

## UITDAGINGEN VAN EEN WERELDSPELER: CRV IN BRAZILIË

De Coöperatie Rundveeverbetering 'CRV', welke 30.000 leden heeft, is niet alleen in de Nederlandse spermamarkt actief. Om een positie in de rundveefokkerij te kunnen behouden is in 1998 Lagoa da Serra in Brazilië door CRV overgenomen. Er is in Brazilië nog veel ongebruikte maar wel voor de landbouw geschikte grond aanwezig, geeft Laeven aan, namelijk 106 miljoen hectare. Van de 400 miljoen hectare landbouwgrond wordt 62,5% voor veeteelt gebruikt. Rundvlees is een belangrijk exportproduct voor dit land, maar ook de rol van melkproductie wordt in Brazilië steeds belangrijker. Men verwacht zelfs dat Brazilië de nieuwe melkbom wordt!

Deze ontwikkelingen zijn van belangrijke betekenis voor de Braziliaanse spermamarkt die zich de laatste jaren heeft ontwikkeld. CRV is echter niet de enige op deze markt en er zijn voor het bedrijf zowel kansen als bedreigingen. Maar er is veel marktpotentie voor K.I. (5% van het vleesvee en 12% van het melkvee wordt nog maar geïnsemineerd) en gesekest sperma.



Laeven benadrukt wel dat alles er wel anders is. Zo is er een gebrek-kig functionerende overheid, de logistiek groeit niet mee met ontwikkelingen in het land, er is sprake van inflatierisico en men betaalt de rekeningen slecht. Dus is dit wel het land van de eeuwige belofte? Er is gelukkig een toenemende stabiliteit en het BNP groeit met 4 à 5%. De omzet en het resultaat van Lagoa da Serra laten een stijgende lijn zien. Laeven: "Wonderen bestaan niet dus inventiviteit is belangrijk om in een land als Brazilië te ondernemen. Om voet aan wal te krijgen is het belangrijk om met een bestaand sterk bedrijf te beginnen, wat CRV gedaan heeft. Vervolgens moet je de strategie volgen om één bedrijf op één locatie te versterken."

## ONDERNEMEN ALS ER (NOG) GEEN 'MARKT' IS

De Coöperatiedag werd afgesloten door Ruud Koornstra van de "initiëringfirma" Tendris met een wervelende humoristische presentatie over het creëren van nieuwe markten. Hiermede heeft Koornstra zich wel bewezen. Hij introduceerde de Groene Stroom. Hij zette de Visa Greencard op de markt. Deze creditcard compenseert de CO2-uitstoot van alle uitgaven die met de kaart zijn gedaan. Onlangs heeft Tendris de ultrazuinige Pharox LED lamp geïntroduceerd met o.a. ook toepassingen in de tuinbouw. Nieuwe markten bestaan, maar moeten eerst wel worden ontdekt. Dat zal niet lukken, aldus Koornstra, indien men krampachtig vasthoudt aan de bestaande bedrijfsstructuren en strategieën. Bij het ontdekken van een nieuwe markt gaat het niet in eerste instantie om een strategie. Het gaat om dromen over een betere wereld. Iedereen wil een betere wereld en daarom zullen producten die daaraan bijdragen succesvol zijn. Strategieën worden uiteindelijk vergeten, aldus Koornstra, maar dromen die de moeite waard zijn hebben een vervolg. "Wat zouden wij nog weten van Martin Luther King indien hij had geroepen; "I have a strategy". Niets toch. Gelukkig riep hij "I have a dream". En deze droom heeft grote gevolgen gehad en heeft dat nog steeds. Wij bij Tendris willen niet



primair geld verdienen. Wij bedenken producten en diensten die goed zijn voor deze wereld. Dat is hard nodig want het gaat niet goed met onze planeet. Dat komt omdat de economie is gebaseerd op verspilling." Van ondernemers mag een consequente aandacht worden gevraagd voor "groen" en "duurzaam". De overheid is hier niet een echte partner, zo meent Koornstra. Er verdwijnt te veel geld in onduidelijke subsidieregelingen en in op zich goed bedoelde ontwikkelingshulp zonder dat er een nieuwe markt wordt gecreëerd. Nieuwe markten zijn wel nodig. Koornstra is ook een voorstander van het verdwijnen van de BV en NV. "Wat wij in deze tijd nodig hebben, is de DV, de Duurzame Vennootschap. In zo'n bedrijf wordt gedroomd over een betere wereld, met duurzame producten als resultaat. Je moet dat wel echt menen met elkaar. Als je praat over duurzaamheid, spreek je "transparento"."

## AFSLUITING

NCR-directeur Gert van Dijk sluit de Coöperatiedag af waarbij hij benadrukt dat de Nederlandse landbouw veel ondernemerschap heeft getoond. Met name de coöperaties hebben met de strategie gericht op de lange termijn markttoegang het ondernemerschap gefaciliteerd. Alles wijst erop dat voordeel kan worden behaald door arrangementen van groepen leden in specifieke deelketens. Dat is de value proposition van de coöperaties die steeds belangrijker wordt. ■