

Ambitie

*Prettige
feestdagen en
een ambitieus
2014!*



Bewogen 2013

Het einde van het jaar is een mooi moment om terug te blikken. 2013 kan in veel opzichten de boeken in als een bewogen jaar. Dat geldt voor FromFarmers en ForFarmers, maar ongetwijfeld ook voor u, op uw bedrijf.

Een bewogen jaar, zeker voor Coöperatie FromFarmers. De ledenraad heeft gedurende 2013 een intensief en interessant traject doorlopen rondom de verdere invulling van Vermogen Op Naam. Dit vloeide voort uit een ledenbijeenkomst in december 2012. Daarna de ledenbijeenkomsten in mei, gevolgd door het adviestraject door McKinsey waarover u in de vorige "Ambitie" heeft kunnen lezen. Met tussentijds veel overleg en afstemming binnen de ledenraad, waar steeds úw mening als rode draad centraal staat. Inmiddels hebben we een belangrijke stap gezet en heeft de ledenraad besloten akkoord te gaan met een eventuele openbare beursgang, mits aan een aantal belangrijke voorwaarden is voldaan. Hierover heeft u al een brief ontvangen en in deze editie van Ambitie vindt u meer informatie.

Ook voor veel ondernemers was 2013 een bewogen jaar. Na een lange koude winter volgde een koud, droog voorjaar. De eerste grasoogst verliep dan ook niet onder ideale omstandigheden. Een warme, droge zomer volgde, maar wel met een aantal extreme regenbuien. Vervolgens is de herfst een van de vijf natste sinds 1901. En inmiddels is het winter. Natuurlijk hopen we op een winter met natuurijs, maar ook dat het 's nachts niet te hard vriest, dat er niet te veel sneeuw valt en dat de winter niet te lang duurt.

Echte schaatsliefhebbers nemen de winter voor lief en schaatsen hun tochten. Het zal deze winter vast weer een

strijd worden waar de eerste marathonwedstrijd op natuurijs plaatsvindt. Wordt het Haaksbergen, Gramsbergen of toch weer Noordlaren? Marathonschaatsen, het met opgestroopte mouwen met en voor elkaar strijden om te winnen. Voor mij is de link met ForFarmers snel gelegd. Algemeen directeur Bert-Jan Ruumpol is telkens weer in staat geweest om de krachten van het team te benutten en tempo te houden, hierbij het hele speelveld te overzien (denk aan leden, klanten, overnamekandidaten, concurrenten etc.) om zodoende de doelen te bereiken. Het team is goed op elkaar ingespeeld en kent elkaars krachten. Per 1 januari neemt Yoram Knoop zijn rol over. Yoram zal op zijn manier met dit sterke team de koers voortzetten. Langs deze weg wil ik Bert-Jan bedanken voor zijn inzet en de prettige samenwerking en Yoram veel succes wensen!

Tot slot wens ik u allen een gezond 2014!



Sandra Addink-Berendsen

- 2 Voorwoord Sandra Addink-Berendsen
- 3 Kennismaking Yoram Knoop
- 4 Interview Coöperatie FromFarmers
- 5 Vitale coöperatie
- 6 Interview 'Bijzonder bedrijf blijven'
- 8 ForFarmers Hendrix klaar voor 2014
- 10 Ledenraadslid Sabine Grobbink
- 11 Ledenraadslid Edwin Dinkelman
- 12 Regionale ledenbijeenkomsten

COLOFON

Ambitie is het ledenblad voor de leden van Coöperatie FromFarmers U.A.

Aan deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend. Voor de volledigheid verwijzen wij u naar de website www.fromfarmers.eu, waar meer informatie staat, zoals brochures, documenten en presentaties.

Coördinatie en eindredactie:
Afdeling communicatie ForFarmers.

‘Consequent in doelen en strategie’

Per 1 januari neemt Yoram Knoop (44) bij ForFarmers het roer over van Bert-Jan Ruumpol. De nieuwe algemeen directeur begint vol ambitie aan zijn nieuwe uitdaging.



Yoram Knoop heeft bewondering voor de ontwikkelingen die ForFarmers heeft doorgemaakt: “ForFarmers is altijd consequent geweest in haar doelen en strategie. Dat wat werd gezegd, is ook bereikt. Mede dankzij de visie en het leiderschap van Bert-Jan Ruumpol is het bedrijf uitgegroeid tot de nummer één voerproducent in Europa. Het fundament is gelegd, de structuur staat. Aan mij de taak om verder te bouwen.”

Openbare beursgang

“Voorop staat dat de uiteindelijke keuze om naar een openbare beurs te gaan, een keuze is van de coöperatie, de leden. De uiteindelijke beslissing nemen de leden in een algemene vergadering van aandeelhouders. Mijn rol is vervolgens het zo goed mogelijk op elkaar afstemmen van de belangen van alle belanghebbenden: klanten, leden, personeel én certificaathouders. Het belang van ForFarmers is om te groeien en de juiste balans daarin te vinden. De leden zijn het fundament van de coöperatie, zij hebben ons het vertrouwen gegeven om te groeien. Dat we het daarbij niet iedereen honderd procent naar de zin kunnen maken is helaas ook een consequentie. Elke keuze heeft voor- en nadelen. We kijken naar wat het beste is voor alle betrokkenen op de lange termijn.”

Yoram neemt voor deze uitdaging een flinke rugzak met ervaring mee. Na zijn studie bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam heeft hij internationale bestuurservaring opgedaan bij verschillende bedrijven. Daaronder zowel beursgenoteerde ondernemingen als familiebedrijven. Deze bedrijven hebben met elkaar gemeen dat ze internationaal opereren en allemaal ‘iets’ met grondstoffen doen, zoals composieten, plastics, geur- en smaakstoffen en concentraten voor diervoeder.

Bij zijn laatste werkgever, Cargill, was hij algemeen directeur premix & nutrition voor Europa, het Midden-Oosten en Afrika. In die rol kreeg hij de opdracht om Provimi – dat destijds uit tien zelfstandig opererende en zelfs met elkaar concurrerende bedrijven bestond – om te smeden tot één sterk merk. “Dat lijkt wel een beetje op de uitdaging bij ForFarmers”, merkt Yoram op. “Het is complex, maar al deze zaken bieden ook allerlei mogelijkheden. Ik heb altijd de ambitie gehad om algemeen directeur te worden van een grote onderneming. ForFarmers is interessant, vanwege de vele mogelijkheden die hier liggen. Er ligt een prima basis om verder te bouwen aan deze fantastische onderneming! Onze klanten zullen daar de vruchten van plukken.”

Per 1 januari 2014 neemt Yoram het roer over, volgens contract tot de algemene vergadering van aandeelhouders in 2018, met de mogelijkheid tot contractverlenging. Jan Markink, voorzitter van de Raad van Commissarissen, noemt kort het profiel waaraan Yoram voldoet: “De opvolger van Bert-Jan Ruumpol moet kennis hebben van de agrarische sector en de voerbranche, gewend zijn te werken in een bedrijf met kleine marges en sterke concurrentie, internationale ervaring hebben en passen in het team. Yoram past binnen dit profiel. Hij heeft bovendien ervaring met integratieprocessen en is met zijn 44 jaar een jong persoon, met een ambitieuze drive. Wij hebben er alle vertrouwen in dat hij de ambities van ForFarmers waarmaakt.”

'Groei moet ten goede komen

Jan Eggink en Wim Roelofs lichten keuze beursgang toe

28 november j.l. besloot de ledenraad van de Coöperatie om onder voorwaarden in te stemmen met een eventuele openbare beursgang. Waarom nam de ledenraad dit besluit? En wat gaat er veranderen? De redactie van 'Ambitie' sprak hierover met Wim Roelofs, voorzitter van de ledenraad, en met Jan Eggink, voorzitter Coöperatie FromFarmers.



Wim Roelofs

"Dit besluit is niet zomaar genomen", begint Wim Roelofs. "We hebben de afgelopen maanden veel tijd genomen om uitvoerig naar onze leden te luisteren." De ledenraad onderschrijft – net als de leden – de strategie van ForFarmers en het traject Vermogen Op Naam. Maar, was in eerste instantie ook verdeeld over een eventuele openbare beursgang.

Vertrouwd groeien

"Onze Coöperatie wil samen met de onderneming ForFarmers groeien, maar leden zijn huiverig om de vertrouwde coöperatie zomaar op te geven. Laat dan ook voorop staan dat we vertrouwd willen groeien", zegt Wim. "Vertrouwd groeien betekent dat de zeggenschap van de Coöperatie over belangrijke zaken geborgd blijft. Dat we klanten bedienen met goede producten tegen een aantrekkelijke prijs en dat we een coöperatie willen en zullen blijven. Onze groei moet wel ten goede komen aan de Coöperatie en het bedrijf. En daarmee bedoelen we dat we de sterke positie van ForFarmers verder willen uitbreiden, dat we vanuit de vraag van de markt verder bouwen aan 'the total feed business' en binnen dit kader nieuwe producten blijven ontwikkelen. Maar het betekent bovenal dat we verder bouwen aan een vitale coöperatie."



Jan Eggink

Jan Eggink vult aan: "Willen we als Coöperatie en bedrijf stappen voorwaarts maken, dan moeten we in ieder geval veranderen!" Zowel Wim Roelofs als Jan Eggink zijn ervan overtuigd dat vasthouden aan de bestaande situatie geen reële optie is. Het niet aanpassen aan de veranderde omstandigheden brengt zelfs forse risico's met zich mee: "De afgelopen tien jaar is ForFarmers flink gegroeid; daar profiteren we allemaal van. Maar deze groei heeft ook een keerzijde." Eggink legt uit dat volgens hem de certificaten ForFarmers relatief gezien te laag gewaardeerd zijn. "We zijn in die zin een koopje voor derden! Ons succes moet zich niet tegen ons keren en we moeten ons tegen ongewenste invloeden van buitenaf beschermen. Bij een openbare beursgang is bescherming beter geborgd."

Beschermingsmaatregelen

Gelukkig is er een weg die de groeiambities verbindt met blijvende zeggenschap van de Coöperatie FromFarmers én borging van de marktconformiteit. Wim: "We willen groeien, maar wel onder onze voorwaarden." Hij legt uit dat de ledenraad voorwaarden heeft gesteld op basis van reacties die ze van leden heeft gekregen tijdens bijeenkomsten in het voorjaar van 2013. Deze voorwaarden heeft de ledenraad met adviesbureau McKinsey en voor juridisch advies met

aan Coöperatie en bedrijf'

NautaDutilh uitgewerkt in een pakket maatregelen. "Met deze maatregelen behoudt de Coöperatie haar zeggenschap, borgen we de marktconformiteit van ForFarmers en is de onderneming beschermd tegen vijandige overnames. Daarmee zijn verreweg de meeste bezwaren van bezorgde leden weggenomen."

Nu de ledenraad haar goedkeuring onder voorwaarden heeft gegeven, is het aan de algemene vergadering van aandeelhouders van ForFarmers of er daadwerkelijk besloten wordt tot beursgang.

Stap voor stap

Jan Eggink legt uit dat zo'n beursgang eigenlijk een logische volgende stap is: "Feitelijk zijn we al aan een beurs genoteerd. Dat is namelijk precies wat ons huidige handelsplatform is."

Het grote verschil met de huidige situatie is volgens Eggink dat er op een openbare beurs veel meer partijen, zoals ook institutionele beleggers, kunnen handelen in de aandelen van ForFarmers. Jan: "Openbare beursgang heeft dus voordelen voor de verhandelbaarheid van de aandelen ForFarmers, met naar verwachting een positief effect op de waarde van de aandelen."

Structuur

Jan Eggink krijgt in verband met de gestelde voorwaarden straks een andere positie. Per 1 januari 2014 neemt hij de bestuurstaken waar (als voorzitter) van de Coöperatie. De huidige bestuurder is Bert-Jan Ruumpol, algemeen directeur van ForFarmers B.V. "Het is één van de stappen om de scheiding tussen bedrijf en Coöperatie zuiver te maken. Een stap die ons inziens hoort bij vertrouwd groeien!"

Vitale coöperatie voor bestaande en nieuwe leden

Inmiddels heeft de ledenraad tijdens de ledenraadsvergadering van 12 december 2013 een principebesluit genomen over de vitale coöperatie. Dit principebesluit zorgt ervoor dat de zeggenschap door Coöperatie FromFarmers geborgd is en dat Coöperatie FromFarmers financieel aantrekkelijk blijft voor bestaande en nieuwe leden.

De Coöperatie zorgt voor vitaal kapitaal in de vorm van certificaten ForFarmers die niet opvraagbaar (converteerbaar) zijn. Dit doet zij door:

1. Nieuwe voerequivalenten toe te kennen aan nieuwe leden zodat het ledental ook groter wordt.
2. In 2017 en verder een uitkering op vitaal kapitaal te geven over benutte voerequivalenten van bestaande en nieuwe leden; voerequivalenten blijven dus ook na 2016 bestaan en houden dus waarde.
3. Minder vermogen op basis van benutte voerequivalenten op naam te zetten.
4. Een hogere vermogensvergoeding (op basis van een hoger dividend van ForFarmers) toe te kennen.
5. Geen resultaatuitkering over de jaren 2013 tot en met 2016 uit te keren, maar met beschikbare middelen certificaten ForFarmers te kopen.

Dus:

- Tegenover minder vermogen op naam staan voerequivalenten die blijven bestaan.
- Tegenover geen resultaatuitkering meer staat een hogere vermogensvergoeding.
- Er kunnen nieuwe leden bijkomen.
- De Coöperatie houdt op basis van vitaal kapitaal minimaal 20% van de certificaten en dus zeggenschap. Dit is belangrijk voor de prioriteitsrechten van de Coöperatie.

Hierdoor is het behoud van de zeggenschap van Coöperatie FromFarmers zeker gesteld, gaan bestaande leden er op vooruit en is het lidmaatschap blijvend aantrekkelijk voor bestaande en nieuwe leden. Op deze manier geeft de Coöperatie invulling aan een vitale coöperatie die blijft werken aan de belangen van haar leden!

Dit principebesluit van de ledenraad wordt in 2014 verder uitgewerkt, en fiscaal en juridisch getoetst. Ook uw mening wordt meegenomen.

'Een bijzonder bedrijf blijven'

De succesvolle groeistrategie van ForFarmers vindt brede steun onder de leden. Echter, groei mét behoud van de unieke en betrokken coöperatie die FromFarmers is. 'We moeten een bijzonder bedrijf blijven!'

Met de recente beslissing van de ledenraad om in te stemmen met een eventuele beursgang, staan we aan de vooravond van een boeiende en uitdagende tijd. Een situatie die uitstekend past bij onze leus 'Boeren met Ambitie'. Maar, is het ook mogelijk om onze groeiplannen voort te kunnen zetten mét nauwe betrokkenheid van een vitale coöperatie?

De ledenraad besloot eerder dit jaar om bij leden te peilen hoe men aankeek tegen een eventuele beursgang. De reacties hierop waren zeer wisselend. Gerard Pegge, melkveehouder in Reutum (Overijssel) met 170 melkkoepen en namens de rundveehouderij lid van de ledenraad, hoorde bij de critici van een eventuele beursgang. "Met name in het oorspronkelijk werkgebied van ForFarmers was er veel weerstand. Mensen vonden het gewoon te snel gaan. Of voelden zich onvoldoende geïnformeerd."



Gerard Pegge

Gerard benadrukt dat de ledenraad afgelopen zomer naar aanleiding van vragen van leden over de eventuele beursgang naar de beste oplossingen heeft gezocht: "Terug naar 2005 om toen genomen beslissingen te veranderen, hoe graag sommigen dat ook willen, is geen mogelijkheid."

Doordat er geen duidelijke meerderheid, maar juist verdeelde meningen waren, besloot de ledenraad adviesbureau McKinsey in te schakelen om mogelijke scenario's te onderzoeken. Gerard is tevreden over hoe dit is gegaan:

"Ik was binnen de ledenraad een van de mensen die het hardst op de rem trapte. Maar de manier waarop openbare beursgang nu is uitgewerkt met effectieve beschermingsmaatregelen, is gewoon erg goed en geeft veel vertrouwen voor de toekomst."

Toch zijn er ook leden die nog twijfels hebben bij een gang naar de beurs. Henk Berends, melkveehouder in Almen met 85 melkkoepen, is één van hen. Zowel zijn kijk hierop als die van Gerard Pegge, licht de redactie van Ambitie hieronder toe.

Kunnen we de vertrouwde coöperatie laten groeien via de openbare beurs?

Henk Berends vreest vooral dat de coöperatie niet valt te combineren met een beursnotering: "Ik betreur vooral dat we de vertrouwde weg van een coöperatie verlaten. Ik ben van mening dat alle vermogen en zeggenschap volledig bij de leden hoort te liggen."

Gerard Pegge vindt dat het vertrouwde door de beschermingsmaatregelen nu juist goed wordt gecombineerd met de ambities: "Hoewel ik zelf altijd erg kritisch ben geweest, sta ik er nu toch positief tegenover. We kunnen als Coöperatie niet stil blijven staan en ik ben ervan overtuigd dat we de beste oplossing hebben gevonden voor alle leden. Daarmee kunnen we echt verder bouwen aan ForFarmers. Vertrouwd groeien is dus goed mogelijk."

Praten we niet teveel over geld?

Henk Berends vindt dat de huidige discussie tussen leden onderling en de discussies met het bedrijf vooral over geld gaan. "Ik begrijp wel dat mensen met een beursgang financieel gewin tegemoet willen kunnen zien. Als het me puur daar om ging dan was ik ook helemaal voor," aldus Berends, "Maar wat ik bezwaarlijk vind is dat de discussie nu meer over geld lijkt te gaan dan over wat de beste koers moet zijn voor de onderneming."

Gerard Pegge: "Henk heeft gelijk. De huidige discussie overvleugelt het andere. En dat is niet terecht. Ik zie dat de directie van ForFarmers een duidelijke visie en strategie heeft en eigenlijk als sinds jaren werkt aan de invulling hiervan. En daarbij: de ingezette strategie is zeer succesvol gebleken."



Henk Berends

Gaan onze leden zo meteen massaal cashen?

Er zijn leden die vrezen dat met de toenemende verhandelbaarheid en gestegen aandelenprijzen leden kiezen voor verkoop van hun certificaten of aandelen. Zo ook Henk Berends: "Op termijn verwatert op deze manier het aandeel van de Coöperatie. Leden verzilveren hun aandeel en investeren het elders. Het geld verdwijnt zo uit de landbouwsector." Pegge werpt echter tegen: "Boeren zijn voldoende ondernemer om te zien dat hun geld uitstekend rendeert bij ForFarmers. De onzekerheid van rendementen buiten de sector, waar hun expertise ook niet ligt, is te groot. Ik verwacht juist dat veel leden zullen profiteren van rendement op hun vermogen in ForFarmers. Daarbij komt dat we als Coöperatie wel de zeggenschap behouden."

Kunnen beschermingsmaatregelen afdoende beschermen?

De ledenraad heeft ingestemd met maatregelen die de zeggenschap van de Coöperatie moeten waarborgen en tegelijk 'de BV' moeten beschermen tegen ongewenste overnames. Henk Berends: "Beschermingsmaatregelen zijn een cosmetische oplossing en zijn alleen nodig omdat we een coöperatie willen blijven en toch naar de beurs gaan. Dat zijn nu eenmaal twee uitersten die niet te verenigen zijn." Gerard Pegge heeft een andere zienswijze: "Risico's zijn er altijd. Vooral wanneer we op dezelfde voet verder gaan en niet durven te veranderen. We hebben met deze beschermingsmaatregelen een uitstekende weg gevonden om onze ambities verder vorm te geven en tegelijkertijd de zeggenschap van de Coöperatie te behouden."

Kan een beursgenoteerde onderneming zelf haar prijzen blijven bepalen?

Een punt van zorg dat door veel leden wordt genoemd is het verlies van marktconformiteit als gevolg van een beursnotering. Henk Berends ziet de druk van externe

aandeelhouders als gevaar voor de huidige gezonde prijsstelling van ForFarmers producten: "Aandeelhouders willen meer winst en zullen voortdurend proberen om de marge te vergroten."

Gerard Pegge: "Dit was ook altijd een van mijn voornaamste bezwaren. We hebben daarom besloten om tweemaal per jaar een marktconformiteits-check in te voeren. Hierbij zijn straks per sector twee ledenraadsleden betrokken. Daarnaast is het zo dat door te sturen op rendement het bedrijf efficiënt moet werken; dit komt de prijsstelling ten goede."

Henk en Gerard erkennen dat er verschillen in inzicht zullen blijven bestaan over de wijze waarop de groei van de onderneming moet worden vormgegeven. Beide leden zien ook dat zowel de Coöperatie als de onderneming daarin keuzes moeten maken.

Voorwaarden aan beursgang

De ledenraad is op 28 november 2013 akkoord gegaan met een eventuele beursgang van ForFarmers B.V. Maar heeft daar wel duidelijke voorwaarden aan gesteld met als belangrijkste doel dat de zeggenschap van de leden behouden blijft. Deze voorwaarden krijgen gestalte in enkele concrete beschermingsmaatregelen. Dit zijn de voornaamste:

- Zeggenschap over belangrijke onderwerpen blijft bij de Coöperatie
- Bewaking van de marktconformiteit door de ledenraad is geborgd
- Er komen effectieve juridische beschermingsmaatregelen tegen ongewenste overnames
- De Coöperatie krijgt voor vier van de zes commissarissen van ForFarmers B.V een aanbevelingsrecht
- Het bestuur van de Coöperatie wordt alleen gevormd door leden van de Coöperatie
- We blijven bouwen aan een vitale coöperatie die aantrekkelijk is voor bestaande en nieuwe leden

Voor meer informatie hierover verwijzen we naar www.fromfarmers.eu.

Coöperatie FromFarmers is grootaandeelhouder van ForFarmers BV. Onder ForFarmers BV vallen meerdere bedrijven in verschillende landen. In 'Ambitie' willen wij u regelmatig op de hoogte brengen van ontwikkelingen bij de verschillende bedrijven. In deze editie meer over de integratie van ForFarmers en Hendrix in Nederland.

ForFarmers Hendrix klaar voor 2014

Met oog voor rendement op het boerenerf



Als je twee bedrijven die in dezelfde markt actief zijn bij elkaar brengt, heb je dan automatisch één bedrijf? Op papier wel. In de praktijk heb je echter te maken met twee bedrijven, met hun eigen werkwijze en eigen marktbenadering. Dit samenbrengen is een intensief proces en heeft in 2013 een grote inspanning van alle medewerkers die hierbij betrokken waren gevraagd. Het doel van de integratie is steeds geweest om het beste van beide organisaties tot uiting te laten komen in het nieuwe bedrijf ForFarmers Hendrix. Met als resultaat kostenreductie en betere producten.

"Als ik kijk naar waar we nu staan, ben ik trots op wat we met elkaar hebben neergezet. Teams werken inmiddels goed samen, twee assortimenten zijn samengevoegd tot één nieuw assortiment en op het gebied van automatisering hebben we grote stappen gezet. Zo hebben

we nu één automatiseringssysteem voor bestellingen en facturatie en één planningssysteem voor transport en productie. Verder is er geïnvesteerd in de optimalisatie van fabrieken en de reallocatie van de voerproductie. Helaas zitten er aan zo'n integratie ook consequenties die minder prettig maar wel noodzakelijk zijn. In het integratiemasterplan was een reductie van 225 FTE (eind 2014) voorzien, we liggen hierin goed op schema. Gelukkig met minder dan 25 gedwongen ontslagen", aldus Jan Potijk, directeur van ForFarmers Hendrix.

Bij een integratie is het belangrijk dat de service en kwaliteit voor klanten zoveel mogelijk geborgd blijft. Jan: "Zowel bij ForFarmers als bij Hendrix waren de processen goed ingericht. Uiteraard streef je ernaar om met het samenvoegen van processen zoveel mogelijk de dagelijkse operatie door te laten lopen. Maar met name door de overgang naar één

Voedingsaanpak op het boerenerf

Trends op boerderijniveau zijn schaalvergroting, professionalisering, het continu willen verbeteren van technische dierprestaties en kostprijnsbeheersing door de toepassing van andere voerproducten. We streven naar de beste voeroplossing voor de klant, ongeacht zijn voersysteem en de producten die hij inzet. Op efficiënte wijze kunnen wij alle voerproducten leveren.

Waar bestaat ons assortiment uit? Naast volledig mengvoer, leveren we vochtrijke diervoeders, enkelvoudige grondstoffen, blends, concentraten, mineralen en specialiteiten zoals voeding voor jonge dieren (bijvoorbeeld Alpha biggenvoeders en Vita opfokvoeders voor kalveren) of voor de periode waarin de dieren drachtig zijn (zoals transitievoeders bij koeien en zeugen). Daarnaast hebben we ook 'voer' voor akkerbouwers, zoals zaaizaden, meststoffen, gewasbeschermingsmiddelen en pootgoed. Het productenpakket is er dus op gebaseerd dat we in alle situaties de voor de klant meest rendabele oplossing kunnen aanbieden.

automatiseringssysteem, konden we ons kwaliteitsniveau niet altijd vasthouden. Daar hebben klanten wat van gemerkt, en we bedanken ze ook oprecht voor hun vertrouwen en geduld hierin. Alle basisprocessen van ons bedrijf, zoals het order- en productieproces, logistiek, facturatie en incasso zijn inmiddels samengevoegd. Dit was een ingrijpende, maar ook noodzakelijke aanpassing om goed als één bedrijf te kunnen functioneren.”

Wat kunnen klanten in 2014 verwachten? “Door de integratie hebben we fors op kosten kunnen besparen, dit betekent dat de prijsstelling van onze producten voor 2014 scherper zal zijn. Daarnaast zullen we nieuwe, innovatieve producten introduceren met als doel dat dieren hierdoor aantoonbaar beter presteren. Dit samen zal erin resulteren dat de waarde-prijsverhouding in 2014 duidelijk beter zal zijn. We hebben een sterke positie omdat de focus ligt op een leidende positie in voer op het boereneref”, aldus Jan Potijk.

The total feed business

Een belangrijke ontwikkeling die we zien is de verschuiving in rantsoenen: er is minder vraag naar mengvoer, meer naar

bijproducten of aanvullende voeders. Het optimaliseren van het rantsoen vraagt dus meer en nieuwe kennis. Jan: “Hier speelt ForFarmers op in met ‘the total feed business’: we leveren een gevarieerd assortiment aan voerproducten (zie kader) en adviseren over de toepassing daarvan. We hebben veel nutritionele kennis in huis en onze specialisten kunnen het meest optimale rantsoen (optimaal in kwaliteit, resultaat en kostprijs) berekenen. Duurder geworden grondstoffen (ook ruwvoer) en beperkingen in bemesting vragen om een efficiënt gebruik van de bodem en de inzet van meststoffen, zaaizaden en gewasbeschermingsmiddelen. Ook hiervoor hebben wij specialistische kennis en een goed assortiment in huis.”

Jan vervolgt: “Onze nutritionisten en specialisten zijn op de lokale situatie ingespeeld. Zij kunnen de klanten adviseren bij een zo efficiënt mogelijke productie van melk, vlees en eieren. Onze schaalgrootte stelt ons in staat om onderscheidende voeroplossingen en meer kennis tegen een marktconforme prijs te leveren. Met oog voor rendement op het boereneref.”

Transportplanning in eigen regie

Sinds medio november heeft ForFarmers Hendrix de transportplanning in eigen beheer. Bij Hendrix was men gewend te werken met een extern bedrijf, ForFarmers regelde de planning zelf. Het nieuwe planningspakket is er zo op ingericht dat alle planners, verspreid over zes locaties, de volledige planning kunnen inzien en gemakkelijk informatie kunnen uitwisselen. Voordeel van planning in eigen beheer is een betere afstemming met productie. Om lange wachttijden voor de chauffeurs tussen aankomst bij de fabriek en moment van verlading tot een minimum te beperken. De ritten in een straal van maximaal honderd kilometer rondom een fabriek worden door eigen auto's in ForFarmers huisstijl – met meestal eigen medewerkers – uitgevoerd. Dit zorgt voor een juiste uitstraling bij de klant, met herkenbare vrachtwagens en een vertrouwd gezicht achter het stuur. FF Logistics verzorgt de planning van overige ritten. Zij houden daarbij rekening met retourvrachten, voor een efficiënt en duurzaam transport.



Afgelopen voorjaar werd varkenshoudster Sabine Grobbink lid van de ledenraad. Voor zowel haar eigen bedrijf als voor ForFarmers vindt ze kwaliteit belangrijker dan aantallen.

'Kwaliteit belangrijker dan aantallen'



Sabine Grobbink (41) is varkenshoudster met hart voor het bedrijf en de sector. Ze heeft met haar man Tonnie een vermeerderings- en akkerbouwbedrijf in Barger-Compascuum. Het bedrijf telt circa 800 zeugen en 35 hectare grond.

handelsartikelen. Uit het sterke financieel resultaat blijkt dit de juiste richting te zijn. Verdere groei door overnames is voor mij niet uitgesloten wanneer dit extra voordeel voor het bedrijf, en dus ook voor de leden, oplevert. Belangrijk is dat ForFarmers dicht bij de boer blijft en het maximale rendement blijft leveren op het boerenerf. Tot nu toe slagen ze daar in. Dit blijft, ook voor de ledenraad, het belangrijkste aandachtspunt."

Sinds wanneer en waarom bent u lid van de Coöperatie?

"De ouders van Tonnie waren al lid van CTA en dat is altijd gebeven. Voer staat voor ons varkenshouders op nummer één en daarom is binding met de fabrikant van dit voer belangrijk."

En van de ledenraad?

Pas sinds dit voorjaar. Ik zat al een tijdje in de klankbordgroep en ben voor FromFarmers gevraagd. "Ik hoop een goede bijdrage te kunnen leveren aan het maximale rendement voor de leden. Daarnaast vind ik het voor mezelf belangrijk verder te kijken dan het eigen bedrijf, een stuk zelfontplooiing."

Wat zijn de eerste ervaringen?

"FromFarmers zit in een intensief traject betreffende de vervolgstappen Vermogen Op Naam. Daarnaast hebben we als nieuwe leden ook nog een uitgebreid introductieprogramma. Dat kost veel tijd en er komt veel informatie voorbij. Dit is niet altijd eenvoudig maar wel een uitdaging en erg interessant."

Wat hoopt u te bereiken?

"Ik hoop de belangen van varkenshouders goed over te brengen. Daarnaast vind ik het belangrijk dat vrouwen deelnemen in een bestuur. Ze hebben soms een andere kijk en kunnen daardoor vaak wat extra's toevoegen."

Tot slot, wat zou u FromFarmers nog willen meegeven?

"Communicatie is het sleutelwoord. We moeten beter uitleggen wat de ledenraad doet. Aan de leden van de Coöperatie de vraag vaker naar een ledenvergadering te komen. Als je gehoord wilt worden, moet je er zelf ook wat voor doen."

Wat is uw bedrijfsstrategie?

"Ik werk aan de beste resultaten in combinatie met de hoogste kwaliteit van de biggen. In de toekomst willen we investeren in een nieuwe stal voor de gespeende biggen. Ik hoef niet per se het grootste bedrijf te hebben; toch is verdere groei voor een levensvatbaar bedrijf misschien wel noodzakelijk."

Hoe kijkt u naar de agrarische sector en welke rol vervult u zelf als agrarisch ondernemer?

"Ik ben trots op de varkenshouderij, het is een mooie sector met goede ondernemers. De sector krijgt wel kritiek, maar mensen die hier op het bedrijf komen, vinden het allemaal prachtig. De varkenshouderij heeft op het gebied van welzijn, milieu en antibioticagebruik grote stappen vooruit gezet. Kritiek op onze sector mag maar komt vaak voort uit onwetendheid. Mensen moeten wel een eerlijk beeld hebben. Wat ik daar zelf aan doe? Ik krijg geregeld schoolkinderen in de stal, twitter me suf en heb een blog op de website van vakblad Varkens."

Hoe kijkt u naar ForFarmers en haar groeiambities?

"ForFarmers heeft voor ons het beste voer met de beste waarde-prijsverhouding. ForFarmers is hard gegroeid en heeft de focus gelegd op de kernactiviteiten voer en

Sinds vijf jaar is melkveehouder Edwin Dinkelman lid van de ledenraad van FromFarmers. Zijn ambities zijn groot, net als zijn betrokkenheid bij Coöperatie FromFarmers.

‘Ik wil bij de besten horen’

Edwin Dinkelman (30) is een ondernemende melkveehouder met ambitie en brede kijk op de sector. Naast ledenraadslid van FromFarmers is hij lid van de European Dairy Farmers (EDF). Edwin heeft met zijn vrouw Lotte en ouders Jan en Ennie in Lochem een bedrijf met circa 180 melkkoeien en 55 hectare grond. Het melkquotum bedraagt 1,55 miljoen kg en de gemiddelde melkproductie per koe ligt op circa 8.500 kg.

Wat is uw bedrijfsstrategie?

“Het bedrijf is de afgelopen jaren hard gegroeid. Daardoor hebben we minder koeien kunnen selecteren waardoor de melkproductie weinig is gestegen. De komende jaren wil ik technisch bij de besten horen, waarbij we ons nog wel blijven oriënteren op groei. Groei is gezien het aantal koeien niet per se nodig, maar ik wil wel uitdaging in mijn werk houden.”

Hoe kijkt u naar de agrarische sector en welke rol vervult u zelf als agrarisch ondernemer?

“Ik vind het bewonderenswaardig dat de agrarische sector de sterkste en belangrijkste sector is in de huidige Nederlandse economie. Maar elke ondernemer moet bestaansrecht verdienen. Ik zie de toekomst met belangstelling tegemoet.

Hoe kijkt u naar ForFarmers en haar groeiambities?

“Met veel interesse en bewondering. Maar, groei is niet zaligmakend, het bedrijf moet er sterker van worden. Ik denk dat ze daar goed in slagen, maar het is wel belangrijk om de positie en belangen van de Coöperatie en de medewerkers niet uit het oog te verliezen.”

Sinds wanneer en waarom bent u lid van de Coöperatie?

“Ik ben ongeveer acht jaar lid van de coöperatie. Dat was het moment dat ik thuis in maatschap ben getreden. Mijn ouders waren al lid van de Coöperatie en zelfs mijn opa en oma al bij de rechtsvoorgangers van wat nu FromFarmers is. Lidmaatschap is voor mij betrokkenheid bij het bedrijf.”

En van de ledenraad?

“Ongeveer vijf jaar geleden. Ik heb via de agrarische bedrijfsverzorging tijdelijk werk gedaan bij ForFarmers en ik vond het een



interessant bedrijf met een grote ambitie. Het is interessante materie waar zo'n bedrijf mee te maken heeft, en daar wilde ik wel iets van meekrijgen. Ook vond ik het goed om mijn netwerk te vergoten.”

Hoe kijkt u terug op 5 jaar ledenraadslid?

“De betrokkenheid is groot. We zijn vorig jaar naar Engeland geweest voor een kennismaking met BOCM PAULS en de Engelse landbouw. Het gaf een goed gevoel te zien dat we als ledenraad er goed aan hebben gedaan op de AVA het voorstel tot deze overname goed te keuren. De ledenraad is als grootaandeelhouder tijdens de AVA namelijk ook in staat dit soort voorstellen weg te stemmen. Zo is onze invloed zeer groot. Het is goed met eigen ogen te zien dat gemaakte keuzes juist zijn. Voor je persoonlijke ontwikkeling is het interessant dit van binnenuit mee te maken. Er is wel een grotere geheimhoudingsplicht vanuit de organisatie sinds het handelsplatform operationeel is. Ik begrijp dat wel, maar het is moeilijker om het bedrijf op onderdelen te beoordelen.”

Wat hoopt u te bereiken?

“Ik vind het belangrijk dat de leden zeggenschap blijven houden, daar zet ik me voor in. We kunnen echt een verschil maken. Niet over de kleur van de vrachtwagens, maar wel over hoe de organisatie van ForFarmers wordt aangestuurd. Ik hoop dat leden zich bij mij melden als ze het ergens niet mee eens zijn. Daardoor kunnen wij als ledenraad betere discussies op basis van argumenten voeren. Dat mag nog wel meer gebeuren.”

Tot slot, wat zou u ForFarmers nog willen meegeven?

“Groeï niet alleen door overnames, maar ook vanuit jezelf. En bij de Coöperatie mogen meer jonge leden komen. Dat is goed voor een vitale Coöperatie FromFarmers.

Regionale ledenbijeenkomsten

Binnenkort informeren wij u via regionale ledenbijeenkomsten over de gemaakte keuze ten aanzien van een eventuele openbare beursgang en de invulling van de vitale coöperatie en wat dit betekent voor u als lid van Coöperatie FromFarmers. Wij nodigen u van harte uit om aanwezig te zijn bij één van de bijeenkomsten. U ontvangt hierover nog schriftelijke informatie.

Week 3

Dinsdag 14 januari 2014, 14.00 uur

Zalencentrum De Radstake, Twente-Route 8, 7055 BE Heelweg.

Dinsdag 14 januari 2014, 20.00 uur

Zalencentrum Spiekerman, Goorweg 5, 7104 BB Winterswijk-Meddo.

Week 4

Dinsdag 21 januari 2014, 14.00 uur

Hotel-Café-Restaurant Witkamp, Dorpsstraat 8, 8245 AK Laren.

Dinsdag 21 januari 2014, 20.00 uur

Zalencentrum Zwakenberg, Schoolstraat 11, 8102 EL Raalte.

Donderdag 23 januari 2014, 14.00 uur

Zaal Reimink, Dorpsstraat 2, 8152 BL Lemelerveld.

Donderdag 23 januari 2014, 20.00 uur

Café-Restaurant-Zaal Wielens, Dorpsstraat 19, 7846 AS Noord-Sleen.

Week 5

Dinsdag 28 januari 2014, 14.00 uur

Café Brockie, Entersestraat 2, 7627 LV Bornerbroek.

Dinsdag 28 januari 2014, 20.00 uur

Party- en zalencentrum Ensink, Lemselosestraat 4, 7595 MN Weerselo.

Donderdag 30 januari 2014, 14.00 uur

Café-Restaurant Den Bremer, Zutphen-Emmerikseweg 37,
7227 DG Toldijk.

Donderdag 30 januari 2014, 20.00 uur

Hotel-Café-Restaurant Prinsen, Eibergseweg 13, 7273 SP Haarlo.

Week 6

Dinsdag 4 februari 2014, 14.00 uur

Hotel Van der Valk Nuland, Rijksweg 25, 5391 LH Nuland.

Dinsdag 4 februari 2014, 20.00 uur

Café-Restaurant Spilman, Mr. Nelissenstraat 21, 7156 MA Beltrum.

Donderdag 6 februari 2014, 14.00 uur

Fletcher Hotel De Grote Zwaan, Bentheimerstraat 21, 7587 ND De Lutte.

Donderdag 6 februari 2014, 20.00 uur

Hampshire Hotel Paping, Stationsweg 29, 7731 AX Ommen.

Week 7

Dinsdag 11 februari 2014, 14.00 uur

Café-Zalencentrum Assink, Goorsestraat 13, 7496 AA Hengevelde.

Dinsdag 11 februari 2014, 20.00 uur

Zandwijk Horeca, Kanaalweg Zuid 1, 7671 GD Vriezenveen.

Donderdag 13 februari 2014, 14.00 uur

Hotel Restaurant Rammelkamp, Lingener Straße 306,
48531 Nordhorn, Duitsland.