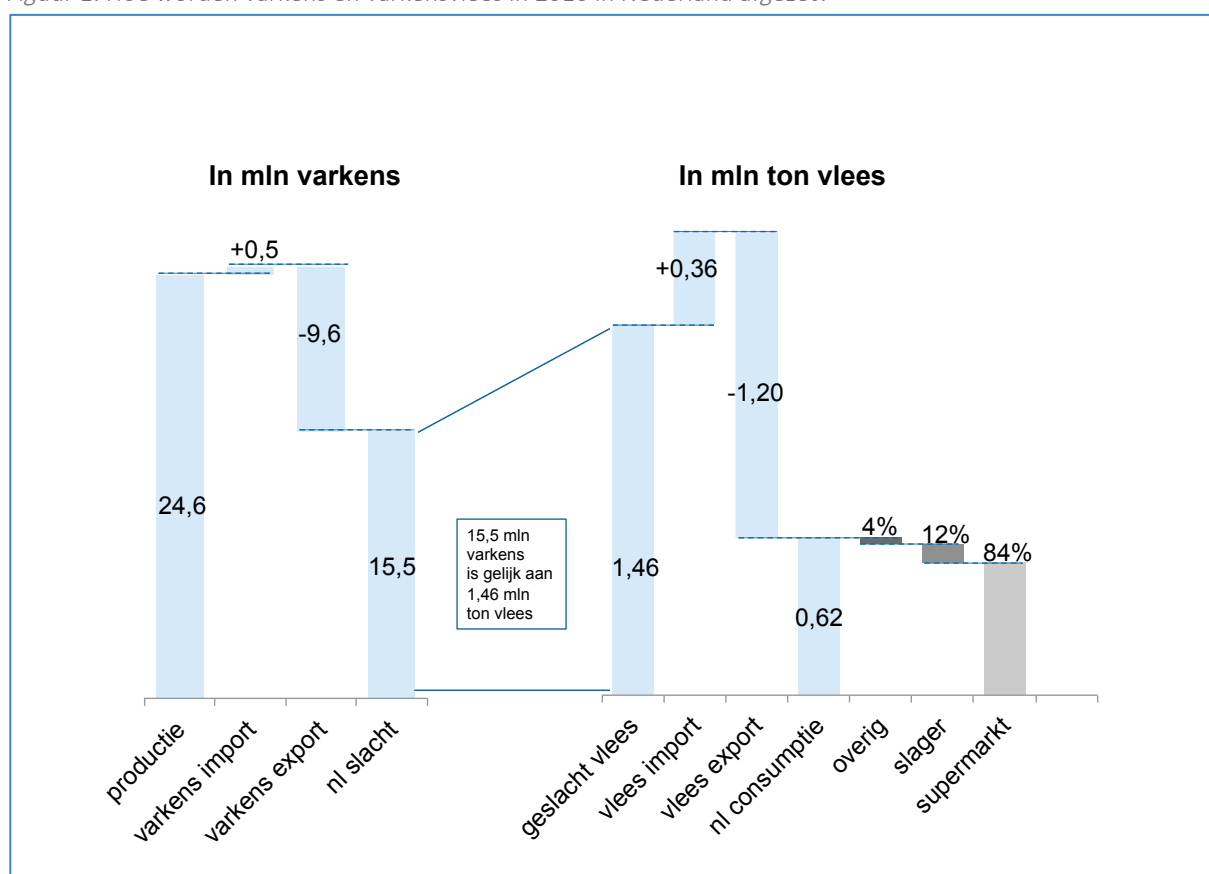
1. Van de huidige naar de gewenste situatie gaat niet vanzelf gebeuren.
2. Dierenwelzijn is in opkomst, maar aandeel Beter Leven varkens onduidelijk.
3. Inkomsten van boeren zijn te laag, fair price speelt nog nauwelijks.
4. Een groot deel van de vleesproductie is intransparant, met onduidelijke herkomst.
5. Vers vlees wordt beperkt onder de paraplu van merkbescherming aangeboden.

1.1 Van de huidige naar de gewenste situatie gaat niet vanzelf gebeuren.

Nederland kent ongeveer 5000 varkensbedrijven die gemiddeld 2500 varkens per bedrijf hebben. Het aantal varkensbedrijven loopt al jaren terug, terwijl het aantal geproduceerde varkens redelijk constant blijft door een verdergaande schaalvergroting. 20% van de varkensbedrijven zit in ernstige financiële problemen. Over de afgelopen 10 jaar was het gemiddeld inkomen van een varkensbedrijf ongeveer € 14.000 per ondernemer én een medewerkend gezinslid, dus verre van rooskleurig.

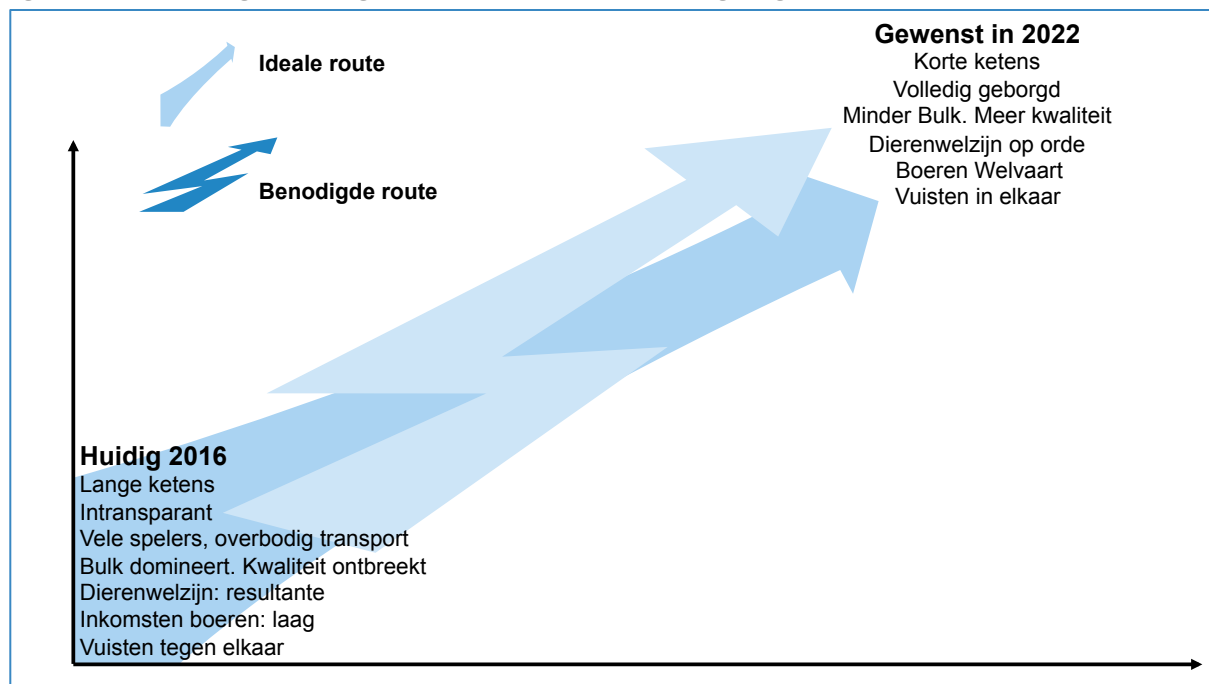
Er is naast productie ook veel handel, zowel in levend vee als in vlees. In figuur 1 is een overzicht gegeven van import/export van varkens en varkensvlees. Iets meer dan een/vijfde van de Nederlandse productie is voor de binnenlandse consumptie en daarvan wordt vier/vijfde via de supermarkten verkocht.

Figuur 1: Hoe worden varkens en varkensvlees in 2016 in Nederland afgezet?



Het gaat niet florissant met de varkensvleessector. Recent is de sector in de pers omschreven als voortdurend rondjes rijdend op een rotonde en geen afslag kunnen kiezen. De voortdurende focus op lagere kosten van de afgelopen jaren heeft geleid tot een sector die niet duurzaam genoeg is, de grenzen van dierenwelzijn opzoekt, voor toenemende overlast zorgt voor zijn directe omgeving en te weinig financiële armslag heeft om in te zetten op kwaliteitsverbetering en innovatie. Wat overblijft is een bulkproduct van (te) lage kwaliteit en een sector die te weinig middelen heeft om een richting te kiezen die een uitweg uit de problematiek geeft.

Figuur 2: Van de huidige naar de gewenste situatie zal niet vanzelf gaan gebeuren.



Een ieder in en rond de sector is het wel eens dat de huidige situatie op de lange termijn niet levensvatbaar is. In figuur 2 is aangegeven wat de huidige situatie is en wat de gewenste situatie in 2022 is. Idealiter migreert de sector op een rustige wijze van de huidige naar de gewenste situatie. Maar veel waarschijnlijker is dat de veranderingen behoorlijk schoksgewijs zullen zijn. Misstanden en/of incidenten in ketens die voor de consument niet meer aanvaardbaar zijn en de daaraan gekoppelde sterke druk van NGO's zullen voor deze schoksgewijze wijzigingen zorgen. Daardoor zal de sector in het algemeen en retailers in het bijzonder versneld hun verantwoordelijkheid moeten gaan nemen.

In 2016 zijn er 2 gezaghebbende rapporten verschenen met oplossingsrichtingen voor de problemen waarin de varkenssector zich bevindt:

- Actieplan Vitale Varkenshouderij van de commissie Rosenthal
- SER advies: Versnelling duurzame veehouderij (commissie Nijpels)

Cie Rosenthal, op hoofdlijnen:

De varkenshouders moeten zich organiseren in (coöperatieve) samenwerkingsverbanden. De varkenshouder neemt zelf de regie op zich en zet in op volledige mestverwerking volgens het 'DEP-model'. Basis voor versterking van de marktpositie wordt het ketenkwaliteitsysteem (KKS) 'Holland Varken'.

Het Actieplan Vitalisering Varkenshouderij van de commissie Rosenthal is gebaseerd op vier uitgangspunten:

- Vraaggericht opereren. De vraag vanuit markt en klant is bepalend
- Het versterken van de exportpositie

- Een in- en externe imagoverbetering van de sector en haar (eind)producten
- Een hoger rendement voor de varkenshouderij

Er zijn drie actielijnen vanuit het Actieplan Vitalisering Varkenshouderij:

- 1 **Bouwen aan ketensturing:** het 'Holland Varken' wordt gepositioneerd als het centrale label en er wordt een Fonds Duurzaamheid en Kwaliteit opgericht om veranderingen in de productiewijze voor te financieren. Verder worden er collectieven van ketencoöperaties gevormd, zij hebben de regie in de keten.
- 2 **Revitalisering en innovatie:** er wordt een Vitaliseringsmaatschappij Varkenshouderij opgericht, hierdoor kunnen blijvers worden ondersteund in hun ontwikkelingen, kunnen bedrijven zonder toekomstperspectief zorgvuldig worden beëindigd en het maatschappelijk imago van de sector worden verbeterd.
- 3 **Kostenreductie en mestverwerking:** de varkenssector neemt de regie over de volledige verwerking van mest en in het KKS Holland Varken wordt vastgelegd hoe de uitvoering van de regels efficiënter kan plaatsvinden.

Cie Nijpels, op hoofdlijnen:

- Versterk de voorhoede
Ambivalent beleid dat mede wordt bepaald door het grote deel dat niet wil of kan innoveren, remt ook de koplopers. De beste 30% op het gebied van duurzame productietechnieken ondersteunen vanuit de regelgeving, financiering, fysieke ruimte en kennis.
- Versnel verduurzaming met maatwerk
In de varkens-, pluimvee- en melkveehouderij kan tussen de sectoren samengewerkt worden maar er is ook zeker maatwerk nodig. Boeren die nu niet aan de eisen voldoen helpen met het afbouwen van hun productie, door het opkopen van die bedrijven en doorverkopen binnen de groep van koplopers. Hierbij kunnen ook gemeenten/provincies een rol spelen.
- De hele keten activeren
Toegevoegde waarde voor het eindproduct wordt bereikt in de hele keten. Door privaatrechtelijke aansprakelijkheid in de productketen te organiseren/ implementeren en een betere informatievoorziening kan het vertrouwen in de keten versterkt worden.
- Veehouderij als producent van mineralen en organische stof
Door mest niet alleen als afval te beschouwen maar het als een product met waarde voor de markt te zien kan de cyclus verder gesloten worden. Kwaliteitseisen, verruiming van de regels voor ook dierlijk afval en meerjarige afspraken voor de afzet van mest kunnen daarbij helpen.
- Veehouder midden in de maatschappij
De nieuwe regels voor dierenwelzijn en milieu moeten strakker gehandhaafd worden zodat het imago van de varkenshouderij beter geborgd wordt. De bedrijven die het nu al goed doen profiteren van de strengere handhaving. Tevens kan het meer opzoeken van de dialoog regionaal tussen stakeholders het imago verder verbeteren.

1.2 Dierenwelzijn is in opkomst, maar aandeel Beter Leven varkens onduidelijk.

In figuur 2 is de huidige situatie in 2016 vergeleken met de gewenste situatie in 2022. Van het lijstje met negatieve punten die linksonder in figuur 2 genoemd zijn, is dierenwelzijn het onderwerp dat de meeste aandacht krijgt. Door de niet aflatende stroom campagnes van NGO's bewegen supermarkten langzaam maar zeker, zij het aanzienlijk minder snel dan de NGO's graag zien.

Veel retailers en vleesfabrikanten gaan meer en meer de dialoog aan met NGO's alhoewel het einddoel van sommige NGO's redelijk af kan wijken van de doelen van retailers of vleesfabrikanten. Maar voor de horizon waar de doelstellingen wel gelijk op lopen, maken de retailers en NGO's samen plannen en afspraken over verbetertrajecten.

De reden om samen te werken ligt in het feit dat de NGO's de supermarkten en vleesfabrikanten in hun geloofwaardigheid ondersteunen, NGO's zijn immers onafhankelijk. Voorts laten NGO's de consumenten nadenken over wat ze eten. Maar als een supermarkt of vleesfabrikant een misstap maakt, dan worden ze doorgaans hard aangepakt door NGO's.

Hoewel vleesfabrikanten en supermarkten op de lange termijn dus een fundamenteel verschil van mening hebben met (sommige) NGO's kan er wel een goede samenwerking zijn voor de korte en middellange termijn doelen: dierenwelzijn, respect voor de dieren, een goed leven voor de dieren etc.

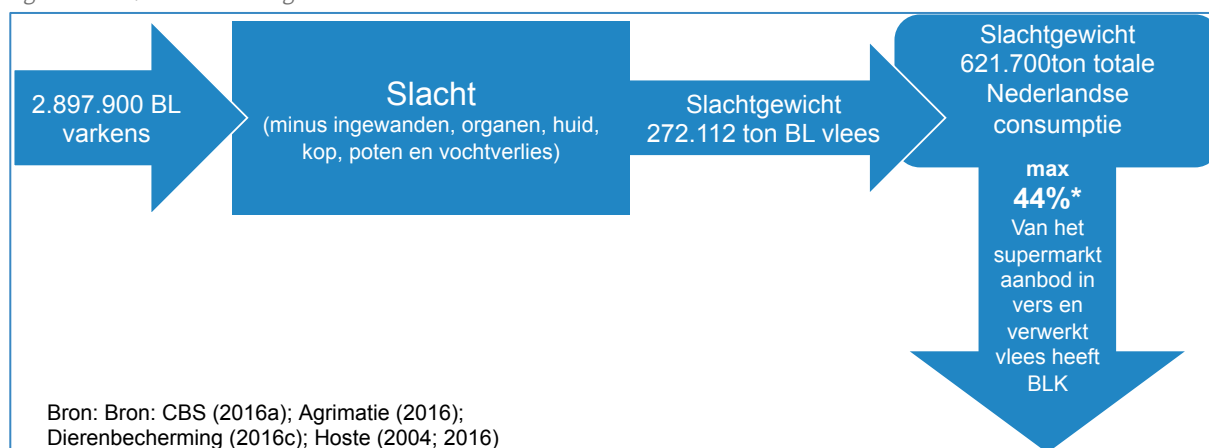
Een grove indeling van de NGO's is als volgt:

- *Kopen wat je denkt dat je koopt:* Consumentenbond, Foodwatch;
- *Met respect met dieren omgaan:* Dierenbescherming;
- *Geen dieren meer in de bio-industrie:* Varkens in Nood, Wakker Dier.

Er gaan veel verschillende cijfers rond over het aantal varkens dat daadwerkelijk een Beter Leven, volgens de definitie van de Dierenbescherming, heeft.

In figuur 3 is op basis van het aantal varkens dat met een beter leven het slachthuis heeft bereikt een percentage berekend van het vlees dat met één of meerdere Beter Leven-sterren verkocht mag worden. Dat percentage bedraagt 44% in 2016.

Figuur 3: 44% van het aangeboden vlees heeft een Beter Leven keurmerk.



De supermarkten verenigd in het Centraal Bureau voor de Levensmiddelenhandel (CBL) committeerden zich op 1 september 2011 aan nieuwe inkoopvoorwaarden waarin staat dat vanaf 2015 enkel varkensvlees van duurzaam en diervriendelijker gehouden varkens ingekocht wordt⁵. Deze standaard is bekend als 'het varken van morgen'. De verschillen met varkensvlees van het Beter Leven keurmerk met één ster zijn niet groot maar wel aanwezig.

NGO's hekelen het punt dat er supermarkten zijn die in persberichten aandacht vragen voor hun initiatieven rondom dierenwelzijn terwijl ze ook in 2016 nog niet aan het Beter Leven keurmerk voldoen. Het CBL heeft laten onderzoeken dat er nu nog maar 6% van het varkensvlees in de winkel van reguliere varkensvleesproductie zou komen. De rest heeft het Beter Leven 1ster of hoger, of zou geproduceerd zijn onder de inkoopvoorwaarden van 'het varken van morgen'.

Maar de brede aandacht die NGO's vragen voor misstanden in de varkenssector (de attentie voor de 'kiloknaller', het couperen van biggen omdat het keurmerk van Beter Leven ontbreekt of afspraken over 'het varken van morgen' die niet nagekomen worden), doet vermoeden dat het percentage misstanden eerder te vinden is bij de 56% van de varkens die niet onder het Beter Leven keurmerk vallen dan de 6% die niet onder 'het varken van morgen' afspraken zouden zitten.

Een voorzichtige conclusie kan zijn dat er een behoorlijke meerwaarde zit in een door een onafhankelijke NGO gecommuniceerd keurmerk. Het Beter Leven keurmerk van de Dierenbescherming heeft een hogere geloofwaardigheid voor de consument dan een op inkoopafspraken gebaseerde kwalificatie.

Een risico dat aan de NGO's kleeft is dat ze eendimensionaal werken en soms ook onderling de concurrentie aangaan. De consument kan dan verward raken door de verschillende en soms tegenstrijdige boodschappen van de verschillende NGO's. Een van de nadelen daarbij is dat het zeer nationaal is. Buitenlandse keurmerken die soms een veel betere bescherming bieden zoals Utz, MSC, ASC, komen daarbij niet aan bod.

NGO's bepalen de agenda in belangrijke en toenemende mate. In de gesprekken geven de retailers aan dat ze naast dierenwelzijn, ook de nadruk willen leggen op dossiers als antibiotica en fair price: een eerlijke beloning voor de boeren.

Bij antibioticabeleid vertrouwt de consument in veel grotere mate dan bij dierenwelzijn op de overheidscontroles. 'De NVWA vist dat er wel uit' is waarschijnlijk de overtuiging. Er is een verplichting op zelfcontrole, maar de handhaving kan aanzienlijk beter, valt in de gesprekken te beluisteren.

Het gebruik van de juiste antibiotica wordt nu met name door de slachterijen gecontroleerd, of zou door de slachterijen gecontroleerd moeten worden. Maar een groter bewustzijn bij de producenten, inzetten op het terugdringen van antibiotica door duurzamere productiemethoden waar mogelijk, staat nog in de kinderschoenen.

Retailers willen specifiek op het terugdringen van het gebruik van antibiotica sturen, maar daar zou het helpen als NGO's dit actiever gaan benoemen.

⁵ Deze afspraken zijn gemaakt in de Commissie van Doorn en getekend op 1 september 2011 in het kader van het 'Verbond van Den Bosch'

1.3 Inkomsten van boeren zijn te laag, fair price speelt nog nauwelijks.

In de gesprekken voor het onderhavige onderzoek geven Nederlandse supermarkten aan dat fair price zeker een thema is dat snel ingevuld dient te worden. Momenteel lijkt de consument bij fair trade alleen te denken aan boeren in andere werelddelen en niet aan de eigen boerenstand die een te laag inkomen heeft.

In Frankrijk en België daarentegen zijn de afgelopen jaren regelmatig boerenprotesten geweest tegen de lage prijzen voor agrarische producten. Daarbij liggen de wegblokkades in de zomer van 2015 nog vers in het geheugen. Maar ook de jaren daarvoor is regelmatig door de boeren geprotesteerd. Die protesten hebben een effect gehad in Franse en Belgische supermarkten, waar prijzen alsmede de afzet van producten van eigen boeren omhoog zijn gegaan, met duidelijke communicatie in Belgische supermarkten in 2015/16 dat de prijsverhoging rechtstreeks ten goede komt aan de boeren.

In Frankrijk is er een recente wet die het mogelijk maakt om lokale producten ook als duurzaam of fair trade te verkopen als er wordt voldaan aan een goede prijs voor de boeren. Onder deze wet 'Hamon' mogen agrarische producten het predikaat 'duurzaam' of 'fair trade' voeren indien:

- er minstens een 3-jarig contract tussen producent en distributeur aan ten grondslag ligt;
- producenten een gegarandeerde minimumprijs betaald krijgen, gebaseerd op de kostprijs;
- een collectieve ontwikkelingspremie de autonomie van sectoren versterkt.

In 2014 kwamen de eerste 'made in France'-fair trade producten op de markt. Eind 2016 zijn het er al minstens 1.150. De verkopen kwamen in 2015 uit op €134 miljoen, een kwart meer dan in het beginjaar 2014. Biocoop, de grootste ecosuper, haalt in 2015 24% van zijn omzet uit fair trade. Van die 24% is 10% koffie, cacao, thee of bananen 'uit het zuiden'. 14% wordt besteed aan zuivel of vlees van kleine Franse boeren.

1.4 Een groot deel van de vleesproductie is intransparant, met onduidelijke herkomst.

Herkomst en transparantie zijn geen groot thema binnen de vleesindustrie, ondanks het alarmerende rapport van de OVV van 2014. Op het gebied van dierenwelzijn worden goede stappen gemaakt, maar de gewenste situatie is voor ongeveer de helft gerealiseerd en op verdere implementatie van de voornemens (100% BL*) wordt gewacht. Antibioticabeleid en fair price spelen een zeer kleine rol.

Anno 2016 bestaat er een gemengd beeld. De vraag of het vlees en de vleesproducten in de supermarkten met duidelijke herkomst en op diervriendelijke wijze zijn voortgebracht kan niet eenduidig met ja beantwoord worden.

Vers vlees stukken lijken het meest transparant met ook het hoogste aandeel van het Beter Leven keurmerk, bij het samengestelde vers vlees is dit aandeel al minder. Met name de verse vleeswaren kennen componenten (vleesdelen) die uit veel verschillende landen en bedrijven afkomstig kunnen zijn. Meer dan twintig verschillende

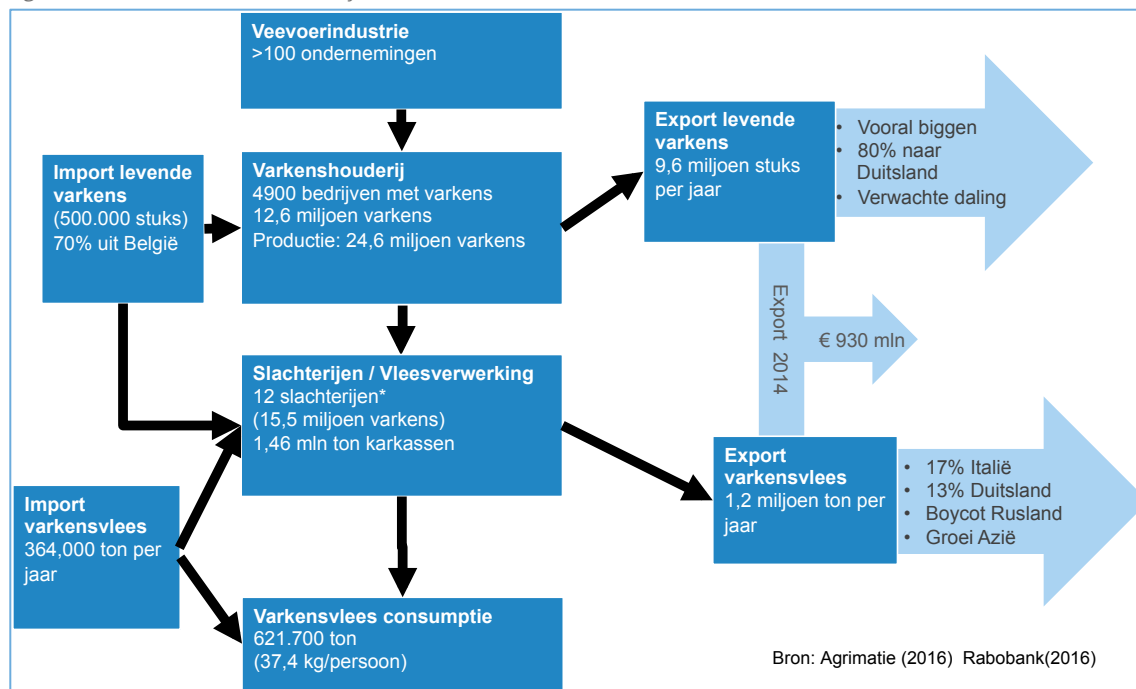
landen/bedrijven is hierbij geen uitzondering. Transparantie is daarbij aanzienlijk lager dan verwacht zou mogen worden. Omdat Beter Leven een keurmerk is dat aan Nederlandse varkensboeren verleend kan worden, zakt het percentage Beter Leven vlees automatisch als er vleesdelen uit het buitenland doorheen gemengd worden.

Een oplettende consument kan actief op zoek gaan naar het verse vlees, het samengestelde vlees en de bereide verse vleeswaren met een Beter Leven keurmerk. De consument kan in 2016 een supermarkt binnenstappen waarbij een deel van het aanbod van vers vlees, verse vleeswaren, samengesteld vers vlees en verwerkt vlees een dierenwelzijn garantie heeft en een deel niet. Een 100% sluitend dierenwelzijn aanbod is geen gemeengoed.

In de sector wordt prijsdruk door de inkopende supermarktketens als voornaamste reden genoemd dat samengesteld vlees en de verse vleeswaren nog steeds een veelheid aan leveranciers en landen kennen. De vee en vleeshandel speelt daarin een voorname rol. Vlees uit de handelscircuits heeft de naam voor lage kosten geproduceerd te zijn, waarbij kwaliteit en dierenwelzijn van ondergeschikt belang zijn. Hier is een belangrijk verschil met producenten van merk vlees zoals Unox, die de strenge keteneisen ook zelf controleren.

Andere ketenschakels in de varkensvleesketen kunnen dit niveau ook halen, maar in veel gevallen is men niet met gedegen ketenborging bezig en blijft daardoor de controle achterwege. Een van de indicatoren waaruit opgemaakt kan worden dat er veel handel is, is de verhouding tussen geïmporteerd vlees en geconsumeerd vlees. Er wordt 364k ton varkensvlees geïmporteerd, er wordt 622k ton geconsumeerd, er wordt 1,2 mln ton geëxporteerd. In figuur 4 zijn de productiegetallen en de handelstromen weergegeven.

Figuur 4: Productie en handelscijfers varkens en –vlees.



1.5 Vers vlees wordt beperkt onder de paraplu van merkbescherming aangeboden.

Door de eigen retailnaam aan vers vlees te geven komt dat verse vlees onder de merkbescherming van de retailer, en kan de supermarkt dus door de consument aangesproken worden. Net zoals de consument de verwerkt vleesproducenten als McDonalds en Unox kan aanspreken op het in gebreke blijven van partijen uit de totale voortbrengingsketen.

Grote retailers gebruiken vers vlees voornamelijk als traffic generator met een lage prijs en nauwelijks als kwaliteitsproduct om hun merk te versterken. Daarmee brengen de grote retailers vers vlees slechts beperkt onder hun paraplu van merkbescherming ('het beste vlees komt vanuit de versketens van Supermarkt XXX', waarbij het feit dat u als consument bij ons koopt, betekent dat u volledig kunt vertrouwen op.....'). Dit soort communicatie gebeurt erg weinig.

Hier zit een grote tegenstelling met het aardappelen, groenten en fruit (AGF) segment. Bij AGF wordt de concurrentiestrijd met name gevoerd op kwaliteit en herkomst ('we kopen veel groente en fruit rechtstreeks bij de boer of de teler.....omdat we een beperkt gebruik van gewasbescherming belangrijk vinden zijn onze normen strikter en liggen die maar liefst 1/3 onder de wettelijke maxima..... daarom zijn we de afgelopen vijf jaar de beste op groente en fruit').

Als verklaring waarom AGF wel onder de retail merkbescherming wordt gebracht en vers vlees slechts in zeer geringe mate, is een aantal redenen aannemelijk:

- De risico's in de voortbrengingsketens voor groente en fruit zijn voor retailers veel beter te beheersen;
- De AGF producten brengen de retail een goede winstgevendende marge;
- De vers vleesketens zijn nog niet op het borgingsniveau van de verwerkt vleesketens. Door het anonieme karakter en de gedeeltelijk onduidelijke herkomst betekent vlees onder de retail merkbescherming een risico voor het merk en daarmee de retailer;
- Vlees is een 'traffic generator' voor de andere producten in de supermarkt. Consumenten worden gelokt door vlees met relatief lage prijs maar maken dat verschil voor de super ruimschoots goed door de andere producten aan hun mandje toe te voegen;
- Mocht er iets gebeuren met een van de vleessoorten, dan kan die tijdelijk in de ban en neemt een andere vleessoort de rol van 'traffic generator' over.

2 In de verwerkt vleesketen is de waarde van het merk nadrukkelijk aanwezig, dit dwingt ketenborging af.

Het is in ieders belang dat er meer grip komt op de kwaliteit van het in de detailhandel aangeboden vlees (vers vlees, vleeswaren, samengesteld vlees en verwerkt vlees). De hier onderzochte route is het gebruik van merken. Merkeigenaren zorgen ervoor dat hun merk zowel bij de leveranciers, bij de tussenhandel als bij de eindgebruiker een vlekkeloze reputatie heeft. Die reputatie is specifiek voor de leveranciers en de tussenhandel opgebouwd uit meetbare performance-indicatoren en vervolgens zorgt

marketing voor de juiste communicatie van die inspanningen naar de consument. Reputatie en communicatie zijn daarmee de binnen- en buitenkant van het merk.

Een merk is een naam, uitdrukking, teken, symbool of ontwerp, kwaliteitsbeleving of een combinatie hiervan, ter identificatie van de goederen en dienstverlening van één verkoper of groep verkopers die wordt gebruikt in de communicatie naar de consument. Het merk dient de geleverde goederen en diensten van die van de concurrent te onderscheiden.

'Een merk is volledig gebaseerd op vertrouwen, een onwrikbare belofte aan de consument'

In dit hoofdstuk wordt nader uitgewerkt op welke wijze de fabrikanten die verwerkt vlees onder de bescherming van hun merknaam hebben gebracht, deze onwrikbare belofte in de praktijk uitvoeren.

1. Merken creëren een relatie tussen een product of dienst en de consument.
2. De tucht van het merk zorgt voor ketenborging in de merkenorganisatie.

2.1 Merken creëren een relatie tussen een product of dienst en de consument.

In merken wordt veel geïnvesteerd. Het is een belangrijk stuurmiddel voor een onderneming en het heeft diverse functies voor zowel de producent als de consument.

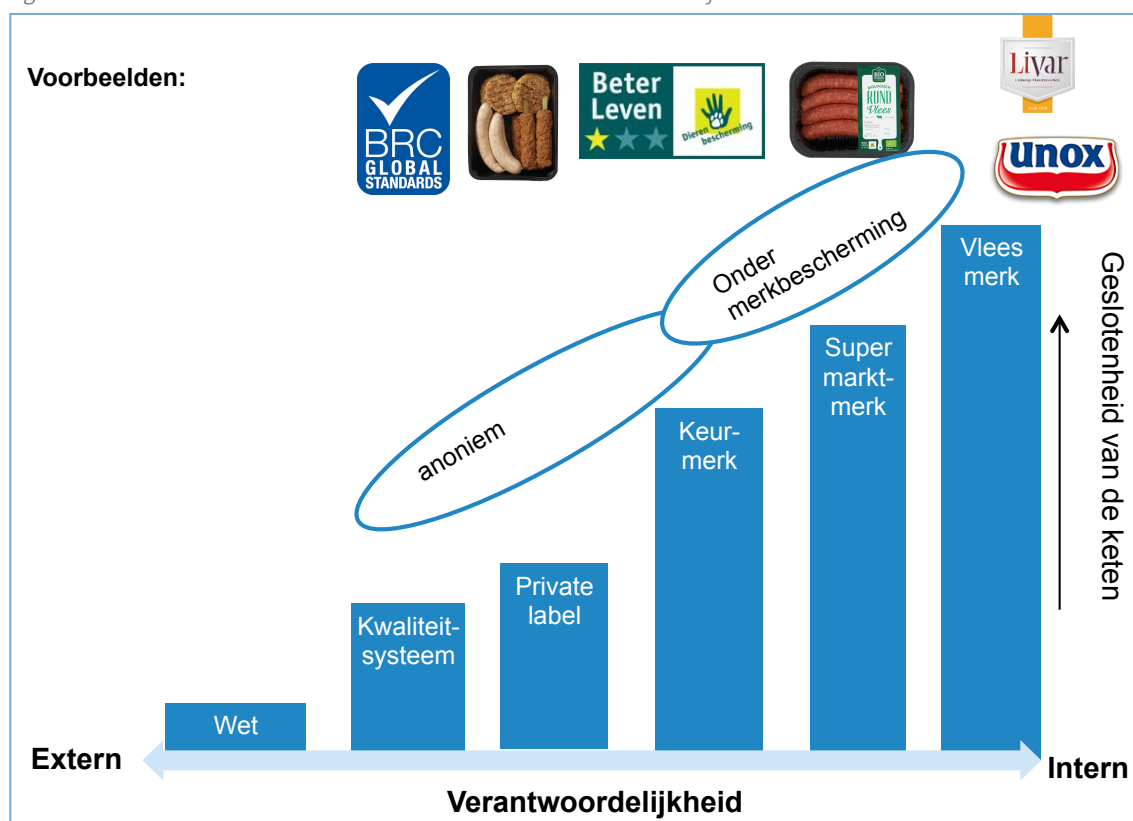
Met een merk is het product of de dienst herkenbaar voor de consument. In die herkenbaarheid wordt geïnvesteerd door de producent die daarin wordt ondersteund door merkwetgeving om die investeringen te beschermen. Door gerichte investeringen in de associaties die de consument bij het merk heeft, worden er waarden toegevoegd op zowel concrete als abstracte kenmerken van het product of de dienst. De combinatie hiervan zorgt voor een onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrentie. In de associaties zitten aspecten geborgd van de kwaliteit en de producent van het product of de dienst die ervoor zorgen dat de consument gemakkelijk een keuze kan maken. Doordat de producent bekend is voor de consument is het gemakkelijker verantwoordelijkheid toe te wijzen en daarmee is het risico van de aankoop kleiner, de consument is bereid om meer te betalen voor het product of de dienst door de belofte van het merk. De extra investeringen van de producent worden terugverdiend met de hogere marge op merkproducten en -diensten.

Een merk maakt uiteraard gebruik van bestaande wetten, kwaliteitssystemen en keurmerken. Maar producenten die een merknaam te verliezen hebben zullen daarbovenop nog een aantal aanvullende bovenwettelijke eisen stellen aan hun leveranciers op het gebied van transparantie, herkomst, kwaliteit, de logistieke prestatie, de door de samenleving gewenste normen en alle andere zaken die ze laten terugkomen in hun 'onwrikbare belofte aan de consument'.

In figuur 5 wordt aangegeven dat er sprake is van 'en/en' waarbij de verschillende eisen vanuit de verschillende omgevingen opstapelen. Aan de externe eisen (wetten) en regels om aan supermarkten te mogen leveren (zoals BRC en IFS) worden vervolgens bovenwettelijke eisen gekoppeld, zoals diverse keurmerken. Hoe meer (bovenwettelijke)

eigen eisen een vleesproducent toevoegt om daarmee zijn merk te laden, hoe stringenter de noodzaak om die eisen binnen de totale keten ook zelf te borgen. Binnen 'world class' bedrijven is de hele organisatie doordrongen van het belang van optimale ketenborging. De veiligheidscultuur is een belangrijk goed waar actief op wordt gestuurd.

Figuur 5: De verschillen tussen externe en interne verantwoordelijkheid binnen vleesketens.



Producenten en supermarkten mogen verkopen zonder dat er een bovenwettelijk keurmerk op staat. Een supermarkt kan ervoor kiezen om vers vlees zo anoniem mogelijk aan te bieden, met enkel de wettelijk vereiste etiketten. In dat geval neemt de consument genoegen met anoniem vlees waarvan niet duidelijk is of er sprake is van dierenwelzijn, wat de herkomst is, of de boer er een reële verdienste aan heeft, of er gestuurd wordt op lage antibioticawaarden etc. Doorgaans staat de naam van de supermarktorganisatie er dan niet of zo klein mogelijk op en staat er een grote sticker met 'laagste prijs' of 'extra goedkoop'. Vlees wordt zo als 'traffic generator' gebruikt om de consument in de supermarkt te krijgen, waarbij de marge op niet-vleesproducten gerealiseerd wordt. Deze wijze van werken heeft voor de retailers een bijkomend voordeel dat bij incidenten of problemen in een van de vleesketens moeiteloos overgeschakeld kan worden, bijvoorbeeld van varkensvlees naar kippenvlees.

Een opmerkelijke constatering is dat in 2016 het overgrote deel van de vers vleesproducten in de retail (supermarkten en slagerijen) als private label verkocht wordt. Door grote retailketens wordt de stap van private label, waar meer dan 95% van het verse vlees onder valt, naar het 'laden' van het vlees onder de eigen supermarktmerkbepoefte nog nauwelijks gedaan. Het vlees blijft grotendeels anoniem. Voor de consument blijft het dan vaak gissen wie de producent is, met welke waarden en normen het is omgeven en wie aanspreekbaar is als het product tegenvalt, herkomst onbekend blijkt, etc.

De algemene definitie van private label is dat een product niet onder de eigen naam van de producent in de schappen van de retailer ligt. Daarbij wordt de 'lading' (het extra benadrukken van de productkenmerken, het toevoegen van emotie) overgelaten aan de verkopende partij. Bij vlees gaat het om de meest basale vorm van private label, waarbij de retailers doorgaans zo weinig mogelijk attributen van het eigen retailmerk 'laden'.

Een volgende stap is het gebruik van keurmerken. Iedereen die aan de voorwaarden van een keurmerk voldoet kan dat keurmerk dragen. Daarbij geldt dat het voor de consument van belang is dat een keurmerk van een onafhankelijke organisatie komt. Het feit dat de Dierenbescherming en andere NGO's als Wakker Dier en Varkens in Nood de supermarktoorganisaties kritisch volgen over de producten die wel of niet onder een keurmerk aangeboden worden, helpt de geloofwaardigheid van de keurmerken. Het Beter Leven keurmerk, als beschreven in hoofdstuk 1, is daarbij het belangrijkste keurmerk.

De retailer kan er voor kiezen om vers vlees te laden met verschillende keurmerken en het onder de belofte van het supermarkt-merk te brengen, daarmee dus de productcategorie gebruikend als onderscheidende waarde. Daarmee wordt de onwrikbare belofte van de retailer geconcretiseerd voor die productcategorie. Dat gebeurt nu al veelvuldig bij AGF. Daarbij kan het gaan om 'onze boeren', 'onze zorg voor u', 'al 5 jaar op rij de beste in groente en fruit'. Maar voor (varkens)vlees zijn deze retailmerk ondersteunende claims in 2016 er nauwelijks. Een aanstaande kentering wordt in hoofdstuk 3 beschreven.

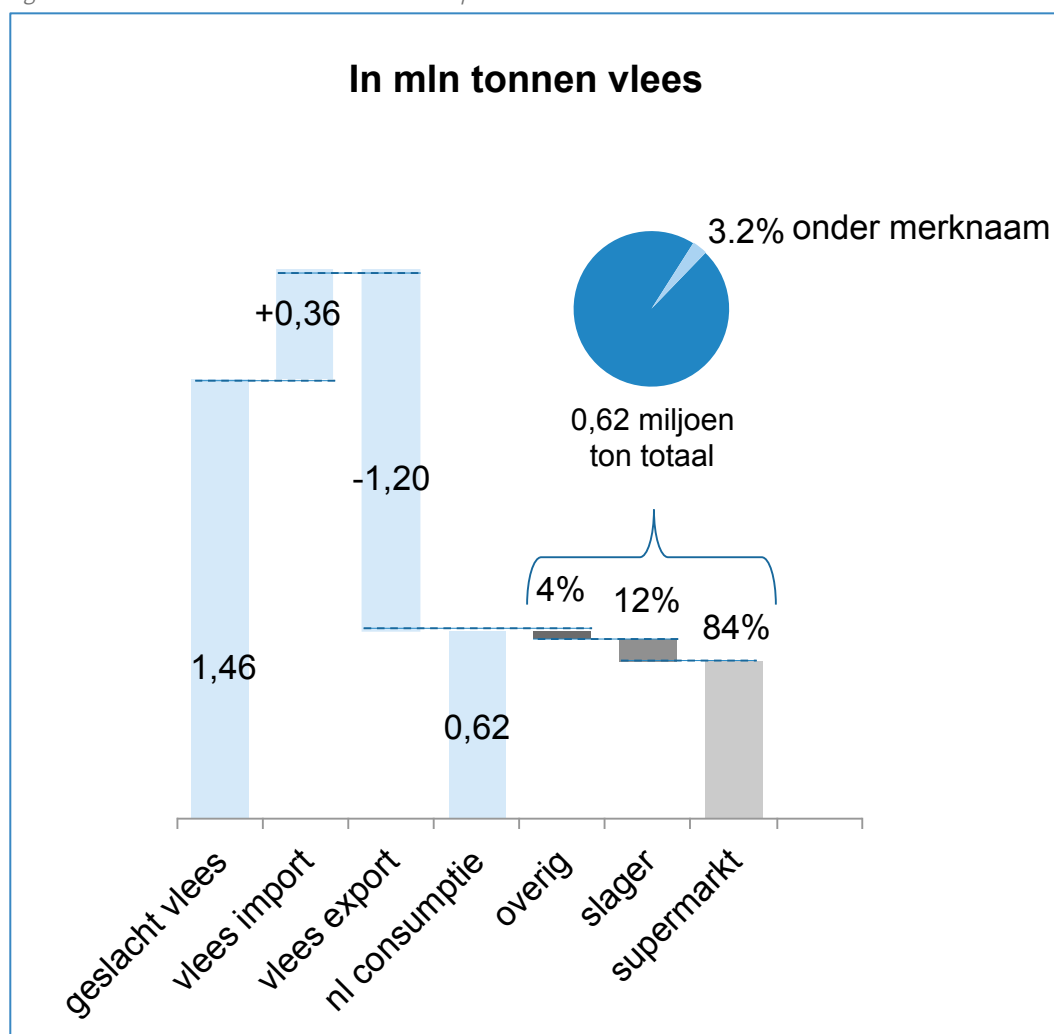
De producenten van verwerkt vlees, zoals Unox en Stegeman, hebben vol ingezet op hun merken. Een keurmerk is daarin een onderdeel van de totale belofte van het merk. Deze fabrikanten communiceren daarboven nog met: 'smaak als beloning voor goede zorg', 'de kwaliteit van vroeger', afbeeldingen van varkens met staart, 'onze' winter die er weer aankomt, met bijhorende gezelligheid, nieuwjaarsduik, warmte, smaak. In jargon heten deze omschrijvingen het 'laden van het merk' waarbij emotie, gevoel, sfeer aan het merk gekoppeld worden, veelvuldig ondersteund door reclameuitingen. Investeren in een dergelijke 'lading' van een merk is alleen zinvol als de voortbrengingsketen optimaal onder controle is.

De vers vlees merken zoals De Groene Weg, Friberne, Heyde Hoeve, Commandeur, Krull en Livar controleren hun ketens ook in zeer vergaande mate. Als voorbeeld: Vers vlees merk Livar controleert niet alleen welk vlees zij naar hun afnemers sturen, ze beïnvloeden ook welke arts er bij de varkensboerderij komt en welk voer er ingekocht wordt. Met een toename van verantwoordelijkheid neemt ook de toename van invloed op de keten toe.

Vers vlees onder merknaam beslaat maar een klein deel van het totaal. Van het totaal in Nederland in 2016 geconsumeerde varkensvlees op volumebasis werd 3,2% vers vlees onder merknaam⁶ verkocht, zie ook figuur 6. Het percentage is laag omdat de voortbrengingskosten hoger zijn, er veel anoniem aanbod is en de trouw van consumenten en/of afnemende supermarkten gering is. Commandeur sloot eind 2016 haar poorten na een moeilijke periode en het opzeggen van het afnamecontract door de voornaamste retailer. Dit is een van de voorbeelden waaruit blijkt dat de markt voor vers vlees met dierenwelzijn, herkomst, en fair price op orde een fragiele markt is.

⁶ Omdat de totale consumptie van varkensvlees maar 1/5 deel uitmaakt van de totale productie, zie figuur 1, bedraagt de productie van *merkvarkens* binnen de totale Nederlandse varkensproductie 0,7%.

Figuur 6: Vers vlees onder merknaam is beperkt.



2.2 Tucht van het merk zorgt voor ketenborging in en vanuit de merkenorganisatie.

Juist omdat er veel in een merk is geïnvesteerd, zal de eigenaar van het merk er zeer alert op zijn dat er geen schade ontstaat aan deze waardepropositie naar de markt. Deze dwingende logica is goed te volgen en op vragen of de keten goed geborgd is, wordt bijna altijd positief geantwoord. Voor het onderhavige onderzoek is het door SBRConsult in 2014 in opdracht van EZ gemaakte WorldClass ketenborgingmodel gebruikt om deze logica ook inzichtelijk te maken.

Dit ketenborgingmodel is in 2014 opgezet in nauwe samenwerking met de Universiteit van Wageningen, de NVWA en de kwaliteitsafdelingen van Heineken en Unilever. Doel van deze exercitie was om een meetinstrument te verkrijgen waarmee ketenpartijen zich kunnen meten met de besten van de wereld. Dit meetinstrument werkt met een online enquête van 100+ vragen op de vijf assen van ketenborging. Het model is opgezet als zelf-analysemiddel, waarbij organisaties die willen verbeteren er baat bij hebben om de vragen als reële momentopname van de eigen organisatie in te vullen.

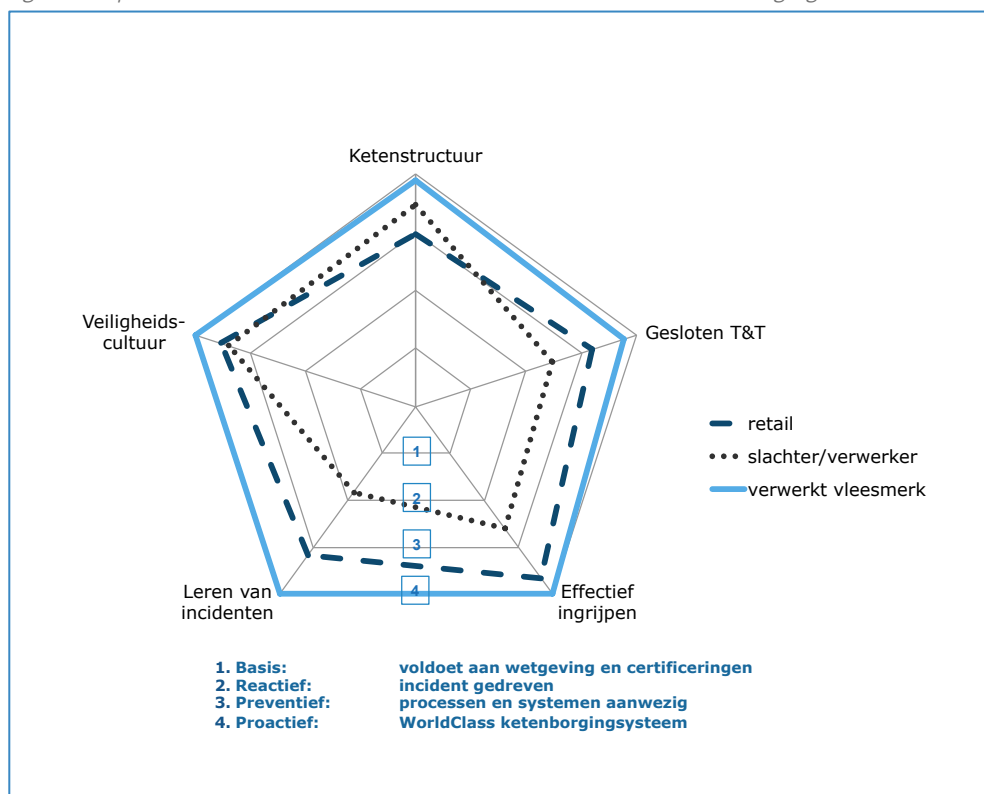
De 5 assen van het WorldClass ketenborgingmodel zijn:

1. Ketenstructuur: WorldClass ketens zijn ingericht om risico's uit te sluiten en staan onder regie van één ketenmanager.
2. Sluitende Tracking&Tracing registratie: WorldClass ketens weten door T&T op elk moment waar welke partij is.
3. Effectief Ingrijpen: WorldClass grijpt bij incidenten razendsnel in: binnen 2 uur communicatie naar consumenten.
4. Gesloten 'Plan Do Check Act': WorldClass leert van incidenten zodat eenzelfde incident in de toekomst wordt voorkomen.
5. Veiligheidscultuur: Binnen WorldClass organisaties is de hele organisatie doordrongen van het belang van ketenborging.

Deze enquête is voor diverse spelers in de varkensketen aangepast om een beter beeld te kunnen vormen van hoe goed "goed" dan ook werkelijk is. De resultaten uit deze enquête ondersteunen het beeld dat in de gesprekken naar voren is gekomen. De resultaten zijn geanonimiseerd, maar laten al wel zien dat de verwerkt vleesketens een betere borging hebben dan de vers vleesketens, die nog veel onder private label vermarkten.

In figuur 7 is de score van de verschillende spelers weergegeven. De spelers die een merknaam te verliezen hebben en waarvan de organisatie van hoog tot laag is doordrongen van de negatieve effecten van reputatieschade, laten de beste ketenborging zien. In dit webdiagram is de beste score langs de buitenste lijn. De scores van 1 tot 4 zijn in de figuur opgenomen.

Figuur 7: Spelers in de keten laten een verschillend niveau van ketenborging zien.



3 Retailketen neemt belangrijke stap om vers vlees onder hun merkbepoefte te brengen, waarbij herkomst en transparantie leidend zijn.

In de voedselsector is in 2016 een evaluatie gedaan van het vele aantal keurmerken, waarbij de kwalificering 'topkeurmerk' naar voren is gekomen. Er zijn 11 keurmerken voor varkensvlees in Nederland. Hiervan zijn er 6 door Milieu Centraal benoemd tot topkeurmerk⁷. Een (vlees)merk moet zelf de verantwoordelijkheid nemen om aan maatschappelijke eisen als dierenwelzijn, milieu en fair price te voldoen. Daarbij kan het de geloofwaardigheid van keurmerken gebruiken om de eigen onwrikbare beloften te ondersteunen.

In dit hoofdstuk worden de volgende onderwerpen behandeld:

1. Geen van de bestaande keurmerken biedt een combinatie van volledige herkomstgarantie, transparantie en fair price.
2. AH werkt vanaf 2017 uitsluitend met gesloten ketens.
3. 'Crowdbutching' verandert de keten naar een vraaggestuurd model.
4. NGO's hebben een tijdelijke rol als katalysator en versneller van het verduurzamingsproces.

3.1 Geen van de bestaande keurmerken biedt een combinatie van volledige herkomstgarantie, transparantie en fair price.

Op elk deelgebied doet een (top)keurmerk goed waarvoor het betreffende keurmerk in het leven geroepen is. Maar als een producent of een retailer een bepaalde boodschap wil communiceren dan kan het zijn dat keurmerken tekort schieten, of dat er zo veel verschillende keurmerken gebruikt moeten worden om te communiceren waar het product voor staat, dat de consument teveel informatie krijgt. Dan moet de '*onwrikbare bepoefte aan de consument*' zijn werk doen, zoals bijvoorbeeld 'onbezorgd het lekkerste stukje vlees'.

Keurmerken worden voor een specifiek deelgebied opgesteld en beheerd. Omdat keurmerken doorgaans zorgen voor een waardestijging hebben deze een mate van fraudegevoeligheid en zijn goede controles uitermate belangrijk. De controles worden per keurmerk verschillend georganiseerd en uitgevoerd maar voor de topkeurmerken altijd door een externe partij. Keurmerken van een onafhankelijke organisatie hebben doorgaans een hogere waarde voor de consument dan een keurmerk vanuit een producent of een retailorganisatie. Daarmee kan een keurmerk ook ingezet worden als onderbouwing van het merk.

Er is in toenemende mate een behoefte aan transparantie, herkomstgarantie, volledige traceerbaarheid, zekerheid omtrent het dierenwelzijn, vertrouwen op antibioticagebied en fair price. Er is niet één allesomvattend keurmerk die dat biedt. Voor een merk is dat ook niet altijd relevant. Een producent kiest de attributen waarmee hij zich wil onderscheiden en laadt het eigen merk daarmee. Hierbij kan een keurmerk als validering gelden. Retailers brengen vlees haast nooit direct onder het eigen retailmerk en zijn daarom voor onderscheidend vermogen nog sterk van keurmerken afhankelijk. Daar waar keurmerken

⁷ Demeter, EKO, Europees keurmerk voor biologische producten, Milieukeur, Beter Leven** en Beter Leven***

een sterke relevantie bij de consument hebben, gebruiken retailers dat keurmerk. Andere attributen worden nog nauwelijks gebruikt. AH bijt nu echter het spits af, door net als in de AGF-sector de keten te verkorten en het varkensvlees volledig onder haar merkparaplu te brengen. Hiervoor wordt het Beter Leven keurmerk gebruikt maar voegt AH ook claims toe als traceerbaarheid, herkomst, fair price en natuurlijke ingrediënten.

Andere retailers geven aan ook deze kant op te willen in de toekomst, maar concrete stappen voor het sluiten van de keten en het overgaan op volledig Nederlandse productie voor zowel vers vlees als vleeswaren zijn nog niet aangekondigd.

3.2 AH werkt vanaf 2017 uitsluitend met gesloten ketens.

AH heeft na een intensieve voorbereiding een aantal vergaande stappen genomen om de keten te sluiten.

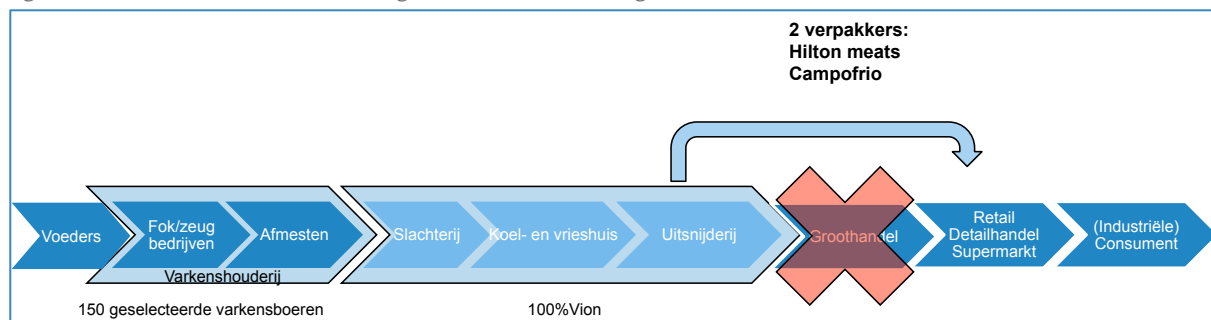
AH merkt in toenemende mate dat de consument een stijgende belangstelling heeft voor de herkomst van vlees. De toenemende transparantie in de keten maakt het mogelijk en belangrijk om consumenten te laten weten waar producten vandaan komen. Een recente trend is dat er een positieve ontwikkeling is ontstaan richting kleinschaligheid. In de perceptie van de consument weten de slagers/poeliers waar het vlees vandaan komt en slachten deze nog zelf.

Door met 150 varkensboeren samen te werken kan AH de herkomst garanderen en in ketenverhalen inzoomen op deze kleinschaligheid. De oorsprong van deze stap ligt in het voorkomen van incidenten en daarmee het bouwen aan het consumentenvertrouwen met betrekking tot de keten van vlees van AH. Door afnamecontracten aan te gaan met 150 geselecteerde varkenshouders en die stroom volledig te controleren, kan de kans op incidenten geminimaliseerd worden.

Daarnaast werkt AH met slechts één geselecteerde slachterij: Vion, op slechts één locatie. Vion heeft recent grote stappen gezet op transparantie, er wordt veel gedeeld met de eindconsument. Daarnaast heeft Vion haar ketenborging op een hoog peil. Naast Vion als slachterij werkt AH selectief met 2 geselecteerde uitsnijders/verpakkers.

AH heeft onnodige schakels daarmee uit de keten gehaald, als belangrijk onderdeel van de risicobeheersing.

Figuur 8: AH verkort de keten en borgt die daarmee volledig.



AH maakt keuzes voor de klant en noemt dat in haar communicatie naar de consument: 'Onbezorgd het lekkerste stukje vlees.' Hiermee wordt nadruk gelegd op:

- Een keten die diervriendelijk is;
- Een productie door Nederlandse boeren die werken met korte transportafstanden en een eenduidige herkomst;
- Een betere beloning voor de varkenshouders (fair price);
- Duurzame productiemethoden met extra aandacht voor het milieu.

Door ketens te verkorten en afnamecontracten direct met boeren aan te gaan wordt door de retailer een risico genomen. De kostprijs zal stijgen waarbij de verwachting bestaat dat dit in de consumentenprijs doorbelast kan worden. Er wordt immers een hoogwaardiger en meer op de wensen van de consument toegesneden product geleverd. Maar als de consument te gevoelig blijkt voor de prijsstunters van andere retailformules, en dus kiest voor minder transparantie, dierenwelzijn en fair price, dan zullen de wetten van de harde retailconcurrentie gelden en zal AH genoodzaakt zijn om aanpassingen te maken.

NGO's zullen de communicatie naar de consument nauwlettend volgen. Daarnaast zal er een positieve impuls uitgaan op de verduurzaming van de sector als de NGO's de retailers die nog niet hun ketens verkort hebben, deze daarop kritisch aanspreken.

3.3 'Crowdbutching' verandert de keten naar een vraaggestuurd model.

Een ander initiatief waarbij de keten drastisch is ingekort is 'crowdbutching', een samengesteld woord van 'crowdfunding' (het financieren van een bedrijf door vele, doorgaans kleinere, deelnemers) en 'butching' (slagers- of beenhouwersactiviteiten).

Versillende webwinkels zoals 'samen een varken kopen' en 'koopeenvarken.nl' zijn recent opgericht. Daarin wordt de keten aanzienlijk verkort en doeltreffend geborgd door varkensvlees direct aan de consument te verkopen via een online platform. Hiermee wordt het principe van crowdfunding doorgetrokken naar het samen kopen van een varken of koe zoals dat vroeger ook in dorpsgemeenschappen gedaan werd. Een varken wordt pas geslacht zodra al het vlees verkocht is om het gehele varken te verwaarden. Na de slacht worden de onderdelen vacuümverpakt bij de consument afgeleverd.

De huidige webwinkels kenmerken zich door korte ketens die vaak lokaal opereren. Binnen deze lokale ketens worden elementen als voer en bigproductie vaak geïntegreerd in de varkenshouderij. Met de lokale slachter en slagerij zijn er nauwelijks transportkosten en door de vraaggestuurde productie vindt er ook geen margeverlies plaats aan de retail. Door deze directe manier van productie en levering aan de consument worden veel schakels overgeslagen en 'handelt' de boer redelijk direct met de consument. Zo krijgt de boer voor zijn varken al gauw een twee keer zo hoge prijs.

Dankzij een volledige traceerbaarheid tot op het individuele varken komt het vlees uit de anonimiteit. Door het lokale karakter kan de consument zelf gaan kijken hoe zijn varkens leven. De huidige initiatieven hebben dan ook allemaal een zeer hoge mate van dierenwelzijn in hun productieketen.

Maar deze initiatieven zijn tot nog toe zeer kleinschalig.

3.4 NGO's hebben een tijdelijke rol als katalysator en versneller van het verduurzamingsproces.

In hoofdstuk 1 is het beeld van de rotonde geschetst. Een van de redenen dat de sector moeite heeft een afslag te kiezen, is het feit dat de markt voor varkensboeren voor 20% in eigen land en voor 80% in het buitenland ligt. Veel van de voorstellen om de sector duurzamer, transparanter en diervriendelijker te maken worden vaak als niet haalbaar getypeerd omdat de (buitenlandse) consument daar niet op zit te wachten.

Maar er zijn wel kenteringen te zien in het landschap. De wet Hamon in Frankrijk (fair trade en duurzaam) is al genoemd in hoofdstuk 1. Ook in Duitsland is herkomst in toenemende mate een onderscheidend kenmerk. In brede zin maar ook bij vlees geldt dat de vraag naar meer regionaliteit en biologisch toeneemt, naast diervriendelijkheid en duurzaamheid. In figuur 9 worden voorbeelden genoemd van recente aandacht voor regionale herkomst van agroproducten.

Figuur 9: In de Duitse retail maakt herkomst een groei door.

	Premium	Middel	Goedkoop	Bio	Lokaal
Albert Heijn	AH excellent	AH	AH Basic	AH BIO	-
Plus	PLUS moment	PLUS	Ok€	BIO+	GijS
Jumbo	JUMBO	JUMBO	JUMBO		-
Coop		COOP / Markant e.a. per categorie	G'woon Ok€		-
Lidl (DE)	Fairglobe	Verschillende merken bij verschillende categorieën		Biotrend	Ein gutes stück Heimat
Aldi (DE)	Freihofer Gourmet	Verschillende merken bij verschillende categorieën		(gut) BIO	-
Rewe	REWE Feine Welt	REWE Beste Wahl	JA!	REWE Bio	REWE Regional
Edeka	EDEKA SELECTION	EDEKA	Gut und Günstig	EDEKA Bio Wertkost BIO UNSERE HEIMAT	Mein Land UNSERE-HEIMAT Unser Hof Bauers Beste

In hoofdstuk 1 is de rol van NGO's behandeld. Daar is ook beschreven dat de NGO's aan de ene kant en fabrikanten en retailers aan de andere kant een deels gezamenlijke agenda hebben. De NGO houdt de producent/retailer scherp, maar levert ook geloofwaardigheid als de processen op orde zijn.

Op de lange termijn zullen de agenda's niet altijd samenvallen, bijvoorbeeld als de NGO volledig vegetarisch als einddoel heeft. Maar ook in die situatie kan het voor korte en middellange termijn doelstellingen goed zijn om samen op te trekken.

Voor de varkenssector zou het goed zijn als er vanuit het buitenland ook een toenemende vraag zou zijn op het gebied van duurzaamheid en dierenwelzijn. Nederland staat op het gebied van voedselveiligheid samen met Denemarken op hoog niveau. Bedrijven uit deze twee landen mogen naar de VS exporteren. Nederlandse vleesproducenten zouden deze 'Unique Selling Proposition' beter uit kunnen nutten.

Wellicht kunnen Nederlandse NGO's in een grensoverschrijdende samenwerking met hun Duitse zuster NGO's een beweging in gang zetten waardoor Duitse afnemers gevoelig worden voor de unieke kwaliteitskenmerken die het Nederlandse varkensvlees kan bezitten. Zo hebben verhoogde eisen van de Duitse consument op het gebied van dierenwelzijn direct impact op de varkensketen in Nederland.

4 Fragiel evenwicht vraagt een solide borging: Versnelde invoering 'tucht van het merk' nodig.

In de markt zijn er verschillende niche spelers die in woord en daad de volledige verantwoordelijkheid nemen voor het product dat zij produceren c.q. verkopen. Spelers zoals De Groene Weg, Friberne, Heyde Hoeve, Commandeur, Krull, Livar en Koopeenvarken.nl hebben invulling gegeven aan de transitie van 'volume to value'. Ook AH heeft door het inkorten van de keten ingezet op waardecreatie. De concept- en merkspelers combineren verschillende attributen om zo invulling te geven aan de (latente) behoeften van de consument. Veelal worden fair price, dierenwelzijn en transparantie gecombineerd. Een mooi -maatschappelijk- rendement.

De impact van deze concept- en merkspelers op de gehele markt is recent sterk gestegen maar blijft in haar totaliteit beperkt. Om een innovatie te laten slagen is een bepaalde kritische massa nodig. Zo kan bestendig en langdurig maatschappelijk- en bedrijfseconomisch rendement worden gecreëerd.

In dit hoofdstuk worden de volgende onderwerpen behandeld:

1. Van anoniem naar bekend. Met volledig merkvlees / gesloten ketens voor de NL-consumptie zou 20% van de totale varkensproductie gemoeid zijn.
2. De situatie is fragiel, als niet binnen korte tijd het 'Ubereffect' gehaald wordt.
3. Merken, ook in de kantlijn, kunnen de verwachting van de consument omhoog trekken.
4. Aan welke knoppen draaien, op welke wijze, binnen welke tijd?

4.1 Van anoniem naar bekend. Met volledig merkvlees / gesloten ketens voor de NL-consumptie zou 20% van de totale varkensproductie gemoeid zijn.

De verschillende vers vlees merkconcepten zoals de Groene Weg, Friberne, Heyde Hoeve, Krull, Livar, Commandeur waren goed voor 3% van de Nederlandse consumptie in 2016 (zie figuur 6), ofwel 0,7% van de totale Nederlandse productie (80% van de Nederlandse productie wordt immers geëxporteerd).

Door de volledige invoering van de ketentransitie van AH, zoals deze is voorzien per 1 januari 2017, stijgt de Nederlandse consumptie van vers vlees onder merknaam van 3% naar ca. 18% (dit is 4% van de totale varkensproductie). De impact voor de betrokken spelers is aanzienlijk, echter op het totaal is dit beperkt.

Wanneer de Nederlandse consumptie volledig volgens het gesloten ketenmodel van de merkgerichte spelers zou lopen (dus 18% groeit naar 100%) dan zou daarmee 20% van de totale varkensproductie gemoeid zijn.

Hoewel 100% ambitieus is en op korte termijn wellicht een te hoog doel, is de huidige geprognosticeerde impact van 18% beslist te weinig ambitieus om deze ontwikkeling vast te houden. Op korte termijn dient vlees van gesloten ketens, met hoog dierenwelzijn, goed antibioticabeleid en een fair price voor de varkenshouders gemeengoed te zijn.

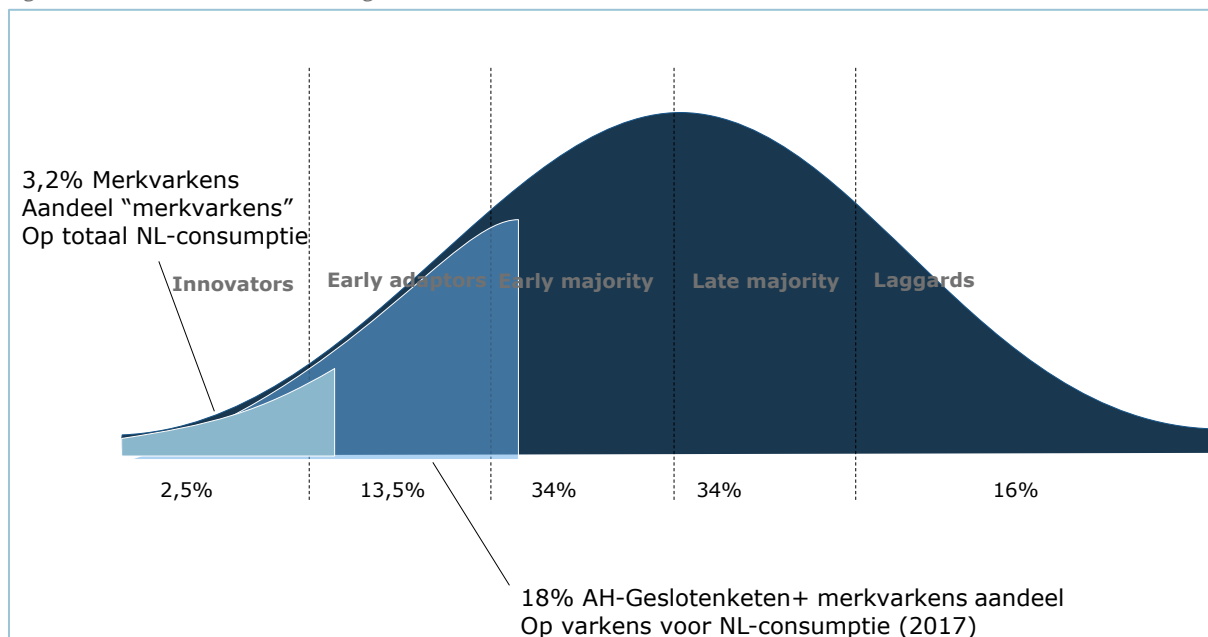
4.2 De situatie is fragiel, als niet binnen korte tijd het 'Ubereffect' gehaald wordt.

De gewenste impact van een bestendige verandering is dat men kijkt naar spelers die de oude situatie handhaven en dat men dan zegt: "Dat is toch niet meer van deze tijd?!" Dit effect wordt ook wel het 'Ubereffect' genoemd. Genoemd naar de impact van de taxidienst Uber op de bereidheid van de consument om te wachten op een taxi. Doordat Uber over het algemeen sneller ter plaatse is dan de bestaande concurrentie, zijn mensen in een stad waar Uber actief is minder lang bereid om te wachten op een taxi. De norm wordt bijgesteld en wat eerst gangbaar was is niet meer van deze tijd.

Om een dergelijk effect te kunnen bereiken is afdoende impact noodzakelijk. Impact om door te stoten naar de massa. Hoewel de merkenspelers inclusief AH impactvolle stappen zetten, bevinden die zich nog op het niveau van de 'innovators' en 'early adaptors': nog niet omarmd door de massa.

Hierbij dient opgemerkt dat AH een innovatie toepast met een risico. In de transitie die zij maakt met de keten, draagt AH een belangrijk deel van het bedrijfseconomisch risico van de keten, inclusief een afnameverplichting naar de boeren. Als de innovatie onvoldoende effect heeft, in onderscheidend vermogen of rendement, zal AH genoodzaakt zijn om aanpassingen te doen.

Figuur 10: 'Innovation curve' van gesloten varkensvlees ketens.



4.3 Merken, ook in de kantlijn, kunnen de verwachting van de consument omhoog trekken.

Varkensvlees is gewoon varkensvlees. Kenmerkend voor een 'commodity' is dat er beperkt onderscheidend vermogen is. De impact van merken, ook in de kantlijn, kan de verwachting veranderen. Zo wordt door merken als Livar, 'Koop een varken', 'Samen een varken kopen' en anderen ingezet op een onderscheidende smaak en worden er regionale voorkeuren gekoesterd.

Dit heeft impact op de verwachtingen van de betrokken consumenten. Hoewel fundamentele menselijke behoeften amper veranderen, openen externe invloeden in de vorm van innovaties wel nieuwe deuren als het gaat over het bedienen van die behoeften.

Door de veranderende verwachtingen passen bedrijven ook hun serviceniveaus aan. Zo is bijvoorbeeld door aandacht voor de hoge hoeveelheid zout in eten, en ook door de aandacht voor dierenwelzijn, de hele lijn van Unox aangepast. Dieronvriendelijk vlees en eten met te veel zout zouden een afbreuk doen aan alles waar het merk Unox voor staat en worden daarom aangepakt. Zie ter verduidelijking figuur 11 waar SBRConsult – ter illustratie – een mogelijke ladderstructuur heeft ingevuld voor het merk Unox. Een ladderstructuur laat zien welke kenmerken gerelateerd worden aan een merk door de consument. Dat geldt voor zowel negatieve als positieve kenmerken. Beide worden in dit model geordend van concrete naar abstracte attributen.

Figuur 11: Ladderstructuur voor het merk Unox.



4.4 Aan welke knoppen draaien, op welke wijze, binnen welke tijd?

Om naar het ideaalbeeld te gaan zoals geschetst in hoofdstuk 1, figuur 2, zijn verschillende stappen mogelijk. De effecten van merken kunnen hier een bijdrage aan leveren doordat ze gericht zijn op de wensen van de consument en ketenborging afdwingen.

De uitdaging ligt in het vinden van een goede afstemming van de verschillende mogelijkheden.

In de eerste plaats: meten is weten. Het meetinstrument 'ketenborging' is oorspronkelijk opgesteld voor groente- en fruitketens. De voor de onderhavige studie op hoofdlijnen aangepaste versie kan uitgebreid worden met een aantal nuances van de vleessector. Het zou goed zijn om dit meetinstrument aan te passen en breder in te zetten in de vleessector zodat er een eenduidiger beeld komt van de status van ketenborging. Vervolgens kunnen deze bevindingen teruggegeven worden aan de sector via werksessies waarin uiteengezet wordt op welke wijze ketenborging versterkt kan worden.

In de tweede plaats: Vertaling van de onderzoeksresultaten naar een verdere en uitgebreidere toepassing van de blauwdruk: 'Het merk als driver van ketenveiligheid' of 'Een onwrikbare belofte in vers vlees en verse vleeswaren aan de consument'. Deze blauwdruk kan verder uitgerold worden richting de verschillende supermarktorganisaties en winkeliers. Bijvoorbeeld door het opzetten van een strategie voor de langjarige borging en verankering van het behaalde resultaat van de merkeigenaar door verstrekking van informatie en communicatie in de gehele keten.

Vervolgens is het goed om te bezien hoe dit proces verder kan worden gestimuleerd, bijvoorbeeld door de overheid of NGO's. De nu ontstane situatie waarin marktpartijen in vers vlees hun ketens op orde hebben, geldt slechts voor 18% van de Nederlandse consumptie. Als de consument voor anoniem en goedkoop blijft kiezen zal deze 18% verdampen. Als de consument deze voorlopers omarmt, dan kan deze 18% snel groeien. Doordat iedereen steeds naar de consument wijst is het fragiel. Door de consument via campagnes te informeren dat het niet meer van deze tijd is om goedkoop en anoniem vlees te eten waar dierenwelzijn, antibioticabeleid en fair price voor de boeren niet geborgd zijn, kan de markt de goede kant op geduwd worden. Dit zou een gecombineerde actie kunnen zijn van retail die de ketens verkort en EZ en/of NGO's die de consument op hun verantwoordelijkheid wijzen.

Gelijktijdig met bovenstaande acties, kan er meerdimensionaal en internationaal gecommuniceerd worden door EZ en NGO's.

De agenda wordt nog vaak in grote mate door de NGO's bepaald en is te eendimensionaal gericht op dierenwelzijn. Daardoor is er minder aandacht voor antibioticabeleid en fair price voor de boeren. EZ kan hier richtinggevend optreden door in communicatie richting de consument te onderstrepen dat het om een drieslag gaat: naast dierenwelzijn ook antibioticabeleid en fair price voor de boeren.

Alle NGO-actie is op Nederland gericht, maar het opvoeden en meekrijgen van de Duitse consument zou een belangrijke impact hebben op de productieomstandigheden in Nederland. Voorts zijn er ook in het buitenland zeer goede initiatieven die ver boven de Beter Leven-normen uitgaan, die nauwelijks herkend en erkend worden in Nederland. Dus internationaal valt er veel te winnen. Een goede eerste stap zou zijn als NGO's Duitse zusterorganisaties meekrijgen op de gewenste drieslag.