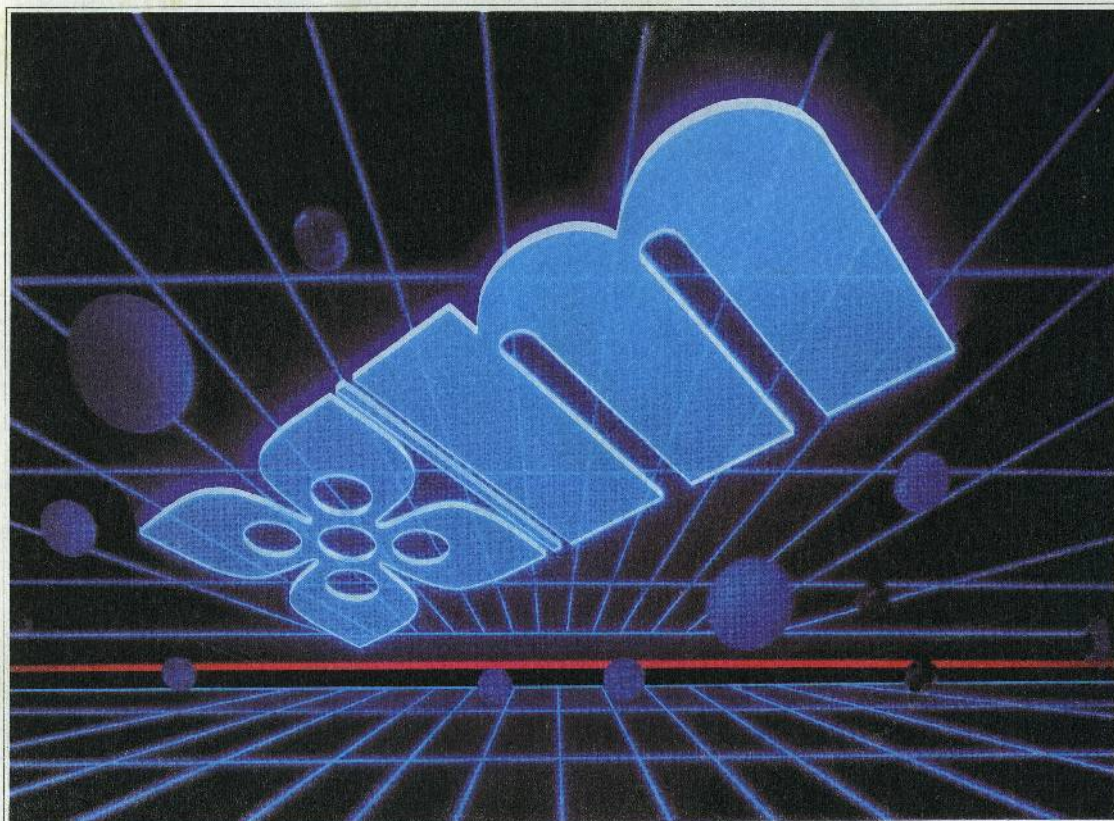


 MENKEN-LANDBOUW 60 JAAR



MEER DAN MELK

Dit boek is een jubileum-uitgave
ter gelegenheid van het zestigjarig
bestaan van Menken-Landbouw
in 1985

INHOUD

[xx] = oorspronkelijke nummering / blz is deze heruitgave)	[xx]	blz.
Voorwoord	5	5
<u>MENKEN-LANDBOUW EN DE HISTORIE</u>		
Menken plus tweemaal De Landbouw blijkt meer dan een te zijn	6	7
Groei en nog eens groei	15	18
Leef- en werkklimaat anno 1925 niet ideaal voor de start van een eigen bedrijf	19	23
De oprichters Leen Menken (1898-1979) en Theo Heemskerk (1903-1965)	20	25
Wit en zwart rundvee, sedert 1700 voor Christus	25	31
De boerderij Rust en Vreugd als start- en rustpunt	26	33
De melkhandel anno 1930	28	35
<u>MENKEN-LANDBOUW EN HET HEDEN</u>		
CMC-Melkunie - Alleen de logistiek sterke zullen in Nederland overleven	31	39
Coberco - Coberco kijkt met enige belangstelling naar Menken-Landbouw	32	41
DMV-Campina - Menken-Landbouw als vreemde eend in de zuidelijke bijt	34	44
Noord-Nederlandse - Zuivel heeft zonder twijfel geprofiteerd van de ideeën van Menken-Landbouw	35	46
AMC. - Kollega's bestaan niet vrienden wel	37	49
Van Grieken - Heeft maar een echte konkurrent: Menken-Landbouw	38	52
ORMET - Nederlandse zuivelindustrie moet over de grenzen kijken	40	55
<u>Ook de RMO van Menken-Landbouw let op de kleintjes</u>		
En de koe melkte de boer – Kinderen op excursie	42	58
Een industrie met een wereldnaam – Iets over de Holding	45	61
Een industrie met een wereldnaam – Iets over de Holding	47	63
Maandagochtend bezoek fabriek Wassenaar I	47	63
Dinsdagochtend bezoek fabriek Wassenaar II	50	66
Vrijdagochtend bezoek fabriek Bodegraven	55	70
Donderdagochtend bezoek fabriek Soest	59	76
Woensdagochtend bezoek fabriek België	65	78
Vrijdag bezoek fabriek Oud Gastel I	68	81
Dinsdagochtend bezoek fabriek Oud Gastel II	72	85
Dinsdagochtend bezoek fabriek Oud Gastel II	78	90
<u>MENKEN-LANDBOUW EN DE TOEKOMST</u>		
Zuiveldistributie in het jaar 2000 wordt een kwestie van samenspel	81	93
Zuivelmarketing in het jaar 2000	88	97
Frisdranken in het jaar 2000: bruisende CocaCola uit de kraan	92	101
De technologie en de ontwikkeling van nieuwe melkproducten in 2000 De strijd om de konsumentengulden in het jaar 2000	96	110
Het leuke van eerste levensbehoeften	101	113
De Nederlandse zuivelsektor op weg naar 2000 Wat jammer dat op de gerobotiseerde bedrijven de koeien uit de weiden zijn verdwenen	111	120
Melk en melkproducten in het Nederlandse voedselpakket in het jaar 2000	116	125
De kookrobot is nu vrijwel gemeengoed geworden	120	128
Menken-Landbouw en de gemeente Wassenaar in het jaar 2000	127	133
Colofon	128	134
Trefwoordenregister (extra)		138

Niet alle foto's uit het oorspronkelijke gedenboek zijn gebruikt ivm. Copyright en ruimtebesparing



A.C.M. Menken

P.C. Heemskerk

VOORWOORD [005]

Dit Menken-Landbouw jubileumboek bestrijkt driekwart eeuw zuivelindustrie, waarvan ons bedrijf en haar voorgangsters al zestig jaar hebben meegemaakt.

Ondernemen anno 1985 is niet alleen in het heden leven, het is leren van het verleden met al z'n ups en downs en een visie hebben op de toekomst met al z'n onzekerheden.

Daarom hebben wij bij de opzet van dit Menken-Landbouw jubileumboek gekozen voor het drieluik van verleden, heden en toekomst.

Het verleden is voornamelijk een hommage aan de ondernemingskracht van met name de oprichters Leen Menken en Theo Heemskerk, die veel zaken beter inschatten dan de concurrentie en zich mede daardoor een vooraanstaande positie verwierven.

Het heden is een schets van de verschillende bedrijfsonderdelen van de groep, gezien via zo maar een medewerker of medewerkster, de vloer, de manager

Ieder met een andere kijk op zaken, waarmee een goede illustratie wordt gegeven van de mêlee van Menken-Landbouw, waarin zoveel disciplines zijn verenigd.

De toekomst, tenslotte, wordt beschreven door een tiental autoriteiten op verschillende terreinen. Wij hebben hen gevraagd hun visie te geven op de ontwikkelingen in onze bedrijfstak in het jaar 2000, hetgeen hier en daar opmerkelijke facetten aan het licht brengt.

Menken-Landbouw heeft in het verleden bewezen, dat zij de juiste mentaliteit heeft voor een branche, die niet de gemakkelijkste is. Bijzonder veel dank is zij daarom verschuldigd aan al die medewerkers van het eerste uur en de medewerkers en medewerksters van vandaag.

Ook de leveranciers en afnemers die onze onderneming al zoveel jaren trouw zijn en de vele andere relaties, zonder wie het bereikte resultaat onmogelijk haalbaar zou zijn geweest, zijn wij diep erkentelijk. Mede door hen heeft Menken-Landbouw zich in het heden bestaansrecht als particuliere zuivelonderneming verworven.

Menken-Landbouw is klaar voor de toekomst, of die zich nu zal ontwikkelen zoals de experts in dit boek schetsen of niet. Wij hebben de vaste overtuiging dat de vermenging van pioniersgeest en ambachtelijk enthousiasme met de professionele benadering van de moderne manager, te samen met uw aller steun, een ideaal uitgangspunt is voor nog eens zestig jaar Menken-Landbouw.

Wij hopen van harte dat dit jubileumboek voor u een interessant gegeven zal zijn en voor het nageslacht mogelijk een waardevol document.

A.C.M. Menken

R.A.G.M Luycks

MENKEN PLUS TWEEMAAL DE LANDBOUW BLIJKT MEER DAN EEN TE ZIJN

DE LANDBOUW LEIDEN

[006] Ooit was er een tijd dat Nederland zo'n zevenhonderd zuivelfabrieken rijk was.

Een tijd die voorgoed tot het verleden behoort.

De diversiteit van toen paste in de kleinschalige economie van vóór de Tweede Wereldoorlog waarin bedrijfjes met een lokale- of streekfunctie het beeld bepaalden. Te samen met vele boeren, die ons Nationale Produkt Nummer Eén los uitventten, was er voor elk van die melkinrichtingen een basis voor een bestaan.



Foto 1: V.l.n.r. de heer de Bruin / de heer L. Menken / de heer A.H. Rijsbergen 1923

Foto 2: De heer A.P. Zeelenberg 1922

Dat beeld veranderde toen in de na-oorlogse periode van economische bloei een aantal facetten grootschaligheid in de hand werkte. Een toenemende mechanisatie, betere en snellere productiemethoden de voortschrijdende wetenschap, strengere controle en verdichting van het vervoersnet waren factoren, die een moordende concurrentieslag veroorzaakten. Vele bedrijven legden onder die steeds toenemende druk het loodje.

Zo niet Menken-Landbouw in Wassenaar. Twee bedrijven die in 1925 tegelijkertijd, maar gescheiden van elkaar, begonnen als lokale onderneming, en ontsnapten aan een dergelijke catastrofe door op tijd het nut van samenwerking in te zien. Participeren in De Landbouw Leiden was een eerste stap, een algehele fusie in 1970 de tweede. "We hebben aan elkaar moeten wennen", sprak destijds directeur Piet Heemskerk. "Maar na een langdurige verkering en enkele jaren vaste verloving is er toch een innig huwelijk uit voortgekomen."

En zo zij het. Het levenswerk van enerzijds Leen Menken en anderzijds Theo Heemskerk is uitgegroeid tot één van de modernste zuivelondernemingen van Europa. Waar aan menig concurrent en collega zich spiegelt. Waarvoor allerwegen respect bestaat: financieel, produkt-technisch, vernieuwend, commercieel.

Hoewel de stad Leiden in de historie vooral bekend is geworden door zijn laken- en textielnijverheid, heeft de zuivelindustrie toch ook altijd een aparte plaats ingenomen. Niet in het minst is dat veroorzaakt door de ligging temidden van de uitgestrekte weilanden, die het gezicht van de Rijnstreek nog altijd bepalen. De kaas - waaraan de stad haar naam heeft gegeven, maar die overigens voornamelijk de omgeving van Hazerswoude, Koudekerk en Bodegraven werd en wordt geproduceerd - heeft wereldfaam verworven. Ook de traditionele veemarkt geniet grote bekendheid.

Zo dicht bij het vuur, in dit geval het gras, is het niet verwonderlijk dat één der eerste melkinrichtingen van ons land juist in Leiden werd gevestigd. Al in 1879 vond op initiatief van mr H. Obreen en de heer A. de Sturler de oprichting plaats van De Leidsche Melkinrichting, waar tevens de vervaardiging van boter en kaas ter hand werd genomen.



1) V.l.n.r. De heren Broekhof / J.A. Duivenvoorde en D. Duivenvoorde 1930

2) Mevrouw Aartman-Lampe / de heer J.A. Duivenvoorde noordwijkerhout 1935

De eerste directeur was Jan Rinkes Borger, een Fries van origine, die zijn opleiding had genoten in het boerenbedrijf van Van der Ley in Haskerdijken. Hij achtte zich - na een tijdje de pacht van een boerderij in Aduard op zich te hebben genomen - niet geschikt voor het veehoudersleven, verdiepte zich in het terrein van zuivelwerktuigen en leerde op een landbouwtentoonstelling in Apeldoorn de (toekomstige) oprichters van De Leidsche Melkinrichting kennen. Die boden hem ter plekke het directeurschap aan. Rinkes Borger, die zich vestigde in de bovenwoning van de fabriek aan de Rijnsburgersingel, verhuisde in 1897 naar Den Haag om daar te gaan optreden als directeur van de maatschappij Neerlandia. Deelnemers in dat samenwerkingsverband waren De Leidsche Melkinrichting, de melkinrichting Neerlandia en de Zuivelfabriek Sassenheim.

Concurrentie met De Sierkan in Den Haag leidde in 1905 tot liquidatie van deze opzet en Rinkes Borger vertrok daarop teleurgesteld terug naar zijn geboortestreek. Om de verkoop van melk te stimuleren verscheen in 1880 de volgende advertentie in het Leidsch Dagblad. 'Zondagochtend, den 29ste juni, zal in het hulplokaal der Leidsche Melkinrichting, staande in het Plantsoen bij de sociëteit Muis Sacrum, een aanvang worden gemaakt in het verkopen van melk per glas tegen de prijs van 5 cents'. Concurrent Van der Kloot uit de Diefsteeg - overigens in 1948 door Menken overgenomen - reageerde op die advertenties door de melk steeds één cent goedkoper aan te bieden. Zo werkte dat toen

Hoe dan ook, De Leidsche Melkinrichting groeide gestaag. Bedroeg de omzet in 1880 nog twee miljoen liter melk per jaar, een tiental jaren later was die al gestegen tot ruim drie miljoen liter. De afwisseling van de wacht op de door Rinkes Borger verlaten directeurszetel, ging overigens in hoog tempo door. Tussen 1905 en 1915 woonden en werkten op de Rijnsburgersingel vier verschillende directeuren. Het aantal melkwinkels steeg tot tien. Het merendeel was gevestigd in Leiden.

Inmiddels was De Leidsche Melkinrichting een naamloze vennootschap geworden onder de naam De Landbouw. Nog onwetend van wat er in de toekomst zou gebeuren, leverde dat later een juridisch steekspel op met het in 1925 te Noordwijkerhout gevestigde bedrijf De Landbouw van Theo Heemskerk. De Leidse fabriek betwistte die naam hevig, maar kreeg ongelijk van de rechter die vond dat er in agrarisch Nederland voldoende ruimte was voor meer bedrijven met de naam De Landbouw



Na een korte periode als coöperatie gefungeerd te hebben werd De Landbouw in 1939 weer omgezet in een NV met een geplaatst kapitaal van 300.000 gulden. Directeur werd W. den Hollander die, al evenzeer onwetend wat de toekomst zou brengen, in 1942 een poging deed om het bedrijf van concurrent Leen Menten in Oegstgeest over te nemen. Dat ging niet door. Twaalf jaar later was het omgekeerde het geval en nam Leen Menken, samen met Theo Heemskerk, De Landbouw Leiden over. Tot directeur werd benoemd de heer A. Witmuts.

Overigens verliep deze overname niet zonder problemen. Een met spoed gevormde commissie uit de afnemers van De Landbouw Leiden besloot onder het dreigement naar "de Holland in Leimuider te gaan," 50% van de aandelen De Landbouw Leiden op te eisen.

Na vele vergaderingen werd besloten op de eis in te gaan, waardoor de kopers van De Landbouw (Menken en Heemskerk) genoeg moesten nemen met ieder 25%. Voor Menken en Heemskerk betekende deze overeenkomst wel het weren van een vreemde eend in 'hun' afzet gebied. Deze situatie zou zestien jaar duren. In 1970 werd besloten tot een totale fusie en ontstond Menken-Landbouw, waarna de afnemers / melkhandelaren hun participatie niet langer zinvol achtten en hun aandelen aan-

boden. In 1972 werd de produktie in Leiden gestaakt en over gebracht naar Wassenaar. Het gevolg was dat De Landbouw Leiden het honderdjarig bestaan net niet haalde. Het kan verkeren.

MENKEN, OEGSTGEEST / WASSENAAR

'Kleine oorzaken hebben vaak grote gevolgen', mijmerde de schrijver van het gedenkboekje dat in 1950 werd uitgebracht ter gelegenheid van het vijftwintigjarig bestaan van de firma Menken. Hij doelde daarbij op dat ene flesje melk dat mevrouw De Vries van de Jan van Goyenkade in Leiden zo volgaarne bezorgd zag in Oegstgeest en dat, zo bleek na een kwart eeuw, de aanzet bleek te zijn geweest voor de opbouw van het floreerende bedrijf waartoe Menken was uitgegroeid.

Nu, nog eens 35 jaar later, mag die bespiegeling met een gerust hart als een eufemisme worden betiteld. De geschiedenis is in de tussentijd namelijk in die mate herschreven dat de zin beter kan luiden: 'Kleine oorzaken hebben vaak hele grote gevolgen'.



Bedrijfsfeest Oestgeest 1945

Maar dit terzijde. Terug naar 1923, het jaar waarin Leen Menken besloot om zijn compagnon van het eerste uur, A.H. Rijsbergen, vaarwel te zeggen en met dat ene flesje zijn geluk te zoeken in Oegstgeest. Met veel gevoel voor dramatiek (lees verkooptechniek) laadde hij vier lege bussen en een eveneens lege krat flessen op een handwagen om aldaar zijn opwachting te maken. Onder het mom 'Ik ben nu los, maar ik kom morgen terug', slaagde hij er evenwel binnen een mum van tijd in om zijn doel - een eigen wijk - te realiseren.

De tijd, waarin het kleine beetje geluk Leen Menken net niet toelachte, was definitief voorbij. Het verleden, waarin zijn vader door zich borg te stellen voor een familielid zijn bedrijfje failliet zag gaan, werd begraven. De toekomst lag wijd open. Al vergat hij niet om lering te trekken uit hetgeen er was geschied.

Op 8 mei 1925, drie dagen na zijn huwelijk met de timmermansdochter Anna van der Drift, opende Leen Menken in de Van Assendelftstraat een winkelhuis. Kort na de liquidatie van de melkinrichting Rijn en Schie, waarmee hij de banden met Rijsbergen ook daadwerkelijk verbrak, zette de van energie bruisende Leen Menken meteen ook maar een derde stap.

Na een eigen wijk en een eigen winkel moest er - een eigen verwerkingslokaal komen waar de centrifuge en karn geplaatst konden worden en waar het pasteurisatie-proces kon plaatsvinden. Met het betrekken van melk en de verkoop daarvan alleen nam hij

geen genoeg. Leen Menken moest en zou ook verwerken, het liefst in een zo hoog mogelijk tempo.

De oorspronkelijk 'open' werkvloer kreeg in 1927 een overkapping. Tegelijkertijd werd een eerste, zeer bescheiden, aanzet gegeven tot mechanisering via de plaatsing van een elektromotor op de pomp hetgeen een investering van 230 gulden met zich meebracht. Voor die tijd een astronomisch hoog bedrag. Slapeloze nachten hield Leen Menken daar van over.

Het bleek evenwel een goede besteding. Minder dan een zoon en een dochter later - ook in deze hielden de Menkens het tempo hoog - was de zaak al weer uit zijn voegen gearbarsten en dus aan een derde uitbreiding toe.



1) De heer Th. Heemskerk/de heer W. van den Burg 1948.

2) V.l.n.r. de heer Van der Niet/de heer J. Broekhof/de heer Valkema/de heer D. Duivenvoorde /de heer T. Taskin 1950.

3) Optocht 1956.

Steeds meer wijken, een filiaal in de Merelstraat en een zich alsmaar uitbreidende cliëntèle vereisten een hogere en snellere productie. Dus meer ruimte, dus nieuwe en betere machines. Met de aankoop van het naast het winkel/woonhuis gelegen pand Van Assendelftstraat 6 kon aan die eisen worden voldaan. De fabriek stond nu als een huis.

Elke verdiende gulden vloeiende in die tijd rechtstreeks terug in het bedrijf. Uitbreiding vond plaats in de personele sfeer alsook in het materiaal. Hoge eisen stelde Leen Menken daarnaast aan de kwaliteit van het produkt. Hij sloot zich aan bij een melkcontrolestation, liet zich adviseren door artsen en deskundigen en liet niets na om de klant optimaal te bedienen. Eieren van derden vertrouwde hij bijvoorbeeld niet echt. En dus richtte hij zijn eigen hoenderpark in. We schrijven 1937

Een jaar later heropende de burgemeester van Oegstgeest het volledig verbouwde pand aan de Van Assendelftstraat dat, met de aankoop en bebouwing van een stuk grond richting Rijnzichtweg, wederom een fikse uitbreiding had ondergaan. Modernisering vond plaats door de aanschaf van een pasteuriseerketel en een koelmachine. Zo'n veertig boeren uit de omgeving van Leiden leverden aan de fabriek. De omzet bedroeg bijna een half miljoen liter per jaar. Niet slecht na nog geen vijftien jaar van onverdroten arbeid.

Aan de voorspoed leek een eind te komen toen de oorlog uitbrak en de bezetter vervolgens een verplichte standaardisatie oplegde. Het vereiste een forse investering en de lasten daarvan vielen Leen Menken tamelijk zwaar op de maag. Zelfs overwoog hij heel even om de zaak maar over te doen aan concurrent De Landbouw uit Leiden, een plan dat hem door zijn oudste zoon Ad én hoofdcontroleur De Lange van de VVZM rap uit het hoofd werd gepraat.

De beperkte toelevering, de bonnenproblematiek en vooral ook de hongerwinter bracht de nodige malheur met zich mee. Maar noch daardoor, noch door klimatologische storingen liet Menken zich uit het veld slaan. Toen de sneeuw in '42 metershoog was slaagde hij er toch in - als enige uit de wijde omgeving - om met behulp van sleden de boerderijen te bereiken.

Zoals hij er ook in slaagde om zijn klantenkring in de beruchte winter van '44 op Kerstmis toch te trakteren op een litertje taptemelk. Moeilijkheden met de gevreesde Crisis Controle Dienst weerhielden hem er niet van om met Pasen gewoon datzelfde te doen. Bonnen of geen bonnen.



1) *Wervingscampagne melkleveranciers 1962. V.l.n.r. de heer A.C.M. Menken/de heer J. Spek/de heer W.C. Costerus en de heer L. Menken.*

2) *Het nummeren van de nieuwe melkbussen 1962.*

3) *In het kader van de melkpromotie werd een speciale rijdende Menken-Melk-Bios ingericht 1964.*

De oorlog overleefd hebbend kwam de firma Menken - de zoons Ad, Kees en Leen deden hun intrede in het bedrijf - in de periode daarna tot grote bloei. Dat ging niet zonder slag of stoot, want nieuwe technieken, andere verpakkingen en de voortschrijdende mechanisering vereisten grote investeringen.

De omzet steeg echter navenant. Bedroeg die pal voor de mobilisatie in 1939 nog een half miljoen liter per jaar, in 1948 zette Menken al 150.000 liter in de week om, hetgeen neerkwam op bijna 8 miljoen liter per jaar. Een professionele opzet van de administratie werd noodzaak. Tot dan toe hield moeder Menken, naast de opvoeding van haar 15 kinderen en de huishoudelijke beslommingen, die al 23 jaar bij. Haar aandeel in het uitgroeien van de onderneming mag zeer groot worden genoemd. Eerst op 1 oktober 1948 nam de heer W.C. Costerus de administratieve taken van haar over.

Opererend vanuit een gezonde basis nam Menken in de daaropvolgende jaren een optie op verdere uitbouw door de overname van eerst de firma Van der Kloot uit Leiden en later de Voorschotense Melkinrichting, de VOMI. Een nog belangrijker stap voorwaarts werd gedaan door een samengaan met de firma Van Paridon uit Wassenaar, welk bedrijf later in zijn geheel werd overgenomen. Een gedenkwaardig moment.

Omdat hij in Oegstgeest intussen geheel uit zijn voegen was gebarsten, zocht en vond Menken & Zonen ruimte en in Wassenaar op het landgoed Rust en Vreugd lag precies dat wat nodig was voor een verdere expansie. De verhuizing vergde een jaar van voorbereiding, de daadwerkelijke omschakeling welgeteld 24 uur en vanaf dat moment was Menken-Wassenaar een feit. Reden voor Leen Menken, de oprichter, om het vanaf dat ogenblik wat rustiger aan te gaan doen. Reden voor zijn zoons om er extra hard tegen-

aan te gaan. Er waren per slot van rekening nog genoeg grenzen te verleggen in de volgende 25 jaar.

De fabriek, op de plaats van de voormalige Hygiënische Melkinrichting, Van Paridon, werd er één van een zeer moderne opzet. Na een problematische start kwamen er dertien roestvrijstalen opslagtanks en werden er nieuwe centrifuges en hogedruk-pasteurs geïnstalleerd, terwijl daarnaast compleet nieuwe spoel-, vul- en sluitmachines hun intrede deden.

Een nouveauté heette ook de kontinu-sterilisator, ook wel de zogenaamde 'toren' genoemd, een machine met een capaciteit van 3.000 flessen Torenmelk, Torenchoco of Torenvla per uur. Ingrijpende veranderingen vonden eveneens plaats op het gebied van koeling en transport. Voortdurende controle op de kwaliteit van de produkten geschiedde in het laboratorium.

In 1954 verwierf Menken samen met De Landbouw uit Noordwijkerhout en een aantal melkhandelaren uit Leiden een aandeel in De Landbouw uit Leiden. Het was de eerste aanzet tot samenwerking met Heemskerk wiens afzetgebied aan dat van Menken grensde. Hiervoor is reeds geschetst hoe deze 'deal' tot stand kwam en, hoewel van groot belang voor de latere toekomst, beperken we ons hier verder tot de voortgang van Menken-Wassenaar.

Die breidde het afzetgebied steeds verder uit richting de Haagse agglomeratie, onder meer door de inrichting van een nieuw uitgiftestation in Leidschendam - het derde na Oegstgeest en Leiden - en de overname van Het Roomhuis in Den Haag dat later eveneens als uitgiftestation fungeerde. Ook in Scheveningen verwierf Menken zich een steunpunt, waardoor het hele rayon Leiden-Den Haag bestreken kon worden. Sinds 1948 was de omzet inmiddels verdubbeld en bedroeg nu ruim 16 miljoen liter per jaar.

Tijd voor een uitstapje. De broers Leen en Huub Menken maakten in 1956 de geldingsdrang van de Menkens ook in het zuiden van het land kenbaar. Ze namen in Hoensbroek een praktisch failliete boedel over, toverden dat om tot een moderne fabriek en zetten binnen een mum van tijd 120.000 liter in de week om. In Den Bosch vonden zij daarnaast een tweede bruggenhoofd en Menken leek op weg om ook beneden de rivieren direct naam te gaan maken.

Met 16 vrachtwagens en 12 motoren veroverden zij vanuit het moederbedrijf als promotiestunt ook Heerlen, maar dit alles viel niet bij iedereen in goede aarde. De zogenaamde Melk Ordenings Maatschappij bewerkte de banken, kocht de boeren om met briefjes van duizend en dreigde bovendien zich in Voorschoten te vestigen. Menken koos, onder die druk, dan maar eieren voor zijn geld en zag af van verdere zuidelijke expansie. De zaken werden verkocht aan de opponent.

Hoewel Leen Menken het liefst al zijn elf zonen een post als directeur in het vooruitzicht had willen stellen kwam het er in de praktijk op neer dat die functies waren weggelegd voor zijn oudste zonen Ad en Kees en hun broers Peter en Leen. Zij kregen een steeds grotere invloed op het zich alsmaar uitbreidende bedrijf, dat in 1958 al een jaaromzet van 24 miljoen liter noteerde. De RMI in Den Haag en De Sierkan in Leiden heetten nieuwe vertakkingen en voor de zoveelste maal in de geschiedenis noodzaakte de stijging van de omzet tot verbeterde productiemethoden.

Die kwamen er in de vorm van een spoelmachine met een capaciteit van 12.000 flessen per uur met daarop aangesloten twee automatische vul- en sluitmachines. Het plaatsen van de flessen in kratten ging voortaan eveneens volautomatisch zoals ook de aan- en afvoer van de kratten. Een nieuwe vleugel werd ingericht voor de administratie, die inmiddels een sterkte had van twintig personeelsleden. De imposante transportvloot beschikte over een eigen garage met vakbewaam personeel.

In september 1960 vierde de firma Menken het 35-jarig jubileum met de ingebruikneming van een splinternieuwe fabriekshal met een lengte van zestig meter en zelfs een ondergrondse kelderruimte voor opslag en koeling van de melk. In datzelfde jaar ging, in samenwerking met Melkinrichting De Hanze uit Den Haag, de NV Liko van start onder leiding van Leen Menken jr.

Het dochterbedrijf voerde onder de merknaam Fruxano een serie frisdranken, die aanvankelijk alleen bij de melkhandelaren te koop was. In het eerste jaar bedroeg de omzet 480.000 flessen, vijf jaar later was de productie opgevoerd tot 20 miljoen eenheden. Een ongelooflijke snelle groei dus.

De befaamde Jaffa-Drink, toen in driehoekige, éénmalige verpakking, werd in 1964 in Nederland geïntroduceerd en was weldra een doorslaggevend sekses, niet alleen hier, maar ook in West-Duitsland, België en Luxemburg. Datzelfde gold voor de vruchten yoghurt die onder de naam Fruyo op de markt verscheen. Binnen korte tijd produceerde de fabriek in Wassenaar 125.000 plastic bekertjes van dit snel aan populariteit winnende dessert.

Het grootschalige karakter van Menken-Wassenaar kreeg nog meer cachet met de nieuwbouw van een bedrijfshal, die een oppervlakte van in totaal 1.200 m² besloeg. De Hanze was inmiddels geheel overgenomen, waardoor de productie met nog eens 150.000 liter extra in de week kon worden verhoogd.

De fabriek beschikte inmiddels over eigen waterzuiveringsinstallaties waardoor het gebruik van chemicaliën aanmerkelijk kon worden beperkt. Daarnaast was het tijdperk van de éénmalige verpakking - zie Jaffa-Drink en Fruyo - aangebroken waardoor het machinepark opnieuw een modernisering onderging.

Er kwamen blok pakmachines met een capaciteit van 3.000 literpakken per uur voor de melk-, yoghurt- en roomafdelingen. Nieuwe kookketels en tanks op de yoghurt- en boterafdeling en enorme opslagtanks voor de melk completeerden het beeld van de melkgigant in wording.

Het waren turbulente jaren. Niet alleen door al die interne veranderingen, maar ook vanwege de Coöperatieve Melk Centrale met wie de onderhandelingen op niets waren uitgelopen. De coöperatie, bij wie veel boeren waren aangesloten, dreigde de melkkraan naar Menken NV toe dicht te draaien, kondigde dat ook aan middels een telegram, maar rekende op haar beurt buiten de waard.

In een bliksemactie van acht weken bond Menken, dat onafhankelijk wilde opereren, zo'n vijfhonderd boeren aan zich en hoewel dat de nodige organisatorische rompslomp meebracht, lukte die actie wél. Zo lag dan ook binnen de kortste keren het gehele fabrieksterrein in Wassenaar bezaaid met nieuwe melkbussen. Die, zo leerde de toekomst, al snel hun langste tijd hadden gehad.

Ook in het boerenbedrijf zelf vonden rond die tijd ingrijpende veranderingen plaats. Machinaal melken en het opslaan in (koel)tanks waren hier de nieuwe verworvenheden.

Met als gevolg dat de traditionele melkbus meer en meer verhuisde naar de stad als parapluzak of gewild object voor de versiering van menig tuin of balkon. Tijdens het 35-jarig bestaan in 1960 bereikte Menken de grens van 30 miljoen liter en tot 1970 kwam daar, globaal gezien, elk jaar nog eens een miljoen liter bij. Dat in 1975 de omzet evenwel opeens was opgeschroefd tot zo'n 150 miljoen liter is natuurlijk een heel ander verhaal.



MENKEN-LANDBOUW, WASSENAAR

Verantwoordelijk voor die enorme 'boom' was het samengaan met de voormalige concurrent - maar ook zakenpartner - De Landbouw uit Noordwijkerhout. Na een zorgvuldige voorbereiding besloten de twee deelnemers in De Landbouw Leiden tot een algehele fusie om door middel daarvan een vast aandeel op de Nederlandse markt te veroveren.

Menken, dat inmiddels Liko Bodegraven had geopend, kende in Wassenaar geen ruimteproblemen. Dit in tegenstelling tot De Landbouw dat in Noordwijkerhout volledig uit zijn voegen was gebarsten. In 1972, nadat eerder al een deel van de productielijn naar Wassenaar was verhuisd, werd de fabriek in Noordwijkerhout definitief gesloten en verkocht aan de gemeente. Een jaar later sloot De Landbouw in Leiden zijn poorten.

Opgericht werd Menken-Landbouw Holding BV te Wassenaar, de overkoepelende organisatie van een serie melkproductiebedrijven waar rekening mee gehouden diende te worden. De partners hadden, in de periode na de oorlog tot 1975, achttien van de in totaal 38 Zuid-Hollandse zuivelfabrieken overgenomen. Na het samengaan waren ze in één klap één van de grotere van Nederland. Met een marktaandeel van bijna elf procent.

Na de tamelijk soepel en geruisloos verlopende fusie participeerde men in 1971 in Kips Vleeswaren in Amsterdam en werd in 1972 het werkterrein nog verder verbreed door de overname van de Bottelmaatschappij Het Gooi in Soest. Dat bedrijf verpakte onder licentie een hele reeks produkten van The Coca-Cola Company.

Een jaar later nam Menken-Landbouw het consumptiemelkbedrijf van Nestlé Oud Gastel onder zijn hoede, en werden de Utrechtse Melkcentrale, de Kaasfabriek voorheen P. Stam in Vianen en de Coöperatieve Melkcentrale in Zeist overgenomen. Nog in datzelfde jaar werd in Wassenaar zelf het nieuwe distributiecentrum geopend. Het staat ook wel bekend als het zogenaamde koele blok, waar een constante temperatuur van 4 graden heerst. De oppervlakte: 4000 vierkante meter.

Dan is het inmiddels bijna vijftig jaar geleden dat, onafhankelijk van elkaar, Leen Menken in Oegstgeest en Theo Heemskerk in Noordwijkerhout het eerste litertje melk uitventten.

Hoe progressief ook, nimmer zullen in hun denkwereld begrippen als volledige automatisering, computer of jaaromzetten van boven de driehonderd miljoen gulden hebben gepast, zo min ook als honderden werknemers, complete transportvloeten of vermaardheid zelfs ver over de grenzen.

Nooit zullen zij, bij dat eerste pintje, hebben vermoed dat kleine oorzaken zulke ontzettend grote gevolgen konden hebben. Al hadden zij beiden - van meet af aan - wel de ambitie om te groeien, het karakter om ook in moeilijke tijden door te zetten en de vooruitziende blik om risico's te durven nemen. Vooral dankzij hen is Menken-Landbouw uitgegroeid tot wat het nu, zestig jaar na dato, is. Een gezond en florerend bedrijf op elk mogelijk gebied. Op verschillende deelterreinen behorend tot de grootste en modernste van Europa.

DE LANDBOUW NOORDWIJKERHOUT

Melkbussen en een autobusonderneming twee verschillende grootheden die op het eerste gezicht weinig met elkander van doen hebben. Tenzij er wellicht één of andere rare invalshoek of een soort van bindende factor te vinden is. Welaan, in het geval van Theo Heemskerk uit Noordwijkerhout is daar sprake van.

De Dorpsstraat heette op dat punt, waar de boerderij van de familie Heemskerk zich bevond, toentertijd nog Gooiweg. Als jongste telg uit het gezin werd Theo er al vroeg op uitgestuurd om met de hondenkar bij andere boeren de melk te verzamelen, die vervolgens per 'pint' werd uitgevent. Een volkomen normaal gebeuren in die dagen, de verkoop van melk aan particulieren

Hoewel het begrip 'deeltijdbaan' zo pal na het beëindigen van de Eerste Wereldoorlog nog geenszins opgang deed, beschikte de jonge Theo Heemskerk over wat vrije tijd die hij niet alleen nuttig wilde besteden, maar ook nog te gelde wenste te maken. Begunstigd met de ware pioniersgeest, richtte hij samen met broer Jaap een zogenaamde 'wilde' busonderneming op. Het materieel bestond uit een oude autobus. Een afdankertje

van het leger, die gelukkig vanwege de neutraliteit van dit vaderland tussen 1914 en 1918 niet al teveel voor zijn kiezen had gekregen

Daar zou overigens spoedig verandering in komen toen de broers Heemskerk het vehikel tussen Noordwijk en Haarlem lieten lopen. De opzet was om een concurrentieslag aan te gaan met de geregelde busdienst tussen genoemde plaatsen, de inzet waren de passagiers. Tussen de geregelde lijn van de firma Bolhuis uit Noordwijk en de ongeregelde bedoening van de Heemskerk-broers ontstond een strijd op leven en (nou ja) dood. Wie het eerste bij een halte aankwam had de passagiers, met als gevolg dat de chauffeurs constant plankgas reden.



De Havenstraat in Noordwijkerhout 1928.

[015] GROEI EN NOG EENS GROEI

Het moet een mooi gezicht zijn geweest, misschien ooit nog eens een aardig scenario voor een thriller. En aardig te vermelden in deze is, dat er zelfs een gebruiker van het openbaar vervoer was die bij voorkeur op de 'wilde' bus meereed. Het geschok en gehobbeld meende hij te ervaren als zijnde goed voor de spijsvertering. Hoe het ook zij, uit dit aanvankelijk wat buitenissige gebeuren ontstond mettertijd een respectabel bedrijf, te weten de garage van Zandbergen.

Vanaf 1925 concentreerde Theo Heemskerk zich uitsluitend op een ander type bus, de melkbus. Het uitventen van melk en het bereiden van boter en kaas beviel hem dermate goed, dat hij in 1928 besloot om zich daar in de toekomst geheel op te gaan richten. Derhalve doekte hij de boerderij aan de Gooieweg op en kocht voor de somma van 4000 gulden een dubbel pand aan de Havenstraat 14 in het dorp zelf. Zijn oudste zoon Piet was nog aan de Gooieweg geboren, de zoons Jan, Cor en Theo en dochter Jopie zagen voor het eerst het licht in de Havenstraat.

Hoewel het 'wilde' er een beetje af was verloochende de aard van het beestje zich toch niet. Theo Heemskerk gold ook in het dorp snel als een zeer vooruitstrevend man, iemand die wist wat hij wilde en daar ook naar handelde. Hij had als eerste in het dorp een telefoon, werkte als eerste met de nieuwe verworvenheden der techniek (elektromotor) en haalde als eerste in wijde omgeving een pasteur in huis.

Met vooruitziende blik voorzag hij een grote toekomst voor de schoolmelk en daarmee sloeg hij de spijker op z'n kop. Omdat hij over een pasteur beschikte verkreeg Theo Heemskerk de toewijzing voor de schoolmelk in en rond Noordwijkerhout, een terrein dat zich snel uitbreidde richting Noordwijk en aan de andere kant Lisse.

Het fabriekje in opkomst was een Holstein-karn rijk en een centrifuge om de melk te ontromen en de genoemde pasteur. De karn werd aangedreven door een elektromotor, de centrifuge aanvankelijk nog met de hand bediend. Een grote kaasbak en gamellen,

waaruit van de gedeeltelijk afgeroomde melk 30+ Leidsche kaas werd gemaakt, completeerden het beeld van de toen nog dorpsgerichte onderneming die Theo Heemskerk - in het rijkelijk van bijnamen voorzien Noordwijkerhout aangeduid als Theo de Kat - in die dagen voorzag van de stoere naam De Landbouw. Waarmee hij, zoals in een vorig hoofdstuk is aangeduid, later nog in aanvaring zou komen met de gelijknamige fabriek in Leiden.

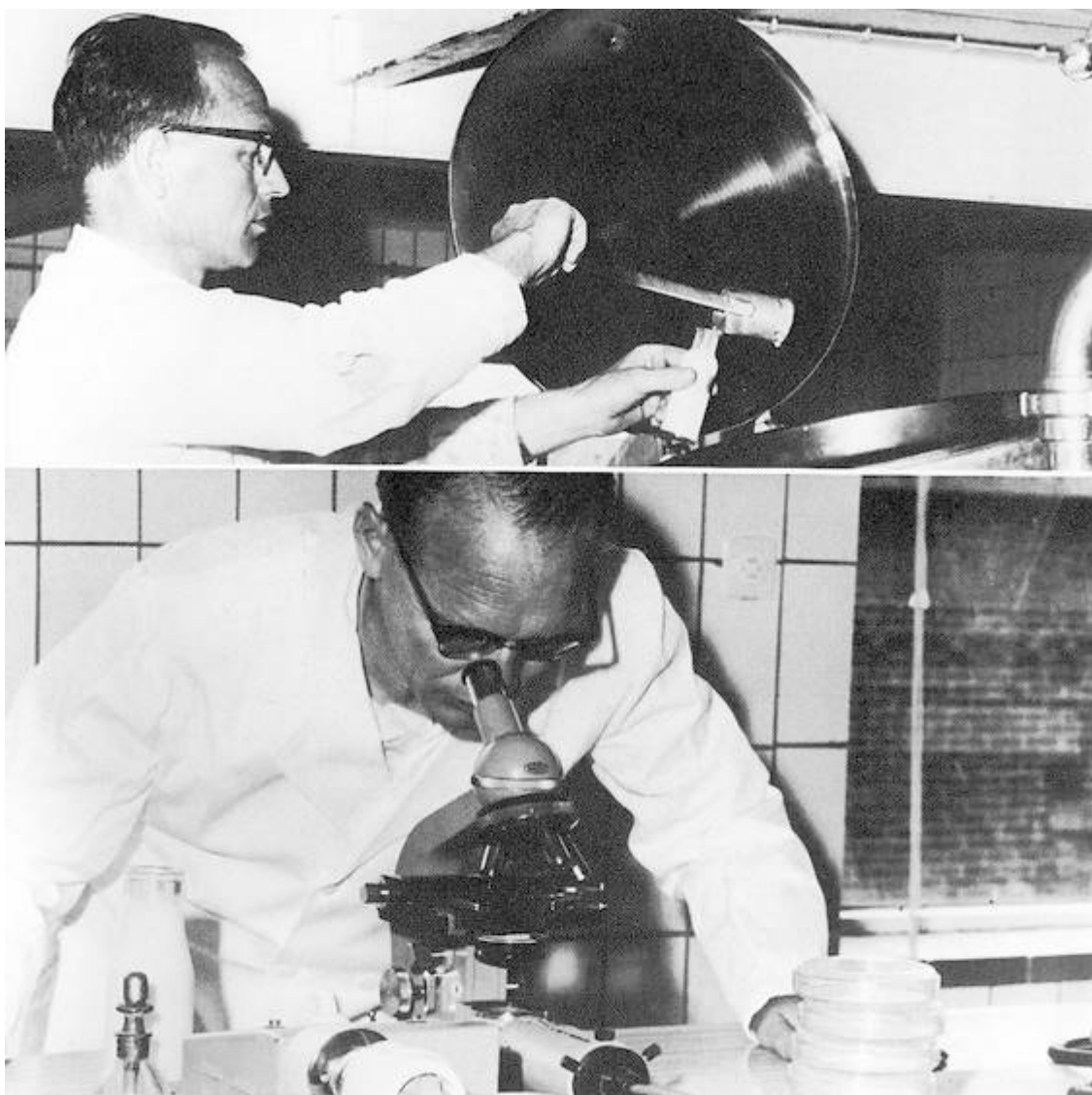
Rond 1932 kwam er groei van betekenis in de omzet, toen de zich alsmaar uitbreidende psychiatrische inrichtingen Sint Bavo en Sancta Maria een steeds interessanter markt werden. Zeven dagen werken in de week bleek niet langer alléén afdoende en al snel verschafte De Landbouw werk aan vier personeelsleden. Zij haalden, met behulp van paard en wagen, de melk op bij de boeren in de omgeving of hielpen mee aan de bereiding van boter, kaas en gortepap, dat laatste een befaamd bijproduct van Theo Heemskerk. Die overigens geenszins te beroerd was om zijn familie als uitzendbureau te gebruiken. Zijn zoons en dochter werden derhalve veelvuldig ingeschakeld bij de werkzaamheden in de winkel en in de fabriek. Voor en na schooltijd maakten Piet, Jan, Theo en Cor en dochter Jopie zich dienstbaar met allerhande klusjes tot het uitventen van de melk aan toe. Het produkt ging in die tijd voornamelijk los van de hand. Met de schepmaat uit de bus.

Maar oog voor hun opleiding had Heemskerk sr zeer zeker ook. Het afzetgebied breidde zich verder uit naar de badplaatsen Noordwijk en Katwijk en opname in het bedrijf leek een logische stap. De 'oude' Heemskerk dacht echter ook in deze verder dan zijn neus lang was en stuurde Piet en Jan naar de HBS in Leiden en vervolgens naar de Katholieke Zuivelschool in 's Hertogenbosch - protestantse melk smaakte in die dagen echt anders - terwijl de jongere broers hun opleiding in het bedrijf genoten. De Havenstraat 14 was inmiddels verruild voor een groter pand twee huizen verderop. Net voordat de oorlog uitbrak.

Die moeilijke periode betekende voor veel bedrijven de ondergang, al was het alleen al door de schaarste aan middelen. Dat laatste gold ook wel degelijk voor De Landbouw, die echter ook mede dankzij de gehate bezetter aan oorlogsliquidatie ontsnapte. Eén van de weinig positieve maatregelen, die er van de Duitsers uitging was namelijk, dat er een veel strengere controle op de productie van zogenaamd bederfelijke waren kwam. Pasteurisatie van de melk werd zonder meer verplicht, waardoor de vrije verkoop in één klap aan banden werd gelegd. In en rond Noordwijkerhout was Theo Heemskerk de enige, die daaraan kon voldoen. Door een regeling, die de bezetters hadden ingesteld - alle melk uit een bepaalde omgeving diende op één plaats verwerkt te worden - verkreeg hij min of meer -het alleenrecht voor de regio.

Dit alles hield niet in dat er bij Heemskerk nu meteen sprake was van een verhoging van de omzet. De koeien fungeerden vooral om de ongebreidelde honger van de bezetter ook in dat opzicht te stillen. Maar met beperkte middelen en door middel van de vaak in Amsterdam of Gouda betrokken - en per paard en wagen afgehaalde - melkpoeder overleefde De Landbouw letterlijk en figuurlijk om pal na de oorlog tot echte grote bloei te komen.

Al ging dat echt niet vanzelf. Eigenlijk nog maar net bekomen van 'de schrik' kwam Theo Heemskerk twee jaar na de oorlog voor een dilemma te staan. Kleinschalig blijven werken - met de kans om hetzelfde lot te moeten ondergaan als zoveel van die zelfstandige bedrijfjes voor, tijdens en vlak na de bezetting - of fors investeren met alle risico's



van dien in een poging daarvan bespaard te blijven. Als bijna vanzelfsprekend in dit reëlaas nam de ondernemersgeest ook op die splitsing van wegen de overhand. Steunend op het verleden en met hoop op de toekomst (zoons), stortte hij zich vol overgave in de nieuwe tijd.

De melkinrichting van weleer onderging een volledige metamorfose. Behalve een aanzienlijke uitbreiding vereiste de volledige overgang naar flessenmelk een complete productielijn met vulmachines, een flessenreiniger, capsule- en kroonkurksluiters, continu-sterilisatoren en tanks. De hele zaak kwam in een stroomversnelling terecht. Theo Heemskerk had inmiddels in zijn zoons een uitstekend kwartet achter zich en het door-groeien naar een echte 'grote' verliep in de beginjaren vijftig opvallend soepel.

Van belang in die turbulente fase was vanzelfsprekend een goed contact via de aan- en aanvoerlijnen, in casu de boeren en de detailhandel. Met de inmiddels opgerichte Coöperatieve Melk Centrale kwam De Landbouw een goede samenwerking overeen. Ongeveer 400 van de in totaal 480 Leveranciers waren aangesloten bij de CMC. Ook met de regionale detailhandelaren waaraan De Landbouw direct leverde, werden goede afspraken gemaakt.

Het bedrijf van Heemskerk, waaruit Theo sr zich zo langzamerhand begon terug te trekken, groeide mede dankzij een efficiënte bedrijfsvoering gestadig, ook in de breedte. Flink wat personeel was aangenomen om de zaak draaiende te houden. Na de overname van kleinere melkfabrieken als Weeresreyn in Hillegom, Mariënbosch in Aerdenhout en Varmerdam in Voorhout behoorde de duin- en bollenstreek aan Heemskerk toe. Het gebied grensde min of meer aan dat van Leen Menken uit Oegstgeest.

Van hem kreeg De Landbouw bezoek toen de naamgenoot in Leiden te koop stond aangeboden. Ze waren bepaald concurrenten van elkaar, maar desondanks zegevierde de visie en vonden zij elkaar in een 'joint-venture' met een aantal melkboeren uit Leiden en omgeving. Theo Heemskerk sr en Leen Menken sr werden in 1955 benoemd tot commissaris van de NV De Landbouw Leiden. De directie werd in handen gelegd van de heer A. Witmuts en de beide families benoemden Jan Heemskerk en Peter Menken tot adjunct-direkteuren.



Dat ondanks deze deal de concurrentieslag gewoon doorging, moge blijken uit het volgende voorbeeld. In een poging hun Landbouw ook letterlijk aan de spits te brengen liet de directie tijdens de Drie Oktober-feesten een vliegtuigje boven Leiden rondcirkelen met daarachter zijn befaamd geworden slogan 'De Landbouw aan de Spits'. Trots op die dubbele vondst staarde 'Senior' het luchtruim af. Om tot zijn verbazing - en ook wel verbijstering - te moeten constateren dat pal op de staart van zijn 'hemelbestormer' nog twee reclamevliegtuigjes vlogen met de tekst 'Menken melk, lekkere melk'.

Terwijl Jan Heemskerk, A. Witmuts en Peter Menken de zaken van de Leidsche Melkinrichting De Landbouw aan de Rijnsburgersingel in de Sleutelstad waarnamen, trad het driemanschap Piet, Theo en Cor Heemskerk in het voetspoor van vader Theo sr die, ooit begonnen met het uitventen van één pintje melk, de fabriek in Noordwijkerhout onder zijn leiding tot grote bloei had doen komen.

Toen hij in 1965 overleed liet zijn heengaan in de melkwereld in het algemeen, maar in de Noordwijkerhoutse gemeenschap in het bijzonder, een grote leegte achter. Dankzij zijn inzet, ondernemingszin en toekomstvisie, groeide er in Noordwijkerhout, naast de bloembollen en de recreatie, iets anders moois. Te weten één van de pijlers waarop de Nederlandse melkindustrie, na de fusie met Menken in 1970, kon rusten.

Het driemanschap - waarbij Piet de algehele leiding had, Cor zich met het technische apparaat bezighield en Theo de verkoop voor zijn rekening nam - moest na dit gevoeli-

ge verlies toch verder en deed dat onverdroten. Nieuwe wegen openden zich toen door de Parallellisatiewet de verkoop van melkprodukten niet langer meer het alleenrecht was van melkboeren, maar ook kruideniers en de in opkomst zijnde supermarkten deze aan de man mochten brengen. Ook de zogenaamde éénmalige verpakkingen deden opgang en vanzelfsprekend ging De Landbouw met zijn tijd mee.

Het bedrijf in Noordwijkerhout, waar inmiddels zo'n zeventig mensen werkten, beschikte in die tijd al over een blockpakmachine die 4500 literpakken per uur afleverde. En daarnaast hield het drietal zich bezig met de fusie.

Van grensgebieden, van kleine agglomeraties was in de jaren zestig allang geen sprake meer. Het economische motto in die jaren luidde, vrij naar een oeroude natuurwet, 'Eten of gegeten worden'. Alleen de sterksten bleven over.

Dat besef was er in Wassenaar, waarheen de firma Menken vanuit Oegstgeest was verhuisd. Dat besef leefde ook in Noordwijkerhout waar De Landbouw de grenzen van haar (uitbreidings)mogelijkheden had bereikt. Zakelijke en bedrijfstechnische redenen brachten Menken en De Landbouw ten tweede malen in elkaars armen. En nu, in 1970, voorgoed.

[019] LEEF- EN WERKKLIJMAAT IN DE WERELD ANNO 1925 NIET IDEEAAL VOOR DE START VAN. EEN EIGEN BEDRIJF

Beschouwd in een historisch perspectief is het nu, anno 1985, niet moeilijk om vast te stellen dat het leef en werkklimaat in de twintiger en dertiger jaren niet bepaald ideaal was te noemen voor het 'starten' van een eigen bedrijf. Hoewel ons land niet direct betrokken was geraakt bij de Eerste Wereldoorlog had de onbevredigende nasleep van de Frans-Duitse botsing zijn weerslag op zowel het politieke als economische klimaat in heel Europa.



Het beeld werd bepaald door grote onzekerheid. Waarbij de zich toentertijd superieur achtende Geallieerden volledig voorbij gingen aan het lot van Duitsland, een natie die zwolg in trots, maar die zich tegelijkertijd gekapitteld en vernederd voelde door tal van beperkende maatregelen. En daarom ook zon op wraak, pal na het tekenen van de overgave in een goederenwagon in het bos van Compiègne.

In 1925, in hetzelfde jaar dat Leen Menken en Theo Heemskerk hun eerste stappen zetten op het ondernemerspad, waarschuwde de New York Times al voor de grote vergelding. Hoewel de Amerikanen zelf part noch deel hadden aan de perikelen in Europa, stelde de toen al vooraanstaande krant dat Engeland zijn isolementsbeleid nu echt moest laten varen. "Uit militair oogpunt," zo stelde het hoofdartikel, "is Het Kanaal goed beschouwd niet veel meer geworden dan een sloot. Vijandelijk optreden in Frans of Belgisch/Nederlands kustgebied bedreigt de Engelse veiligheid." "De onzekerheid in Europa is dusdanig dat Engeland zich moet doen gelden. Zeker gezien de kans op een Duitse wraakoorlog," aldus de New York Times.

In datzelfde jaar namen de Britten inderdaad stappen waarmee Chamberlain en Churchill poogden om enige ontspanning in Europa te bewerkstelligen. Op de Parijse Conferentie stelden zij de Keulse kwestie inzake de terugtrekking van de Geallieerden uit bezet gebied aan de orde met als resultaat dat in de loop van 1925 een deel van Duitsland de vrijheid terugkreeg. Datzelfde Duitsland werd inmiddels geteisterd door (spoorweg)-stakingen terwijl de ene kabinetscrisis op de ander volgde.

Onrustig was het ook in Italië waar in vier maanden tijd eerst Benito Mussolini werd beschuldigd van het plegen van een aanslag op een oppositieleider en later zelf bijna het

slachtoffer werd van een overval. In het parlement verweerde hij zich overigens tegen die aantijging door te zeggen: "Ik zou wel volslagen gek zijn om misdrijven te overwegen tegen mensen die ik hoog acht."

In Chili pleegden officieren een staatsgreep en namen de macht over van president Alessandri.



Kortom, het was een roerige tijd waarin een naderende economische crisis (30-er jaren) en het uitbreken van de Tweede Wereldoorlog hun schaduwen reeds vooruit wierpen. Maar hoewel ook de media in Nederland het gekrakeel in de ons omringende landen op de voet volgden, maakten kranten in die tijd meer ophef over de invoering van de zomertijd, de cycloon in Borculo of de melk-oorlog in Amsterdam dan over de dreigementen die Von Hindenburg in de Rijksdag uitte.

Nederland leefde en werkte in betrekkelijke rust, de signalen van onvermijdelijke tekorten ten spijt. Het was geen gemakkelijke tijd, maar gewapend met een ongebreideld optimisme en met het tonen van een stevige portie werklust bleek dat er, zelfs tegen de stroom in, op maatschappelijk gebied heus nog het een en ander te bereiken viel.

In Noordwijkerhout en Oegstgeest gaven Theo Heemskerk en Leen Menken daar in elk geval blijk van. Juist in die moeilijke jaren bewerkten zij vol overgave de grond en zaaiden daarin het zaad. Toen het, tien jaar later, echt misliep in de wereld bleken de wortels inmiddels zo stevig dat crisis noch oorlog er vat op kregen.

[020] DE OPRICHTERS

LEEN MENKEN (1898-1979)

"Het faillissement van zijn eigen vader heeft hij zich in zijn jonge jaren enorm aangetrokken. Hij heeft altijd gedacht en vaak gezegd 'Dit zal mij nooit gebeuren'. Dat gedrevene, die wil om te slagen komt daar vandaan."

(Ad Menken)



"Hij werkte van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat. Achteraf heb ik me wel eens afgevraagd waar hij de tijd vandaan haalde om voor vijftien kinderen te zorgen. Elk jaar kwam er een baby."

(Lia Menken)

"De ambitie om te groeien, om groter te worden, zat er van meet af aan in. Daarvoor werkte hij zeven dagen in de week. Had hij iets in zijn hoofd, dan moest en zou het gebeuren. Eerder rustte hij niet."

(Ad Menken)

"Hij liet de opvoeding van de kinderen aan moeder over. Daar had hij geen tijd voor. Toch voelde je zijn aanwezigheid altijd. Een enkel woord was afdoende. Ik heb een geweldige jeugd gekend."

(Lia Menken)

Evenals in alle andere delen van Nederland vonden er iedere dag mutaties plaats in het aanbod van huizen in Oegstgeest en het grensgebied met Leiden. Alle kinderen Menken werden geïnstrueerd er op te letten dat zo gauw het bordje 'te huur' of 'te koop' veranderd was in 'verhuurd' of 'verkocht', Pa daarvan op de hoogte te stellen. Deze toog dan nog dezelfde dag met een tas produkten -naar de potentiële klant om te vragen of hij hen voortaan mocht leveren.

Door het personeel van het makelaarskantoor regelmatig te verblijden met een-achtste liter room verzekerde hij zich altijd van een up-to-date adressenbestand. Later toen de zaak alsmaar uitgebreide schakelde hij ook wel z'n beste venter/verkoper in om de nieuwe klanten met een bezoek te vereren.

"Hij was zeer kwaliteitsbewust. Zocht voor de leveranties alleen maar boeren uit met eersteklas koeien en eersteklas gras. Bij enige twijfel omtrent de kwaliteit van de melk schakelde hij onmiddellijk artsen in. Hetzelfde gold voor de eieren. Onder het motto 'Eén slecht produkt kan het voor de rest bederven' begon hij zijn eigen hoenderpark. Zat hij er in elk geval bovenop."

(Ad Menken)

In onze 10 winkels verkrijgbaar
KARNEMELKSCHEPAP
Een bijzonder product is onze
KARNEMELKSPAP
Zij wordt bereid van zuivere
versche karnemelk met prima
kwaliteit gort,
NIET GEKOOKT, DOCH GESTOOMD
waardoor de kooksmaak geheel
is uitgesloten.
KARNEMELKSPAP
is een gezond voedingsmiddel voor
jong en oud en wordt door H.H.
Doktoren als zoodanig aanbevolen
KARNEMELKSPAP
met bijvoeging van stroop of suiker
is een lekkernij
Indien U nog geen gebruiker is,
neem dan eens een proef
ongetwijfeld wordt U een cliënt.

"Ze hadden een perfect huwelijk, die twee. Min of meer elkaars tegenpolen, maar juist dat sloot blijkbaar erg goed aan. Mijn moeder was een fantastische vrouw. Ze steunde hem door dik en dun."

(Lia Menken)

"In het jaar 1948 deed onze derde zoon zijn intrede in het bedrijf en dat brengt mij ertoe hier even te vermelden hoe onze jongens ons tot steun zijn geworden. Ad, onze oudste, was al geruime tijd in het bedrijf werkzaam en had desondanks kans gezien zich op studiegebied nog verder te bekwamen. Zodat hij op het ogenblik in alle opzichten mijn rechterhand is geworden en op hem, als algemeen bedrijfsleider, een grote verantwoordelijkheid rust.

In 1947 werd hij opgeroepen om in militaire dienst te komen en geruime tijd hing ons zijn vertrek naar Indië boven het hoofd. Gelukkig is ons streven om de autoriteiten ervan te overtuigen, dat ons bedrijf hem meer nodig had dan het herstel van orde en gezag in Indië, uiteindelijk beloond. En terecht, want de Melkinrichting en Zuivelfabriek L. Menken is op het ogenblik nog een realiteit."

"Op Ad, die thans 24 jaar is, volgt Kees als 18-jarige zoon en hij is als ijsbereider aan de gang gegaan, Leen, 16 jaar oud, is de assistent van zijn oudste broer en Huub, 15, heeft zich de zorg voor de kippenfarm aangetrokken. In deze bespreking over onze kinderen moet ik echter als grote steunen voor ons bedrijf zeker ook betrekken onze oudste dochter Elli en de 19-jarige Lia, die op voorbeeldige wijze hun krachten aan de bestiering van de huishouding geven."

(Leen Menken)

"Hij was zeer klantgericht. Reed desnoods stad en land af om een paar eitjes weg te brengen of om ergens een half flesje melk te bezorgen. Dat noemde hij ook reclame."

(Ad Menken)

"De klant is koning. Altijd."

"Zo was er een mevrouw op de Julianalaan, die net terug was uit Indië. Ze had aan die tijd enkele merkwaardige opvattingen overgehouden, met name wat betreft betalingskondities. Maar goed, na enig aandringen, kreeg Leen Menken over de drie maanden dan toch zijn geld. Althans, kreeg is een wat groot woord. Ze smeedt namelijk een handvol rijksdaalders, guldens, kwartjes, dubbeltjes, stuivers, centen, ja zelfs halfjes, zo maar voor hem op het grindpad. Op zijn knieën mocht de leverancier daar het kaf van het koren scheiden. Voor hem overigens geen reden om voortaan het pand van deze 'dame' te mijden. De volgende ochtend al belde hij weer vrolijk aan. Wat het zijn mocht vandaag...."

"Naar het voetballen ging hij nooit. Hij had doodeenvoudig geen tijd voor wat voor een hobby dan ook. Na gedane arbeid mocht hij boven graag in zijn eigen stoel zitten. Kijken hoe wij met moeder spelletjes deden. Ook daar was ze vindingrijk in. Hij zat dan gewoon te genieten."

(Lia Menken)

"Hij was een gelovig man. Elke zondagochtend om zes uur gingen we met hem naar de Jozefkerk op de Herensingel. Het melkboeren-misje noemden ze dat gekscherend. Vanwege het vroege tijdstip en uiteraard vanwege de bezoekers."

(Ad Menken)

"Hij had een enorm gevoel voor humor. Was er steeds op uit om ons er tussen te nemen. Zo lijmde hij bijvoorbeeld eens bovenaan de trap een gulden aan de vloer. Mooi, dat we er stuk voor stuk intrapten. Hij had ook van die prachtige opmerkingen en gezegden. Hij hield van een geintje op z'n tijd."

(Lia Menken)

Op een dag was het riool voor de fabriek aan de Van Assendelftstraat verstopt geraakt. De gemeente vroeg vijftig gulden voor de klus en, zuinig als Leen Menken was, besloot hij het daarom maar samen met een knecht te doen. Na uren scheppen was de kar eindelijk vol. Iets te bruusk wegrijden deed het gevaarte evenwel ter plekke nog kantelen. De medewerker, die niet bijtijds kon wegspringen, kreeg de hele massa drek over zich heen. Gelachen dat ze hebben. En daarna weer scheppen.

"Hij ging, in zakelijk opzicht, doelgericht te werk. Bouwde behoedzaam een klantenkring op, zag dat het goed liep en zette er vervolgens een knecht in. Energiek wierp zij zich dan weer op een volgende wijk. Was die vol dan herhaalde zich het gebeuren. En zocht hij opnieuw elders klandizie."

(Ad Menken)

Ondanks zijn optimistische kijk o het leven kende Leen Menken ook zo zijn twijfels. Om in 1942 te voldoen aan de eisen van de standaardisatie van de bezetter, diende hij een bedrag van 40.000 gulden te investeren. Een kapitale som voor die tijd. Praktisch tegelijkertijd kreeg hij een aanbod van de heer Hollander van De Landbouw Leiden. De concurrent wilde zijn zaak best overnemen. Hij wist het toen niet meer. Durfde enerzijds dat geld niet te lenen, wilde anderzijds zelfstandig blijven. 'Ik houd het niet vol, je moeder houdt het ook niet vol', vertrouwde hij zijn oudste zoon toe op weg naar een boer die zijn melkbussen niet ontvangen had. Ad werd furieus, kreeg later steun van hoofdcontroleur De Lange en na diens 'peptalk' staarde Leen Menken minutenlang peinzend voor zich uit.

En zette door....

"Ze waren zuinig en vrijgevig tegelijk. Er was één step, één paar rolschaatsen. Moeder was reuze handig met naald en draad, met lapjes en dingetjes. Ze maakte van alles voor ons. Pa keerde elk dubbeltje om. Stopte elke verdiende gulden terug in het bedrijf. Maar toen in de oorlog de nood het hoogst was regelde hij, buiten de verplichte bonnen om, van alles voor degenen die het harder nodig hadden dan wij."

(Lia Menken)

"Hij was ontstellend zakelijk. Tot, letterlijk, het eind aan toe. Ik zat in Dammam voor zaken. Wilde net door naar Koeweit, toen ik een telefoontje kreeg dat het niet goed ging met pa. Ik pakte het eerste de beste vliegtuig naar Holland. Toen ik binnenkwam was het eerste wat hij vanaf zijn sterfbed zei: 'Hé, heb je goed verkocht daar?' Een dag later was hij dood."

(Ad Menken)

[021] THEO HEEMSKERK (1903-1965)

"Hij was een imposante verschijning in het dorp. Hém zag je echt niet over het hoofd. Groot, breed en sterk, een majesteit van 140 kilo zonder daarbij overdreven dik te zijn. In Noordwijkerhout wordt nog steeds met respect over hem gesproken."
(Piet Heemskerk)



"Mijn vader was een man van contrasten. Hij tilde bijvoorbeeld met gemak vier volle bussen melk ineens van de wagen. Aan de andere kant was hij een vreselijke Pietje Precies. Altijd piekfijn verzorgd tot in de puntjes. Een imponerende figuur, die volkomen wars was van ruw gedrag. Mede daarom was hij een geziene man in het dorp." Jopie Heemskerk)

"In zaken ging hij veelal op zijn gevoel af. Het zat'm gewoon in zijn vingers. Hij had niet gestudeerd, achtte dat ook totaal overbodig. Het is beter werken dan praten, vond hij. Pa beschikte in elk geval over een vooruitziende blik. Wist zodoende op het juiste moment de goede beslissing te nemen. Met als gevolg dat hij altijd een voorsprong had op de rest. Zoals bijvoorbeeld bij de invoering van de schoolmelk en de daarmee verband houdende verplichte pasteurisatie. Niemand had een pasteur. Hij wel."
(Piet Heemskerk)

Het zaken doen zat de Heemskerken in het bloed. Bovendien hadden ze de voordelige eigenschap, dat ze met mensen om konden gaan. In de winter belegde Theo kaartavonden met de boeren. Hij vroeg of ze bij hem thuis kwamen op de winterdag a~s er toch niet veel te doen was op het land. Omdat hij niet krenterig was met de drank kwamen ze graag en was het gezelligheid troef. Inzet was de melk van de boeren.

Theo Heemskerk wist wat hij deed, want in het voorjaar kon hij doorgaans de melk ophalen. (Uit: Noordwijkerhoutse Historiën)

"Zijn lijfspreuk was: 'Doe maar gewoon, dan doe je al gek genoeg'. Hij hield niet van poespas, ook niet van pochen. Het handelen zat hem gewoon in het bloed, maar van oneerlijke praktijken moest hij niets hebben. Nee, hij was betrouwbaar en integer."
(Piet Heemskerk)

"Ze woog nog niet de helft, kwam uit Oegstgeest en had hele nette manieren. Moeder was een echte dame en zeker in de beginjaren heeft ze het niet gemakkelijk gehad in het dorp. Terwijl Pa vond dat de kinderen zo snel mogelijk in het productieproces opgenomen moesten worden stond bij haar een goede scholing voorop. Gelukkig heeft ze ook in deze haar zin gekregen."
(Jopie Heemskerk)

"Hij was een vooruitstrevend man, die prijs stelde op mooie dingen. In het dorp had hij als eerste een telefoon. Zijn vrouw kwam uit de stad. Hij liep op lichtbruine, in plaats van op zwarte schoenen en hij had een mooie auto. Er werd dan ook heel wat over hem afgepraat."
(Piet Heemskerk)

Het lag eigenlijk in de bedoeling, dat Theo Heemskerk in het (boeren)bedrijf van zijn vader zou gaan. Hij, en zijn broer Jaap zagen daar evenwel maar weinig in. Het avontuur trok en achtereenvolgens handelde het tweetal in koper (van zeemijnen), smokkelde aardappels en richtte een busonderneming op. Na een onderlinge ruzie omtrent wiens naam de maatschappij moest voeren trok Theo zich terug in de melk. Dat bleek achteraf niet zo'n slechte zet te zijn.

"Hij was een echt gezelligheidsmens. Als het werk was gedaan - en dan was er wat gedaan - mocht hij graag een borreltje drinken en een kaartje leggen. Of gewoon, in Het Wapen een beetje praten met de andere stamgasten. Voordat hij met moeder getrouwd was, mocht hij zich trouwens altijd verheugen in een grote schare bewonderaars van het zwakke geslacht. Hij was wel gezien op de kermis."

(Jopie Heemskerk)



"Sport was z'n grote hobby. Of het nu wielrennen, fietsen of schaatsen betrof, hij was overall gek op. Maar één ding was het helemaal en dat was Ajax. Van die club was hij helemaal gek. Elke zondag ging hij er heen. Ze hadden een soort schaduwelftal, zoals ze dat toen noemden. Een stel zakenlui, die het team sponsorde. In het begin moest ik altijd mee naar De Meer of ik het nu leuk vond of niet. Maar later is dat virus min of meer op mij overgeslagen. En nu kom ik er, net als hij vroeger, nog steeds. Op zijn graf lag trouwens een krans van Ajax."

(Piet Heemskerk)

"Hij was gek van zijn kinderen. De oudste jongens waren natuurlijk zijn oogappels. Met de opvoeding op zich bemoeide hij zich niet. Dat was toen nog niet zo gewoon en bovendien had hij daar geen tijd voor, want hij werkte van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat."

"Wat niet wil zeggen dat hij niet naar ons omkeek. Hij kon je soms wel eens 'stevig' beetpakken en dan wist je echt wel waar je fout was geweest. Aan de andere kant verwendde hij ons dikwijls. Ging je met hem mee, deed je hem een plezier, dan kon je wis en zeker rekenen op een reep chocola."

(Jopie Heemskerk)

De administratie liet Theo Heemskerk geheel aan zijn vrouw over. "Zoek jij het maar uit" plachtte hij nijdig te roepen als weer zo'n, in zijn ogen volslagen achterlijk, ambtenaartje hem van zijn werk kwam houden met allerhande vragen. Met het nodige geduld hielp zij de man dan verder.

Theo Heemskerk bemoeide zich niet met andermans zaken en zat op zijn beurt niet te wachten op figuren, die hun neus in zijn zaken staken. Van's Rijks controleurs en /of ambtenaren moest hij dan ook niet veel hebben. Zijn vrouw was zelf afkomstig uit de stad en toonde wat meer begrip voor die mannen. Per slot van rekening deden ze ook alleen maar hun plicht.

Meestal slaagde ze erin om beide partijen tevreden te houden.

Maar op een dag 'glipte' er eentje tussen de mazen van het net door. Zijn lastige vragen al spoedig beu, schold Theo Heemskerk de nietsvermoedende stedeling de huid vol. Die pikte dat niet, deed zijn beklag bij de politie, maar kreeg daar nul op het request. "Dat

waren geen verwensingen aan uw adres, u bent echt abuis," legde de functionaris de beledigde geduldig uit. "Dat is nu eenmaal de voertaal hier in het dorp."

"Hij ging dikwijls naar de Beurs in Amsterdam. En op vrijdag meestal naar Leiden, naar de veemarkt. Een beetje kijken, een beetje zaken doen, een beetje praten. Het nuttige met het aangename combineren."

(Piet Heemskerk)

"We gingen altijd elke zondag naar de kerk. Meestal naar de Sint Bavo, omdat de mis in de Sint Jozef te laat begon en Pa dan allang weer aan het werk was. Maar die ene keer in de Sint Jozef herinner ik me als de dag van gisteren. We waren zelf niet aan de vroege kant, dus bleven we achterin, half in het donker bij de pilaren staan. Nou, dan moest je net pastoor Quant hebben. Dat was er eentje, hoor. Riep gewoon keihard van de preekstoel: "Ik zie je wel Heemskerk, je bent te laat, hè?" We schaamden ons dood. De hele kerk keek om."

(Jopie Heemskerk)

"Hij is slechts 61 jaar geworden. Nee, niet echt oud. Maar hij heeft wèl geleefd. Er zaten heel wat tropenjaren bij. Laatst liep ik door het dorp en een oudere man hield me aan. "Je mag dan wel een Heemskerk zijn, maar je lijkt niet op die ouwe van je," voegde hij me toe. En de manier waarop hij dat zei sprak boekdelen. Zo van: "Wat een vent was dat."

(Piet Heemskerk)





[025] WIT EN ZWART SEDERT 1700 VOOR CHRISTUS

Het kost wellicht enige verbeeldingskracht, maar ooit was er een tijd dat in ons lage landje aan de zee geen koe te bekennen was. Althans niet in de zin zoals wij haar als huisdier kennen. Daarvoor moeten we heel erg ver terug in de tijd, namelijk tot zo'n 1700 jaar voor Christus.

Toen vond hier, in navolging van andere streken in Europa, de domesticatie van het zogenaamde oerrund plaats. Van een puur jachtobject verworden tot een bezit dat niet alleen eten en kleding verschafte, maar later ook melk en allerhande bijproducten.

Het oerrund - behorend tot het geslacht der holhoornigen, net als buffels, wisenten en ook antilopen - vertakte zich later onder invloed van bodem en Klimaat alsook door kruising in vele rassen. Vier hoofdgroepen worden daarbij onderscheiden: de melkrassen, de melk-vleesrassen, de vleesrassen en de trekrassen. Laatstgenoemde groep heeft in het Europa van tegenwoordig zijn betekenis geheel verloren.

Vooraf in de negentiende eeuw kreeg de veeteelt in Nederland grote economische betekenis. Vóór de industriële revolutie waren landbouw en handel de pijlers van het bestaan en het besef, dat voor een optimale melk- en vleesproductie een goede veestapel noodzaak was, drong in de grasgebieden bij uitstek - Holland en Friesland - al vroeg door. Blijk daarvan geeft de oprichting van het Nederlandsch Rundvee Stamboek in 1874 in Den Haag, spoedig gevolgd door een equivalent daarvan in Friesland.

Vanaf die tijd concentreren de fokverenigingen zich hoofdzakelijk op drie specifiek Nederlandse rassen, te weten het Fries-Hollandse ras, het Maas-Rijn-IJssel ras en het Groningse ras der Blaarkoppen

1. FRIES-HOLLANDSE RAS

Dit ras is ontstaan in de negentiende eeuw en wordt ook wel het zwartbont vee genoemd. De nadruk ligt op de melkproductie. Driekwart van de totale Nederlandse vee-

stapel van meer dan 2,5 miljoen dieren behoort tot dit ras, dat zich ook over de grens vanwege zijn hoge melk produktie in een grote populariteit én aantal mag verheugen. Het is niet alleen het beste maar tevens het meest verspreide melkrund ter wereld. Afgeleid hiervan zijn ondermeer de British Frisian, de Francaise Frisonne en de Holstein Frisian varianten.

2. MAAS-RIJN-IJSSEL RAS

Uit de bonte verzameling rassen uit de achttiende en begin negentiende eeuw kwam later door de doelgerichte fokmethoden ook het ras naar voren, dat naar de drie vaderlandse stromen is genoemd. Zoals de naam al aangeeft komt dit ras veelal voor in de provincies rond de grote rivieren, Gelderland, Overijssel, Brabant en Limburg.

Het wordt ook wel roodbont genoemd en via de export van fokvee komen afgeleiden voor in België, Luxemburg, West-Duitsland en Frankrijk.

De melkgift is gemiddeld zo'n 500 kg per lactatieperiode minder dan van het Fries-Hollandse ras, maar desalniettemin toch zeer hoog te noemen.

3. GRONINGER BLAARKOPPEN

Dit ras werd in 1906 officieel in het stamboek ingeschreven. De kleuraftekening is heel kenmerkend: zwart (of rood) met uitzondering van de kop, borst, uier, staartpluim en ondervoeten die wit zijn. Bovendien hebben blaarkoppen een vlek, de zogenaamde blaar, om het oog. De blaarkop maakt nog slechts één procent uit van de totale veestapel en komt vooral voor in de Rijnstreek. Zij is ondermeer uitgevoerd naar de Oekraïne en Zuid-Afrika.

Een ander typisch Nederlands ras is de Lakenvelder, die overigens definitief het slachtoffer dreigt te worden van onze economische fokdoelstellingen. Een stamboek is er al niet meer en het voortbestaan is nu in handen van een klein aantal enthousiaste boeren, die zich met de geringere produktieresultaten tevreden stellen.

De Stichting Zeldzame Huisdieren heeft zich eveneens over de Lakenvelder met zijn kenmerkende witte band om de middenhand ontfermd. Er lopen in de grazige weiden nog ongeveer 400 Lakenvelders rond. In Amerika zijn er overigens nog enkele duizenden te vinden.

Kunstmatige inseminatie hebben de raskenmerken alleen nog maar versterkt. En daarnaast joegen de verbeterde landbouwmethodeken en de moderne technologie de produktie-resultaten in de loop der jaren steeds verder op, hetgeen overigens niet meer dan noodzakelijk was (en is) om gelijke tred te kunnen houden met de nog altijd aanwezige behoefte aan melk- en melkprodukten.

De koe zelf zal dit allemaal een zorg zijn, zoals ook de EG-landbouwpolitiek of de superheffing haar (gelukkig) zal ontgaan. Bedachtzaam herkauwend trekken de eeuwen aan haar langs. Zij wéét dat zij voor een belangrijk deel het leven bepaalt.

[026] DE BOERDERIJ RUST EN VREUGD ALS START- EN RUSTPUNT

Dat, met betrekking tot de geschiedenis van Menken-Landbouw en even sprekend in de termen der vinologie, het jaar 1925 voor de melk zonder meer als een uitzonderlijk goed jaar betiteld mag worden, is inmiddels genoegzaam bekend. Immers zowel in Oegstgeest als in Noordwijkerhout vatten de heren Menken en Heemskerk in dat jaar vrijwel tegelijkertijd hun stiel op om daarmee de fundamenten te leggen van wat later in Wassenaar zou uitgroeien tot één der modernste zuivelbedrijven van Europa.



Dat, in datzelfde Wassenaar en in datzelfde jaar 1925, zich nog een opmerkelijk feit voordeed is minder bekend. Toen namelijk nam de heer Van Paridon de boerderij Rust en Vreugd over van boer Kool en stichtte daar de Hygiënische Melkstal Rust en Vreugd. Een bedrijfje dat maar met moeite de oorlog overleefde en dat na de dood van Van Paridon een lijdzaam bestaan leidde, dit mede door onzorgvuldige bedrijfsvoering. Het zogenaamde melk- en vetverlies was er aan de orde van de dag, praktijken waar spoedig een eind aan werd gemaakt toen Leen Menken zijn naam aan die van Van Paridon verbond. In 1950, nadat de algehele overname een feit was geworden, verhuisde de firma Menken definitief naar Wassenaar. Om daar op het landgoed Rust en Vreugd een prominente plaats in te gaan nemen.

De historie van het buiten Rust en Vreugd gaat overigens verder terug dan het jaar 1925. Al in 1763 was er wrake van een soort park, dat toen nog bestond uit dichtbegroeide duinen met enkele akkers. Het gebied was in eigendom van ene Petrus van Hoppesteyn, wiens weduwe het bezit doorverkocht aan de Haagse notaris en makelaar Johannes Bourcourd. De mogelijkheid bestaat dat deze reeds een buitenhuis heeft gebouwd dat Rust en Vreugd heette, al dook de naam in de officiële annalen niet eerder op dan op 26 september 1772.

Op die datum stelden de eigenaars van Backershagen, Hoogwoude (nu Oud Wassenaar) en Rust en Vreugd een verklaring op omtrent het onderhoud van de Zijlwatering. Gabriël Bourcourd, de zoon van Johannes, was door erfenis in het bezit gekomen van het buiten, maar deed dat in 1774 van de hand aan Zijna Anna Henriëta Philippina, Baronesse van Wassenaar, echtgenote van jonkheer Jan Francois van Eck. Volgens de akte van overdracht was Rust en Vreugd belast met een grondrente van twee guldens, twee stuivers en vier penningen per jaar, dit ten behoeve van de Leidse universiteit. In 1848 werd het huis afgebroken en geheel herbouwd in neo-classicistische stijl. Aan de bouw herinnert nog een gevelsteen, met daarin de initialen 'C.J.v.d.O.', die staan voor Cornelis Jan van der Oudermeulen.

Na zijn dood kocht de Rotterdamse reder Philips van Oormeren het huis Rust en Vreugd. Schuin voor het gebouw staat een pomp met het opschrift 'Wilhelmina Pomp 14 augustus 1866-1916'. Het was een verjaardagskado van Van Oormeren aan zijn vrouw. Na het overlijden van het echtpaar - dat zijn zuivelprodukten betrok van de inmiddels gebouwde boerderij Rust en Vreugd - kwam het huis toe aan de door hen in het leven geroepen stichting Wilhelmina Alida, die het later inrichtte als een verpleegtehuis. Sinds 1978 is het park in beheer bij de gemeente Wassenaar.



Inmiddels zat men, aan de rand van de fraaie bossages en rustieke meertjes, bij Menken ook niet stil. Het bedrijf werd na 1950 regelmatig uitgebreid en gemoderniseerd, activiteiten die in een stroomversnelling geraakten na de fusie met de melkinrichting De Landbouw uit Noordwijkerhout in 1970. Op het complex, dat oorspronkelijk tweeënhalve hectare besloeg, verdween de oude boerderij om plaats te maken voor gigantische opslagtanks, koeltorens, bedrijfshallen en distributiecentra. Zelfs ondergronds bleef geen ruimte onbenut. Bijna letterlijk computer-gestuurd voert een enorme transport-vloot de melk(produkten) af en aan van en naar het bedrijf waar inmiddels meer dan driehonderd mensen werkzaam zijn.

Het contrast, tussen die eens zo rustieke boerderij Rust en Vreugd uit 1925 en deze ultra-moderne zuivelfabriek Menken-Landbouw anno 1985, is groot. En toch, als de bladeren zich in de lente langs de Rijksstraatweg aaneenrijgen, is het ook heden ten dage niet eenvoudig om zelfs die grote fabriek te vinden. Wat dat betreft is er sedert 1925 niet veel veranderd rond Rust en Vreugd.

[028] DE MELKHANDEL ANNO 1930

Een ei kostte twee, hooguit drie cent, de melk ging bij voorkeur los over de toonbank en de meeste vrouwen, die de broodnodige zuivelproducten uit de Oegstgeester Van Assendelftstraat of de Noordwijkerhoutse Havenstraat betrokken, 'schreven' een boekje. Op de lat, eens per week of contant betalen, het kon allemaal.

Supermarkten waren er nog niet, de melkwinkel verkocht bijproducten, uiteraard werd er aan huis bezorgd en vanzelfsprekend droeg elk gezinslid zijn steentje bij. Zo ging dat in het prille begin bij Menken en het was al niet anders bij Heemskerk. Eigenlijk liep het bij elke detailzaak in de jaren dertig ongeveer zo.

Alleen, erg lang stonden de zaken van zowel Heemskerk als Menken niet model voor de doorsneemelkinrichting van die dagen. Wat dat betreft lopen de lijnen in meer dan één zicht parallel. In 1925 tegelijkertijd begonnen met het uitventen van een pint (Heemskerk) en het afleveren van één fles melk (Menken) betekende de realisering van een eigen zaak in feite pas de eerste stap.

Puur ondernemersbloed stroomde hen door de aderen. Niet alleen verkopen, neen, ook zelf produceren. En na elke stap weer een volgende stap. De drang om te groeien, de ambitie om 'groot' te worden zat er zowel bij Menken als bij Heemskerk diep ingeworteld. Maar even terug naar de kip en het ei.

VAN ASSENDELFTSTRAAT

Reeds vanaf het betrekken van het winkelpand in Oegstgeest concentreerde Leen Menken zich vooral op het opzetten van een 'productielijn' en het uitbreiden van de wijken waarvoor geen moeite hem teveel was. Logisch gevolg was dat - naast de administratie en de zorg voor het zich uitbreidende gezin - het bestieren van de zuivelzaak vooral op de schouders van zijn vrouw terecht kwam.

"We kregen," zo herinnert de op één na oudste dochter Lia zich, "wel vrij snel personeel. En daarnaast werden de kinderen ook bij de zaak betrokken voor allerlei kleine werkzaamheden. Maar zeker in het begin kwam toch veel op moeder terecht."

"Een fantastische vrouw," vervolgt Lia, zelf moeder van vier kinderen. "Ik begrijp nu nog niet waar ze de tijd vandaan haalde om en vijftien kinderen zo goed op te voeden en ook nog eens zoveel te doen voor de zaak.. Alles zag er altijd zo netjes uit, zo schoon. Vaak wordt er over zakenlui gezegd dat zij een goede vrouw achter zich moeten hebben. Welnu, als dat voor één man is opgegaan is dat wel voor mijn vader. Wat een steun had die aan haar."

Uit haar jeugd kan Lia de zaak nog zo voor ogen halen. "Heel proper. Witte tegels, een granieten toonbank. Geen koelkasten, wel twee ijskasten. Elke dag kwam Van der Tuin uit Leiden met van die grote staven ijs. Pas veel later kwam er koeling.

Trouwens over ijs gesproken: dat verkochten we op een gegeven moment ook. Roomijs. Speciaal op zondagochtend waren we daarvoor open. Dat mocht omdat er toen nog geen sprake was van een winkelsluitingswet. Toen dat werd ingevoerd moest er een groot schot tussen de toonbank en de ijs-afdeling komen."

Het begrip supermarkt kende men in die dagen nog niet, in principe hield iedereen het bij zijn eigen stiel. "Wij ook. Melk, yoghurt, boter, kaas en eieren. We hadden een paar zogenaamde bijproducten. Vleeswaren, ham en rookvlees. Echt niet alles. En koffie en biscuits, dat herinner ik me ook nog wel. Voor de eieren had pa een speciaal hoender-

park ingericht. Dat was typerend voor hem. Zelf doen èn goed doen. Dat hoenderpark was voor ons kinderen op zondag altijd een leuk uitje. Daar kon je lekker vrij spelen. Zo jong als ze waren dienden de Menken-telgen hun bijdrage aan de onderneming te leveren. Lia daarover: "Iedereen had zo zijn taak. Doppen op de flessen doen. Je had toen nog van die beugelflessen. Met de hand moesten daar rubber ringen op worden gedaan. Of bezorgen. Soms fietste je een paar kilometer voor één pakje boter. Ik moest nog eens helemaal naar de Boerhaavelaan in Leiden met zes eieren. Kwam ik daar werd er doodleuk gezegd door die mevrouw dat ze ze te klein vond. Terug en nieuwe halen. Zonder morren natuurlijk. Zo ging dat in die tijd."



De jaren dertig waren niet gemakkelijk. Behalve een economische crisis, die velen werkloos maakte, wierp ook de oorlog zijn schaduw vooruit. "Het klinkt misschien raar, maar onze zaak groeide min of meer tegen de stroom in," herinnert Lia zich. "Daarvoor werkte pa met zijn personeel en vanzelfsprekend ook mijn moeder natuurlijk wel zeven dagen in de week. Het ging uiteraard niet vanzelf. Maar zij hadden ook heus oog voor wat er om hen heen gebeurde. De armoe, de narigheid.

Aan de ene kant waren ze zuinig en zakelijk, maar aan de andere kant gastvrij en vrijgevig. Het personeel at altijd mee. We zaten stevast met 22 man aan tafel, want ze zaten heus niet apart. En in de oorlog moesten wij, de vier meisjes met name, de oudere mensen in de buurt af. Met een steelpannetje havermout en een emmertje heet water. Ook met Kerstmis deed pa altijd wat extra. Alles was inmiddels op de bon, maar hij gaf de gezinnen toch een litertje tapt. Voor mensen met baby's had hij ook altijd wel iets in petto. Ondanks het drukke leven en het grote gezin dachten ze toch heus aan de medemens die het slechter had dan wij."

Uit het zorgvuldig bijgehouden archief tovert Lia vervolgens een paar fraaie foldertjes. 'Menken melk, lekkere melk', heette ook toen al de slogan. "Deze zijn afkomstig van het

zuivelbureau. Algemene foldertjes over melkprodukten, maar dan toegespitst op jouw bedrijf. Daar deed pa veel aan, aan reclame.

Ik weet nog goed, dat er pal na de bevrijding een optocht was. Wij ook meelopen. Reclame maken voor de zaak. Met een wagentje en borden met opschrift. Mijn broer die al groter was droeg er één met de tekst: 'Zo word je als je Menken yoghurt eet'. Prachtig vond hij dat."

Wat haar het meeste is bijgebleven uit die tijd? Lia: "Dat je altijd moest roepen 'Blijf maar' wanneer je als kind de winkel binnenkwam. Het staat me nog zo helder voor de geest. Ik hoor het mezelf nog zo roepen".

DE HAVENSTRAAT

En beiden veroverden zij Oegstgeest. Leen Menken in zakelijk opzicht door het alsmaar uitbreiden van zijn 'melkterritorium' en Theo Heemskerk in menselijk opzicht. In de persoon van zijn vrouw die hij uit stadse omgeving meetroonde naar zijn dorp Noordwijkerhout, alwaar zij in de Havenstraat na verloop van tijd hun nestje bouwden. Opnieuw een parallel tussen beider families, zij het ditmaal een beetje ver gezocht.

Maar goed, Theo Heemskerk was inmiddels zijn wilde haren (en busonderneming) kwijt en keerde in de Havenstraat min of meer terug op zijn schreden. Begonnen destijds aan de Gooiweg met het uitventen van melk, vatte hij - na de min of meer mislukking met broer Jaap en diens eigengereide handelen inzake het benoemen van de bus - zijn oude stiel weer op. Achter het winkelpand verscheen een - in eerste instantie - bescheiden werkplaats, waar Theo Heemskerk zich ging toeleggen op het produceren en verwerken van melk. De winkel zelf liet hij min of meer aan zijn vrouw over.

Die voelde zich aanvankelijk niet erg thuis in haar nieuwe omgeving. "Dat heeft echt wel een paar jaar geduurd," vertelt haar enige dochter Jopie, die in de Havenstraat opgroeide met vier broers. "Het verschil tussen stad en dorp was in die dagen veel groter dan nu. Ze was en voelde zich een buitenbeentje. Het dorpsleven kende nu eenmaal zo zijn eigen gewoonten. De hele familie bijvoorbeeld bemoeide zich met haar. Dat vond ze niet bepaald leuk. Later is dat wel wat minder geworden. Met de winkel erbij ben je natuurlijk vrij snel ingeburgerd. Je kent iedereen in elk geval."

Hoewel de winkel van Heemskerk heus niet de enige zuivelhandel van Noordwijkerhout was, liep de zaak als een trein. "We zaten," geeft Jopie aan, "midden in het dorp en het was bij ons bovendien erg proper. Daar zorgde moeder wel voor. Het winkelbedrijf op zich, de branche, lag haar trouwens uitstekend. Alles werd in die dagen los verkocht. De melk, de kaas en ook de boter. Direct uit de karn, de bus of het tonnetje."

"Moeder had, dat weet ik nog goed, een uitmuntend gevoel voor gewichten. Vroeg bijvoorbeeld iemand om een half pond boter dan lag er, in negen van de tien gevallen, ook in één keer precies een half pond op het papier."

Branchevreemde produkten verkocht de firma Heemskerk naast melk, boter en kaas nauwelijks. "Dat was toen niet de gewoonte", zegt Jopie die zelf uiteraard meehielp in haar vrije uurtjes. "Iedereen hield het bij zijn eigen branche, van vermenging was nog geen sprake. Naast die drie hoofdproducten verkochten we alleen nog karnemelk en eieren. Pas heel laat kwam daar nog babyvoeding bij. Van Nutricia. Met die kinderkopjes op de verpakking."

De winkel, waar de vrouwen van het dorp de tijd namen om hun nieuwtjes uit te wisselen, was niet de enige handenbinder van moeder Heemskerk. Ze hield voor haar man

ook de administratie bij en diende daarnaast nog eens vijf kinderen op te voeden. Het koken, verstellen en al die andere huishoudelijke klusjes zorgden ervoor dat zij nauwelijks een minuut vrije tijd overhield. 'Toch was (en is) ze altijd zeer opgeruimd. Wij, de kinderen, moesten ons na schooltijd altijd eerst even melden. Daar stond ze op. We zagen er altijd piekfijn uit. Op zaterdag gingen we om beurten in bad. In de fabriek zette Pa dan de teil op de rand van de koelbakken. Dat was een heel ritueel."

Moeder Heemskerk achtte een goede scholing voor haar kinderen van het hoogste belang. Pa was die mening in eerste instantie niet toegedaan; hij vond dat er gewerkt moest worden. Dat Pa de baas was, maar Ma haar zin kreeg gold ook voor de Heemskerken in Noordwijkerhout, met als gevolg dat de twee oudsten, Piet en Jan, na de HBS de Zuivelschool bezochten.

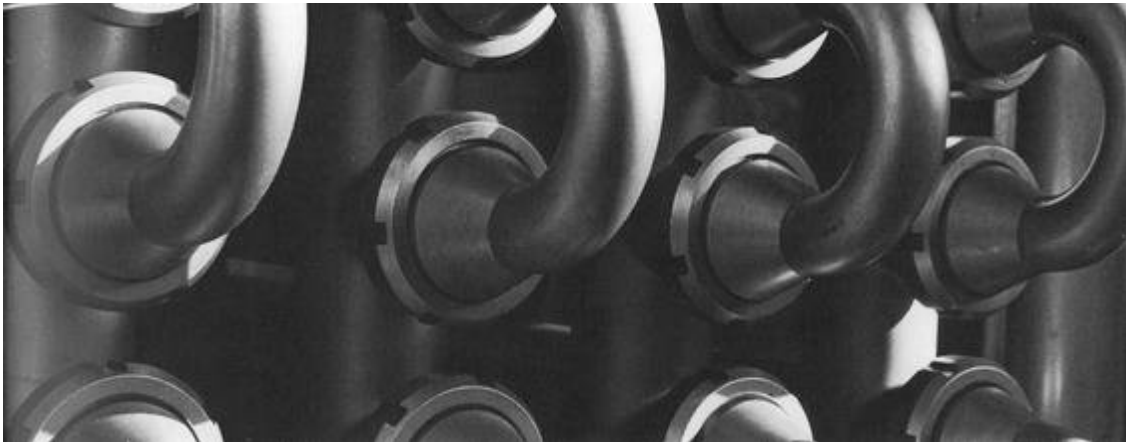
Dochter Jopie haalde haar diploma kleuterleidster, maar belandde toch bij Pa in de zaak. Die zijn mening ten aanzien van dat studeren overigens herzag. "Wie niet leert komt op hoek 36 bij Gudemond terecht," was één van zijn vele zegswijzen die in dit geval doelde op een uitzichtloos baantje bij een bekende Noordwijkerhoutse bollenkweker.

Zo rond 1955 gaf Theo Heemskerk de melkwijk er aan. Of beter, die deed hij cadeau aan zijn afnemers van wie hij tot dan toe een concurrent was geweest. Hij kon niet langer en leverancier en distributeur zijn, want de andere melkventers dreigden gewoon naar een ander te zullen lopen.

In die tijd was het bedrijf inmiddels - dankzij onder meer de klandizie van de beide Noordwijkerhoutse inrichtingen voor zwakzinnigen, Sint Bavo en Sancta Maria - zo uitgegroeid dat die melkwijk gemakkelijk kon worden afgestoten.

Vijf jaar later gebeurde - en in feite uit dezelfde concurrentieoverwegingen - hetzelfde met de winkel in de Havenstraat. Ruim 35 jaar verkocht Heemskerk- er boter, kaas en eieren. En vanzelfsprekend melk Maar dat hoofdstuk werd dan ook nog niet afgesloten. Herstel, is nog niet afgesloten.....

CMC. MELK-UNIE



ALLEEN DE LOGISTIEK STERKE ZULLEN IN NEDERLAND OVERLEVEN

[031] EEN MONOLOOG ALS BIJDRAGE DERHALVE.....

Melkunie-Holland kan zonder twijfel worden bestempeld als één van de vaderlandse melk giganten. Het bedrijf heeft circa 3.500 medewerkers, die voor een deel opereren vanuit het hoofdkantoor in Woerden. Daarnaast is er een sterke decentralisatie doorgevoerd, hetgeen resulteerde in een organisatie met 21 vestigingen en vier distributiecentra. De omzet van Melkunie beliep in 1984 maar liefst 1,9 miljard gulden.

Wie de geschiedenis beziet kan konstateren dat CMC - de latere Nederlandse Melkunie en nog later korthedshalve omgedoopt in Melkunie-Holland - door de jaren heen als een soort grote boze wolf heeft rondgewaard in zuivelland. De veelvraat consumeerde menig kleiner melkbedrijf en plakte zichzelf daarmee ongewild een weinig populair imago op. Hoofddirecteur C. Ubbink van de Melkunie heeft daar een aantal opmerkelijke gedachten over. Hij zet ze hieronder op een rijtje, al is het alleen maar om ter gelegenheid van de geschiedschrijving te ontkennen, dat Menken-Landbouw en de Melkunie alléén maar als concurrenten tegenover elkaar staan.

"De meeste particuliere bedrijfjes waren er vroeger op uit om de melk tegen afbraakprijzen van de boeren te kopen zeker in de periode waarin West-Nederland als gevolg van de malaise in de dertiger jaren overstroomd werd met melk van elders. Daarnaast was er geen sprake van enige continuïteit, de boer was nooit zeker van zijn afzet. Het leverde soms barre toestanden op. Een logisch gevolg daarvan was dat de melkleveranciers de krachten bundelden, teneinde via het aanbieden van een groter volume een betere prijs te krijgen. Met andere woorden: er was een heel legitieme reden om destijds de Consumptie Melk Centrale op te richten."

"De CMC kreeg het karakter van een olievlek. Steeds meer veehouders eisten steeds meer garanties voor een continue melkafzet, hetgeen alleen maar door schaalvergroting van de melkverwerking gerealiseerd kon worden. De CMC heeft zich vanaf het allereerste begin actief bewogen op het acquisitiepad. Na enige tijd beseften ook de particuliere zuivelondernemingen, dat zij zich zelfstandig en kleinschalig moeilijk zouden kunnen handhaven. Toen openbaarde zich evenwel een gebrek aan adequaat management bij velen van hen. De meeste bedrijven in deze categorie leden verlies, waardoor de inves-

teringen onder druk stonden. Concurrerend meedoen op overnamegebied was dus onmogelijk."

"Parallel daaraan liep een tweede aspect dat eigenlijk een vicieuze cirkel was. Door de investeringsproblemen konden veel particuliere zuivelbedrijven niets of nauwelijks iets aan productontwikkeling doen. Zelfs het adequaat inspelen op marktontwikkelingen liep daarop vast. Enige diversificatie was derhalve onmogelijk. De consequentie was, dat vrijwel alle particuliere melkbedrijven zich specialiseerden in consumptiemelk. Dat creëert een zwakke financiële basis en problemen wanneer de marges achterblijven. Samenwerking met ons bood velen een oplossing voor de moeilijkheden. De actie ging dus vaak van anderen uit en een boze wolf zijn we dus bepaald niet. Integendeel, eigenlijk zijn er bedrijven geweest, die we beter niet hadden kunnen overnemen."

"De Melkunie wordt in haar afzetmarkt geconfronteerd met drie concurrenten toevallig-gerwijs drie particuliere zuivelbedrijven. Op het eerste gezicht moet dat tot een moordende slag leiden, maar de praktijk heeft geleid tot een synergie, waar we niet eens zo ontevreden mee zijn.

In de consumptiemelksector zijn de distributiekosten in vergelijking met de productiekosten relatief hoog. Het feit dat er steeds meer centraal geleverd wordt aan landelijk opererende supermarkketens doet daar niets aan af. Een efficiënte logistieke organisatie werkt derhalve met nauw begrensde distributiegebieden.

In het westen, waar de consumenten op een kluitje zitten, is vanuit die gedachte ruimte voor meer bedrijven. Al neemt dat niet weg dat er stevig wordt geconcurrereerd"

"Dezelfde logistieke normen doen in principe opgeld voor de toelevering. Hier telt echter ook de boer mee, die al dan niet bewust voor continuïteit kiest. Natuurlijk moet je als particulier een melkprijs betalen die niet lager is. Die het niet kon, is er niet meer. Een boer kiest óf voor een hogere prijs óf voor het kunnen meebepalen van het beleid. Mijn mening is, dat in de melkindustrie een groep mensen overeind is gebleven die gezien hebben waar de grenzen van hun concurrentiemogelijkheden liggen. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld de broodindustrie, waar men elkaar volledig uitput."

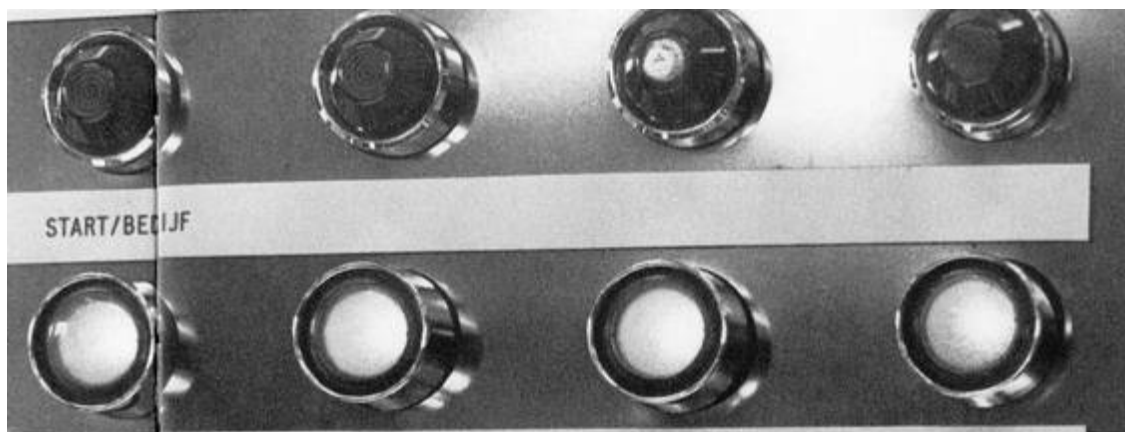
"De grenzen lijken dus vast te liggen, maar dan komt er opeens goedkope melk van over de grenzen. Er dient in dat verband onderscheid gemaakt te worden tussen verse en lang houdbare melk uit het buitenland. De Nederlandse zuivelindustrie heeft steeds gezegd, dat zij vooral verse melk moet en wil leveren.

Grondslag voor die houding was de vrij algemene opvatting, dat houdbare melk niet zo smakelijk is voor de consument. Dat is ook zo gebleken. Maar de branche hoeft ook niet bang te zijn voor buitenlandse verse melk. De normen, die de Nederlandse consument stelt voor wat betreft versheid en smaak, kunnen door geen enkele buitenlandse producent worden gehaald."

"Mijn persoonlijke mening is, dat Menken-Landbouw een goede collega is, want dat zijn we tenslotte primair. Als directeur van de Melkunie beschouw ik ze als gezonde concurrenten. Hun logistiek handelen kenmerkt zich door visie en alert reageren. Ze hebben de juiste posities gekozen en ervoor gezorgd dat hun kosten zo laag zijn, dat de rentabiliteit zeker bevredigend is.

Het zijn gezonde ondernemers en als zodanig denk ik, dat ze een voorsprong hebben op de meeste particuliere ondernemers. Met name de directe operationele betrokkenheid is steeds hun motor geweest. Dat heeft Menken-Landbouw gemaakt tot wat het nu is. Dat heeft hen altijd in het bloed gezeten. Ze hebben het vak langs de weg geleerd."

COBERCO



[032] COBERCO KIJKT MET ENIGE BELANGSTELLING NAAR MENKEN-LANDBOUW

De coöperatie Coberco is met 3100 medewerkers één van de grote zuivelondernemingen van ons land. Het bedrijf, met Zutphen als hoofdzetel, kent z'n huidige organisatiestructuur pas sinds een jaar of tien. Coberco omvat zeven divisies, die zich respectievelijk bezig houden met consumptiemelk en speciaalproducten, gecondenseerde en houdbare produkten, babyvoeding en industriële speciaalproducten, kaas en kaasspecialiteiten, melkpoeder, boter en boterolie en vruchtensappen en frisdranken.

Op dit moment exploiteert men 21 fabrieken in Overijssel en Gelderland. Jaarlijks verwerkt het bedrijf 2,6 miljard kilo melk. Een zuivelgigant derhalve en gezien de omvang meer een grote broer dan een tegenhanger van Menken-Landbouw. Desondanks kijkt men vanuit het oosten met belangstelling naar de daden van de Wassenaarse onderneming.

De relatie tussen Menken-Landbouw en Coberco kent verschillende invalshoeken. Niet alleen die van kollega-ondernemer en branchegenoot / concurrent maar verrassend genoeg ook die van afnemer. Marketing-manager A.W.J. Grotjohann van Coberco Zuivel brengt licht in de relatieve duisternis.

"Wij zijn een coöperatie en hebben dus andere achtergronden dan het particuliere bedrijf MenkenLandbouw. Aan de verkoopzijde maakt dat echter nauwelijks enig verschil; elke zuivelonderneming probeert via marketingtechnieken zuivelprodukten te verkopen.

Alleen de structurele opbouw aan de inkoopkant verschilt. Menken-Landbouw koopt z'n melk bij een aantal veehouders, terwijl Coberco de melk aangeleverd krijgt van z'n eigenaren, circa 12.000 in getal."

Het is in de huidige situatie vrijwel onmogelijk, dat een zuivelverwerkend bedrijf een compleet scala van produkten 'in huis' maakt en dat staat aan de basis van de leverancier/afnemer-relatie van de twee. Coberco produceert kwalitatief hoogwaardige kwark en dessertkwark in consumentenverpakkingen. Menken ook, maar alleen voor grootverbruik en export.

Daarnaast wordt het bedrijf geconfronteerd met enige vraag naar consumentenverpakkingen van haar afnemers. Vandaar Grotjohann beziet de samenwerking met genoeg en memoreert als aardig detail, dat Coberco vroeger z'n bulkmelk vaak verkocht aan Menken-Landbouw.

"Natuurlijk", vervolgt hij, "speelt de concurrentiegedachte altijd mee op de achtergrond. Per slot van rekening is Menken-Landbouw op het gebied van consumptiemelk één van de grote producenten. Vroeger was dat geen punt; de zuivelbranche was regionaal georiënteerd. Wij kregen de melk van de boeren uit het oosten en zetten daar ook onze produkten af.

Menken-Landbouw's territorium was een deel van West Nederland. Die situatie is evenwel drastisch gewijzigd. Met name aan het eind van de zeventiger jaren was het begrenzen van werkterreinen niet meer zo gewoon, hetgeen onder meer resulteerde in een aantal grote fusies."

De paradox is evenwel, dat er de laatste jaren in de praktijk tóch sprake is van een zekere afbakening, omdat de tendens naar schaalvergroting eigenlijk heeft opgehouden zich te manifesteren. Men zag geen kans meer om samenwerking om te zetten in pure efficiencyverhoging en aan de andere kant waren er ook weinig coöperaties meer om over te nemen.

De combinatie van CCF/Frico en Domo Bedum beheerst het noorden, Coberco het oosten en Campina het zuiden. In het westelijk deel van het land opereert een aantal particuliere bedrijven (Koninklijke AMC, Van Grieken en Menken-Landbouw) en een coöperatie (CMC-Melkunie). Maar een wet van Meden en Perzen is het niet. De heer Grotjohann zegt dat zijn organisatie er naar streeft om met iedere collega een goede verstandhouding te hebben zonder zich in de commerciële mogelijkheden te laten beperken. Dat laatste kan geïllustreerd worden door de overname - in coöperatieterminologie: de aansluiting - van De Volharding in Nijkerk een paar jaar geleden. "Volnij had klan-ten door het hele land.

Wij hebben die overgenomen, met gevolg dat we nu werkelijk landelijk opereren. Ook in gebieden waar Menken-Landbouw actief is." Eén en ander kan echter goed samengaan. Grotjohann zegt dat Coberco en Menken-Landbouw ook op andere terreinen overeenkomsten vertonen. Beiden voeren een bewust merken beleid.

Coberco Zuivel heeft begin 1985 een geheel vernieuwd beeldmerk en in een fris jasje gestoken verpakkingen geïntroduceerd, waarbij ook een reclamecampagne op de Ster van start ging. Ook Menken-Landbouw is bezig via verpakkingen en reclame haar merk onder de aandacht van de consumenten te brengen.

Bovenstaande is een bewijs dat Coberco geen statisch geheel is. Efficiency staat hoog in het vaandel geschreven en constant wordt gekeken op welke manier de zaak het beste gerund kan worden. Externe ontwikkelingen hebben vanzelfsprekend invloed op de Coberco-organisatie en met name het aantal productie-units. Nog geen tiental Jaren geleden wemelde het in het land van de fabriekjes.

Coberco bijvoorbeeld had rond 1973 acht eenheden voor de productie van consumptiemelk Er zijn er nog maar drie van over.

Coberco en Menken-Landbouw hebben veel raakvlakken, niet in de laatste plaats omdat beide breed geschakeerde zuivelverwerkingsbedrijven zijn. De één (Coberco) alleen veel groter dan de ander (Menken-Landbouw). Grotjohann schildert: "De productgroep consumptiemelk mag weliswaar een groot deel van de aangevoerde melk gebruiken, maar zeker tachtig procent van de grondstof wordt verwerkt tot koffiemelk in blik, melkpoeder, kaas en boter."

"Met Menken-Landbouw hebben we de belangstelling voor het buitenland als afzetmarkt gemeen. Van onze omzet is meer dan de helft bestemd voor export naar vrijwel alle landen in de wereld. En tenslotte is Riedel, de vruchtesappen- en frisdrankentak, te vergelijken met Liko Bodegraven."

"Samenvattend," aldus de heer Grotjohann, "is Menken-Landbouw net als Coberco een moderne onderneming, die in het algemeen goed inspeelt op de wensen en behoeften van de consument op het gebied van consumptiemelk en melkprodukten."

DMV. CAMPINA



[034] MENKEN-LANDBOUW ALS VREEMDE EEND IN DE ZUIDELIJKE BIJT

Een kleine negenduizend melkveehouders ten zuiden van 'de Moerdijk' zijn lid van de coöperatieve zuivelonderneming Campina B.V.. Hun 450.000 koeien leveren jaarlijks zo'n 2,35 miljard kilo melk, die in de vijftien productiebedrijven van DMV Campina BV wordt verwerkt tot vrijwel alle produkten die met melk als grondstof te vervaardigen zijn. DMV Campina realiseert met 3700 personeelsleden een jaaromzet van 2,9 miljard gulden.

De onderneming DMV Campina, zoals die nu opereert, is voortgekomen uit een breed en omvangrijk proces van vele fusies, dat zich met name sinds het begin van de jaren vijftig in de coöperatieve zuidelijke zuivel heeft voltrokken. Directeur J. van Gestel van de Divisie Consumptiemelk kan zich die ontwikkelingen nog voor de geest halen als ware het gisteren. Niet al te verwonderlijk, want hij heeft er tientallen jaren lang middenin gestaan.

"In die tijd werd in de coöperatieve zuivel van Limburg, Zeeland en Noord-Brabant reeds op bescheiden schaal gefuseerd en vooral ook druk gediscussieerd over de noodzaak van steeds verdergaande samenwerking. Maar, en dat kan ik nu rustig zeggen, de eenheid in de Zuid-Nederlandse coöperatieve gelederen was toen nog ver te zoeken. Geen wonder dus dat Menken, toen men daar in Wassenaar lucht van kreeg, besloot om met name ook in het zuiden verdere expansiemogelijkheden te zoeken."

Van Gestel kan zich herinneren dat die 'inval van boven de grote rivieren' in de zuidelijke provincies destijds tot grote opschudding leidde. Mede onder leiding van de huidige directeur Ad Menken - volgens Van Gestel's waarneming anno 1985 'toen nog een jong broekie' - werden de zaken met voortvarendheid en de nodige creativiteit aangepakt. In Hoensbroek nam Menken bijvoorbeeld bij wijze van introductie met groot vertoon deel aan de carnavalsoptocht en in Bakel werd de pastoor ingeschakeld om een nieuw melkontvangststation in te zegenen. "Een goeie beurt was dat," zegt de Campina-directeur nu, "want in die tijd was de nodige onrust ontstaan door het (overigens loze) gerucht dat er in de coöperatieve fabriek in Helmond notabene 'enen protestant' tot directeur was benoemd. En als goeie katholiek kon je toch moeilijk aan zo iemand je melk leveren.

"Het waren roerige tijden en het duurde niet lang of de zuidelijke coöperaties vonden elkaar in een gezamenlijke strijd tegen de infiltratiepogingen van collega's uit de particu-

liere sector. Toen dat gevaar eenmaal bezworen was, ontstonden snel enkele grote coöperatieve samenwerkingsverbanden. Uiteindelijk bleven er vijf over, die in 1976 fuseerden tot Campina.

Het proces van grootschaligheid werd begin 1979 afgerond door de integratie met De Melkindustrie Veghel (DMV). Die was in 1969 oorspronkelijk opgericht om uit ondermelk en wei van de Zuid-Nederlandse kaas- en boterfabrieken hoogwaardige grondstoffen voor de levensmiddelen- en farmaceutische industrie te vervaardigen.

In 1979 leverden de aangesloten 11.000 melkveehouders jaarlijks 1,9 miljard kilo melk, die door 4900 medewerkers in 33 zuivelfabrieken werd verwerkt. De laatste jaren kenmerkten zich enerzijds door een groei van de geproduceerde melkplas en anderzijds door een concentratie van de zuivelverwerking binnen DMV Campina.

Momenteel is er ook in het zuiden van ons land op aanvoergebied sprake van een status quo. De boeren leveren niet alleen aan Campina - waar overigens wél ruim 90% van de Zuid-Nederlandse melk wordt aangevoerd - maar ook aan een kleine coöperatie in Veghel, Nutricia in Cuijk en uiteraard aan Menken-Landbouw in Oud Gastel.

Blikkend naar de nabije toekomst ziet de heer Van Gestel vooreerst problemen rond de superheffing. "Die leidde tot een trendbreuk, die ook voor ons de nodige gevolgen heeft. Tot begin 1984 werd er in de prognose van uitgegaan, dat de melkaanvoer gestaag zou blijven groeien met ongeveer 3% op jaarbasis. Nu moeten we echter rekening houden met een stabiele levering van circa 2,3 miljard kilo melk, hetgeen tot onaanvaardbare onderbezetting zal leiden.

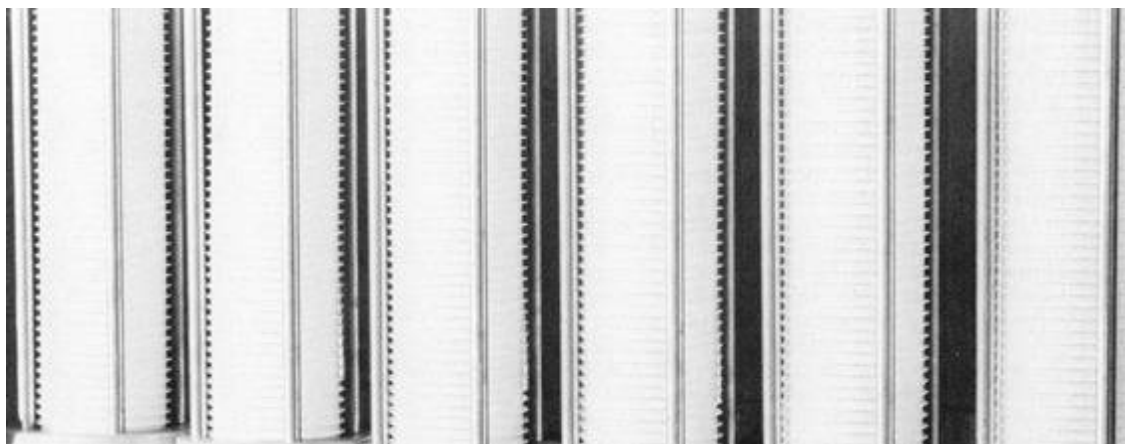
We hebben onze plannen derhalve moeten bijstellen. De genoemde toename zou worden bestemd voor de boterproductie. Die wordt nu minder en als gevolg daarvan is onlangs het voornemen bekend gemaakt om vier boterproductiebedrijven te sluiten en de productie te concentreren in twee fabrieken, waaronder een nieuw te bouwen bedrijf in Veghel. De bijstelling van die prognoses heeft ook consequenties voor onze kaasdivisie, hoewel dat los staat van de contingentering van de melkaanvoer."

"Het voornemen daartoe is reeds geruime tijd geleden kenbaar gemaakt en bovendien is de marktontwikkeling in deze sector de laatste jaren redelijk gunstig, zodat wij in de toekomst een groter percentage van onze melk tot kaas gaan verwerken," aldus Van Gestel. "Het is in ieder geval duidelijk, dat de Europese landbouw- en zuivelpolitiek onder zware druk staat.

Het valt zelfs te betwijfelen of de superheffing in de zuivelsector het enige of laatste antwoord op de huidige problematiek zal zijn. De verwachte ontwikkelingen - grotendeels als gevolg van externe factoren - zullen dan ook, naar mag worden aangenomen, geen enkele zuivelonderneming onberoerd laten en zullen dwingen tot een heroriëntatie op ieders eigen positie."

De heer Van Gestel ziet Menken-Landbouw dan ook meer als een 'faire collega' dan als concurrent "Als je zestig jaar wordt ga je, zoals dat wordt genoemd, de derde levensfase in. Wij kennen Menken-Landbouw als een fris, modern bedrijf dat altijd mede toonaangevend is geweest in de consumptiemelksector. Campina wenst toe dat ook hun derde levensfase gekenmerkt zal worden door de vitaliteit en de daadkracht, die de onderneming steeds heeft uitgestraald."

NOORD-NEDERLAND



[035] DE NOORD-NEDERLANDSE ZUIVEL HEEFT ZONDER TWIJFEL GEPROFITEERD VAN DE IDEEËN VAN MENKEN-LANDBOUW

Een niet onaanzienlijk gedeelte van de vaderlandse melkplas - in totaal zo'n drie miljard kilo - is afkomstig uit Noord-Nederlandse dreven. Geen wonder, want de contouren van Hans Wiegel's tweede vaderland zijn geschilderd in grasland en zwartbont vee. De consumptiemelkproductie ten noorden van de lijn Zwolle-Coevorden is zo goed als geheel in handen van de Coöperatieve Melkproductenbedrijven Noord-Nederland'.

Tientallen jaren zijn het steeds de coöperaties geweest, die de boventoon voerden in de zuivelindustrie in het noorden des land. Sterker, er zijn vroeger nauwelijks initiatieven geweest, die in de richting van de stichting van particuliere initiatieven leidden. Het bundelen van vele coöperatieve krachten in de Coöperatieve Melkproductenbedrijven Noord-Nederland dateert echter overigens van recente datum. Ir K.R. Tiktak, algemeen directeur consumptiemelk, geeft in het drukke zuivelbedrijf van de voormalige Domo in Groningen een schets van de geschiedenis.

"Tegen het eind van de jaren zeventig was Domo-Beilen marktleider in Drente en Groningen. In 1980 is men lid geworden van Frico, de verkoop vereniging voor kaas die eind vorige eeuw ontstond uit een samenwerkingsverband van Friese coöperaties. Te zelfder tijd zijn de consumptiemelkfabrieken van Frico (één centrale melkinrichting voor heel Friesland in Warga) en Domo (Groningen en Emmen) tot een vorm van samenwerking gekomen. Deze gemeenschappelijke exploitatie van de drie melkfabrieken is de voorloper geweest van een definitief en totaal samengaan in 1983."

Het melkwinningsgebied van 'Noord-Nederland' bestrijkt Friesland, Groningen, Drente, de kop van Overijssel en de Flevopolders. De consumptiemelkproducten worden onder een tweetal merknamen gebracht: Frico voor de dagverse melkprodukten, die in het noorden worden verkocht, en Domo voor de langhoudbare produkten, waarvoor het gehele land als afzetgebied geldt.

De naam Frico wordt wijd en zijd gekoppeld aan 'kaas', met uitzondering overigens van juist het noorden. "Daar associeert men," aldus de heer Tiktak, "Frico met name ook met dagverse produkten."

Kaas en de export van melkpoeder zijn de specifieke speerpunten van 'Noord-Nederland'. Dat is het resultaat van de historie. De export is altijd al van uitzonderlijk belang voor 'Noord-Nederland' geweest, hetgeen geïllustreerd wordt door een paar cijfers. De

heer Tiktak: "Dit veeteeltgebied heeft natuurlijk bij lange na een bevolking, die goed is voor een melkconsumptie die gelijk is aan de totale melkproductie. Wij hebben een sterk accent gelegd op de ontwikkeling van de export. Op dit moment gaat 55% van onze melkplas naar de kaasproductie en is niet meer dan 6% bestemd voor de vervaardiging van consumptiemelk.

Het overige dient als grondstof voor de productie van magere en volle melkpoeder, die vrijwel geheel naar het buitenland gaat. Bovendien hebben we belangen in de Coöperatieve Condensfabriek Friesland, waaraan we melk leveren voor de productie van onder meer gecondenseerde melk en koffie-melk (Friesche Vlag) '.

Spreeken over export betekent onwillekeurig spreken over de ontwikkelingen binnen de Europese Gemeenschap, die van bepalende invloed is op het reilen en zeilen van de Nederlandse markt. De politieke onrust die vanuit Brussel steeds maar weer naar de lidstaten overwaait, zorgt ook voor een instabiliteit van de markt.

Desondanks toont de heer Tiktak zich content met de opbouw van de 'eigen' markt. "Voor dagverse produkten wordt het werkterrein deels bepaald door de natuurlijke grenzen: de zee in het noorden en westen en de Duitse grens in het oosten. Een andere begrenzing ontstaat onder logistieke condities. Wij hebben in ons gebied het monopolie, dat we elke afnemer binnen een uur kunnen bevoorraden. Dat geeft automatisch onze grens aan. Over die grenzen heen heeft een ander dat logistieke voordeel.

Daarnaast doet zich in het noorden het verschijnsel voor dat veel mensen zich verbonden voelen met de produkten uit de eigen streek. Een niet onlogische gedachte, want de landbouw en veeteelt zijn voor ons van economisch onschatbare waarde."

"Toch zijn er ontwikkelingen die ons wakker houden, vooral in de lang houdbare zuivel. België kan blijkbaar goedkoper produceren dan wij en dat heeft tot gevolg dat de Belgische steriele melk ook onze kant opkomt. Met name bij de consument, die niet zo kritisch is op kwaliteit, vindt die melk aftrek. Die concurrentie is niet te onderschatten, al is het een betrekkelijk kleine groep.

Een ander fenomeen is de Belgische dagverse melk. Elk zuivelbedrijf in Nederland is strikt gehouden aan de kwalitatieve condities van de Nederlandse wetgeving. Deze kunnen in België heel anders zijn, maar op basis van de EG-bepalingen komt die melk toch ons land in. Het is eigenlijk een beetje meten met twee maten."

"In het noorden hebben we voorlopig niet met import van dagverse produkten te maken," vervolgt de heer Tiktak. "Wel met een zeer sterke concentratie, die in het winkelkanaal is doorgevoerd. Er is nog maar een aantal grote inkooporganisaties overgebleven, die daarom een enorme macht hebben. De druk van afnemerskant is bijzonder sterk en stelt ons niet zelden voor schier onoplosbare problemen. Maar die ontwikkeling geldt eigenlijk voor de gehele levensmiddelenindustrie. Het is duidelijk dat een optimale alertheid geboden is."

De noordeling Tiktak vindt de situatie in het westen, waar een groot deel van de bevolking op consumptiemelkgebied wordt voorzien door zowel de coöperaties als de particuliere ondernemingen, geen slechte zaak.

"De zuivelindustrie in het westen van het land heeft een geheel ander karakter. De territoria zijn niet zo scherp verdeeld als bijvoorbeeld in het noorden. De reorganisaties hebben evenwel een zeer gezonde vorm van ondernemen bewerkstelligd. Het bevordert de levensvatbaarheid van de overgebleven bedrijven. Iedereen houdt elkaar goed wakker."

"De noordelijke coöperaties hebben over het algemeen weinig met Menken-Landbouw te maken gehad. Wat wel zonneklaar is doorgekomen, is dat hun vernieuwingsdrang steeds de boventoon heeft gevoerd.

Of het nu ging om een beter imago op te bouwen voor de consumptiemelk of om het introduceren van nieuwe produkten op de markt of het beproeven van nieuwe technieken en distributienetten, ze hebben altijd de toon aangegeven en daar hebben we allemaal ons voordeel mee gedaan," aldus consumptiemelk directeur Tiktak van 'Noord-Nederland'.

AMC.



[037] KOLLEGA'S BESTAAN NIET VRIENDEN WEL

De Koninklijke AMC is de oudste particuliere zuivelonderneming van Nederland. De huidige plaats van vestiging is Uithoorn, maar dat is niet altijd zo geweest. De oorsprong lag in Aalsmeer en het feit dat de initialen AMC staan voor Aalsmeersche Melk Centrale wijst daar op. In feite is de successtory identiek aan zoveel verhalen, die uiteindelijk in een zuivelfabriek uitmondde. Er was aan het eind van de vorige eeuw een melkventer Willem Kniep, wiens activiteiten niet tot de melkkar beperkt bleven. Zoon en kleinzonen namen de fakkel over.

De groei van de bloemenindustrie, die als een groot moloch alle beschikbare landbouwgronden opslokte en vrijwel niets voor de boeren overliet, was de reden voor de verhuizing naar Uithoorn. Daar staat nu een modern geoutilleerd bedrijf, dat enkele jaren geleden - bij de viering van het eeuwfeest - niet ten onrechte het predikaat Koninklijke mocht gaan voeren.

Selfsupporting is voor AMC altijd een trefwoord geweest. De onderneming produceert een compleet zuivelpakket: melk en melkproducten, alsook koffiemelk, boter en melkpoeder. De loyaliteit van de circa 400 boeren zorgt voor een min of meer gegarandeerde toelevering van grondstoffen. Aan de afzetkant wordt er gevaren op de koers van de 350 afnemers, die ongeveer 500 verkooppunten exploiteren.

Een gesprek met directeur W. Kniep over melk is een gesprek over concurrentie en de strijd om het bestaan als zelfstandig en vooral vrij ondernemer. Hij vormt met zijn broer K. Kniep en mevrouw J. Seinen de driehoofdige leiding van een bedrijf, dat altijd heeft moeten knokken tegen de macht van de coöperatie. Kniep c.s. is één van de laatsten der Mohikanen. Immers, van het imposante rijtje zuivelbedrijven, dat zich vroeger in West-Nederland bezig hield met de verwerking van melk, kunnen er anno 1985 nog maar weinig bogen op enige vorm van zelfstandigheid. En dat is nou net een fenomeen, dat naast het kroontje in het vaandel van de Koninklijke AMC is gegeven.

Vroeger kon het met name in het westen van Nederland niet op. Alleen al rond Amsterdam wemelde het ervan: OVV, de Holland, Sterovita, de Melkcentrale Noord, Nieuwendijk, Venneman, Snoekin Haarlem opereerden De Sierkan, Meijendaal, Havam om er maar een paar te noemen. De vraatzucht van de coöperatie sloeg evenwel toe. Keihard toe, "want," zo concludeert de heer Kniep met enige weemoed, "op dit moment zijn er naast de AMC nog slechts twee anderen over van dat imposante rijtje."

"Het begon met afspraken tussen een aantal bedrijven. Dat lag totaal niet in onze lijn. Onze filosofie was dat we ons nergens aan wensten te binden. Wij wilden ruimte creëren om zelfstandig door te kunnen groeien. Na de Tweede Wereldoorlog bleek ons gelijk. In de Amsterdamse regio werd het ene melkbedrijf na het andere door de coöperatie uitgekocht. De rest van de melkplas werd verdeeld onder de overblijvende bedrijven. Ook de afzet wilde men saneren: elke melkhandelaar zou maar van één leverancier kunnen afnemen. Kennelijk had men toen geen behoefte aan onze inbreng. Wij werden in ieder geval niet in het overleg betrokken. AMC moest kennelijk ook maar verdwijnen.

Voor de familie Kniep en de hunnen braken moeilijke tijden aan, hoewel de AMC in haar strijd gesteund werd door een groot deel van de afnemers. Zij hadden zo hun eigen bezwaren tegen monopolistisch structuren. Eén leverancier voor elke afnemer strookte niet met het wezen van de melkhandel. In die jaren betrok men immers produkten van gemiddeld drie fabrieken. Onnodig te stellen, dat er een ware melkoorlog uitbrak. De concurrentie bood melk veel goedkoper - en zelfs soms beneden kostprijs - aan om de onafhankelijke producenten kapot te maken. "Dankzij de steun van onze handelaren hebben we die moeilijke periode doorstaan. In die jaren heeft de heer Menken ons altijd in de rug gesteund. Hij was immers ook een particulier ondernemer. Dat schiep een band, die door de jaren heen is blijven bestaan."

Sindsdien veranderde er veel Kniep: "De handelaren verdwenen grotendeels en kleine zuivelwinkels verloren steeds meer terrein aan de supermarkten. Door die maatschappelijke ontwikkelingen ging het plaatselijke karakter van de melkbezorging verloren. Ook een particuliere zuivelfabriek bezorgt nu haar melk door het hele land en zet haar produkten tot zelfs over de grenzen af."

"In de huidige situatie lopen de afzetgebieden van AMC en Menken-Landbouw door elkaar heen. Zakelijk botsen we daardoor natuurlijk nog wel eens. Maar zoals de familie Menken voor hun bedrijf opkomt, doen wij dat ook. Dat is een ondernemer per slot van rekening verplicht aan z'n leveranciers, z'n afnemers, z'n personeel en z'n aandeelhouders. Bovendien moet een klant vrij zijn om te kopen waar hij wil. Een leverancier is een ongezone situatie."

Menken-Landbouw en de Koninklijke AMC hebben dat standpunt van vrij ondernemerschap door de jaren heen altijd gehuldigd. Zij komen elkaar geregeld tegen, hebben elkaar leren waarderen omdat het spel eerlijk en open gespeeld wordt. "Dat is niet in de laatste plaats het gevolg", aldus Kniep, "van de uitstekende persoonlijke relatie met de 'oude' heer Menken.

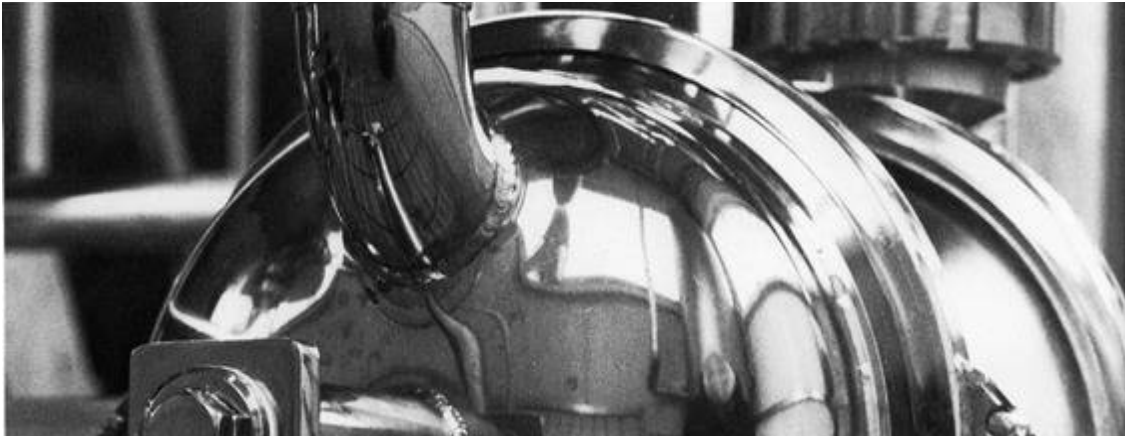
Het contact is altijd erg vriendelijk; wij respecteren elkaars meningen en activiteiten, maar collega's zijn we niet. Collega's bestaan ook niet in het zakenleven, vrienden wél. In dat opzicht waardeer ik de familie Menken zeer. Ze oogsten immer mijn respect met hun inzet en zakelijk inzicht. Dat geldt zowel voor de oude heer Menken als voor z'n elf zonen."

"Dergelijke concurrenten wens ik mezelf nog lang toe," zegt de heer Kniep hartelijk, "maar dat heb je nooit zelf voor de volle honderd procent in de hand. De invloed van externe factoren gaat immers een steeds grotere rol spelen. Op dit moment gaat de grootste dreiging niet zozeer uit van de coöperatieve bedrijven, als wel van de grote su-

permarkten die met Belgische melk stunted. De grondstoffen voor melk zijn in België kennelijk goedkoper dan hier. Echt bang voor onze zuiderburen zijn we niet. Ons Nederlandse assortiment is toch geheel anders dan het Belgische."

"Bovendien een consument went aan een producent en diens merk, dat verandert niet gauw. Zolang je maar de beste kwaliteit tegen de scherpst mogelijke prijs blijft maken, kan een particuliere zuivelfabriek door de grotere efficiëntie opboksen tegen welke concurrent ook. Dat geldt voor de Koninklijke AMC, maar evenzeer voor Menken-Landbouw."

VAN GRIEKEN



[038] VAN GRIEKEN HEEFT MAAR EEN ECHTE KONKURRENT: MENKEN-LANDBOUW

Van Grieken Melk BV bestaat 86 jaar en werd in 1899 opgericht. Het in de Rijswijkse Plaspolder gevestigde bedrijf richt zich primair op de melkverwerking en zoekt z'n kracht in de verkoop van dagverse melk en melkproducten. Daardoor is het mogelijk om vanuit één fabriek te opereren, terwijl de omzet in de laatste vijftien jaar verdrievoudigde. De totale verkopen liggen op ongeveer de helft van de omzet van Menken-Landbouw in Wassenaar.

Eigenlijk is een zuivelfabriek zo ongeveer het laatste dat je in een modern industriegebied als de Rijswijkse Plaspolder zou verwachten. Van Grieken is dan ook bijna een vreemde eend in de bijt, hoewel vreemd Van Grieken was 30 jaar geleden één van de eerste bedrijven, die zich in dit gebied vestigde. Een tijd waarin de koeien nog rond het complex liepen.

Van Grieken Melk dus en het derde particuliere zuivelbedrijf in een gebied dat van noord naar zuid niet meer dan pakweg 75 kilometer beslaat. Toch een saillante situatie in Nederland, dat verder zo beheerst wordt door coöperatieve samenwerkingsverbanden.

Direkteur H. J. van Grieken lost een groot deel van het zelf gecreëerde mysterie op. "Particuliere bedrijven hebben altijd het westen gedomineerd ook toen elders in het land de coöperaties opkwamen. Dat beeld is in de jaren dertig omgebogen, mede door de stichting van de CMC - de latere Melkunie-Holland.

Hun tactiek van geleidelijke participatie in particuliere bedrijven werd een succes, niet in de laatste plaats omdat de niet-coöperaties door allerlei regelingen feitelijk lange tijd verplicht werden een deel van de melk die ze verwerkten van de CMC te betrekken."

Sterovita, De Combinatie, de Residentie Melk Inrichting, de Rotterdamse Melkinrichting Galak, Holland, O.V.V zomaar een paar gerenommeerde ondernemingen, die stilaan eigendom van de CMC werden. In 1962 begon CMC door middel van het dichtdraaien van de melkkraan de zaak te forceren bij de particuliere bedrijven, waar men (te) weinig invloed had.

De heer Van Grieken over die hachelijke periode: "Wij waren deels afhankelijk van de coöperatie als grondstofleverancier. Vlak voordat het jaarcontract verlengd moest worden stuurde CMC een telegram aan een aantal particuliere bedrijven, waarin stond dat

de situatie moeilijker was geworden en op slechts 25% van het kwantum van het voorgaande jaar gerekend mocht worden.

Ik geloof, dat Ad Menken dat telegram nog ergens in een lijstje heeft hangen. Het was voor de particuliere zuivelbedrijven aanleiding om voortaan zelf weer meer melk te gaan kopen bij de boeren en hun bedrijven zo minder kwetsbaar te maken. Op dat moment betrof Van Grieken ca. 60% rechtstreeks van de veehouders zodat de klap bij ons wat minder hard aankwam dan bij andere particuliere bedrijven."

Niemand zal de heer Van Grieken overigens horen zeggen, dat de ontwikkelingen als hierboven geschetst (zeker achteraf) te betreuren zijn. Het heeft het de zuivelbedrijf en de coöperatieve opzet in de branche een eigen positie gegeven en de verschillen duidelijk gemaakt.

"De stichting van de coöperaties als uitvloeisel van de penibele situatie waarin men aan het begin van de eeuw verkeerde, is voor de boerenstand een uitstekende zaak geweest. Het heeft er mede toe geleid, dat Nederland de grootste zuivelexporteur ter wereld is geworden."

"Anderzijds zijn de coöperaties zo groot geworden, dat het voor veel individuele boeren steeds moeilijker wordt om zichzelf als eigenaars te herkennen. Jongere boeren die zelf flink investeren, hebben voldoende aan het risico in hun eigen bedrijf. Het afgeleide coöperatieve risico daar bovenop is hen vaak teveel. Dat wordt geïllustreerd door de constatering, dat de gemiddelde bedrijfsomvang van de boeren die aan particuliere zuivelfabrieken leveren groter is dan die van de leden van de coöperatie."

Sinds de rumoerige jaren zestig is de particuliere melkindustrie in rustiger vaarwater beland, al houdt Van Grieken een slag om de arm voor wat betreft een gegarandeerde toekomst. De kleine overblijvende club is zijns inziens zeer afhankelijk, met name ook van elkaar en van steeds weer nieuwe ideeën.

De positie is kwetsbaar, vooral gezien de organisatie van de markt. Vroeger was de omzet gespreid over een groot aantal kleine klanten, tegenwoordig is een klein aantal zeer grote afnemers elk goed voor tien of twintig procent. Vallen die om de een of andere reden weg, dan komt de rentabiliteit sterk onder druk." "De bundeling aan kantzijde is nog steeds gaande. In een stagnerende economie leveren het grootwinkelbedrijf en het vrijwillig filiaal bedrijf een strijd op leven en dood.

De distributie wordt zo in de Nederlandse levensmiddelenmarkt steeds machtiger en krijgt de neiging zaken af te dwingen. Waardoor situaties ontstaan, waarbij men aan de ene kant beweert geen hekel te hebben aan minimumprijzen, maar aan de andere kant via een omweg goedkope melk in het buitenland koopt. Een mogelijkheid om het minimum prijs systeem te ontduiken. Zo'n gevecht is voor ons niet leuk, maar wel realiteit."

Blijft natuurlijk het fenomeen, dat twee particuliere fabrieken hemelsbreed nog geen tien kilometer van elkaar liggen. Op het eerste gezicht moeten botsingen aan de orde van de dag zijn, volgens de heer Van Grieken valt dat echter best mee. Eén van de redenen is, dat de uitbouw van Menken-Landbouw volgens een ander stramien gaat.

In andere delen van het land (Utrecht en Brabant) werden bedrijven overgenomen, die op zich soms weinig met consumptiemelk te maken hebben. In het Haagse loopt men elkaar natuurlijk wel eens voor de voeten. "Wij beschouwen," zegt Van Grieken, "Menken-Landbouw als een echte concurrent, eigenlijk als de enige partij waar we voor hon-

derd procent rekening mee moeten houden. Dat gevoel zal overigens best wederzijds zijn."

Desondanks zijn er door de jaren heen met name op directieniveau, uitstekende persoonlijke verhoudingen geweest, mede omdat men van elkaar weet dat er een gelijksoortige filosofie wordt gehanteerd. Technische ervaringen worden uitgewisseld en op productiegebied worden over en weer hand- en spandiensten verricht.

Als ieder voor zich alle produkten zou moeten maken, zou het economisch verre van aantrekkelijk zijn. Zo heeft men er beide baat bij en creëert men een tegenwicht voor de coöperaties en tegen de marktontwikkeling.

Resumerend zegt de heer Van Grieken: "Menken-Landbouw en wij zijn twee bakkers die in dezelfde straat hun zaak hebben, wij hebben veel gemeen. Overdag zijn we elkaars concurrenten, maar eens per week drinken we samen een borrel. Dat is een gezondere situatie dan in andere delen van het land, waar een coöperatie een monopoliepositie bezit. Wij zelf zullen nooit produkten van een derde onder diens naam in eigen huis bereiden, zoals anderen momenteel doen. Dat is een basis om op te bouwen."

En om die visie en de persoonlijke relaties te illustreren besluit Van Grieken met een anekdote. In 1966 was hij met Ad Menken en een groep zuivelmensen op excursie in de Verenigde Staten. "Bij een bedrijf, dat qua omvang leek op het onze, viel het op dat de directeur nogal nerveus deed. In een koelcel vertelde de man, dat de totale productie op jaarcontract naar vier private labels ging. Hij had zelf géén eigen merk. Later werd ons duidelijk welke spanningen dat jaar in, jaar uit gaf en welk machtsmiddel de klant in feite in handen heeft. Ik heb ook Ad Menken dat voorbeeld later nog vaak horen gebruiken"

ORMET



[040] NEDERLANDSE ZUIVELINDUSTRIE MOET OVER DE GRENZEN KIJKEN

Wie Ormet zegt, denkt specifiek aan Twente. Ontstaan uit de samenwerking van negen lokale minicoöperaties, die op zich gezond waren maar door hun omvang individueel weinig vertrouwen in de toekomst hadden, presenteert men nu met enige trots twee moderne fabrieken in Almelo en Enschede. En de ontwikkeling van het personeelsbestand illustreert de efficiencyverbeteringen, die Ormet intern heeft doorgevoerd. Waren er bij de start nog 800 man in dienst, momenteel prijken er nog 340 medewerkers op de loonlijst.

Enschede richt zich op de produktie van dagverse melk, Almelo is omgebouwd tot een centraal melkpoeder- en boterbedrijf. In 1973 bedroeg de aanvoer circa 230 miljoen kilo melk door 3.400 leverende leden. Tien jaar later is dat 350 miljoen kilo, bijeengebracht door 1.700 leden.

Een blik op een - aan de rand van de stad geplaatste - plattegrond leert, dat de Enschedese Ormet slechts via veel links- en rechtsafslaan ergens in het centrum te bereiken is. Op het moment dat een peinzende blik ontstaat, rijdt er een zuivelwagen van Ormet voorbij. Snel er achteraan en inderdaad, tien minuten later is de plaats van bestemming aan de Raiffeissenstraat bereikt.

Ormet is de kleinste van de vijf grote coöperatieve zuivelondernemingen binnen onze landsgrenzen, en ook één van de jongste. Tien jaar geleden kende Twente negen fabrieken. Drie daarvan (Almelo, Hengelo en Enschede) richtte zich primair op de relatief grootschalige productie van consumptiemelk. Oldenzaal, Haaksbergen en Boekelo produceerden op kleinere schaal. In Denekamp, Ootmarsum en Rossum werd boter en wat kaas gemaakt.

Wellicht door de behoudende aard van de bevolking in de streek duurde het lang voordat men tot een fusie over wilde gaan. In 1969 kwam er een eerste aanzet op het gebied van melkdistributie. Daar werd ook de naam geboren: ORganisatie MELkvoorziening Twente, hetgeen ook iets van de structuur aangeeft. Directeur P. van Baars: "Wij kenden de unieke situatie, dat we allemaal loonslijters hadden, in tegenstelling tot het westen waar het merendeel van de slijters zelfstandig was."

De nieuwe organisatie bevorderde de loop der zaken, al ging het zeker niet makkelijk. Eén van de hoofdproblemen was namelijk, dat er nogal wat verschil bestond tussen de

bedragen die de boeren van de verschillende fabrieken kregen. Na de fusie is dat prijsverschil in fasen geëlimineerd.

Was de loondienstsituatie van de melkventerij in eerste instantie een positief aspect geweest, de druk die een en ander op het jonge bedrijf Ormet legde begon rond 1975 nijpend te worden. "Loondienst is sociaal gezien een ideale situatie, maar een bedrijf moet het zich financieel kunnen permitteren. Voor ons werd het moeilijk dit te handhaven. In het kader van een sterke reorganisatie verdwenen driehonderd van de oorspronkelijke 330 wijken. Op dit moment bouwen we dat af via natuurlijke afvloeiing; wanneer iemand ermee stopt, komt daar geen opvolger. Wel is uit de groep een aantal (circa 40) zelfstandige slijters ontstaan,' aldus Van Baars.

'David' Ormet en 'Goliath' Coberco zitten als coöperatie beide in dezelfde werkomgeving. Dat levert nauwelijks botsingen op. Beide ondernemingen hebben van oudsher gewerkt met contracten en mondelinge afspraken. De vorming van Coberco heeft daarvoor in de sfeer van de toelevering geen veranderingen teweeg gebracht. Op het gebied van de consumptiemelk ligt het moeilijker. Coberco levert in Twente aan EDAH en Albert Heijn, hetgeen dit kanaal voor Ormet afsluit. Van Baars betreurt dat, maar constateert anderzijds dat hij ook in hun gebied afzet heeft gevonden."

Er is historisch gezien een opmerkelijk verschil tussen de ontwikkeling van de zuivelindustrie in het westen en die in het oosten van het land. Volgens de heer Van Baars is het aandeel van de particuliere ondernemingen in het Twentse te verwaarlozen. De paar kleine familiebedrijfjes (onder meer in Hengelo) zijn tijdens de oorlog gesaneerd. De bezetter eiste een bepaalde minimumafzet voor voortzetting van de activiteiten Velen konden daaraan niet voldoen.

In het westen ligt en lag die situatie geheel anders. De grotere bevolkingsdichtheid schept levenskansen voor particuliere ondernemingen. Van Baars: "Daarnaast speelde inventiviteit van de eigenaren een grote rol. Ik heb een jaar of vijftientig geleden steeds met bewondering naar Menken gekeken.

Wat die allemaal niet durfde te investeren in productontwikkeling en wij als collega's voeren daar wel bij. Ze kwamen onder meer met Fruyo vruchtenyoghurt in kwart liter verpakkingen op de markt en dat was een ware revolutie in de branche."

"In het persoonlijke vlak kom je elkaar uiteraard tegen op vergaderingen en in commissies, maar het blijkt dat de afstand tussen west en oost toch respectabel is. Tot een nauw contact is het niet gekomen, al is de heer Menken wel eens bij me geweest om informatie in te winnen over een sollicitant."

De werkgebieden van de zuivelondernemingen liggen er momenteel behoorlijk afgebakend bij en de heer Van Baars is daar bepaald niet ongelukkig mee. Hij kan ook nauwelijks anders, gezien de omvang van zijn bedrijf. Zijn mening is evenwel, dat dit een tijdelijke situatie is. "Nederland als markt is te klein, laat staan een regio. En individuele ondernemingen zijn te klein om in de toekomst in Europees verband zelfstandig te kunnen meedraaien.

Overal zijn signalen te onderkennen, die wijzen op een internationale bundeling van krachten. Campina werkt bijvoorbeeld in Breda samen met een Frans zuivelconcern op het gebied van kaas- en yoghurtfabrikage.

Het zou mij niet verbazen als tussen nu en tien jaar er een nauw samenwerkingsverband gaat ontstaan tussen verschillende grote coöperaties. Ook particuliere ondernemingen

als Menken-Landbouw, Van Grieken en AMC zullen dan een vorm van samenwerking moeten vinden. Want iedereen wil toch overleven, ook op de Europese markt."





[042] OOK DE RMO VAN MENKEN-LANDBOUW LET OP DE KLEINTJES

Hij is vooral trots op z'n 'boordcomputer'. Vol vuur legt RMO-chauffeur Jos Daalhuizen uit wat voor mogelijkheden het kleine regelkastje (in hoog-technische vaktermen 'datadrager' genoemd) in de truckcabine te bieden heeft aan de chauffeurs van de firma G. Snel uit Woerden. Die naam vullen de meeste chauffeurs van de rijdende melkontvangsten van Menken-Landbouw namelijk in, wanneer hen gevraagd wordt wie hun werkgever is.

Snel is niet zomaar een kreet. Ingewijden weten dat de Woerdense expediteur al sedert jaren melk bij de boer ophaalt en transporteert naar de zuivelfabriek van Menen-Landbouw in Wassenaar. Dit is dus een bijdrage over een langjarige en hechte samenwerking plus een schets van hoe één van de eerste trajecten van de koeieuijer naar de volle, halfvolle en magere melk door de hand van de technologie kan veranderen.

Nadat een wegomlegging in Bedegraven er oorzaak van was dat de eerste ontmoeting geheel de mist in ging, treffen we chauffeur Jos Daalhuizen ergens op de weg tussen dit Midden-Hollandse kaasdorp en Woerden. "Je bent een week te laat man," is zijn goedlachse en laconieke begroeting. Daalhuizen is minstens een paar keer per dag op het punt van samenkomst aanwezig. Daar immers staat op een parkeervak langs de weg een grote aanhanger, waarop het Menken-Landbouw vignet verder niets te raden overlaat. Een boer werkt al voor dag en dauw en de RMO-chauffeur heeft zich daaraan maar aan te passen. Daalhuizen is dus doorgaans al vroeg op pad. Maandag en dinsdag zelfs twee uur eerder dan de rest van de week, want per slot van rekening is het dan extra druk. Dan immers moeten er extra hoeveelheden melk worden opgehaald, omdat de zondagproductie erbij zit. In concrete betekent dit voor Jos Dalhuizen en zijn collega's, dat hij die dagen al rond twee uur 's nachts de deur van de cabine van zijn vierwieler kan gaan ontsluiten.

De dag van de RMO-chauffeur begint met o.a. het afstellen van de datadrager. Dat heeft niets van een tachograaf waarmee gemeten wordt hoelang de chauffeur al achter het stuur zit. De boordcomputer registreert hoeveel melk wordt meegenomen van de verschillende boerderijen die hij tijdens de ritten aandoet.

Die ritten brengen Jos Daalhuizen al acht jaar lang twee tot drie keer per week naar 34 boeren. Het contingent dat aan elk van z'n negen kollega's bij Snel is toegewezen wijkt daar niet zo veel van af. Die worden volgens een vast schema afgewerkt. Tussendoor leegt hij zijn tank in de aanhanger langs de weg.

Daalhuizen heeft geen enkele behoefte aan variabele routes. "Het is prettig zo te werken, je leert de boeren en hun terrein goed kennen en het is ook leuk voor de persoonlijk-

ke omgang. Ik heb zelfs m'n vaste koffiestek." Wanneer de wagen en aanhanger vol zijn, wordt de steven richting Wassenaar gewend om de zaak leeg te laten pompen. Maandag en dinsdag is dat twee keer noodzakelijk, op de andere dagen hoeft dat ritje maar eens per dag gemaakt te worden. Hoewel dat slechts mogelijk is door de hulp van een sleepwagen, die 's-morgens vroeg langzij komt en een deel meeneemt naar Wassenaar. "Dan kunnen ze op de fabriek vroeg met verse melk gaan draaien," meldt hij.

Vanaf het moment dat Daalhuizen zijn wagen in de eerste versnelling zet, gaan veiligheid en hygiëne hand in hand. Veiligheid omdat het landschap in het Groene Hart van Holland ook z'n kuren heeft. Zijn stille, smalle weggetjes met aan weerskanten prachtig viswater, een eldorado voor de stedeling die z'n verkeerslichten eens wil ontvluchten, Daalhuizen vindt het maar niks. "Het is ontzettend oppassen, vooral in de buurt van Kamerik en Kockengen, waar de wegen erg smal zijn."

Nog erger wordt het als hij de boerenerven oprijdt. Niet zelden vormen smalle bruggetjes de entree van de rustieke centra van (veel) nijverheid en is de melktank pas bereikbaar na veel voor- en achteruitrijden en bijsturen.

Chauffeur Daalhuizen doet het allemaal op de millimeter nauwkeurig en bewijst zo z'n vakmanschap. "Alleen hierom al vind ik het prettig om telkens bij dezelfde boeren melk op te halen. Je leert het erf door en door kennen en dat is wel nodig, vooral 's winters als het sneeuwt of ijzelt, want dan kan één centimeter verkeerd rijden al fataal zijn." Met de ogen dicht is het niet moeilijk een voorstelling van een dergelijke situatie op het netvlies te krijgen. Een respectvol zwijgen lijkt gepast. Daalhuizen's activiteiten schudden dromers echter al weer snel wakker. Hij wijst op een belangrijk aspect van z'n werk, hygiëne. Melk is immers een 'goedje' dat bederfelijk is. De RMO-chauffeur dient derhalve alert te zijn op een juiste behandeling van het witte goud.

Het begint al op het moment dat Daalhuizen het tanklokaal betreedt en het deksel opent. De melk wordt allereerst geroken. Een ervaren chauffeur merkt al snel of ze zuur is. Is het in orde bevonden dan wordt de melk stevig gemengd om geen verkeerd vetpercentage te krijgen en bemonsterd. Dat gebeurt met een speciale lepel die - elke keer nadat een monster genomen is - ontsmet moet worden. Elk risico voor besmetting van de melk wordt vermeden.

Het monster gaat in een flesje, waarop via een sticker met een code wordt aangegeven van welke boerderij het monster is. En geheel volgens de regels van de scherp toezieende keuringsinstanties wordt het vervolgens bij één graad Celsius bewaard om tenslotte in het melkkontrolelaboratorium te Gouda te worden onderzocht op kwaliteit. Na het nemen van het monster begint voor Jos Daalhuizen dan het 'echte' werk. De slangen worden ontrold, de motor gaat aan en in enkele minuten slurpt de installatie op de auto de tank van vele honderden liters leeg. Terwijl de machine z'n werk doet wijst Daalhuizen op de meterkast, die achterin bij de pomp is gemonteerd en verbonden is met de datadrager in de kabine.

De meters in de kast geven de zuurgraad van de binnenkomende melk, het volume en de temperatuur aan. Klopt de temperatuur of de zuurgraad niet, dan slaat de pomp al na twee liter automatisch af. Is de tank leeg, dan tekent Daalhuizen op de in ieder tanklokaal aanwezige Menken-Landbouw kalender aan hoeveel liter hij heeft meegenomen. Hij stelt de schoonmaakinstallatie in werking en gaat op weg naar de volgende boer.

Nederland zou Nederland niet zijn wanneer ze de ervaringen en de resultaten van nauwgezet onderzoek door een ervaren chauffeur voldoende zou achten voor een kwaliteitskeurmerk. Daarvoor is in de vaderlandse zuivelindustrie iets meer nodig.

Vandaar dat iedere melkrijder eens in de zes weken gezelschap krijgt van een controleur, die toeziet of alle handelingen wel volgens voorschrift worden uitgevoerd. Daarnaast onderwerpt de Dienst voor het ijkwezen de tankwaggen twee keer per jaar aan een controle op meetzuiverheid.

Met al die voorschriften en maatregelen kan het dus niet meer gebeuren dat er zure melk wordt aangetroffen?

"Dat heb je dan mis," corrigeert Daalhuizen. "Een koelmotor kan defect raken of de boer kan vergeten hebben de koelinstallatie aan te zetten. Zoiets komt voor, niet iedere dag maar veel blijft mensenwerk en mensen maken nu eenmaal fouten. Dan is het zaak om er als de kippen bij te zijn om niet de hele lading te laten besmetten."

Het is de permanente angst van de RMO-chauffeur. Het volgt hem niet iedere minuut, zo sterk is het niet, maar hij weet dat bij de minste of geringste nonchalance er een mogelijkheid is dat negenduizend liter melk in het riool kan verdwijnen. Met alle financiële consequenties van dien. Daarom is Daalhuizen zo blij met z'n 'boordcomputer'. "Want vergeet niet dat je als chauffeur zelf verantwoordelijk bent voor je lading. Het is onze bescherming omdat 'ie alles registreert en ingrijpt zodra er ook maar iets mis is."

Hetgeen het staaltje van techniek vrijwel tegelijkertijd demonstreert door de pomp te stoppen. De melk is 0,1 graad te warm.....Van diè dingen dus. Inderdaad!



[045] EN DE KOE MELKTE DE BOER...

Kinderen en melk... onwillekeurig schieten de gedachten terug naar de eigen jeugd en de plaats, die het kwartlittertje melk daarin innam. De 'schoolmelk'. Altijd in van die keurige plastic bekertjes. Met zo'n aluminiumfolie deksel dat er altijd te vast op zat, waardoor teveel van de inhoud door het eerste gat op de kleren gulpte. 's Morgens vroeg, vaak net rond het moment waarop de schoolbel weerklonk, kwam de melkwagen voorrijden om z'n dagverse portie te lossen.

Hoe actueel jeugdsentiment kan blijven, bewijst de schoolmelk wel. Ook nu, anno 1985 drinken tienduizenden meisjes en jongens lekkere, verse melk in de ochtendlijke schooluren.

Een enkele keer heeft een klas geluk.

In het kader van een project mogen ze naar de 'melkfabriek' om ter plekke te zien hoe die schoolmelk en andere produkten 'gemaakt' worden. Excursie heet zoiets sinds de 'Mammoet' en opvolgers het onderwijs onveilig maken, 'schoolreisje' was de vroegere etikettering. Het effect blijft hetzelfde: verbaasd kijkende kindergezichten, die de vulmachines, enorme koelcellen en grote tankwagens als attributen van een andere planeet bezien.

De opgedane ervaringen worden uiteraard verwerkt. Anno 1985 gebeurt dat door middel van het kringgesprek en een werkstuk. Een stukje zwoegen, dat ooit als 'opstel' een ernstig beroep deed op ons vermogen tot fantaseren.

De resultaten van de inspanningen blijven te allen tijde de moeite waard. Kinderen hebben nu eenmaal hun wijze van het interpreteren van de Nederlandse taal en niet zelden schiet de lezer in de lach. Het onderwijsvak op de basisschool heeft dus ook z'n vrolijke kanten...

Menken-Landbouw is geregeld gastheer van een afvaardiging jonge wereldburgers. Zo'n gezelschap wordt met chocolademelk en cake onthaald. Daarna wordt een dia-serie over het zuivelconcern Menken-Landbouw vertoond. Tegelijkertijd vertelt de excursie-

leidster welke produkten er door het bedrijf worden gemaakt. Een hoogtepunt is de rondleiding door de fabriek waar ze het allemaal 'in het echt zien gebeuren'. Een tasje met informatiemateriaal en een bekertje vruchtenyoghurt vormen dan de finale van twee uurtjes educatie in de praktijk.

Kinderen over melk is gelijk aan een bloemlezing van werkstukken over zo bezoek. Een aardige impressie van hun gedachten over de zuivelindustrie.

Marin had vooral oog voor de geluidsbeperkende maatregelen in de fabriek van Menken-Landbouw: "We gingen de fabriek in. En een lawaai. Ik snapte meteen waarom ze daar oordopjes in hadden."

Ook de jonge bezoekers krijgen bij hun bezoek een witte jas aan omdat hygiëne bij Menken-Landbouw voorop staat. Deze uitmonstering maakte diepe indruk. Marc schreef "We kregen een wit pak aan. Dat kregen we aan omdat het drinken niet onder de haren en andere viesheid kwam en omdat de machines dan niet vuil werden."

Gitta zag het zo: "We mochten een lange witte jas aan en een petje op. We leken wel Popie Jopie."

Ook de mechanische wandeling der produkten leverde stof tot schrijven op bij Gitta: "We zagen allemaal schoolmelk en andere melk, dat ging op ijzeren dingen die snel voorbij gingen. Toen keken we naar de yoghurt, dat werd ook vervoerd met zo'n ding." Sara staat in haar betoog stil bij de melkprodukten: "Alles wordt gekookt en dan gaan de bacteriën dood. Er werd ook verteld wat gepasteuriseerd is, dat is dat ze het op 72 graden koken dan gaan een paar bacteriën dood en dan kan je het 5 dagen goed houden. En gesteriliseerd dat is dat alle bacteriën bijna dood zijn."

Of, zoals Marin het noemt: "Gepasteuriseerd is dat de bacteriën eruit zijn. Gehomogeniseerd is dat de melk en de room door elkaar blijven zitten". De lezer begrijpt het nu zeker!

De mechaniek deed ook Hanneke verbaasd opkijken: "Toen kwamen we in de fabriek. Je zag daar een plat karton zo in een pak veranderen. Je zag ook hoe bekertjes werden gevuld en de deksel erop kwam." Met als kritische voetnoot: "Toen zagen we dat gebruikte flessen weer schoon werden gemaakt."

Ook de identiteit van de excursieleidster leverde Hanneke inspiratie op: "Toen we chocolademelk en cake op hadden zei ze dat ze Els heette. Ze was secretaresse en excursie."

Hoe het op een boerderij toegaat werd een andere Els ondanks de dia's blijkbaar niet duidelijk: "Het ging hoe ze melk moeten maken. 't Ging zo: de koe melkt de boer...!!"

Een lang verhaal had Marcel. Geen wonder want hij mocht ook in het kantoor kijken waar z'n eigen vader werkt. Toch vergat hij bijna het belangrijkste: "We kregen een foto, maar ik zou met Derek gaan kijken. Op de terugweg mocht Wilfried voorin en oja er zijn 120 produkten van melk."

En Derek zelf... die besteedde een kwart opstel aan geurtjes die hij opsnoof: "...Op sommige plekken merkte het vreselijk! Het geurverschil veranderde telkens. Eerst rook het bitter en toen zoet."

Maar net als bij alle andere kinderen blijkt aan het slot van Derek's opstel de tevredenheid over het bezoek, want "we kregen allerlei dingen mee naar huis. Ik vond het een vreselijk leuke dag."



[047] EEN INDUSTRIE MET EEN WERELDNAAM

Rauwe melk is een kwetsbaar produkt van steeds wisselende samenstelling. Van koe tot consument dient het met de meeste zorg te worden omringd. De Nederlandse melk, een onvervangbaar natuurproduct van hoge kwaliteit, ligt aan de basis van een branche die toonaangevend in de wereld is. Het winnen, behandelen en verwerken van melk in Nederland geldt internationaal als schoolvoorbeeld. De voortschrijdende ontwikkeling levert nieuwe technieken en technologieën op, waar de gehele voedingsindustrie van profiteert.

Melk is een ideale grondstof. Uit melk en met melk kan een eindeloze reeks halfabrikaten en eindproducten worden gemaakt. Door al die specifieke eigenschappen van melk is de zuivel een industrie met vele gevolgen. Zeker wanneer het gaat om procestechnologie, conservering, productontwikkeling en verpakking.

Menken-Landbouw neemt in het rijtje van de grootste zuivelconcerns van Nederland een heel aparte plaats in. Het is geen coöperatie, maar een particuliere onderneming, die op basis van uitstekende financiële achtergronden een grote daadkracht en flexibiliteit aan de dag kan leggen. De structuur van het concern en het productiebeleid van Menken-Landbouw onderscheiden zich dan ook duidelijk van die van de rest van de branche. In principe kan men aan alle wensen van de afnemer beantwoorden.

Menken-Landbouw gelooft in particulier initiatief en vrij ondernemerschap. De eigen melkaanvoer wordt verzekerd via geselecteerde leveringen door melkveehouders, die er geen behoefte aan hebben om in een coöperatie op te gaan. Dat geeft een grote mate van onafhankelijkheid aan beide zijden van de productiefase. De leveranciers worden niet in het coöperatieve keurslijf gedwongen en Menken-Landbouw is vrij om zeer kritisch en naar behoefte melk in te kopen. Het productie- en verkoop / marketingbeleid wordt derhalve niet door de aanvoer gedicteerd.

De financieel krachtige positie van het concern stelt haar in staat snelle, ook omvangrijke, investeringsbeslissingen te nemen, hetgeen de uitvoering van het beleid sterk ten goede komt. Het heeft inmiddels geleid tot expansie in onder meer de frisdranken- en vruchtessappen-sektor.

MENKEN-LANDBOUW HOLDING BV

In 1970 ontstond door de fusie van Menken Melk (Wassenaar), de Melkinrichtingen De Landbouw (Noordwijkerhout) en De Landbouw (Leiden) de huidige Menken-Landbouw Holding BV met hoofdzetel te Wassenaar. Aan dat samengaan is een ontwikkelings- en concentratieproces voorafgegaan, dat ongeveer 45 jaar in beslag heeft genomen.

Sindsdien is Menken-Landbouw Holding uitgegroeid tot een concern met zevenhonderd medewerk(st)ers en een omzet van ongeveer vierhonderd miljoen gulden, waarvan een derde in het buitenland wordt gerealiseerd.

De Holding is primair verantwoordelijk voor beleidsvorming en strategische ontwikkeling. Zij beschikt daartoe over een kleine, hooggekwalificeerde staf van medewerkers op het gebied van marketing, personeel en organisatie, financiën en administratie en productontwikkeling.

Onder de Holdingparaplu opereren de verschillende werkmaatschappijen in belangrijke mate autonoom, waardoor zij zich flexibel kunnen opstellen en hun werkwijze exact afstellen op de behoeften van de markt. Daarnaast brengt deze constructie aanzienlijke kostenbesparingen met zich mee.

Onder Menken-Landbouw Holding ressorteert een vijftal werkmaatschappijen, die zich bezig houden met de productie, verkoop en export van:

- dagverse produkten,
- lang houdbare zuivelprodukten,
- frisdranken en vruchtensappen,
- het bottelen van frisdrank in licentie en
- noten en zuidvruchten.

MENKEN-LANDBOUW (WASSENAAR) BV

Verwerkt verse melk en produceert het gehele assortiment van verse melk en melkprodukten. Zij voert daarnaast ter completering van het aanbod een pakket lang houdbare produkten. 'Wassenaar' verkoopt en distribueert aan de melkhandel, het winkelkanaal en de institutionele markt.

Het bedrijf verwerkt per jaar ca 150 miljoen liter melk tot verse consumptiemelk en melkprodukten, waarbij consequent gebruik wordt gemaakt van de modernste technologie. Vrijwel ieder jaar wordt een productielijn aangepast aan de ontwikkelingen.

Menken-Landbouw is echter veel meer dan een geavanceerd productiebedrijf alleen. Bestellingen worden via een in eigen beheer ontwikkeld en vervolmaakt geautomatiseerd systeem bij het bedrijf aangenomen en verwerkt. De afnemers krijgen hun bestellingen aangeleverd vanuit een uniek, volledig geautomatiseerd en gekoeld distributiecentrum.

Het research-laboratorium in Wassenaar houdt zich voortdurend bezig met kwaliteitscontrole en kwaliteitsbeheersing, alsmede het ontwikkelen van nieuwe produkten en produktvariaties. Voor dat doel is een speciale 'proeffabriek' opgezet, waarin het gehele productieproces op kleinere schaal kan worden uitgevoerd. Op die manier is het mogelijk alle denkbare nieuwe recepturen snel en verantwoord te maken en te testen.

MENKEN-LANDBOUW (OUD GASTEL) BV

Ontplooit activiteiten, die geheel gericht zijn op het produceren van verpakken van UHT-behandelde vloeistoffen in a-septische verpakkingen. Naast melk en melkprodukten worden in Oud Gastel ook non dairy room, coffee-whiteners en coconut-juice afgevuld.

Een sterk punt is de creativiteit op het gebied van productinnovatie. In nauw overleg en samenwerking met opdrachtgevers kunnen de meest gecompliceerde recepturen op maat

worden gemaakt. Daarnaast is een deel van de productiecapaciteit gereserveerd voor de fabricage van private labels.

Het lang houdbare assortiment is vooral bestemd voor de export. Tachtig procent van de productie gaat naar bestemmingen in en buiten Europa. Het Midden Oosten en Zuidoost Azië zijn in het bijzonder belangrijk. In een aantal gevallen gaat het daarbij om producten, die volledig zijn afgestemd op de lokale smaak en gebruiksgewoonten.

MENKEN DAIRY FOOD BV

Eveneens gevestigd te Oud Gastel, is gespecialiseerd in de fabricage van zachte verse kaas de zogenaamde creamcheese en hieraan verwante producten.

Tevens functioneert Menken Dairy Food als exportorganisatie voor alle zuivelproducten.

LIKO FRISDRANKEN BV

Uniek in Europa, omdat zo'n grote en veelzijdige blikafvul-capaciteit onder één dak zijn weerga niet kent. Die capaciteit wordt voor het grootste deel ingezet voor derden. Daarnaast produceert Liko frisdranken onder eigen merk Jaffa-Drink), vruchtesappen (Jaffa-juice en Likojuice), tweedranken (Fruitdrink) en weidranken (Mixy). De jaarproductie ligt rond de half miljard eenheden.

Liko kan dranken (met of zonder koolzuur) in alle voorkomende blik- of papierverpakkingen afvullen, niet alleen in standaard. De research-afdeling is in staat om nieuwe verpakkingsvormen te ontwikkelen en in productie te nemen. De produktielijnen van Liko kunnen gemakkelijk aan nieuwe verpakkingsconcepten worden aangepast.

BV BOTTELMAATSCHAPPIJ HET GOOI

In Soest, is men gespecialiseerd in het hoogwaardig bottelen van frisdranken. Het is één van de 1500 CocaCola-bottelarijen in de wereld en één van de 4 in Nederland.

Bekende merken, die via Soest hun weg naar de regionale markt vinden, zijn onder meer Coca-Cola, Fanta, Sprite, Teb, Kinley-tonic en Minute Maid.

De Bottelmaatschappij Het Gooi heeft tevens een belangrijke opslag- en distributiefunctie: de aflevering geschiedt rechtstreeks aan de verkooppunten. Strengere controles door het eigen laboratorium garanderen, ondanks het hoge productietempo, een constant hoog kwaliteitsniveau. De jaarproductie belooft ca. 25 miljoen eenheden.

NV MENKEN SA

De Belgische loot aan de Menken-Landbouw-stam. Het bedrijf, dat recentelijk een nieuwe vestiging in Aartselaar heeft geopend, heeft een tweeledige functie.

Aan de ene kant verzorgt men de verkoop en distributie van de Menken-Landbouw producten in België en Frankrijk. Daarnaast heeft Menken Aartselaar omvangrijke eigen activiteiten op het gebied van noten en zuidvruchten, die onder de merken Stop en Menken Delicatesse (MD) op de markt worden gebracht.

Een aanzienlijke private labelproductie wordt afgezet via de grote nationale winkelketens. MenkenBelgië is tevens de belangrijkste producent van popcorn voor de Belgische en Franse markt.

[050] MAANDAGOCHTEND, WASSENAAR

Het belang van goede mensen in de leiding van een bedrijf hoeft niet nader aangegeven te worden. Het (be)sturen van de activiteiten vraagt een grote knowhow van managers, die niet altijd in de eigen familie gevonden kunnen worden. Het is een illustratie van de visie van de top van Menken-Landbouw, dat zij op tijd 'naar buiten' is getreden. Hoofd Personeelszaken en Organisatie Gerard van Dijk was indertijd één van de eersten die - uit hoofde van het streven naar professionalisering van de leiding - werd aange trokken. De 'laag', die werd gelegd tussen de simpel benaderbare directie en het personeel moest een balans in de organisatie brengen.

Van Dijk's analyse van de ontwikkelingen sedertdien is even duidelijk als bewonderend: "MenkenLandbouw is een goed voorbeeld van dat evenwicht tussen de praktijkkennis, de intuïtie met betrekking tot ontwikkelingen en de pioniersgeest van de Menkens en de Heemskerken enerzijds en de op strategische en beleidsuitgangspunten gestoelde professionele benadering van „de extern aangetrokken managers anderzijds."

De maandagochtend van Gerard van Dijk bestaat uit vele telefoontjes. Een bloemlezing: 09.17 uur: met reclameman Wim Oosterhout moet een aantal zaken worden doorgesproken met betrekking tot de nieuwe ideeënbus-actie. Hij heeft een gaatje om over een uur-tje even langs te lopen.

09.18 uur: één van de oudere medewerkers is niet in staat om naar het bedrijf te komen. Hij wenst onder geen beding te worden ziekgemeld: "Ik neem wel vrije dagen op," zegt hij.

Met name in de industrieën die zijn voortgekomen uit het ambachtelijke werk is vaak sprake van een grote betrokkenheid bij 'de zaak'. Ongetwijfeld bestond er vroeger, toen men nog echt zelf het produkt 'bewerkte', een nóg grotere affiniteit met de grondstof. Tegenwoordig is de betrokkenheid bij dat produkt ietwat vervaagd, omdat de gehele grondstoffenverwerking gesloten systemen plaatsvindt. Desondanks blijft in een bedrijf als Menen-Landbouw met z'n sterk geautomatiseerde productieproces op het gebied van zuivel en frisdranken de invloed van de medewerkers op de kwaliteit van het eindprodukt erg groot.

09.21 uur: Meneer De Man van een adviesbureau voor werving en selectie van medewerkers, neemt contact op met betrekking tot mogelijke kandidaten voor een technische functie bij één van de werkmaatschappijen.

Voor bepaalde moeilijk vervulbare vacatures wordt het professionele advies van derden ingeschakeld. Zij bemiddelen op de arbeidsmarkt en nemen het management daarmee veel werk uit handen. Ondanks het grote aantal werkzoekenden blijkt het altijd weer moeilijk om met name vacatures in de leidinggevende sfeer en in de technische hoek in te vullen. Kandidaten voor dergelijke functies moeten als het ware uit de arbeidsmarkt losgebrand worden.

09.25 uur: er is telefonisch contact met de heer Klaassens, een kollega van Sikkens Lakfabrieken in Sassenheim, als voorbereiding op een gezamenlijk overleg rond de Bedrijfsgezondheidsdienst.

De functie en de opzet van de vroegere bedrijfsgeneeskundige diensten is de laatste jaren sterk gewijzigd. Vroeger beperkte de dienstverlening zich tot de keuring voor de aanstelling van een nieuwe medewerker en een algemeen periodiek onderzoek voor

mensen boven een bepaalde leeftijd. Dat deze laatste keuring in de wandelgangen een wat meer frivole benaming meekreeg is duidelijk.

Menken-Landbouw was al ver voordat de overheid zulks in het kader van de Arbeidsomstandighedenwet (ARBO-wet) verplicht stelde, lid van de BGD. De dienst houdt zich nu veel bezig met de sociale aspecten van ziek zijn, inclusief de preventie. Dat resulteerde in spreekuren op het bedrijf en gerichte onderzoeken op de werkplek. Door middel van de commissie Veiligheid, Gezondheid en Welzijn kregen de medewerkers op dit belangrijke gebied ook een stuk eigen verantwoordelijkheid. Een gezonde en gemotiveerde Menken-Landbouw medewerker heeft immers zeker een positieve uitstraling op de kwaliteit van werk en produkt.

09.33 uur: export-manager Marinus Nijhoff belt over de nog overgebleven twee kandidaten voor de functie van medewerker verkoop binnendienst in Oud Gastel. Gerard van Dijk wil met elk van de twee een laatste gesprek voeren. Afspraken worden gemaakt. De afdeling P en O van de Holding coördineert alle beleidszaken op het gebied van personeel en organisatie. Het personeelswerk in Wassenaar is in belangrijke mate gedelegeerd aan de personeelsfunktionaris, maar zowel Liko Bodegraven, de Bottelmaatschappij Het Gooi in Soest, Menken België als Menken-Landbouw in Oud Gastel zijn voor wat betreft een eigen 'afdeling' net te groot voor servet en te klein voor tafellaken. Vandaar dat de Holding ook de personeelszaken van die dochters behartigt.

Het grootste voordeel van de wat kleinere eenheden - in Soest en België te samen 120 mensen, bij Liko 100 en in Oud Gastel 145 - is, dat vrijwel iedere medewerker alle collega's kent, dat de besluitvorming sneller verloopt en men zich over het algemeen meer bij het bedrijfsgebeuren betrokken voelt.

Hierdoor is het mogelijk sneller zaken van de grond te tillen. Natuurlijk moet er meer geïmproviseerd worden dan in bedrijven waar men met een grote staf van personeelsmedewerkers opereert. Maar dat behoeft geenszins ten koste van de 'kwaliteit' van het personeelswerk te gaan.

10.01 uur: er is vooroverleg met het hoofd productie Hemstra over de aanpak van een moeilijk, enigszins schrijnend geval, waarin een overplaatsing van een medewerker van de ene naar de andere werkmaatschappij moeilijk verloopt. Mede door een aantal persoonlijke omstandigheden is de man niet bereid ploegendiensten te draaien.

10.05 uur: met het hoofd in de handen bereidt Gerard van Dijk zich voor op het vervolgsprek met de moeder van de betrokken werknemer en de maatschappelijk werker.

Ondanks de ogenschijnlijk 'zakelijke' benadering meldt hij "best wel eens slecht te slapen van problemen, omdat sociale achtergronden doorgaans zo goed te begrijpen zijn. Het is geen baan waar je om zes uur de deur dicht trekt. Bepaalde gevallen of beslissingen laten je niet gemakkelijk los."

'Personeelswerk bedrijven' is dikwijls afwegen van belangen, waarbij altijd één ding voorop staat: de continuïteit van de onderneming. Menken-Landbouw heeft in de afgelopen tientallen jaren gelukkig nog nooit een gedwongen ontslag door behoeven te voeren. Via natuurlijk verloop en herplaatsingen binnen het concern heeft men tot op heden kunnen vermijden, dat mensen hun baan verliezen.

Het is duidelijk, dat om deze reden een steeds zwaarder accent komt te liggen op het plannen van de personeelssterkte over meerdere jaren. Maar omdat het aan de andere kant steeds moeilijker wordt om de omvang van de activiteiten in de komende jaren te voorspellen, is dit geen eenvoudige zaak.

10.34 uur: zijn secretaresse Alize Tirion wordt gevraagd de regelingen Secundaire Arbeidsvoorwaarden even te kopiëren. Het blijkt een lijvig boekwerk te zijn. "Het beleid van de bedrijfstak is er helaas al jaren op gericht om in de collectieve arbeidsovereenkomst alles zeer stringent te regelen," zegt Gerard van Dijk.

"Het is een zorgelijke ontwikkeling, dat er vrijwel geen ruimte meer is om hard werken en inzet extra te belonen."

Een goed pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden kan deels tegemoet komen aan de wens medewerkers adequaat te belonen. Voorts kan een onderneming als Menken-Landbouw zich daarmee onderscheiden van de collega's in de bedrijfstak. Een goede pensioenregeling, netto-uitkeringen op feestdagen, een goedkope collectieve autoverzekering, het tegen aantrekkelijke prijzen kunnen kopen van (de eigen) produkten, arbeidsongeschiktheids- en ongevallenverzekeringen het zijn niet onbelangrijke zaken, die de band tussen bedrijf en personeel accentueren.

10.40 uur: er is een uur verstreken sinds het eerste telefoontje van de dag en dus komt Wim Oosterhout volgens afspraak schetsen voor de Ideeënbuskampagne laten zien. In het verleden heeft de ideeënbus een aantal opmerkelijke zaken opgeleverd. Vele tienduizenden guldens zijn bespaard met het indienen van ideeën, ook op het gebied van energiebesparing: het dichtdraaien van onnodig lopende waterkranen, het doven van nutteloos brandende lampen en dergelijke. Dat neemt niet weg, dat het instituut in feite niet meer dan een herinnering is aan wat een deel van de functie van iedere medewerker moet zijn: het spuien van ideeën om tot verbeteringen in het bedrijf te komen.

Menken-Landbouw start geregeld acties om het gebruik van de Ideeënbus te stimuleren. Een recente actie heeft 'kwaliteit in alle opzichten' als thema en heeft tot doel de kwaliteitsgedachte van hoog tot laag in de organisatie ingang te doen vinden. Immers iedereen bepaalt als het ware de kwaliteit van het produkt, anders gezegd: het succes van de onderneming. Dat loopt van de telefoniste, die de klant te woord staat, via de chauffeur die de bestellingen aflevert tot de chef, die verantwoordelijk is voor de kwaliteit van het produkt op zijn afdeling.

11.35 uur: overleg met Liko Bodegraven over het invullen van een functie bij de afdeling administratie. Een medewerker gaat sneller weg dan was voorzien en het is de vraag of zijn assistent de job nu al aan kan.

Het streven naar een optimale kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbezetting is essentieel voor de continuïteit van een onderneming. De ontwikkelingen op technisch en technologisch vlak gaan zeer snel. 'Wie niet bijblijft raakt achterop' doet zeker ook in de zuivel opgeld. Vandaar dat Menken-Landbouw er alles aan doet om de medewerkers via theoretische en praktische, interne en externe opleidingen optimaal voor de bereiden op hun huidige en/of toekomstige taak.

Men stelt wel eens, dat het opleiden van mensen een diepte-investering is. Machines worden na een aantal jaren afgeschreven, mensen maken soms zo'n veertig jaar deel uit

van het arbeidsproces. Zij worden geconfronteerd met vele veranderingen die zich in de loop van die tijd voltrekken.

Het is bijna een onmogelijke opdracht om ervoor te zorgen dat de mensen tot aan hun pensionering optimaal functioneren. Op een gegeven moment is de 'rek' er uit en mag een onderneming niet meer verwachten, dat iemand zich op oudere leeftijd nog laat om-, her- of bijscholen.

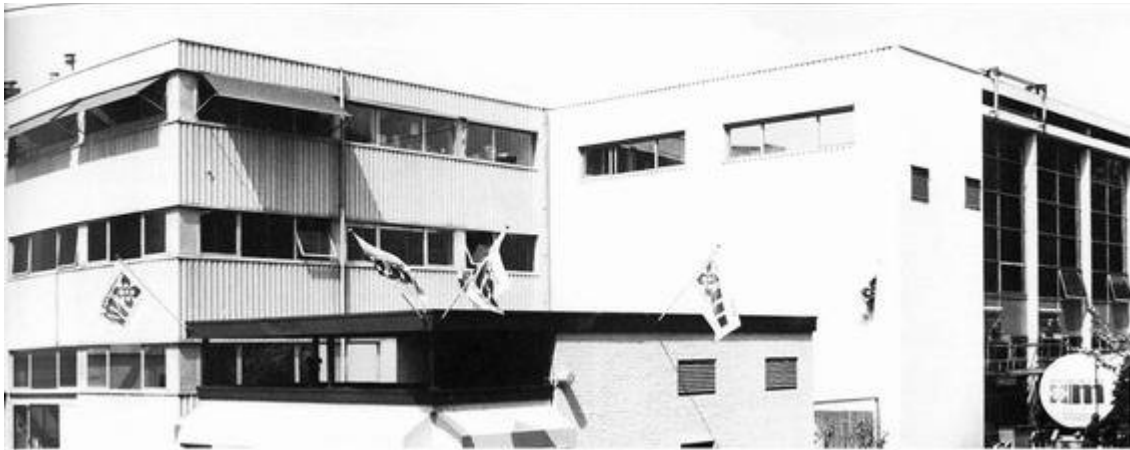
De organisatie moet voldoende flexibiliteit hebben om daar een oplossing voor te vinden. Flexibiliteit is ook het sleutelwoord bij de vaststelling van de personeelsbehoefte. Met name bij de werkmaatschappijen met schommelingen in het werkaanbod wordt gewerkt met een zogenaamde kernbezetting.

De pieken worden opgevangen door uitzendkrachten en medewerkers met arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd. Niet zelden komt de aanvulling van het vaste personeelsbestand overigens uit deze groep.

12.05 uur: ondanks het feit dat zeker niet alle zaken zijn afgehandeld op de manier waarop hij het graag zou zien, verontschuldigt Gerard van Dijk zich en vertrekt. Tijdens en na de lunch zal er directie-overleg zijn over de invulling van een bepaald onderdeel van de organisatie.

Op weg naar beneden komt hij nog eens terug op het belang van de medewerkers voor een bedrijf. "Je kunt niet voldoende benadrukken, dat elke onderneming afhankelijk is van de mensen die er werken. Van hun inzet, van hun enthousiasme, van hun kennis van zaken en van hun bereidheid samen te werken.

Mensen zorgen ervoor dat de omzetprognose gehaald wordt door te verkopen. Mensen zorgen ervoor dat de auto's rijden om de klanten te belevaren, dat de machines draaien om produkten te maken en dat de computers worden gevoed voor de informatievoorziening." Want zelfs computers kunnen niet zonder mensen.



[055] DINSDAGOCHTEND, WASSENAAR

Gerard de Kok, even over de zestig en ten tijde van de ontmoeting nog anderhalve week in dienst van Menken-Landbouw. Een loyaal en langdurig medewerker van de groep (27 jaar), maar bepaald geen volgzzaam Pavlov-figuur. Integendeel, de strijdbaarheid is duidelijk vanaf de eerste minuten.

Met betrekking tot zijn afscheid. Langs het publicatiebord lopend en wijzend op een mededeling van de directie klinkt het: "Het is reuze aardig bedoeld, zo'n receptie, maar ik zou veel liever zelf bepalen hoe ik weg ga. Daar moet je het nette pak aan en iedereen vriendelijk een hand geven. Als ik mocht kiezen, dan zou ik een rondje maken en zelf een keuze maken aan wie ik een hand wil geven."

En met betrekking tot zijn bijdrage aan de historie. "In zo'n boek is iedereen altijd overdreven aardig waardoor ze naast de werkelijkheid terecht komen. Ik wil beslist niet alles tegen de haren instrijken, maar ik doe niet mee aan fondantverhalen." Zonneklaar dus, Gerard de Kok heeft eigenlijk niet zoveel behoefte aan een Goed Nieuws Show, maar wil een reële afspiegeling van het gebeuren in Wassenaar. En omdat dat ook het uitgangspunt van dit boek is, komen we tot elkaar.

Waaraan meewerkt dat 'schrijven' hem interesseert. Hij snapt ook iets van journalistiek. Schrijft verhalen voor het blad van een politieke partij waarin hij redelijk actief is en verzorgt het ledenbestand van een kampeerdersvereniging.

08.30 uur: Op zoek naar De Kok, die er al een tijdje is. Sinds zeven uur geeft hij leiding aan een ploeg medewerkers in de expeditie. "De begintijd staat vast, de eindtijd is een streven, zei de heer Menken senior vroeger altijd. Wanneer we net tien, twaalf uur achter de kiezen hadden vroeg hij waarom we weggingen. 'Wat moet je nou de hele avond thuis doen?' kon hij dan grinnikend opmerken. Dat kon je toen van 'm hebben, want hij wist beter dan menigeen wat werken was."

Het team van expeditiechefs coördineert alle handelingen in de koelcel, een wat beperkte benaming voor een warenhuis van een kleine vijfduizend vierkante meter, de entresol en de kelders niet meegerekend. In de nabije toekomst zullen twee chefs de dagdienst leiden en staan de nachtelijke activiteiten onder leiding van een aantal voorlieden.

Hun werkterrein ligt in de uitvoerende sfeer, op de grens van de orders en het transport. In andere woorden: de bestellingen moeten worden uitgevoerd.

Daarvoor zijn materieel (auto's), mensen (ook in de vakantietijd), taakstellingen (binnen een gekozen stramien) en produkten (in voorraad) nodig. Dat vergt coördinatiezin en overlegcapaciteit. Met de afdeling productie wordt voortdurend gesproken om er maar

voor te zorgen, dat te allen tijde de juiste produkten in de juiste hoeveelheden in de koelcel aanwezig zijn.

08.40 uur: We zijn nog niet aan de beurt, want De Kok moet het rapport van de nachtploeg even doornemen, zodat hij weet wat er de afgelopen 14 uur gedaan is.

In normale gevallen worden er per uur 91 gewone containers met bestellingen gevuld en 102 zogenaamde roll in-containers. Die gaan naar afnemers, die weliswaar voor een groot deel in het westen van het land zijn geconcentreerd, maar ook in Brabant en Limburg. De containers worden dagelijks vervoerd door 150 vrachtwagens. Die vult men niet in acht uur, vandaar de nachtelijke actie in de koelcel van MenkenLandbouw.

Vanaf vier uur 's middags tot ongeveer middernacht worden vrachten klaargemaakt, die niet onmiddellijk worden weggereden. De wagens worden gekoeld op het terrein geparkeerd in afwachting van de komst van de chauffeurs. Op die manier kan het gemiddelde dagelijkse transport worden verwerkt en min of meer tegemoet worden gekomen aan de wensen van de afnemers met betrekking tot het leveringsuur. Iedereen wil tussen zeven en half acht 's morgens geleverd hebben, de expeditie probeert dat uur zo dicht mogelijk te benaderen.



09.20 uur: Het inleidende gesprek loopt iets uit, "maar daar moeten ze maar aan wennen. Straks ben ik er ook niet meer." De Kok blijkt een vlotte prater, die met enige zin voor realiteit opmerkt dat hij niet alleen maar onzin uitkraamt.

De Kok: "Zevenentwintig jaar geleden - (1958) - was alles vanzelfsprekend veel kleiner en directer. Iedereen kende iedereen bij naam en toenaam, de directie benaderen was een kwestie van je klompen uitdoen en binnenlopen, de technische ondersteuning bestond uit één monteur op schreeuwafstand en contact opnemen met een collega was overleggen in plaats van vergaderen."

"Ik heb door de jaren heen als OR- en COR-lid speciaal geijverd voor de introductie van mensen en functies, teneinde een beter begrip en samenwerking te realiseren. In het verleden is dat te weinig gebeurd, met als gevolg dat er nogal wat schipbreuken te noteren zijn geweest. De onderneming heeft problemen gehad met het ontgroeien van het service-niveau, omdat men niet in staat is geweest om functies, die in andere bedrijven gemeengoed maar hier volslagen onbekend waren, te verklaren. Hoofd Personeelszaken bijvoorbeeld, of Hoofd Technische Dienst."

"Groter worden betekende voor Menken-Landbouw een managerslaag tussen het uitvoerend niveau en de directie. Goed geklede meevreters heb ik ze wel eens genoemd, maar dat was misschien een beetje onaardig. Feit is dat wij in de stofjas zijn begonnen en daarin eindigen. Kerels met diploma's heb je nodig, dat staat buiten kijf, maar een diploma verheft je nog niet in de adelstand."

09.37 uur: Terug aan het werk. In het kantoor nog even iets tegen Hoofd Expeditie Leen Menken jr. zeggen en de laatste berichten doorkrijgen van Kees Kruithof en dan in de cel van opvolger Ruud van der Hulst horen wat er allemaal het laatste uur is gebeurd. Waar een team van medewerkers zich in principe bezig houdt met het uitleveren van de orders voor de ritten', zorgen De Kok, Van der Hulst en Jan Kruithof - samen met Theo Dalemans, voormalig expeditiechef van De Landbouw Leiden - voor de speciale afnemers. Dat zijn met name de cliënten, die grotere volumes afnemen. De supermarktke-tens derhalve. Vroeger een vorm van heiligschennis, nu een methode om als leverancier te overleven.

De roll in-container - geschikt voor vier keer veertig pakken produkt in eenmalige verpakking - is met name geconstrueerd voor gebruik in supermarkten. Zij worden bij aflevering rechtstreeks de koelcel van de supermarkt ingereiden en maken het vullen van schappen overbodig.

Menken-Landbouw heeft de roll in-container een speciale plaats in de organisatie gegeven. Er wordt veel in de ontwikkeling van het ideale materiaal geïnvesteerd en in de koelcel is een aparte entresol gebouwd voor de verwerking van deze container.

09.40 uur: Even het kantoor in en uit om een extra bodywarmer van leer en bont aan te trekken. Vier graden blijkt toch killer te zijn dan gedacht.

Welke temperatuur het buiten ook is - volgens een imposante display hoog aan de oostelijke wand varieert dat van 16,9 tot 18,6 graden die morgen -, binnen is het altijd vier graden of daaromtrent. Die stabiliteit is noodzakelijk voor de kwaliteit van de produkten.

09.56 uur: Een bezoek aan de sturingsruimte van de computer, die hoog boven alle activiteit uittorent. De print-out geeft een beeld van de stand van zaken. De kok meldt dat hij er niets van snapt. Hij heeft zich enkele jaren geleden bewust aan de opleiding onttrokken. Zijn leeftijd en het feit, dat hij zich volledig wilde bemoeien met het sociale aspect van de invoering van de computer, gaven hem dat in.

Een groot deel van het werk in de expeditieruimte van Menken-Landbouw is ingenieus geautomatiseerd. Dat geldt voor de simpelheid waarmee de interne aanvoer is geregeld (door de vloer vier graden te laten hellen, waardoor de rolcontainers 'automatisch' naar de plaats van bestemming rijden). Dat geldt ook voor de inbreng van de computer. Gevoed door een diskette waarop de bestellingen van de klant zijn verwerkt, rollen de bulkgoederen - die alleen per volle krat besteld kunnen worden - automatisch naar de plaats waar ze in een rolcontainer worden gezet. Dat gebeurt via de 'achtbaan', waarin 24 verschillende produkten kunnen worden aangevoerd. Op een impuls van de computer laat een lijn een krat los, die via een lopende band wordt getransporteerd. Inmiddels is aan de andere kant van de hal de rest van de order klaargemaakt.

10.16 uur: "Gaat die bestelling naar Naaldwijk met de rit mee of heeft die man een aanhanger die groot genoeg is?"

Kijk aan ervaring op dit gebied heeft MenkenLandbouw momenteel een vrijwel ideale verdeling tussen eigen en uitbesteed vervoer. Ongeveer de helft van de transporthandelingen van Wassenaar naar de afnemers (de toevoer is een heel ander verhaal) wordt door derden verzorgd.

Alle vervoer in eigen beheer lijkt een optimale situatie, maar is in feite de klok terugdraaien. Van buitenaf gezien geeft het wat meer flexibiliteit, maar dat is schijn. Uitbesteed vervoer gaat naar doorgaans kleinere bedrijfjes, die vechten voor hun brood en dus bereid zijn heel veel extra te doen. Het zijn - door de bank genomen - gemotiveerde mensen. En reageren op calamiteiten blijft een kwestie van improviseren. Directieleden zijn niet zelden om half vijf uit hun bed gebeld om 'een wijk te rijden', indachtig het credo dat Ad Menken een jaar of twintig geleden ooit eens uitvaardigde: 'Als er niemand is, ga je zelf of stuur je mij!'

10.25 uur: Tijd voor een kop koffie en het ochtendboterhammetje. De weg naar de kantine wordt even een snelle blik in de garage geworpen.

De Menken-Landbouw 'vloot' bestaat inmiddels uit 22 vracht- en bestelwagens, 12 grote aanhangwagens, 19 opleggers, twee afzetwagens, zeven personenauto's en een vijftigtal koelinstallaties. Het grote onderhoud wordt uitbesteed, de andere zaken gaan naar de eigen garage, waarin twee monteurs in vaste dienst werken plus Freek Uljee die alle spuitwerkzaamheden voor zijn rekening neemt. In de zomer geschiedt dat laatste ook voor de afnemers.

In de paar vakantieweken brengt men niet zelden het rollend materiaal, waarmee de rest van het jaar de wijken wordt gereden, naar Wassenaar om even bijgewerkt te worden.

10.52 uur: Einde van 3e koffietijd. De Kok loopt langs een jongeman, die zich een kop soep best laat smaken. "Ben jij ingevallen voor Oudshoorn," vraagt hij en de knik met volle mond geeft aan dat dat zo is. De vakantietijd is een hectische periode. Immers... elke dag moet er gereden worden, wat er ook gebeurt. De organisatie is vanzelfsprekend niet doorlopend aangepast aan de piekbelasting. Aan de andere kant gunt men de eigen

medewerkers drie weken vrijaf in de zomer. Met een beetje hersens en goede wil lukt het echter allemaal best.

Een stoomcursus 'wijken rijden' voor vakantiewerkers door hen een paar keer met een chauffeur te laten meegaan, een beetje schuiven in de schema's opdat ervaren mensen de moeilijkerere wijken op zich nemen en een grotere controle van de administratieve zaken en een en ander loopt in goede banen.

11.08 uur: Op het bureau ligt een notitie, dat 'De Bron met ingang van morgen Rex in plaats van Brik' wenst te ontvangen.

Nog is Menken-Landbouw in staat om beide verpakkingen te leveren, maar dat zal niet lang meer zijn. Onder 'druk' van de afnemers is uiteindelijk gekozen voor Rex, het vierkante, hoge pak met de samengevouwen sluiting die kan worden geopend door de zij-kanten weg te drukken. Brik is 'out', de rechthoekige verpakking met de naar beneden gevouwen punten, waar vrijwel altijd de schaar aan te pas moest komen.

11.54 uur: "Laat 'm daar voorlopig maar even staan, dan halen we 'm straks wel op voor die bestelling..."

Ruimtegebrek is inherent aan Menken-Landbouw Wassenaar, maar het lijkt erop dat iedereen ermee heeft leren leven. De hoogte van het gebouw is bepaald en zolang de bomen niet veel hoger zijn gegroeid zal dat niet veranderen. De gemeente is blijkbaar niet zo nijverheids-minded, hoewel niemand zal bestrijden dat melk produceren een vorm van 'schone industrie' is. Maar aan weggaan wordt niet gedacht. In de eerste plaats ligt daar de emotionele band met Wassenaar en daarnaast zou verhuizing betekenen, dat vrijwel elke gulden investeringen het productieproces wordt weggegooid. Een bedrijf als Menken-Landbouw kan immers niet zomaar een maand of wat sluiten om de machines ergens anders naar toe te brengen.

Vandaar dat er is gewoekerd met de ruimte. In de kantoren is elke vierkante meter benut en in de koelcel is via de entresol het nuttig vloeroppervlak sterk uitgebreid. Bovendien is de volle vijfduizend meter onderkelderde voor de opslag van grondstoffen en halfabrikaten, het bedrijfsrestaurant, een ruimte voor de excursies en de reclame studio.

Nog anderhalve week en Gerard de Kok gaat in de VUT. Hij heeft bijna dertig jaar met veel animo bij Menken-Landbouw gewerkt en zal dus niet van vandaag op morgen alles vergeten. Aan de andere kant zullen tranen in de ogen hem ook vreemd zijn. Hij heeft na zijn afscheid genoeg te doen. Eindelijk thuis eens wat zaken aanleggen en repareren, waar z'n vrouw nu al jaren om vraagt. Eindelijk eens met z'n buurvrouw die zich moeilijk verplaatst naar 't Loo. Eindelijk eens de belofte aan z'n broer nakomen om een tuinpad aan te leggen.

Het is heel gek," zegt hij met enige verbazing, "maar als je weggaat begin je op je gezondheid te letten. Ik ben bijna niet ziek geweest, heb altijd m'n pijp gerookt en een sigaar opgestoken. Nu ben ik een paar maanden geleden met roken gestopt. Volgende week stop ik ook met werken. Ik zal de mensen zeker missen, het werk niet. Dat is na zesenzeventig jaar wel mooi geweest..."



[059] VRIJDAGOCHTEND, BODEGRAVEN

De receptie is een kleine ruimte, ongeveer zes bij zes meter in omvang en er staan drie bureaus. Aan het ene maakt directeur P. Bruggemann die ochtend, zoals elke ochtend, zelf de post open. Dat is een soort gewoonte binnen de Menken-Landbouw bedrijven geworden sinds iemand heeft opgemerkt dat algemeen directeur Ad Menken zo iets in Wassenaar ook doet.

Op zich is er wat voor te zeggen; het is een efficiënte combinatie van distribueren en toch volledig op de hoogte blijven.

Het tweede is gereserveerd voor Willem Hollestelle, order- en expeditiecoördinator, al zal zijn functie officieel door organisatiedeskundigen anders zijn genoemd. Hij lijkt het controlerend zenuwstelsel in logistiek opzicht en opmerkingen als "Ik zal kijken of er nog een pallet bij kan" richting veeleisende cliënt worden veelvuldig afgewisseld met "Als je nou een grote inzet, kan dat ook nog net mee" richting expediteur.

Hanneke van Os is al negen jaar de centrale praatpaal voor bijna iedereen bij Liko Bodegraven en derhalve in een andere discipline met haar kamergenoot vergelijkbaar. Gestart in een tijd, dat ze met Bruggemann en Hollestelle het gehele personeelsbestand van de afdeling Orderacceptatie uitmaakte en niets anders deed dan bestelling en controleren de rest geschiedde in Wassenaar. Getuige van de ontwikkeling tot serieus bedrijf met 100 medewerkers.

Maar door het feit dat ze Bruggemann's secretaresse is en haar trait d'union-functie op het gebied van personeelszaken toch tot in vergaande details op de hoogte van het reilen en zeilen bij Liko. Ze omschrijft haar positie als een "manusje van alles. Het werk dat ik toen deed, doe ik nu nog steeds."

08.30 uur: de bureau-onderlegger van een bekend uitzendbureau heeft slechts ruimte voor een week. Ze gebruikt het ding om boodschappen voor haar vervangster op te schrijven, wanneer ze elkaar bij de aflossing niet treffen. De aantekeningen van vorige week worden evenwel niet weggegooid, maar netjes opgevouwen en voor een periode in de la gelegd. Voor eventualiteiten....

Liko heeft in de afgelopen tien jaar een geweldige ontwikkeling doorgemaakt, niet alleen in personele zin, maar ook voor wat betreft de productiemogelijkheden. De enkele vullijn met een beperkte capaciteit heeft plaatsgemaakt voor drie ultra moderne productiestraten, waarvan er één blikken kan uitspuwen met een snelheid van 1500 per minuut. Inherent aan de ontwikkeling is de internationalisering van de afzet. Met name de laatste jaren is daar een sterk accent op komen te liggen en het recente aantrekken van een adjunct-direkteur die zich vrijwel uitsluitend met deze materie bezig zal houden, is daarvan een uitvloeisel. Liko exporteert momenteel meer dan de helft van haar produc-

tie zowel naar de 'gebruikelijke exportmarkten zoals Engeland als naar onmerklijke gebieden als Saoedi Arabië, Réunion en de Canarische Eilanden.

08.48 uur: Hollestelle heeft een exemplaar van de Bodegraafse Post meegenomen, waarin een artikel staat van een jongen van 16 die blikken spaart. Hij heeft er al een paar honderd.

Niet zelden beschouwt men Liko synoniem met blik en dat is niet helemaal ten onrechte. De onderneming heeft zich in de loop der jaren niet alleen opgewerkt tot één van de grotere 'canners' van Europa, ook op het gebied van research heeft men een naam opgebouwd. Liko vult alle soorten frisdranken af in blik. Er is zelfs een aparte lijn voor 'rare' blikken. Voor de 44 cl modellen bijvoorbeeld, waarin de Engelsman zijn bier verpakt wenst te zien. In principe kan alles, zolang de diameter maar voldoet aan een standaardmaat.

Men verpakt in Bodegraven zowel produkten van derden als eigen merken. Tot de laatste categorie behoren onder meer de nieuwe weidrank Mixy, het resultaat van productontwikkeling in eigen laboratoria, de Jaffa-lijn, de Likojuices en een serie van vier zogenaamde tweedranken onder de naam Fruitdrink.

09.00 uur: geregeld koffie schijnt gelukkig een ingeroeste gewoonte te zijn. Bruggemann is klaar met z'n postale werk en vertrekt naar zijn kantoor. Hollestelle is 'naar de vergadering'. Hanneke van Os zit even alleen en steekt een sigaret op.

Alle afdelingschefs van Liko melden zich stipt om negen uur voor de dagelijkse werkbespreking, de eerstverantwoordelijken in de siroopkamer, het laboratorium voor kwaliteitsonderzoek en het bedrijfsbureau voor het magazijn, van de bliklijn en voor de bestellingen, de expeditie en de productie. Dat betekent geenszins dat op die bijeenkomst het programma voor de dag wordt vastgesteld.

Liko vervaardigt onder meer produkten waarvoor het aanhouden van een lange incubatietijd vereist is, terwijl aan de andere kant ook de diversiteit van de productie een planning op wat langere termijn essentieel maakt.

Vandaar dat de donderdag-vergadering is gepromoveerd tot 'planningvergadering' voor de komende week en de andere dagen slechts de wijzigingen op het vastgestelde programma worden doorgesproken.

09.20 uur: er zitten weer een aantal brieven bij de post met verzoeken om stickers, display materiaal, vlaggen en wat dies meer zij. 'Fanmail' noemt men dat intern en elke dag is er wel een stapeltje. Uit de gehele wereld, met vreemd genoeg Polen als absolute uitblinker. De reden, dat dergelijke correspondentie het bureau van Hanneke van Os bereikt, is een regel op een blik Coca-Cola waarin wordt aangegeven dat Liko Bodegraven de verpakking heeft verzorgd. Coca-Cola Nederland is één van Liko's grotere cliënten. 's Werelds bekendste frisdrankenproducent laat diverse verpakkingen voor export naar vrijwel alle landen van de wereld in Bodegraven 'cannen', waaronder de 33 en 50 cl blikken met negen verschillende opdrukken en het 15 cl type dat speciaal aan de luchtvaartmaatschappijen wordt geleverd.

Vroeger deed men dat ook voor Coca-Cola België, maar sinds kort is die activiteit naar elders overgebracht.

10.23 uur: een wat verlegen jongetje van een jaar of zestien, zeventien weet eigenlijk niet wat hij moet zeggen, maar kan er uiteindelijk uitkrijgen dat hij graag in de vakantie

wil werken. "Je bent toch vorige week ook al geweest," klinkt het vriendelijk. "Je staat ingeschreven, er is nu nog geen werk, maar zodra ik iets weet zal ik je bellen."

Liko is net iets te klein voor een eigen afdeling personeelszaken, vandaar dat het hoofd P&O van de holding, Gerard van Dijk, mede verantwoordelijk is voor Bodegraven. Hanneke van Os treedt voor hem als een soort vertegenwoordigster op van 'Liko'. Ze beheert onder meer een 'blik met vakantiewerkers' dat naar believen op eigen verantwoording wordt opengetrokken voor het werk dat anders blijft liggen en waarvoor geen langdurige vorm van opleiding noodzakelijk is. Sommigen werken al meerdere jaren bij de onderneming. Liko's ervaring is overigens dat jeugdige scholieren, met de ambitie om gedurende een korte periode hard en toegewijd te werken, te prefereren zijn boven uitzendkrachten.

10.51 uur: een magneetkaartje wordt in een niet eens zo ingewikkeld instrument gestopt en automatisch wordt een nummer van een vaste relatie gedraaid. De telefoniste anno 1985 maakt gebruik van de technologie.

Het plegen van telefoontjes vormt niet meer de hoofdmoot van de dag van Hanneke van Os. Vrijdag schijnt een rustige dag te zijn, maar eenvoudig turfwerk leert, dat het aantal malen dat ze vriendelijk antwoordt in de hoorn, aanzienlijk is. Een dikke honderd keer op een simpele ochtend inkomende, uitgaande en interne telefoontjes beantwoorden en afhandelen is voor een leek tenminste niet niets.

11.02 uur: een Marokkaanse werknemer komt aan de balie met een moeilijke vraag over de manier waarop hij zijn belastingformulier moet invullen. Hanneke van Os is het vertrouwde baken voor deze groep. "Ze komen met alles wat ze hebben naar 't meisje. Als mijn vervangster er zit, lopen ze door. En als dank daarvoor brengen ze allerlei cadeautjes mee uit Marokko. Mijn huis staat er vol mee."

Personeelszaken is niet de minst gecompliceerde discipline in Bodegraven. In de zomer is het altijd veel drukker, omdat het niet alleen een kwestie is van het inplannen van vakanties van medewerkers.

Het Marokkaanse deel van het personeelsbestand (ongeveer 15%) heeft bijvoorbeeld contractueel een eigen regeling afgedwongen. Pal na de Ramadan gaan ze tien weken onbetaald op verlof en komen dan terug... of niet. En juist dan zijn de vakantiewerkers al weer naar school.

Ondanks die onzekerheden is Liko best tevreden met deze medewerkers en andersom, getuige het feit dat er zelfs al een tweede generatie is. Een vader en twee zoons, die elkaar voortdurend de loef af willen steken als het gaat over de manier waarop het werk het beste kan worden aangepakt.

11.58 uur: het blijkt dat het jongetje van half elf toch aan de slag kan.

Vlak voordat Hanneke - dit keer later dan half één - naar huis gaat om te lunchen, rent ze nog even naar de administratie om de prikkarten langs te brengen. In de hal wachten zes personen, waaronder een Duitse relatie, op het moment dat de mensen naar wie ze gevraagd hebben naar beneden komen. Op de balie liggen brieven en pakketjes voor deze en gene; de telefoniste / receptioniste is immers ook een soort intern postkantoor. Over centraal zenuwstelsel gesproken...

[065] DONDERDAGOCHTEND, SOEST

Ton van Wijk is vertegenwoordiger van Coca-Cola. Niet alleen omdat zulks bescheiden op de borstzak van z'n blazer staat geschreven. Ton van Wijk denkt in Coca-Cola. Hij is één van de vijf buitendienstmedewerkers van Bottelmaatschappij 't Gooi in Soest en wanneer men daar een hoofdvertegenwoordiger en een viertal binnendienstkollega's bij optelt is de verkoopstaf van deze licentiehouder van de frisdrankenindustrie in Midden-Nederland compleet.

Van Wijk kent Coca-Cola al negentien jaar van zeer nabij. Hij startte als assistent-verkoper op de ouderwetse manier: wagen vol, van de auto verkopen en als hij los was terug en opnieuw. Met het risico dat de volgende rit niets verkocht werd en het dus verloren tijd, geld en moeite was. Niet alleen daarom is hij de geestelijke vader geweest van het nieuwe systeem, waarin overdag de bestellingen worden opgenomen en de volgende dag worden afgeleverd.

Ton van Wijk bezoekt gemiddeld 17 klanten per dag. De ene komt iedere week aan de beurt, bij de andere kan hij eens een keertje overslaan. "Regelmatig komen betekent dat je op de hoogte blijft van het wel en wee van de klant. Het kweekt goodwill en omzet. Ik loop liever een keer voor niets dan een verkoop te missen."

De orders, die hij daarbij noteert, vormen met de telefonisch doorgegeven bestellingen zijn omzet. Hij zorgt er per definitie voor om een uur of vier terug te zijn in Soest, want na afloop van de ronde wacht het indelen van de vrachtwagens voor de aflevering.

08.54 uur: de plaats van samenkomst is een klein winkelcentrum in Overvecht, waarin een voormalige kleingruutter met vertrouwen in de toekomst en angst voor concurrentie alle vrijkomende winkelruimte opkoopt en er eigen zaken van maakt.

09.34 uur: de eerste etappe eindigt in Maarssen, landelijk forensendorp onder de rook van Utrecht. De eigenaar van de zaak, waarvoor gestopt wordt, blijkt eigenlijk liever slager te zijn en laat de dagelijkse supervisie over aan een bedrijfsleider. Van Wijk heeft de handen vrij om te doen en laten wat hij wil. Het wordt een prachtige en krachtige uitstalling van 70 kratten literflessen Coca-Cola op drie vierkante meter.

Het karakter van het klantenbezoek is veranderd. Een vertegenwoordiger is al lang geen pure verkoper meer, die alleen maar wil scoren. Met name wanneer er een vertrouwensrelatie met de klant is opgebouwd, is hij geëvalueerd tot 'de man van de voorraad', een inkoop-adviseur. Dat geeft hem de mogelijkheid om onbeperkt te stouwen als hij zou willen, maar dat doet hij maar een paar keer.

Winkeldochters of slapend geld in de voorraad creëren kan de winkelier immers zelf wel. Het is dus een kwestie van doseren en datzelfde geldt voor het voeren van acties op speciale, in het oog lopende plaatsen in de winkel.

10.05 uur: het fleurige facet van de presentatie wordt bepaald door schap- en kratkaarten. Van Wijk besluit tot een andere actie elders in de winkel en loopt naar buiten. Achterin de auto staat een praktische reclamestudio. Viltstiften met diverse dikten en kleuren, display- en reclame-materiaal. Een deel is de vorige dag al voorbereid, maar je kunt niet op alles voorbereid zijn. Tussen de druppels door wordt Fanta met mooie strakke letters zó uit het vuistje in de aanbieding gedaan voor f 1,39 de liter.

Presentatie vormt met prijs en image de basis voor de verkoop. Tests hebben immers uitgewezen, dat een goed gepresenteerde actie 20% meer omzet oplevert dan een simpe-

le aankondiging. De winkelier is zelf verantwoordelijk voor zijn prijspolitiek en het opbouwen van een merken-imago is een zaak die de fabrikant (soms internationaal) voor haar rekening neemt.

Presentatie in de winkel is voor de vertegenwoordiger. De goede inkoop-adviseur krijgt de lengte om van tijd tot tijd iets aardigs te doen. Letterlijk 'te doen', want zoiets kan anno 1985 niet meer aan de bedrijfsleiding worden overgelaten. Die zien in een scala van duizenden produkten vaak het bos niet meer en kunnen geen aandacht besteden aan de presentatie van individuele artikelen.

10.19 uur: Ton van Wijk's klantenpakket kent een enkele slijterij. De overgrote meerderheid van de bezoeken wordt evenwel afgelegd aan supermarkten. 'Om de hoek' zijn in hetzelfde rijtje een Albert Heijn en een Spar gevestigd.

De provincie Utrecht en 't Gooi, zo ongeveer kan de regio van de Menken-Landbouw dochter geografisch beschreven worden. Niet het grootste deel van het land en dus ook niet het grootste deel van de Coca-Cola-omzet in Nederland.

Bottelo in Schiedam en Amsterdam, de Frisdranken Industrie Nederland in Dongen en Van Zijderveld in Ede doen meer. De Bottelmaatschappij Het Gooi is goed voor ongeveer 10% van de vaderlandse verkopen. Men mag dan niet de grootste zijn, de etiketten 'aktiefste' en 'snelste groeier' mogen haar evenzeer worden opgeplakt.

10.42 uur: Van Wijk presenteert de eerste van een serie imposante produkten ener computer, waarop exakt te zien is hoeveel er in de eerste zeven maanden verkocht is. "Zie je," zegt hij met de wijsheid van de expert en de vertrouwelijkheid van de adviseur, "in zeven maanden is je verkoop vrijwel verdubbeld. Dat komt vooral door het inspringen op de akties. De omzet in anderhalve liters toont dat aan." De man die het allemaal aangaat neemt een haal van z'n sigaar, kijkt over de bril heen en knikt tevreden.

Soest begeleidt haar afnemers optimaal. Dat geldt niet alleen voor levering van produkten maar ook van diensten. Reclameacties worden centraal voorbereid en doorgaans in elke winkel doorgevoerd. Men coördineert de aanbiedingen, die de centrale stafafdelingen van grootwinkel- en vrijwillig filiaalbedrijven hebben bedacht en communiceert ze in de richting van de schakels van de keten. En de administratie zorgt met de regelmaat van de klok voor omzet- en winstoverzichten voor de afzonderlijke cliënten.

11.06 uur: bezoek nummer 9. Een supermarkt op een industrieterrein. Ergens achterin staan de frisdranken: een blok van alles wat naar rechts, links en naar achter geschoven metershoge kratten Coca-Cola. Ton van Wijk broemt iets van: Je kunt wel zien, dat ik met vakantie ben geweest," en gaat op zoek naar een manuele vorkheftruck om een complete pallet de winkel in te rijden.

De supermarkt is voor de vertegenwoordiger het terrein waarop een puur gevecht om de vierkante centimeter wordt gevoerd. Aangezien de schappen niet van elastiek zijn en eigenaren doorgaans niet bereid zijn om de volumineuze frisdranken met de kleine marges méér ruimte te geven, betekent zulks in de praktijk proberen met akties de concurrentie af te troeven. Het is evenwel ontegenzeggelijk het distributiekanaal van de toekomst.

11.38 uur: een geheel andere opzet blijkt een zusje van de vorige etappeplaats te zijn. Verscholen tussen de flats staat een supermarkt, gesierd met naam Boni Markt. De zaak behoort tot een keten van 25 zaken, bij wie vele Menken-Landbouw produkten in de

koeling staan. Een van de afnemers, die zowel Coca-Cola als andere produkten 'van de groep' afnemen.

12.31 uur: de finale stop voor de lunch, die Van Wijk nooit gebruikt, is een drieklapper. In hetzelfde winkelcentrum blijkt een drietal cliënten te huizen.

Ton van Wijk is niet zomaar in de supermarkten aan het werk. Hij gelooft onvoorwaardelijk in de toekomst van dit distributiekanaal. Twee maal rondkijken in de Verenigde Staten, waar ze op distributiegebied al zijn vergeten wat men in Europa uitvindt, vormt mede een basis voor zijn oordeel. "Het aandeel van de supermarkten wordt binnen enkele jaren aanzienlijk groter, vooral op het gebied van het versgebeuren. Misschien dat de melkhandel een kans heeft wanneer ze daarop gaat inspelen.

[068] WOENSDAGOGHTEND, BELGIË

NV Menken SA is eigenlijk uit nood geboren, maar vooral Nederlanders hebben de ervaring dat daaruit hele mooie dingen kunnen groeien. Ooit was een onderneming genaamd Munar de vertegenwoordigster van Menken in België. Men verkocht frisdranken en langhoudbare produkten uit Oud Gastel en verwerkte daarnaast in eigen beheer ook nog wat nootjes en zuidvruchten. De huidige directeur J. van Dooren en zijn assistent Robert Torfs waren daar in dienst.

De eerste zag het faillissement in 1981 al aankomen en klopte enkele maanden daarvoor aan de Wassenaarse deur om overleg te plegen over de manier waarop de afzet in België zou kunnen worden gered. Het betekende de start van NV Menken SA. De tweede startte na de déconfiture een eigen zaak, maar kwam daar een jaar of wat later van terug, toen Van Dooren hem vroeg weer met hem te komen werken.

Dat betekende de voortzetting van een stuk produktie, waar Van Dooren reeds mee begonnen was. Heel bescheiden, in een trommeltje op een tafeltje. En de cirkel sloot zich helemaal toen in 1984 de 'nieuwe Munar', als Phoenix uit de as van de vorige herrezen, wederom failliet ging en Menken zich bereid toonde om personeel en machinerieën over te nemen.

Dit verhaal speelt zich af op de grens van twee NV Menken SA-werelden. Die van het pionieren en eerst bewijzen wordt verlaten om die van een nieuwe kans onder vrijwel ideale omstandigheden binnen te treden. Torfs en Van Dooren zijn van plan die met beide handen te pakken. Ze weten al meer dan tien jaar hoe het moet; nu krijgen ze voor het eerst de gelegenheid om het op die manier te doen.

08.50 uur: De afspraak was om half negen in België en de tijd dat we te laat de hand van Robert Torfs schudden is precies de tijd die een onbekende nodig heeft om van Aartselaar, waar zich de nieuwe behuizing van NV Menken SA bevindt, naar Kontich te komen. De afspraak bleek dus in Kontich te zijn. 'Kontich' stond voor drie gehuurde magazijnen aan de Prins Boudewijnlaan. Twee van die ruimten werden gebruikt als produktiehal, ondanks het feit dat ze daarvoor eigenlijk niet geschikt waren. Van enige doordachte lay-out op de vloer en efficiënt werken was alleen maar beperkt schade.

Alle gangen in het magazijn waren volgepakt met dozen; rond de machines waaraan gewerkt moest worden was het niet anders. Een dikke tweeduizend vierkante meter was op deze manier niet veel. Niet genoeg in ieder geval om zo'n 400 ton aan goederen te herbergen en over die hoeveelheid spreekt men al gauw bij een omzet van ongeveer f 25 mln. Menken's produkten zijn niet direkt volumineus, maar het assortiment is breed en dus is de voorraad gauw 2.000 à 2.500 pallets. Allemaal redenen om de verhuizing naar Aartselaar het stempel 'noodzakelijk' te geven.

09.12 uur: Een leverancier van plastic bakjes blijkt niet ècht onder de indruk te zijn van allerlei dreigementen en is op het eerste gehoor niet van plan een eerder gedane toezegging tot levering deze week gestand te doen. Torfs is boos, zoals zijn eigen klant, die pinda's in bakjes wil, ook boos is.

Een commercieel bruikbare verpakking is essentieel voor een goede verkoop. De invulling van die bijvoeglijke naamwoorden 'kommercieel bruikbaar' is sterk afhankelijk van het land waarin het produkt verkocht gaat worden. Het ene land (lees bijvoorbeeld Ne-

derland) hecht veel minder aan een fraai uiterlijk dan het andere (België). In de noemer staat evenwel, dat de verpakking recht moet doen aan het streven naar lange versheid. Menken toont zich daarbij steeds een pionier op het gebied van research en ontwikkeling. De uitbouw van de positie op de Belgische markt van zoute pinda's is, om maar een voorbeeld te noemen, sterk beïnvloed door de produktie van bulkverpakkingen. Belgen zijn geen mensen, die pinda's thuis voor de buis smikkelen, de grootste konsumptie ligt in het café.

Wanneer een klant daar vijftig of zestig franken voor een pint neertelt, wenst hij geen zachte, ranzige pinda's van een jaar oud als extraatje voorgeschoteld te krijgen.

Menken anticipeerde daarop door in bulk te gaan verpakken: één à twee kilo pinda's in vacuumverpakking die onbepert goed blijven. Geen revolutionaire vondst, maar wél getuigend lef. De konkurrentie durfde het immers niet aan om enkele tonnen (in gulden) in machines te investeren.

09.25 uur: Tijdens de beurs is een optie genomen op een speciale inpakmachine. Tijdens een gesprek met een adviseur uit Breda worden de finale zaken voor de definitieve aankoop doorgesproken en en passant nog even een tip voor een over te nemen bedrijf genoteerd.

Menken-Landbouw heeft in de afgelopen jaren veel in België geïnvesteerd. In machinerieën zal dat gauw enkele tientallen miljoenen francs zijn, terwijl een belangrijk bedrag is uitgetrokken voor de verhuizing plus additionele machines. De bedrijfsleiding in Aartselaar is zich er terdege van bewust, dat de Holding dergelijke bedragen niet uittrekt voor een paar blauwe ogen en een visie op één velletje A4.

Er zal een 'return on investment' moeten komen en gezien de ontwikkeling in de laatste jaren heeft Menken België daar het volste vertrouwen in. Ondanks de zware investeringen zal men 1985 bij een omzet van 400 miljoen Belgische francs met winst afsluiten, na over 1984 quitte te hebben gedraaid. En die omzet is dan nog exclusief de 200 miljoen francs, die het in augustus overgenomen bedrijf Guy Products in Brussel inbrengt.

10.22 uur: Aan de drukbereden Boomsesteenweg in het dorp Aartselaar, even ten zuiden van Antwerpen, ligt de nieuwe behuizing van Menken. Het betekent het einde van een inefficiënte periode van pionieren, veroorzaakt door een onverwachte groei. Torfs was voor het grootste deel verantwoordelijk voor de inrichting van de produktieruimten. Was het in Kontich vaak een kwestie van ergens midden in een volgestouwde gang onderop iets zoeken of naar één van de twee bijgehuurde hallen rijden, in de nieuwe huisvesting is voorlopig aan ruimte geen gebrek. Zo is het nuttig vloeroppervlak, in vergelijking met wat men had, verdubbeld tot een kleine vijfduizend vierkante meter, verdeeld in vier hallen.

De lay-out is het resultaat van tien jaar en meer ervaring. Het achterste deel is bestemd tot magazijn voor grondstoffen en verpakkingsmateriaal. Deel III is voor de afdeling 'bakken en braden' zoals de processing wordt genoemd. In de hal daarvoor zijn zes inpaklijnen opgesteld: twee-en-een-half voor droge vruchten en de rest zuiver snackgericht. En de entree biedt plaats aan een imposant magazijn voor eindprodukten, inclusief twee immense koelcellen. In Aartselaar zullen zestig mensen gaan werken, waarvan 38 in de produktie en het magazijn. In het seizoen wordt dat aantal fors uitgebreid.

10.44 uur: aan de zuidzijde van de processinghal staan twee gloednieuwe rijpingskamers voor de dadels. Torfs kijkt er met genoegen naar, vooral in het licht van de oude situatie. Er is een tijd geweest, dat de rijpingskamer in Oud Gastel stond en via de telefoon instructies werden doorgegeven met betrekking tot de hoeveelheid stoom die moest worden toegevoegd.

Dadels en vijgen zijn levende produkten, die aan (verschillende) versnelde, maar natuurlijke processen worden blootgesteld. De vijgen komen voor het grootste deel uit Turkije en kennen op dit moment minder seizoenmatige schommelingen. De vroegere slogan 'Geen vijgen na Pasen' doet dus geen opgeld meer. Ze worden gaargekookt in water en vervolgens met glucose bewerkt om hen een glans te bezorgen. Daarna wordt het allemaal uiterst arbeidsintensief.

Een hele serie dames pakt iedere vijg stuk voor stuk op, vouwt ze uit en stapelt ze vervolgens per twaalf in een doosje voor verdere verpakking.

Dadels - voornamelijk uit Algerije geïmporteerd - kennen een eenvoudiger methode van verwerking. Dat gaat voor het grootste deel machinaal.

11.19 uur: een dampende machine, beschenen door twee felle daglichtlampen, levert golven goudgele pinda's op.

Menken gebruikt voor haar produkten uitsluitend Amerikaanse runners. Niet omdat men van mening is dat alles dat van ver komt ook lekker is, maar omdat deze pinda's uit Georgia een behandeling hebben ondergaan, die men elders in de wereld nog niet onder de knie heeft. Belangrijk is immers, dat de pinda's van hun bruine velletje worden ontdaan.

In de VS geschiedt dat door middel van het met een laserstraal doorsnijden en vervolgens wegblazen van het vliesje, waardoor de pinda zelf niet wordt aangetast. Europese leveranciers hanteren de methode, waarbij het velletje broos wordt gemaakt door de pinda te drogen. Een route via een schuurpapiertje zorgt vervolgens voor het verwijderen van het vlies. Maar schuren beschadigt ook.

Pinda's worden gebakken in olie van 180graden, daarna gekoeld en tenslotte weer nageolied. Dat laatste is noodzakelijk om het zout te laten hechten dat later wordt toegevoegd om een glans-effekt te verkrijgen.

11.42 uur: een straat ingewikkelde machines maakt van een handjevol speciale maïs 35 à 40 maal zoveel popcorn, althans in volume. Aan het andere eind van de lijn worden puntzakken met de lekkernij in een doos gestopt.

Popcorn is in Europa weliswaar nog lang niet zo populair als in de Verenigde Staten, maar zo langzamerhand kunnen vooral de Belgen er ook iets van. Menken heeft één van de drie modernste popcorninstallaties van Europa, die in staat is bijna elke mogelijke smaak te fabriceren. Dat laatste is het gevolg van het feit, dat men in Aartselaar de kunst van het 'coaten' volledig beheerst.

Menken heeft een grote voorsprong op de concurrentie, omdat men beschikt over zogenaamde droge poffers en een ontpitter, waardoor een optimale kwaliteit kan worden geboden. De rest levert met pit en moet poffen met olie, hetgeen de ranzigheid bevordert. Coaten geschiedt door de popcorn met een sterk concentraat te besproeien. Omdat dat concentraat in Principe in elke gewenste smaak kan worden gemaakt, kan ook iedere variëteit popcorn geleverd worden.

12.02 uur: Als een soort efficiënte scheidingswand tussen de inpakafdeling en het afleveringsmagazijn ligt een kantorenblok, van waaruit schitterend overzicht te houden is over alle produktieruimten.

Torfs' eigen kantoor is daar gesitueerd evenals een onderhoudslokaal en een laboratoriumruimte voor kwaliteitsonderzoek. "Dat laatste is tot op heden op een praktijk-manier gebeurd," zegt Robert Torfs en wijst o'z'n buik.

Kwaliteitskontrolle is met name voor Menken van essentieel belang, omdat haar marktpositie voor een groot deel afhangt van dat assekt. De aardnoten, de grondstof voor de pinda's, worden zonder uitzondering uit de Verenigde Staten (Georgia, het land van de Carters) betrokken. Dat zijn de duurste, maar ook de beste en in ieder geval de noten die aan de strengste kontrolle worden onderworpen. En omdat Menken erin slaagt om een dergelijk produkt tegen een redelijke prijs te verkopen heeft men nu in twee-en-een-half jaar 30% van de Belgische markt in handen gekregen.

12.18 uur: In het afleveringsmagazijn staan stapels eindprodukten te wachten op transport naar nogal wat landen. Het grootste deel van de export gaat naar het zuiden, hoewel men met enige agressie de blik richting Nederland richt of gaat richten.

'Zomaar' gaat dat evenwel niet, want de Nederlandse konsument verschilt nogal van zijn Belgische/ Franse equivalent. Waar de laatsten vrijwel uitsluitend op kwaliteit letten en bereid zijn daar ook een redelijke prijs voor neer te tellen, is de Nederlander doorgaans alleen maar geïnteresseerd in de prijs. Het moet hier goedkoop en het hoeft allemaal niet echt goed te zijn, hoewel er duidelijke aanwijzingen zijn dat die stellingname ietwat verandert.

Dat neemt niet weg, dat Nederland voor Menken een uiterst interessante markt is, waar gaarne een paar graantjes meegepikt zouden worden. In pinda's wordt zo'n 12.000 ton op jaarbasis gedaan en een marktaandeel van een aantal procenten zou al een aanzienlijke omzetvergroting betekenen.

Vooralsnog blijkt de Franse markt evenwel voldoende soulaas te bieden: de export naar het land van Marianne belooft op dit moment al een aanzienlijk deel van de totale produktie.

Terug in Kontich wordt tijdens een lunch met meer dan voortreffelijke (stok)broodjes met kip curry en oude kaas de lof van de Holding gezongen. "Zonder de steun van Wasenaar zou het allemaal nooit zo zijn gegaan. Zonder de steun van de mensen en het trekpaard Van Dooren trouwens ook niet. Het is de gekombineerde inzet, die suksesvol is gebleken," zegt Robert Torfs eerlijk, zonder aarzelen en dus met enige bescheidenheid.

Hij maakt duidelijk de indruk tevreden te zijn. "Dat ben ik ook, hoewel ik ook wel eens wakker schiet als ik van de verantwoordelijkheid heb gedroomd. We zijn er in de laatste paar jaar steeds in geslaagd de aktiviteit te verdubbelen. Dat zal vooralsnog zeker niet ophouden, maar soms benauwt het me wel. We hebben in ieder geval alle kansen gekregen. Deze werksfeer is een droom...."

[078] VRIJDAG, OUD GASTEL

Drie dagen op de weg en in de lucht, twee dagen op kantoor om de administratieve konsekwenties weg te werken dit is ongeveer het gemiddelde weekprogramma van Peter L.M. Segeren, export manager van Menken-Landbouw Oud Gastel.

Jaarlijks goed voor vele luchtmijlen per KLM, Sabena, Air France, Lufthansa en dergelijke en vele kilometers per Citroën Diesel. Een twintigste eeuwse versie van Staring's Bereide Roel.

Hij is nog maar een jaar of twee in dienst van Menken-Landbouw Oud Gastel. Eerst in een freelance-relatie om de spuitroom-verkoop te begeleiden.

Later, toen bleek dat het wel klikte tussen de twee partijen, vroeg men hem met het assortiment te gaan lobbyen in de landen van de Middellandse Zee. Hetgeen de pijprokende veertiger kennelijk zo goed af ging, dat hem de functie van export manager werd aangeboden.

Vanuit het kantoor vol Menken-Landbouw producten met vreemde opschriften, dat hij deelt met collega Marinus Nijhoff, 'doet' hij het buitenland. De één (Nijhoff) Scandinavië, Duitsland, Engeland en het Midden Oosten, de ander de rest van de wereld met de nadruk op Europa en Afrika. Die twee continenten bereist Segeren zelf, de overige vlekken op de aardbol worden via handelshuizen beleverd.

Zomaar een morgen uit het leven van Peter Segeren.

08.30 uur: de afspraak was dat hij gevolgd zou worden vanaf het moment dat hij zijn kantoor aan de Oud Gastelse Steenweg binnen zou komen, maar hij blijkt er al geruime tijd te zijn.

De vrijdag is eigenlijk geen representatieve dag. Het merendeel van de relaties is dan al een beetje aan het weekeinde begonnen; een aantal sluit 's-middags zelfs al om tegemoet te komen aan de eisen van de arbeidstijdverkorting. Voor de export-afdeling is het eigenlijk de dag van het afwerken van de 'huishoudelijke klusjes'. Orderbevestigingen, kalkuleren, correspondentie, moeilijke gevallen oplossen.

08.36 uur: een Duits-sprekende relatie wil informatie over het transport van goederen. Expeditie is één van de meest tijdrovende aspecten van de taak van de export manager. Naast de directe klantenbehandeling, de administratieve verwerking van de orders, de aflevering en de produkt-ontwikkeling, is de begeleiding van de produkten op de weg van produktie naar het magazijn van de klant een prioriteit. Transport, verzekering, douane-afhandeling, koeltechnologie het zijn zaken van levensbelang voor de exporteur van zuivelprodukten.

08.45 uur: Buenos Dias, Senor Moreno uit Barcelona. Hij zou oorspronkelijk op woensdag komen, maar het komt beider agenda's beter uit dat dat maandag wordt. De konsekwentie is voorbereiden in het weekeinde.

Drie dagen per week op reis en de resterende twee dagen min of meer bereikbaar. De maandag van de volgende week is gevuld met een afspraak in Deventer om te praten over de export naar de Antillen en het bezoek van de Spanjaard. Dinsdag wordt de steven gewend naar Essen in Duitsland. Woensdag staat Parijs op het programma en donderdag worden de leveranties aan één van de grootste Duitse ketens van levensmiddelen-distributiebedrijven doorgesproken in de Bondsrepubliek.

08.55 uur: directeur J.J. Heemskerk komt de agenda's voor volgende week vergelijken. De Europese Gemeenschappen hebben door alle compromissen een uiterst ingewikkeld landbouwsysteem gekregen. Het ene land het ene produkt wordt geremd in de ontwikkeling, het andere land en het andere produkt wordt zwaar gesubsidieerd. Export is een speerpunt. Elke liter volle melk die de grenzen van de lidstaten overschrijdt wordt 'gehonoreerd' met 38 cent subsidie; voor halfvolle en magere melk liggen die tegemoetkomingen op resp. 29 en 20 cent.

Om die restitutie te krijgen moet er aan een serie voorwaarden worden voldaan. De exportmelk kan bijvoorbeeld aan alle kanten aan de kwalifikaties van halfvolle melk voldoen (een vetgehalte van méér dan 1,5%), wanneer zoiets niet op de verpakking staat, hangt de producent. En dat was even het probleem. Voor Aruba kan men immers de Nederlandse verpakkingen met de aanduiding 1,5% gebruiken, terwijl er 1,51% op gedrukt dient te staan om in aanmerking voor de 'halfvolle melk-restitutie' te kunnen komen.

08.57 uur: het blijkt 'very hot' in Athene te zijn, tenminste als we Anna Bertzeletos mogen geloven. Zij wil de slagroom, die naar Griekenland wordt geëxporteerd, wat dikker hebben. Kan voor gezorgd worden. En ze heeft ook nog niets gehoord van de tests die de heer Pappayannou heeft uitgevoerd. Engels met een Griekse saus overgoten. Oud Gastel's grote kracht is de kennis en ervaring op het gebied van lang houdbare produkten, waarin de verpakking een grote rol speelt. MenkenLandbouw levert dus bij voorkeur niet in bulk.

In de loop der tijd heeft men zich - niet in de laatste plaats via de resultaten van het onderzoeks- en ontwikkelingslaboratorium - een naam verworven op innovatiegebied in Europa en daarvan ook de konsekwenties geaccepteerd. Nergens in het bedrijf is in de tachtiger jaren zoveel geïnvesteerd als in Oud Gastel.

09.29 uur: Herr Karl-Heinz Schütt aan de lijn. Ze zullen elkaar ontmoeten in Keulen op de ANUGA, de grootste levensmiddelenbeurs ter wereld, en er moeten wat zaken afgestemd worden.

Export bedrijven is vooral een kwestie van vertrouwen en niet zelden speelt de kennis van de lokale taal daar een bijzondere rol in. Importeurs spreken geen Nederlands en doorgaans zuinig Engels en Frans. Segeren kan het etiket 'polyglot' opgeplakt krijgen. Hij spreekt zeven talen vloeiend, zoals hij met enige bescheidenheid zegt. Dertien jaar werken in het buitenland voor een Bredase brouwerij en eenzelfde periode als verkoopdirecteur van een in België gevestigde frisdrankenproducent vormden daarvoor de basis.

09.58 uur: kollega Nijhoff spreekt met Britten, die wel 20 miljoen liter chocolademelk willen kopen, maar dan van dat dikke, klevige spul waar ze in Engeland zo dol op zijn. Ze hebben het zelf geprobeerd te maken, maar ze kunnen het niet steriel krijgen. Het is - kennelijk zo belangrijk dat produktontwikkelaar Heins van vakantie is teruggeroepen.

Menken-Landbouw heeft op basis van de kennis en ervaring van de afgelopen decennia een vijftal systemen voor sterilisatie ontwikkeld, die elk in verschillende situaties met verschillende produkten hun waarde en doeltreffendheid hebben bewezen. Afhankelijk van de viscositeit (de dikte van de vloeistof) en de mate waarin het produkt houdbaar dient te zijn, wordt voor één van de processen gekozen. Eén daarvan zal dus wel geschikt zijn voor de Engelsen.

10.24 uur: Segeren wordt gewenst bij een sollicitatiegesprek, waarvan er overigens in de middag nog vier zullen volgen. Het sekretariaat zal worden versterkt met een extra zware man die onder meer zelfstandig douanefocilialiteiten kan afhandelen.

Nijhoff en Segeren handelen zelf alle technische douane-problemen af, maar kunnen hun tijd vanzelfsprekend beter besteden. Aan de andere kant vergt het de nodige kennis en ervaring om goederen die, ondanks de voortschrijdende technologische ontwikkelingen, toch nog steeds een beperkte houdbaarheid hebben, snel langs de controle-instanties te loodsen.

Export is een vak met vele disciplines en vooral een kwestie van 'de weg weten'. De sollicitant moet nog maar even wachten, want.....

10.24 uur: een Nederlander wil exclusiviteit voor de verkoop van koffieroomcups in Singapore, Japan en Taiwan, maar krijgt dat niet omdat Menken-Landbouw de heer Wong al als representant heeft aangesteld.

De filosofie van Menken-Landbouw op exportgebied is even simpel als doeltreffend. In interessante landen worden grootafnemers gezocht, die een assortiment onder eigen naam brengen (private label-productie). Op die manier creëert men een markt zonder daarbij zwaar te investeren in een verkoop-organisatie en exorbitante risico's te lopen.

'Wij kunnen maken wat jullie willen' en 'Wij kunnen dit produkt maken, is dat iets voor jullie?' zijn dan ook veelgebruikte inschieters. Het is derhalve meer een kwestie van produkt-ideeën dan van produkten verkopen. De belangrijkste kontakten lopen dan ook via marketing en produkt-ontwikkeling en niet via inkoop.

10.36 uur: Engelsen aan de lijn en het blijkt dat Segeren zelfs verschillende variëteiten in die taal beheerst. Een soort Oxford ditmaal. Als kollega Nijhoff nu dit kontakt afwerkt, kan hij naar het sollicitatiegesprek.

Menken-Landbouw heeft in Engeland voet aan de grond gekregen door er een produktenpakket aan te bieden, dat men daar zelf niet wilde of kon maken.

Dat laatste is een direkt gevolg van de aarzeling van de Britse zuivel-industrie om te investeren. De angst de capaciteit niet voor de volle honderd procent te kunnen benutten en de angst met betrekking tot de toekomst van de economie ligt daaraan ten grondslag. En nationale samenwerking stuit af op de onwil de konkurrentie in eigen land ook maar iets toe te spelen.

Groot-Brittannië is nu één van de belangrijke markten van Oud Gastel.

10.52 uur: in op het oog vlekkeloos Italiaans wordt een gesprek met een relatie bevestigd. Segeren tikt z'n brieven en verslagen zelf op de manier zoals journalisten dat doen: met vier of zes vingers en in een razend tempo. Uitbesteden zou inklusief korrigeren veel meer tijd kosten.

Zaken doen met Italianen (en evenzeer met andere Zuideuropeanen) vergt een andere instelling dan wanneer bijvoorbeeld Engelsen en Duitsers de onderhandelings partners zijn. Er dient veel meer vastgelegd te worden, hetgeen dergelijke kontakten erg arbeidsintensief maakt. Daarnaast is ook de markt niet zo groot als in West Europa. Maar dat wordt bijna helemaal goedge maakt, doordat in Latijnse landen betere prijzen gemaakt worden.

11.15 uur: Liko-adjunkt directeur Sanders en Segeren overleggen over de gezamenlijke aanpak van een Amerikaanse relatie met belangen in Pakistan en de Arabische landen en over de export van Likoweidrank Mixy naar Italië via oude contacten van Segeren.

De Verenigde Staten is één van de landen, die niet toestaan dat er één druppel melk of zuivel wordt ingevoerd, omdat er al genoeg problemen zijn met het instandhouden van de eigen 'industrie'. Op 'lang houdbaar-terrein' loopt men daar technologisch gezien overigens een stuk achter bij Europa, dus vanuit dat standpunt zou een samenwerkingsverband met bijvoorbeeld Menken-Landbouw nuttig zijn.

Op 'vers-gebied' zijn ze aardig bij. Penetratie op de Amerikaanse markt heeft echter nog specifieke aspecten. De VS is zo groot, dat het bijna niet mogelijk is om daar landelijk iets te beginnen.

11.23 uur: in rap, vrijwel onnavolgbaar Frans wordt het bezoek aan Parijs van de volgende woensdag doorgesproken met de vertegenwoordiger in het land van Marianne. En passant komt de export naar Afrika aan de orde.

Zoveel mogelijkheden zijn er overigens niet voor Menken-Landbouw in dat 'nieuwe' werelddeel. Hebben zuivel-exporteurs in westerse landen vaak te maken met protektionisme (het beschermen van de eigen industrie), in nogal wat Afrikaanse landen wordt men gekonfronteerd met een voedingspatroon waar onze zuivel niet in past.

En dergelijke markten openbreken is een zaak van regeringsniveau en dus een heel ander verhaal, een verhaal dat gezien de kosten en moeite echter niet aan partikuliere maatschappijen beschoren is.

11.32 uur: Toon Oomen van de produktie moet monsters Cessibon spuitroom leveren voor Spanje. De toetreding tot de Europese Gemeenschap heeft daar een nieuwe markt gecreëerd.

Cessibon is een doorslaggevend succes en niet ten onrechte heeft Menken-Landbouw in Oud Gastel redelijk omvangrijk geïnvesteerd in spuitroomlijnen. Segeren weet er overigens alles van, want in feite heeft hij aan de basis gestaan van de ontwikkeling.

Menken-Landbouw had een productiecapaciteit maar had weinig informatie over het produkt zelf en wist niet waar de omzet lag. Segeren beschikte over de receptuur en de kennis van de processing omdat hij werkte bij een Frans-Italiaanse groep, die wel de juiste afnemers had.

Die twee partijen waren snel bijeen gebracht. Vanuit die ideale situatie was het mogelijk dat de Oud Gastelse spuitroomlijn vanaf het eerste uur met een drieploegendienst kon gaan werken. Na één jaar was de vraag al gelijk aan drie maal de productiecapaciteit. Al spoedig werd dan ook besloten een tweede lijn te installeren, die zó groot is dat Menken-Landbouw daarmee voorlopig uit de voeten kan.

11.49 uur: de uitslagen van een konsumentenonderzoek in Frankrijk naar de wensen van de bevolking met betrekking tot spuitroom worden doorgegeven. Segeren maakt een verslag, waarvan een kopie naar de onderzoek- en ontwikkelingsafdeling gaat. Menken-Landbouw is al meer dan een jaar bezig om haar importeur ervan te overtuigen, dat een licht gehomogeniseerd produkt niet alleen logistieke voordelen biedt, maar ook beter verkoopt. Deze importeur heeft in die tijd volgehouden, dat de Franse konsument iets anders dan 'nature' niet accepteert. Daarnaast hoefde men in commerciële zin niet zo nodig, want een markt van vijf miljoen eenheden was hen voldoende.

Uiteindelijk was een konsumentenonderzoek een compromis en wat blijkt.....de Fransen hebben een gastronomische voorkeur voor het 'bewerkte produkt. Een additionele omzetmogelijkheid is gekreëerd.

12.09 uur: melk of thee bij de lunch?

12.27 uur: een afspraak met een (toekomstige) relatie voor na de vakantie. Hij heeft een receptuur voor dikke chocoladepasta en kan het niet maken.

12.45 uur: de snel gedekte lunch biedt even afleiding. Peter Segeren blijkt een enthousiast tennisser te zijn. John McEnroe en saaie spelers als Wilander en de meeste andere Zweden worden verketterd en de hoop wordt uitgesproken, dat Connors Wimbledon 1985 zal winnen. 's Middags blijkt dat dat niet zo mag zijn.

13.11 uur: een onrustig gevoel bekruipt Segeren en hij maakt duidelijk dat het 'm allemaal al veel te lang heeft geduurd. Hij zal in de tijd tot vijf uur ook al vier keer uit het ritme moeten om met sollicitanten te praten

[078] DINDSDAGOCHTEND, OUD GASTEL

Misschien is de start van Arie de Borst's carrière niet helemaal toeval geweest. Hijzelf kwam in 1974 eerst voor een proefperiode in dienst van Condensfabriek Nestlé, de vorige eigenaar van de Oud Gastelse activiteiten. De Borst manifesteerde zich opvallend tijdens die eerste maanden. Hij werd gekonfronteerd met een schoorsteen die omviel en middenin de fabriek terecht kwam en loste de konsekwenties kennelijk zó goed op dat hem een leidinggevende functie ten deel viel.

Het liep allemaal niet van een leien dakje. De Borst ging na die inlooperperiode tevreden als Nestlémedewerker even met vakantie, kwam terug en merkte dat hij in dienst van Menken-Landbouw was getreden. 'Oud Gastel' was nu een melkinrichting geworden en die funktioneert nu eenmaal anders.

08.30 uur: "Om de hoek, achterste hal links. Meneer De Borst is er al," zegt de vriendelijke receptioniste in de ontvangstruimte van Menken-Landbouw Oud Gastel. Via witte borden met een rode rand, die aangeven dat er slechts met minimale snelheid gereden mag worden belanden we in het kantoor van Arie de Borst. Op efficiency gericht, maar met de onmisbare luxe van een voortreffelijk eigen kofffiezet-apparaat.

De kaasfabriek van Menken-Landbouw is gestart op initiatief van een Duitse klant, die problemen kreeg met de prijsstelling van zijn Deense leverancier. Na veel vijven en zessen werd (alles bij elkaar toch nog redelijk snel) besloten om 'ja' te zeggen tegen het verzoek de produktie over te nemen. Menken-Landbouw wist niets of nauwelijks iets van verse kaas maken, kaas verpakken, de organisatie van een kaasfabriek of het verkopen van kaas.

Begin 1978 startte men derhalve met de bouw van een onderkomen op een kale zandvlakte naast de melkinrichting en dat mag illustratief heten voor het gebeuren. Mede dankzij veel adviezen uit Denemarken konden een half jaar later de eerste pakjes van de band rollen.

08.42 uur: Arie de Borst beslist dat het kofffiezetapparaat maar uitgedruppeld moet zijn en gezien de smaak van het brouwsel heeft hij het juiste moment gekozen. "Kaas maken leer je op zich vrij snel, wanneer je van het begin af aan de kwaliteit in het oog houdt. Producttechnisch was er dus niets mis bij ons, de markt heeft echter niet altijd meegezeten."

Het geven van een commercieel vervolg aan een impuls - het starten van een totaal nieuwe productielijn van kaasjes ten behoeve van één klant - is een probleem gebleken. Een financieel verantwoorde ontplooiing zonder langjarige contracten blijkt een gebed zonder einde met de concurrentie uit Duitsland en Denemarken hijgend in de nek. Men is daar gewend met lage prijzen en smalle marges te werken. De relatie, waarvoor Menken Dairy Food is gestart, maakt overigens nog steeds deel uit van de klantenlijst.

09.03 uur: Een Duitse cliënte informeert vriendelijk wanneer een zending 'Kasjes aus Holland' geleverd zal worden. De Borst, zojuist teruggekeerd van een kort bezoek aan vrienden in de buurt van de Luneburger Heide, blijkt in de stemming en konverseert uitgebreid met haar. "Optimale dienstverlening," noemt hij dat later schertsend. Marketing is dus het moeilijkste verhaal gebleken. De acquisitie van klanten en nieuwe produkten is vanaf de eerste voorzichtige schreden erg moeizaam gegaan. Op alle mo-

gelijke (verantwoorde) manieren is geprobeerd de bakens te verzetten door andere kaas onder de merknaam Cessibon voor de Nederlandse markt te maken. In eerste instantie had dat levensvatbaarheid, maar op de langere duur bleek dat Nederland duidelijk te klein was voor dit type kaas.

Onder de Cessibon-vlag worden nu overigens nog enkele producten op de markt gebracht, onder meer de succesvolle spuitroom. Menken Dairy Food is niet alleen de naam van het productiebedrijf van kaas, maar ook de naam waaronder Oud Gastel (namens de hele Menken-Landbouw zuivelgroep) internationaal opereert.

09.30 uur: Enkele actuele zaken worden telefonisch geregeld, de levering van folie voor afvulbakjes is nog eens bevestigd. Arie de Borst is klaar voor een rondgang door de fabriek.

Menken Dairy Food maakt producten van zachte kaas die niet gerijpt is. De basis is aangezuurde volle melk, die wordt gepasteuriseerd en heet verpakt teneinde een lange houdbaarheid te garanderen. Daarnaast worden verse kwarks gemaakt van aangezuurde magere melk, die erg eiwitrijk is. Beide produktiemethoden zijn gelijk.

Een sterk punt is de flexibiliteit van de productie-capaciteit. Met het basisproduct (verse kaas met een hoog droge stof-gehalte van ongeveer 45%) als uitgangspunt kan een complete range worden aangeboden: kruiden, vruchten in principe kan alles daarin verwerkt worden.

09.45 uur: Allerhande nostalgische bespiegelingen passeren de revue wanneer er over de kaasmakerij wordt gesproken. Het blijkt anno 1985 een keurige opstelling van roestvrij stalen machinerieën te zijn, waarbij het handwerk is voorbehouden aan zegge en schrijve één man in een witte stofjas. Alleen de doeken over de openingen van de vaten doen nog een beetje aan de karn denken. Een uitvloeisel van de aloude discipline voor reinheid.

Voor zover de verschillende fasen in het fabricageproces van kaas al niet geautomatiseerd zijn, is er wel sprake van mechanisatie. De aanvoer van de melk geschiedt via een buizenstelsel, dat z'n oorsprong heeft in de aanpalende melkinrichting. Na voorbehandeld te zijn (waarvan melk met 10% vet overblijft) wordt de melk gepasteuriseerd en gekoeld.

Het resultaat van al die bewerkingen wordt opgeslagen in zes tanks van 10.000 liter en daarin aangezuurd met behulp van een 'kultuur' van melkzuurbacteriën. Na ongeveer vijftien uur staan is de melk dan uitgerijpt. In leken-Nederlands: zuur geworden. De zuurheidsgraad dient perfect te zijn, omdat zo iets van directe invloed op de kwaliteit van de kaas is. Vandaar ook dat iedere keer opnieuw wordt begonnen met het opbouwen hiervan. Na elk proces reinigen de tanks zich automatisch met behulp van stoom.

De volgende handeling heet centrifugeren. De droge stof die daaruit ontstaat is de basis voor de kaas, die door toevoeging van zoete room een juiste PHwaarde krijgt. De wei (rest-eiwitten en minerale zouten) gaat naar de varkensfokkerij. Van de zoete versie maakt Liko Bodegraven overigens een weidrank.

10.17 uur: In het centrum van de kaasmakerij staat zo'n schema met de verbindingen tussen de verschillende fasen. Lampjes geven aan waar pompen en machines zijn ingeschakeld, zodat één blik op het schema voldoende is voor een controle. Arie de Borst legt aan de hand van strepen de weg van de droge stof uit, hetgeen maar goed is want aan de buitenkant van de installaties is toch niets te zien.

Menken Dairy Food is een efficiënt werkende kaasmakerij, waar èchte automatiserings-freaks echter maar nauwelijks hun hart kunnen ophalen. Dat is anders dan bijvoorbeeld in de grote fabricagehallen van harde kaas, waar men met een vrijwel 100%-computerisering en slechts twaalf paar mensenhanden een complete fabriek runt. En dat team is dan alleen maar om sociale redenen zo groot gehouden: anders moeten de medewerkers dag-in-dag-uit tegen hetzelfde gezicht aankijken. Voor de authentieke kaasmaker is daar derhalve niets herkenbaars meer.

10.50 uur: Aan het einde van de lijn rollen fraai ogende pakjes kaas van de band. Twee-bij-twee verpakt met het E-merk er op.

De Europese Gemeenschappen hebben de eisen met betrekking tot de gewichten van landbouwproducten vertaald in het zogenaamde E-merk. Dat houdt in dat niet elke verpakking aan een bepaald gramsgewicht behoeft te voldoen, maar dat steekproeven een hele partij als doelwit nemen. Na het verkrijgen van een soort 'E-merk status' kan een bedrijf volstaan met op elke verpakking een merkteken aan te brengen. Het merk wordt door de overheid gecontroleerd. De Keuringsdienst van Waren voert de handelingen uit in opdracht van de Dienst voor het IJkwezen.

11.11 uur: Een koelcel toont een bescheiden voorraad produkt, hetgeen er op wijst dat veel eindfabrikaten onmiddellijk worden toegeleverd aan de afnemers.

De produktie-capaciteit van de kaasfabriek belooft 700 kilo per uur 16.000 kilo per dag. Die capaciteit wordt steeds meer benut, met name in de zomer. Menken Dairy Food kan verpakken in vele variëteiten: 50, 125, 150 en 200 gram en de bulkverpakking van twee kilo geven geen enkel probleem. Voor andere volumes moet wat gesleuteld worden aan de lijnen.

11.37 uur: Terug naar De Borst's kantoor boven aan de trap met uitzicht op de produktie en inpakkerij. Ook hier slaat de vakantie toe, maar zelfs al is het personeelsbestand voltallig aanwezig, dan nog is het een bescheiden ploegje.

Menken Dairy Food levert nog andere dan financiële bijdragen aan het resultaat van de groep. Daarin vervult zij zelfs een rol van betekenis. Waar het gaat om schaalverbreding bijvoorbeeld: de komplementering van het assortiment produkten waardoor Menken-Landbouw als een werkelijke algemene zuivelproducent beschouwd kan worden.

Menken Dairy Food is voor Arie de Borst en de meeste van zijn mensen een permanente uitdaging, omdat zich elk jaar weer nieuwe zaken aandienen. "Opzich is het een heel interessant bedrijf," zeg hij na enig peinzen. "Het blijft door allerlei omstandigheden voorloper op verschillende terreinen. Grotere ondernemingen doen kennelijk graag zaken met ons. Die vooraanstaande positie op productontwikkelingsgebied is aan de andere kant een pure noodzaak voor het handhaven van ons bestaansrecht."

In de nabije toekomst zal een sterk accent worden gelegd op die produktontwikkeling, omdat Menken Dairy Food van mening is dat daarmee de stijgende lijn van dit moment kan worden doorgetrokken. Daaraan wordt - vanzelfsprekend in nauwe samenwerking met de export-afdeling van de lang houdbaar divisie - een agressievere verkoop in landen met mogelijkheden voor redelijke marges gekoppeld.

Er zit perspectief in export naar Duitsland, België, Italië en het Midden Oosten (Libië, Egypte, Saoedi Arabië) . En zelfs in Frankrijk, dat op kaasgebied best het hol van de leeuw genoemd mag worden, worden tegenwoordig Menken Dairy Food-kaasjes verkocht ...

[081] ZUIVELDISTRIBUTIE IN HET JAAR 2000 WORDT EEN KWESTIE VAN SAMENSPEL

door F. W. Lachotski, lid van de hoofddirectie van Unigro. NV.

De periode tussen 1970 en 1972 is heel belangrijk geweest voor de zuivelhandel in Nederland. Toen namelijk ontwierp Albert Heijn - als toonaangevende innovator in de distributie - een blauwdruk voor de zuivelverkoop via de supermarkt in de zeventiger jaren. Dat is, zoals alles wat Albert Heijn aanpakt, heel zorgvuldig en met visie gebeurd.

Basis voor het systeem was het aanbieden van dagverse producten, vanuit koel-installaties in de winkel. De konsument kon zelf een keuze maken; alle mogelijke informatie (onder meer met betrekking tot het eiwitgehalte, de uiterste verkoopdatum en de manier om het pak te openen) stond op de verpakking.

Het was in ieder geval voor iedereen (supermarkten en producenten) aanleiding om fors te investeren in koel-apparatuur. Per slot van rekening had AH toen al een kleine 15% van de Nederlandse kruideniersmarkt in handen. De uitstraling op anderen in de branche was enorm; voor vele producenten was het aanleiding om de strategie voor de toekomst te herzien.

Albert Heijn's gedachten zijn sinds 1971/1972 gemeengoed geworden, waardoor de positie van de supermarkt als belangrijk distributiekanaal versneld werd gevestigd. Grote fabrikanten als de Melkunie kwamen landelijk met een eigen merk, daarmee anticiperend op de Albert Heijn-filosofie. En als uitvloeisel daarvan volgde het assortiment Mona-toetjes als trendsetter op het terrein van de 'andere zuivel producten'.

Het is evenwel onjuist te stellen, dat er sedert het begin van de zeventiger jaren sprake is van een 'sellers market', een markt waarin de producent maakt wat hem goeddunkt en de handel simpelweg maar te verkopen heeft. De distributeur accepteert al lang niet alles meer wat de zuivelproducent levert.

Wat dat betreft is de handel het verlengstuk van de 'buyers market'. Zij stelt eisen aan de kwaliteit en het assortiment en kiest op basis van die factoren haar leveranciers. Ook hier is Albert Heijn een voorloper. In het vrijwillig filiaalbedrijf is echter nog niet voldoende lijn te onderkennen, integendeel. Er is een versnippering over de coöperaties die melk toeleveren, onvoldoende schapbeheer, inefficiëntie in distributie en dergelijke. Toch is er landelijk sprake van een langzame maar zekere stroomlijning.

Een en ander had echter aan de distributiekant niet alleen konsekventies voor de supermarkt, want waar winnaars zijn, zijn per definitie ook verliezers. De efficiëntere distributie werkte in hoge mate kostenbesparend. Dat kwam ten goede aan de marge van de handel en aan de konsument. Het directe gevolg was een enorm prijsverschil met dezelfde producten van de melkboer aan de deur, zo groot dat de konsument uiteindelijk geen keuze meer werd gelaten en wel de schreden naar de supermarkt móest richten.

INTERNATIONAAL VOORBEELD

De distributie in Nederland, ook Albert Heijn, heeft door de jaren heen altijd met enige bewondering gekeken naar het buitenland. Met name de innoverende activiteiten op het gebied van zuivel (melk, yoghurt, toetjes) van Migros in Zwitserland en de organisatie van de distributie en het aanbod in een land als Zweden heeft model gestaan voor veranderingen hier te lande. De oorzaken analyserend komt men al gauw bij de konstante

groei van de economie in beide landen, die overigens in absolute en relatieve zin al op een hoog niveau ligt. Wellicht speelt het feit dat beide landen de oorlog niet hebben meegemaakt, daar ook een rol in.

Nederland heeft nog geen kwalitatieve segmentatie in de consumptiemelk-sfeer doorgevoerd. In de Verenigde Staten is dat al een geaccepteerde zaak: in supermarkten kan de konsument al kiezen uit een A en een B-kwaliteit. Of en in hoeverre een dergelijk gesplitst aanbod ook in Nederland te verwachten is, weet ik niet. Wel is het zo, dat waar vroeger de algemene gedachte heerste dat er eeuwig alleen maar aanbod van homogene produkten zou zijn, er toch sprake is van een segmentatie. Er zijn twee of drie kwaliteitsniveau's aan het ontstaan. De kwaliteitseisen van de konsument zullen blijven stijgen in samenhang met de wens naar gezondere en dagverse produkten. Hier en daar zijn overigens al signalen te bespeuren, dat een dergelijke tendens wordt ingezet.

Voor het eerst sinds jaren stijgen bijvoorbeeld de visverkopen en dus het aantal vis-verkooppunten. Aan de andere kant is de historisch ingebakken koopmansgeest en het 'letten op de kleintjes' er niet uit te slaan. Dat betekent dat aan de leverancier de eis wordt gesteld een hoge kwaliteit te leveren voor een redelijke prijs. Versheid speelt daarin een elementaire rol. De mate waarin het verstrajekt zal worden geperfectioneerd zal bepalend zijn voor de invloed van de kwaliteitsgedachte in de komende vijf tot zeven jaar.

Albert Heijn zal ook daarbij de pionier zijn, maar behoeft de kar geenszins alleen te trekken. Wat dat betreft heeft de konkurrentie geleerd uit het verleden. Nieuwe concentraties in het grootwinkel- en vrijwillig filiaalbedrijf zullen leiden tot blokken, die voldoende kracht hebben om vergaande eisen te stellen aan producenten. De distributie zal haar koel-installaties in de winkel standaardiseren en waar nodig verbeteren, de fabrikanten zullen zich daaraan moeten aanpassen.

De zuivel zal in dit hele gebeuren een voorttrekkersrol spelen. De manier waarop zuivelprodukten worden gepresenteerd, staat immers - naast groente - doorgaans model voor de image die de rest van het versgebeuren opgeplakt krijgt.

TELESHOPPING

De mening dat de supermarkt-hausse over zou zijn, bestrijd ik met verve. Kopen in de supermarkt is voor de konsument nog steeds een eerste gedachte, omdat men doorgaans de zekerheid heeft daar 'value for money' te krijgen. Daarnaast biedt een supermarkt een breed assortiment. Mijn stellige overtuiging is, dat een buurtwinkel bestaansrecht heeft, wanneer men er in zou slagen een behoorlijk assortiment te koppelen aan een redelijke prijs.

De voorkeur van de konsument zal in zo'n geval altijd uitgaan naar het buurtje, met name wanneer ook met de openingstijden enigermate tegemoet zal worden gekomen aan de eisen van de moderne konsument. Het zal een zekere segmentatie brengen: winkels die van zeven uur 's ochtends tot in de middag open zijn en andere die pas rond de lunch open gaan en tot elf uur's avonds verkopen. De afstand is in distributie nog steeds het allerbelangrijkste, dan pas komen de andere marketing mix-factoren.

Supermarkten, gekoelde dagverse produkten, de reïncarnatie van de buurtwinkels nouveauté's van de afgelopen tientallen jaren, maar het is de vraag of zij ook de basis zullen vormen voor de ontwikkelingen in de rest van deze eeuw. Zonder enige twijfel

zullen er geheel nieuwe distributievormen ontstaan. Momenteel wordt er al redelijk veel gewerkt met de huiscomputer. Men behoeft geen waarzegger te zijn om te kunnen voorspellen, dat die tendens alleen maar zal doorzetten. Voor de distributie betekent het, dat men zal moeten anticiperen op 'bestellen uit de huiskamer via de computer'.

Aan de andere kant zou het een misvatting van de eerste orde zijn om te veronderstellen, dat teleshopping binnen nu en tien jaar een explosieve groei zal doormaken. Unigro heeft al enige ervaring met deze ontwikkeling. Sinds kort pionieert men met James en op basis van de resultaten voorziet men een beperkt marktaandeel aan het eind van de negentiger jaren. Immers, voor een succesvolle exploitatie is een concentratie van minstens honderdduizend mensen in een straal van twintig kilometer nodig. Veel van dergelijke klantenconcentraties kent Nederland niet, wellicht alleen de agglomeratie van de grote steden.

DISTRIBUTIE IS SAMENSPEL

Distributie in de toekomst is dus in hoge mate een kwestie van samenspel tussen de producenten, de handel en de konsument. Er is nu al sprake van een interessante discussie tussen melkfabrianten en een aantal afzetkanalen over een gezamenlijke en in ieder geval op elkaar afgestemde investering in bijvoorbeeld koeling. Dat is de start van een positieve ontwikkeling. Het zou verloren tijd zijn om als schakel in de keten van grondstoffenleverancier naar verkooppunt in een ivoren toren te gaan zitten. Ieder van de partners kan profiteren van de kennis van een ander.

Uit de periode dat Albert Heijn de aanzet heeft gegeven voor een totaal nieuwe vorm van zuiveldistributie kunnen we leren, dat de nieuwe produkten vanzelf komen wanneer er eerst maar een infrastructuur gekreëerd is.

Pratend over een ideaal toekomstbeeld zou ik me - natuurlijk met een dergelijke gekombineerde en geïntegreerde aanpak als uitgangspunt - kunnen voorstellen dat de vier grote coöperaties en wellicht een enkele partikuliere producent aan de ene kant en vrijwillig filiaalbedrijf-organisaties als De Spar, Schuitema en Unigro aan de andere kant eens gaan bezien in hoeverre een kollegiale aanpak niet te prefereren is boven een scherpe konkurrentieslag.

Dat het producenten geen windeieren zal leggen wanneer de distributie van zuivelprodukten goed georganiseerd is, geven voorbeeldlanden als Zweden en Zwitserland aan. Migros had rond 1970 al 20% van de Zwitserse markt in handen, een markt met een grote koopkracht en een sterk ontwikkeld kwaliteitsbewustzijn. Een markt dus ook waar dergelijke pionierende activiteiten voortreffelijk uitgeprobeerd konden worden. In Zweden - met grote concentraties op distributiegebied - gold hetzelfde.

In sterke markten gaan marktparticipanten vaker uit van hun eigen kracht, maar ook in een labiele situatie is samenwerking mogelijk. Dat vereist evenwel ondernemerschap en moed. Een aantal brancheleiders, met een blik die verder reikt dan alleen maar tot 1987, zal bij elkaar moeten gaan zitten om over gezamenlijke investeringen te praten. Om zich achter een geïntegreerd totaalplan te scharen in plaats van ieder voor zich bezig te zijn.

Met een bedrag van bijvoorbeeld vijftig miljoen gulden - en dat is slechts een gering percentage van de som die er jaarlijks in de vaderlandse zuivelindustrie omgaat - moet het mogelijk zijn om in één keer op het niveau van landen als Zwitserland en Zweden te geraken. Het liquideren van een belangrijke kosten-post betekent dat Nederlandse zui-

velfabrikanten goedkoper kunnen leveren en dat de distributieketens aan de andere kant een eigen gezicht in de zuivel kunnen opbouwen.

Dat laatste dient dan serieus ter hand te worden genomen. De ondernemers in het vrijwillige filiaalbedrijf en het personeel van de supermarkten zullen vakkennis toegediend moeten krijgen opdat zij bewust met zuivelverkoop bezig zullen zijn. De financiering van dergelijke activiteiten (avondkursussen, presentaties in het land, zuivelshows met een edukatief karakter, enzovoort) kan onder meer geschieden uit de efficiency-besparingen in de distributie. Enkele verscentra van het vrijwillig filiaalbedrijf zijn daarvan voorbeelden.

Unigro en Schuitema zijn in staat geweest het vrijwillig filiaalbedrijf in anderhalf jaar een nieuw gezicht te geven. In het verleden heeft Albert Heijn bewezen dat het mogelijk is de branche in korte tijd structureel te veranderen, als mensen en geld daar tenminste eensgezind achter gaan staan. Mijn vaste overtuiging is, dat samenwerking in de branche ertoe kan leiden dat er in twee jaar 1.500 tot 2.000 uniforme en fantastische zuivelverkooppunten worden gerealiseerd.

Dat zal een reuze impuls zijn voor de verkoop. Iedere fabrikant geeft momenteel erg veel geld uit aan ad hoc-akties en het ontwerpen van futuristische verpakkingen. De ene nog mooier en onpraktischer dan de andere. Het is vanzelfsprekend veel beter om het in één keer goed te doen.

EEN DROOM

Of dat ooit echt zal gebeuren weet ik niet, maar het is mijn droom. Een droom, waarin de vier bazen van de grotere vrijwillig filiaalbedrijven worden uitgenodigd door de heren Timmer en Menken en nog een aantal van hun kollega's. Die dan te horen krijgen, dat er in de komende jaren vijftig miljoen in de zuiveldistributie zal worden gestoken. Dat er een gesaneerd en optimaal funktionerend netwerk zal komen. Dat er een gezamenlijke aanpak van reclame en winkelpresentatie wordt ontwikkeld. En dat de facturering gecentraliseerd wordt en voortaan via het hoofdkantoor zal lopen.

Die overigens geenszins behoeven te vernemen, dat er een uniforme prijsstelling zal komen. De minimum prijsregeling voor konsumptiemelk is een goede zaak. Op die manier staat een stuk rendement vast en op basis van die relatieve zekerheid durft men sneller te investeren. Zuivel is nu eenmaal ook geen sektor, waarin prijsstunts passen. Zuivel heeft aan de andere kant wèl het potentieel om te groeien zonder kannibalisme in eigen kring; de consumptie stijgt ten koste van heel andere zaken.

De zuivel-industrie heeft als geheel de elasticiteit om te expanderen, alleen gaat 'de cost wel voor de baet uit'. Iemand moet het lef hebben om de eerste stap te zetten. Albert Heijn was indertijd groot genoeg om het alleen te doen, nu gaat dat niet meer op. Een gezamenlijke aanpak van industrie en distributie is het enige dat kans van slagen heeft.

Het is niet moeilijk te profeteren dat zulks ten faveure van alle partijen zal zijn. Het is aan de andere kant een kwestie van koffiedik staren, hoe groot de 'winst' zou zijn, wanneer de vier grote distributeurs en de vier grootste producenten gaan investeren en voorlopig een jaar de kat uit de boom kijken. Het is echter voor mij een zekerheid, dat de huidige zuivelomzet daardoor kan verdubbelen.

[088] ZUIVELMARKETING IN HET JAAR 2000

door L. van der Meer, Algemeen Directeur Tetrapak Nederland

Helderziendheid is een steeds minder voorkomende begaafdheid. Zeker in krisistijden de kans is immers groot om van pessimisme te worden beschuldigd.

En toch moet het af en toe! Hoe zal de Nederlandse, en ruimer zelfs, de Europese zuivelindustrie er uit zien in het magische jaar 2000?

Een diplomatisch antwoord op deze vraag zou kunnen luiden: "In 2000 zal de zuivelindustrie een produktenpakket leveren, waarmee de distributie de wensen van haar klanten optimaal kan bevredigen." Diplomatisch of academisch? Jawel, doch ook realistisch en oriënterend.

Realistisch omdat het de spelregels van de vrijemarkt-ekonomie respecteert (of blijven we veronderstellen, dat het EEG-beleid onze overschotten verder zal subsidiëren via interventies en export-restituties?). En oriënterend, omdat het aanduidt, dat de consumenten de eindbeslissing nemen.

Laten we de vraag dus anders formuleren: "Welke consumentenbehoeften zullen de zuivelmarkt in het jaar 2000 domineren?" Uit het antwoord op deze vraag kunnen vervolgens de noodzakelijke aanpassingen in het distributiegebeuren en de produktiestructuur worden afgeleid.

1. KONSUMENTENGEDRAG EN ZUIVELMARKETING IN HET JAAR 2000

In 2000 zal de samenleving een andere structuur en dynamiek vertonen dan vandaag. We bevinden ons midden in een langdurige recessie, die de tijdsgrenzen van de 'normale' conjunctuurcyclus overschrijdt. Het gemiddeld beschikbaar inkomen zal waarschijnlijk verder dalen.

De samenleving is echter dynamisch en creatief zij past haar verwachtingspatronen aan en ontwikkelt nieuwe methodes om haar fundamentele behoeften te bevredigen.

De aantrekkingskracht van dure materiële expressievormen van welzijn neemt af: het verlangen naar verre vakantiebestemmingen, naar een tweede auto en naar hoog-technologische huishoudapparatuur of stereo-installaties leidt bij een toenemend aantal mensen naar de desillusie onrealiseerbaar te zijn in deze recessie-tijden. Stap voor stap (her-) ontdekken mensen de werkelijke waarden van eenvoudige of vereenvoudigde dingen.

Toerisme in eigen land wordt opnieuw aantrekkelijk. De fietsenmarkt kent een nieuwe bloei. Het huisdierenbestand groeit snel. De moestuin neemt een centrale plaats in. De doe-het-zelf aspiraties hebben zich uitgebreid van schilderen en behangen tot zelf meubels maken en badkamers inrichten. Scandinavische ontwerpen hebben de hele Westerse meubelhandel veroverd.

Jogging is, in al zijn eenvoud, de meest verspreide sportbeoefening geworden. En de zin voor natuurbehoud werd een realiteit waarmee zelfs politici rekening moesten gaan houden.

Dit verlangen naar eenvoud, kleinschaligheid en eerlijkheid zal ook in toenemende mate de vraag naar voedsel en dranken kenmerken. De vraag naar reformvoeding groeit. Hormonenschandalen brengen nu meer consumenten in beweging dan vroeger. Het zelf-broodbakken opent nieuwe markten. "Les vins du pays" liggen nu goed in de markt. Nationale biermerken moeten schapruimte afstaan aan streekbieren. Er is een

duidelijke vervanging zichtbaar van koolzuurhoudende door niet-koolzuurhoudende limonades en water.

De groeiende aantrekkingskracht van symbolen van eenvoud, sereniteit en natuurlijkheid wordt verklaard door de toenemende onbekwaamheid van materieel-rationale vooruitgangssymbolen om in deze tijd van recessie de menselijke behoeften te bevredigen. Deze wijziging in verwachtingspatronen wordt bovendien in de hand gewerkt door een verschuiving in de demografische structuur van de Westerse bevolking. De bevolking vergrijst: het klantenbestand zal in het jaar 2000 uit meer ouderen en minder jongeren bestaan dan thans, in 1985.

Misschien gaat ouder worden gepaard met een vereenvoudiging van het consumptiepakket. Worden ouderen niet méér aangetrokken door helderheid dan jongeren? Het is niet gemakkelijk op deze vraag een zeker antwoord te geven. Het staat wél vast, dat de "fantasieprodukten", die vandaag door de voedingssector op de markt worden gebracht, overwegend op het kinder- en jongerensegment zijn gericht.

De zuivelindustrie staat voor dezelfde marketing uitdaging als de andere bedrijfstakken in de voedings- en drankenwereld. En om haar marktpositie te versterken zal zij beter en sneller deze uitdaging moeten beantwoorden dan haar concurrenten.

Produktontwikkeling voor melkdranken, yoghurt, kaas en vla werd gedurende de afgelopen twintig jaar vooral gekenmerkt door een vermenigvuldiging van smaak-, textuur- en structuurtypes. "Hoe meer variaties, hoe groter het verbruik" luidde de slogan. Het marktverruimend effect van dit beleid is sinds enkele jaren weinig of niet meer voelbaar.

Kannibalisme op de andere smaakvariëteiten (een succes van de framboosvariëteit zorgt voor de teruggang van het aardbeiendrankje ...) en de imitatie door concurrenten vernietigen de voorsprong snel.

In de komende 10 tot 20 jaar zal dit soort novelty marketing tot steeds kleinere successen leiden.

De sterkte van een merk is niet afhankelijk van zijn aantal produktvariaties, doch van de fundamentele belofte, die het merkbeeld uitstraalt.

Eén merk - één fundamentele belofte - verschillende expressievormen.

Ikea doet slechts één belofte: Skandinavische eenvoud en natuurlijkheid. Alle Ikea produkten stralen diezelfde belofte uit. Barok meubelen zouden het Ikea-imago ongeloofwaardig maken.

"Zuiverheid, natuurlijkheid, eenvoud en eerlijkheid" - dit worden de belangrijkste ingrediënten van de meest succesvolle merkbeloftes in het jaar 2000. Het is een imago-platform, dat breed genoeg is om er diverse marketing strategieën op te bouwen.

Verschillende strategieën, die verschillende behoeften bevredigen: de behoefte aan volle, zachte romigheid; de behoefte aan kracht en energie; de behoefte zich slank en fit te voelen, en de behoefte aan gezondheidsbegeleiding en -veiligheid.

Succesvolle zuivelondernemingen zullen in het jaar 2000 specialist zijn in het grondig bewerken van een klein aantal behoeftensegmenten. Zorgvuldig en segmentgericht consumenten onderzoek, produktontwikkeling en -positionering, merkenbeleid, reclame- en promotiebeleid, en -prijnsbeleid zullen hen in staat stellen een sterke zelfstandige positie te veroveren.

2. DISTRIBUTIE EN MARKETING IN HET JAAR 2000

Het commerciële succes van de distributie-organisaties is direct afhankelijk van de mate waarin hun produktassortiment de diverse konsumentenbehoeften kan bevredigen. De omvang van hun klantenkring wordt bepaald door de sterkte van de produktimago's binnen elk behoeften-segment en door het aantal behoeftensegmenten, dat zij bewerken.

De beschikbare distributieruimte laat echter weinig ruimte. Segmentgerichte produktontwikkeling en -positionering kan dus niet tot een voortdurende aangroei van het winkelassortiment leiden. Daarom zullen de winkelorganisaties een selektiever aankoopbeleid ontwikkelen.

Om meer behoeften-segmenten te kunnen bewerken zullen zij het aantal merken van een bepaald produkt-koncept, dat zich tot één segment richt, beperken. De winkelbezoeker zal dus minder me-too produkten aantreffen.

Enkel de produkten met de beste prijs-kwaliteit verhouding zullen de supermarktschappen bereiken. En ook de distributie-organisaties zullen ervaren, dat niet alleen de 'technische' kwaliteiten, maar veeleer de globale produktpersoonlijkheid het marktsukses bepalen.

In het jaar 2000 zullen de gesprekken tussen de verkoopdirecteur van de zuivelonderneming en de aankopers van de distributie-organisaties dan ook een andere inhoud hebben dan vandaag. Verkooptarieven, promotionele interventies en eindejaarskortingen zullen niet meer het alles-dominerende gespreksthema vormen.

De aankoper zal inzage wensen in het marketing dossier. Wat vertelde het konsumentenonderzoek? Hoe zeer is de konsument ontvankelijk voor de positionering? Hoe groot is de doelgroep? Behoort uw doelgroep tot mijn winkelklëntèle? Wat zijn de testmarkt-resultaten? Hoe lang zal de levenscyclus van dit produkt zijn?

Slechts na een zorgvuldig inschatten van de markeringspotentie van het aangeboden koncept zal de aankoper zich op het terrein van de commerciële voorwaarden begeven....

Marketingkompetentie zal m.a.w. één van de belangrijkste eigenschappen zijn van de aankoopfunctie in de distributieorganisaties. Marketingkompetentie in de zuivelonderneming wordt een absolute voorwaarde om een plaats op het winkelpunt te veroveren.

3. DE ZUIVEL-PRODUKTIE-STRUKTUUR IN HET JAAR 2000

Het wel en wee van de zuivelondernemingen in de EEG werd in de laatste tientallen jaren niet uitsluitend bepaald door het konsumptiegedrag in de lidstaten.

De produktie- en handelsstructuur van de Europese zuivelsektor werd in grote mate bepaald door het Gemeenschappelijk Zuivelbeleid. Produktieoverschotten werden door interventie-aankopen en exportsubsiëring onschadelijk gemaakt, en de vraag-en-aanbodbewegingen op de wereldmarkt werden door heffingen geneutraliseerd.

Het is zeer de vraag of de Europese zuivelondernemingen ook in 2000 nog op deze bescherming zullen kunnen rekenen.

Veronderstellen we maar, dat de kans op een negatief antwoord op deze vraag groot zou zijn ... In dit bestel wordt meesterschap in het beantwoorden van konsumentenbehoeften het enig renderende beleidsobjektief. Segmentgerichte marketingkompetentie wordt een must.

Alle financiële, technische en commerciële inspanningen worden gekoncentreerd op het ontwikkelen en voortdurend dynamiseren van een zeer beperkt aantal merkbeelden. Specialisatie wordt dus de wapenleuze! Dit zal onvermijdelijk leiden tot een relatief nauwe begrenzing van het produktassortiment, en zal slechts renderend zijn indien Europa als 'home market' wordt beschouwd.

FRISDRANKEN IN HET JAAR 2000: BRUISENDE COCA-COLA UIT DE KRAAN.

door J.G. Kenker, Directeur Coca-Cola Nederland. BV.

"...en dan kijk ik - door zwemen nevel heen - in de keuken van het jaar 2000. Het is er clean, functioneel. Boven het gladde, spiegelende oppervlak van het aanrecht zie ik drie tappunten. Voor warm en koud stromend water. En één voor bruisende, gekoelde Coca-Cola. Direkt via het leidingennet geleverd. In de meteropnemer herken ik de in vertrouwd groen gestoken routeverkoper van weleer "

Voorspellingen doen is moeilijk en gevaarlijk, heeft men mij altijd voorgehouden. Zeker als het gaat om de toekomst. Gevraagd naar de visie op 'Frisdranken in het jaar 2000' lijkt het daarom veel aantrekkelijker de fantasie eens de vrije loop te laten en zoals hierboven eens risikoloos de een of andere hersenschim na te jagen. Het jaar 2000, het begin van de éénnentwintigste eeuw, lijkt ook nog zo ver weg

De schijn bedriegt in dit geval. We praten over amper vijftien jaar, een periode die best valt te overzien. Wat zijn vijftien jaar bijvoorbeeld als we terugkijken? In sommige bedrijfstakken hebben ontwikkelingen in de afgelopen tien à vijftien jaar geleid tot ingrijpende veranderingen, zelfs zodanig dat de branche nauwelijks lijkt op die van tien jaar eerder.

In de frisdrankenindustrie was dat zeker niet het geval. Sinds het begin van de jaren zeventig is er vrijwel geen sprake van echte ontwikkelingen geweest. Of het zou moeten zijn dat het aandeel in de winst van de overheid zo fors is gestegen. De Staat toucheert anno 1985 van de frisdrankenfabrikanten inmiddels 23 cent per liter frisdrankenaccijns plus 19% BTW.

Voor het overige beweegt de binnenlandse consumptie zich nog steeds rond de achthonderd miljoen liter van 1975, wordt 85% van die omzet nog altijd in glazen retourflessen verkocht en is ook het prijsniveau - afgezien van de accijnzen en de BTW - nauwelijks gestegen. Voeg daarbij het vrijwel ontbreken van nieuwe produkten of verpakkingen en het beeld van een weinig dynamische bedrijfstak in de afgelopen vijftien jaar is geschetst.

Als er een kern van waarheid zit in het gezegde 'In het verleden schuilt het heden, in het nu, wat komen gaat', dan zou ik hier mijn toekomst-bespiegelingen kunnen afsluiten met een simpele verwijzing naar de gang van zaken in de achter ons liggende tien, twaalf jaar. Zo gemakkelijk wil en kan ik me er niet van af maken. Er zijn immers toch wel een paar aanwijzingen, dat er de komende vijftien jaar wel degelijk veranderingen op stapel staan in de frisdranken-sektor. Spektakulaire veranderingen wellicht.

Eén van de aanwijzingen, die aan het uitspreken van serieuze positieve verwachtingen bijdraagt, is de groei van het cola-segment. Nu al maken de cola's 38% van de frisdrankenconsumptie uit, waarvan Coca-Cola de helft voor haar rekening neemt. Ik heb goede gronden om aan te nemen, dat het cola-aandeel in het jaar 2000 zal zijn opgelopen tot zestig procent. Daarbij baseer ik me op de vaste overtuiging dat cola behoort tot wat ik noem de universele smaken. Cola hoort thuis in het rijtje van koffie, thee, wijn, bier.

Dranken die een aantal aantrekkelijke eigenschappen in zich verenigen, in een permanente behoefte voorzien en zo tot de vaste keus van de konsument behoren.

Dranken kunnen dorst lessen, kunnen bij maaltijden worden genuttigd, maar ook 's ochtends en 's avonds worden gedronken. Dranken kunnen een opkikker betekenen, ze kunnen bijdragen aan ontspanning. En waar de andere dranken in het rijtje slechts scoren op een paar van die punten, doen frisdranken - en met name cola's - dat op vrijwel alle punten.

En dat is een aspekt, dat in de komende jaren in onze bedrijfstak zwaar moet wegen bij het formuleren van het marketing-beleid. Er zal aanzienlijk minder energie gestoken kunnen worden in het afsnoepen van elkaars marktaandeel. De aandacht zou zich immers niet primair moeten richten op elkaar, maar op de leveranciers van de andere universele dranken. Dat zijn de direkte concurrenten als het gaat om de zogenaamde 'share of throat', het aandeel in de totale consumptie van gefabriceerde dranken.

Voor de frisdranken zelf betekenen deze ontwikkelingen een ingrijpende verandering van het imago. Was de frisdrank in veler ogen een typisch zomerse dorstlesser, straks moet het een drank zijn voor elk moment, voor elke dag, onder alle omstandigheden. Een drank, die deel uitmaakt van het pakket dat elke konsument beschikbaar heeft om te kunnen voorzien in zijn of haar dagelijkse behoefte aan vocht.

Maar die marketing-mix omvat meer 'P's. Denk aan 'plaats'. Op dit moment schort het, naar mijn mening, aan een behoorlijke verkrijgbaarheid van frisdranken. Waar Coca-Cola er in de Verenigde Staten en Canada bijvoorbeeld volledig in is geslaagd de stelregel 'within arm's reach' waar te maken, staan we in Nederland wat dat betreft nog in de kinderschoenen. Voor een koele beker frisdrank moet je nog altijd een lunchroom in; in wachtkamers, kapsalons, bij bushaltes en in supermarkten zoek je tevergeefs naar een tappunt of automaat.

Wij ontkomen er niet aan daar in het jaar 2000 afdoende in te hebben voorzien, willen we althans als frisdrankenindustrie ons deel in die 'share of throat' realiseren. De konsument wil frisdrank als hij dorst heeft, als hij behoefte heeft aan een koele, sprankelende slok, aan een bepaalde smaak. Dan moet die beschikbaar zijn, waar dan ook! En in dit verband mag ook best wel eens gezegd worden, dat de factor 'koel' onder alle omstandigheden bepalend is voor de beleving van frisdrank als attractie. Bij directe consumptie, maar zeker ook wanneer het om een verpakking voor thuisgebruik gaat.

Terug, of beter, vooruit naar 2000. Ik verwacht, dat er te zijner tijd een grotere variëteit in verpakkingen voor frisdranken beschikbaar is, met name voor wat betreft éénmalige lichtgewicht-verpakkingen. Wellicht zijn er straks ook retoursystemen voor dergelijke verpakkingen. Maar ook een fantastische uitvinding als de polyesterfles zal algemeen zijn geaccepteerd. Al ver vóór 2000 zullen we in goed overleg met overheid en betrokkenen een acceptabele oplossing hebben gevonden voor het gesignaleerde en ongewenste probleem van de toename van verpakkingen in het huisvuilvolume.

Op zeer korte termijn voorzie ik toepassingen van methoden voor hergebruik van de polyesterfles. Bij de beoogde toename van de frisdranken-konsumptie acht ik de komst van anderhalf-, twee- en zelfs drieliter verpakkingen vanzelfsprekend.

Het gemak dient de mens anno 1985, het gemak dient de mens anno 2000 zeker. Want mocht u vertwijfeld, hoofdschuddend hebben gereageerd op de wat vrijmoedige opening van mijn bijdrage en deze hebben bestempeld als klinkklare nonsens, dan moet ik op dat punt toch vragen om enig eerherstel. Immers, een niet al te afwijkende variant behoort zeker tot de verworvenheden van de mens in de 21 ste eeuw.

Ingebouwd in zijn keuken naast bijvoorbeeld de hete-luchtoven zal hij over een dispenser beschikken waaruit hij kant-en-klare Coca-Cola, Fanta en Sprite tapt. Wie zo'n gehuurde of gekochte dispenser in huis heeft, kan volstaan met de aanschaf van een liter siroop van de frisdrank, verpakt in een proprietary pack om merkgebondenheid te waarborgen. In de installatie worden water en koolzuur toegevoegd en wordt de temperatuur geregeld. Dus tóch Coca-Cola uit de kraan.

Indringender dan met deze laatste beschrijving kan mijn balanceren tussen voorspellingen, verwachtingen en realiteit op deze pagina's niet worden geïllustreerd. Want het prototype is er al. De technologie is beschikbaar. Het hangt nog slechts af van proefnemingen, van inpassing in de marketing-organisatie en van de kostprijs. Het doet je opnieuw realiseren hoe dichtbij dat magische jaar 2000 in feite al is

[096] DE TECHNOLOGIE EN DE ONTWIKKELING VAN NIEUWE MELK-PRODUKTEN IN 2000

Door Ir. P.C.W. Pulles W.I. Raadgevend ingenieur

DE INZET: OVERLEVEN EN UITBOUWEN

Liever dan voor de bedrijfsaspecten technologie - inclusief techniek en produktontwikkeling - meteen aan te duiden op welke koers ze zich in het jaar 2000 zouden kunnen bevinden, wil ik die aspecten vooreerst meer in het algemeen plaatsen. Dat betekent: binnen de draagwijdte en het perspectief van het eigentijds bedrijfsbeleid.

Met die term is een beleid bedoeld, waarin met name de doelstellingen overleven en uitbouwen centraal staan. Vanuit de specifieke intentie en kracht van dat bedrijfsbeleid valt vervolgens af te leiden hoe het ongeveer gesteld zou kunnen zijn met de technologie en de produktontwikkeling op de drempel naar het derde millennium.

Technologie, vooral vernieuwende technologie, en produktontwikkeling zijn sterke stukken in de arena waar gestreden wordt om industrieel behoud en vooruitgang. Daarboven zijn beide activiteiten onderling veelal zodanig verstrengeld, dat zij in feite welhaast tot een blok versmolten zijn. Een homogeen blok van kennis en ervaring, waarmee het fixatiejaar gehaald kan worden en continuering van de bedrijven tot lang daarna verzekerd kan zijn. Althans wanneer tevens aan andere voorwaarden voor gezond ondernemen voldaan wordt.

In ieder geval blijkt hier een voldoende motivering aanwezig om wat dieper in te gaan op de diverse kanten van een bedrijfsbeleid, waar de nadruk ligt op een visie ten aanzien van nieuwe technologieën en produktontwikkeling. Kortom op een visie op innovatie. Omwille van een duidelijke benadering van het onderwerp, sluit ik de structuur van de organisatie van een onderneming bewust buiten het besproken kader. Daarbij moet het wel duidelijk zijn, dat de structuur gewoonlijk een grote invloed uitoefent op de wijze van het bedrijven van innovaties. En, aldus, in niet geringe mate bijdraagt tot het vergroten van de overlevingskansen en de mate van vooruitgang van de onderneming.

Natuurlijk zijn ook een minstens redelijke financiële positie van de onderneming en een goed wetenschappelijk niveau van het management en het kaderpersoneel onmisbare voorwaarden tot continuering van het bedrijf. De diverse facetten daaraan zullen hier echter evenmin onder de loupe genomen worden.

RECEPT TOT OVERLEVEN EN UITBOUWEN

Met de zelfopgelegde beperkingen uit het voorgaande kunnen onder meer de volgende basisvoorwaarden gelden ten aanzien van het doorvoeren van nieuwe technologieën en het bevorderen van produktontwikkeling in de zuivelindustrie.

- Aanhangen van de innovatie-gedachte.
- Rationele behandeling van innovaties door het management.
- Kennisneming en toepassen van de nieuwe verworvenheden en uitzichten bij: de procestechiek, de biotechnologie, de analysetechniek en de engineering.
- Kennis van de klanten en de markt.
- Beslissen op integrale economische criteria.
- Anticiperen op sociaal-economische ontwikkelingen.

AANHANGERS VAN DE INNOVATIE-GEDACHTE

Innovatie is nu, tegen het eind van deze eeuw, het slagwoord in economische en industriële kringen. Het modewoord zelfs.

Het is geen loos begrip, het is een noodzakelijk beginsel voor een onderneming, die de ogen wijd open houdt voor de toekomst.

Tot de innovatie-gedachte behoort de wil om technisch en technologisch bij te blijven en (in hoofdzaak) op zakelijke gronden datgene in het bedrijf te introduceren dat financieel dan wel commercieel nut afwerpt. Vooral op de iets langere termijn.

Innoveren is geen gemakkelijke taak voor het management.

Er schuilen ondanks velerlei informatiebronnen zoveel onzekerheden in de toekomst.

Initiatief, visie, feeling en durf kunnen daarom niet gemist worden. Maar, niet deelnemen in de arena om het bestaan levert nooit een prijs op.

Het is mogelijk nuttig op te merken, dat innovatie niet alleen technische en technologische vernieuwingen omvat, maar bijvoorbeeld ook veranderingen in het organisatie-schema of de vorm van het management kan inhouden.

RATIONELE BEHANDELING DOOR HET MANAGEMENT

Het toepassen van één van de bekende managementtechnieken is een rationele strategie bij het verwezenlijken van innovatie-gedachten. Dit geldt dus zowel bij het doorvoeren van technische en technologische vernieuwingen als bij het bevorderen van produktontwikkelingen.

Voor beide activiteiten is een aantal aandachtspunten voor het management van belang. Die punten vertonen een grote overeenkomst met de beginselen van een goed projectmanagement. En in feite zijn die activiteiten ook als echte projecten aan te merken en als zodanig te verwerken.

Als punten zijn te noemen:

- Formuleer concrete doelstellingen, inhoudelijk en financieel.

- Stel een aan het onderwerp aangepaste suborganisatie op.

- Verzeker een nauwgezette uitvoering van de plannen. Voorzie een voldoende mogelijkheid tot terugkoppeling bij de uitvoering naar de oorspronkelijke plannen. Zet een gedegen controle-systeem op.

- Voorzie in een periodieke rapportage van de akties.

- Voer een zinvolle evaluatie door, technologisch en financieel.

Als management-techniek kan management door doelstellingen (Management by Objectives) worden aanbevolen. Deze techniek richt zich voornamelijk op het meten van prestaties bij en resultaten van de ondernomen akties.

Het zal duidelijk zijn dat - onder andere afhankelijk van de omvang en het belang van de innovatie - een management-informatiesysteem met behulp van een computer grote voordelen kan bieden.

INNOVATIES IN DE PROCES TECHNIEK

De membraan-technologieën, hyperfiltratie en ultrafiltratie zijn momenteel in grote mate onderhevig aan innovatie. De waarde die ook de overheid aan het verder ontwikkelen van deze technieken hecht beloven - gevoegd bij de lopende onderzoeken - belangrijke en efficiënte toepassingen in de zuivelprocestechniek.

Hyperfiltratie, ook wel omgekeerde osmose genoemd, is een concentratietechniek. Bijgevolg kan die techniek uitstekend functioneren als voorafgaande waterverwijderende

trap bij het indampen van wei. Deze toepassing wordt sterk beïnvloed door de prijzen op de energiemarkten.

Het concentreren van melk op de boerderij door middel van hyperfiltratie is om kostenredenen nog niet economisch haalbaar. Mogelijkheden voor de toekomst hangen mede af van de technische conceptie van de installatie. Verder kan permeaat, dat is verkregen uit ultrafiltratie van wei, door hyperfiltratie geconcentreerd worden.

Ultrafiltratie is een concentreer- en fraktioneertechniek. Deze techniek vindt meer en meer ingang bij de bereiding van zachte en half-harde kaassoorten uit melk. De opbrengst van de kaasmelk is beduidend hoger dan bereikt kan worden met traditionele methoden.

Bovendien is de wijze van behandeling van de grondstof door het ontbreken van een warmtebehandeling zeer mild van aard. Men kan ultrafiltratie ook benutten om wei-concentratie uit wei te produceren.

Voor het gebruik in ultrafiltratie-installatie zijn geaniterde keramische materialen in ontwikkeling. Deze vertonen een betere stabiliteit tegen hoge temperaturen en extreme PH-waarden. De flux kan als gevolg van de toegestane verhoogde temperatuur van de vloeistof toenemen, terwijl de reinigbaarheid door vergrote chemische bestendigheid verbetert. Beide factoren zijn procestechnisch als aanzienlijke hiaten te beschouwen.

Nauwkeurig samengestelde of herschreven (en in de praktijk regelmatig gecontroleerde) productie- en reinigingsprocedures, die ten doel hebben productieverliezen te vermijden of te beperken, kunnen als innovatief aangemerkt worden. Dit geldt zowel voor handbediende als automatische processen.

Ondanks grote, succesrijke besparingscampagnes in het verleden waren de verliezen door afvalwaterlozing van de Nederlandse zuivelindustrie in 1984 nog 60 miljoen kg melk en 140 miljoen kg wei. De gezamenlijke waarde bedroeg toen 50 miljoen gulden. Inklusief afvalwaterheffing bedroegen de jaarlijkse kosten 75 miljoen gulden.

Herbezinning en verder innovatief denken en handelen blijven bijgevolg noodzakelijk. De productie en reinigingsprocedures, die mede betrekking hebben op de verliezen door afvalwaterlozing, zijn onder andere te vinden op rijdende melkontvangsten, tanks en tankparken, leidingnetten en apparatuur.

Verdiept inzicht in de achtergrond van vervuiling, aanslag en dergelijke, verbeterde chemicaliën, een alerte instrumentatie- en apparatenindustrie en de invoering van de programmeerbare microprocessor dragen alle bij tot een behandeling, die effectief past bij een bepaald object.

Die ontwikkeling resulteert in een betere hygiënische konditie van de installaties, dus in een betere en gelijkmatigere kwaliteit van de producten bij minder produktverlies en lager verbruik, van chemicaliën en energie.

Een andere belangrijke en berekenbare verliespost ligt bij de melkpoederproductie. Door directe poederuitworp en minder effectieve vangmethoden voor poeder wordt in Nederland in 1985 circa één miljoen gulden aan inkomsten voor de zuivelindustrie gederfd.

INNOVATIES IN DE BIOTECHNOLOGIE

Onlangs werd de eerste fase van het innovatie-programma voor biotechnologische ontwikkelingen afgesloten. De Nederlandse overheid ondersteunt dat programma, omdat zij die ontwikkelingen meer op de wensen van het bedrijfsleven wil laten aansluiten. De verwachtingen zijn hoog gespannen. Volgens de meeste deskundigen zal de werkelijke doorbraak echter pas kort voor het jaar 2000 optreden.

Biotechnologie streeft een genetische modifikatie van de bacteriecel na. Zij doet dit door middel van de DNA-recombinant-techniek. Dat is een combinatie van biochemie, microbiologie en procesvoering, waarbij men bewust en doelgericht stukjes erfelijk materiaal (plasmiden) van de ene bacterie naar de andere overbrengt. Dit verschaft mogelijkheden voor een innovatie, die een wijds perspectief biedt.

Voor de zuivelindustrie is vooral de genetische modifikatie van de melkzuurbacteriën van belang. Als voorbeeld dient de ontwikkeling van bacterie-kulturen, die resistent zijn tegen virusinfekties, en de ontwikkeling van bacteriën, die bepaalde eiwitten efficiënt afscheiden ten behoeve van de fermentatie. De genetische eigenschappen van zuursels hebben reeds verbeteringen ondergaan. Verdere resultaten verwacht men in de nabije toekomst. Tevens opent deze techniek de mogelijkheid beter op de markt afgestemde of nieuw te ontwikkelen producten te fabriceren.

De microbiologische eigenschappen van zuursels zijn mogelijk geheel onder controle te krijgen. Dit kan de weg vrijgeven tot volledig betrouwbare, reproduceerbare fermentatieprocessen en complete automatisering van het zuivelbedrijf.

INNOVATIES IN DE ANALYSE-TECHNIEKEN

Met nieuwe instrumentatie-technieken kunnen relatief lage aantallen bacteriën in melkmonsters vastgesteld worden.

Bij de DEFT-methode geschiedt dit met behulp van een microbiologische analyse. De methode is goed bruikbaar bij de beoordeling van de kwaliteit van de aangevoerde melk. Voor algemeen, massaal gebruik (bijvoorbeeld in een melkcontrolestation) neemt deze methode echter te veel tijd in beslag en is ze bovendien te duur.

Groeiende culturen in oplossingen, bijvoorbeeld in rauwe melk, kunnen gemeten worden met behulp van het meten van de weerstand tegen wisselstroom. De methode leent zich ook voor het vaststellen van nabesmetting van gepasteuriseerde melk. Het systeem is een gevoelig, geheel te automatiseren detectiesysteem. Het kan aangesloten worden op een computer ter verwerking van de meetgegevens, inclusief de evaluatie.

Een snelle methode om melk met hogere kiemgetallen te onderkennen werkt door middel van het meten van de energie-overdragende stof in bacteriecellen met behulp van een geïnduceerd lichtsignaal.

Melk en melkproducten, die op een bepaalde manier aan verhitting zijn onderworpen, bezitten dientengevolge een specifiek smaakprofiel. Deze smaken worden veroorzaakt door de aanwezige vluchtige, aromatische stoffen. Te onderscheiden zijn daarbij de typische kooksmak van melk, de smaak van ultrahog verhitte melk en de sterielsmaak.

Met de gemodificeerde gas-chromatograaf kunnen de smaakprofielen van melk en melkproducten vastgesteld worden. De techniek is nog in verdere ontwikkeling - vooral ten aanzien van het detecteren van gebreken - en zal uiteindelijk in de research-laboratoria van de zuivelindustrie een plaats vinden.

INNOVATIES BIJ ENGINEERING

Sommige punten uit deze paragraaf zijn eigenlijk technisch nauwelijks als innovaties aan te merken. Dat ze desondanks toch aangehaald worden heeft twee redenen. In de eerste plaats dient de branche innovatief en intensief zorg te dragen voor het doordacht detailleren van werktuigkundige konstrukties. En daarnaast ligt er een commerciële verplichting tot het goedkoop operationeel maken en houden van installaties in de zuivel-industrie.

Met het oog op het voorkomen van nabesmetting en het vermijden van verliezen aan grondstoffen moeten dode hoeken in appendages, apparatuur en leidingnetten zoveel mogelijk achterwege blijven. Is het voorkomen van dode koeken toch niet te vermijden, dan dienen de richtingen van de vloeistofstromen zoveel mogelijk aan de plaatselijke situatie bij die hoeken aangepast te zijn.

Bij het onderling verdringen van vloeistoffen in leidingen en sommige apparaten ontstaan verliezen door het optreden van een mengzone van beide media. Voor grotere installaties is dit een gegeven bij de berekening van de optimale diameter van leidingen en het opstellen van de bedrijfsvoorschriften van apparaten.

Als innovatie staat binnenkort een computerberekening ter beschikking van het bedrijfsleven, die de korrekte, optimale leidingdiameter, rekening houdend met alle desbetreffende gegevens, kan vaststellen.

Preventief onderhoud van de totale installaties, inclusief het instrumentarium, is financieel meestal zeer aantrekkelijk en is een middel om onverwachte bedrijfsonderbrekingen in aanzienlijke mate te vermijden. Konsekvent doorgevoerd preventief onderhoud verdient bijgevolg meer aandacht dan het gewoonlijk ondervindt. Een systeem voor de tijdbasis, uitvoeringswijze en controle van het preventief onderhoudsysteem is eenvoudig in een dataverwerkende eenheid onder te brengen.

Voor grotere bedrijven verdient het aanbeveling om de aanstelling van een stafmedewerker in de functie van Industrial Engineer te overwegen. Hij zal - vanuit de disciplines werktuigbouwkunde, electrotechniek, automatisering en proceskunde - een coördinerende taak hebben ten aanzien van de processen, de procesvoeringen, terwijl hij tevens de troubleshooting op zich kan nemen. Dit ter bevordering van de nagestreefde innovaties en de operationele efficiency.

KENNIS VAN DE KLANTEN EN DE MARKT

Het doorvoeren van nieuwe technologieën en het bevorderen van produktontwikkeling is grotendeels afhankelijk van de manier en de mate, waarop de markt de daaruit resulterende produkten aanvaardt. De indruk leeft dat de wens van de konsument uitgaat naar nieuwe, verfijnde produkten. Een groot deel daarvan kan bij de bereiding van zuivelprodukten (met verwijzing naar de paragraaf over biotechnologie) gehonoreerd worden door toepassing van de specifieke werking van enzymen.

Een grotere betrouwbaarheid van de produkten kan verkregen worden door het enzymatisch bederf (dus de 'shelf live-tijd') in de hand te houden door zeer gerichte warmtebehandelingstechnieken.

BESLISSEN OP IN INTEGRALE ECONOMISCHE KRITERIA

Nieuwe technologieën en produktontwikkeling kosten aanzienlijke bedragen. Het is daarom vanzelfsprekend, dat de nieuwe activiteiten binnen het raamwerk van de economische mogelijkheden moeten geschieden.

Middelen zijn onder meer de toepassing van een zo breed mogelijk opgezette kosten/baten-analyse en een budgetkontrole en budgetbeheersing voor elke actie. Vanzelfsprekend dienen ook aanhoudend ongunstige signalen met betrekking tot een voortdurend bijgestelde break-even analyse niet genegeerd worden.

ANTICIPEREN OP SOCIAAL-EKONOMISCHE ONTWIKKELINGEN

Het getuigt van een verstandig beleid om - met betrekking tot innoverende gedachten en akties - in de voedingsmiddelenindustrie rekening te houden met de vergrijzende tendens in de bevolkingsopbouw. Hierdoor zal het gemiddelde pakket voedingsmiddelen geleidelijk een aanmerkelijke verandering ondergaan.

Daarnaast dwingt de op til zijnde algemene arbeidstijdverkorting het management zich te realiseren welke invloed dat heeft op de financiële haalbaarheid van de nagestreefde innovaties.

TECHNOLOGIE EN PRODUKTONTWIKKELING IN HET JAAR 2000

Na de uitzichtrijke exkursie langs de startpunten, het parcours, de mogelijkheden en de voorwaarden van een eigentijds bedrijfsbeleid, wordt het tijd om daar konklusies uit te trekken. En om de balans op te maken van wat redelijkerwijs verwacht mag worden van de zich naar het magische jaar 2000 toe ontvouwende technologie en produktontwikkeling.

Die verwachtingen zijn:

Aangescherpte management-technieken zullen

- daarbij geholpen door data-verwerkende systemen
- instaan voor een verdere toename van de rentabiliteit van innovaties en van de gehele onderneming.

Toepassing van verfijnde technieken zal resulteren in een goedkopere produktie met tegelijkertijd een verdere toename van de kwaliteit en de gelijkmatigheid van de produkten. De computer en de microprocessor zullen een groot aandeel in deze ontwikkelingen voor hun rekening nemen.

De 'industrial engineer' zal zijn intrede in het bedrijfsleven doen.

De opbrengst van de produktieprocessen zal toenemen, vooral door reductie van verliezen, met name veroorzaakt door uitgekiende procedures op produktie- en reinigingsgebied.

Geheel nieuwe produkten en hun primaire varianten zullen hun intrede doen in een daarvoor gevoelige markt.

De compleet geautomatiseerde zuivelonderneming komt technisch binnen bereik.

Ik heb de stellige indruk dat Menken-Landbouw Holding met deze gang van zaken geen moeite zal hebben.

[096] DE STRIJD OM DE KONSUMENTENGULDEN IN HET JAAR 2000

door Drs. S. J. van der Kaaij Hoofddirecteur van Vendex Internatonal N.V.

Fonetisch lijkt het jaar 2000 nog ver weg, maar de schijn bedriegt. De volgende eeuw ligt nog slechts vijftien jaar van ons verwijderd. Wie claimt marketing-oplange-termijn te bedrijven moet al haast maken om de eerste jaren van de volgende eeuw te schetsen.

En wordt derhalve geconfronteerd met een serie vragen:

- wat zijn de inkomensontwikkelingen voor het jaar 2000?
- is het pakket primaire levensbehoeften van de konsument wel zo afhankelijk van zijn inkomen?
- zijn er grote veranderingen te verwachten in het food-bestedingspatroon?

Wie naar de veranderingen kijkt die zijn opgetreden in het bestedingspakket van het CBS om de prijsindex van consumptiegoederen te bepalen, signaleert een bijna spoorloos 'verdwijnen' van een tiental artikelen, waaronder griesmeel, groene erwten en bloedworst.

Een veelvoud aan nieuwe artikelen, is ervoor in de plaats gekomen. De vruchtesappen deden hun intrede, er kwam speciale kleutervoeding, het buitenlands gedestilleerd veroverde de markt en er ontstond een toename van een aantal vleeswaren. De lijst is tienmaal groter.

En dit alles in nauwelijks vijftien jaar. Wat gaat er in de komende vijftien jaar gebeuren?

Distributeurs zowel als producenten dienen zicht te hebben op de grondstromen die het handelen bepalen van de op het eerste oog wispelturige en volstrekt onvoorspelbare konsument.

Om het fundamentele zicht op het konsumentengedrag enigszins te vergroten, is het nuttig gebruik te maken van een verdeling van het konsumenteninkomen in het basis- en het vrije inkomen. Het basisinkomen is dat deel van het inkomen dat men minimaal nodig heeft om het huishouden te runnen.

Het vrije inkomen is dat wat overblijft ter vrije keuze; voor ontspanning, sier en krul. Het zijn uiteraard de extra dingen die het leven veraangenamen waarnaar de voorliefde van de konsument uitgaat, maar men kan er slechts naar reiken als de basisbehoeften zijn vervuld.

Dat lijkt mij een van de grondoorzaken waardoor het primaire pakket in hoge mate prijsgevoelig is, en de produkten die betaald moeten worden uit het vrije inkomen sterk gevoelig zijn voor verandering, vernieuwing en exclusiviteit.

Er is als het ware een continue druk van de konsument om zijn basisinkomen te verkleinen ten gunste van het extra inkomen. Een van de praktische mogelijkheden om dat te doen is de aankoop van het primaire pakket in goedkope winkels.

In diverse branches is aan dit konsumentenverlangen sterk tegemoetgekomen.

Hoewel de scheidingslijn tussen 'moeten' en 'mogen' (basis en vrij inkomen) dwars door veel produktcategorieën heenloopt, is de levensmiddelenbranche per definitie een sektor die in forse mate beslag legt op het basisinkomen.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat het fenomeen discountdistributie, waarbij hoge omzetsnelheid, efficiency en kostenbeheersing middels lagere prijzen worden doorgege-

ven aan de konsument, met name in de levensmiddelenbranche is begonnen en daar een betrekkelijk hoog marktaandeel behaalt.

De ontwikkeling van distributiebedrijven die middels efficiencyverhoging hun kosten verlagen, is in vele branches buiten de levensmiddelenbranche reeds in gang gezet en zal zich waarschijnlijk met kracht voortzetten.

De ontwikkeling houdt tevens in dan ook die bedrijven die zich niet in de eerste plaats op het basisinkomen van de konsument richten, in de toekomst gebruik zullen moeten maken van een deel der kostenbeheersingstechnieken die zijn ontwikkeld.

Anderzijds zal een discounter steeds meer interessante produkten in het assortiment willen opnemen wat een opwaartse druk op zijn kosten zal betekenen.

Op deze wijze zouden de distributievormen die gericht zijn op het basisinkomen en die, welke zich richten op het vrije inkomen beurtelings naar elkaar kunnen toegroeien en van elkaar afstand kunnen nemen.

De wens van de konsument om nieuwe reislust te kopen wordt geprikkeld door grote reislust, bredere opleiding en hoger inkomen.

Daar schieten industrie en handel op in door een ander, gevarieerder produktaanbod te brengen, denk bijvoorbeeld aan de luxe broodsoorten en de nieuwe zuivelsoorten die op de Nederlandse markt zijn gebracht en met succes.

Deze ontwikkeling van vernieuwing, verlenging van de houdbaarheid, flexibiliteit in verpakkingsomvang, zal de komende jaren waarschijnlijk een zeer belangrijke rol blijven spelen.

Overigens wordt bijvoorbeeld de spanning tussen basis en vrij inkomen binnen de horecasektor op pikante wijze geïllustreerd door de sterke stijging van zowel sterrenrestaurants als fast food ketens.

De tweestrijd tussen de aloude en ingewortelde traditie van de Noord-Nederlanders die eten om in leven te blijven, die voedsel zien als brandstof die nodig is om de motor te laten draaien enerzijds en de wat Bourgondische instelling die van de tafel een stuk cultuur maakt waarvoor je de tijd moet nemen en van moet genieten anderzijds, zal voorlopig nog wel onbeslist blijven, met een kleine kans op voorsprong voor Bourgondië.

Los van inkomensstijging of -daling voorzie ik daarom groeiende aandacht voor de facetten afwisseling, creativiteit en gezondheid.

EKONOMISCHE GROEI OF NIET

De vooruitzichten voor de inkomensontwikkelingen de komende 15 jaar zijn zeker niet slecht te noemen, hoewel de spectaculaire stijging uit de zestiger jaren wel echt voorbij zal zijn. Een gemiddelde groei tussen 2 à 3% per jaar lijkt realiseerbaar. Daarmee zou de ergste druk van de concurrentie-ketel kunnen worden afgenomen.

Binnen de levensmiddelenbranche zal de concurrentie echter wel grimmig blijven omdat te verwachten valt dat slechts een klein gedeelte van het extra inkomen binnen deze branche zal worden besteed.

GEZONDHEID

Hoewel het gezondheidsaspect van levensmiddelen een belangrijke rol zal blijven spelen, mag verwacht worden dat de konsument op lange termijn de weg van het midden zal volgen en slechts kritisch vatbaar zal zijn voor argumenten dat de gezondheid fundamenteel bedreigd wordt door vette en eenzijdige voeding, weinig mineralen en vitaminen.

Een betere kennis van en een scherpere controle op bijv. kleur, geur, smaak en conserveringstechnieken zal overreacties van brede groepen consumenten kunnen voorkomen. Extreme positionering van produkten op 'gezondheid' zou mijns inziens ook binnen de zuivelsektor het gevaar kunnen inhouden dat men zich te 'trendy' opstelt. Het verdient aanbeveling voor een producent, ook in de zuivelsektor, om eigen waarden en normen op kwaliteitsgebied te ontwikkelen en te handhaven en op basis daarvan inventief in te spelen op de zich wijzigende behoeften van de konsument.

TECHNOLOGIE EN DISTRIBUTIE

De technologische ontwikkelingen zullen een zwaar stempel drukken op de aard en samenstelling van het produktie arsenaal dat de konsument wordt aangeboden in 2000.

Anders dan bijvoorbeeld in de markt voor konsumentenelektronika, waar zich waarschijnlijk series revoluties zullen gaan voltrekken, zal het in de levensmiddelenbranche betrekkelijk rustig blijven.

De technologische veranderingen, met name op bio-chemisch gebied zullen wel indrukwekkend kunnen zijn, doch minder direkt waarneembaar voor de konsument als bijvoorbeeld in de videobranche.

Ook de veranderingen van distributietechnieken binnen de zogenaamde non-food sector zullen waarschijnlijk ingrijpender zijn dan die binnen de levensmiddelenbranche, niet in de laatste plaats omdat binnen de levensmiddelenmarkt de efficiëncyslag 10-15 jaar eerder uitbrak.

Anderzijds moet door een goede samenwerking tussen leverancier en distributeur ook binnen de levensmiddelenbranche een hogere efficiencygraad kunnen worden bereikt bij zowel producent als distributeur.

EXPORT VOOR NEDERLANDSE BEDRIJVEN ESSENTIEEL

Nederland is een klein marktgebied. Te klein voor de meeste Nederlandse bedrijven.

Een producent moet - evenzeer als het distributiekanaal - rekening houden met kortere levenscycli van nieuwe produkten, vooral in het assortiment dat zich onderscheidt van de grote massa.

Dan is het beperkte Nederlandse afzetgebied een extra handicap.

Het creëren van een echte homogene Europese markt, zonder de barrières van voorschriften, regelingen en protectionistische maatregelen zou een enorme stap voorwaarts zijn, maar of wij deze stap in de komende vijftien jaar zullen zetten is nog maar de vraag.

Maar ook zonder een homogene EEG zijn er uitstekende exportkansen met name in de zuivelbranche. Nederland heeft een traditie van eeuwen in de landbouw en veeteelt. Het zit ons in het bloed en op produktiegebied hoeft niemand ons iets te vertellen. Technisch is de zuivelindustrie in staat verdere kwaliteitsverbeteringen door te voeren met name wanneer de groeiende kennis uit de biochemie verder zal worden toegepast.

Markt-technisch bezien, lijken mij vooral in de niet-natte zuivel, als kaas, volop exportkansen te liggen misschien in de traditionele, zeker in de meer exquise vorm zoals Franse kaas.

Export is een 'must' voor een onderneming met toekomstvisie. Ik hoop van harte dat MenkenLandbouw hoog zal scoren met die export, want daar liggen mijns inziens hun beste groeikansen.

[101] HET LEUKE VAN EERSTE LEVENSBEHOEFTE

door Mr. H. A. F. Velu, Directeur Pr en publiciteit Nederlandsche Middenstand Bank

De kleine gespecialiseerde zuivelhandel heeft toekomst. De zware concurrentieslag, die momenteel aan de gang is, zal een sterk louterende werking hebben. Ondernemers, die geloven in hun specialisme, zullen met een vernieuwde sterke formule uit de slag te voorschijn komen.

Sleutelwoorden in die nieuwe formule zijn: klantgerichtheid, deskundigheid, informatieverschaffing en een duidelijk gespecialiseerd diep assortiment. Hiermee zal de nieuwe speciaalzaak zich duidelijk kunnen onderscheiden van het grootschalige levensmiddelenbedrijf, dat zich kenmerkt door een onpersoonlijke bediening, een ondiep massa-assortiment en een te grofmazig distributienet, wat het voor een groeiende groep consumenten onbereikbaar en onaantrekkelijk maakt.

Tussen 1985 en 2000 zijn nog wel enige aanpassingen noodzakelijk. De zuiveldetailhandel zal duidelijk moeten gaan inspelen op een aantal ontwikkelingen die zich voordoen op het gebied van konsumentengedrag en -voorkeuren, distributietechnieken en technologie.

Jarenlang heeft de markt zich gekenmerkt door een stagnering van het besteedbaar inkomen. De konsument werd steeds meer teruggedrongen tot een zekere standaardisering van het voedselpakket. Er was weinig ruimte voor luxe en bijzondere dingen. Het ziet er echter naar uit dat hierin anno 1985 een verandering ten goede komt. De economie trekt aan en langzaam, uitgesmeerd over een reeks van jaren, zullen de inkomens mens weer gaan stijgen. Er komt dan wellicht weer ruimte voor 'leuke dingen'.

En leuke dingen zijn nodig. In de eerste plaats omdat de konsument die nodig heeft om zich als individu te profileren. We leven immers in het 'ik-tijdperk'. De trend is om het eigen 'ik' op duidelijke wijze naar voren te brengen. Dit komt ook tot uiting in het bestedingspatroon.

Voor sommigen betekent dit het zoeken naar trendy produkten. Zij willen zich duidelijk als progressieve trendsetters profileren. Daarbij gaat snob-appeal in een ter aantal gevallen een rol spelen.

Anderen zoeken het in de natuur. Aandacht voor gezondheid en voor met zorg geproduceerde levensmiddelen, bijvoorbeeld in de sfeer van bio-dynamische produkten, spelen hier een rol. In beide richtingen is grote verscheidenheid en individualisering mogelijk, samenhangend met leeftijds- en inkomensgroepen.

Daarnaast zal altijd een groep traditionele konsumenten blijven bestaan, die steeds een paar jaar achter de trendsetters aanloopt.

Een tweede reden waarom leuke dingen nodig zijn is de toenemende vrije tijd voor een groeiende groep konsumenten. Dit heeft te maken met de voortschrijdende arbeidstijdverkorting, met mogelijkheid tot vervroegde uittreding, met de werkloosheid die zich op een tamelijk hoog peil zal handhaven en met de vergrijzing.

Voor die snel oplopende vrije tijd zullen bezigheden moeten worden gevonden. Een deel van die bezigheden zal ongetwijfeld bestaan uit meer aandacht voor het consumeren en het meer en meer zelf doen en zelf maken. Voor producenten betekent dit een verschuiving van kant-en-klaarprodukten naar componenten en ingrediënten. Maar het betekent ook een toevoeging van informatie aan die componenten en ingrediënten. In-

formatie die bestaat uit bijvoorbeeld bouwvoorschriften, gebruiksaanwijzingen en - specifiek voor de voedingsmiddelensector - recepten.

Meer vrije tijd, meer zelf doen, betekent ook meer samen doen. Gezelligheid gaat weer een rol spelen. Grootchaligheid, onpersoonlijkheid en fast-food zullen weer plaats gaan maken voor kleinschaligheid, alternatieve samenlevingsvormen en de wens om ten aanzien van de vervulling van allerlei levensbehoeften self-supporting te zijn.

'Wat je ver haalt is lekker' luidt het gezegde. 'Ver' wordt met de moderne communicatie- en transportmiddelen echter een steeds relatiever begrip. Samen met politieke tendensen - neem de groeiende eenwording van de Europese Gemeenschap - betekent dit een toenemend internationaal produktaanbod, die ook voor verse produkten meer en meer zal doorzetten. Tot zijn schade merkt de zuivelhandel dit al door het melkaanbod van over de Duitse en Belgische grens, maar toch liggen op dit terrein ook kansen. Daarover straks meer.

Wat betekenen al deze ontwikkelingen nu konkreet voor de kleine gespecialiseerde zuivelhandel in het jaar 2000?

Allereerst dat misschien geen sprake meer zal zijn van een 'zuivel'-handel in de huidige betekenis. De eis van klantgerichtheid en specialisering houdt waarschijnlijk in, dat een dergelijk produktgerichte benaming de lading niet meer dekt. Misschien moeten we meer gaan denken in concepten als 'de verswinkel'. Of in aandachtsgebieden als 'Toetjes' of 'Italië op tafel' of op welke langdurige trend ook maar valt in te spelen.

Dit houdt in dat, eventueel naast een traditioneel assortiment, ook een duidelijk specialistisch assortiment aanwezig zal zijn. Dat bestaat niet alleen uit produkten in de zuivelsfeer, maar ook uit andere benodigdheden zoals meel gist en dergelijke. Daarnaast is er plaats voor tijdschriften, kookboeken en al of niet eenvoudige keukenhulpmiddelen. De ondernemer in deze zaak is in staat om uiteenlopende informatie te verschaffen over samenstelling en bereidingswijzen. De inrichting van de winkel ademt de sfeer van het specialistische terrein.

Behalve als zelfstandige vestiging is de speciaalzaak wellicht ook te vinden binnen grootwinkelbedrijven, de zogenaamde 'shop in the shop-gedachte'. Vestiging aldaar wordt gerechtvaardigd door het speciale assortiment en de deskundige inbreng van de ondernemer.

Verder rechtvaardigt onder meer de toenemende vergrijzing een zeker bestand aan rijdende verswagens, ter vervanging van de buurtwinkel.

Aan de toeleverende producenten worden in deze nieuwe vorm hoge flexibiliteitseisen gesteld. Dit wordt onder andere mogelijk door goede kommunikatielijnen tussen detailist en producent.

Naast kwantitatieve informatie worden ook kwalitatieve gegevens van groot belang. Computerverbindingen zullen vrij algemeen zijn ingevoerd met de mogelijkheid van niet-routinematige gegevensuitwisseling. Misschien kunnen hier en daar konsumenten gebruik maken van terminals om bij de producent gegevens op te vragen over recepten, dieetinformatie en dergelijke.

Vast staat dat naast het leveren van fysieke produkten het verschaffen van produkt-informatie een vast bestanddeel wordt in het contact tussen producent en detailist. Informatieverschaffing kan eventueel worden verzorgd door samenwerkingsverbanden op het gebied van in- en verkoop, het principe verandert hierdoor niet.

Met de geleverde verse produkten en goede informatie zullen de konsumenten dus meer zelf gaan bereiden. Het blijft echter noodzakelijk als producent en detaillist om bij de informatievoorziening in de voorste linies, zo niet toonaangevend te blijven. Hierdoor kan tot op zekere hoogte de markt worden beïnvloed.

Nu, in 1985, zijn aanzetten gegeven om aan zuivelprodukten een 'trendy' aspekt te geven. Dit beperkt zich echter nog te zeer tot de promotie 'Melk. De witte motor'. Naar analogie van allerlei alcoholische drankjes moet hier veel meer uit te halen zijn. Toevoeging van zeer uitgesproken exotische, dan wel gezondheidselementen maken een veel diepere marktpenetratie mogelijk.

Tot de modegevoelige artikelen behoren ook allerlei produkten uit het buitenland. Sterk verbeterde transport- en opslagtechnieken maken het mogelijk ook op dit punt de veel-eisende konsument tevreden te stellen.

Snelle kommunikatietechnieken en modegevoeligheid van de media maken de konsument snel geïnformteerd en daarmee veeleisend. De ondernemer die hiervoor oor heeft vangt de benodigde informatie uit de markt op en vertaalt deze - al of niet met behulp van zijn inkoopkombinatie of producent - in een adequaat aankoopbeleid.

Een laatste, misschien minder snel te verwachten ontwikkeling, is de rijpwording van de biotechnologie voor de partikuliere markt, maar wie weet wat er in vijftien jaar kan gebeuren. Het is echter denkbaar, dat dankzij biotechnologische processen de detaillist ter plekke een zekere flexibiliteit krijgt in zijn produktaanbod. Misschien wordt het voor hem mogelijk bepaalde gistings- en schimmelprocessen - bijvoorbeeld bij diverse kaas-soorten - te sturen of althans onder controle te houden, zodat direkt aan allerlei klantenwensen kan worden voldaan.

Vast staat echter dat de gespecialiseerde detaillist door zijn produktaanbod en zijn deskundigheid zeer klantgericht zal zijn. En alleen klantgerichtheid geeft goede kansen voor de toekomst in de 21ste eeuw.

[111] DE NEDERLANDSE ZUIVELSECTOR OP WEG NAAR 2000

door Ir. G. J. M. Braks, Minister van Landbouw en Visserij

Tot het jaar 2000 resten ons nog vijftien jaren. Dan zal Menken-Landbouw Holding 75 jaar bestaan.

In deze tijd is het overzien van een periode van vijftien jaar in de toekomst geen eenvoudige opgave. Dit is moeilijker geworden, omdat het probleem van overproductie ingrijpende nieuwe maatregelen, die grenzen stellen aan de groei, noodzakelijk maakt. Daarnaast zijn er de technische en technologische ontwikkelingen, die eerder in een versnelling geraken, dan dat ze stagneren.

DE SUPERHEFFING

Reeds voor de jaren '80 werd duidelijk, dat de prijs van de zuivelproductie in de EG tot ongekende en nauwelijks meer betaalbare hoogte zou stijgen. De invoering van een medeverantwoordelijkheidsheffing in 1977 kon de produktie-uitbreiding niet beteugelen. In 1981 stelden de Europese ministers van Landbouw vast, dat een produktiegroei van een half procent per jaar nog aanvaardbaar zou zijn.

De gedachten over een quotum-systeem waren reeds aanwezig. In 1983 bleek de produktie toch sneller gestegen dan was verwacht. De voorraden aan boter en melkpoeder waren gigantisch geworden. Er moest daarom een halt worden toegeroepen aan de produktie-uitbreiding.

Dat is gebeurd door middel van de invoering van de superheffing. De invoering van dit systeem was een keerpunt in de geschiedenis van de zuivel.

Nationale invulling van deze EEG-regeling hield voor de Nederlandse melkveehouder in, dat hij in het melkprijsjaar 1984/1985 zijn produktie met 8,65% diende te verminderen ten opzichte van het referentiejaar 1983.

In het melkprijsjaar 1985/1986 moest er - onder meer op grond van diezelfde Brusselse regeling - nog eens 0,9% van af, zodat in dat jaar de Nederlandse melkveehouder zijn produktie ten opzichte van 1983 met 9,55% moest verminderen. Afhankelijk van het produktieverloop in 1985 kan dat percentage stijgen of dalen.

Uit het eerste jaar van het bestaan van de superheffing is gebleken, dat een plotselinge pas op de plaats maken uiterst moeilijk is. De melkveehouders 'boeren' heel verschillend en reageren op allerlei maatregelen ook heel verschillend.

Bij het opmaken van de balans in april jongstleden bleek, dat vele melkveehouders hun heffingvrije hoeveelheid hadden onderschreden en dat evenveel melkveehouders die heffingvrije hoeveelheid hadden overschreden. In augustus 1985 is een begin gemaakt met de inning van de superheffing bij de overschrijders. Daar bij is een deel van de overschrijdingen verevend met onderschrijdingen.

De superheffing is een moeilijk systeem, maar er is voorlopig geen alternatief. De nieuwe beschikking superheffing loopt van 1 april 1985 tot 1 april 1989.

Zoals ik reeds opmerkte: de invoering van de superheffing was een keerpunt in de geschiedenis van de zuivel. 'Niet meer, maar beter' moest de lijfspreuk worden. Veeverbetering en verbetering van bedrijfssystemen spelen daarbij voor de melkveehouding een belangrijke rol.

VEEVERBETERING

Een vraag, die opkomt bij beperking van de produktie, is of er dan zo hard getrokken moet worden aan de veeverbetering (fokkerij).

Het antwoord is 'ja!'

De produktiebeperking geldt voor een heel bedrijf en gelukkig niet voor een afzonderlijke melkkoe. Het is economisch voordeliger om wat minder koeien met een hogere produktie te houden dan andersom. Een hogere produktie per koe ontstaat door meer en beter voer en een meer doelmatige voeding. Maar de koeien moeten wel de aanleg hebben om meer te kunnen produceren. Bij veeverbetering hoort selektie, ook binnen het bedrijf. Aldus kan men bijvoorbeeld de minder goede produktiekoeien versnel afstoten.

Ik hoor wel eens geluiden, dat alle ontwikkelingen ten gevolge van de superheffing stilstaan. Er worden momenteel minder nieuwe (ligboxen) stallen gebouwd. Maar aan de andere kant worden verschillende aanpassingen ook sneller doorgevoerd. Nieuwe ontwikkelingen worden opgepakt: krachtvoerautomaten, verbeterde melksystemen en bedrijfscomputers.

Zowel in het landbouwkundige onderzoek als in de goed toegeruste industrie worden wegen gezocht om nóg efficiënter te kunnen boeren en in de toekomst te kunnen blijven boeren. Elk van deze nieuwe ontwikkelingen krijgt de aandacht. Of iedere veehouder in het jaar 2000 een bedrijf zal leiden met de hulp van een computer, melkrobot en automatisch bestuurd trekker zal de tijd moeten leren.

DE ZUIVELINDUSTRIE

De invoering van de beperking van de overproduktie is in de hele zuivelsektor hard aangekomen, dus ook bij de industrie. De Nederlandse zuivelfabricage kenmerkt zich door een gevarieerd verwerkingspatroon, zowel naar volume als naar assortiment. Aanzienlijke investeringen, gericht op concentratie en specialisatie in de diverse produktrichtingen, waren hiervoor noodzakelijk.

Daarnaast heeft de sektor een sterk coöperatief karakter. Als we kijken naar de hoeveelheid melk die aan de fabriek is afgeleverd, constateren we een verhouding coöperatief : partikulier als van circa 6 : 1. Toch is het juist de wisselwerking tussen de coöperaties en de partikuliere ondernemingen die de motor vormt voor nieuwe impulsen.

Deze kenmerken - die grootschaligheid van de zuivelindustrie en de verscheidenheid aan samenwerkingsverbanden tussen partikuliere en coöperatieve ondernemingen - vormen een duidelijk pluspunt voor de internationale konkurrentiepositie van Nederland. Bij het handhaven en eventueel versterken van deze positie - maar dat geldt evenzeer voor de binnenlandse markt - staan drie factoren centraal:

- kwaliteit: optimalisering van de kwaliteitszorg en dienstverlening,
- prijs: kostprijsverlagende investeringen in de bulkprodukten en
- assortiment: ontwikkelen van nieuwe zuivelprodukten afgestemd op de specifieke smaak of toepassing in de verschillende afzetgebieden.

Bij de afzet van konsumptiemelk en konsumptiemelkprodukten is een dergelijke ontwikkeling duidelijk te onderkennen. Die afzet heeft in de afgelopen jaren veel konkurrentie ondervonden van de frisdranken. De konsumptie van melk lag in 1984, met ongeveer 134 kg per hoofd van de bevolking, iets meer dan 1 kg onder het niveau van 1983. We kunnen stellen, dat op deze markt sprake is van verzadiging ondanks kollektieve

promotie-acties als 'Melk. De witte motor'. Dat is overigens een verschijnsel, dat ook in de omringende landen kan worden waargenomen.

Hierbij zij opgemerkt, dat in Nederland per hoofd van de bevolking - uitgedrukt in melkequivalenten - toch altijd nog eenzelfde hoeveelheid consumptiemelkprodukten wordt gebruikt. De strijd om de gunst van de konsument wordt in een verzadigde markt steeds nadrukkelijker gevoerd op kwaliteit, prijs en assortiment. Ook voor de zuivelindustrie geldt dus: 'Niet meer, maar beter'.

Om de kwaliteit van de produkten te optimaliseren en de doelmatigheid in de produktie te verbeteren zullen omvangrijke investeringen nodig zijn. Voor de zuivelsektor zal het verder van doorslaggevend belang blijven dat in de gehele produktiekolom elk onderdeel optimaal funktioneert. Niet alleen een gesloten koelketen, maar de totale ketenbewaking speelt hierbij een rol.

Naar mijn mening kan het toezicht op de kwaliteit door de kontrolediensten zich in de toekomst beperken tot een beoordeling van het door het bedrijfsleven toegepaste zelfkontrolesysteem, aangevuld met incidentele kontroles. Dat is uiteraard alleen maar van toepassing, mits dit systeem de kwaliteit voldoende waarborgt en voor de totale produktiekolom geldt. De zuivelsektor heeft zich in deze richting al sterk ontwikkeld.

Ook in de Europese Gemeenschap valt een tendens waar te nemen om tot dergelijke procesnormen te komen. Ik verwijs hierbij naar de aanpak bij de totstandkoming van de EEG-richtlijn Warmtebehandelde Melk.

Het valt te betreuren, dat de EEG niet in staat lijkt, de communautaire gedachte haar weerslag te doen vinden in deze richtlijn. Juist in een periode, waarin ook de konsumptiemelksektor zich moet gaan richten op de nieuwe afzetmarkten, is het bijzonder spijtig dat het nog niet haalbaar schijnt te zijn om de sektor met een algemeen geldend kwaliteitsniveau voor konsumptiemelk de export een communautair steuntje in de rug te geven. Dat neemt niet weg, dat er nu een regeling tot stand wordt gebracht waarmee tenminste een richting voor de toekomst wordt aangegeven.

Op het gebied van het assortiment is sprake van een duidelijke verbreding. Naast yoghurt en vanillevla treffen we nu al diverse desserts, zoals blanke vla, bij de detaillist aan. Voorts zijn verschillende zuiveldranken geïntroduceerd, waarbij vooral gewezen wordt op het gezonde en verfrissende karakter van deze produkten. En tenslotte heeft zich een verschuiving van volle naar halfvolle melk voorgedaan.

Toch moet ik konstateren, dat er bij de verschillende konsumptiemelkfabrikanten de wens bestaat zich meer van elkaar te onderscheiden. Er is sinds kort dan ook vrij frequent melkreklame voor konsumptiemelkartikelen op radio en tv. Hoewel onderlinge konkurrentie natuurlijk een gezonde zaak is, hoop ik dat deze tendens geen afbreuk zal doen aan de wil tot samenwerking, die er binnen de zuivelsektor tot dusver - en ik mag zeggen met sukses - heeft bestaan.

De dwerg ziet namelijk verder dan de reus, wanneer hij op de schouders van de reus kan klimmen.

Zoals ik reeds opmerkte, is de Nederlandse zuivelsektor in een nieuw tijdperk gekomen, waarin allerwege wordt gewezen op de grenzen van de groei. Toch wil ik waarschuwen voor mogelijk pessimisme. Moeilijke tijden betekenen immers tegelijkertijd nieuwe uitdagingen! Zolang de konkurrentie op basis van kwaliteit en efficiency plaatsvindt, heeft de Nederlandse zuivelsektor getoond wat zij waard is.

Het voortbestaan van de Europese Gemeenschap en daarmee het voortbestaan van de vrije handel zijn essentieel voor het behoud van de toppositie, die de Nederlandse agrarische industrie op dit moment inneemt. Het diamanten jubileum mag sprekend genoemd worden voor deze aanpak.

[116] WAT JAMMER DAT OP DE GEROBOTISEERDE BEDRIJVEN DE KOEIEN UIT DE WEIDEN ZIJN VERDREVEN.

door Drs. J. J. Schouten, Voorzitter Landbouwschap Den Haag

Voorhout, 25 november 2005 - Het nieuwsnet besteedde deze week nogal wat aandacht aan het 25-jarig bestaan van de republiek Suriname. Zelfs de hoogbejaarde Den Uyl, onder wiens premierschap indertijd de soevereiniteitsoverdracht plaatsvond, verscheen een paar keer voor de camera. De grote boerendemonstratie, eergisteren in het Haagse Congresgebouw, dreigde door dit alles in het nieuws zelfs een beetje in de verdrukking te raken. Alleen in het aktualiteitenprogramma 'Nieuwslijn' kreeg de voorzitter van het Landbouwschap de gelegenheid om de problemen van de boeren eens rustig op een rijtje te zetten. Voor buitenstaanders is het ook allemaal erg ingewikkeld.

Toen in de tachtiger jaren allerlei maatschappelijke en politieke processen in een stroomversnelling geraakten, had dat vooral voor de boeren nogal ingrijpende gevolgen. Termen als bestuurlijke decentralisatie, bezuiniging, privatisering en medefinanciering door het bedrijfsleven werden al gauw sleutelbegrippen. Op het Europese vlak werden garantie- en steunmaatregelen in een betrekkelijk snel tempo afgeslankt. Nationaal gebeurde hetzelfde met fiscale faciliteiten.

In dezelfde periode kreeg de landbouw te maken met de verworvenheden van de biotechnologie en de automatiseringstechniek. Overal op de wereld nam de produktie van suiker, graan, rijst, melk en andere basisprodukten spektakulair toe, zonder dat daar grotere afzetmogelijkheden tegenover stonden. Zonder de bescherming van de EEG zou de landbouw in ons werelddeel aan het eind van de twintigste eeuw beslist zijn weggevaagd door de vloed van uiterst goedkope en kwalitatief uitstekende landbouw- en verdelingsprodukten uit het Midden-Oosten, Zuid-Amerika, Australië, China en de Verenigde Staten.

In ons land kunnen de meeste boeren zich de meningsverschillen over de toekomst van het EEG-landbouwbeleid in de tweede helft van de tachtiger jaren ren nog goed herinneren. Het is ook nog maar goed tien jaar geleden. Achteraf kan men wel eens glimlachen om de ideeën die daarbij op tafel kwamen. Zo gingen er serieus stemmen op om van de gehele landbouw in Europa een soort enclave van het verleden te maken, waar de boeren beschermd zouden worden tegen de ijzige wind van de maatschappelijke en technologische vernieuwingen.

In de discussie werden al snel belangentegenstellingen zichtbaar tussen de boeren uit het noorden en het zuiden van de EEG, tussen grote en kleine bedrijven en tussen akkerbouwers en veehouders. Dat leidde in COPA, waar de eenheid onder grote druk kwam te staan, tot een paar verrassende uitspraken. De in 1991 ingevoerde quotastelsels voor zuivel, graan, rundvlees, wijn, olijfolie, maïs, suiker, tomaten, citrusvruchten, pluimvee en eieren kregen de volledige zegen van dit samenwerkingsverband van de Europese boerenorganisaties. Wie had dat een paar jaar tevoren gedacht!

Het valt niet te ontkennen, dat we ook in Nederland nogal wat moeite hebben gehad om ons aan te passen aan de nieuwe situatie. Maar dat het is gelukt, mag men toch wel zien als het zoveelste bewijs van het doorzettingsvermogen de flexibiliteit en de vindrijkheid van de Nederlandse boeren en tuinders. Zonder kleerscheuren zijn we er helaas

niet afgekomen. Van de 120.000 boeren en tuinders uit 1985 zijn er nog maar een kleine 80.000 over.

Toen de welvaart en de werkgelegenheid na 1990 fors aantrokken, kozen veel jongere boeren voor een goedbetaalde baan. Ouderen maakten gebruik van de pensioenregelingen van de EEG. Veel mensen met een agrarische achtergrond en opleiding zijn in de techniek en handel terechtgekomen. Buiten de landbouw kwam men er een jaar of tien geleden achter, dat de agrarische sektor vol zit met mensen die weten hoe ze met robots, automaten en computers moeten omgaan. Aan dit soort specialisten is nog altijd een schreeuwend gebrek. Omdat het werk op de bedrijven en in de kassen ook grotendeels door machines wordt gedaan, kunnen veel boeren en tuinders trouwens de verleiding niet weerstaan er een hele of halve baan bij te nemen. Ik moet zeggen dat de organisaties met deze ontwikkeling niet zo gelukkig zijn. Op de lange duur gaat dit immers ten koste van de betrokkenheid bij de agrarische sektor.

Door de regulering van de meeste agrarische produkties en de EEG zijn veel specialisaties uit de zestiger en zeventiger jaren voor een belangrijk deel teruggedraaid. Een uitzondering geldt voor de tuinbouw onder geconditioneerde omstandigheden, waarvan de produkten - vooral exotische bloemen en planten - de hele wereld overgaan. In ons land zijn de ruilverkavelingsprogramma's tot 2500 gestopt. Net als in andere landen van de Gemeenschap zijn duizenden hektare landbouwgrond uit produktie genomen en veranderd in bossen, natuurparken en recreatiegebieden. In een vergrijzend land waar het produktieve deel van de bevolking per week nog maar 32 uur werkt, komen ze trouwens als geroepen.

Dit geldt ook voor boeren die hun bedrijfsvoering hebben gericht op landschapsverzorging en toerisme of die milieuvriendelijk zijn gaan produceren. Deze laatste bedrijven hebben weliswaar hoge produktiekosten, maar ze hebben onder het milieu- en natuurbewuste deel van het publiek toch interessante afzet opgebouwd. In de media woedt op het ogenblik een heftige discussie over de vraag wat er met de drooggevallen Markerwaard moet gebeuren. In politieke kring gaan zelfs al stemmen op om hem maar weer vol te laten lopen. De milieugroepen hebben daartegen al akties aangekondigd vanwege de unieke vegetatie die op het nieuwe land begint te ontstaan.

Gezien de situatie op de wereldmarkt vinden op het ogenblik nog maar heel weinig produkten hun weg naar afnemers buiten de EEG. Tot de uitzonderingen behoren gelukkig nog Nederlandse produkten en specialiteiten zoals bloemen, bloembollen, zaaizaad, plantenmateriaal, embryo's en andere uitgangsmaterialen, waaronder voedingsbodems. Toch groeien ook wat dit betreft de bomen niet tot in de hemel.

De meeste patenten en octrooien op genetisch gemanipuleerde planten zijn in handen van Amerikaanse, Japanse en Arabische multinationals. De producenten van pootaardappelen hebben een paar jaar geleden harde afspraken moeten maken over zelfregulering. In de akkerbouwsector zijn de hooggespannen verwachtingen over gebruik van granen, zetmeelprodukten en suiker als grondstof in de chemie maar gedeeltelijk uitgekomen.

Met steun van de EEG worden weliswaar enkele miljoenen tonnen van deze produkten afgezet voor fabricage van alcohol en afbreekbare plastics, maar de echte doorbraak is uitgebleven. Ook de teelt van snelgroeïende houtgewassen op de akkerbouwbedrijven is

tot nu toe teleurstellend verlopen. Wél geslaagd is de teelt van eiwithoudende en vezelgewassen, maar de problemen in de graansektor zijn daardoor niet verdwenen.

Een groot succes zijn de remote-sensing programma's vanuit satellieten voor het vroegtijdig signaleren van groeiafwijkingen en ziekten in de akkerbouw, de fruitteelt en de vollegrondsgroenteteelt. Op praktisch ieder bedrijf staat tegenwoordig een kleine schootelantenne. De gegevens worden automatisch doorgegeven naar een mini-computer op het bedrijf, die dan op zijn beurt zelfrijdende robots in actie laat komen. Door het overaanbod van satellieten zijn de abonnementskosten op deze waarschuwingdiensten de laatste jaren spektakulair gedaald. Zelfs volkstuinders zijn er nu al op aangesloten.

Van het traditionele melkveehouderijbedrijf van vijftien tot twintig jaar geleden is niet veel overgebleven. De laagproductieve koeien van toen zijn vervangen door dieren die gemiddeld zo'n 12.500 kg per jaar leveren en ook de ligboxen en de melkcarroussels hebben de 21 ste eeuw niet gehaald. In het landbouwmuseum van Heillo is nog te zien hoeveel werk de boer uit 1980 had met 50 of 60 koeien. Onze melkrobots van vandaag kunnen makkelijk vijf of tien keer zoveel aan en dan mag de boer zelf, als hij dat wil, nog met zijn vrouw gaan winkelen ook.

Jammer is wel dat de koeien op de gerobotiseerde bedrijven uit de weiden zijn verdwenen. Persoonlijk vind ik dat een deel van het Nederlandse landschap daardoor saaier is geworden.

De produktiviteitsexplosie in de melkveehouderij - dank zij het mbs-hormoon en de melkrobot - heeft interessante samenwerkingsvormen doen ontstaan staan. Zo'n vijf tot tien melkveehouders brengen hun koeien samen in een zogenaamde robotring, waar ze vrijwel automatisch worden gevoederd en gemolken.

Een computer registreert exact de voeropname en de melkproduktie van iedere koe. Ook gezondheidsproblemen worden gesignaleerd, al hebben de heren genetici bereikt dat de huidige rassen immuun zijn voor aandoeningen als mastitis en IBR.

In combinatie met een optimaal graslandbeheer en de teelt van eiwithoudende gewassen hebben de robotringen ervoor gezorgd dat de produktiekosten van melk in goed tien jaar met bijna 40 procent zijn gedaald. De boer zelf is veranderd in een agrarisch manager, zijn werknemer in een hoog opgeleid technicus.

Ondanks alle automatisering en schaalvergroting blijkt de landbouw toch ook in het informele circuit nog steeds mogelijkheden te bieden. Zoals er in de tachtiger jaren mensen waren die in het schuurtje achter hun huis met succes oesterzwammen teelden of een paar varkens mestten, zo zijn er nu mensen - vaak gepensioneerden of scholieren - die kans zien op zeer kleine schaal orchideeën te kweken of vissen te telen voor een paar restaurants in de buurt.

Overigens is tot verbazing van het Nederlandse publiek de visteelt vier jaar geleden officieel erkend als een tak van veehouderij. Het Landbouwschap heeft daar trouwens zowel in Den Haag als in Brussel een hard gevecht voor moeten voeren. Inzet daar bij waren de belangen van de 10.000 voormalige varkenshouders in Limburg, Brabant en Gelderland, die tussen 1990 en 2000 hun stallen ombouwden voor teelt van zalm, forel, zalmforel, meerval en karper. Ik hoef nauwelijks te zeggen dat deze omschakeling een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan het oplossen van het mestprobleem uit de tachtiger jaren.

Wel is de vleesproductie door dit alles voor een deel verschoven naar Spanje en Portugal; op een paar honderd van die Iberische bedrijven spreken ze overigens Spaans of Portugees met een Brabantse of Limburgse tongval. Op het gebied van dierlijke productie komt steeds meer een combinatie van visteelt en varkenshouderij voor. Boer en Tuinder heeft hierover deze week een enthousiast verhaal onder de kop 'Kringloopproductie brengt milieueffingen bijna tot nul terug'.

De zorg voor het milieu heeft de afgelopen vijftien jaar van het Landbouwschap veel inspanning gevraagd. De oprichting van een landelijke mestbank in 1986 droeg in belangrijke mate bij tot het verminderen van het mestprobleem. Toch ziet het er naar uit dat deze landelijke mestbank zijn langste tijd heeft gehad, omdat het mestaanbod door andere huisvestingssystemen, kringloopboerderijen en het verminderen van de veestapels drastisch is afgenomen.

Alleen al in de melkveehouderij is het aantal melk- en kalfkoeien door de komst van de hoogproductieve rassen in ruim tien jaar meer dan gehalveerd. Voor de varkens- en pluimveestapels geldt hetzelfde. In de akkerbouw, de fruitteelt en de vollegrondsgroenteteelt zijn de chemische gewasbeschermingsmiddelen geruisloos vervangen door biologische. Honderden hektaren vervuilde grond zijn schoongemaakt met behulp van schimmels en andere micro-organismen.

Belangenbehartiging is ook nu nog de eerste verantwoordelijkheid van het Landbouwschap. Wel beseft iedere boer dat er op de politieke markt in Den Haag en Brussel aanzienlijk minder valt te verdienen dan vijftien of twintig jaar geleden. Alleen al dit besef heeft de landbouw commerciëler gemaakt, meer marktconform, zoals de vroegere Europese landbouwcommissaris Andriessen zou zeggen. Het heeft ook het werk van het Landbouwschap beïnvloed.

Marketing-specialisten bepalen nu mede de koers van de Nederlandse land- en tuinbouw. Een belangrijke taak van het Landbouwschap is het beheer van het openbare basisregistratiesysteem van de agrarische sektor, een soort handelsregister. De inkomsten daaruit overtroffen al in 1997 de heffingen.

Natuurlijk hebben chips ook de vergaderruimte van het Landbouwschap niet onberoerd gelaten. De stapels papier, indertijd nodig voor vergaderingen, zijn vrijwel uit het gebouw aan het Prinsevinkenpark verdwenen. Voor vergaderingen wordt nauwelijks meer gereisd: het overlegcircuit is nu gebaseerd op datalijnen, beeldschermen en telecopieerders. Door de privatisering is het overleg met de overheid sterk verminderd.

Op het landelijk sekretariaat werken nu veel minder mensen dan vijftien jaar geleden. Op de gewestelijke kantoren is de personeelsbezetting daarentegen uitgebreid. Door de decentralisatie van het overheidsapparaat is het werk van gemeenten en provincies en daarmee ook van het gewestelijke apparaat flink toegenomen. Oudere mensen die zich de agrarische sektor van 25 jaar geleden nog herinneren zeggen dat de landbouw anno 2000 een minder dynamisch geheel is dan in het verleden. Dat beeld is niet terecht. Wel voelen veel boeren zich meer systeem-beheerder dan ondernemer. Ook is waar dat veel boeren en tuinders zich zorgen maken over de toekomst.

De bevolking van de EEG zal in de eerste helft van deze eeuw verder verminderen. Iedereen beseft wat zoiets betekent voor de voedselproductie. Afgelopen donderdag de-

monstreerden 1500 boeren en tuinders tegen de plannen van de Europese Commissie om de komende tien jaar de concurrentie tussen de boeren onderling aan te wakkeren door het afschaffen van de quotaregelingen.

Er circuleren al voorspellingen dat een dergelijke concurrentiestrijd vóór 2025 het aantal boeren in de EEG zal halveren tot nauwelijks drie miljoen, waarvan dan verhoudingsgewijs de meeste in Nederland zullen zitten.

Persoonlijk heb ik altijd een beetje moeite met dit soort koffiedik-kijkerij.

"Voorspellen," zo zei de inmiddels al weer een beetje vergeten Nederlandse cabaretier Wim Kan immers vijftwintig jaar geleden, "is moeilijk, vooral als het over de toekomst gaat."

[120] MELK EN MELKPRODUKTEN IN HET NEDERLANDSE VOEDSEL-PAKKET IN HET JAAR 2000

door Drs. J. P. van der Reijden, Staatssecretaris van welzijn, volksgezondheid en cultuur.

Spreken over 'Melk en melkprodukten in het jaar 2000' kan niet zonder een korte terugblik op de periode tot 1985 en een prognose met betrekking tot het tijdvak 1985/2000. Vroeger - en dan hoef ik niet eens zo ver terug te gaan - bestond het assortiment aan voedingsmiddelen voornamelijk uit primaire Nederlandse produkten. Deze werden niet of in geringe mate industrieel bewerkt voordat ze de konsument bereikten.

In dit pakket namen zuivelprodukten een belangrijke plaats in. Het ging toen overwegend om volle melk en kaas. Met het toenemen van de welvaart zou wellicht kunnen worden verondersteld dat onze smaak is veranderd, gezien de terugval in de consumptie van (zeg maar) de recht-toe-recht-aan melkprodukten. De vraag is echter in hoeverre je van een smaakverandering kunt spreken.

Een belangrijk gegeven in deze ontwikkeling is namelijk de enorme toename van het aanbod aan kant-en-klaar-produkten in de afgelopen jaren.

Dit aanbod - naast een veranderd patroon van leefgewoonte, waarbij in de eerste plaats te denken valt aan bijvoorbeeld de vrijetijdsbesteding en recreatie - heeft onder meer onze eetgewoonte gewijzigd. Er zijn zéker meer factoren te noemen die in deze een rol hebben gespeeld. Maar een feit is, dat het voedingsgedrag in Nederland sterk is gewijzigd.

Helaas moet ik hieraan toevoegen, dat er voedingsgewoonten zijn ontstaan die gezondheidskundig gezien niet altijd optimaal zijn. Vanuit de overheid en door tal van voedingsdeskundigen wordt er al jaren op gewezen, dat onze voeding te overdadig is en te vet. Daarnaast zou het gebruik van suiker en van zout omlaag moeten.

De verantwoordelijkheid ten aanzien van de keuze van levensmiddelen is primair een zaak van de konsument. Aan de andere kant ligt er wel degelijk een niet geringe verantwoordelijkheid bij de producent en met name bij de fabrikanten van het tegenwoordige brede assortiment aan eet- en drinkwaren. In dit krachtenveld van vraag en aanbod, ziet de overheid zich gesteld voor de vraag wat zij eraan kan doen om een goede voedselkeuze te bevorderen. Hiertoe zijn gegevens, die een inzicht verschaffen in de factoren die bepalend zijn voor voedselkeuze en voedingsgedrag, noodzakelijk. Het inkomen van de konsument, de al eerder genoemde ontwikkeling in de levensstijl en zelfs het sociale karakter van voeding is hierbij van groot belang.

De meerderheid van de bevolking wordt bij de voedselkeuze geleid door geheel andere motieven dan gezondheid. Reklame, waarin wordt ingespeeld op eigenschappen als lekker, gemakkelijk in het gebruik en gezellig, heeft vaak meer invloed op het koopgedrag van de konsument dan objectieve voorlichting. Bij voedingsvoorlichting zal voortdurend aansluiting moeten worden gezocht bij de houding, die mensen op dit moment hebben ten opzichte van hun dagelijkse voeding.

De konsumentenvoorlichting op het terrein van de voedingsmiddelen wil ik niet los zien van de eerder genoemde reclame. Zij zal zich echter meer en meer richten op een bewuste voedselkeuze en dus niet langer meer dreigen met de mogelijke schadelijke gevolgen van een verkeerde voedselkeuze.

Wat betreft reclame: Ik realiseer mij terdege dat er vanuit de industrie wel eens anders over wordt gedacht, maar ik zou vanuit voedingskundig oogpunt méér aandacht willen vragen voor de informatieve waarde van reclame. Wijzigingen in het voedingspatroon, een verstandige en bewuste keuze van voedingsmiddelen, zal op langere termijn kunnen worden bereikt door een samenwerking van voedingsvoorlichters, bedrijfsleven en overheid.

Zoals ik al eerder zei, hebben melk en melkprodukten in Nederland altijd een belangrijke plaats in het voedingsmiddelenpakket ingenomen. Kijken we in de richting van het jaar 2000, dan zal daar naar mijn mening weinig verandering in komen. Naast het blijvende belang van melk in het voedingsmiddelenpakket, zullen zich zeker nieuwe ontwikkelingen voordoen bij de productie van melk en melkprodukten.

Over het voedingskundige aspect van melk en melkprodukten kan veel worden gezegd. Melkeiwit is een hoogwaardig eiwit en melk bevat een aantal onmisbare vitamines en kalk. De totale kalk in de Nederlandse voeding is voor tachtig procent van zuivelprodukten afkomstig. Een voldoende kalkopname is van belang om botbreuken op latere leeftijd te voorkomen. Bij een toenemende vergrijzing van de Nederlandse bevolking is daarom de consumptie van melk belangrijk.

De vraag rijst of door de reeds genoemde veranderingen - onder meer in de eetgewoonten en het scala van de aangeboden produkten - de consumptie van melk in welke vorm dan ook is verminderd.

Dat blijkt geenszins uit de cijfers: er is wél sprake van een verschuiving van consumptiemelk naar andere produkten, waarbij het voornamelijk gaat om konsumptiegerede produkten als vruchtenyoghurt, vla en andere desserts. Ook wordt steeds meer kaas gebruikt bij de bereiding van warme maaltijden. En tenslotte maakt de levensmiddelenindustrie meer en meer gebruik van melkbestanddelen als ingrediënt voor diverse produkten. Het resultaat is, dat de uiteindelijke opname van voedingsstoffen uit melk hetzelfde is gebleven. Met andere woorden: Al het goede uit melk komt tenslotte toch terecht bij de konsument.

Duidelijk is ook de grotere belangstelling voor magere of halfvolle produkten. Naast gezondheidsargumenten zal hierbij ook de lagere prijs een rol spelen. In dit verband is het handhaven van de consumptie van zuivelprodukten en de trend naar minder vet een positieve ontwikkeling. Een wat zorgelijker punt is, dat veel nieuwe produkten minder vitamines en kalk bevatten dan de traditionele. Bovendien is er vaak een royale hoeveelheid suiker aan toegevoegd.

Hierbij is bijvoorbeeld te denken aan de vervanging van karnemelk door diverse 'yoghurtdrinks'. Ook is het zeker geen goede zaak wanneer het glas melk zou worden vervangen door de tegenwoordige zo populaire zuiveldranken op wei-basis. Als aanvulling op de dagelijkse melkconsumptie is het wel aan te bevelen, zeer wanneer men zou mogen aannemen, dat deze produkten veel meer de frisdranken vervangen, die eveneens suiker bevatten maar geen vitamines, kalk en eiwit. Vanuit die optiek is de weidrank weer wél aan te bevelen.

Ik zou ervoor willen pleiten dat ontwerpers van nieuwe produkten meer rekening gaan houden met de voedingskundige aspecten van hun vondsten. In dit verband is het aanbrenge van een voedingswaardedeklaratie een goede zaak.

Een ander punt, dat in dit verhaal zeker niet mag worden vergeten, is dat de eetgewoonten van jeugdigen de laatste jaren enorm zijn veranderd. Deze groep onszumenten is bovendien zeer gevoelig voor reclame en voor 'trends'. Een mogelijkheid om voor deze groep de consumptie van melk te verzekeren, is de verstrekking op scholen. Vooral als melk goed gekoeld wordt aangeboden, blijkt de belangstelling groot te zijn.

In 1978 werd één miljoen liter volle melk en 14,5 miljoen liter halfvolle melk op de scholen uitgedeeld aan de leerlingen. In 1985 zal naar alle waarschijnlijkheid een niveau van 1,7 miljoen liter volle en 17 miljoen liter halfvolle melk worden gehaald. Voor de groei en ontwikkeling van het kind is dit van belang. Schoolmelkverstrekking heeft - naast verschaffing van een voedingstechnisch hoogwaardig tussendoortje - ook een educatieve waarde. Het behoeft geen betoog, dat in de schoolperiode bij jongeren de basis kan worden gelegd voor goede voedingsgewoonten. Ik wens het Schoolmelkcomité dan ook succes toe.

Ik heb hiervoor iets gezegd over groei en ontwikkeling. Op overduidelijke wijze heeft groei en ontwikkeling zich ook gemanifesteerd bij Menken-Landbouw. Mijn felicitaties met het 60-jarig jubileum laat ik graag vergezellen van een wens voor een gezonde toekomst. Waarbij ik ècht wel verder kijk dan het jaar 2000.

[127] DE KOOKROBOT IS NU VRIJWEL GEMEENGOED GEWORDEN.

door A.J.M. Vernooij, Pr-medewerker van het Nederlands zuivelbureau.

De Europese konsument hanteert nu, in het jaar 2000, vrijwel algemeen de kookrobot, die de benodigde ingrediënten voor een gerecht berekent, ze verwerkt en kookt, bakt of braadt. Kookboek, keukenmachine en oven zijn in één apparaat samengebracht. Er zijn trouwens nu al ovens op de markt met een sprekende robot, die waarschuwt wanneer de kip gaar is.

Voor de konsument blijft slechts de vraag over 'Wat eten we vandaag?' Om op die vraag een antwoord te geven is een terugblik naar vijftien jaar geleden noodzakelijk. Daaruit blijkt dat de Europese burger in de afgelopen periode anders is gaan eten. Zuivelproducten behielden echter een voorname plaats op de spijskaart. Of die plaats behouden zal blijven komt aan de orde in een beschouwing van de komende vijftien jaar.

In de jaren zestig is het aantal inwoners in de West-Europese landen gestegen met percentages die tussen de 5 en de 12½ liggen. Tussen 1975 en 1985 is die groei gereduceerd tot enkele procenten of zelfs tot stilstand gekomen, zoals in West Duitsland en Groot Brittannië. Deze dalende geboortecijfers leidden tot kleinere huishoudingen. Een verdere inkrimping van het aantal huishoudingen kwam tot stand door een stijging van de echtscheidingen en door het feit dat jongeren eerder zelfstandig gingen wonen. Het traditionele gezin (vader, moeder en twee kinderen) is tegenwoordig ver in de minderheid. Het is voorbijgestreefd door de één- en tweepersoonshuishoudingen (respektievelijk 21 % en 31 % in Nederland in 1983).

De gang van zaken in het 'Eurogezin' is ook veranderd door het toenemend aantal vrouwen dat is gaan werken. In de jaren 1961/80 steeg het aandeel van de vrouw in de beroepsbevolking van Groot Brittannië van één-derde tot de helft, om vanwege de economische crisis te dalen tot 39% in 1983. In West Duitsland en Frankrijk maakten de vrouwen toentertijd 40% van de beroepsbevolking uit, in Nederland en België rond de 30%. Niet alleen de vrouwen zijn mobieler geworden, ook bij de andere leden van het gezin is dat het geval en de uitbreiding van de vrije tijd speelt daar een belangrijke rol in. In alle landen is de werkweek tot 40 en soms al tot 38 of 36 uur teruggebracht. Er zijn ook meer mensen die op vakantie gaan en ze gaan steeds verder weg van huis, ook al is daar de laatste jaren een teruggang in te bespeuren.

MAALTTJDPATROON

Kleinere gezinnen, werkende vrouwen, meer vrije tijd en mobiliteit, al die factoren hebben ertoe geleid dat het traditionele maaltijdpatroon werd doorbroken. Het 'Eurogezin' is niet meer die grote gezellige familie met vader aan het hoofd van de tafel en een vast tijdstip voor ontbijt, lunch en diner. Er worden nu maaltijden overgeslagen of op verschillende tijdstippen genuttigd

Een befaamd instituut als het Engelse ontbijt is door deze ontwikkelingen danig in de knel geraakt. Bijna één-derde van de ontbijten wordt in Engeland overgeslagen, bij de lunches ligt dit percentage op 17. In Duitsland wordt 17% van alle maaltijden gemist. In Nederland wordt op 7% van de doordeweekse dagen en op 14% van de weekenddagen het ontbijt overgeslagen. De derde maaltijd schiet er doordeweeks één op de tien keer bij in, in het weekend bijna drie op de tien keer.

De gezamenlijk gebruikte hoofdmaaltijd is ook niet meer het dagelijkse trefpunt. Neem een willekeurige avond bij het 'Eurogezin': vader is aan het joggen in het park, moeder naar de VOS-kursus, de dochter zit op de handbaltraining en zoonlief heeft een nieuwe aanwinst uit de videotheek gehaald. Ze eten die avond uit pakjes of blik en maken snel een hapje klaar: een salade met kaas bijvoorbeeld.

Kortom: de maaltijkultuur wordt democratischer en individualistischer. De gezinsleden kiezen zelf wanneer en wat ze eten.

BUITENSHUIS ETEN

Deze doorbreking van het traditionele maaltijdpatroon heeft verschillende gevolgen. Ten eerste is het buitenshuis eten, vooral op het werk, toegenomen. Vooral in landen als Frankrijk en België wordt de lunchtijd benut om een warme maaltijd te gebruiken. In Frankrijk eet 28% van de volwassenen tussen de middag op het werk of in een restaurant.

In België is het aantal buitenshuis-maaltijden tussen 1976 en 1981 met een faktor van 855 gegroeid. In 1982 werden 858 miljoen maaltijden buitenshuis verstrekt, waarvan 415 via bedrijfscatering. Buitenshuis eten is voor de Nederlander meestal het afhalen van maaltijden. Eén derde van de huishoudingen vervoegt zich 2 à 3 keer per maand bij de snackbar, éénvijfde gaat in dezelfde frekwentie naar de Chinees.

Een tweede uiting van de nieuwe eetcultuur is de hoge vlucht van het verschijnsel 'convenience food'. In een tijd, waarin er iedere dag wel ergens een kookboek op de markt komt, is het gebruik van kant-en-klaar-produkten spektakulair toegenomen. In Frankrijk, waar eten een cultuurfenomeen is, wordt meer voedsel uit blik gegeten (31 kg per hoofd per jaar) dan in Nederland (20 kg per hoofd per jaar). Daar staat dan tegenover dat de Nederlanders meer diepvries-produkten kopen; 14 kg tegenover 10 kg per hoofd. Opvallend in Frankrijk is ook de opmars van de 'fast-food'-restaurants, voornamelijk hamburgerketens met 559 vestigingen in 1982, waarvan 80 procent in 1981 en 1982 werd opgericht.

In West-Duitsland is het aantal merken dat aan diepvriesprodukten werd besteed, verdrievoudigd tussen 1982 en 1983. Eén-derde van dat bedrag was bestemd voor kant-en-klaare maaltijden, waarvan de pizza's de belangrijkste plaats innamen.

SNACKS

Behalve het feit, dat maaltijden worden gereduceerd tot een snelle hap, is tussen deze maaltijden door het fenomeen van snelle snack gekomen. Nederland liep op deze ontwikkeling vooruit. Wij kenden hier al heel lang het verschijnsel snackbar, cafetaria of automatiek, dat overigens nog steeds niet is nagebootst in andere landen. Hoewel in deze gelegenheden vele frikadellen, worsten en hamburgers werden verorberd, wist de Nederlander anno het midden van de tachtiger jaren daarnaast de meeste nootjes en chips van Europa weg te werken, met een hoofdelijk verbruik van 4,2 kg in 1982 tegenover 3,2 kg in Groot Brittannië en 2,2 kg in West Duitsland.

Deze ontwikkelingen hebben geleid tot wijzigingen in de afzet van traditionele voedingsmiddelen. Brood, aardappelen en suiker raakten minder in trek, terwijl de consumptie van fruit, groenten, vlees en andere eiwitrijke produkten is toegenomen. De

vleeskonsumentie vertoont de laatste jaren eerder een neiging tot stabilisatie dan tot vooruitgang.

Hoezeer de konsumptieve gewoonten in een aantal Europese landen met betrekking tot enkele zuivelprodukten in vijftien jaar zijn veranderd, toont onderstaand lijstje aan.

(in kilogrammen)	Melkkonsumptie		Boterconsumptie		Kaasconsumptie	
	1970	1984	1970	1984	1970	1984
Nederland	146	134	2,9	3,7	8,3	12,5
West Duitsland	92	87	8,6	7,0	5,5	8,5
Frankrijk	114	93	9,0	9,3	14,0	20,5
Groot Brittannië	143	127	8,8	5,0	5,4	6,9
België/Luxemburg	95	84	9,8	8,3	6,2	12,1

STIJGINGEN EN VERSCHUIVING

De totale zuivelkonsumptie in de EEG-landen is tussen 1970 en 1984 met circa 7% gestegen. Die stijging was vooral te danken aan een opmerkelijke groei van de kaasconsumptie. Dit produkt blijkt uitstekend te passen in de nieuwe eetkultuur. De stijging in de konsumptie is vooral te danken geweest aan andere toepassingen: inplaats van broodbeleg, als snack of als ingrediënt voor eenvoudig te bereiden en goedkope (hoofd)gerechten. Van de 8,3 kg per hoofd die de Nederlanders in 1970 konsemeerden, werd circa 80% op de boterham gelegd. Vijftien jaar later was dat nog maar 55%. De rest werd gebruikt voor kaas uit het vuistje en voor verwerking in warme en koude gerechten.

In andere Europese landen waren al eerder meer toepassingen van kaas gebruikelijk (bij het dessert, in gerechten), maar ook hier wordt dit produkt - steeds meer gebruikt voor het bereiden van snacks en eenvoudige gerechten, die in plaats van of tussen de traditionele maaltijden door worden gegeten.

De konsumptie van melk en melkproducten is in het begin van de jaren tachtig gedaald. Die daling was vooral te wijten aan de geslonken populariteit van konsumptiemelk. De neerwaartse tendens is redelijk snel (rond 1985) tot stilstand gekomen. Nadat er eerder sprake was van een stabilisatie, kwam er later in sommige landen zelfs een lichte stijging (zoals in Nederland in 1983 en 1984). Tegelijkertijd was er een verschuiving van volle naar halfvolle/magere melk en van gepasteuriseerde naar UHT- en gesteriliseerde melk te zien.

De daling van de melkkonsumptie werd in de jaren '60 en '70 ten dele gecompenseerd door een stijgend verbruik van room, yoghurt, vla, toetjes en melkdranken. Rond 1985 was daar de grote groei uit, al wisten sommige nieuwe produkten nog zeer goede score te behalen, zoals langhoudbare melkdranken, weidranken en zure produkten, als kefir of dikmelk.

Boter heeft vooral in de jaren '70 veel aanvallen te verduren gehad van onderzoekers, doktoren en gezondheidsprofeten, die de afkeer van 'vet' tot grote hoogten wist op te stuwen. Inmiddels is men tot het inzicht gekomen dat een complex van factoren kan leiden tot een verhoogd risico op hart- en vaatziekten en is boter een minder 'besmet' produkt. Voegt men daarbij de prijsdalingen van 1983 en '84, dan heeft men waarschijnlijk een verklaring voor het herstel van de konsumptie (GrootBrittannië uitgezonderd) in de jaren '80.

DE PERIODE 1985 / 2000

Afgaande op de voorspelling van marketing-deskundigen mogen we er van uit gaan dat de hierboven genoemde trends zich zullen voortzetten:

1. Het aantal huishoudingen zal groeien, maar deze worden steeds kleiner,
2. De bevolking zal verder vergrijzen, doordat het aandeel van de jongeren afneemt en dat van de ouderen stijgt
3. We krijgen veel meer vrije tijd, enerzijds gedwongen, vanwege vergrijzing en werkloosheid, anderzijds door arbeidstijdverkorting,
4. Onder de werkenden zullen meer vrouwen voorkomen en ook meer tweeverdieners; daardoor zullen er ook meer dubbele inkomens zijn en daarnaast lagere uitkeringen en jeugdlonen,
5. Uiteindelijk zal er minder te besteden zijn, door hogere vaste lasten en kollektieve bestedingen.

In de konsumptiepatronen zullen zich de volgende trends aftekenen:

- meer aandacht voor enerzijds prijs en anderzijds voor kwaliteit,
- meer doe-het-zelf-produkten,
- meer producten waar men mee kan opvallen, meer aandacht voor gezondheidsaspecten meer uitheemse producten.

ZUIVEL IN HET JAAR 2000

Deze ontwikkelingen zijn over het algemeen gunstig voor de consumptie van zuivelproducten. Zowel wat prijs als kwaliteit betreft kunnen zij de concurrentie met andere voedingsmiddelen gemakkelijk aan. De zuivelindustrie produceert steeds efficiënter, zodat het aanbieden van massaproducten tegen lage prijzen geen probleem is, terwijl een hoog kwaliteitsniveau kan worden gehandhaafd.

Uit marktonderzoek komt naar voren, dat consumenten de verhouding prijs-kwaliteit van bijvoorbeeld kaas erg gunstig vinden. 'Een produkt dat waar voor z'n geld biedt,' is de mening. Harde cijfers staven die opinie. Tussen 1980 en '84 is het prijsindexcijfer voor levensonderhoud in Nederland met 20% gestegen. De prijzen van voedingsmiddelen gingen in die periode met 16% omhoog, die van kaas met slechts 12%.

Hoewel niet iedere supermarkt omgebouwd zal worden tot reformhuis, zullen steeds meer consumenten bij hun aankopen rekening houden met de aspecten 'gezondheid' en 'natuurlijkheid'. Ook op die punten scoren zuivelproducten een ruime voldoende. Het zijn natuurproducten die meestal weinig bewerkingen ondergaan. En ook al worden consumenten steeds kritischer op dit punt, uit opinie-onderzoek blijkt dat zij zuivel nog steeds met 'zuiver' associëren.

Overigens lijkt er een bescheiden marktaandeel weggelegd voor 'alternatieve' producten als boerenkarnemelk, boerenkaas zonder toevoegingen en verse boerenboter. Deze trend sluit enigszins aan op de ontwikkelingen die hierna worden geschetst.

Doe-het-zelf lijkt in tegenspraak met de hierboven gesignaleerde voorkeur voor kant-en-klaar-gerechten en -maaltijden. Het gaat hier ten dele om verschillende groepen consumenten. Zij die veel vrije tijd hebben, kunnen zich naar hartelust wijden aan het zelf spinnen, zelf broodbakken en zelf kaasmaken. In de gezinnen waar man en vrouw werken, zal daar minder tijd voor zijn. Maar ook daar zal men graag een persoonlijke noot toevoegen aan producten die weinig keukentijd vergen, zoals zuiveltoetjes waar men

slagroom, fruit of dranken aan kan toevoegen of eenpansgerechten (pizza), die met geraspte kaas of een saus vervolmaakt worden.

De doe-het-zelf-trend is dus in principe niet ongunstig voor zuivel. En ook al gaan de Europese consumenten massaal kaasmaken, (waar het niet naar uitziet), dan betekent dit niet het faillissement van de kaasfabriek. Ten eerste zal de vraag naar melk dan fors toenemen. Ten tweede zal blijken dat het kwaliteitsprodukt moeilijk geëvenaard kan worden. Hetgeen op langere termijn alleen maargunstig kan zijn voor de kaaskonsumptie. Hetzelfde geldt voor andere zuivelprodukten (boter en yoghurt), waar de doe-hetzelvers mee bezig zijn.

"Wat je ver haalt, is lekker." Die uitspraak doet steeds meer opgeld in een tijd dat mensen reizen maken, op vakantie gaan en in de winkel met uitheemse gerechten en producten geconfronteerd worden. Voor een deel van het consumerende publiek (jong en in grote steden woonachtig) zijn dit halt om mee op te vallen. De zuivelindustrie haakt op deze trend in door nieuwe produkten, die van het normale patroon afwijken, aan het assortiment toe te voegen. Kazen met kruiden, gatenkaas (Maasdammer), weidranken en zure melkprodukten (kefir, dikmelk).

Uit het bovenstaande zou men kunnen konkluderen dat de zuivel een toekomst tegemoet gaat met alleen maar positieve ontwikkelingen. er zijn ook schaduwzijden aan te wijzen. De concentratie in de levensmiddelenhandel bijvoorbeeld. Daardoor ontstaan steeds grotere organisaties. Nu al beslist een handvol inkopers over 40% van de kaasomzet in Nederland. In Groot Brittannië wordt aangenomen dat aan het eind van de jaren'80 vier grote supermarktketens 63% van de markt in handen zullen hebben.

De grote winkelorganisaties zetten zuivelproducenten en -handelaren onder druk, met als gevolg lagere prijzen en versmalling van het assortiment. Nieuwe produkten krijgen steeds minder tijd om zich te bewijzen. De grote concurrentie in de voedingsmiddelenmarkt heeft de schapruimte kostbaar gemaakt. Wie een blijvende plaats in het assortiment wenst, zal zich snel en voortdurend moeten waarmaken.

Een andere hindernis, die op de markt van de toekomst genomen moet worden, is de verscheidenheid van consumenten. Het Eurogezin is geen homogene groep meer, waarin ieder lid hetzelfde produkt op hetzelfde tijdstip consumeert. Ouderen en jongeren hebben nu aparte konsumptie-gewoonten, evenals 'vooruitstrevenden' en 'konservatieven' en meer- en mindervermogenden.

In het vakjargon noemt men dit de 'segmentatie van de markt'. Voor de zuivelindustrie de moeilijke taak om voor ieder segment het juiste produkt te leveren.

In de afgelopen vijftien jaar heeft de zuivel zich aangepast aan ingrijpende veranderingen in leef- en konsumptiegewoonten. In de komende vijftien jaar zullen deze veranderingen nog sneller optreden. De zuivelkonsumptie in het jaar 2000 zal er dan ook weer anders uitzien.

Dankzij voortdurende innovatie, aandacht voor kwaliteit (gezondheid) en prijs, zal de vraag naar zuivelprodukten blijven toenemen en zal de groei van de afgelopen vijftien jaar zeker geëvenaard worden.

[127] MENKEN-LANDBOUW EN DE GEMEENTE WASSENAAR IN HET JAAR 2000

door Drs. P. H. Schouten, Burgemeester van Wassenaar.

De kunst der cybernetica dient bij uitstek door een burgemeester te worden beheerst. Een belangrijk, zo niet het belangrijkste aspect van besturen is, vooruit zien. Ziedaar de reden mij te vragen een bijdrage te leveren aan het jubileumboek van Menken-Landbouw. Zo kwam het mij althans aanvankelijk voor, toen mij werd gevraagd een toekomstvisie te geven onder de titel "Menken-Landbouw en de gemeente Wassenaar in het jaar 2000".

Mijn eerste opwelling was dit verzoek vriendelijk doch beslist van de hand te wijzen. Immers, het zou tot de mogelijkheden kunnen behoren dat ik bij de geboorte van de komende eeuw nog ditzelfde ambt bekleed. Stel dat ik dan nu een gloedvol, fraai futuristisch beeld zou schetsen van de gemeente en Menken-Landbouw beide bijvoorbeeld bestierd met behulp van geavanceerde gebruikersvriendelijke super-computers welke energiebehoefte wordt gevoed met zonnecellen, aardwarmte of anderzins en parallel of in serie met elkaar schakelbaar, met on-line verbindingen naar zowel rijk als industrie; automatisering in alle geledingen, geen menselijke arbeid meer van node behoudens hier en daar wat toezicht van superdeskundigen; de gehele gemeente verwarmd door heet koelwater van Menken-Landbouw; en stelt u zich dan voor dat in dat nu reeds befaamde jaar 2000 de situatie heel anders is? Juist, u begrijpt het, dat kan ik mij niet veroorloven.

In tweede instantie trok de uitdaging mij toch wel aan. Tenslotte, zo overwoog ik, niemand zal van een bestuurder een op techniek gebaseerde toekomstdroom verwachten. Spekulerie op voorzienbare ontwikkelingen in die richting zou ik dan ook graag aan de deskundigen willen overlaten. Echter met schrik realiseerde ik mij, dat blijvend op mijn eigen terrein, de situatie in 2000 ook wel eens heel drastisch gewijzigd zou kunnen zijn. Spekulerie daarop zou weleens als anticipatie kunnen worden gelezen en wie weet wat voor teleur te stellen verwachtingen ik nu zou wekken wanneer ik vol overgave een visie zou schilderen op verdergaande komende deregulering, privatisering en versoepeling of innige samenwerking op gewestelijk/regionaal, nationaal en internationaal vlak, waardoor de toekomst van het bedrijfsleven gewaarborgd zou zijn? Bestuurlijke ontwikkelingen op lange termijn - zijn in feite niet te voorspellen omdat zij zo nauw samenhangen met en een uitvloeisel zijn van de stromingen in de samenleving. Goed besturen heet niet voor - niets ook wel: alert inspelen op de wensen van de bevolking binnen de mogelijkheden van wettelijke en ander restrictief kader.

Daarom heb ik uiteindelijk toch moeten besluiten van inwilliging van dit verzoek af te zien. Omdat ik echter van oordeel ben dat Menken-Landbouw, een nationale gigant in de zuivelindustrie, een bedrijf is waar Wassenaar trots op mag zijn en dat mede daardoor aandacht en waardering vanuit de bestuurlijke hoek verdient, wilde ik mij de gelegenheid een bescheiden bijdrage aan dit gedenkboek te mogen leveren niet laten ontgaan.

Van mij derhalve geen visie op het jaar 2000, wel de verwachting dat de samenwerking tussen Menken-Landbouw en de gemeente ook dan optimaal zal zijn. Mijn welgemeende gelukwensen met dit 60-jarig bestaan; nu op naar de $\frac{3}{4}$ eeuw!

COLOFON

Samenstelling: mevr. W. de Looze, A.C.M. Menken,

P.C. Heemskerk, R.A.G.M. Luycks, F.J. Barèl.

Tekstbijdragen. Frans van Egmond, Ad van Kaam,

Hans van Velde, Jan Beugelaar.

Tekstkoördinatie: Harm Dragt, Renée Wellink.

Tekstcorrectie: Grey Advertising, San Fu Maltha.

Research verleden: Wim Planje.

Artist impressions: Diek Viehoff,

Art Square, Leopold van Itallie.

Fotografie: archieven Menken-Landbouw, John de

Lisle, Diek Viehoff, Max Koot, Jan van der Plas.

Vormgeving en lay-out: Grey Advertising, Leopold

van Itallie/Menken-Landbouw, Ton van Nunspeet.

Technische realisatie: Grey Advertising, Guus van den Heuvel.

Druk: Drukkerij Bakker Baarn.

Lithografie: Litho de Lang.

Bronnen: Gemeentesecretarie Noordwijkerhout,

Gemeentesecretarie Leiden.

Met dank aan: medewerk(st)ers en oud-medewerk(st)ers,

openbare basisschool 'Klaverweide' Noordwijk,

de heer J.H. van Inge, de heer C.J. Moolenaar,

de heer A.P. Zeelenberg.

© Menken-Landbouw Holding B.V., december 1985.

WASSENAAR

Menken leeft nog in vruchtensap

Behalve een straatnaam, de Menkenlaan, herinnert niets er meer aan dat er in Wassenaar ooit een moderne particuliere melkfabriek stond. De 'beste melk' is geheel opgegaan in de concurrent, maar de geest van Menken leeft voort in vruchtensappen.

WASSENAAR | 'Erg beste melk'. Dat vond directeur Ad Menken van de Menken van Grieken uit Wassenaar in 1989 van zijn product. 'De melk komt uit de Rijnsteek rond Utrecht, Leiden en Woerden. Die is goed. Melk uit het Westland is niet slecht, maar de smaak is tóch anders', zo zei hij in deze krant.

De basis voor de melkfabriek werd gelegd door Ads vader Leen, die in de jaren twintig van de vorige eeuw een melkwijk overnam in Oegstgeest. In een aantal jaren voorzag de hardwerkende Menken bijna heel Oegstgeest van zuivel en was er in een winkelpand een melkfabriekje. Er werden boter, yoghurt en gepasteuriseerde melk gemaakt. De ambities van Leen Menken gingen verder en na de oorlog nam hij een aantal kleinere melkfabrieken over, zoals De Voorschotense melkinrichting VOMI en het Wassenaarse Van Paridon.

Deze laatste had een fabriekje staan op het landgoed Rust en Vreugd. Onder Menken verrees hier een voor die tijd moderne fabriek, met dertien roestvrijstalen opslagtanks. Een torenhoge 'continu-sterilisator' werd de naamgever van een nieuw merk. Torenvla en torenchoco van 'Melkinrichting Menken Wassenaar' veroverde de regio. Er kwam een nieuw uitgiftestation in Leidschendam en Den Haag, waarmee Menken een grootmacht werd bij de levering van melk in de Leidse én Haagse regio.

Op een receptie hoorde Ad Menken van de opkomende markt van vruchtensappen en binnen een mum van tijd stond er een fabriek waaruit de beroemde Jaffa-drink-drie-hoekjes kwamen.

Inmiddels was er een innige samenwerking ontstaan met melkfabriek De Landbouw van Theo Heemskerk uit Noordwijkerhout. Uiteindelijk gingen de bedrijven in 1970 samen. In 1988 werd gefuseerd met Van Grieken uit Rijswijk. Het nieuwe concern, Menken van Grieken, werd de vierde zuivelfabriek van het land en de enige in particuliere handen. Ten tijde van de fusie werd er tweehonderd miljoen liter melk verwerkt. De fabriek in Wassenaar werd gemoderniseerd, het beladen van de vrachtauto's werd geautomatiseerd en de resultaten bleven heel behoorlijk. In 1994 werd met een omzet van 230 miljoen gulden een winst behaald van zestien miljoen gulden.

Desondanks kreeg de fabriek het steeds moeilijker omdat er alsmaar meer melk in de supermarkt werd gekocht en niet meer bij de aloude melkboer, traditioneel een belangrijk afzetkanaal voor Menken. De datum van 6 november 1997 is voor menig 'Menkiaan' een zwarte bladzijde omdat die dag de overname door Campina-Melkunie bekend werd. Toen werd nog gezegd dat de moderne fabriek in Wassenaar de laatste zou zijn die het megaconcern zou sluiten, maar nog geen twee jaar later was het zover: Wassenaar ging dicht.

De 'beste melk' van Menken is geheel opgegaan in de enorme melkplas van Campina-Melkunie, maar de voormalige vruchtensap- en frisdrankpoot Menken Drinks in Bode-

graven is nog springlevend. Het bedrijf is in 1999 gekocht door de directie en is onder de naam Refresco fors gegroeid. Vorig jaar was de omzet vijfhonderd miljoen euro, meer dan viermaal zoveel als wat de zuivel ooit haalde. Veel huismerken van supermarkten komen er vandaan. Oud-Menkiaan Frans Barel is directeur van het bedrijf in Bodegraven. In 1985 was hij de samensteller van het jubileumboek over zestig jaar Menken. Toen de productie ver boven het budget uitkwam, maakt hij het boek gedeeltelijk in zwart-wit. Toen Ad Menken het in handen kreeg, zei hij: 'Volgende keer helemaal in kleur, want als je iets doet, doe het dan goed.'

*Gezien op internet 26 mrt. 2007
In 2000 (of 2002) is er door retail-Consultant Gerard Rutte
een boek geschreven over Ad Menken "De kracht van Melk"
Eu. 14,95 / Niet meer leverbaar*

Trefwoordenregister

Aalsmeersche Melk Centrale (AMC).....	49
Albert Heijn.....	56, 79, 93pp.
Almelo.....	55
AMC.....	42, 49, 57
Baars P. van, Directeur Ormet.....	55
Bezoek fabriek België.....	81
Bezoek fabriek Bodegraven.....	75
Bezoek fabriek Oud Gastel I.....	85
Bezoek fabriek Oud Gastel II.....	90
Bezoek fabriek Soest.....	78
Bezoek fabriek Wassenaar I.....	66
Bezoek fabriek Wassenaar II.....	70
Bottelmaatschappij Het Gooi (Soest) BV.....	16, 65, 67, 78
Breda.....	56
Campina zie DMV. Campina.....	42
CCF/Frico.....	42
CMC-Melkunie.....	39, 42, 52
CMC.....	14, 20, 52
Coberco.....	41, 56
Coca-Cola.....	16, 65, 76, 78pp., 101pp.
Coöperatieve Condensfabriek Friesland (CCF.).....	47
Coöperatieve Melkcentrale, Zeist.....	16
Costerus W.C.....	12
De Combinatie.....	52
De Holland.....	49
De Landbouw Leiden.....	8pp., 13, 15, 21, 27, 63, 72
De Landbouw Noordwijkerhout.....	8, 15, 19pp., 34, 63, 136
De Leidsche Melkinrichting.....	8
De Melkindustrie Veghel (DMV).....	45
De Sierkan, Den Haag.....	8
De Sierkan, Haarlem.....	49
De Sierkan, Leiden.....	13
De Volharding, Nijkerk.....	42
DMV. Campina.....	42, 44, 56
Domo-Bedum.....	42
Domo-Beilen.....	46
Edah.....	56
Enschede.....	55
Fanta.....	65, 78, 103
Frico.....	46
Friesche Vlag.....	47
Fruxano.....	14
Fruyo.....	14, 56
Gestel J. van, Directeur DMV. Campina.....	44
Grieken H.J. van, Directeur v. Grieken.....	52
Grotjohann A.W.J. Marketing-manager Coberco.....	41
Havam, Haarlem.....	49
Havenstraat.....	18p., 35, 37p.
Heemskerk Cor.....	18p., 21
Heemskerk Echtgenote Theo sr.....	37, 38
Heemskerk Jan.....	18p., 21, 38
Heemskerk Jopie.....	18p., 28, 37p.
Heemskerk Piet.....	7, 18p., 21, 28, 38
Heemskerk Theo.....	5, 7pp., 16, 18p., 21, 23p., 28, 37p., 136
Heemskerk Theo jr.....	18p., 21
Helmond CZ.....	44

Het Roomhuis, Den Haag.....	13
Hoensbroek.....	13
Holland.....	52
Holstein-karn.....	18
Hygiënische Melkstal Rust en Vreugd.....	33
Jaar 2000 1 - F.W. Lachotski - Hoofddirectie Unigro NV.....	93
Jaar 2000 2 - L. vd. Meer Alg. directeur Tetrapak Ned.....	97
Jaar 2000 3 - Ir. P.C.W. Pulles W.I. Raadgevend Ingenieur.....	104
Jaar 2000 3 - J.G. Kenker directeur Coca-Cola Nederland BV.....	101
Jaar 2000 4 - Drs. S.J. vd. Kaaij Hoofddirectie Vendex International NV.....	110
Jaar 2000 5 - Ir. G.J. Braks - Minister van Landbouw en Visserij.....	116
Jaar 2000 5 - Mr. H.A.F. Velu directeur Pr. NMB.....	113
Jaar 2000 6 - Drs. J.J. Schouten Voorz. Landbouwschap.....	120
Jaar 2000 7 - Drs. J.P.vd. Reijden - Staatssecretaris van WVC.....	125
Jaar 2000 8 - A.J.M. Vernooij Pr. Ned. Zuivelbureau.....	128
Jaar 2000 9 - Drs. P.H. Schouten Burgemeester van Wassenaar.....	133
Jaffa-Drink.....	14
Jan Rinkes Borger.....	8
Jos Daalhuizen, RMO. schauffeur.....	58
Kaasbak.....	18
Kinley-tonic.....	65
Kips Vleeswaren, Amsterdam.....	16
Kniep Willem - Oprichter AMC.....	49
Kniep Willen jr.....	49
Leidschendam.....	13
Liko Bodegraven.....	15, 43
Liko Frisdrank (Bodegraven) BV.....	65
Mariënbosch, Aerdenhout.....	21
Meijendaal, Haarlem.....	49
Melk Orderings Maatschapij.....	13
Melkcentrale Noord.....	49
Melkcontrolestation.....	11
Melkhandel anno 1930.....	35
Melkinrichting De Hanze, Den Haag.....	14
Menken Ad.....	12, 26, 53, 136
Menken Dairy Food (Oud Gastel) BV.....	65
Menken Echtgenote Leen sr.....	10, 26, 35
Menken Elli.....	26
Menken Huub.....	26
Menken Kees.....	12, 26
Menken Leen jr.....	12pp., 26, 72
Menken Leen sr.....	5, 7, 9pp., 16, 21, 23p., 25, 26p., 33, 35, 37, 107, 136
Menken Lia.....	26
Menken Peter.....	13, 21
Menken SA (Aarselaar Be.) NV.....	65
Menken-Landbouw (Oud Gastel) BV.....	64
Menken-Landbouw (Wassenaar) BV.....	64
Menken-Landbouw Holding BV.....	16, 63
Minute Maid.....	65
Nestlé, Oud Gastel.....	16
Nieuwendijk.....	49
Noord-Nederland.....	46
Nutricia.....	37, 45
NV Liko.....	14
O.V.V.....	52
Oestgeest.....	9pp., 21p., 24p., 28, 33, 35, 37, 136
Ormet, Twente.....	55
Oud Gastel.....	16, 45, 67, 81, 83, 85, 87p., 91
OVV.....	49
Parallellisatiewet.....	22

Residentie Melk Inrichting.....	52
Riedel.....	43
RMI, Den Haag.....	13
RMO. chauffeur Jos Daalhuizen.....	58
Rotterdamse Melkinrichting 'Galak'.....	52
Rust en Vreugd.....	12, 33
Sancta Maria.....	19, 38
Scheveningen.....	13
Schoolmelk.....	61
Sint Bavo.....	19, 30, 38
Snoek, Haarlem.....	49
Spar.....	79, 95
Sprite.....	65, 103
Stam P., Vianen.....	16
Sterovita.....	49, 52
Teb.....	65
Tiktak K.R. Ir. Algemeen directeur consumptiemelk Noord-Nederland.....	46
Tweede Wereldoorlog.....	7, 11p., 16, 19, 27, 33, 36, 50, 56, 94, 136
Ubbink C., Hoofddirecteur van de Melkunie.....	39
Uithoorn.....	49
Utrechtse Melkcentrale.....	16
Van Grieken Melk BV.....	42, 52, 57
Van Paridon, Wassenaar.....	12p.
Varmerdam, Voorhout.....	21
Venneman.....	49
Volnij.....	42
Voorschotense Melkinrichting, VOMI.....	12
VVZM.....	11
W. den Hollander.....	9
Warga.....	46
Witmuts A.....	9, 21
Zuivelschool 's-Hertogenbosch.....	19