

Megabedrijven

Op weg naar de landbouw van de toekomst

door Aimée Hoeve en Kees Verhaar
Stoas Onderzoek, Wageningen

In afwachting van een antwoord wordt verlangend naar het ministerie van LNV gekeken. Dat is niet zo gek gezien de voortrekkersrol die de overheid in de naoorlogse landbouw heeft gespeeld. Met de hongerwinter nog vers in het geheugen kreeg de landbouwsector als hoofdtaak om de voedselvoorziening van Nederland veilig te stellen. Om dit te bewerkstelligen, zo was de heersende gedachtegang, moesten bedrijven moderniseren. Het moderniseringsproces kwam in de kern neer op een voorkeur voor één bepaalde manier van boeren. Kernwoorden in het gestimuleerde koplopermodel waren uitbreiding, schaalvergroting, intensivering, specialisatie en een sterke verbinding met agri-business en technologische transformatie (zie o.m. Van der Ploeg, 1996). De kracht van dit bedrijfsmodel was dat het boeren (en tuinders) in staat stelde om zoveel mogelijk voedsel te produceren tegen zo laag mogelijke kosten.

In de jaren negentig werden de negatieve gevolgen van het gepropageerde moderniseringsbeleid pijnlijk duidelijk. Overproductie en daarmee gepaarde milieu- en dierenwelzijnsproblemen en een continue daling van de agrarische werkgelegenheid, zorgen voor een slecht imago van de sector en het groeiende besef dat het modernisatiedenken zijn langste tijd heeft gehad. Er vindt een omslag plaats van een gesubsidieerde landbouw naar een agrarische productiesector die zijn concurrentiepositie op de internationale vrije markt zelf moet veroveren.

Agrotoerisme

Diverse beleidsnota's en onderzoeksrapporten¹ reflecteren op de vraag wat dit voor de sector betekent. Sommigen (o.a. Van der Ploeg) bepleiten als de optie voor de toekomst verschillende vormen van plattelandsvernieuwing, zoals agrotoerisme en productie van streek-eigen producten. Anderen stellen echter dat dit soort strategieën vooral is gericht op nichemarkten, en daarom slechts een klein deel van de landbouwbedrijven een toekomstperspectief

De toekomst van de Nederlandse landbouw blijft een belangrijk punt van discussie in deze tijd van toenemende concurrentie vanuit de wereldmarkt en van voedselschandalen, dierenwelzijns- en milieu-problemen. Welke richting moet de Nederlandse agrarische sector inslaan om op deze ontwikkelingen in te spelen?

biedt. Zo meent A. van der Zwan in zijn voordracht op het congres *Nieuwe economische dragers in het landelijk gebied* (1999), dat de landbouw juist gebaat is bij het creëren van toegevoegde waarde op agrarische productie en zich vooral moet richten op ketenverkorting. Een derde visie (o.a. Hillebrand en Koole, 1999) is dat de landbouwsector zich in bepaalde gebieden van Nederland juist moet richten op productie voor de internationale markt. Er is dus geen eenduidig beeld van de landbouw van de toekomst.

Wel eenduidig is het beeld waar het niet naartoe moet. In december 1997 heeft de Tweede Kamer met algemene stemmen een motie aangenomen die stelt dat het ontstaan van megabedrijven maatschappelijk ongewenst is. Dit is een opvallende ommezwaai in het politieke denken over

de agrarische sector. Jarenlang is het beleid gericht op verdergaande schaalvergroting en plotsklaps verklaart de politiek de bedrijfsvorm taboe die in wezen een logische uitkomst van dit beleid is.

De Kamermotie staat overigens niet op zichzelf, maar is een afspiegeling van het publieke debat waarin een voorkeur overheerst voor kleinschalige landbouw. Een saillant detail is dat niet eens duidelijk is wat we precies onder megabedrijven verstaan. De kwade reuk die aan het begrip kleeft, lijkt te maken te hebben met een beeld van extreem grootschalige, industriële en dus niet-duurzaam producerende bedrijven zoals de varkensfabriek waar het dier is gereduceerd tot een puur productiemiddel dat voor economisch rendement en winst wordt getransformeerd tot een karnaadje. De vraag is echter in hoeverre dit beeld overeenkomt met de werkelijkheid, met de alledaagse praktijk van landbouwbeoefening. Stoas Onderzoek heeft daarom een verkennende studie gedaan naar megabedrijven om te onderzoeken of ze een verschijnsel zijn in agrarisch Nederland, wat de kenmerken van dergelijke bedrijven dan zijn en hoe zij zich onderscheiden van andere type bedrijven.

1. O.a. Ministerie van Landbouw, *Kracht en kwaliteit, 1999; Raad voor het landelijk gebied, Tien voor de toekomst, 1997; Broekhuizen, R. van, et al., Over de kwaliteit van plattelandsontwikkeling, 1997; Verkaik, A.P., Ontwikkeling Nederlandse landbouw en strategieën voor de komende jaren, 1998*

Voor een volledig verslag van deze studie, zie Verhaar, C.H.A en A. Hoeve, *Megabedrijven in Agrarisch Nederland, Wageningen: Stoas Onderzoek, 1999*

Hieronder volgt een korte samenvatting van wat de betekenis is die wij aan het begrip 'mega' hebben gegeven op basis van gesprekken met deskundigen, analyse van cijfermateriaal van het CBS/LEI, maar vooral interviews met grote tot zeer grote agrariërs in de melkveehouderij, intensieve veehouderij, glastuinbouw en vollegrondsgroenten.

Niet zomaar groot

Uitgangspunt is dat mega niet hetzelfde is als groot. Natuurlijk gaat het om grote ondernemingen. Het punt is echter, dat lang niet alle grote tot zeer grote ondernemingen voor de 'mega'-kwalificatie in aanmerking komen. Er dient onderscheid te worden gemaakt tussen min of meer traditionele koplopers (met trefwoorden als schaalvergroting, specialisatie en intensivering) en megabedrijven. Hierbij moet bovendien worden opgemerkt dat omvang in de praktijk een minder objectief gegeven is. Megabedrijven kunnen in de praktijk bestaan uit meerdere, formeel onafhankelijke maar in de praktijk samenhangende, juridische eenheden. In een door ons beschreven geval ging het zelfs om meer dan 20 BV's en maatschappen. De omvang van het bedrijf is dus niet het onderscheidende kenmerk: het is een randvoorwaarde.

Wat het megabedrijf onderscheidt van het koploperbedrijf is de inhoud die het ondernemerschap geeft aan de bedrijfsstrategie. Megaboeren en -tuinders kenmerken zich door een pro-actief ondernemerschap dat gericht is op groei en pluri-activiteit en dat inspeelt op ontwikkelingen op het vlak van beleid, maatschappij en markt (bijvoorbeeld door het streven om vóór te lopen op het gebied van duurzaamheid en dierenwelzijn). Een dergelijke pro-activiteit draagt bij tot een marktvoorsprong, en daar is het de ondernemer per saldo om te doen.

De ondernemingstrategie wordt in de praktijk op verschillende manieren zichtbaar. Er zijn boeren en tuinders die zich onderscheiden doordat ze in meerdere primaire sectoren actief zijn. Een andere optie is het aangaan van samenwerkingsverbanden tussen verschillende, formeel gelijkwaardige bedrijven, met de megaboer als trekker. Een derde optie is dat diverse boeren of tuinders onderaannemers zijn van de mega-ondernemer.

We hebben diverse voorbeelden gezien waar het samenwerkingsverband ook een opstap was naar schakelintegratie, bijvoorbeeld door collectieve verpakking en distributie van de gezamenlijke productie (bij voorkeur onder een eigen merk). Schakelintegratie tref je ook aan bij de varkensboer die zelf een voerfabriek heeft staan en dus ook collega's van voer kan voorzien, of die zelf de verwerking van het varken tot vleesproduct verzorgt.

En dan zijn er de boeren en tuinders die de grenzen van de oorspronkelijke productie hebben overschreden en ook andere economische activiteiten hebben ontwikkeld, bijvoorbeeld op het vlak



Deze genetisch gemanipuleerde superkuikens zijn een diepteinvestering voor de productie van legkippen

van de dienstverlening. Daarbij vormen landsgrenzen geen enkele belemmering om ook in het buitenland activiteiten te ontplooiën, die net zo goed kunnen sporen met de oorspronkelijke activiteiten als met alle andere mogelijkheden die we hierboven noemden.

Achter schaalvergroting kunnen dus heel verschillende strategieën zitten, die zelfs heel goed aansluiten bij maatschappelijk gewenste landbouwpraktijken (anticiperen op milieuwetgeving). Schaalvergrotingsprocessen zijn dus ook niet simpelweg een ongewenste erfenis uit het verleden, dat geldt hooguit voor de processen die hand in hand gaan met verdergaande specialisatie en intensivering. En ook dan is de vraag waar we het eigenlijk over hebben, want geïndustrialiseerde bedrijven met duizenden dieren of hectaren grond komen in Nederland niet voor. Ook het groot-schalige boerenbedrijf behoort goedbeschouwd nog steeds tot het midden- en kleinbedrijf.

In de discussie over de toekomst van de landbouw versluiert de sterke nadruk op een begrip als 'groot' (begrepen als gevolg van een voortdurende schaalvergroting) waar het werkelijk om gaat. En waar het werkelijk om gaat is de vraag of boeren en tuinders kans zien een modern agro-ondernemerschap te ontwikkelen waarop de Landbouwnota *Kracht en Kwaliteit* doelt (Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (LNV), 1999). Markt en samenleving zullen met ondernemers moeten afrekenen op hun (gebrek aan) economisch zelfdragend vermogen en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Of de uitkomst van dat handelen op bedrijfsniveau een groot- of kleinschalige onderneming is, is feitelijk al evenmin interessant als de vraag of kwaliteitsmeubelen komen van de meubelmaker om de hoek of een grote internationale meubelketen. In dit licht getuigde de uitspraak van minister Brinkhorst (LNV), dat de overheid wél randvoorwaarden kan stellen maar niet gaat over de wijze van bedrijfsuitoefening, niet alleen van (liberale) werkelijkheidszin, maar ook van een feitelijke waardering voor de kwaliteiten van de Nederlandse boer en tuinder². ♦

² Toespraak bij de opening van het hoofdkantoor van LTO-Nederland, 30 september 1999.