

jaarbericht 2013
Koninklijke Agrifirm Group

passie
voor ons
vak

Mede mogelijk gemaakt door ...

Voor u ligt het jaarbericht van Agrifirm over 2013. In vele opzichten een dynamisch jaar, zowel voor de coöperatie als voor alle bedrijven daarbinnen. En zeker een dynamisch jaar voor de leden, de ondernemers in land- en tuinbouw. Er zijn dit jaar weer belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van onze bedrijven. Met als enige doel: nog beter en efficiënter de leden en klanten helpen hun ambities op het eigen erf waar te maken. Zodat ook zij hun bedrijven kunnen blijven ontwikkelen.

Toch staat het coöperatief denken op bepaalde momenten ter discussie. Soms omdat bij collega coöperaties het zwaar weer is en geweest wordt naar de coöperatieve structuur als schuldige, soms omdat collega's hun geluk willen beproeven op de beurs.

Dat zal niet gebeuren bij Agrifirm. Wij zijn ervan overtuigd dat de kracht van de coöperatie sterker is en het beste in staat is om onze leden bij te staan. Want zoals ik al zei, het gaat om de ambities van onze leden! Niet de ambities van de directie, commissarissen of aandeelhouders. Dat maakt een wezenlijk verschil.

Zo maken wij ambities mede mogelijk, zo maken we mede mogelijk dat u de mooiste gewassen en producten voortbrengt, zo maken we mede mogelijk dat er voldoende voedsel geproduceerd wordt om de groeiende wereldbevolking te voeden. Luchtfietserij? Nee, heel concreet en een waarheid als een koe, waar al onze leden dagelijks met passie aan werken.

We zijn al onze medewerkers dankbaar voor hun inzet en passie om zo de droom van ons allemaal mede mogelijk te maken.

Theo Koekkoek,
voorzitter Raad van Commissarissen



Melkveehouder Kees Versluis
over zijn passie voor koeien

4-5



Loonwerker en akkerbouwer
John Schepens over nauwkeurig spuiten

10-11



Varkenshouder Edwin Daandels
over perspectief

14-15



Bollenteler Marcel Nijenhuis
over innovatie

18-19



Pluimveehouder Gerrit Soepenbergh
over werkplezier

22-23

Passie

Alleen met passie voor de sector en voor ons werk, kunnen we echt waarde toevoegen op het boeren erf. Die passie delen we met onze klanten. Of het nu gaat om de liefde voor dieren of machines of de passie voor ondernemen: iedere ondernemer heeft een drijfveer om zich met hart en ziel in te zetten. Die passie staat centraal in het Jaarbericht 2013. Ondernemers en mensen van Agrifirm komen aan het woord over hun eigen passie.

Het complete jaarverslag 2013 is te vinden op
www.agrifirm.com/jaarverslagen

Colofon

Passie voor ons vak is een uitgave van Koninklijke Agrifirm Group voor haar leden en klanten **Fotografie** Ivo Hutten, Marnix Klooster, Marcel Bekken, Albert Brunsting en Agrifirm Group **Concept en realisatie** JEEN bureau voor communicatie, Arnhem **Drukwerk** Ten Brink, Meppel **Contact** Landgoedlaan 20, 7325 AW Apeldoorn, Postbus 20000, 7302 HA Apeldoorn, T (088) 488 10 00, E info@agrifirm.com



Omdat je kunt genieten van een goede koe

‘De fokkerij is voor mij echt een liefhebberij’

Kees Versluis uit Ameide (ZH) heeft passie voor de fokkerij. Hij geniet van mooie koeien met een goede productie.

“Wat is er nou mooier dan een goed gebouwde, melktypische koe, met een mooie uitstraling, een best uier en goed beenwerk, die dan ook goed melk geeft. Daar kan ik van genieten, het is voor mij echt een liefhebberij. De fokkerij heb je tenminste nog zelf in de hand. Het is eigenlijk het enige wat je nog helemaal zelf kunt bepalen, zonder allemaal regeltjes en beperkingen. Ik vind het mooi om met goede koeien te werken die zowel een goed exterieur als een goede productie

Melkveehouder Kees Versluis over zijn passie voor koeien

hebben. De uitdaging in de fokkerij is om die beide samen te laten gaan. Ik zoek bij de stierkeuze altijd naar de balans tussen melkproductie en exterieur. Als boer is het in de eerste plaats belangrijk dat de koeien goed melk geven, er moet immers brood op de plank komen. Toch vind ik het exterieur ook heel belangrijk. Daar geniet ik zelf van en ik probeer ook regelmatig wat koeien te verkopen. We doen ook mee aan keuringen en ik jureer zelf. Het is een sport om

hoge punten te halen, gemiddeld zit onze totale veestapel boven de 86 punten. We gaan vaak met het hele gezin en vrienden naar keuringen. Dat is dan echt een dagje uit.”

Kerncijfers

(in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld)

	2013	2012
Omzet en resultaat		
Netto-omzet	2.532	2.436
Bedrijfsresultaat	33,3	18,5
(als % van de omzet)	1,3%	0,8%
Financiële baten en lasten	-7,6	-7,9
Resultaat deelnemingen	4,9	16,9
Resultaat voor belastingen	30,6	27,5
Netto resultaat	20,4	21,1
Netto activa		
Vaste activa	366,1	352,4
Netto werkkapitaal	146,0	263,2
Totaal netto activa	512,1	615,6
Financiering		
Groepsvermogen	393,2	382,4
Voorzieningen	17,4	24,4
Netto schuld	101,5	208,8
Totaal financiering	512,1	615,6
Groepsvermogen in % van totaal vermogen	48,6%	42,7%
Investerings		
Investerings vaste activa	56,6	53,4
Afschrijvingen vaste activa	31,7	28,9

	2013	2012
Kasstroom		
Kasstroom uit operationale activiteiten	110,8	8,7
Leden uitkeringen		
Ledenvoordeel & leden-/klantenkorting	12,8	13,3
Personeel		
Aantal medewerkers ultimo boekjaar in FTE	2.956	3.106
Afzet (x 1.000 ton)		
Mengvoeders	4.109	4.155
Co-producten	2.508	2.217
Premixen en concentraten	442	414
Totaal diervoeding	7.059	6.786
Granen, aardappelen, uien en peen	688	617
Kunstmeststoffen	377	374
Totaal plantaardig	1.065	991
Totaal afzetvolume	8.124	7.777
Gewasbeschermingsmiddelen (in € miljoen)	119,8	116,5

De cijfers in dit Jaarbericht zijn ontleend aan het Agrifirm Jaarverslag 2013.

Hoofddirectie gematigd positief

Jaar met twee gezichten

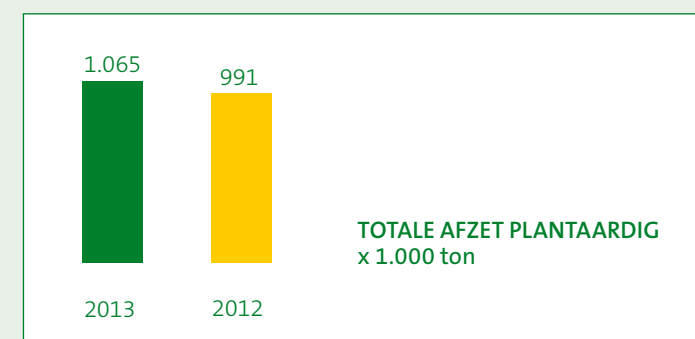
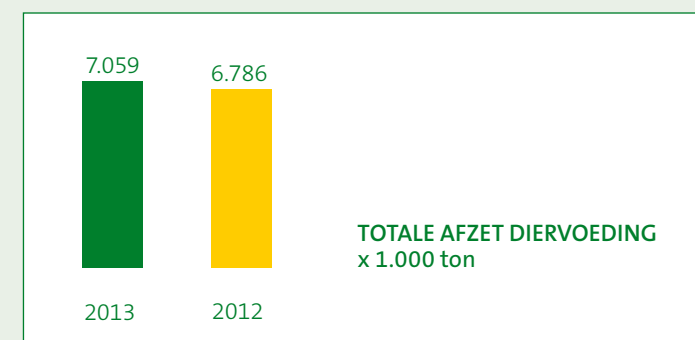
2013 was voor Agrifirm een jaar van uitersten. Waar een groot aantal dochterondernemingen een prima resultaat lieten zien, kregen andere te maken met moeilijke marktsituaties. De nettowinst kwam daardoor lager uit dan verwacht en bedraagt €20 miljoen.

De hoofddirectie is gematigd positief over het afgelopen jaar. “De leden-bedrijven hebben het uitstekend gedaan, bij de overige dochterondernemingen zien we een wisselend beeld. We zijn dan ook nog niet helemaal tevreden”, aldus Ton Loman, voorzitter van de hoofddirectie. “Een aantal van onze ondernemingen heeft goed tot zeer goed gedraaid, terwijl een aantal andere bedrijven hun begroting niet haalden.”

STERKE BALANS

Door het wisselende beeld bleef de nettowinst achter bij de verwachting.

“De winst van € 20 miljoen is lager dan onze doelstellingen”, constateert financieel directeur Jaap Vessies. “Daar staat wel tegenover dat de balans zich uitstekend heeft ontwikkeld, we staan er aanzienlijk sterker voor dan in 2012. Dat is vooral te danken aan een lager werkkapitaal.” Door de tegenvallende resultaten bij enkele niet-leden-bedrijven is het Ledenvoordeel iets verlaagd, naar 0,5 procent. De goede prestaties bij de ledenbedrijven maakten een hogere Ledenkorting bij met name Feed Nederland mogelijk, waardoor per saldo de uitkering naar de leden nagenoeg gelijk was als in 2012. >



Ton Loman

Omdat we de groei van de bedrijven van onze leden mede mogelijk maken

LEDENBEDRIJVEN

De ledenbedrijven Agrifirm Feed en Agrifirm Plant hebben in 2013 goed gepresteerd. Loman: "Beide ondernemingen hebben het afgelopen jaar succesvolle stappen gezet om de verkoopkracht te verhogen, de kosten verder te verlagen en nieuwe producten en concepten in de markt te zetten. Daardoor is de sterke marktpositie behouden en in een aantal sectoren ook verder uitgebouwd. Een prima basis voor verdere marktaandeelgroei in 2014."

VERLIESGEVEND

Tot de verliesgevende activiteiten horen onder andere de eiercontracten bij Agrifirm Belgium. "Vanaf 2013 sluiten we in België geen nieuwe contracten af", licht operationeel directeur Joost Helsen toe. "De laatste contracten lopen daardoor de komen-

de periode af. Deze keuze stimuleert het vrije ondernemerschap in België, wat uiteindelijk zowel voor onze klanten als Agrifirm het beste is." Zowel bij Agrifirm Duitsland als bij de divisie Co-producten zetten de lastiger marktomstandigheden, in combinatie met noodzakelijke organisatorische aanpassingen, de resultaten onder druk. Om te voorkomen dat de komende boekjaren daarmee belast worden zijn aanvullende voorzieningen genomen, die per saldo een verlies bij deze beide bedrijven veroorzaakten.

OVERIGE DOCHTERS

Alle overige dochterbedrijven van Agrifirm realiseerden in 2013 een positief resultaat. "Daarbij was een aantal ondernemingen, zoals Agrifirm Winkel B.V., NutriControl en Agrifirm Polen, nog niet in staat



V.l.n.r.: Jaap Vessies, Ton Loman en Joost Helsen.

Joost Helsen

Omdat we maximale synergie bereiken door een goede samenwerking

de begroting te realiseren. Bij deze ondernemingen zagen we in de tweede helft van 2013 al wel sterke verbeteringen van het resultaat, wat de goede verwachting voor 2014 ondersteunt", vertelt Helsen. De overige dochterondernemingen presteerden op of boven verwachting. Een uitschieter is Nuscience, dat opnieuw een flinke winststijging liet zien. Vergeleken met vorig jaar is de relatieve afhankelijkheid van China afgenomen, doordat juist ook de activiteiten in Spanje, Oekraïne en de Benelux een forse verbetering lieten zien. Ook de Feed-bedrijven in Hongarije en België en dochterondernemingen B.V. Oldambt, Agrifirm Exlan en Abemec behaalden een goed resultaat. Vessies: "Bij de deelnemingen is het beeld wat wisselend, maar in zijn geheel leverden die een positieve bijdrage aan het resultaat."

STRATEGISCH

Op strategisch niveau zijn in 2013 veel stappen gezet. Agrifirm Feed investeerde in het optimaliseren van een aantal fabrieken, met name voor de productie van rundveevoer. Agrifirm Plant realiseerde samen met Graansloot Kampen een nieuwe graanopslaglocatie en renoveerde de locatie in Emmeloord. Ook bij de premixenfabrieken in Drongen en Utrecht wordt nieuw gebouwd en gerenoveerd. Wereldwijd deed Agrifirm verschillende investeringen. De nieuwe fabriek voor vleespluimveevoer in het Duitse Losten produceerde in 2013 40.000 ton voer en draaide al in het eerste jaar break-even. De specialiteitendivisie verdubbelde de premixenfabriek in Suzhou (China) en begon eind 2013 aan een verdrievoudiging van de productie bij haar tweede Chinese

fabriek in Tianjin. Ook in Oekraïne wordt gewerkt aan uitbreiding van de specialtiesfabriek. Daarnaast nam Agrifirm het Servische Novi-Mix over en Metachem Nutrientes in Brazilië. Tevens werd er een minderheidsbelang genomen in de Servische mengvoerproducent Sto Posto. Met het oog op de buitenlandse ontwikkelingen wil Agrifirm in 2014 meer voet aan de grond krijgen in het Oosten van Europa. De nieuwe fabrieken in Losten, Oekraïne en Servië passen in dat plaatje. Komend jaar heeft Agrifirm bovendien plannen voor de opstart van de productie van premixen in Rusland en om de positie van Agrifirm Hongarije in Roemenië uit te bouwen.

TOEKOMST

"Komend jaar blijft vergroting van het marktaandeel en resultaatverhoging het belangrijkste aandachtspunt voor al onze ondernemingen. Daarnaast blijven we ons richten op duurzame innovatie", licht Loman de plannen voor 2014 toe. "De focus komt steeds meer op duurzaamheid en op de directe vertaling van onderzoek in nieuwe producten die het resultaat van de klant verbeteren. Dat moet samen bijdragen aan groei van het marktaandeel, een betere winstgevendheid van de niet-ledenbedrijven en vooral aan een nog betere prestatie in de markt. We willen de beste partner zijn voor de boer."

Omdat we als verlengstuk van het boerenerf bijdragen aan een beter resultaat voor de ondernemer

Jaap Vessies

‘Bij een ander doe ik nog meer mijn best’

Spuiten is de specialiteit van John Schepens uit Best (NB). Op zijn eigen percelen wil hij nog wel eens wat nieuws uitproberen, maar bij klanten speelt hij op zeker. Daar zet hij alles op alles voor een maximale opbrengst, met zo weinig mogelijk inzet van middelen.

“Het loonwerk was altijd een hobby van me, en dat is het eigenlijk nog steeds. Ik vind het gewoon mooi om met de machines te werken en op het land bezig te zijn. Maar het mooiste vind ik om het resultaat van je werk te zien, om te zien dat de gewassen het goed doen. Ik ga altijd voor de maximale opbrengst, zeker bij mijn klanten. Op mijn eigen percelen experimenteer ik nog wel eens met iets nieuws en neem ik wat meer risico. Bij een

Loonwerker en akkerbouwer John Schepens over nauwkeurig spuiten

ander wil je het zeker goed doen, dan doe je nog meer je best. Spuitmiddel is nu eenmaal kostbaar, dus daar wil ik heel zorgvuldig mee omgaan. Ik zoek daarom altijd naar manieren om nog nauwkeuriger te werken. Sinds vorig jaar spuit ik met behulp van GPS. Ik zie nu al resultaat en daar profiteer je ook op de lange termijn van. Overlap in het spuiten is niet alleen zonde van het spuitmiddel, er blijft altijd residu achter, wat in de jaren erna weer schade

in het gewas kan veroorzaken. Ik zie GPS echt als een investering om zuiniger te spuiten. Zo kan ik met minder middelen meer resultaat behalen voor mijn klanten. Iedere week rijd ik een rondje langs de percelen waar ik gespoten heb om te zien hoe het er bij staat. Dat houd ik vol totdat het gewas zich gesloten heeft. Je wilt toch in de gaten houden hoe de gewassen het doen.”



Omdat je het maximale uit het gewas wil halen



Tevreden over resultaat Agrifirm Feed

‘Innoveren voor resultaat van de klant’

Agrifirm Feed richtte zich in 2013 op innovaties en efficiëntie. Dankzij een herinrichting van de organisatie wist de onderneming de innovatiekracht te vergroten en de kosten te verlagen. Algemeen directeur Wim Maaskant is tevreden.

“Financieel was het een goed jaar en er is veel werk verzet”, kijkt Maaskant terug. “In alle sectoren hebben we productinnovaties geïntroduceerd voor een beter resultaat voor de boer.” Om de innovatiekracht te vergroten en de efficiëntie te verbeteren werd de organisatie anders ingericht. Het marktaandeel van Agrifirm Feed groeide in alle sectoren, op de vleespluimveehouderij na. Maaskant: “De totale voerafzet is gelijk aan 2012. In de melkveehouderij steeg de omzet, legpluimvee bleef gelijk en in de varkens- en vleespluimveehouderij liep de omzet licht terug. Dit beeld heeft deels te maken met de situatie in de markt.”

De melkveehouderij had een goed jaar met een uitzonderlijk hoge melkprijs. “De vooruitzichten zijn zo goed dat we de productiecapaciteit komend jaar verder gaan uitbreiden.” De varkenshouderij kent een lastige periode, met wisselende opbrengstprijzen. “Een lichtpunt is de dalende voerprijs. Dat geldt ook voor de pluimveehouderij. Vleespluimveehouders hadden een gemiddeld jaar, in de legsector was het door de lage eierprijzen dramatisch.” In de vleespluimveesector zet Agrifirm Feed komend jaar verder in op het technisch resultaat van de pluimveehouder, om zo ook de marktpositie te versterken.

In alle sectoren bracht Agrifirm Feed nieuwe concepten op de markt: Optimum Vita en SOLIQ in de vlees- en legpluimveehouderij, Weide-Kompas en PensEfficiënt in de melkveehouderij en in de varkenssector Big Control. Ook voor 2014 wordt gewerkt aan een aantal innovaties. Om het innovatieve vermogen te vergroten, en de efficiëntie te verbeteren, zijn in 2013 aanpassingen gedaan in de organisatiestructuur. Wim Maaskant: “Nutritie en innovatie spelen een belangrijke rol en de banden met het Agrifirm Innovation Center zijn aangehaald. Om onze marktpositie te behouden en versterken moeten we daarnaast

zorgen voor een hoge efficiëntie. In 2013 hebben we bijvoorbeeld de uitbesteding van het transport per 1 januari 2014 voorbereid en profiteerden we van eerdere stappen, zoals het sluiten van fabrieken. De kostenbesparingen zijn rechtstreeks doorvertaald in de voerprijs.” “Dit past in onze ambitie om ons meer te richten op het resultaat van de klant, zowel financieel als technisch”, legt Maaskant uit. “Met betrokken, toekomstgerichte medewerkers met passie voor hun vak, helpen we veehouders het maximale uit hun dieren te halen. We willen onze klantbediening verder optimaliseren en nog sneller en meer innoveren, zowel via productinnovaties als bijvoorbeeld een app om gemakkelijk voer te bestellen.”



Marktaandeel Agrifirm Plant gegroeid

‘Kennis steeds belangrijker voor telers’

Drees Beekman, algemeen directeur van Agrifirm Plant, kijkt terug op een goed jaar. “Ons marktaandeel groeide in alle sectoren en de financiële doelstellingen voor 2013 zijn behaald. Zeker in een jaar met veel veranderingen in de organisatie, geeft dat vertrouwen.”

2013 was het jaar waarin Agrifirm Plant concrete stappen zette om de logistieke visie te realiseren. “Een hoogtepunt is de nieuwe graanopslag in samenwerking met Graansloot Kampen, de modernste graanlocatie van Noordwest Europa, en de renovatie van onze zaaizadenlocatie in Emmeloord”, kijkt Beekman terug. Anderzijds sloot Agrifirm Plant een tiental vestigingen voor afhaal van gewasbeschermingsmiddelen, meststoffen en zaaizaden. “Dat betekent afscheid nemen van mensen en dat is altijd pijnlijk, maar helaas onvermijdelijk. We zien de voordelen van deze efficiëntieslag al terug in

de kosten over 2013.” Minder werkkapitaal speelde hierin een grote rol. Beekman: “Naast minder kapitaal in onroerend goed, komt dat ook door een aangepaste opzet van onze graanpool. Telers kunnen nu kiezen uit een getrappt voorschot, dat in termijnen wordt uitbetaald, of helemaal geen voorschot meer, maar 4 procent rentevergoeding.” Ondanks een lagere graanprijs dan in 2012, was 2013 voor akkerbouwers redelijk tot goed, zegt Beekman. “De opbrengsten per hectare zaten afgelopen oogst gemiddeld op een goed niveau. Dat geldt ook voor de bollensector. De sector heeft het

moeilijk door dalende export, maar in 2013 was de omzet redelijk en de toekomst ziet er weer wat beter uit. In de fruitsector was het met name voor hardfruit een goed jaar. De productie lijdt nog onder de vorst van 2012, maar daardoor zijn de prijzen goed. Voor de biologische sectoren geldt een vergelijkbaar beeld.” Agrifirm Plant deed het in 2013 goed in de markt. “Dat komt volgens mij vooral door de passie en kennis van onze mensen. Telers hebben maar beperkte mogelijkheden voor groei in hectares, dus moet de groei komen uit een hogere opbrengst per hectare. Kennis is daarvoor es-

sentieel en dat is waar wij ons mee onderscheiden. Daarbij richten we ons zowel op innovatie als op duurzaamheid. Bovendien blijven concurrerende prijzen, en dus een efficiënte organisatie, belangrijk. In de komende twee jaar rollen we onze logistieke visie verder uit, zodat we nog efficiënter kunnen opereren.” Een concreet speerpunt voor 2014 is het verder verbeteren van de klanttevredenheid. “Afgelopen jaar scoorden we bij klanten en medewerkers boven de 80 procent op algehele tevredenheid, maar er blijft ruimte voor verbetering. Met een betere klantgerichtheid, goed advies, scherpe prijzen en innovaties die het rendement van de teler verbeteren en zijn ondernemerschap faciliteren, zien we 2014 vol vertrouwen tegemoet.”

Omdat je voorop wilt lopen



‘Ik wil klaar zijn voor toekomstige ontwikkelingen’

Edwin Daandels uit Heeswijk-Dinther (NB) kiest voor de productie van biggen binnen duurzame concepten voor de Nederlandse markt. De duurzaamheid en nabijheid spreken hem aan, maar bovenal is het een kans om voor te sorteren op toekomstige ontwikkelingen.

Varkenshouder Edwin Daandels over perspectief

“Ik vind het belangrijk om voorop te lopen. Dan ben je voorbereid op toekomstige ontwikkelingen. Bij onze nieuwbouw voor 1.250 zeugen stonden we eigenlijk voor de keuze om ons te richten op export of op de binnenlandse markt. We hebben gekozen voor de Nederlandse markt en produceren nu binnen Good Farming Star en Keten Duurzaam Varkensvlees. Om je biggen binnen de Nederlandse markt te verwaarden

moet je in mijn ogen wel meedraaien in een concept. De afzet binnen Nederland heeft voordelen. De korte afstand betekent minder transportkilometers, wat duurzamer is, en het is gemakkelijker in de communicatie met de vleesvarkenshouder. Ik vind het mooi om het maximale uit de dieren te halen en doordat de vleesvarkenshouders dichtbij ons zitten krijg je gemakkelijk terugkoppeling.

Ik vind het ook belangrijk om rekening te houden met mijn omgeving. De duurzame productiewijze van beide concepten past daar goed in. Het is vooral een keuze met het oog op de toekomst van het bedrijf. Ik geloof dat het toch die kant op gaat en dan wil ik graag bij de voorlopers horen. De praktijk wijst uit dat de extra inspanningen uiteindelijk toch vaak de standaard worden en dan kun je er maar beter op voorbereid zijn.”

Naast de ledenbedrijven Agrifirm Feed en Agrifirm Plant, bestaat Agrifirm Group uit ondernemingen in binnen- en buitenland. Per dochteronderneming zetten we de gang van zaken in 2013 op een rijtje.

Feed Europa

AGRIFIRM BELGIUM Resultaat voerbedrijf conform verwachting, eiercontracten verder afgebouwd

Agrifirm Belgium realiseerde afgelopen jaar 5 procent autonome groei in voer productie, mogelijk gemaakt door nieuwe marktconcepten. De focus lag daarnaast op kostenbeheersing en het afbouwen van contractverplichtingen in de eiersector. Om blijvende groei te realiseren is Agrifirm Belgium voor Zuidwest België een samenwerking aangegaan met Voeders Debaeke. Ook intern is het nodige veranderd. Het productieproces is geoptimaliseerd met nieuwe automatisering, een aminozuren-doseersysteem en een afzeefinstallatie. Dankzij die laatste twee kan de fabriek in Grobbendonk nu legpluimveevoer voor de Nederlandse markt produceren. In 2014 gaat Agrifirm Belgium van

start met het nieuwe Soliq-systeem. Dit bevestigt het beeld dat Agrifirm Belgium de partner is voor voorlopers in de sector. Daarnaast zet Agrifirm zich in voor een positief imago van de veehouderij. Zo is zij één van de initiatiefnemers van 'Vlaanderens Trots', videoproducties die de Vlaamse veehouderij in een positief daglicht zetten.

AGRIFIRM POLSKA Betere kwaliteit en betere betalers

De matige prijzen in de intensieve veehouderij zorgden begin 2013 voor een noodzakelijke verscherping in het debiteurenbeheer van Agrifirm Polska. Dit leidde tot verlies van klanten en omzet. Eind 2013 was er weer sprake van een positieve klantenbalans en liep het resultaat per maand in de pas met de begroting. De focus op constante kwaliteit van het voer en de organisatie leidde in 2013 tot betere resultaten in bijvoorbeeld de vleespluimveesector (60

procent van de afzet). In de klantbenadering komt steeds meer het technische en financiële resultaat voor de klant op de voorgrond. Daardoor verbeterde ook het imago van Agrifirm. De grootste pluimveehouderijen behoren inmiddels tot de klanten van Agrifirm Polska. In de organisatie is veel aandacht geweest voor de onderlinge afstemming en het opnieuw inrichten van de verkoopafdeling. Bovendien is in 2013 het transport uitbesteed. Met de externe transporteurs is afgesproken dat zij hun transportmiddelen in de huisstijl van Agrifirm brengen.



AGRIFIRM DEUTSCHLAND Financieel tegenvallend, marktontwikkelingen positief

Agrifirm Deutschland wint terrein in de Duitse markt, die van oudsher sterk prijs gericht is. De strategie 'product met begeleiding' slaat aan, met name bij melkveehouders die met het oog op het einde van de melkquotering hun bedrijf willen ontwikkelen. Het financiële resultaat viel echter tegen. Een tegenslag was de aflatoxinebesmetting in maïs, waarna Agrifirm Deutschland producten moest terughalen. Bovendien hebben veel bedrijven in de varkenshouderij het financieel zwaar, wat zijn weerslag heeft op de omzet van Agrifirm. De afzet van rundvee- en vleespluimveevoer groeit juist, zeker in het oosten van Duitsland. In 2013 werd de vleeskuikenvoerfabriek in Losten in gebruik genomen. De omzet in de plantaardige sector groeide met 10 procent. In Rheden is een nieuwe

loods gebouwd voor de op- en overslag van granen. Een aandachtspunt is het kapitaalsbeslag bij de inname van granen. De omslag naar conceptmatig werken zorgde voor een instroom van jongere medewerkers in het bedrijf.

AGRIFIRM MAGYARORSZÁG (Hongarije) Keuze voor klanten met toekomst

Agrifirm Magyarország kende een goed jaar. Zowel omzet als resultaat kwamen uit op begroting en steeds meer klanten kiezen voor de conceptmatige, toekomstgerichte aanpak. Het debiteurenbeheer vroeg wel meer aandacht door de hoge grondstof- en voerprijzen in de eerste helft van 2013. De daling van de prijzen in de tweede helft van het jaar, in combinatie met de stijgende opbrengstprijzen in de varkens- en kalkoenhouderij en in mindere mate ook de vleeskuikenhouderij, zorgde voor een ruimere

marge voor ondernemers. Veehouders zoeken naar manieren om dit verder te vergroten door het verbeteren van de technische resultaten. De conceptmatige aanpak van Agrifirm sluit hier goed bij aan. In 2013 is bovendien de markt in Roemenië verder ontwikkeld en investeerde Agrifirm Magyarország in haar productielocaties. Zo zijn er nieuwe perslijnen geïnstalleerd in Győr en Kaba. Ook zijn in Kaba vloodsen vervangen door silo's, waarmee de logistieke handlingkosten met 70 procent dalen.

Specialiteiten

NUSCIENCE GROUP Financieel sterk jaar met veel nieuwe projecten

Nuscience Group kende in de gehele breedte een financieel succesvol jaar. Alle onderdelen hebben bijgedragen aan een positief resultaat en

alle markten lieten een gunstige ontwikkeling zien. De gezamenlijke inkoop van grondstoffen voor alle markten zorgt voor duidelijke synergievoordelen. Koploper in het resultaat is China. De productie in Suzhou is bijna verdubbeld en de bouw van een nieuwe fabriek in Tianjin is begonnen. In Servië is het bedrijf Novi-Mix verworven, dat Nuscience toegang geeft tot de snel groeiende markt in de Balkan. In Brazilië nam Nuscience Metachem Nutrientes over, interessant vanwege de in-house-technologie en de toegang tot de Braziliaanse markt. Binnen de Benelux zijn de plannen om met één organisatie en twee productielocaties te opereren verder geïmplementeerd. De productie van Preconex in Antwerpen is afgebouwd en overgebracht naar Utrecht. Ook is de bouw van de nieuwe fabriek in Drongen gestart. In Utrecht is de productie van MervoBest uitgebouwd en wordt nieuwbouw van de premixfabriek voorbereid.



Co-producten

AGRIFIRM CO-PRODUCTS Turbulent jaar na groeispurt in 2012

De omzet van co-producten groeide in het afgelopen jaar door autonome groei en de acquisitie van James and Son in Engeland. De financiële resultaten waren teleurstellend als gevolg van forse margedruk in alle landen waar de divisie Co-products actief is. In 2013 werd de organisatie verder vormgegeven. Ieder land kreeg een eigen managementteam, terwijl in Nederland ook een Ondernemingsraad is gevormd. De divisie is nu actief in zes Europese landen, te weten Nederland, Frankrijk, Roemenië, Bulgarije, Duitsland en Engeland. In de eerste vier genoemde landen was sprake van omzetgroei.

> lees verder op pag 20



Omdat alleen de beste oplossing goed genoeg is

‘Het geeft voldoening om te weten dat je er alles aan doet’

Als hij ziet dat iets beter kan, wil hij daar wat aan doen. Omdat er geen manier bleek te zijn om bollen optimaal in het veld te verdelen, ontwikkelde Marcel Nijenhuis uit Espel (FL) zelf een systeem. Het leverde hem een beter resultaat en meer voldoening op.

Bollenteler Marcel Nijenhuis over innovatie

“Het was me al jaren een doorn in het oog: bollen die niet goed verdeeld op het veld staan. Er zijn gaten in het gewas, waar ook planten hadden kunnen staan, terwijl andere planten juist te dicht bij elkaar staan. Daardoor krijgen ze te weinig licht en hebben ze te weinig ruimte en kunnen ze dus niet optimaal groeien. Alleen met een optimale verdeling haal je het maximale uit het gewas, en dat is altijd mijn streven.

Toch bleek dat in de praktijk moeilijk. Met bollen die in netten geplant zijn lukt het wel, omdat de netten-plantmachine de bollen vastklemt en ze zonder te rollen in de grond komen. Op wat lichtere grond ben je aangewezen op de standaard plantmachine, waarbij de bollen te veel valenergie hebben en daardoor vaak doorrollen. Dan krijg je dus ook geen goede verdeling. Ik wilde me daar niet bij neerleggen en ben zelf op zoek gegaan naar een

oplossing. Uiteindelijk heb ik, samen met een mechanisatiebedrijf uit de buurt, zelf een verdeelsysteem ontwikkeld. Na uitgebreid testen hebben we in 2012 met ons eigen systeem geplant. De bollen worden vastgeklemd tussen een gladde en een egelband en de valhoogte is maximaal 10 cm. Daardoor is de plantverdeling veel beter. Dat levert uiteindelijk meer rendement op en dat is waar het me om te doen is. Het geeft veel voldoening om te

weten dat je er alles aan doet om het maximale rendement uit de teelt te halen. Ik wil het systeem niet voor mezelf houden. In 2013 heb ik de innovatieprijs voor telers gewonnen en dat geldbedrag gebruik ik om het systeem door te ontwikkelen. Ik merk dat meer telers nu nadenken over een optimale verdeling van de bollen en uiteindelijk wordt de hele sector daar beter van. Dat vind ik mooi.”

In Duitsland is ervoor gekozen om de productie te verplaatsen naar Nederland, de verkoop en ondersteunende activiteiten blijven in Duitsland. In Nederland verloopt de samenwerking met Agrifirm Feed steeds beter, wat resulteert in meer efficiëntie en betere service naar de veehouderij. Innovaties spelen daarin een belangrijke rol. Een voorbeeld is het mengen van vloeibare en droge bijproducten tot een stapelbaar vochtrijk mengvoer voor rundvee. De omzet van de twee productvarianten Gluco+ en Proti+ laat een stijgende lijn zien.

Services

ABEMEC Stevige stap gemaakt in versterking van marktpositie

Ten opzichte van 2012 haalde Abemec een hogere omzet en in het concept 'ontzorgen van klanten'

zijn verdere stappen gemaakt. De tweejaarlijkse Abemec-show was met 14.000 bezoekers een groot succes. Eind 2013 vond Abemec in de samenwerking met BayWa uit München een sterke strategische partner in de mechanisatiemarkt. BayWa AG is een wereldwijd opererende organisatie met kernactiviteiten in handel, logistiek en aanvullende diensten in landbouw, energie en bouwmaterialen. De samenwerking krijgt gestalte in het bedrijf Agrimec, waarin Abemec als zelfstandig bedrijf opereert en waarvan Agrifirm 51 procent van de aandelen houdt.

Ondanks dat de Nederlandse markt voor tractoren en werktuigen niet groeide, wist Abemec een hogere omzet te realiseren dan in 2012. In de fruitteelt is de drie-rijige spuittechniek en het onbemand werken een succes. Verder krijgt het concept 'ontzorgen van de klant' steeds meer gestalte. De organisatie is bijvoorbeeld ingedeeld in een front- en backoffice, waardoor klanten nog



sneller kunnen worden geholpen. Ook investeerde Abemec in een mobiele remmenbank voor onderhoud op locatie en is afgelopen jaar de Occasion-app ontwikkeld en geïntroduceerd. Deze app is de eerste in de mechanisatiewereld.

AGRIFIRM WINKEL B.V. Koud voorjaar hakt er in, kosten onder controle

Door het lange koude voorjaar besteedden consumenten nauwelijks geld aan de voorjaarsartikelen in de Welkoop/Boerenbondwinkels. Ondanks goede zomermaanden is deze achterstand op de geplande omzet niet ingehaald. Scherp management beperkte de kosten sterk en hielden de marges op peil. Agrifirm Winkel B.V. wist de omzetsdaling sterker te beperken dan

branchegenoten die te maken kregen met meer dan 10 procent krimp. In 2014 wordt de zestigste winkel geopend in Apeldoorn. Drie winkels zijn verhuisd en opnieuw geopend, terwijl zeven locaties opnieuw zijn ingericht volgens de nieuwste formule-eisen. Uit kostenoverwegingen is de organisatie van Agrifirm Winkel B.V. gekrompen naar 559 medewerkers, ruim 60 minder dan in 2012. Ondanks dat in 2013 73 Boerenbondwinkels van de IJsvogel Groep uit de franchise organisatie Agri Retail B.V. zijn gestapt, is de inkoopkracht van de franchisegever op niveau gebleven.

NUTRICAL Inspelen op marktontwikkelingen leidt tot een voorzichtig herstel

Diverse ontwikkelingen binnen de markt van laboratoria maken dat NutriControl een lastig jaar kende. Door goed in te spelen op deze

marktontwikkelingen en de juiste maatregelen te nemen, heeft NutriControl in 2013 toch een positief resultaat gerealiseerd. Door de economische crisis voeren opdrachtgevers meer onderzoek uit in eigen huis. Dit betekende een achteruitgang in omzet. Daarnaast zorgde de aangepaste EU regelgeving ervoor dat de inkomsten van BSE-analyse op geslachte runderen stopten. Voor NutriControl betekende dit een matige start van 2013. Onder meer door een transparantere organisatiestructuur en meer focus op commercie, is de weg ingeslagen naar een voorzichtig herstel. Speerpunt voor de toekomst is het onderzoek in diervoeders. In deze sector is blijvend behoefte aan innovatief onderzoek, ook door de verscherpte



maatregelen ten aanzien van voedselveiligheid. Ook de markt van het biochemisch onderzoek blijkt groeiend. Voedselincidenten gaven een extra impuls aan de onderzoeksbehoefte.

B.V. OLDAMBT Goed resultaat in jaar met twee gezichten

In 2013 viel de grasgroei tegen, de luzerneopbrengsten waren normaal. Toch sloot B.V. Oldambt het jaar positief af door scherp op de kosten te letten, volop in te zetten op projecten en te profiteren van synergie binnen Agrifirm Group. Bovendien bleven de prijzen goed. De aanvoer van gras daalde met 20 procent, de luzerne oogst was goed. B.V. Oldambt exporteert de gedroogde luzerne naar Duitsland, Engeland en Denemarken. Daarnaast worden enkele niche markten in Azië beleverd. De luzerne blijkt een groeiemarkt, vandaar dat B.V. Oldambt haar



activiteiten verder ontwikkelt. De productie in de stroproducten groeide met 15 procent, waardoor de stroproductiehal moest worden uitgebreid. Een steeds betere samenwerking met de Feed-bedrijven zorgt voor verdere omzetgroei. Nadat in 2012 de EU-subsidie voor kunstmatig gedroogde producten al wegviel, zette de overheid in 2013 de rode dieselregeling buiten werking. Dat betekende voor B.V. Oldambt een kostenstijging. De onderneming probeert dit op te vangen door in te spelen op de kansen voor een duurzame productie en neemt deel aan diverse duurzaamheidsprojecten.

AGRIFIRM EXLAN De beste oplossing voor iedere specifieke vraag

In 2013 verhinderde de afgekondigde bouwstop in Noord-Brabant de

voortgang van veel ingezette projecten. Desondanks bereikte Agrifirm Exlan een hogere omzet en groeide de positie in de markt. In 2013 is volop doorgewerkt aan de profilering van Exlan richting klanten en het opleiden van medewerkers om meer en meer als professionele deskundige te opereren. Dat leidt tot een grotere zichtbaarheid in de sector en een duidelijk profiel met heldere keuzes. Een gevolg hiervan is dat de bezetting verbeterde en de omzet steeg ten opzichte van 2012. Daarmee haalde Agrifirm Exlan een positief financieel resultaat in 2013. Belangrijke toekomstige ontwikkelingen zijn het einde van de melkquotering, dat leidt tot veel ontwikkelingsprojecten en een toenemende aandacht voor de dialoog met de omgeving bij uitbreidingsplannen. Afgelopen jaar is Agrifirm Exlan gestart met pilotgroepen waarin melkveehouders de mogelijkheden van de Kringloopwijzer ontdekken.

‘Ik kan weer echt van mijn kippen genieten’

De keuze voor scharrelkuikens bracht rust in het bedrijf. Het betekent voor Gerrit Soepenber uit Oudleusen (OV) meer plezier in zijn werk en meer tijd om aandacht aan zijn dieren te besteden.

“Een jaar of vijf geleden wilden we een andere kant op met de pluimveetak, onze tweede tak naast het melkvee. We zochten een manier om ook met een kleinere omvang genoeg rendement te behalen en de korte rondes voelden altijd als een race tegen de klok. Net op dat moment zocht Agrifirm een proefbedrijf voor het scharrelconcept voor de Beter Leven kippen. Dat sprak ons wel aan. Nu, vijf jaar verder, hebben we net een nieuwe stal gebouwd waardoor we nu 27.500 scharrelkuikens kunnen houden.

Pluimveehouder Gerrit Soepenber over werkplezier

De kippen groeien langzamer, hebben meer ruimte en een overdekte uitloop. Dat is diervriendelijker, de ziektedruk en het medicijngebruik zijn lager en het brengt gewoon veel meer rust. Zowel voor de dieren in de stal als voor mijn werkritme. De kuikens zijn rustiger en ik hoef me niet altijd zo te haasten, het levert veel minder stress op. Dat bevalt heel erg goed, ik heb veel meer plezier in het werk. Ik kan weer echt van de dieren genieten. Ik houd nu weer echt kippen.”

Omdat je de tijd voor je dieren wilt nemen



Inspireren en enthousiasmeren

Omdat je klanten verder wilt helpen

Tijdens de Agrifirm Ledendagen verzorgden Agrifirm-medewerkers Willem Kusters en Gert Jan Nagel een workshop over social media. De workshop, waarin ze hun passie deelden met de klanten van Agrifirm, werd enthousiast ontvangen.

Willem Kusters en Gert Jan Nagel over social media

Willem “Social media bieden veel mogelijkheden om slimmer te werken en in contact te komen met anderen. Het werkt verbindend en daar kunnen ook boeren veel aan hebben. Ze kunnen leren van collega’s, maar ook in contact komen met burgers of zelfs politici. Ik vind het mooi om, samen met Gert Jan, onze klanten te helpen om de mogelijkheden te ontdekken.”

Gert Jan “Het is leuk om boeren te inspireren en te enthousiasmeren. Willem en ik zijn zelf heel actief met social media. Ik ben bijvoorbeeld, naast mijn eigenlijke baan, social media-coördinator binnen Agrifirm. Daarbij zie ik dat social media veel kunnen toevoegen en processen efficiënter maken. Tegelijkertijd is het een zoektocht: hoe ga je ermee om? Dat geldt ook voor onze klanten. Het is mooi om hen daarbij te helpen.”

