

Bedrijf van één miljard wil geen winst maken

15 juli 2017 01:00

Tobe Steel

Een van de grootste Belgische bedrijven is in handen van 2.900 boeren. In tien jaar bouwden ze Milcobel uit tot een zuivelcoöperatie met 1 miljard euro omzet. De winst is daarbij niet belangrijk. ‘Die wordt toch wegbelast. Voor ons telt de prijs die de boer krijgt voor zijn melk.’

De grootste mozzarellafabriek van Europa staat niet in Italië, maar in het West-Vlaamse dorp Lange-mark. Vrachtwagens rijden er af en aan met verse koeienmelk, terwijl de fabriek dag en nacht grote blokken mozzarella aflevert. Dankzij een recente uitbreidingsinvestering van 30 miljoen euro zal de fabriek dit jaar 60 miljoen kilogram mozzarella produceren. Daarmee is ze goed voor bijna 15 procent van de Europese markt. Wie al eens een diepvriespizza eet, werkt hoogstwaarschijnlijk de elastische kaas uit de Westhoek naar binnen.

De fabriek moet qua automatisering niet onderdoen voor de autoassemblagesector. Robotarmen grijpen de blokken kaas van 2,5 kilo vast om ze zonder deuken in de plasticen verpakkingen te passen. Amper 40 mensen zijn nodig om de twee productielijnen de klok rond draaiende te houden en per dag gemiddeld 165.000 kilo mozzarella te versturen naar de Ter Beke's, de Dr. Oetkers en de Pizza Huts van deze wereld.

Veroveraar

De automatisering van de fabriek staat symbool voor de groei die Milcobel het voorbije decennium doormaakte: van de fusie van twee boerencoöperaties tot een hoogtechnologische zuivelgroep met 1 miljard euro omzet. Milcobel behoort daarmee tot het selecte kransje van de grootste 36 Belgische bedrijven, de zogenaamde ‘veroveraars’, die de symbolische kaap van 1 miljard wisten te ronden. In dat rijtje is Milcobel de enige coöperatie. Het aandeelhouderschap zit nog steeds verankerd bij de 2.900 boeren die dagelijks hun melk leveren. In ruil krijgen de coöperanten de garantie dat Milcobel al hun melk opkoopt en er zo veel mogelijk opbrengst uithaalt door er kaas, ijs, drinks en melkpoeder van te maken.

Milcobel hanteert daarbij een hoogst uitzonderlijk model. Gewoonlijk probeert een bedrijf zijn leveranciers zo min mogelijk te betalen. Milcobel doet net het omgekeerde. Omdat de melkleveranciers tegelijk de aandeelhouders zijn van de zuivelgroep, tracht Milcobel hen een zo hoog mogelijke prijs uit te betalen voor hun melk. De winst aan het einde van de rit is daarbij minder van tel. ‘We halen de melk op, verwerken die zo goedkoop mogelijk en verkopen het product zo duur mogelijk’, zegt CEO Eddy de Mûelenaere. ‘In functie van wat er dan overblijft, leggen we aan het eind van iedere maand de prijs vast die de boeren voor hun geleverde melk krijgen. Volgens dat model kunnen we

ook niet failliet gaan. Als de zuivelmarkten het slecht doen, of als het bedrijf niet goed functioneert, dan wordt er minder aan de boeren betaald.'

Dividend

Door de melkprijs zo hoog mogelijk te leggen, maakt Milcobel nauwelijks winst, net genoeg om in de groene cijfers te blijven en ieder jaar een dividend uit te betalen. Op een omzet van 991 miljoen euro hield Milcobel vorig jaar netto amper 3,6 miljoen euro over.

'Waarom zouden wij meer winst maken, als die toch grotendeels wordt wegbelast?', vraagt De Mûelenaere zich af. 'We stevenden af op een nettowinst van meer dan 20 miljoen euro, maar die hebben we grotendeels weggewerkt door de jongste maanden een hogere melkprijs uit te betalen. Dat wij vorig jaar per liter melk 2 eurocent meer betaalden dan de meeste Nederlandse en Duitse bedrijven, daar hebben onze leden veel meer aan dan dat we 20 miljoen euro winst zouden maken, waarop we dan 6 miljoen euro belastingen betalen.'

Ondanks de focus op de hoge melkprijs zijn lang niet alle boeren tevreden. Door een wereldwijd overaanbod halveerden sinds 2014 de melkprijzen. Op het dieptepunt in de zomer vorig jaar kregen boeren nog maar 22 eurocent per liter melk, terwijl ze 32 à 33 cent nodig hebben om uit de kosten te komen. Negen op de tien Vlaamse melkveehouders draaiden toen verlies. Door het einde van de Europese melkquota konden de boeren hun productie in de crisis nog optrekken, waardoor het overaanbod de prijzen naar ongekende diepten duwde.

Prijzen

Ook Milcobel ontsnapte niet aan die crisis. Terwijl in 2014 de omzet voor het eerst de kaap van de 1 miljard euro rondde, kende de groep het jaar daarop een omzetzak van 7 procent als gevolg van de lagere zuivelprijzen. Dat de markt zich dit jaar herstelde, kon niet beletten dat zo'n 100 ontevreden melkveehouders in het voorjaar Milcobel verlieten. Ze sloten zich aan bij de kleinere Waalse coöperatie Laiterie des Ardennes, op zoek naar betere prijzen.

'Het is altijd moeilijk om een boer die geëmotioneerd is uit te leggen dat hij moet kijken naar de prijs op zijn factuur en niet naar de geafficheerde prijs', zegt De Mûelenaere daarover. 'Op langere termijn behoren wij in Europa tot de topbetalers, maar soms zit je tijdelijk onder de prijs van concurrenten. Boeren kunnen daar ontevreden over zijn, maar we kunnen het ons niet permitteren om kunstmatig meer te betalen omdat boeren in de problemen zitten. In het verleden hebben verschillende bedrijven dat geprobeerd en die kwamen stuk voor stuk in de problemen.'

De Mûelenaere, voordien directeur bij de voedingsgroep Vandemoortele, kwam begin 2013 aan het hoofd van Milcobel. Hij verschoof de focus van de minder rendabele melkdrinks en -poeder, naar kaas zoals de mozzarella uit de Westhoek en het eigen consumentenmerk Brugge Kazen. Het is in die lucratieve niches dat Milcobel het verschil kan maken tegenover grotere internationale concurrenten als het Deense Arla, het Nederlandse Friesland Campina en de Franse groep Danone.

Milcobel investeerde de voorbije zeven jaar maar liefst 300 miljoen euro in de uitbreiding van de mozzarellafabriek in Langemark, een nieuwe productietoren in Kallo om melkpoeder te maken en

het samenbrengen van de kaasproductie voor de consumentenmarkt in één gemoderniseerde fabriek in Moorslede.

Door die investeringen zit Milcobel nu diep in de schulden. Tegenover een eigen vermogen van 137 miljoen euro staan voor 360 miljoen euro leningen open bij de bank. 'Onze schuldgraad bedraagt het dubbele van de meeste bedrijven', zegt De Mûelenaere, maar toch maakt hij zich geen zorgen. 'Als coöperatie zijn wij geen gewoon bedrijf. De banken weten dat wij de buffer hebben van onze coöperanten en dat als we onze melkprijs iets verlagen we het geld bijeenhebben om een lening terug te betalen.'

Sinds het ontstaan in 2005 groeide Milcobel organisch met ruim 40 procent. Door het herstel van de zuivelmarkten, de groei en de recente investeringen ligt de lat dit jaar op 1,1 miljard euro omzet. Waar de groei de komende jaren vandaan moet komen? 'Vorig jaar hebben we 17 procent meer melk verwerkt met lagere loonkosten', zegt de Mûelenaere. 'Ook dit jaar zullen we 8 procent meer melk verwerken met evenveel personeel, maar er is een grens aan wat je kan doen met eenzelfde aantal mensen.'

Partner zoeken

De Mûelenaere sluit niet uit dat er een moment komt waarop Milcobel op zoek gaat naar een buitenlandse partner of fusiekandidaat. 'Als we de Belgische melkveesector willen laten overleven, moeten we een verwerking hebben die groot genoeg is om efficiënt te zijn', zegt hij. 'Dat wil niet zeggen dat we de grootste moeten zijn in Europa, maar wel dat we focussen op die niches waar we het verschil kunnen maken. Op de Europese markt zijn wij goed voor nog geen 1 procent van de kaasproductie, maar in België produceren wij 80 procent van de 100.000 ton kaas per jaar.'

De Mûelenaere kijkt op zijn horloge. Hij moet nog naar een ledenvergadering waar hij de coöperanten te woord staat over de prestaties van het afgelopen jaar. 'Ja. Het is niet altijd vanzelfsprekend om onze boeren in de ogen te kijken en uit te leggen waarom de melkprijs niet hoger is, maar ik verzeker je dat dat in de huidige tijden van een betere zuivelmarkt een pak makkelijker is dan in volle crisis.'

Bron: De Tijd

Copyright De Tijd