

anders doen dan boeren bezoeken en analyses maken van hun bedrijf. Hoe groeien de dieren, hoe is het met hun gezondheid, hoe kan de productiviteit worden verbeterd? Die adviseurs overleggen met de boer over de aanpassingen die hij moet maken om zijn rendement te verbeteren. Vervolgens meten we ook wat de impact is van die adviezen. We hebben een dataplatform beschikbaar en kunnen zo het bewijs leveren dat waar ForFarmers de toeleverancier is en advies geeft, de boer het beter doet dan gemiddeld.”

3 U zit in een bedrijfstak met winstmarges van enkele procenten. Is deze aanpak ook goed voor de winstgevendheid?

“In zo'n model is het eenvoudiger om de winstmarges te maken die wij willen maken omdat de boer vaak iets meer kan betalen voor een kilo voer. Wij concurreren dan niet alleen op wie het goedkoopst is, maar op wie de beste prestaties levert. Nederland staat overigens bekend om zijn hoge productiviteit in deze sector. Tussen de gemiddelde prestaties in Nederland en die in Duitsland en Engeland zitten echt enorme verschillen.”

4 Dat klinkt alsof er een kans ligt om deze kennis over productiviteit over de grens te brengen?

“In een aantal landen is dat dataplatform er nog niet. Wij zijn er

‘WIJ ZIJN EIGENLIJK EEN HALF CONSULTANCY-BUREAU. WE HEBBEN DRIEHONDERD-VIJFTIG TECHNISCHE EXPERTS IN DIENST DIE NIETS ANDERS DOEN DAN BOEREN BEZOEKEN EN ANALYSES MAKEN VAN HUN BEDRIJF’

nu mee bezig om dat op te zetten. We willen die kennis inderdaad ‘exporteren’. Daarnaast willen we ook de operationele prestaties verbeteren. Daarmee kunnen we ook stappen maken in andere landen.”

5 Een van de landen waar u dat doet is het Verenigd Koninkrijk. De vraag is dus onvermijdelijk: wat betekent een Brexit voor ForFarmers?

“Wij hebben al ruim voor het referendum aangegeven dat wij in het algemeen hoopten dat het niet tot een Brexit zou komen omdat dat voor de Europese economie niet goed is. Tegelijkertijd verwachten wij in Engeland op korte termijn een beperkte impact op ons bedrijf. Alles wat we in Engeland verkopen wordt daar geproduceerd, dus wij hebben alleen het wisselkoersrisico omdat wij onze resultaten in euro rapporteren. Daarnaast denken we dat het voor onze Engelse activiteiten op langere termijn niet negatief hoeft te zijn. In een aantal segmenten verwachten we zelfs een positief effect.”

6 Waar zit dat dan in? “Exporteren vanuit een euroland naar Groot-Brittannië zal lastiger worden. Daardoor komen er betere kansen voor de lokale industrie. Dit komt allereerst doordat het Britse pond veel minder sterk is geworden ten opzichte van de euro. Als er papierwerk of importheffingen bij



zouden komen, dan gaat die impact helemaal sterk zijn.”

7 Dat kan dus ook leiden tot een versterking van uw marktpositie. Goed nieuws, want u streeft naar top twee-posities in al uw markten. Waarom is dat belangrijk?

“Omdat vervoerskosten bij ons een grote rol spelen. Die kosten zijn minstens even belangrijk als productiekosten. Hoe dichter klanten rond de fabriek zitten, hoe lager de kosten. Het netwerk van klanten is veel beter met een sterk marktaandeel. Dan kunnen we bij wijze van spreken een rondje om de kerk maken. Wat betreft winstmarges is er echt een enorm verschil tussen markten waar we die top twee-positie wel hebben en niet. In Nederland zitten we op ongeveer 5 procent, in Duitsland op ongeveer 1,5 tot 2 procent. Dat zit in de lokale sterke posities in Nederland en in het feit dat de boerenbedrijven dichter bij elkaar liggen.”

8 Zijn overnames onontbeerlijk om die posities te krijgen? “Als het gaat over markten waar we nu nummer drie of vier zijn, is de kans om daar puur op eigen kracht

