

# Sturing van strategie in ketens

## Effecten van ketengarantiesystemen voor varkensvleessector

M.J. Bogaardt  
E. ten Pierick  
L.F. Puister

Projectcode 62726

December 2003

Rapport 7.03.03

LEI, Den Haag

Het LEI beweegt zich op een breed terrein van onderzoek dat in diverse domeinen kan worden opgedeeld. Dit rapport valt binnen het domein:

- Wettelijke en dienstverlenende taken
- Bedrijfsontwikkeling en concurrentiepositie
- Natuurlijke hulpbronnen en milieu
- Ruimte en Economie
- Ketens
- Beleid
- Gamma, instituties, mens en beleving
- Modellen en Data

Sturing van strategie in ketens, Effecten van ketengarantiesystemen voor varkensvleessector

Bogaardt, M.J., E. ten Pierick, L.F. Puister

Den Haag, LEI, 2003

Rapport 7.03.03; ISBN 90-5242-875-1; Prijs € 10,- (inclusief 6% BTW)

41 p., fig., tab., bijl.

De ontwikkeling en modernisering van ketensystemen is een belangrijk speerpunt van het Ministerie van LNV in haar streven naar het vergroten van de voedselveiligheid. Omdat het ministerie de ontwikkeling van ketensystemen als de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven beschouwt, wil zij bedrijven stimuleren tot deelname aan zulke systemen. Dit onderzoeksverslag geeft allereerst inzicht in de wijze waarop partijen in de varkensvleessector in Nederland een ketengarantiesysteem definiëren. Verder geeft het aan in welke mate de door het departement veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem juist zijn in de ogen van die partijen. Tevens biedt dit rapport inzicht in de meningen van de partijen in de varkensvleessector over de vijftien eisen die LNV in haar beleid stelt aan een privaat ketensysteem. Ten slotte worden een aantal aanbevelingen gedaan waarmee de LNV de geconstateerde knelpunten rond de vijftien eisen en de veronderstelde effecten van ketengarantiesystemen, kan verminderen.

Bestellingen:

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: publicatie.lei@wur.nl

Informatie:

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: informatie.lei@wur.nl

© LEI, 2003

Vermenigvuldiging of overname van gegevens:

- toegestaan mits met duidelijke bronvermelding
- niet toegestaan



Op al onze onderzoeksopdrachten zijn de Algemene Voorwaarden van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO-NL) van toepassing. Deze zijn gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel Midden-Gelderland te Arnhem.



# Inhoud

	<b>Blz.</b>
<b>Woord vooraf</b>	7
<b>Samenvatting</b>	9
<b>1. Inleiding</b>	10
1.1 Achtergrond	10
1.2 Probleemstelling	11
1.3 Aanpak	12
1.4 Afbakening	13
1.5 Leeswijzer	14
<b>2. Toetsing van bestaande ketengarantiesystemen</b>	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Definities van ketenkwaliteitssystemen	15
2.3 Meningen over de eisen van het Ministerie van LNV	15
2.4 Toetsing van IKB-Varkens 2003 van PVE	17
2.5 Toetsing van Feed to food van Nutreco	19
2.6 Toetsing van Good farming van Dumeco	21
<b>3. Reflectie op effecten van ketengarantiesystemen</b>	22
3.1 Veronderstelde effecten van ketengarantiesystemen	22
3.2 Reflectie op veronderstelde positieve effecten	23
<b>4. Bijdrage van ketengarantiesystemen aan bedrijfsstrategie</b>	27
<b>5. Conclusies en aanbevelingen</b>	28
5.1 Conclusies	28
5.2 Aanbevelingen	29
<b>Literatuurlijst</b>	31
<b>Bijlagen</b>	
1. Lijst van geïnterviewden	32
2. Vragenlijst	33
3. IKB-Varkens 2003 van PVE	35
4. Feed-to-Food van Nutreco	37
5. Good Farming van Dumeco	39
6. Toelichting van SKOVAR	40



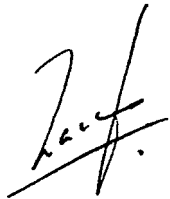
## Woord vooraf

Het LEI heeft in opdracht van het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), onderzoek gedaan naar de door de overheid veronderstelde effecten van een keten-garantiesysteem in de varkensvleessector in Nederland. Het onderzoek maakt deel uit van het DLO-onderzoeksprogramma 'Risicobeheersing en veiligheid van voeding' dat is gefinancierd door LNV.

De ontwikkeling en modernisering van ketensystemen is een belangrijk speerpunt van LNV in haar streven naar het vergroten van de voedselveiligheid. LNV wil bedrijven stimuleren tot deelname aan ketensystemen. De ontwikkeling van ketensystemen beschouwt LNV als de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven.

Op verzoek van de opdrachtgever is gestreefd naar een beknopt en makkelijk leesbaar rapport van het onderzoek.

Allereerst wil ik W. Schoustra, R. Soons en S. Beukema van LNV bedanken voor de opdracht en de begeleiding van het onderzoeksproject. En ten tweede wil ik, ook namens het onderzoeksteam, M. Hoogeveen, en J. van den Eijnden, R. Corsmit, P. de Swart, P. Zebregts, A. Swinkels, B. Urlings, R. de Bruin en G. Corstiaensen bedanken voor hun medewerking aan de interviews en het verstrekken van de gewenste informatie.



Prof.dr.ir. L.C. Zachariasse,  
Algemeen Directeur LEI B.V.





## Samenvatting

Met de modernisering en ontwikkeling van ketengarantiesystemen wil LNV niet alleen de voedselveiligheid in Nederland verhogen, maar ook de capaciteit van haar controle instanties efficiënter inzetten en meer zelfregulering bewerkstelligen. Een ketengarantiesysteem kan worden omschreven als een stelsel van voorwaarden met betrekking tot de voedselveiligheid dat is gericht op verschillende bedrijven die bij de productie van voedsel zijn betrokken. Daarbij organiseert en beheert een privaatrechtelijke organisatie het stelsel van voorwaarden en wordt de controle uitgevoerd door een geaccrediteerde controle-instantie. Volgens het beleid van LNV is sprake van een ketengarantiesysteem als wordt voldaan aan vijftien door LNV opgestelde eisen. Als aan die eisen c.q. voorwaarden is voldaan, kan de overheid haar controle op de deelnemende partijen aan het ketensysteem verminderen en overgaan op een systeem van toezicht op toezicht. Volgens een analyse van het Expertisecentrum LNV (Vliet, 2001) voldoet geen van de bestaande ketensystemen in de dierlijke voedselproductiesector in Nederland aan die eisen. LNV heeft allerlei veronderstellingen over mogelijke positieve dan wel negatieve gevolgen van ketengarantiesystemen. Zo wordt bijvoorbeeld gesteld dat een ketengarantiesysteem zorgt voor een betere traceerbaarheid en dat het kan bijdragen aan het beperken van de risico's van aansprakelijkheid voor een bedrijf. Als bedrijven in de varkensvleessector de door LNV veronderstelde positieve effecten anders (negatief of neutraal) waarderen, dan kan de steun voor ketensystemen in gevaar komen en wordt de kans groter dat bedrijven niet deelnemen aan een ketengarantiesysteem zoals voorgesteld door LNV. Dit rapport is een verslag van een onderzoek naar de mate waarin de door LNV veronderstelde effecten aansluiten bij de strategie van bedrijven in de varkensvleessector in Nederland. Ten eerste blijkt uit het onderzoek dat de huidige ketensystemen Feed-to-Food van Nutreco, Good Farming van Dumeco en IKB-Varkens 2003 van het PVE niet voldoen aan de door LNV opgestelde eisen. De tweede vraag in het onderzoek is in hoeverre de veronderstellingen van LNV worden ondersteund door wetenschappelijke literatuur en door opvattingen van bedrijven werkzaam in varkensvleesketens in Nederland. Uit het onderzoek kan worden geconcludeerd dat de meeste van de door LNV positief veronderstelde effecten van ketengarantiesystemen voor bedrijven niet worden gedeeld door de geïnterviewden. Sommige veronderstelde positieve voordelen zijn in de ogen van de geïnterviewden eerder een nadeel. Andere veronderstelde nadelen vindt men juist een voordeel. En er worden nog andere effecten geïdentificeerd. De derde onderzoeksvraag was gericht op de mate waarin de door LNV veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem aansluiten bij de strategie van bedrijven werkzaam in varkensvleesketens in Nederland. Het blijkt dat de geïnterviewden uit de varkensvleessector in Nederland van mening zijn dat bestaande ketensystemen zoals IKB, SKOVAR en GMP niet hebben bijgedragen aan de strategie van hun bedrijf. De veronderstelde positieve effecten worden niet gekoppeld aan de strategie. Waarschijnlijk voldeden de geïnterviewde bedrijven al (nagenoeg) aan de eisen voor deelname aan het ketensysteem waardoor in hun ogen (deelname aan) het ketensysteem niet bijdroeg aan hun strategie.

# 1. Inleiding

## 1.1 Achtergrond

Ketengarantiesystemen maken al enige tijd deel uit van het beleid van het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) ten aanzien van de veiligheid van voedsel. In 1999 stelde de toenmalige Minister van LNV dat in de komende jaren prioriteit zal worden gelegd bij het versterken en ontwikkelen van private garantiesystemen in de primaire sector. Met beperkter overheidstoezicht en eventueel lagere overheidstarieven voor keuringen wilde de Minister bedrijven prikkelen om deel te nemen aan private garantiesystemen (LNV, 1999). In 2001 stelden de toenmalige Ministers van LNV en van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) dat de modernisering van private ketenzorgsystemen één van de speerpunten van het voedselveiligheidsbeleid is (LNV, 2001). In zijn begroting voor 2003 stelt de Minister van LNV met betrekking tot zijn voedselveiligheidsbeleid dat

'om veilige voedselproducten te krijgen, de productieprocessen in de ketens van primaire en secundaire sector moeten zijn gewaarborgd, de overheid verantwoordelijk is om de veiligheid van voedsel te waarborgen en een belangrijk instrument het ontwikkelen van een ketengarantiestelsel is.'

De Minister vermeldt dat beleid zal worden ontwikkeld om de ontwikkeling van ketengarantiesystemen te stimuleren. Daarbij stelt de Minister dat bij de totstandkoming van private ketengarantiesystemen het van groot belang is dat de sectoren betrokken zijn en zich ervoor inzetten (LNV, 2003). En in de jaarbrief van LNV voor 2004 wordt aangegeven dat de ontwikkeling van ketengarantiesystemen ook in 2004 met kracht moet worden voortgezet.

Om van LNV het predikaat ketengarantiesysteem te krijgen, moeten ketensystemen voldoen aan de volgende vijftien eisen die door LNV zijn opgesteld in haar beleid ten aanzien van ketengarantiesystemen. LNV heeft deze eisen c.q. voorwaarden afgeleid van het rapport van de Marktwerking, Deregulering en Wetgeving (MDW)-werkgroep Ketengarantiestelsels (2000).

1. Er is sprake van een privaatrechtelijk stelsel. Dit betekent dat er ook geen product-schappen bij het systeem mogen zijn betrokken.
2. Alle opeenvolgende schakels, van grondstof tot bijna in de mond nemen deel.
3. Alle schakels voldoen minimaal aan de wettelijke eisen die worden gesteld op het gebied van volks- en diergezondheid. Dit betreft de normen die zijn vastgelegd in GWWD, de Veewet, de Vleeskeuringswet, de Diergeneesmiddelenwet, de Destructiewet en de Wet op de Bedrijfsorganisatie. Daarnaast moet ook worden voldaan aan de wettelijke eisen ten aanzien van dierenwelzijn.

4. Alle schakels voldoen aan de eventueel opgestelde privaatrechtelijke eisen op het gebied van volks- en diergezondheid. Eveneens moet worden voldaan aan de privaatrechtelijke eisen op het gebied van dierenwelzijn.
5. Deelnemende partijen nemen alleen producten en diensten af van aan de keten deelnemende partijen. Deze eis geldt op productstroomniveau. Dat wil zeggen dat de producten en diensten die (wel) conform het zorgsysteem worden geleverd, gescheiden dienen te blijven van de producten en diensten die niet conform het systeem worden geleverd.
6. Het zorgsysteem wordt opgericht en beheerd door een onafhankelijke privaatrechtelijke rechtspersoon zonder winstoogmerk (een stichting) die voldoet aan bepaalde kwaliteitsnormen (bijvoorbeeld: ISO9004-2 en EN45011, zoals gedeponereerd bij het NEN).
7. Alle deelnemers aan het zorgsysteem verplichten zich jegens elkaar en jegens de privaatrechtelijke rechtspersoon (zie 6) - door een schriftelijke overeenkomst af te sluiten - om in elk geval te voldoen aan de publieke normen. Van Vliet (2001) scherpt deze eis aan door te verwijzen naar alle in het zorgsysteem opgenomen inhoudelijke en procesmatige eisen.
8. Het ketengarantiesysteem voorziet in een systematiek van onderlinge wederzijdse aansprakelijkheid (ook financieel) en van privaatrechtelijke controle. Inmiddels geldt productaansprakelijkheid ook voor primaire bedrijven.
9. De controles worden verricht door één of meer onafhankelijk geaccrediteerde controleorganisaties die voldoen aan de criteria van EN45004 (zoals die zijn gedeponereerd bij het NEN).
10. Het zorgsysteem voorziet in een doeltreffend privaatrechtelijk sanctiesysteem en een sanctiecatalogus.
11. Sancties worden opgelegd door of vanwege de privaatrechtelijke rechtspersoon.
12. Het zorgsysteem voorziet in een geschillenprocedure.
13. De Minister van LNV heeft toegang tot de administratie van de controle-instantie(s).
14. De Minister van LNV heeft toegang tot de aantekeningen in een register van elke privaatrechtelijke sanctie.
15. De Minister van LNV is geheel op de hoogte van het ketensysteem inclusief controlesystematiek en sanctiecatalogus.

Als aan bovenstaande vijftien eisen is voldaan, stelt de overheid dat zij haar controle op de deelnemende partijen aan het ketensysteem zal verminderen en overgaan op een systeem van toezicht op toezicht (LNV, 2002a). Volgens een analyse verricht door het Expertisecentrum van LNV (EC-LNV) voldeed in 2001 geen van de onderzochte bestaande ketensystemen in Nederland aan de door LNV gestelde eisen (Van Vliet, 2001).

## **1.2 Probleemstelling**

De Minister van LNV erkent dat de totstandkoming van ketengarantiesystemen vooral afhangt van de feitelijke betrokkenheid en inzet van het bedrijfsleven. Voor een succesvol beleid betekent dit dat een ketengarantiesysteem moet kunnen rekenen op draagvlak bij de

bedrijven. De overheid heeft over ketengarantiesystemen allerlei veronderstellingen. Deze veronderstellingen zijn afkomstig uit het rapport van de MDW-werkgroep en hebben betrekking op de verwachte positieve en negatieve gevolgen van ketengarantiesystemen. Zo wordt bijvoorbeeld gesteld dat een ketengarantiesysteem zorgt voor een betere traceerbaarheid en dat kan bijdragen aan het beperken van de risico's van aansprakelijkheid voor een bedrijf. We stellen dat als bedrijven in een sector de door de overheid veronderstelde positieve effecten van een ketensysteem anders waarderen (negatief of neutraal), dat dan de steun voor ketensystemen wordt bedreigd en dat dan de kans bestaat dat bedrijven niet deelnemen aan een ketensysteem. Want waarom zou een bedrijf deelnemen aan een ketensysteem als het nadelige gevolgen voor het bedrijf oplevert? Wij veronderstellen dat van een negatieve waardering door een bedrijf sprake is als de (waargenomen) effecten niet (zullen) bijdragen aan (of aansluiten bij) de strategie van het bedrijf. Een effect kan in de ogen van het bedrijf in strijd zijn of past niet met datgene waar het bedrijf naar streeft. Voor een succesvol overheidsbeleid ten aanzien van ketengarantiesystemen is dan ook de juistheid van de causale veronderstellingen van belang. Als een veronderstelling over een verwacht effect van een ketensysteem niet juist is, dan zal het verwachte, gewenste effect niet of in mindere mate optreden waardoor het gewenste doel niet of minder wordt bereikt.

LNV heeft allereerst behoefte aan meer inzicht in de wijze waarop partijen in de varkensvleessector in Nederland een ketengarantiesysteem definiëren. Ten tweede wil LNV weten in welke mate de veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem juist zijn. Tenslotte wil LNV meer inzicht in de mening van 'partijen' in de varkensvleessector over de vijftien eisen die zij stelt aan een privaat ketensysteem.

In dit onderzoeksrapport wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

1. In hoeverre voldoen de huidige ketensystemen Feed-to-Food van Nutreco, Good Farming van Dumeco en IKB-Varkens 2003 van de PVE aan de eisen die door LNV worden gesteld aan een ketengarantiesystemen?
2. In hoeverre worden de veronderstellingen van LNV over effecten van een ketengarantiesysteem ondersteund door bedrijven in de varkensvleessector in Nederland?
3. In hoeverre sluiten de door LNV veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem aan bij de strategie van bedrijven werkzaam in varkensvleesketens in Nederland?

### **1.3 Aanpak**

In overleg met de opdrachtgever is gekozen om het onderzoek naar de ontwikkeling en toepassing van ketengarantiesystemen te richten op de varkensvleessector in Nederland mede gezien het streven van LNV om in 2003 een ketengarantiesysteem in de varkensvleessector gerealiseerd te krijgen en het gegeven dat deze sector volgens LNV ten opzichte van andere voedselproductiesectoren het verst is met de ontwikkeling van een privaat ketensysteem. Daarbij was het de wens van LNV om de ketensystemen IKB-

Varkens 2003, Feed-to-Food en Good Farming van respectievelijk PVE, Nutreco en Dumeco te bestuderen.

Voor het beschrijven en analyseren van de private ketensystemen zijn interviews met vertegenwoordigers van Nutreco, Dumeco en PVE gehouden. Tevens is gebruik gemaakt van artikelen en documenten van de bedrijven zoals jaarverslagen. De beoordeling in hoeverre het private ketensysteem van Nutreco en Dumeco voldoet aan de eisen van LNV is mede tot stand gekomen aan de hand van de mening van de geïnterviewde persoon van het bedrijf. Voordat het rapport definitief is gemaakt, is een concept tekst van de ketensystemen voorgelegd aan de geïnterviewden ter goedkeuring en beoordeling op juistheid en volledigheid.

Achter het beleid van LNV ten aanzien van ketengarantiesystemen zitten allerlei veronderstellingen. Deze veronderstellingen zijn tijdens de interviews voorgelegd aan vertegenwoordigers van bedrijven die werkzaam zijn in de varkensvleessector in Nederland. Het uitgangspunt voor de interviews was om met ten minste een vertegenwoordiger van elke schakel van de varkensvleessector interview te houden. Daarbij zijn de volgende schakels geïdentificeerd: varkenshouder, transporteur, leverancier aan zelfmengers, slachterij, vleesverwerker en detailhandel. De geïnterviewden zijn niet representatief voor de varkensvleessector in Nederland. Het doel van de interviews was vooral het verkrijgen van een beeld van overwegingen van bedrijven om wel of niet deel te nemen aan een ketengarantiesysteem. De keuze van de te interviewen bedrijven is afgestemd met de opdrachtgever. De opdrachtgever heeft aangegeven met name te zijn geïnteresseerd in de varkenshouderij en de transportsector. De geïnterviewden hebben aangegeven in hoeverre zij het eens zijn met de veronderstellingen over de effecten van deelname aan ketengarantiesystemen. Bij het geven van hun meningen zijn alle geïnterviewden uitgegaan van de huidige situatie van ketensystemen in Nederland. Alleen met de vertegenwoordigers van Nutreco en Dumeco is ook nog gesproken over 'nieuwe' ketensystemen zoals Feed-to-Food en Good Farming.

Tevens is elke geïnterviewde gevraagd naar zijn mening over de door LNV gestelde eisen waaraan het ketensysteem waar zij aan deelnemen, moet of zou moeten voldoen. Om dat doel te bereiken hebben we alleen de eisen voorgelegd waaraan het betreffende ketensysteem (nog) niet voldoet. Daarbij gaat het om de eisen onder de nummers 3, 10, 13, 14 en 15 (zie paragraaf 1.1). Verder zijn de geïnterviewden gevraagd naar hun mening over in hoeverre deelname aan een ketensysteem bijdraagt aan de strategie van hun bedrijf. Tevens zijn de veronderstellingen door de onderzoekers nader bekeken vanuit enkele literatuurbronnen (via desk research).

#### **1.4 Afbakening**

Tijdens het onderzoek hebben we gemerkt dat bij het gebruiken van verschillende termen zoals ketengarantiesysteem, ketencontrolesysteem, kwaliteitssysteem, ketensysteem, ketenzorgsysteem, er onduidelijkheid ontstaat over wat nu precies wordt verstaan onder elk term. Uitgangspunt in dit rapport is dat er verschillende gradaties van systemen zijn. Ten eerste reserveren we in dit rapport de term *ketengarantiesysteem* voor het ketengarantiesysteem volgens de vijftien eisen die zijn gesteld door LNV. Ten tweede hanteren we in dit

rapport de term *ketensysteem* als we praten over een bestaande ketengarantiesysteem zoals IKB Varkens, Feed-to-Food en Good Farming ongeacht de vraag of deze systemen voldoen aan de vijftien eisen van LNV. En tenslotte, voor het aangeven van kwaliteitssystemen van afzonderlijke schakels in een keten die aan (of met) elkaar zijn gekoppeld, hanteren we de term *ketenkwaliteitsysteem*.

## **1.5 Leeswijzer**

Na dit inleidende hoofdstuk worden in hoofdstuk twee de meningen van de geïnterviewde personen uit de varkensvleessector over de eisen die LNV stelt aan een ketengarantiesysteem. In de interviews zijn alleen de eisen voorgelegd waaraan het betreffende ketensysteem volgens de eerste analyse (nog) niet voldoet (Van Vliet, 2001). Daarna worden drie bestaande ketensystemen in de varkensvleessector in Nederland (IKB Varkens 2003, Feed-to-Food en Good Farming) getoetst aan de vijftien eisen van LNV. In hoofdstuk drie worden de door LNV veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem nader beschouwd aan de hand van opvattingen van personen werkzaam in bedrijven in de varkensvleessector in Nederland. Hoofdstuk vier behandelt in hoeverre de veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem aansluiten bij de strategie van enkele bedrijven werkzaam in varkensvleesketens in Nederland. Tenslotte wordt in hoofdstuk vijf een antwoord gegeven op de onderzoeksvragen en worden enkele aanbevelingen gedaan. De bijlagen van dit rapport bevatten een lijst met namen van de geïnterviewde personen en de gehanteerde vragenlijst.

## 2. Toetsing van bestaande ketenkwaliteitssystemen

### 2.1 Inleiding

Eerder heeft Van Vliet (2001) voor de volgende ketensystemen nagegaan of zij voldaan aan de vijftien eisen van LNV: Keten Kwaliteit Melk (KKM), Stichting Kolomsamenwerking Varkensvlees (SKOVAR), Integrale Keten Beheersing Ei (IKB Ei) en Kip (IKB Kip), Integrated Veal Information (IVI) en de biologische productieketen (met het keurmerk EKO en de betrokken instantie Stichting Keurmerk voor Alternatief voortgebrachte Landbouwproducten (SKAL)). Op basis van een quick scan concludeert Van Vliet dat geen van de door hem onderzochte ketensystemen voldoet aan de vijftien eisen van LNV. In dit hoofdstuk wordt voor de ketensystemen IKB-Varkens 2003 van het PVE, Feed-to-Food van Nutreco en Good Farming van Dumeco nagegaan in hoeverre zij voldoen aan de vijftien eisen die LNV stelt aan een ketengarantiesysteem. Voordat met de toetsing wordt begonnen, worden ingegaan op de definities van ketengarantiesystemen die zijn gegeven en de meningen van de geïnterviewden over de vijftien eisen van LNV.

### 2.2 Definities van ketengarantiesystemen

Ons vermoeden dat verschillende definities van ketengarantiesysteem bestaan in de varkensvleessector in Nederland werd bevestigd tijdens de interviews. Sommige geïnterviewden omschreven een ketengarantiesysteem concreter dan anderen. Bij het omschrijven werden verschillende begrippen gebruikt. De geïnterviewde varkenshouders gebruikten algemenere en abstractere termen dan de woordvoerders van de slachterijen en de supermarkt. Varkenshouders gebruikten woorden als 'gelijkwaardigheid, een gedragen doel, gemeenschappelijkheid', terwijl de anderen bewoordingen hanteerden zoals 'het maken en vastleggen van afspraken' en 'het opstellen van voorwaarden voor producenten.' Wellicht hebben de verschillen in definities te maken met achterliggende, normatieve opvattingen over ketengarantiesystemen. We vermoeden dat die verschillen ook te maken kunnen hebben met de manier waarop de overheid communiceert dan wel heeft gecommuniceerd met de varkensvleessector over ketengarantiesystemen.

### 2.3 Meningen over eisen van het Ministerie van LNV

Uit de interviews blijkt dat de respondenten het unaniem eens zijn met de eis dat een ketengarantiesysteem eisen moet bevatten voor het voldoen aan wettelijke voorschriften voor de gezondheid van mens en dier en voor het welzijn van dieren (eis 3). Wanneer het ketensysteem aan die eis voldoet is volgens één van de respondenten de controle door de RVV

in slachthuizen overbodig. Dat is echter niet mogelijk aangezien die controle is verplicht gesteld door Europese regelgeving.

Bijna alle geïnterviewden zijn het eens met de eis dat een ketengarantiesysteem moet voorzien in een doeltreffend privaatrechtelijk sanctiesysteem en een sanctiecatalogus (eis 10). Maar enkelen zijn het daar niet mee eens. Een respondent geeft de voorkeur aan positieve in plaats van negatieve prikkels zoals sancties. Hij denkt dat een producent die een slecht product levert vanzelf door de markt wordt 'afgerekend' omdat uiteindelijk niemand een slecht product zal kopen. Hij denkt dat dat beter werkt dan het opleggen van een sanctie zoals bijvoorbeeld het intrekken van het certificaat. De opvatting is dat iemand zijn afspraken beter zal nakomen als diegene wordt beïnvloed door positieve (markt)prikkels (een beloning of een gegarandeerde afzet) in plaats negatieve (systeem)prikkels (zoals een boete of intrekking van een certificaat). Volgens een andere varkenshouder kan de effectiviteit van het sanctiesysteem worden bevorderd door differentiatie van sancties te hanteren. Een sanctiesysteem met één soort sanctie (die dan ook nog eens zeer hoog is) werkt volgens hem niet omdat varkenshouders uiteindelijk uit zo'n systeem zullen stappen.

Alle geïnterviewden zijn het eens met de eis dat de Minister van LNV toegang heeft tot de administratie van de controle-instantie (eis 13). Wel stelt men de voorwaarde dat de Minister geen misbruik van de gegevens maakt. De respondenten willen dat de gegevens 'positief' worden gebruikt door de overheid. Daaronder kan men verstaan het opsporen van slecht presterende producenten. Verder is men van mening dat het belangrijk is dat de overheid toezicht houdt op de controlerende instanties. Zo kan de kwaliteit van de controlerende instanties in de gaten worden gehouden. Vooral in geval van een voedselcrisis vindt men het belangrijk dat de Minister toegang krijgt tot relevante gegevens. Maar de controle door de overheid op de controlerende instanties moet niet resulteren in een verhoging van de administratieve lasten voor de bedrijven in de varkensvleessector en ook niet in een administratief systeem dat meer gericht is op de overheid dan de eigen keten.

De meeste geïnterviewden zijn het eens met de eis dat de Minister van LNV toegang heeft tot de aantekeningen in een register van elke privaatrechtelijke sanctie (eis 14). Het is een goede manier om slecht presterende bedrijven te achterhalen die het imago van de hele varkensvleessector in Nederland schaden. Twee respondenten hebben hun bedenkingen over deze eis. Zij denken dat bedrijven terughoudender worden om deel te nemen aan een ketensysteem als de overheid (te)veel komt te weten over bedrijven. Om hier mee om te gaan zou volgens een respondent de overheid in een crisissituatie (waarbij er een gevaar voor de dier- of volksgezondheid is) wel meer informatie mogen krijgen en in vreedstijd zou men veel minder informatie krijgen. De opmerkingen van de geïnterviewden illustreren het verzoek aan de overheid om duidelijk te maken wat de overheid precies wil met de gegevens. Het verschaffen van die duidelijkheid zou bepaalde bedenkingen kunnen wegnemen bij de geïnterviewde personen. Deze eis is voor een respondent een reden om te stoppen met deelname aan een ketensysteem. Verder wordt gesteld dat in geval van een crisissituatie (waarbij er een gevaar voor de dier- of volksgezondheid is) de overheid wel meer informatie mag krijgen.

De eis dat het ketengarantiesysteem, inclusief het controlesysteem en de sanctiecatalogus, moet zijn erkend en goedgekeurd door de Minister van LNV (eis 15) is na de interviews gewijzigd door LNV in de eis dat de Minister geheel op de hoogte moet zijn van het ketensysteem inclusief het controlesysteem en de sanctiecatalogus. De geïnterviewden



hebben dus hun mening gegeven vóór de wijzigingen, en daaruit bleek dat men enigszins verdeeld over is. In tegenstelling tot de varkenshouders, zijn de slachterijen en de supermarkt het niet eens met deze eis. De laatste twee stellen dat met die eis een bedrijf wordt belemmerd in het opzetten van een keten met een buitenlandse onderneming. Men is van mening dat het deel van een ketensysteem dat gaat om alle bovenwettelijke eisen, niet afhankelijk moet zijn van de erkenning van de nationale overheid. Een ander stelt dat de overheid zich niet moet bezighouden met de goedkeuring en erkenning van de wijze waarop bedrijven de voedselkwaliteit en -veiligheid garanderen. De overheid moet doelen stellen die de ketensystemen (moeten) realiseren (het WAT) in plaats van het bepalen hoe ketensystemen er uit moeten zien (het HOE).

#### **2.4 Toetsing van IKB-Varkens 2003 van PVE**

Hieronder wordt per eis aangegeven in hoeverre IKB-Varkens 2003 voldoet aan de vijftien eisen (zie paragraaf 1.1) die het Ministerie van LNV stelt aan een ketengarantiesysteem.

1. Er bestaat een voornemen om het regelingshouderschap te privatiseren. De verantwoordelijkheid voor de regeling is overgegaan van het PVV naar de Stichting IKB (in oprichting). Afhankelijk van het resultaat van een evaluatie die in de loop van 2003 zal plaatsvinden, wordt een definitieve beslissing genomen. Het is echter de bedoeling dat de Stichting per 1 januari 2004 volledig operationeel is.
2. De gehele productieketen - van veevoerproducent tot en met detaillist - is bij de IKB-regeling betrokken.
3. De wettelijke eisen op het gebied van voedselveiligheid, diergezondheid en bedrijfs-hygiëne zijn overgenomen in IKB-Varkens 2003. Dit geldt echter niet voor alle welzijnseisen uit het Varkensbesluit. Hiervoor geldt dat alleen de eisen zijn opgenomen zoals die door de sector aan de overheid zijn voorgesteld en zoals die volgens onderzoek economisch haalbaar zijn. Daarmee wordt (meer dan) voldaan aan de Europese normen, maar niet aan alle door de Nederlandse overheid opgelegde normen (de overheid heeft besloten om voor die eisen waarover geen overeenstemming bestaat met de sector, een overgangstermijn te hanteren tot 1 januari 2013).
4. Er zijn wel bovenwettelijke eisen opgenomen in IKB-Varkens 2003 (bijvoorbeeld de eis dat transporteurs dienen te beschikken over een SKRV-erkenning), maar het is niet bekend in hoeverre er feitelijk door alle schakels aan deze eisen wordt voldaan. Naar verwachting is dit momenteel niet het geval; voor IKB-deelnemers geldt namelijk dat zij tot 1 januari 2004 de tijd krijgen om te voldoen aan de nieuwe eisen.
5. Er bestaan eisen met betrekking tot het gescheiden houden van productstromen. Het is niet bekend of deze eisen toereikend zijn en in hoeverre eraan wordt voldaan. Er zijn echter ook geen aanwijzigingen voor problemen op dit punt.
6. Bij de ontwikkeling van de IKB-regeling waren niet uitsluitend privaatrechtelijke rechtspersonen zonder winstoogmerk betrokken. Ook bij de totstandkoming van IKB-Varkens 2003 is een belangrijke rol weggelegd voor een partij die niet aan dit criterium voldoet (het PVV). Het is wel de bedoeling dat het beheer overgaat in handen van een onafhankelijke privaatrechtelijke rechtspersoon zonder winstoogmerk

(de Stichting IKB; zie de toelichting bij eis 1). In hoeverre deze stichting voldoet aan bepaalde kwaliteitsnormen is niet bekend. Het is wel bekend dat VERIN volgens EN45011 en het CBD volgens EN45004 gecertificeerd is.

7. Varkenshouders moeten een schriftelijke overeenkomst afsluiten met VERIN en slachterijen met de Stichting IKB. Voor het traject na de slachterij tot en met de detaillist geldt dat de betreffende partijen een overeenkomsten dienen af te sluiten met de Stichting Afzetcontrole IKB-producten. In elk van deze overeenkomsten wordt aangegeven dat deelnemers aan de gestelde eisen moeten voldoen. Het is echter wel zo dat er bij een hercontrole lichte afwijkingen worden geaccepteerd.
8. Er is alleen sprake van aansprakelijkheid met betrekking tot directe fysieke schade. De controle vindt bij varkenshouders plaats door het CBD en bij slachterijen door TNO-SGS. Beide zijn privaatrechtelijke organisaties.
9. Het CBD is gecertificeerd volgens EN45004.
10. IKB-Varkens 2003 beschikt over een vernieuwd privaatrechtelijk sanctiesysteem en een vernieuwde sanctiecatalogus. Het is niet nog bekend in hoeverre de betreffende systemen doeltreffend zullen zijn.
11. De sancties worden opgelegd door het privaatrechtelijke VERIN of de Stichting IKB.
12. Er bestaat een geschillenregeling.
13. De controlebevindingen kunnen - al dan niet op aanvraag - door of namens de certificerende instantie worden gemeld aan instanties die (mede) door of namens de overheid zijn belast met onder meer de controle/de inspectie/het toezicht/de opsporing/de handhaving ter zake van wettelijke voorschriften.
14. De toegepaste maatregelen (opgelegde sancties) kunnen - al dan niet op aanvraag - door of namens de certificerende instantie worden gemeld aan instanties die (mede) door of namens de overheid zijn belast met onder meer de controle/de inspectie/het toezicht/de opsporing/de handhaving ter zake van wettelijke voorschriften.
15. De Minister van LNV is geheel op de hoogte van het ketensysteem inclusief controlesystematiek en sanctiecatalogus.

Aan de hand van bovenstaande analyse kan worden geconcludeerd dat IKB-Varkens 2003 (nog) geen ketengarantiesysteem genoemd zou mogen worden. Om toch voor dit predikaat in aanmerking te komen, dienen de volgende zaken te gebeuren:

- Eis 1: Het systeem dient te worden geprivatiseerd. Naar verwachting zal dat in de loop van 2003 plaatsvinden.
- Eis 3: De wettelijke eisen op het gebied van dierenwelzijn dienen te worden overgenomen (dit is voornamelijk slechts ten dele het geval).
- Eisen 3 en 4: Alle deelnemers dienen aan alle wettelijke en bovenwettelijke eisen op het gebied van voedselveiligheid, diergezondheid en dierenwelzijn te voldoen (zij hebben hiervoor nog tot 1 januari 2004 de tijd).
- Eis 6: De Stichting IKB dient te voldoen aan bepaalde kwaliteitsnormen (het PVV heeft ervoor gekozen de zaken eerst inhoudelijk in orde te maken en pas daarna certificering na te streven).

- Eis 10: Er dient sprake te zijn van een doeltreffend sanctioneringssysteem (er is weliswaar een nieuw systeem ontwikkeld, maar de toekomst moet uitwijzen in hoeverre dit systeem ook doeltreffend is).
- Eis 11: De sancties voor slachterijen dienen te worden opgelegd door een privaatrechtelijke partij (als het systeem wordt geprivatiseerd, dan is dit inderdaad het geval).
- Eis 15: De Minister van LNV met volledig op de hoogte worden gebracht van het systeem inclusief de controlesystematiek en de sanctiecatalogus.

Wat betreft de eisen 1, 6, 10, 11 en 15 is het waarschijnlijk vooral een kwestie van tijd voordat aan deze eisen wordt voldaan. Ten aanzien van de wettelijke eisen op het gebied van dierenwelzijn is de discussie nog volop gaande.

## **2.5 Toetsing van Feed-to-Food van Nutreco**

In deze paragraaf wordt per eis aangegeven in hoeverre het ketensysteem Feed-to-Food van Nutreco voldoet aan de vijftien eisen die het Ministerie van LNV stelt aan een ketengarantiesysteem.

1. De varkensvleesketen van Nutreco is een privaatrechtelijk stelsel. Productschappen maken geen deel uit van de keten. De schakels regelen alles zelf.
2. De keten bestaat uit de leveranciers van grondstoffen voor diervoeders, mengvoederproducenten, varkenshouders en slachterijen. Door de overname door Nutreco van de centrale slagerijen van de Laurus Groep in Nederland zorgt Nutreco via Hendrix Meat Group voor de verwerking, verpakking en levering van vers vlees aan de supermarkten van de Laurus Groep die worden beleverd vanuit die centrale slagerijen.
3. Alle schakels voldoen aan de wettelijke eisen die worden gesteld op het gebied van diergezondheid en voedselveiligheid (kwaliteit van voedsel) en dierenwelzijn.
4. Alle schakels zijn gecertificeerd of werken volgens HACCP-procedures en worden daarop gecontroleerd. Nutreco stelt ten aanzien van mengvoeders hogere normen dan HACCP.
5. Behalve aan varkenshouders die deel uitmaken van de varkensvleesketen van Nutreco, levert mengvoederproducent Hendrik UTD ook aan andere varkenshouders. De varkens die worden geslacht in de slachterijen van Hendrix Meat Group zijn gedeeltelijk afkomstig van varkenshouders die deel uitmaken van de varkensvleesketen van Nutreco. Via het tracking en traceringsysteem Nutrace kan worden getraceerd welke varkens waar vandaan komen.
6. Nutreco stelt dat haar Feed to Food geen ketensysteem is maar een project met als doel de realisatie van een varkensvleesketen waarvan elke schakel werkt of is gecertificeerd volgens HACCP. De varkensvleesketen van Nutreco is dan ook een HACCP-keten. Feed to Food wordt aangestuurd door een stuurgroep die bestaat uit vertegenwoordigers van Hendrix Meat Group en Hendrik UTD, beiden onderdeel van Nutreco Holding N.V. De uitvoering van Feed to Food vindt plaats in deelpro-

jecten. Voor elk deelproject is een vertegenwoordiger van een onderdeel van Nutreco verantwoordelijk. Elk deelproject kent een werkgroep waaraan diverse deelnemers uit de schakels deelnemen. Het is niet duidelijk of de stuurgroep, deelprojectverantwoordelijken en werkgroepen blijven bestaan nadat de varkensvleesketen werkt of is gecertificeerd volgens HACCP. Feed to Food heeft wel een Quality Platform en kolommanagers en kwaliteitsmanagers die invulling geven aan de voedselveiligheidsparagraaf. De varkensvleesketen kent geen onafhankelijke rechtspersoon die de kwaliteit van de voedselproductieketen beheert. De keten heeft geen ketensysteem maar bestaat uit schakels die elk hun kwaliteitssysteem hebben afgestemd op de kwaliteitssystemen van de leverancier en afnemer. De kwaliteitssystemen binnen de varkensketen van Nutreco zijn gebaseerd op een gemeenschappelijke grondslag qua structuur en inhoud.

7. In de proeffase hebben bedrijven in de varkensvleesketen van Nutreco geen schriftelijke overeenkomst over inhoudelijke en procedurele eisen afgesloten met een onafhankelijke privaatrechtelijke rechtspersoon (want die is er niet) en ook niet met elkaar (je leveranciers of je afnemers). Zodra de implementatie goed verloopt worden schriftelijke overeenkomsten opgesteld.
8. Het 'ketensysteem' van Nutreco heeft geen systematiek van aansprakelijkheid anders dan de huidige wetgeving ten aanzien van productaansprakelijkheid en risicoaansprakelijkheid. Het 'systeem' van Nutreco kent wel een administratieve en fysieke controle door een privaatrechtelijke rechtspersoon (SGS).
9. SGS verricht de controles en is geaccrediteerd.
10. Het 'systeem' van Nutreco kent geen sanctiesysteem. Wel bevat het een systeem met bonussen wanneer een bedrijf aantoont dat het zeer goed presteert. Dus geen negatieve prikkel maar wel een positieve prikkel. Wel bevat het systeem een soort drempel om deel te kunnen nemen: Nutreco wil geen zaken doen met bedrijven die een slecht product produceren en leveren. Hoe weet Nutreco of een bedrijf een slecht product levert? Wat is een slecht product? Nutreco classificeert haar grondstoffen en haar leveranciers op basis van procesbeschrijvingen, audits en bewezen performance. Via deze systematiek wordt een leverancier toegelaten of geweigerd of moet extra voorzorgsmaatregelen nemen i.v.m. de toelating.
11. Zie punt 10.
12. Het systeem heeft geen geschillenprocedure.
13. SGS die de externe audits verricht, is momenteel niet bevoegd om de verzamelde gegevens aan het Ministerie van LNV verstrekken. Nutreco geeft het Ministerie van LNV in principe geen toegang tot de gegevens die Nutreco met haar eigen audits verzameld. Uitzondering vormt wellicht een crisissituatie. Wel zijn daarover afspraken met LNV te maken.
14. Zie punt 13.
15. Momenteel is Feed-to-Food niet goedgekeurd en erkend door de Minister van LNV.

Op basis van bovenstaande analyse kan worden geconcludeerd dat Feed-to-Food volgens deze eisen (nog) geen ketengarantiesysteem genoemd zou mogen worden.

## 2.6 Toetsing van Good Farming van Dumeco

Vanwege de beperkte informatie wordt Good Farming wordt het ketensysteem niet puntsgewijs getoetst maar wordt hieronder volstaan met een algemeen oordeel over het ketensysteem.

Allereerst beschouwt Dumeco haar Good Farming niet als een ketengarantiesysteem maar als een kwaliteitsprogramma dat voor klanten met speciale wensen ten aanzien van voedselveiligheid, dierenwelzijn, milieu, residuen, genetisch gemodificeerde ingrediënten. Good Farming is gericht op de werkwijze op boerderijniveau, tijdens transport en in de slachterij en de verwerking van vlees. Verdere wordt de controle op naleving van dat kwaliteitsprogramma zowel intern uitgevoerd door de afdeling Integraal Kwaliteitsmanagement van Dumeco als extern door de organisatie Lloyd's. Volgens Dumeco voldoet Good Farming niet aan de eisen van het Ministerie van LNV ten aanzien van ketengarantiesystemen.

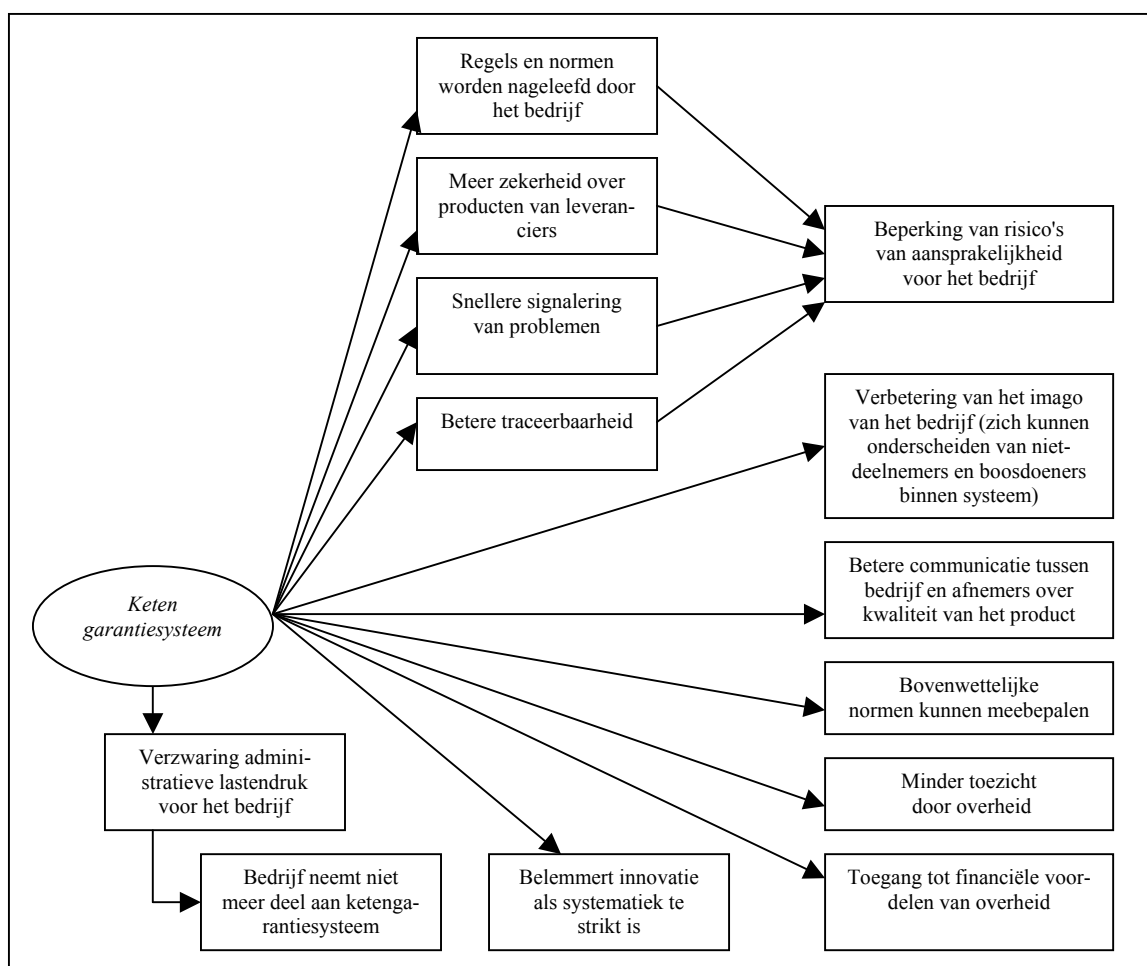
### *Nieuw ketensysteem van Dumeco*

In 2003 heeft Dumeco een concept-ketensysteem ontwikkeld dat (nog) niet geheel is uitgewerkt en toegepast. Onderdeel van dat nieuwe ketensysteem is een andere keuringssystematiek waarbij de Dumeco op het gebied van dierziekten een eigen verantwoordelijkheid wil hebben en waarbij de overheid veel meer naar de achtergrond treedt. Dumeco wil zijn infrastructuur gebruiken om de beheersing van dierziekten te verbeteren. Daarbij ziet Dumeco voor zichzelf een rol bij de early warning en bij de monitoring in de verdenkingsfase. In haar nieuwe ketensysteem wil Dumeco de varkens testen op dierziekten in plaats van dat de RVV dat doet. De huidige wetgeving staat dat momenteel echter niet toe. Verder bepaalt de huidige regelgeving dat bij een positieve uitslag van aanwijzende testen van varkens op bijvoorbeeld varkenspest de gehele productielijn moet worden stilgelegd. Maar volgens Dumeco kunnen via de toepassing van aanwijzende diagnostiek dierziekten beter worden beheerst waarbij wel een oplossing moet worden gevonden voor een enkelvoudig 'vals positief' monster. Het gevolg is dat binnen de huidige regelgeving de productielijnen van Dumeco dan moeten worden stilgelegd met nadelige financiële gevolgen voor Dumeco. In het nieuwe ketensysteem van Dumeco is niet een bestuur aansprakelijk maar elk individueel lid is aansprakelijk. Dumeco legt al haar bedrijfsprocessen vast. Dumeco staat de overheid toe om alle bedrijfsprocessen in te zien. Volgens Dumeco voldoet het door haar ontwikkelde ketensysteem aan de eisen van het Ministerie van LNV. Zo wordt alle relevante informatie over voedselveiligheid, dierenwelzijn, dierziekten en kwaliteit uit de productieketen verzameld in één informatiesysteem (databank). Informatie over bijvoorbeeld de keuring van vee in de slachterij wordt teruggekoppeld naar de varkenshouders zodat zij die informatie kunnen gebruiken voor (eventuele aanpassingen van) hun bedrijfsvoering. Aan de hand van die informatie kan Dumeco garanties geven over (de kwaliteit van) haar producten aan afnemers en consumenten. De controle wordt uitgevoerd door een organisatie die niet afhankelijk is van Dumeco.

### 3. Reflectie op effecten van ketengarantiesystemen

#### 3.1 Veronderstelde effecten van ketengarantiesystemen

De opvattingen die het Ministerie van LNV heeft over de effecten van ketengarantiesystemen zijn met name gebaseerd op het rapport *Ketengarantiestelsels* van de MDW-werkgroep (2000). In het rapport worden mogelijke voor- en nadelen van een ketengarantiesysteem gegeven voor een individuele onderneming. De genoemde voordelen en nadelen zijn op hun beurt deels ontleend aan het rapport *Codes als strategie voor branches* van het Hoofdbedrijfsschap Ambachten (1998) en het rapport *Normalisatie / Certificatie* van de MDW-werkgroep (1996). De mogelijke voor- en nadelen voor bedrijven die deelnemen aan een ketengarantiesysteem beschouwen wij als causale veronderstellingen die in dit hoofdstuk zullen worden getoetst (zie figuur 3.1).



Figuur 3.1 Door LNV veronderstelde effecten van een ketengarantiesysteem

### 3.2 Reflectie op veronderstelde positieve effecten

In deze paragraaf worden de veronderstellingen van het Ministerie van LNV over effecten van een ketengarantiesysteem beschouwd aan de hand van de meningen van personen werkzaam in de varkensvleessector in Nederland en eerder verricht onderzoek en theorieën. De geïnterviewden baseerden zich vooral op hun ervaringen met bestaande ketensystemen zoals IKB-Varkens (nog niet IKB-Varkens 2003) en GMP.

#### *Geen invloed van varkenshouders op normen*

Met name de geïnterviewde varkenshouders zijn het niet eens met de veronderstelling dat door deelname aan een ketensysteem zij invloed hebben op de vaststelling van (kunnen meebepalen) bovenwettelijke normen die binnen een ketensysteem worden gesteld aan producten en productiewijzen. De veronderstelling gaat er namelijk van uit dat bij een ketensysteem op ketenniveau overleg wordt gevoerd tussen (vertegenwoordigers van) de betrokken schakels (Hoofdbedrijfschap Ambachten, 1998a). Behalve goede communicatie tussen varkenshouders en hun vertegenwoordigers over het overleg stellen wij dat voor betrokkenheid in de toekomst en draagvlak voor ketengarantiesystemen goede en gelijkwaardige belangenvertegenwoordiging van varkenshouders in het overleg van belang is.

#### *Geen verbetering van de communicatie tussen partijen in de keten*

Een bedrijf dat deelneemt aan een ketensysteem zou beter met zijn afnemers communiceren over de kwaliteit van het product. Allereerst is niet duidelijk wat wordt bedoeld met 'beter communiceren'. Gaat het om het door de afnemer vooraf duidelijk stellen van wensen of eisen aan de te leveren producten, of gaat het alleen om het verstrekken van (bepaalde of uitgebreide) informatie over het product? De meeste geïnterviewden zijn van mening dat een ketensysteem niet leidt tot meer en/of andere informatie-uitwisseling met de afnemers. Volgens sommigen verlangt de afnemer eerder buiten een ketensysteem zoals GMP of IKB om bepaalde informatie over de kwaliteit van producten.

#### *Verbetering van imago is niet zeker*

Deelname aan een ketensysteem zou het imago van het bedrijf verbeteren. Wat wordt bedoeld met imago is verder niet duidelijk gemaakt. Ook voor de geïnterviewden was niet duidelijk wat met imago wordt bedoeld: het imago van het bedrijf richting de eigen bedrijfstak, afnemers, leveranciers, consumenten of maatschappij in brede zin? Volgens ons heeft imago te maken met communicatie. De marketing, die uitgaat van de wensen en behoeften van afnemers, definieert imago als het *beeld* of de *mening* dat de afnemer heeft van het product (of dienst) van een bedrijf. Het beeld of de mening is gedeeltelijk gebaseerd op kennis en/of ervaring en wordt vaak in verband gebracht met de reputatie of goede naam van een bedrijf. Om een bepaald imago te vestigen, versterken of verbeteren, verricht een bedrijf allerlei communicatieactiviteiten zoals public relations, reclame, persoonlijke verkoop. Wij stellen dat deelname aan een ketengarantiesystemen pas bijdraagt aan een beter imago onder voorwaarde dat een bedrijf of haar branche-organisatie ook voldoende communiceert met haar omgeving (afnemers) over het ketensysteem en de deelname eraan. De geïnterviewden waren duidelijk verdeeld over de mate waarin een ketensysteem zorgt voor

een verbetering van het imago van hun bedrijf. Verder was niet duidelijk of hun mening is gebaseerd op bevindingen uit onderzoek of op eigen ervaringen. Volgens sommigen draagt de bekendmaking van IKB vlees door PVE bij aan een beter imago van de sector. Anderen stellen echter dat het imago bij de maatschappij niet verbetert. Daarnaast wordt de status van het kwaliteitssysteem van belang geacht. En als een kwaliteitssysteem eenmaal 'standaard' is geworden, zijn sommigen van mening dat het systeem niet meer bijdraagt aan het verbeteren van het imago.

#### *'Tijdelijk' onderscheiden van concurrenten*

Een ander verondersteld positief effect van deelname aan een ketensysteem zou zijn dat een bedrijf zich kan onderscheiden van concurrenten die niet deelnemen aan dat systeem. Dat positieve effect vermindert echter aanzienlijk als een grote meerderheid van de bedrijven in de bedrijfstak deelnemen, zoals bij IKB het geval is. Verder maakt de veronderstelling niet duidelijk waarmee je je kan onderscheiden en wat het dan 'meer' oplevert. Ook kan een bedrijf zich onderscheiden van andere deelnemers aan het ketensysteem mits binnen dat ketensysteem nog een kwalificatiesysteem wordt gehanteerd (zie de diergezondheidsindex in het ketensysteem van Nutreco). Volgens Nutreco is het zich als bedrijf kunnen onderscheiden een belangrijke prikkel voor bedrijven om zich te verbeteren. De meeste geïnterviewden waren het niet eens met de veronderstelling dat een bedrijf zich kan onderscheiden van andere deelnemende bedrijven die minder presteren qua kwaliteit binnen het ketensysteem. Men gaf aan dat IKB geen mogelijkheden geeft om zich te onderscheiden. Dat zal dan op een andere manier moeten gebeuren.

#### *Verwerven van een beperkte 'license to produce'*

Het merendeel van de geïnterviewden is het eens met de veronderstelling dat door deelname aan een ketensysteem een bedrijf een license-to-produce zou verwerven. Als alle schakels van een keten een ketensysteem aanhangen dan is het voor een bedrijf noodzakelijk deel te nemen aan dat systeem om te kunnen leveren. Als we license-to-produce breder wordt opgevat en stellen dat een ketensysteem zorgt dat een bedrijf rekening houdt met maatschappelijke wensen op het gebied van milieu, dierenwelzijn, diergezondheid en voedselveiligheid, en daarmee dus een licence-to-produce verwerft, dan zijn sommige geïnterviewden van mening dat een ketensysteem zoals IKB niet voldoende is om te mogen leveren. De license-to-produce van de supermarkt wordt eerder bepaald door consumenten dan door een ketensysteem als het ketensysteem niet afkomstig is vanuit de behoefte van consumenten: door consumenten 'gestuurde' ketens.

#### *Geen beperking van risicoaansprakelijkheid*

Een bedrijf dat werkt met normen zou minder kans op fouten hebben waardoor de bedrijfsaansprakelijkheid vermindert (Hoofdbedrijfschap Ambachten, 1998b). Betere traceerbaarheid, snellere signalering van problemen en meer zekerheid over producten en goede naleving van regels en normen zouden resulteren het beperken van de risico's van aansprakelijkheid voor een bedrijf (MDW, 2000). Bij productaansprakelijkheid is de producent aansprakelijk voor die *gebreken* in het product die de consument vanuit het oogpunt van veiligheid niet hoeft te verwachten. Sinds enkele jaren kan de producent ook risicoaansprakelijk worden gehouden voor *schade* die de consument oploopt *door een gebrek* in



een voedselproduct (door het eten van kipfilet dat is besmet met *Campylobacter* heeft iemand een blijvende spierverlamming gekregen waardoor hij nooit meer kan werken). Om een producent aansprakelijk te stellen voor dat risico moet een consument wel de schade, het gebrek en het oorzakelijk verband tussen het gebrekkige product en de schade kunnen bewijzen. Dit betekent bijvoorbeeld dat de consument moet aantonen dat zijn ziekte rechtstreeks is veroorzaakt door het eten van de kip (en niet bijvoorbeeld door kruisbesmetting in de keuken) en van welke poelier zijn met *Campylobacter* besmette kip afkomstig was. Een producent kan zijn aansprakelijkheid beperken of uitsluiten in een overeenkomst of in de algemene voorwaarden bij een product. Of een producent kan de risicoaansprakelijkheid overdragen aan een risiconemer, bijv. een verzekeringsmaatschappij die het risico tegen betaling overneemt. Een ander belangrijk punt is of de vermindering van de risicoaansprakelijkheid als een voordeel wordt beschouwd door een onderneming. In hoeverre is beperking van de risicoaansprakelijkheid belangrijk voor een bedrijf? Het is pas een significant voordeel als een onderneming ook daadwerkelijk of in de toekomst vaak aansprakelijk wordt gesteld. De vraag is dan of we in Nederland een toename in de aansprakelijkheidsstelling zien of zullen zien. De veronderstelling dat deelname aan ketensysteem leidt tot een beperking van de risico's van aansprakelijkheid voor een bedrijf wordt door het merendeel van de geïnterviewden niet ondersteund. Sommigen stellen dat aansprakelijk worden gesteld niet afhangt van een ketensysteem. Ook buiten een ketensysteem geldt al de mogelijkheid om een bedrijf aansprakelijk te stellen.

#### *Verhoging 'zekerheid' over productiewijze en producten van leveranciers*

Het merendeel van de geïnterviewden stelt dat een ketensysteem leidt tot meer zekerheid over de wijze waarop de producten van de leverancier zijn geproduceerd. Omdat niet duidelijk is wat onder 'zekerheid' wordt verstaan, zijn meningsverschillen over deze stelling ontstaan. Gaat het bijvoorbeeld om het (voortdurend) verstrekken van (uitgebreide en gedetailleerde) informatie over het productieproces van de leverancier? Of gaat het om de betrouwbaarheid van de leverancier, dat je weet dat de producten die je van je leverancier krijgt ook echt elke dag op dezelfde manier worden vervaardigd? Wij vermoeden dat het bij deze veronderstelling gaat om vertrouwen. Een tegenstander van de stelling gaf aan geen zicht te hebben op de productiewijze en producten en dat hij maar moet vertrouwen dat de leveranciers conform de gemaakte afspraken handelen. Een varkenshouder stelt dat hij niet meer weet over de producten die hij krijgt geleverd en dat hij door het ketensysteem niet meer inzicht heeft in de productiewijze van de leveranciers. Daarnaast werd aangegeven dat het ook kan gaan om meer zekerheid over het gebruik van diergeneesmiddelen. Het is niet verwonderlijk dat diezelfde geïnterviewden ook de veronderstelling steunen dat deelname aan een ketensysteem bijdraagt aan meer zekerheid over de kwaliteit van de producten van hun leveranciers.

#### *Geen snellere signalering van problemen*

Een ketensysteem zou leiden tot snellere signalering van problemen. De meerderheid van de geïnterviewden is het niet eens met deze veronderstelling. Volgens hen hangt een snelle signalering vooral af van bepaalde meet- of controlepunten ten aanzien van de kwaliteit die in bestaande ketensystemen momenteel niet of onvoldoende aanwezig zijn. Twee respondenten stellen echter dat goede en zorgvuldig bijgehouden administratie (registratie), die

wordt verplicht door het ketensysteem, juist bijdraagt aan het snel kunnen signaleren van een fout en het opsporen van mogelijke oorzaken.

#### *Betere traceerbaarheid alleen onder voorwaarden*

Ten aanzien van de stelling dat een ketensysteem zou leiden tot een betere traceerbaarheid ten aanzien van de herkomst van producten, halffabrikaten en grondstoffen, zijn de meningen verdeeld. De voorwaarde is wel dat bedrijven een goede administratie uitvoeren en bewaren. Tegenstanders van de stelling beweren dat een goede tracering vooral afhangt van systemen zoals het identificatie- en registratiesysteem of het eigen bedrijfsadministratiesystemen die buiten een ketensysteem als IKB om fungeren.

#### *Geen belemmering voor innovatie*

Tevens geven alle geïnterviewden aan dat deelname aan een ketensysteem geen belemmering vormt voor innovatie in het bedrijf. Voorbeelden van innovaties zijn een nieuwe stal voor een varkenshouder of een nieuw product ontwikkelen voor een supermarkt. Een respondent stelt dat deelname aan een ketensysteem je verplicht om na te denken of en in hoeverre een innovatie niet de afspraken volgens het ketensysteem belemmert. De respondenten zijn van mening dat binnen het ketensysteem voldoende oplossingen zijn te vinden voor het ontwikkelen en toepassen van een innovatie waarbij je rekening houdt met de eisen en voorwaarden van het ketensysteem.

#### *Verzwarend van administratieve lastendruk*

Ook zijn de geïnterviewden unaniem van mening dat deelname aan een ketensysteem leidt tot een verzwaring van de administratieve lastendruk voor het bedrijf. De hoogte van de administratieve lasten kan verschillen in de loop van de tijd. In het eerste jaar dat een bedrijf deelneemt aan een ketensysteem zal de administratieve lastendruk relatief groter dan de jaren erna omdat dan de administratieve werkzaamheden meer routinematig zijn geworden. Men stelt verder dat door het verplicht vastleggen van allerlei gegevens (overzichtskaarten per hok, gebruik diergeneesmiddelen, verrichte behandelingen per hok per dier, welk voer is door wie geleverd en hoe en dergelijke) inzicht wordt verkregen dat na verloop van tijd als waardevol en nuttig wordt gezien. Verder kan worden gesteld dat als er geen ketensysteem zou zijn, er andere administratieve lasten zouden zijn.

## 4. Bijdrage van ketengarantiesystemen aan bedrijfsstrategie

Alle door ons onderzochte bedrijven zijn van mening dat deelname aan bestaande ketensysteem zoals IKB, SKOVAR en GMP niet bijdraagt aan de strategie van het bedrijf. Bedrijven stellen dat zij zich er niet mee kunnen onderscheiden van concurrenten omdat de meeste bedrijven in de branche aan die systemen deelnemen. Men ziet de bestaande ketensystemen eerder als een 'qualifier', dat wil zeggen een voorwaarde waaraan voldaan moet worden om ervoor te zorgen dat een product door de afnemer in aanmerking wordt genomen om te worden gekocht, dan als een 'order winning'-criterium. Onder dat laatste wordt verstaan een criterium op basis waarvan de afnemer juist voor het betreffende product kiest. En ten tweede zijn de geïnterviewde bedrijven van mening dat die systemen ook niet zorgen dat een bedrijf kan produceren tegen zo laag mogelijke kosten.

Alle geïnterviewden zijn het er wel over eens dat deelname aan een ketensysteem leidt tot verzwaring van de administratieve lastendruk. Op grond daarvan stellen we dat een ketensysteem een belemmering vormt voor een bedrijfsstrategie dat zich richt op het produceren tegen zo laag mogelijke kosten.

Het veronderstelde effect dat een bedrijf zich kan onderscheiden van niet-deelnemers levert een bijdrage aan bedrijven die zich van anderen (concurrenten) willen onderscheiden. Om zich te kunnen onderscheiden van concurrenten die ook deelnemen aan hetzelfde ketensysteem, moet binnen dat systeem een ander onderscheidend element aanwezig zijn zoals bijvoorbeeld een dierveiligheidsindex of een ander element zoals uitstraling.

## 5. Conclusies en aanbevelingen

### 5.1 Conclusies

Allereerst laten de interviews zien dat in de varkensvleessector in Nederland verschillende definities van een ketengarantiesysteem bestaan. De geïnterviewde personen definiëren een ketengarantiesysteem op verschillende manieren.

Ten tweede verschillen de meningen van de geïnterviewden ten aanzien van (een aantal van) de eisen die door het Ministerie van LNV worden gesteld aan een ketengarantiesysteem.

Ten derde blijkt dat de drie onderzochte ketensystemen, IKB-Varkens 2003, Feed-to-Food en Good Farming niet aan alle vijftien eisen van het Ministerie van LNV voldoen. Het lijkt dat Nutreco niet streeft om Feed-to-Food aan alle eisen te laten voldoen. Volgens Dumeco voldoet haar concept-ketensysteem wel aan de eisen.

Ten vierde worden een aantal van de door LNV veronderstelde positieve effecten van ketengarantiesystemen voor bedrijven niet gedeeld door geïnterviewden. Volgens de meeste geïnterviewden leidt een ketensysteem niet tot meer en/of andere informatie-uitwisseling met de afnemers, niet tot een beperking van de risico's van aansprakelijkheid voor een bedrijf, niet tot snellere signalering van problemen en kan een bedrijf zich niet onderscheiden van andere deelnemende bedrijven die minder presteren qua kwaliteit. Daarentegen wordt het door LNV veronderstelde nadeel dat deelname aan een ketengarantiesysteem een belemmering zou zijn voor innovatie, door de meerderheid van de geïnterviewden tegengesproken. Wel zijn de geïnterviewden het eens met de veronderstelling dat deelname aan een ketensysteem leidt tot een verzwaring van de administratieve lastendruk voor het bedrijf. In de onderstaande tabel 5.1 staan de meningen van LNV en de geïnterviewden ten aanzien van de door LNV veronderstelde effecten voor bedrijven bij deelname aan ketengarantiesystemen.

Tenslotte zijn de geïnterviewden van mening dat ketensystemen zoals IKB en GMP niet hebben bijgedragen aan de concurrentiestrategie van het bedrijf. De veronderstelde positieve effecten worden door de geïnterviewden niet gekoppeld aan de strategie van hun bedrijf. Een mogelijke verklaring daarvoor is dat de geïnterviewde bedrijven al (nagenoeg) voldeden aan de eisen voor deelname aan het ketensysteem. IKB en GMP worden niet beschouwd als een 'order winning' criterium maar wel als een 'qualifier', een noodzakelijk kwaad. Naar aanleiding van het onderzoek blijkt dat bedrijven door deelname aan de ketensystemen van bedrijven als Nutreco en Dumeco, zich beter kunnen onderscheiden van de concurrentie in tegenstelling tot deelname aan een systeem als IKB.

Tabel 5.1 *Meningen van LNV en geïnterviewden over veronderstelde effecten van ketengarantiesystemen.*

	<b>Deelname aan een ketengarantiesysteem leidt tot:</b>	<b>Mening van LNV</b>	<b>Mening van geïnterviewden</b>
1	Beperking van risico's van aansprakelijkheid voor het bedrijf	Mee eens	Merendeel is niet mee eens
2	Verbetering van het imago van het bedrijf	Mee eens	Merendeel is niet mee eens
3	Betere communicatie tussen bedrijf en afnemers over kwaliteit van het product	Mee eens	Merendeel is niet mee eens
4	Kunnen onderscheiden van andere deelnemende bedrijven	Mee eens	Merendeel is niet mee eens
5	Kunnen meebepalen van bovenwettelijke normen	Mee eens	Varkenshouders niet mee eens
6	Verzwarend van administratieve lastendruk voor het bedrijf	Mee eens	Merendeel is mee eens
7	Belemmert innovatie als systematiek te strikt is	Mee eens	Merendeel is niet mee eens
8	Betere traceerbaarheid van de herkomst van producten	Mee eens	Sommigen mee eens, andere niet mee eens
9	Meer zekerheid over producten van leveranciers	Mee eens	Merendeel is mee eens
10	Snellere signalering van problemen	Mee eens	Merendeel is niet mee eens
11	Het verwerven van een 'license to produce' voor een bedrijf	Mee eens	Merendeel is mee eens

## 5.2 Aanbevelingen

Veel meningsverschillen berusten op verschillen in definities van ketengarantiesystemen. Vanwege die verschillende definities en beelden zou LNV meer moeten communiceren met alle schakels in de varkensvleessector en daarbij vertellen wat haar intentie is met ketengarantiesystemen. Verder zou het kunnen helpen wanneer LNV zelf in haar nota's e.d. eenduidiger omgaat met de term ketengarantiesystemen. In de nota's 'Voedsel en Groen' en 'Veilig voedsel in een veranderende omgeving' staan allerlei verschillende termen tegen die allemaal hetzelfde willen aanduiden: ketengarantiesysteem, ketencontrolesysteem, ketengarantiestelsel, kwaliteitssysteem, kwaliteitsbeheersingssysteem, integrale ketensysteem, kwaliteitszorgsysteem, geïntegreerd ketenzorgsysteem.

Volgens ons moet ook duidelijk onderscheid worden gemaakt tussen enerzijds de vijftien eisen die LNV stelt aan ketengarantiesystemen en anderzijds de door LNV veronderstelde effecten van ketengarantiesystemen. De vijftien eisen zijn vooral organisatorisch van aard en zeggen niets over de technische aspecten van een ketengarantiesysteem. Zo stelt LNV bijvoorbeeld dat een ketengarantiesysteem leidt tot een betere tracing. Maar dat hangt af van de manier waarop een ketensysteem technisch wordt ingericht (met bijvoorbeeld een tracking en tracing systeem).

Verder zorgt de huidige omschrijving van de vijftien eisen die LNV stelt aan een ketengarantiesysteem voor de nodige onduidelijkheid. Uit de gesprekken blijkt dat deze onduidelijkheid niet alleen kan zorgen voor discussies rond de interpretatie van de eisen, maar ook voor problemen met het beoordelen van ketensystemen. LNV zou de vijftien eisen verder moeten uitwerken en verduidelijken.

In ons onderzoek zijn we ervan uitgegaan dat de in dit rapport genoemde veronderstelde effecten overeenstemmen met de opvattingen die LNV heeft over de effecten van ketengarantiesystemen. Het beeld dat LNV heeft over de effecten van een ketengarantiesysteem blijkt niet geheel overeen te komen met dat van de geïnterviewden. LNV zou meer gebruik moeten maken van kennis die wordt verworven na een onderzoek van de situatie in de schakels van de varkensvleessector in Nederland. LNV zou meer gesprekken kunnen voeren met sleutelfiguren uit de sector.

De negatieve waardering van de meeste veronderstelde effecten van een bestaand ketensysteem als IKB en de constatering dat IKB in de ogen van bedrijven niet bijdraagt aan hun strategie, kan er wellicht toe leiden dat de steun voor ketengarantiesystemen zoals LNV voor ogen heeft, in gevaar komt.

Blijkbaar laten bedrijven in de varkensvleessector in Nederland zich niet (volledig) leiden door de eisen van LNV bij het ontwikkelen en invoeren van ketensystemen. Ze hebben een bepaald doel voor ogen met hun ketensysteem en proberen dat te realiseren. Dat kan tot gevolg hebben dat hun ketensysteem niet volledig voldoet aan de eisen van LNV. Dat betekent dat LNV zelf de schakels van de varkensvleessector blijft controleren en niet toezicht op controle (die door de keten zelf wordt gedaan) gaat uitoefenen, wat juist een van haar doelen is met het instellen van ketengarantiesystemen.

## Literatuurlijst

- Agrarisch Dagblad (2003), *Supermarkt Jumbo gaat aardbeien en tomaten onder rasnaam profileren*, 11 maart 2003.
- AKK (2001), *Meerwaarde van kennisinstellingen*, nieuwsbrief, nr. 6, oktober 2001, Stichting Agro Keten Kennis, 's-Hertogenbosch.
- AKK (2003), *Kennis in uitvoering*, nieuwsbrief, nr. 1, januari 2003, Stichting Agro Keten Kennis, 's-Hertogenbosch.
- Dumeco, jaarverslag 2001.
- Hoofdbedrijfschap Ambachten, *Codes als strategie van branches*, Voorburg, maart 1998.
- Hoofdbedrijfschap Ambachten, *Integrale kwaliteitszorg en codes van het ambacht*, Voorburg, februari 1998.
- MDW rapport, *Normalisatie / Certificatie*, 1996.
- MDW-werkgroep Ketengarantiestelsels (2000) *Een goede keten, een zorg minder*, Den Haag.
- LNV (1999), *Kracht en Kwaliteit*, LNV-beleidsprogramma voor 1999-2002, Den Haag.
- LNV (2000), *Voedsel en groen*, nota, Den Haag.
- LNV (2001), *Veilig voedsel in een veranderende omgeving*, Voedselveiligheid 2001-2004, nota, Den Haag.
- LNV (2002a), *Informatiedossier LNV*, september 2002, p. 8.
- LNV (2002b), *Ondernemen met meer waarde*, Directie Industrie en Handel, Den Haag.
- LNV (2003), *Beleidsagenda van de memorie van toelichting van de LNV-begroting 2003*, pp. 102, 103 en 107.
- Nutreco (2000), *Werken aan meerwaarde in een veranderende wereld*, informatiebrochure, Nutreco, Boxmeer.
- Nutreco (2001), *Feed to Food info*, informatiebulletin, nr. 1, stuurgroep Feed to Food, Nutreco, Boxmeer.
- Nutreco, Jaarverslag 2001.
- Vliet, J. van (2001), *Ketengaranties in dierlijke productiesystemen. Quick-scan voor borging van toezicht in ketengarantiesystemen*, EC-LNV, Ede, december 2001.

### **Geraadpleegde websites:**

- Nutreco: [www.nutreco.com](http://www.nutreco.com)  
Dumeco: [www.dumeco.nl](http://www.dumeco.nl)  
Jumbo: [www.jumbosupermarkt.nl](http://www.jumbosupermarkt.nl)

## Bijlage 1      Lijst van geïnterviewden

Marga Hoogeveen, varkenshouder en part-time medewerker LEI, Rijpwetering.

Jan van den Eijnden, varkenshandelaar en transporteur, Deurne.

Richard Corsmit, directeur Duynie, Alphen aan den Rijn (Zuid-Holland).

Piet de Swart, varkenshouder, Alphen (Noord-Brabant).

Piet Zebregts, varkenshouder, Gilze.

Albert Swinkels, manager laboratorium, Nutreco, Boxmeer.

Bert Urlings, directeur kwaliteit en omgeving, Dumeco, Boxtel.

Rob de Bruin, manager verswaren, Jumbo supermarkten, Veghel.

Gerke Corstiaensen, beleidsmedewerker, Productschappen Vee, Vlees en Eieren, Zoetermeer.



## Bijlage 2 Vragenlijst

1. *Wat ziet de geïnterviewde als voor- en nadelen van deelname aan de zorgsystemen Skovar, IKB-Varkens en/of IKB-Varkens 2003?*
  - Welke effecten heeft deelname aan Skovar/IKB-Varkens?
  - Welke effecten ervaart u als een voordeel voor uw bedrijf?
  - Welke effecten ervaart u als een nadeel voor uw bedrijf?
  - Wat waren uw overwegingen om over te gaan tot deelname?
  
2. *In hoeverre bent u het met de volgende stellingen van de overheid eens dan wel oneens? En waarom vindt u dat?*
  - Als gevolg van deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 heeft mijn bedrijf invloed op de vaststelling van de bovenwettelijke normen.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot een betere communicatie met mijn afnemers over de kwaliteit van mijn product.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot een meer of andere informatie-uitwisseling met mijn afnemers.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot een verbetering van het imago (bij de burger/maatschappij) van mijn bedrijf.
  - Door deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 verwerft mijn bedrijf een 'licence-to-produce'.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 beperkt de risico's van aansprakelijkheid voor mijn bedrijf.
  - Als gevolg van deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 kan mijn bedrijf zich onderscheiden van concurrenten (die niet deelnemen aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003).
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 maakt het voor mijn bedrijf mogelijk om zich te differentiëren van 'minder presterende qua kwaliteit' (die ook deelnemen aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003, maar in praktijk niet aan alle eisen voldoen).
  - In welke mate denkt u dat invloed van (druk uitoefening door) andere bedrijven in de keten (andere slachterijen, andere varkenshouders etc.) er voor zorgt dat regels en afspraken goed worden nageleefd. Zo ja, waarom? Zo niet, waarom niet?
  - In hoeverre denkt u dat controles en sancties een goede maatregel zijn waardoor regels en afspraken goed worden nageleefd. Zo ja, waarom? Zo niet, waarom niet?
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot meer zekerheid over de kwaliteit van de producten van mijn leveranciers.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot meer zekerheid over de wijze waarop de producten van mijn leveranciers zijn geproduceerd.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot snellere signalering van problemen (zoals vervuild voer of illegaal gebruik van diergeneesmiddelen).

- Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot een betere traceerbaarheid ten aanzien van de herkomst van producten, halffabricaten en grondstoffen.
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 belemmert de innovatie op mijn bedrijf. In welk opzicht? Wat had u willen doen? Wat voor type innovatie (product of proces) doelt u op?
  - Deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 leidt tot een verzwaring van de administratieve lastendruk voor mijn bedrijf.
3. *In hoeverre bent u het ermee eens dan wel oneens dat SKOVAR/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 aan de volgende eisen moet of zou moeten voldoen? En waarom vindt u dat? Zou u afhaken als Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 aan de betreffende eis zou voldoen?*
- Eis 3: Alle schakels voldoen minimaal aan de wettelijke eisen die worden gesteld op het gebied van volksgezondheid, diergezondheid en dierenwelzijn. Niet alle dierenwelzijnseisen zijn opgenomen in het zorgsysteem.
  - Eis 10: Het zorgsysteem voorziet in een doeltreffend privaatrechtelijk sanctiesysteem en een sanctiecatalogus. Voor IKB-Varkens geldt dat het gerucht gaat dat in praktijk niet alle deelnemers aan de eisen voldoen.
  - Eis 13: De Minister van LNV heeft toegang tot de administratie van de controleinstantie(s).
  - Eis 14: De Minister van LNV heeft toegang tot de aantekeningen in een register van elke privaatrechtelijke sanctie.
  - Eis 15: Het zorgsysteem, inclusief het controlesysteem en de sanctiecatalogus, is door de Minister van LNV goedgekeurd en erkend.
4. *Wat is de strategie van uw bedrijf?*
5. *Hoe zou u de strategie van uw bedrijf typeren? Als u zou moeten kiezen tussen de volgende twee mogelijkheden, hoe zou u dan uw bedrijf typeren? Wij zijn erop gericht om tegen zo laag mogelijke kosten te produceren of wij proberen een product op de markt te zetten dat zich onderscheidt van de producten van concurrenten.*
6. *In welke mate draagt deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 bij aan de realisatie van uw strategie?*
7. *In hoeverre draagt deelname aan Skovar/IKB-Varkens/IKB-Varkens 2003 bij aan de ontwikkeling die of het doel dat u voor uw bedrijf voor ogen heeft? In hoeverre draagt deelname bij aan het reduceren van de kosten dan wel het op de markt brengen van een onderscheidend product?*

## Bijlage 3 IKB-Varkens 2003 van PVE

Aan het begin van de jaren negentig van de vorige eeuw heeft het bedrijfsleven een systeem ontwikkeld om de kwaliteit van vee, vlees en eieren te bevorderen en garanderen: het systeem Integrale Keten Beheersing (IKB). Zoals de benaming impliceert, worden in elk deel van de productiekolom – van veevoerproducent tot en met detaillist - waarborgen ingebouwd in het voortbrengingsproces. Om daarbij in te kunnen spelen op de specifieke problematiek van de (deel)sectoren zijn er (vooralsnog) zeven (deel)systemen ontwikkeld, te weten: IKB-Varkens, IKB-Scharrelvarkens, IKB-Vleeskalveren, IKB-Rund, IKB-Ei, IKB-Kip en IKB-Kalkoen. In deze paragraaf wordt ingegaan op IKB-Varkens. Als reactie op meer recente ontwikkelingen - zoals de markt die aanvullende garanties eist, de overheid die nieuwe eisen stelt, de samenleving die andere wensen heeft en de Nederlandse varkenshouderij die steeds meer verantwoordelijkheid neemt - is dit systeem onlangs gemoderniseerd. De belangrijkste veranderingen betreffen de organisatorische vormgeving en de inhoud van de regeling. Eén van de organisatorische veranderingen is de (voorgenomen) privatisering van het regelinghouderschap. Afhankelijk van het resultaat van een evaluatie die in de loop van 2003 zal plaatsvinden, wordt een definitieve beslissing genomen. Het is echter de bedoeling dat de Stichting per 1 januari 2004 volledig operationeel is. Een tweede verandering betreft de rol van de slachterij en de daarmee samenhangende introductie van het Verificatie Instituut Kwaliteitssystemen (VERIN). De afgelopen jaren vormde de slachterij de spil in de IKB-keten. De slachterij sloot een overeenkomst met de regelinghouder (het PVV) en was verantwoordelijk voor het uitvoeren van de controle en het opleggen van sancties richting de varkenshouderij. Wat dat laatste betreft sloot de slachterij overeenkomsten met de individuele varkenshouderijen. In de vernieuwde IKB-regeling sluit de slachterij nog altijd een overeenkomst met de regelinghouder (waarschijnlijk de Stichting IKB in plaats van het PVV), maar die overeenkomst heeft alleen betrekking op haar eigen IKB-status. De varkenshouderijen sluiten voortaan een overeenkomst met VERIN. Deze organisatie gaat zelf de beoordeling en sanctionering met betrekking tot de varkenshouderij verzorgen. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor de controle, maar deze controle besteedt zij uit aan het Centraal Bureau Slachtveediensten (CBD). Laatstgenoemde organisatie verricht ook nu de controles bij de varkenshouderij. In het kader van de IKB-regeling staat VERIN onder permanent toezicht van de Raad voor Accreditatie (RvA). Door deze veranderingen wordt voldaan aan een wens van afnemers van varkensvlees die veel waarde hechten aan onafhankelijke controle, beoordeling en sanctionering. Een derde belangrijke verandering betreft de verplichting van de varkenshouder om een ketenbegeleidingsovereenkomst af te sluiten. Deze verplichting onderstreept het belang dat wordt gehecht aan een goede ketenrelatie tussen de varkenshouder en andere schakels in de keten. De varkenshouder is overigens vrij om te kiezen voor een slachterij of een andere erkende instantie. Verder komt deze verplichting vanaf 2004 te vervallen indien er bij de IKB-controle geen onvolkomenheden zijn geconstateerd. Tot slot wordt opgemerkt dat – net als bij de oude regeling het geval was - de slachterij

verplicht is slacht- en keuringsresultaten terug te koppelen aan de betrokken varkenshouders (ongeacht of de betreffende partijen onderling een ketenbegeleidingsovereenkomst hebben afgesloten).

Tot voor kort kende de varkensvleessector twee belangrijke ketensystemen: Skovar en IKB-Varkens. Een belangrijke verandering bij de introductie van IKB-Varkens 2003 is dat het eisenpakket van Skovar binnen de IKB-regeling is ondergebracht. Naast enkele aanvullende eisen betekent dit met name dat de manier van werken in protocollen moet worden vastgelegd. Ter ondersteuning van de varkenshouder zijn er voorbeeldprotocollen ontwikkeld die voor het betreffende bedrijf op maat kunnen worden gemaakt. Een andere verandering ten aanzien van de inhoud van de IKB-regeling is dat een aantal wettelijke eisen is opgenomen waarop door de CBD wordt gecontroleerd. Hierbij gaat het met name om de eisen in het kader van de Regeling Besmettelijke Dierziekten en het Varkensbesluit. Wat betreft het Varkensbesluit zijn alleen de punten opgenomen zoals die door de sector aan de overheid zijn voorgesteld en die volgens onderzoek economisch haalbaar zijn. Daarmee wordt (meer dan) voldaan aan de Europese normen, maar niet aan alle door de Nederlandse overheid opgelegde normen (de overheid heeft besloten om voor die eisen waarover geen overeenstemming bestaat met de sector, een overgangstermijn te hanteren tot 1 januari 2013). De varkenshouder moet dan echter wel aan een aantal voorwaarden voldoen. Er moeten namelijk overeenkomsten zijn gesloten met VERIN en met een door het Veterinair Kwaliteitsorgaan (VKO) erkende varkensdierenarts (beide overeenkomsten zijn echter ook voor een IKB-erkenning noodzakelijk). Daarnaast moet de varkenshouder de cursus 'Adequaat vaccineren' hebben gevolgd. De laatste verandering die hier wordt genoemd, hangt samen met de Nederlandse Zelfcontrole verordening. Dit is een voortvloeiende uit een Europese Richtlijn die bedoeld is om de voedselveiligheid beter te garanderen. Meer specifiek betekent de richtlijn dat er geen verboden diergeneesmiddelen of verboden groeibevorderaars op het bedrijf of in de varkens aanwezig mogen zijn. Doordat deze eisen in de IKB-regeling worden opgenomen, betekent een IKB-erkenning dat ook wordt voldaan aan de verordening. Niet-IKB-erkende bedrijven krijgen op dit punt te maken met een verzaamd controleregime. Tot slot wordt erop gewezen dat deelname aan de IKB-regeling op vrijwillige (maar niet vrijblijvende) basis plaatsvindt. Desondanks is circa 85% van de varkenshouderijen IKB-gecertificeerd (circa 90% van alle Nederlandse varkens is IKB-waardig). De verwachting is dat voor IKB-Varkens 2003 op termijn een zelfde percentage haalbaar is.

## Bijlage 4      Feed-to-Food van Nutreco

In 2000 hebben de bedrijven Hendrix UTD en Hendrix Meat Group in Nederland het Feed-to-Food project geïnitieerd. Aanleiding was de dioxinecrisis in 1999 in België. Uit die crisis trok Nutreco de les dat voedselveiligheid alleen kan worden gegarandeerd als alle schakels in de keten nauw met elkaar samenwerken. Voor Nutreco betekent dat onder andere partijen kennis en informatie moeten uitwisselen. Nutreco is van mening dat kennisdeling en afstemming door de keten heen belangrijk is bij de borging van voedselveiligheid.

Het project Feed-to-Food richt zich op het veranderen en aanscherpen van werkmethodes in de diverse schakels in de keten. De doelstelling van Feed-to-food is het inbouwen van zekerheden in elke schakel van de keten ten behoeve van de gezondheid van de dieren en de kwaliteit van consumentenproducten door te zorgen dat alle schakels werken volgens HACCP. Dat houdt in dat ook de leverancier van soja uit Brazilië volgens HACCP moet werken. Tevens levert Feed-to-food een bijdrage aan het beschermen van de continuïteit van (de onderdelen van) Nutreco. Bij een calamiteit of crisis kan Feed-to-food de schade beperken.

Het project is gestart in de varkensvleeskolom en bestaat uit vijf deelprojecten. Elk deelproject heeft betrekking op een schakel (leveranciers van grondstoffen, mengvoederproducenten, varkenshouders en slachterijen) in de productieketen van varkensvlees of op de keten als geheel (een keteninformatiesysteem). De leveranciers van grondstoffen voor veevoer moeten HACCP-procedures volgen of een HACCP-certificaat hebben. De fabrieken van Hendrix UTD moeten werken volgens GMP+-procedures (=GMP met HACCP) en dan een HACCP-certificaat hebben. De varkenshouders moeten werken volgens HACCP-procedures. En alle slachtlocaties van Hendrix Meat Group moeten een HACCP-certificaat hebben. Aan Feed-to-Food nemen deel Hendrix UTD (aanvoer van grondstoffen voor diervoerders), Hendrix Meat Group (slachterijen en vleesverwerking), varkenshouders (ongeveer 50) en dierenartsen. Om te zorgen dat ketenpartners essentiële informatie uitwisselen op het gebied van voedselveiligheid, wordt alle informatie uit de hele keten verzameld in één informatiesysteem van Nutreco, genaamd Nutrace. Dat informatiesysteem is een tracking en tracingsysteem. Het systeem levert informatie over wie welke bewerking waarin de keten heeft uitgevoerd. In een spin off project wordt samengewerkt met de RVV om een nieuwe vleeskeuring te ontwikkelen op basis van Feed to Food. De bedrijfsvoedselveiligheidsindex, dat wil zeggen de mate waarin een varkenshouderij voedselveilig is (afgekort BVI), is bepalend voor de intensiteit van de vleeskeuring door de RVV. De certificering wordt uitgevoerd door externe organisaties, SGS en Veritas. Zij controleren de administratie van het bedrijf en controleren of de feitelijke uitvoering overeenstemt met voorgeschreven procedures. In principe wordt elk bedrijf een keer per jaar gecontroleerd. Een varkenshouder die deel neemt aan Feed-to-food wordt steekproefsgewijs gecontroleerd. Als een varkenshouder zelfstandig wil worden gecertificeerd, dan wordt hij ieder jaar geïnspecteerd. Volgens Nutreco levert Feed-to-food een aantal voorde-

len op voor varkenshouders die deelnemen aan Feed-to-food. Allereerst wordt de voedselveiligheidsstatus van een varkenshouderijbedrijf versterkt wat bijdraagt aan de continuïteit van de afzet. Ten tweede werkt deelname aan Feed-to-food kostenverlagend waardoor de efficiëntie van het bedrijf verbetert. Ten derde wordt de nutritionele kwaliteit van het veevoeder verbeterd vanwege de extra maatregelen die betrekking hebben op voedselveiligheid. Door normen te stellen voor mengvoeder die hoger zijn dan HACCP, door snellere en nauwkeurigere laboratoriumtechnieken te ontwikkelen om grondstoffen en producten op schadelijke stoffen te analyseren en door het keteninformatiesysteem Nutrace, denkt Nutreco zich te onderscheiden van de concurrentie en de rol van trendsetter te spelen.

## Bijlage 5      Good Farming van Dumeco

Voor iedere schakel in de keten van Dumeco zijn kwaliteits(garantie)systemen doorgevoerd: ISO 9000, ISO 14001, IKB (van het PVE), HACCP en BRC. Bovenop deze kwaliteitssystemen zijn een viertal marktgerichte kwaliteitsprogramma's voor klanten van Dumeco ontwikkeld: Good Farming, Good Farming Welfare, Good Farming Retail en Good Farming Eko. Het vlees vanuit het programma *Good Farming* voldoet aan een aantal extra eisen ten aanzien van dierziektes, residuen, onderzoeksverplichtingen, productieomstandigheden en verpakkingen. Binnen het programma *Good Farming Welfare* wordt vlees geproduceerd dat ook voldoet aan specifieke eisen ten aanzien van dierenwelzijn. Het betreft zowel welzijnseisen op de boerderij (groepshuisvesting, dichte vloergedeelten in stallen), tijdens transport en in de stallen van de vers vlees productielocaties. Binnen het programma *Good Farming Retail* worden naast eisen ten aanzien van dierenwelzijn, ook eisen ten aanzien van het milieu gesteld. Zo dienen boeren naast geldende milieuvergunningen en een goede mineralenboekhouding ook aandacht te besteden aan de welzijnseisen, bijvoorbeeld varkens moeten speelgoed ter beschikking hebben in de stal. Vlees vanuit het kwaliteitsprogramma *Good Farming Eko* wordt verwerkt door de biologische vleesproducent De Groene Weg. Zij verkopen alleen vleesproducten die afkomstig zijn van de biologische veeteelt waarbij de dieren een diervriendelijk leven hebben gehad. Naast controles door Dumeco en Lloyd's worden de biologische vleesproducten gecontroleerd door Skal.

## Bijlage 6 Toelichting SKOVAR

In 1998 is op initiatief van bedrijven en organisaties uit de hele varkensketen – waaronder de Land- en Tuinbouw Organisatie (LTO), Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV), Nederlandse vereniging diervoederindustrie (Nevedi) en Koninklijke Nederlandse Maatschappij voor Diergeneeskunde (KNMvD) – de Stichting Kolomsamenwerking Varkensvlees (Skovar) opgericht. In 2000 is de Stichting gefuseerd met de Stichting Diergeveiligheid Nederlandse Varken (SDV), waarbij de naam Skovar is gehandhaafd. De missie van Skovar is gericht op de ontwikkeling van een sterke Nederlandse varkenssector met een goede productie-, verwerkings- en afzetstructuur leidend tot een goede markt- en inkomenspositie voor de betrokken bedrijven. Dit binnen de kaders van een verantwoorde productie in een maatschappelijk geaccepteerde omgeving. Daarvan afgeleid heeft Skovar de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Ontwikkelen van productiesystemen die voldoen aan de wensen van de markt en de maatschappij, gebaseerd op wet- en regelgeving.
- Bedrijfseconomisch perspectief voor alle ketenpartners.
- Verantwoording geven over de bedrijfsvoering op varkensbedrijven.
- Meer efficiëntie in de controle en borging (garantie) binnen de productiekolom.

In samenwerking met diverse kennisorganisaties tracht Skovar een brug te slaan tussen de eisen van markt en overheid en de bedrijfseconomische mogelijkheden van de sector. Concreet ondersteunt Skovar varkenshouders en andere schakels in de productiekolom met cursussen, kwaliteitsprojecten en een certificeringssysteem om het rendement en de kwaliteit van het eindproduct te waarborgen. In het kader van dit onderzoek is met name het Skovar-certificeringssysteem van belang. Dit is een privaatrechtelijk systeem dat de kolom van sperma tot en met vleesvarkens beslaat. Om voor certificering in aanmerking te komen dienen de partijen aan een stelsel van normen te voldoen dat is afgestemd op de huidige en toekomstige eisen (zowel wettelijke als boven-wettelijke) van afnemers, consumenten en overheid (zie onderstaande tabel voor een overzicht van de aspecten waarvoor normen zijn gedefinieerd). Dit normenpakket wordt beheerd door het College van Belanghebbenden. Dit college bepaalt welke normen worden opgenomen en stelt de spelregels voor toekenning van het certificaat vast. Zij wordt daarbij ondersteund door een werkgroep bestaande uit de Faculteit der Diergeneeskunde van de Universiteit van Utrecht en verschillende onderdelen van Wageningen Universiteit & Researchcentrum. Het traject tot certificering bestaat uit drie stappen:

1. Cursus: de oriënterende cursus bestaat uit twee bijeenkomsten en wordt gegeven door daartoe opgeleide docenten van DLV Advies (Dienst Landbouw Voorlichting), LTO Advies en enkele dierenartsenpraktijken. Tijdens de eerste bijeenkomst wordt deelnemers de bedoeling van Kolomcertificering duidelijk gemaakt en wordt uitge-



legd hoe het certificeringstraject is opgezet. Tijdens de tweede bijeenkomst komt het normenpakket aan de orde. De deelnemers inventariseren de knelpunten op het eigen bedrijf en krijgen oplossingen aangedragen.

2. Quick Scan: met de Quick Scan toetst een speciaal opgeleide adviseur c.q. licentiehouder de bedrijfsvoering aan het normenpakket. DLV Advies, LTO Advies, de meeste voerleveranciers en een aantal dierenartspraktijken hebben hiervoor erkende specialisten in huis. Op basis van de resultaten van de scan wordt met de specialist een verbeterplan opgesteld en uitgevoerd. Dit plan moet leiden tot certificering.
3. Daadwerkelijke certificering: als aan alle voorwaarden voor certificering is voldaan kan een bedrijf zich aanmelden voor de initiële controle. Skovar geeft de inspectieinstelling Centraal Bureau Dierlijke Sector (CBD) opdracht een onafhankelijk beoordeling van de bedrijfsvoering te geven. Bij een goed resultaat gaat Skovar over tot certificering. Om de kwaliteit te waarborgen worden alle gecertificeerde bedrijven vervolgens jaarlijks gecontroleerd.

Mocht tijdens de jaarlijkse controle blijken dat niet aan de normen wordt voldoen, dan krijgt een bedrijf een aantekening. Deze aantekening wordt beoordeeld door Skovar en vervolgens krijgt het bedrijf bericht over de termijn – meestal drie maanden – waarbinnen één en ander in orde moet zijn. Na deze termijn volgt een hercontrole. Mocht daarbij opnieuw blijken dat er niet aan de normen wordt voldaan, dan wordt het certificaat ingetrokken. Indien echter bij de eerste controle een overtreding worden geconstateerd die van ernstige aard is of als het bedrijf meerdere malen niet aan de normen voldoet, dan kan het certificaat direct worden ingetrokken (Lissenberg en Verkuijlen, 2002). Als een bedrijf het niet eens met de gang van zaken tijdens het certificatieproces, dan kan er een beroep worden gedaan op het College van Beroep. Dit is een onafhankelijk orgaan binnen de organisatie van Skovar. Deelname aan het systeem is vrijwillig. Het aantal certificaathouders bedraagt 55, waaronder een tweetal spermaleveranciers (per september 2002). Het ambitieniveau ligt echter aanzienlijk hoger, getuige de doelstelling om eind 2001 1.500 gecertificeerde varkensbedrijven te kunnen registreren.