

Guus Laeven: 'Als CRV echt een internationale organisatie wil zijn, dan moet het hoofdkantoor verhuizen naar het buitenland'

# Coach met wilde ideeën



Niet alle beslissingen die Guus Laeven in zijn carrière in de veeverbetering nam, werden omarmd door medebestuurders en fokkers. Maar Laeven overzag het grote geheel en diverse beslissingen stonden aan de basis van het huidige CRV.

Laevens internationale aspiraties zorgden voor een succesvolle ontwikkeling van de Braziliaanse ki-organisatie CRV Lagoa.

tekst **Jaap van der Knaap**

**H**et is even wennen in het fraaie appartement in hartje Den Bosch. Geen uitzicht meer over Braziliaanse velden, maar over een waterpartij en stadsgezichten en geen werkster meer die het eten kookt. Guus Laeven woont na een elfjarige carrière in Brazilië weer in Nederland, samen met zijn vrouw Ineke. 'We willen onze kleinkinderen zien opgroeien', verklaart Laeven de keus om weer in Nederland te wonen. Guus Laeven heeft een stapje teruggedaan na een veelzijdige carrière van 31 jaar in de veeverbetering die startte in Friesland als technisch directeur bij het FRS in 1979. Laeven was medeschrijver

zwartbont, roodbont als vleesvee. 'Ik ge-dij goed in moeilijke omstandigheden', stelt Laeven nu. Zijn oplossing was samenwerken met KI Oost en België alsook sanering van het eigen fokprogramma. Veel mrij-proefstieren werden afgevoerd en dat viel niet bij iedereen in goede aarde. 'Het besturen was toen lastig, topfokkers hadden veelal een ander belang dan het grote bedrijfsbelang. Ik moest elke gemaakte stap steeds uitleggen aan directies en bestuurders.' Laeven was direct, dikwijls te direct voor goede diplomatie. Laeven ontkent het niet. 'Toch zou ik niet weten hoe ik anders zou moeten reageren.' Die stelling-

## 'In beide Amerika's heeft CRV straks meer omzet dan in Europa'

van een adviesrapport over een hoognodige reorganisatie van ki, melkcontrole en stamboek. Het stamboek bungelde op het randje van faillissement omdat het bleef vasthouden aan de gloriejaren van de fh-koe. 'Fokkerij is cultuur, maar ook toen al besepte ik dat je een organisatie vanuit de markt moet bekijken', vertelt Laeven. Laeven mocht als objectieve Limburger in Friesland de klus tot samenwerking klaren en trok volle zalen bij de verdediging van zijn plannen. 'Eigenlijk kwamen de veehouders niet voor de fusieverhalen', bekent hij. 'Ze waren vooral nieuwsgierig naar de Amerikaanse holsteinstieren die via WWS, de importtak van FRS, naar Nederland kwamen. De Amerikanen waren het nieuws, de fusie een vluchtig hamerstuk.'

### **Te direct voor goede diplomatie**

Na zes jaar volgde de uitdaging van het directeurschap van KI Zuid waar een versnipperde structuur zorgde voor te kleine fokkerijprogramma's voor zowel

heid bleef, ook nadat de samenwerking met KI Zuid-Oost landelijk opging in CR Delta en Laeven zich twee jaar inzette als manager voor de communicatieafdeling en de NRM organiseerde.

### **Veerkrachtige Brazilianen**

CR Delta had inmiddels de Braziliaanse ki-organisatie Lagoa gekocht. Dat leek in 1999 een mooie uitdaging om Laevens organisatietalent verder te testen. In de aanloopjaren zorgde onder meer de devaluatie van de Braziliaanse munt en een inflatie van twintig procent voor een stroeve start. 'Brazilianen zijn gelukkig veerkrachtig. Ze kunnen beter omgaan met tegenslagen dan wij en veren snel overeind om de draad op te pakken', er-voer Laeven. 'Maar je moet wel zelf zorgen dat de markt omdraait en dat je erbij zit wanneer het goed gaat.' Laeven noemt het in huis halen van de televisiezender Canal do Boi een schot in de roos. 'Canal do Boi zocht inhoud voor hun uitzendingen en Lagoa kreeg vijf

P O R T R E T	
Naam	Guus Laeven
Leeftijd:	62
Opleiding:	Wageningen Universiteit
Carrière:	veeteeltconsulent, technisch directeur FRS, directeur KI Zuid, directeur KI Zuid-Oost, manager CR Delta, business developer Amerika en zuidelijk halfrond

uur uitzendtijd per dag. Dat zorgde voor een enorm positieve uitstraling. Iedereen wil zaken doen met een winnaar en via Canal do Boi kregen we dat imago.' Intern zorgde Laeven ervoor dat hij alle processen in het bedrijf kende, van het verzorgen van de stieren tot de boekhouding. 'Ik heb nooit een koe geïnsemineerd, maar je moet wel weten hoe alles werkt om sturing te kunnen geven. Eerlijkheid naar personeel en klanten is het belangrijkste; je moet doen wat je zegt. Ik was geen meewerkend voorman, maar meewerkend coach.'

### **Jaarlijks 200.000 embryo's**

Laeven verlengde zijn contract bij Lagoa en drie jaar werden er uiteindelijk elf. Te lang, vindt Laeven nu. 'Door een bedrijf moet constant een frisse wind waaien. Zeven jaar op een directiepost is lang genoeg. Maar de vroege introductie van gesekt sperma in 2005 gaf een nieuwe impuls aan het hele bedrijf. Dat was een nieuwe uitdaging, dus ik bleef.' Laeven zag een goede markt voor gesekt sperma, zowel bij vleesvee als bij melkvee. 'Jaarlijks worden er in Brazilië ongeveer 200.000 ivf-embryo's geproduceerd. Daar zijn 40.000 rietjes voor nodig. Topfokkers hebben er wel extra geld voor over om vooraf het geslacht te kunnen bepalen', beredeneerde Laeven. Laeven stoomde een opvolger klaar en werd de laatste twee jaar regelmatig gevraagd om internationale verkenningen uit te voeren voor de uitbreidingsplannen voor CRV. Enkele verkenningen resulteerden in een overname of een start van een ki-organisatie. 'In Europa zijn de kaarten geschud', aldus Laeven, die de internationale ontwikkelingen van CRV toejuicht. Maar hij blijft kritisch. 'Wanneer CRV echt een internationale speler wil zijn, dan moet het hoofdkantoor naar het buitenland. In de beide Amerika's heeft CRV straks meer omzet dan in Europa. Daar gebeurt het.' Laeven lacht. 'Eigenlijk hoor ik zoiets niet meer te zeggen en weet ik wel wat de reactie is wanneer ik zo'n voorstel lanceer op het hoofdkantoor in Arnhem: "Daar heb je weer zo'n wild idee van Guus." Maar ja, ik kan het niet laten om mijn mening te geven.' |