

# VAN GRAS TOT GLAS

Zuivelgigant FrieslandCampina is volgens Reputation Institute opgeklommen tot het derde best gewaardeerde grote Nederlandse bedrijf. De focus op duurzaamheid en een goed inkomen voor de boer werpt zijn vruchten af, waarbij de slagvaardige en marktgerichte organisatie de hele keten van 'gras tot glas' stevig in de greep heeft.



Van link naar rechts:  
Marloes Schulte,  
Marloes Roetgerink,  
Annelies Woltjer,  
Menno Oosterhoff,  
Leontien Kouijzer en  
Bas Roelofs.

**F**rieslandCampina is in meerdere opzichten bijzonder. Allereerst is het een coöperatie; eigendom van ruim 18.000 boeren. En ook een hele grote: in 2018 realiseerde het bedrijf via ruim 10 miljard kilo verwerkte melk een omzet van 11,6 miljard euro met een bedrijfsresultaat van 342 miljoen euro. Bas Roelofs, Directeur FrieslandCampina Nederland: "Wij bestaan bijna 150 jaar en hebben ons ontwikkeld van een lokaal bedrijf naar een grote, commerciële speler die wereldwijd opereert en een nauwe band met zijn eigenaren, de boeren,

onderhoudt. Bij onze beslissingen kijken we uiteraard naar onze maand- en kwartaaldoelstellingen, maar die zijn ondergeschikt aan de lange termijn. *Onze boeren willen van generatie op generatie hun bedrijf kunnen doorgeven en hebben een onderneming nodig waar het beleid naast commercieel ambitieus, ook duurzaam en toekomstbestendig is.*"

#### BLAUWDRIJK

Het goede doen voor onze planeet heeft FrieslandCampina vervat in het credo *nourishing by nature*, waarbij het bedrijf

aanhaakt bij elf van de zeventien Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. Roelofs: "Wij doen dat op verschillende manieren. Zo hebben we het Dairy Development Programme, een groot internationaal programma waarbij we lokale boeren in Afrika, Azië en Oost-Europa opleiden in een ecologisch duurzame en rendabele bedrijfsvoering, overdraagbaar aan de volgende generatie. Onze blauwdruk van 150 jaar nutritionele voeding en een goed inkomen voor de boer brengen wij nu ook in deze gebieden in de praktijk."



DEEL ONLINE

### KETEN VERDUURZAMEN

In Nederland concretiseert FrieslandCampina de duurzaamheidsdoelstelling onder andere via het initiatief *On the way to PlanetProof*. Marketing directeur Marloes Schulte legt uit: “Wij hebben onder dit onafhankelijke keurmerk onlangs als eerste zuivelspeler in de markt producten geïntroduceerd die worden geproduceerd door FrieslandCampina-boeren die hoog scoren op ‘natuur, klimaat en dierenwelzijn’. Voor de extra duurzaamheidsinspanningen krijgt de boer een hogere vergoeding. Intussen leveren we al meer dan 150 producten onder het Planet-Proof-keurmerk. Ook hiermee brengen we onze eigen organisatie op dit vlak in beweging. Want praten is één ding, maar uiteindelijk gaat het om doen. Zo’n traject is zeer complex omdat alle elementen in de keten geraakt worden en dat maakt het juist een prachtige rol.”

### IMAGO

FrieslandCampina is ook trendsetter bij het terugdringen van plastic in verpakkingen, watergebruik en de uitstoot van broeikasgassen. In Europa is het energiegebruik van het bedrijf al 100% groen en die energie wordt bovendien voor 28% bij de eigen leden ingekocht. Roelofs: “Daken van stallen zijn perfect voor zonnepanelen. Wij hebben een omvangrijk programma voor het opwekken van zonne-energie bij onze boeren, zonder dat zij daar zelf grote financiële investeringen voor hoeven te doen. De ambitie is om de komende jaren 860.000 panelen te plaatsen.”

Schulte vult aan: “Ook mestvergisting en zelfs restwarmte uit de melktank zijn mogelijkheden. Het is heel mooi dat energie door onze eigen boeren wordt opgewekt en weer wordt gebruikt.”

### PRETTIG WERKKLIMAAT

FrieslandCampina is dus met recht en in meerdere opzichten een organisatie die serieus inzet op duurzaamheid, en dat waardeert de markt. Getuige de derde plaats op de lijst van grote Nederlandse bedrijven met beste reputaties, opgesteld door het toonaangevende Reputation Institute. Naast het groene imago speelt volgens Schulte ook het prettige werkklimaat in de slagvaardige en platte organisatie hier een belangrijke rol: “Wij zijn weliswaar een grote multinational, maar we hebben ook veel lokale merken. We investeren behalve in duurzaamheid ook in innovatiekracht om optimaal en snel in te kunnen spelen op de vraag vanuit consument en klant. We geven medewerkers veel autonomie en ruimte in plaats van alles centraal te bepalen, waardoor we goed op de kansen in de markt kunnen inspelen.”  
Roelofs vult aan: “Met gerichte marketing en innovatie kunnen onze medewerkers – de experts in hun eigen vakgebied en markt – zelf het verschil maken. Daardoor ontstaat heel veel ondernemerschap bij onze mensen. Onze collega’s waarderen ook de ruimte voor groei en ontwikkeling, de open cultuur en de diversiteit in leeftijd en gender. Belangrijke indicatoren van het prettige werkklimaat bij FrieslandCampina.” ■

BAS ROELOFS EN  
MARLOES SCHULTE:

*‘Praten is één ding;  
uiteindelijk gaat het  
om doen’*

