

Jetze Bakker nam recent afscheid als lid van de raad van commissarissen van CRV Holding. De Friese melkveehouder opereerde het liefst op de achtergrond en hield het graag praktisch. 'Ik heb altijd geprobeerd een boerengeluid binnen de organisatie te brengen.'

Damwoude, dissidentendistrict.' Jetze Bakker (59) schiet in de lach om zijn eigen uitspraak. 'Zo moeten ze ons lange tijd gezien hebben op het CR Delta-kantoor in Arnhem. Veehouders van het district Damwoude in Friesland hebben zich lang verzet tegen het toetreden van het FRS tot het uiteindelijke CR Delta.' Melkveehouder Jetze Bakker kan er nu als scheidend hoofdbestuurder wel om glimlachen.

Maar midden jaren negentig was het bittere ernst en gaf hij als vicevoorzitter van het FRS-district Damwoude flink tegengas tegen de vorming van CR Delta. 'Dat we landelijk samen moesten werken om voldoende stieren te testen, daarvan waren we wel overtuigd. Maar we hadden moeite met het voornemen om de dienstverlening landelijk te organiseren. Daardoor zou de organisatie te ver bij de boer vandaan komen te staan. Dat is geen basis voor een duurzame relatie.'

Grasboer in veeverbetering

Bakker staat nog vierkant achter zijn beslissingen van toen. 'Ik blijf erbij dat het een goede afweging is geweest op basis van de signalen die we ontvingen om tegen landelijke samenwerking te zijn.' Bakker noemde het een hectische tijd 'waarin je niet alleen vrienden maakt', maar uiteindelijk verdween na een afgedwongen referendum op een districtsvergadering de spanning uit de lucht. Drie kwart van de leden stemde voor de fusie. 'Dat was het omslagpunt en vanaf dat moment was er ook geen discussie meer. Ik vind het belangrijk om beslissingen te nemen op basis van goede argumenten, waarbij alle voor- en nadelen goed zijn overwogen.'

Op het eigen bedrijf in Engelum richt Jetze Bakker zich vooral op de gras- en maiswinning. 'Ik ben meer een man van gras dan van koeien.' Zijn vrouw Janny draagt zorg voor de administratie terwijl zoon Jan-Jetses zich focust op het werk van de tweehonderdkoppige melkveestapel. Een abonnement op de jaarlijkse Landbouwgewassenlijst zegt veel over Jetzes interesse. Zeker wanneer hij aangeeft met net zo veel genoegen de raseigen-

De concurrentie bepaalt je marktpositie

schappen van gras te bestuderen als de nieuwste cijfers van Interbull. 'Al vroeg had ik dankzij onze bedrijfseconomische studieclub door dat veehouders met een hoge VEM-opbrengst per hectare betere saldo's behaalden dan boeren met een hoge melkproductie per koe. Daarom geef ik liever een paar tientjes meer uit aan de beste gras- en maisrassen dan aan een rietje sperma van een topstier.' Opvallend is het wel, een achttien jaar lange bestuurscarrière van een graslandboer in de veeverbetering. 'Ik ben nog van de generatie van het FH-glorietijdperk. Die successen waren slechts voor een klein aantal fokkers weggelegd dat op allerlei manieren prachtige cijfers bij hun koeien wist te behalen. Door de bekende Polenproef werden die fokkers met de

neus op de feiten gedrukt wat het gros van de boeren al wist. Mijn drijfveer als bestuurder is daarom altijd een no-nonsensebeleid geweest; je moet koeien fokken die zo economisch mogelijk melk produceren. Dat beleid geldt voor de meeste boeren. Juist deze boeren heb je nodig voor een organisatie als CR Delta; het gaat niet alleen om topfokkers. Zonder een breed draagvlak is er geen organisatie.' Doordat zoon Jan-Jetses in 1992 in het bedrijf kwam ontstond er ruimte voor Jetze om zich meer toe te leggen op bestuurlijk werk. Na het districtsbestuur van Damwoude volgden het hoofdbestuur van FRS, Holland Genetics, CR Delta en uiteindelijk het lidmaatschap van de raad van commissarissen van CRV. 'Na Damwoude wilde ik bij de organisatie betrokken blijven. Ik wilde een boerengeluid blijven inbrengen.'

Geprikkeld door concurrentie

'Ik reken graag af bij de man bij wie ik iets koop.' Jetze Bakker overziet het weidse Friese landschap vanuit zijn keuken en wacht even voordat hij zijn uitspraak verduidelijkt. 'We hebben onze melkrobot gekocht bij de dealer om de hoek. Niet van een vertegenwoordiger die je na de aanschaf nooit meer ziet, maar iemand die je erop kunt aanspreken wanneer zaken niet goed gaan. Een korte lijn tussen klant en bedrijf, dat is belangrijk. Dat hebben we geleerd van de reorganisatie die bij CR Delta plaatsvond na de MKZ-periode.' Bakker noemt de MKZ-periode een lastige bestuurlijke periode en is kritisch op de eigen genomen bestuursbeslissingen. 'Veehouders moeten een vast aanspreekpunt hebben, een vaste inseminator. We hebben die uitwerking gezien bij de kleine zelfstandige inseminatieclubs die ontstonden na de MKZ-reorganisatie. De lijnen van boer naar organisatie moeten kort blijven.'

In zijn bestuurscarrière zag Bakker de laatste jaren de concurrentie op allerlei vlakken toenemen. Van dienstverlening, zoals inseminatie en stieradvies, tot aan

spermaverkoop. 'Concurrentie heb je nodig om scherp te blijven, om de medewerkers voldoende geprikkeld te houden om klanten te blijven binden. In theorie zou een marktaandeel van 99 procent kostprijs technisch erg interessant zijn, maar

zo iets werkt niet. Eigenlijk bepaalt de concurrent hoe je je positioneert op de markt.'

CR Delta profileerde zich ook als concurrent door in andere landen lokale marktspelers in te lijven. 'Noodzakelijk', zo

noemt Bakker. 'Tenminste, wanneer je zelf aan de touwtjes wilt blijven trekken. Maar het buitenland waarin je gaat investeren hoeft niet ver weg te zijn. Laten we ook eens kijken naar Denemarken of Duitsland. Tijdens de laatste algemene ledenraadvergadering solliciteerde de Duitse KI-directeur Jürgen Hartmann openlijk naar verdergaande samenwerking met CRV. Die mogelijkheden moeten zeker onderzocht worden. De markten in Europa leveren vaak meer marge op dan landen aan de andere kant van de wereld.'

Melkrobot en melkput

'Economisch boeren staat altijd voorop.' Jetze Bakker onderstreept zijn regelmatig herhaalde uitspraak via een rondgang over het bedrijf. Een melkrobot melkt er ongeveer 70 nieuwmelkte koeien, de resterende dieren worden gemolken in een nagenoeg afgeschreven 14-stands visgraatmelkput. 'We gebruiken de melkrobot maximaal. Toen ik in 1992 toetrad tot het FRS-hoofdbestuur molken we 95 koeien met mijn zoon en een medewerker. Nu melken we met dezelfde arbeidsbezetting 200 koeien. De groep robotkoeien produceert met zo'n 2300 tot 2500 kg melk per etmaal bijna de helft van onze dagproductie en deze groep kost ons dagelijks hooguit twee maal twintig minuten controlewerk.'

Het beëindigen van het bestuurswerk zorgt ervoor dat er nu wat meer tijd overblijft voor het bedrijf. Geen extra tijd die aan fokkerij besteed zal worden. Jetze Bakker noemt nog wel de stieren Loe Martin en Stilst die goed passen binnen het bedrijfsklimaat, maar net zo graag zwengelt hij een discussie aan over het nut van het vroeg bemesten van grasland. 'Vroeg bemesten zorgt voor meer gras en een betere stikstofbenutting.' Ruikend aan een pluk graskuil nodigt hij uit de kwaliteit te beoordelen. 'Van zulk gras kun je het beste melken.' Heldere, klare boerentaal van een boerenbestuurder.

Jaap van der Knaap

Korte lijnen tussen boer en organisatie stond en voor grasboer Jetze Bakker altijd voorop

'Zonder draagvlak geen organisatie'