

Jan van Weperen is een van de drie melkveehouders die dit jaar afscheid nemen van de raad van commissarissen van CRV Holding BV. De eigenzinnige bestuurder blikt als eerste van hen terug op onder meer het fusiebeleid, het MKZ-rampjaar en herkent zich in de ambitie van CRV om wereldspeler te worden.

'Consolideren ligt niet in onze aard. Voor je het weet ben je een overnamekandidaat.'

De bril gaat op wanneer de telefoon van Jan van Weperen gaat. Terwijl de mobiele telefoon balanceert tussen schouder en oor, bladeren de handen in de agenda en speuren zijn ogen naar een gaatje tussen de vele afspraken. Het is routine voor de 49-jarige veehouder. Bestuurlijke taken in de veeverbetering hielden hem de afgelopen dertig jaar volop bezig, terwijl nu steeds meer beleidszaken van LTO zijn agenda vullen. 'LTO-werk is een stuk complexer', start Van Weperen, die sinds 2001 binnen NLTO de functie van vakgroepvoorzitter melkveehouderij bekleedt. 'Wat dat betreft was het bij CR Delta een stuk eenzijdiger. Maar bij fokkerij heeft wel altijd mijn interesse gelegen.' Dit jaar neemt Van Weperen afscheid als lid van de raad van commissarissen van CRV Holding BV. Lang staat Van Weperen er niet bij stil. Zijn start als bestuurslid bij het jongerencollege van het Friese Rundvee Stamboek, de zitting in de foktechnische commissie en het voorzitterschap van het FRS werden opgevolgd door landelijke bestuursfuncties bij KI-Noord-West, Holland Genetics, CR Delta en uiteindelijk CRV Holding.

Familiegroeibedrijf

'Zonder mijn broer Klaas had ik het allemaal niet kunnen doen', weet Van Weperen. 'Ik wilde de boerderij niet laten slapen. Dat zie ik te veel bij collega's die bestuurlijke functies vervullen.' In het Friese Oosterwolde was blijvende prioriteit voor bedrijfsontwikkeling. Ruim 440 koeien maken dagelijks de gang naar de melkput en 330 stuks jongvee bevolken de stallen. 'We hebben een familiegroeibedrijf', zo introduceert Van Weperen een nieuw woord en hij wijst erop dat er naast zijn broer en vijf andere mensen op de loonlijst staan. 'Consolideren ligt niet in onze aard. Voordat je het in de gaten hebt ben je een overnamekandidaat.'

Deze bedrijfsfilosofie wordt in één streep doorgetrokken naar het bestuurswerk in de veeverbetering. 'Wanneer je zeggenschap wilt houden, is overname beter dan samenwerking met grote jongens. Daarom hebben we als CR Delta geïnvesteerd in Lagoa in Brazilië, CZ Delta in Tsjechië en Ambreed in Nieuw-Zeeland.' Even lijkt het of Van Weperen bewust de naam Avoncroft niet noemt, de vanwe-

ge negatieve resultaten afgestoten Britse KI-poot, maar nee, ook dat komt ter sprake. 'Overname is één ding, inlijven is twee. Bij overname moet je missers incalculeren en vervolgens willen balansen. Het uiteindelijke resultaat is belangrijk.'

Het MKZ-jaar 2001 noemt Van Weperen één van zijn moeilijkste bestuursjaren. Na de reorganisatie nam hij meer afstand van de organisatie. 'Ik ben iemand die confronteert en mijn mening geef wanneer ik het er niet mee eens ben.' Eigenlijk wil hij er niet zoveel woorden aan kwijt, maar duidelijk is dat de herstructurering van CR Delta in 2001 intern veel discussie opleverde. Een klein beetje dan. 'Het leek me geen goed idee dat er na de reorganisatie minder geld werd gereserveerd voor de onderzoeksafdeling R&D voor onderzoek naar onder meer het seksen van sperma. R&D is een groot goed, het is de toekomst van een bedrijf. Gesekst sperma kan de melkvee-houders veel opleveren.'

Rampjaar MKZ

De MKZ-periode kostte CR Delta miljoenen. 'Het was een rampjaar waar we veel van hebben geleerd. We konden enige tijd geen diensten en producten leveren en vroegen de afnemers daarvoor om begrip.' Van Weperen glimlacht zuur. 'Begrip. Tja, zo zit de zakenwereld niet in elkaar. Ondertussen werden koeien wel gewoon drachtig. En heeft een nieuwe club zich eenmaal geïntroduceerd op een bedrijf, dan duurt het lang voordat je er

terug mag komen. We hebben altijd gedacht dat concurrentie in het buitenland zat. Maar je hebt blijkbaar binnenlandse prikkels nodig om alert te blijven.'

Het is donker geworden in Oosterwolde. Van Weperen steekt een schemerlamp aan en met de handen achter het hoofd gevouwen overpeinst hij het begrip opkomende concurrentie. 'CR Delta is een prachtbedrijf, maar te veel in zichzelf gekeerd. Wat we doen, doen we goed, maar waarom dragen we dat niet meer naar buiten? Neem het kenmerk duurzaamheid. Leggen we dat wel voldoende goed uit? NRS ontwikkelt al jaren prachtige producten, de vermarkting begint nu te lopen. Daarom ben ik zo content met de inforaad. Er wordt nu meer geluisterd naar wat de markt vraagt.'

Van Weperen is eveneens blij met de huidige stierenkaart - Nevada is daarop veruit favoriet - maar hij uit zich kritisch. 'Het moet en kan beter. Ik kijk als veehouder ook kritisch naar de proefstieren uit Amerika en vraag me dan af of er in Europa echt geen betere bloedlijnen te vinden zijn. Als je kijkt hoeveel energie er in ons fokprogramma gestopt wordt, dan zou er meer uit moeten komen. Het huidige fokprogramma is onvoldoende succesvol. Waarom hebben we de hoogtijdagen van sperma-export eind jaren negentig niet vast kunnen houden?' Hij wacht het antwoord niet af. 'Omdat we te veel in onszelf gekeerd waren. Geloof in eigen kwaliteit is wel wat anders dan succesvolle vermarkting.' Hij steekt daarvoor de hand in eigen boezem. 'Ook ik heb de inzet van proefstieren als generatievaders verdedigd. En er is inderdaad wel een aantal goede stieren uitgekomen. Ze zijn alleen onverkoopt omdat ze geen sexy pedigree hebben.'

Fusie levert schaalvoordeel

Er verschijnt een glimlach op de vraag waarom hij zich zo fanatiek stort op bestuurswerk. 'Ik ontmoet nu veel nieuwe mensen en dat boeit. Maar ik vind het vooral mooi dat ik op een democratische manier mijn eigen opvattingen kan delen en uitvoeren met anderen. Het klinkt raar, maar een van de hoogtepunten vond ik het einde van FRS. Daar ging een uiterst moeilijk proces aan vooraf, maar ik houd wel van een beetje hectiek. In Friesland waren we uiteindelijk de eerste waar KI, stamboek en melkcontrole geïntegreerd werden. Schaalvoordeel is een groot goed en dat zagen we vroegtijdig in.' Kritisch zal Van Weperen de ontwikkelingen van CR Delta en CRV blijven volgen, maar wel vanaf de zijlijn. Bij LTO heeft hij bewust om portefeuilles gevraagd die niets met veeverbetering te maken hebben om weer met nieuwe mensen te kunnen samenwerken. 'De power om wereldspeler te worden is bij CRV aanwezig. Alleen betekent sperma exporteren nog niet dat je een internationaal bedrijf bent. Er zal meer synergie, meer kennisuitwisseling plaats moeten vinden met de buitenlandse bedrijfspoten. En een zakelijkere opstelling. De tucht van de markt wordt steeds meer merkbaar. Het wordt nog zwaarder. Daarom zal CRV zich meer moeten onderscheiden.' Hij wacht nog even, staat op, knipt de grote lamp aan, loopt langzaam naar de deur en schudt de hand. 'Ja, ik denk dat dat mijn boodschap is. CRV moet zich nog meer gaan onderscheiden.'

Jaap van der Knaap

Jan van Weperen noemt einde FRS een van de hoogte punten in lange bestuurscarrière

'Ik houd wel van hectiek'