

Gefuseerde Agrifirm en Cehave: ‘Groot in zaken, klein bij de boer’

De grote coöperaties Cehave uit Veghel en Agrifirm uit Meppel zijn per 1 juni 2010 gefuseerd. De fusie levert hen een jaarlijks efficiencyvoordeel op van 20 miljoen euro. Wat betekent de fusie voor de adviseurs en de klanten van beide organisaties?

Frank de Vries

De nieuwe organisatie, die onder de naam Agrifirm door het leven gaat met het logo en de kleuren van Cehave Landbouwbelang, telt 21.000 leden. De organisatie heeft 3.000 medewerkers in dienst en een geschatte jaaromzet van 2 miljard euro. Het ‘oude’ Cehave Landbouwbelang bracht 6.000 leden, een omzet van 1 miljard euro en 2000 medewerkers in. Agrifirm had 15.000 leden, 1.075 medewerkers en een jaaromzet van 900 miljoen euro. Het nieuwe Agrifirm is hiermee een van de grotere spelers op de Europese markt. De fusie kostte 165 mensen hun baan. “De drive voor deze fusie is ontstaan vanuit onze missie waarin staat dat we waarde voor klanten creëren.” Aan het woord is Wim Maaskant, directeur van Agrifirm Feed. Maaskant vertelt dat Agrifirm continu het rendement van haar klanten wil verbeteren. “Door deze grote fusie kan de klant het beste kiezen van twee werelden.” Als voorbeeld noemt hij het vleeskuikenconcept. “We hebben dit concept uit Meppel ‘gekopieerd’ naar onze fabriek in Wanssum. Zodoende is dit concept vanaf heden ook beschikbaar voor de oud-Cehave-klanten.” Deze fusie is, aldus Maaskant, een enorme stap vooruit in de bundeling van innovatiekracht op het terrein van veevoeding. De nieuwe onderneming heeft een marktaandeel van zo’n 25 tot 30 procent in de veevoerders. “Het opslokken van vele kleine veevoederfabriekjes was geen optie op dit moment. Een dergelijke strategie zou niet passen binnen de missie om meerwaarde voor onze klanten te bieden.” Hoewel, ‘gesnuffeld’ is er wel aan meerdere bedrijven, bijvoorbeeld aan ForFarmers. Maar het bleek dat deze fusie de beste was voor de klanten. De mededingingsautoriteit heeft zowel het voeronderdeel als meststoffenactiviteiten goedgekeurd. Groen licht dus vanaf die zijde.

Klanten blijven regionaal bellen

Jeroen Prudon komt van oorsprong uit de Cehave-stal. Hij is specialist varkens in regio zuid en ziet de fusie persoonlijk als een groot voordeel. “Ik kan nu nog meer kennis bieden aan mijn klanten vanuit ons kennisnet.” Hugo Groeneveld, specialist rundvee in regio west en komend uit de Agrifirm-stal, ervaart de fusie ook als zeer positief. “Ik kan nu nog meer voor de boer betekenen en zelf zie ik meer carrièremogelijkheden.” Groeneveld weet dat ondernemers veel meer kennis en diepgang vragen dan jaren terug. “En dat kunnen we nu in hoge mate aanbieden.”

De gefuseerde coöperatie blijft wel dichtbij de klant staan. André Denekamp, specialist vleespluimvee zegt: “De telefoonnummers voor de klanten om te bestellen blijven gelijk en hun klantbegeleiders blijven in de meeste gevallen dezelfde als vóór de fusie.” Prudon moest er wel even aan wennen om met collega’s om tafel te zitten die vroeger concurrenten waren. “Maar dat gevoel was snel weg.”

Maaskant vertelt dat de cultuurverschillen tussen beide ondernemingen niet al te groot zijn. Echte verschillen in bloedgroepen die na de fusie gaan ‘klonteren’ zijn er naar zijn zeggen niet. “Natuurlijk zijn er kleine verschillen, maar die hebben niet tot problemen geleid. Wel moesten we heren der wennen aan elkaars dialecten.

Cehave en Agrifirm waren in grootte vergelijkbare bedrijven. Beide werkten al landelijk en deels ook in het buitenland. Het zogenaamde Calimero-effect is dan ook niet ontstaan na de fusie. Je ziet dat effect vaak wel wanneer een groot bedrijf een klein bedrijf opslokt. De kleine onderneming voelt zich een echt kleintje, Calimero geheten die zegt: zij zijn groot en ik ben klein en dat is niet eerlijk. En dat leidt dan tot grote frustraties bij het kleine bedrijf. Op termijn worden er twee van de negen produc-



AGRIFIRM

V.l.n.r: André Denekamp, Jeroen Prudon, Ben van Raaij, Wim Maaskant en Hugo Groeneveld.

Foto: Frank de Vries

tiefabrieken gesloten. “De overlap in functies viel erg mee”, aldus Maaskant. In de staf en overkoepelde functies zijn echter wel een aantal arbeidsplaatsen weggefallen. Voor de nieuwe onderneming is gekozen voor een nieuw automatiseringsprogramma: SAP. “Hoewel de implementatie intern wel voor wat opschudding heeft gezorgd, heeft de klant er nagenoeg niets van gemerkt”, zegt commercieel directeur pluimvee en varkens Ben van Raaij.

Fusievoordeel

Van Raaij vertelt dat de fusie een efficiëntievoordeel van 20 miljoen euro oplevert. Dit bedrag wordt doorgesluisd naar de klanten. Een direct financieel voordeel dus vanwege de fusie. “Daarnaast”, zo geeft van Raaij aan, “zijn we in innovatiekracht echt enorm gestegen.” Op de diverse ledenvergaderingen die voor de echte fusie zijn gehouden hebben de boeren weinig tegenwerpingen gehad. “Natuurlijk is er weleens door klanten geroepen dat we wel heel

erg groot worden”, zegt Groeneveld.

Van Raaij merkt op dat het gemiddelde verloop van medewerkers op jaarbasis niet is gestegen of gedaald in de aanloop naar de fusie. “We schommelen nog steeds rond zo’n 5 procent verloop op jaarbasis.”

Uitdaging voor medewerkers met capaciteiten

De totale Agrifirm Groep is internationaal werkzaam. Cehave was al actief in onder andere België, Duitsland, Hongarije, Polen en China. Agrifirm was naast Nederland vooral in Duitsland actief. Dat biedt mogelijkheden voor medewerkers die ambities hebben buiten onze landsgrenzen. De directeur van de Poolse vestiging was locatiemanager van de Cehave-vestiging in Oss. Een aantal adviseurs werkt inmiddels grensoverschrijdend en heeft klanten in Duitsland. Natuurlijk waren de arbeidsvoorwaarden tussen de twee bedrijven niet identiek. Maar de kleine verschillen worden in een meerjarenplan, in overleg met de ondernemingsraad, gelijkgetrokken.