duiding

Guido Veys (Milcobel)

duiding

Afscheid van een groot voorstander van coöperatief businessmodel

20 JUNI 2016 – LAATST BIJGEWERKT OM 4 APRIL 2020 15:54

Lees meer over:
Interview



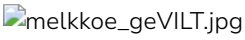
De melkprijs heb je in het jaar dat je uitzwaait als voorzitter van Milcobel niet voor het kiezen, anders zou hij beslist hoger zijn. Voor het afscheidsinterview met VILT zet melkveehouder Guido Veys zich in Kallo aan de tafel waar hij jarenlang de bestuursvergaderingen van de zuivelcoöperatie voorzat. Ondanks de crisis in de sector – “overlevingslandbouw”, zo zegt hij zelf – ziet Veys er immer rustig uit. De gemoedsrust van de voorzitter is een goede graadmeter voor het functioneren van de coöperatie. Ten tijde van de vorige crisis in 2009 was Veys er minder gerust in, maar nu weet hij dat er keuzes gemaakt zijn in de zuivelverwerking die consequent uitgevoerd worden. Het hoge investeringsritme van de jongste jaren maakt van Milcobel een robuuste zuivelverwerker die naar meerwaarde zoekt zonder uit het oog te verliezen dat volume van tel is. De melkaanvoer vergroot immers omdat de coöperatie leden-melkveehouders volgt in hun bedrijfsontwikkeling. Wat dat betreft profileert Milcobel zich als een trouwe partner van de melkveehouderij in Vlaanderen. De maandelijkse lijstjes met kandidaat-coöperanten tonen aan hoe belangrijk dat is in woelige tijden.

“Te lang al”, antwoordt Guido Veys gekscherend op de vraag hoelang hij al voorzitter van Milcobel is. Van bij het ontstaan van de zuivelcoöperatie in 2005 zet hij mee de bakens uit, waarbij hij kon terugvallen op zijn ervaring als voorzitter van Belgomilk. Hij heeft het versnipperde zuivellandschap zien veranderen, gezien ook hoeveel tijd het van de vorige CEO vergde om de verschillende bedrijven samen te brengen tot één coöperatieve groep.

Sinds Eddy de Mûelenaere de dagelijkse leiding overnam van Patric Buggenhout ligt de nadruk op professionaliseren en stroomlijnen van de groep. De nieuwe CEO liet in dat verband optekenen dat het niet volstaat dat iedereen zijn best doet. “Het moet direct goed gedaan zijn.” Voorzitter Guido Veys gebruikt meermaals het woord ‘excelleren’. Alle veranderingen van de jongste jaren moeten Milcobel toelaten om uit te blinken zodra de markt weer opveert. Met een investeringsritme van 146 miljoen euro in nauwelijks vijf jaar tijd en een vernieuwing van de coöperatieve structuur van de onderneming is er heel wat veranderd.

In Moorslede is een nieuwe kaasfabriek voor de productie van consumentenkazen gebouwd. De meerwaarde van die kazen verdwijnt niet naar derden want Milcobel heeft met ‘Brugge kazen’ een eigen sterk merk opgebouwd. Naamsbekendheid die de coöperatie weet om te zetten in een groeiend marktaandeel in eigen land en die doet dromen van een lancering van Brugge kaas in de buurlanden. In het zogenaamde kaasmasterplan stelt de coöperatie zich tot doel om tegen 2020 een kwart van de melkaanvoer te verwerken tot diverse specialiteiten.

Milcobel.mozarella_Milcobel.geVILT.jpg

Het is nog maar van 2014 geleden dat Milcobel in Langemark een nieuwe productielijn voor mozzarella in gebruik nam. De investering van 30 miljoen euro verdubbelde de productiecapaciteit naar meer dan 40.000 ton mozzarella per jaar. “Mozzarella is wereldwijd een groeimarkt”, zo benadrukt Veys. De productie van melkpoeder werd gecentraliseerd in Kallo. Daar wordt nu de laatste hand gelegd aan een nieuwe poedertoren. De voorzitter is ook trots op kaashandel Dupont die actief werd in Nederland en op de sterke ontwikkeling van de roomijsactviteiten. “Ysco is met zijn fabrieken in Langemark en Argentan (Frankrijk) een bevoorrecht partner van de Europese retail en levert in heel Europa het huismerk aan vrijwel alle warenhuisketens.”
Meer nog dan de gebouwen en machines heeft Veys de business zien veranderen, en de mentaliteit zien wijzigen van de medewerkers die voor Milcobel het beste van zichzelf geven. Hij verwijst naar het vernieuwde management, het modern en professioneel personeelsbeleid op groepsniveau en de dualiteit Belgomilk-Milcobel die plaatsmaakte voor corporate branding rond de bedrijfsnaam Milcobel. De dubbele naamvoering zit hem nog altijd een beetje dwars. Heet de onderneming nu Belgomilk of Milcobel? “Een buitenstaander geraakte er niet wijs uit en de coöperatie heeft de verwarring veel te lang laten bestaan”, zo vindt Veys. Hij verzoent zich met de gedachte dat Milcobel op alle vlakken naar een hogere graad van professionalisme is gegroeid.
Dat de lat hoger gelegd is bij bij de coöperatie Milcobel zie je bijvoorbeeld aan de vernieuwde leden-structuur die de coöperanten-melkveehouders inspraak moet garanderen, maar evengoed aan de externe screening van kandidaat-bestuurders. Het stemt de afscheidnemend voorzitter gelukkig dat er op alle bestuursniveaus verantwoordelijkheid wordt genomen door jongeren en door vrouwen. Ook in de raad van bestuur is er een generatiewissel op til en is het doorsnee profiel er één van een veertiger met een melkveebedrijf in volle ontwikkeling.

De nieuwe bestuursploeg vraagt tijdens de algemene vergadering in Oudenaarde, nu dinsdag, het vertrouwen van de Milcobel-leden. Veys hult zich in stilzwijgen over zijn opvolger. Belangrijker dan wie het wordt, vindt hij de vaststelling dat alle kandidaten uit het goede hout gesneden zijn: “De zeven kandidaat-bestuurders, waarvan drie nieuwe gezichten, maken onderling uit wie de leiding neemt. De nieuwe voorzitter wordt geruggensteund door een ondervoorzitter bedrijfszaken en een ondervoorzitter coöperatiezaken.”

> Het spreekt niet vanzelf dat de melk wordt opgehaald en de betaling kort daarna volgt

“Ik weet dat sommige mensen denken dat er een spanningsveld is tussen mijn visie als voorzitter van Milcobel en mijn ideeën als melkveehouder. Dat is niet zo. Misschien komt het omdat ik van thuis uit geen melkveehoudersachtergrond heb, thuis kweekten we varkens en openluchtgroenten en leerde ik reeds heel jong dat marktrisico over veel meer gaat dan prijs alleen. Met de ervaringen uit die sectoren in het achterhoofd heb ik het nooit als een evidentie beschouwd dat de melk elke twee tot drie dagen opgehaald wordt en de betaling binnen de 25 à 30 dagen volgt. Met de ervaring uit die sectoren ben ik niet echt verwonderd over wat recent in de zuivelsector gebeurde. Aan deze bestuurstafel heb ik meer dan eens gezegd dat het belangrijker is correct en tijdig te betalen, dan de halve euro die het meer of minder is.”
Toen de boeren in 2009 aan de poorten van Milcobel protesteerden, bleef Veys daar stellig van overtuigd. “Beeld je de consternatie eens in wanneer Milcobel de uitbetaling van het melkgeld vijf dagen zou uitstellen.” De schokken op de internationale zuivelmarkt met bijbehorende herstructureringen van de melkaanvoer in eigen land hebben inmiddels doen inzien dat de afzet van de melk niet voor evident aangenomen mag worden. Het inzicht dat het coöperatieve model uniek is, neemt weer toe. Voor niet lang houdbare landbouwproducten zoals verse groenten en melk acht Veys het niet minder dan essentieel. “Op een onzekere afzet kan je in deze sectoren geen businessmodel bouwen.”

In het post-quotumtijdperk hebben veel Vlaamse melkveehouders de keuze gemaakt om de veestapel uit te breiden en meer melk te produceren. De stijging van de melkaanvoer komt niet onverwacht in de zin dat Milcobel zich daarop voorbereid heeft. “In het investeringsbeleid zijn keuzes gemaakt – dat op zich is al belangrijk – en die keuzes worden nu consequent uitgevoerd”, zegt Guido Veys. Daarover maakt hij zich geen zorgen, “alleen zou ik het graag allemaal nog wat sneller zien gaan”. Anderzijds maakt hij de bedenking dat het maar goed tien jaar geleden is dat de restanten van de coöperatieve melkerijen samengeraapt werden. “Vandaag staat Milcobel er als professionele zuivelonderneming en één van de grootste voedingsbedrijven van ons land.” Een bedrijf met potentieel en als het van Guido Veys afhangt, dan zullen boeren beslissen wat daarmee gebeurt. Je merkt aan alles dat een verkoop aan een grote, buitenlandse zuivelgroep hem pijn zou doen maar, zo zegt hij zelf, “het is aan de nieuwe bestuursploeg om over zo’n zaken te beslissen”. Van één iets is hij alvast overtuigd, namelijk dat een performant Milcobel echt potentieel heeft. “Mensen die Milcobel voor het eerst leren kennen staan ervan versteld wat een mooi bedrijf Milcobel wel is, en wat een mogelijkheden er zijn ook op onze schaal.”
Als België in het buitenland bekendstaat als een ‘zuivelland’, dan is dat volgens de voorzitter te danken aan de zichtbaarheid van Milcobel. “Ons commercieel team is versterkt. Milcobel is wereldwijd actief op voedingsbeurzen. Marketing is zo mogelijk nog belangrijker dan de bouw van een nieuwe fabriek.” Een succesnummer in de verkoop is de Brugge kaas, waarvoor het plan is

opgevat om na het verwerven van een vaste stek in het winkelrek in eigen land ook de Britten, Duitsers en Fransen te overtuigen van de Belgische kwaliteitskaas. Veys zal niet gauw vergeten dat er tijdens een oefenmatch van de Rode Duivels in Lausanne een spandoek ontrold werd met daarop reclame voor Brugge kaas, en dat uitgerekend in het land van de superieur geachte Zwitserse kaasmakers.

> Aanvaarden van grote groepen nieuwe leden bij Milcobel doet principiële vragen rijzen over het coöperatief businessmodel

Over de aanvoer van melk valt bij Milcobel minstens zoveel te vertellen als over de verkoop van zuivel. Door de herstructureringen bij een aantal private zuivelbedrijven kreeg Milcobel er in korte tijd veel leden bij. Van de zowat 440 melkveehouders die eind vorig jaar aan de deur werden gezet door FrieslandCampina kwamen er ruim 300 bij Milcobel terecht. Ook van andere zuivelbedrijven maken melkveehouders na een al dan niet gedwongen stopzetting van hun bestaande handelsrelatie de overstap naar de coöperatie. Voorzitter Guido Veys krijgt de lijstjes met namen al maandenlang onder ogen. Wat de coöperanten van het eerste uur daarvan denken, willen we graag weten…
Gezien de commotie die het uitlokte bij leden-melkveehouders gaat Veys niet licht over zijn antwoord heen. “Puur bedrijfsmatig is de vraag niet relevant. De nieuwe leden aanvaarden was de juiste keuze gelet op de aard van onze zuivelverwerking die in een aantal basisproducten om volume vraagt. Als er zo’n herstructurering plaatsvindt in de spreekwoordelijke achtertuin van Milcobel, dan zou het verkeerd zijn om daar niet op in te spelen.” We kunnen zelf al raden dat het gevoelsmatig allemaal veel moeilijker lag. Achteraf beschouwd verwondert dat Guido Veys niet meer. “Het aanvaarden van grote groepen nieuwe leden doet een aantal principiële vragen rond ons coöperatief businessmodel rijzen. Bovendien was heel de kwestie aan de orde op een ‘geladen moment’, op een ogenblik dat iedereen het lastig had om de eigen rekeningen te betalen.”
Langemark.zuivel.melkophaling_Milcobel.geVILT.jpg
Om te beginnen was de vraag aan de orde hoe open de coöperatie kan zijn. Milcobel is ‘gecontroleerd open’, zo beslisten de leden zelf. De (financiële) instapdrempel werd daarom niet onredelijk hoog gelegd maar er gaat wel de vereiste van een langdurig engagement vanuit. Een tweede logische voorwaarde is dat het extra melkvolume op een economisch verantwoorde manier verwerkt kan worden. “Nog heftiger was de discussie over aan wie toebehoort wat de coöperatie reeds opgebouwd heeft”, stelde hij vast. (“wij bouwden op, zij….) Daarin is de voorzitter erg principieel: “Wat de coöperatie heeft opgebouwd, hoort toe aan onze kinderen en aan de generatie die daarop volgt. Het dient met andere woorden voor het waarborgen van de continuïteit van de onderneming.” Ook de nieuwe coöperanten dragen bij tot die continuïteit, “anders hadden we niet beslist om Milcobel open te stellen”. Veys wordt niet vrolijk van de discussie over aan wie de “reserves” van Milcobel toebehoren om de simpele reden dat ze maar aan de orde is als de coöperatie ophoudt te bestaan, en laat dat nu net geen optie zijn voor de voorvechter van een coöperatief georganiseerde melkveehouderij in Vlaanderen.
Meer gevoelig is hij voor de discussie over inspraak en betrokkenheid van (nieuwe) leden. “Hoe sterk melkveehouders zich betrokken voelen bij hun coöperatie is de voorbije maanden duidelijk gebleken door de commotie die er ontstond. Het zit veel dieper dan we zelf vaak denken. Milcobel is écht van de boeren. Binnen het bestuur heeft dit de aandacht voor de bestuurshervormingen positief beïnvloed. Iedereen weet dat de Raad van Bestuur niet iedere bedrijfsbeslissing kan voorleggen aan de hele ledenstructuur maar de leden hebben in elk geval het recht tot de best en eerst geïnformeerden te behoren, op dat punt zijn er fouten gemaakt.
In de nieuwe structuur is het ook zo dat beslissingen met grote impact op het balanstotaal van Milcobel wel moeten voorgelegd worden aan de coöperatieraad en ook op het punt van communicatie zijn de lessen getrokken bij Milcobel.

> In een ideale wereld zijn er naast coöperaties ook private zuivelbedrijven ‘met manieren’ actief op de markt

De opeenvolging van herstructureringen – met de meeste ‘slachtoffers’ bij Danone, FrieslandCampina en Olympia – heeft honderden melkveehouders in Vlaanderen slapeloze nachten bezorgd. Is Milcobel de enige partij die erbij gewonnen heeft, die er sterker van werd, opperen we voorzichtig. “Zulke bruuske verschuivingen zijn niet goed voor een sector”, tempert Guido Veys. “En ik mag dan wel een fervent voorstander zijn van het coöperatieve model, idealiter zijn er naast coöperaties ook private firma’s actief op de zuivelmarkt en gaan alle partijen ordentelijk met boeren om.” Als privébedrijven zich terugtrekken, dan is daar weinig aan te doen. “Dit zijn zakelijke beslissingen”, stelt Veys nuchter vast. “Hoe je daar als coöperatie mee omgaat, moet al even zakelijk zijn.”
Milcobel is niet de reddingsboei van ontheemde melkveehouders. Milcobel betekent veel meer voor de oude én de nieuwe leden. De melkveehouder-voorzitter spreekt uit ervaring wanneer hij zegt: “Kiezen voor de coöperatie is een positieve keuze maken. Een coöperatie stapt samen met zijn leden naar de markt. Zij zitten in hetzelfde project en gaan samen de toekomstige uitdagingen aan.”
Nieuwkomers die zich daar onvoldoende bewust van zijn en binnen de vijf jaar uit dit gemeenschappelijk project stappen, verliezen hier financieel bij. Zij krijgen dan niet de volledige instappremie van 2,5 euro per 100 liter melk waarmee FrieslandCampina de

overstap naar de coöperatie verkleinde. Voorzitter Veys verwacht zich niet aan grote aantallen vertrekkers: “Milcobel heeft aan vijf jaar genoeg om zich te bewijzen ten aanzien van de nieuwe leden.”



Het is de recente investeringsgolf bij Milcobel die Guido Veys zo sterkt in de overtuiging dat de coöperatie zich zal kunnen handhaven op een zuivelmarkt die ook in de toekomst aangenaam en minder aangenaam zal verrassen. Doet investeren in de huidige crisistijd financieel dan geen pijn? “Ik mag er zelfs niet aan denken hoe het zou zijn geweest indien Milcobel niet had geïnvesteerd”, repliceert Veys. “De investeringen zijn inderdaad fors en ze worden grotendeels gefinancierd met vreemd kapitaal maar we profiteren van de lage rente. En onze afschrijvingslast is niet exponentieel toegenomen.” De coöperatie is financieel dus nog altijd gezond, maar het spreekt vanzelf dat het hoge investeringsritme niet nog eens vijf jaar aangehouden wordt.

> De schuldvraag voor het grote melkaanbod stelt zich niet

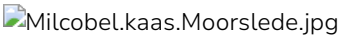
Zoals Milcobel zich gewapend heeft voor het tijdperk na de melkquota, zo hebben ook heel wat melkveehouders geïnvesteerd in de toekomst van hun bedrijf. Er werd nieuw gebouwd, meestal groter gebouwd en in geen tijd zat de stal vol en kon men beginnen melken. Is het niet aan dit soort voortvarendheid van melkveehouders te wijten dat de markt nu ontwricht is? Moet een coöperatie groeiers financieel niet bestraffen als er aan vraagzijde niemand op die extra liters melk zit te wachten? “Da’s een discussie die we niet voeren. De schuldvraag stelt zich niet”, antwoordt Guido Veys kordaat. Niet alleen zou de coöperatie verzanden in onmogelijke discussies, de zuivelmarkt zou ook niet opveren door wat minder melk die bij Milcobel wordt aangevoerd. De zuivelcoöperatie heeft in het vooruitzicht van het verdwijnen van de melkquota op 1 april 2015 altijd het signaal gegeven dat zij de bedrijfsontwikkeling van de leden-melkveehouders zou volgen.



Is het dan aan Europa om met een oplossing te komen voor de hardnekkige laagconjunctuur? De vrijwillige productievermindering waarvan al zo lang sprake is, maar mét een financiële vergoeding voor de melkveehouders? Hier staat Veys neutraal tegenover, van een melkquotum – dat de vorige zuivelcrisis in 2009 niet wist te voorkomen – wil hij niet meer weten. Milcobel kan samen met zijn coöperanten meewerken aan een vrijwillige productievermindering die vanuit Brussel gedirigeerd wordt. Schrik heeft Veys niet voor het zien opdrogen van een deel van de melkaanvoer, ook niet op een moment dat de investeringen in extra productiecapaciteit operationeel worden. “Variatie in de melkstroom is er vandaag ook al, net daarom vragen we de leden om een aanbodprognose in te vullen. Onze zuivelverwerking is voorzien op een zekere variatie in het volume aangevoerde melk. Stel dat er op Europees niveau beslist wordt om de productie met tien procent te verminderen. Voor Milcobel gaat dat om circa 100 miljoen liter melk, wat de groep kan opvangen. Als minder melkproductie betekent dat de valorisatie van de zuivel effectief beter wordt, dan komt dat Milcobel zelfs goed uit.”

> Volatiliteit is de enige zekerheid op de zuivelmarkt

Wanneer er een einde komt aan de huidige crisis – “tot eind dit jaar zou al erg lang zijn bij de huidige overlevingsprijs” – moet Veys in het midden laten omdat er op het wereldtoneel zoveel onvoorspelbare factoren zijn. We kunnen hem ook niet verleiden tot een voorspelling van een nieuwe periode van hoogconjunctuur met een melkprijs van 40 cent. “De volatiliteit zelf is de enige zekerheid op de zuivelmarkt”, aldus de afscheidnemend voorzitter. In die moeilijke marktomstandigheden houdt Milcobel zich overeind, als coöperatie maar ook als performant zuivelbedrijf. Naar de toekomst toe wordt aanpassingsvermogen erg belangrijk, “maar de fundamenten van Milcobel zullen de tijd trotseren”, zo weet Veys zeker. “Milcobel zal altijd in dienst staan van de leden. Het coöperatieve businessmodel zal nog aan belang winnen want de problemen van vandaag en morgen vragen om coöperatieve oplossingen.”



Met het afsluiten van een lang hoofdstuk bij Milcobel dienen zich voor Guido Veys al nieuwe uitdagingen aan. “Het lijstje van mijn echtgenote ligt klaar. Ook kijk ik er naar uit om samen met mijn zoon op een “normale” manier op het melkveebedrijf mee te werken. Gezin en boerderij zijn thuis nauw verweven zodat ik me mag verheugen op meer tijd met acht kleinkinderen, waarvan er vier op de boerderij wonen. Mijn engagement als bestuurder zet ik op een lager pitje, al blijf ik wel actief bij Cera en zetel ik vanwege mijn interesse in coöperaties in het overlegplatform voor agrarische coöperaties van Coopburo. Over Milcobel maak ik me geen zorgen want een nieuwe lichting bestuurders is er klaar voor. Als je het mij vraagt, zullen er altijd landbouwers zijn die een engagement buiten de boerderij opnemen, en waarom dan niet in een coöperatie die dichtbij het eigen melkveebedrijf staat. Aan mijn opvolger wil ik nog zeggen dat hij niet moet vrezen voor een lijstje met to do’s. “Ik kreeg er destijds één van mijn voorganger maar ben zelf van mening dat de nieuwe ploeg zijn eigen agenda moet bepalen in samenspraak met het management. Zij hebben aan mij een hevig supporter, maar geen schoonmoeder die op hun vingers kijkt.”

Lees ook Guido Veys over "Melkprijsvergelijking is peper en zout van discussie".

VILT vzw
Bd Simon Bolivar 17
1000 Bruxelles

Contact
M • info@vilt.be

Volg ons op:
screenreader.visit us on our facebook page: https://www.facebook.com/vilt.nieuws/
screenreader.visit us on our linkedin page: https://www.linkedin.com/company/vilt-vzw/
screenreader.visit us on our instagram page: https://www.instagram.com/vilt.nieuws
screenreader.visit us on our x page: https://x.com/vilt_nieuws
screenreader.visit us on our bluesky page: https://bsky.app/profile/viltnieuws.bsky.social

---

© 2026 VILT vzw, all rights reserved |
Privacy policy
Copyright
Cookie Policy
Cookie instellingen aanpassen

Crafted by Brigada