

Bedrijfscoach Paulien Hogenkamp ziet veel ongenoegen op bedrijven. Met gesprekken stimuleert ze boeren zélf problemen op te lossen.

‘Als de boer niet blij is, kan het bedrijf niet top draaien’

Paulien Hogenkamp (42) coacht boeren. Ze is eigenaar van Paulien Hogenkamp Agrarisch Consult & Coaching, www.paulienhogenkamp.nl.

ZE heeft zich ontwikkeld van technisch bedrijfsadviseur tot klankbord voor boeren. In 2013 begon Paulien Hogenkamp haar eigen agrarisch coachingsbureau. Het advieswerk gaf geen voldoening meer. Zodra een probleem met – zeg – speendiarree was opgelost, kwamen er streptokokken voor terug. Het was voor haar gevoel brandjes blussen. Ze realiseerde zich steeds meer dat ze zelfs met de best denkbare adviezen boeren niet écht vooruit zou helpen. Hogenkamp: “De oorzaak van een probleem ligt vóór het tijdstip waarop het zich manifesteert. De voerinstallatie heeft enkele dagen niet goed gewerkt, er is een ventilatiefout, noem maar op. Niemand kent zijn bedrijf beter dan de boer zelf. Hij is er 7 dagen per week 24 uur bij betrokken. Hoe kan ik dan iets oplossen als ik er eenmaal per maand 2 uur ben? De oplossing moet van binnenuit komen. Adviezen van derden slaan vaak ook niet aan, omdat iedere boer op zijn eigen manier werkt. En je bent geen zelfstandig ondernemer geworden om alleen adviezen op te volgen.”

Het moest daarom anders. Als coach laat ze de oplossing voor problemen uit de ondernemer zelf komen. Ze gaat dus niet meer naar een boer toe met een fraai adviesrapport, maar stelt hem vragen en zet hem aan het werk. De vraag is telkens: waarom? Waarom ben je veehouder? Waarom wil je groeien? Waarom wil je naar 120 procent voerwinst? Et cetera. Tijdens de jaarvergadering van Varkens KI-Twente, afgelopen mei, deelde ze haar aanpak voor het eerst met een grote groep boeren. “Best spannend.”

Het aandachtsgebied van Hogenkamp bestaat vooral uit problemen rond bedrijfsontwikkeling, samenwerking en familiekwesties: “Alleen al praten en naar elkaar luisteren verandert zóveel”.

Praten boeren te weinig?

“Nou, vooral heel weinig over wezenlijke dingen. Als het niet loopt in de relatie met familie, gezin,

personeel of bank, worden problemen gebagatelliseerd en wordt de oplossing tevergeefs gezocht in nog harder werken. ‘De bank wil niks’, klinkt het dan bijvoorbeeld. Dat is onterecht. Daar is een reden voor, dat een bank geen extra krediet wil verstrekken, en die ligt in het verleden. Als er al veel vreemd geld in het bedrijf zit en de financiële cijfers van de afgelopen jaren vallen tegen, dan ligt de oplossing bij de ondernemer, niet bij de bank.”

Wat valt er dan nog te praten?

“Heel veel, want als men op dezelfde wijze verder gaat, verandert er niks. Ik ga vragen stellen over hoe en waarom de bank niet financiert. Vervolgens vat ik samen, ik luister en vraag door. Geloof me, het antwoord zit er altijd, bij iedere boer. Het wordt niet zomaar uitgesproken. Dát is het probleem.

Ik stel de varkenshouder centraal in mijn aanpak. Een willekeurig gesprek gaat alle kanten op, terwijl de pijnpunten onberoerd blijven. Door te werken vanuit de ondernemer zelf, ontstaan oplossingen waar hij zelf achter staat, die hij overneemt en waarmee hij vervolgens aan de slag gaat.

Stel dat er een varkenshouder komt die wil verdubbelen naar 1.500 zeugen. Als hij dan alles op een rij heeft gezet en tot de ontdekking komt dat zijn vader nu nog volop onbetaald meedraait en hij zelf 80 uur in de week moet draaien omdat er na de uitbreiding geen geld is voor extra medewerkers, én stel ook nog dat vader het rustiger aan wil gaan doen. Dan blijkt verdubbelen ineens een irrealistisch plan voor deze ondernemer. Dat zou hem financieel in problemen brengen en de relatie met zijn gezin enorm onder spanning zetten. Daar wordt niemand blij van en zeker de boer niet. De varkenshouder zal dan zelf ontdekken dat uitbreiden geen goed plan is en eigenlijk helemaal niet bij hem past.”

Zijn er veel niet-blijve boeren?



Van showroom naar zelfstandige

Paulien Hogenkamp is opgegroeid tussen de varkens en haar hele werkzame leven al actief in de sector. Ze is begonnen bij haar broer Johnny Hogenkamp in Dalfsen. Ze werkte daar eerst in de stal, op kantoor en deed werk in de showroom. Ze heeft ook vier jaar gelten verkocht voor haar broer. Daarna kwam voerfabrikant ForFarmers. Daar heeft Hogenkamp vijf jaar gewerkt als bedrijfsadviseur. Toen is ze omgeschoold en in 2013 gestart als zelfstandige. In plaats van advies te geven houdt ze boeren nu een spiegel voor.

“Helaas wel. Als het eropaan komt, zijn veel boeren ongelukkig. Dat wordt vaak ‘opgelost’ door hard te werken en de problemen te verdringen. Dan krijg ik de vraag: wat vind je hier of daar nu van? Ik reageer dan met de vraag: wat vind je er zélf van? Als een ondernemer niet lekker in zijn vel zit, gaat het bedrijf nooit top draaien. Extra water geven aan de kraamzeugen heeft geen effect als op andere fronten de verzorging, om welke reden dan ook, tekortschiet.”

Erg, zoveel ongenoegen.

“Zeker weten. De gesprekken die ik voer zijn vaak pittig, er vloeien regelmatig tranen. Bijvoorbeeld als het niet loopt in een gezin en het bedrijf de reden daarvan is. Boeren hebben de neiging de schuld bij anderen te leggen als het tegenzit.

Als de handelaar wekelijks 50 biggen afkeurt wegens oornecrose, is het flauwekul om de oplossing bij de voerleverancier te zoeken. De varkenshouder is zelf verantwoordelijk voor zijn bedrijf. De oplossing zit in jezelf, echt waar. Wat is jouw rol in het geheel? Dat is van belang.”

Hoe komt een boer uit zo'n traject?

“Eigenlijk staat voor zowel mij als de boer de toekomst vooraf nooit vast. Die is altijd een verrassing. Ik hoor boeren dan vaak zeggen ‘het lijkt wel of iedereen om mij heen veel positiever is’. Het mooie is dat alleen hij anders is geworden. Maar veel ergernissen verdwijnen ineens voor hem, doordat hij nu weet wat hij zelf wil.”

Is er ook veel twijfel onder boeren die in zo'n traject stappen over hoe het verder moet met het bedrijf?

“Jazeker. Uiteindelijk komt een ondernemer zelf met de antwoorden op zijn vragen, als het traject klopt. Dan stelt hij bijvoorbeeld vast dat verdubbelen niks voor hem is en hij aanvaardt de consequenties van die keuze. Sterker, hij houdt daar een goed gevoel aan over omdat de beslissing uit zichzelf komt, hij er dus ook verder mee kan en zijn partner en zakenrelaties hem daarin ook steunen. Er is niets vervelender dan voor een T-splitsing te staan zonder te weten welke kant je op moet. Dat is een drama.”

Is al dat advieswerk dat dagelijks gebeurt dan tevergeefs?

“Nee, zeker niet allemaal. Een bouwtekening maken kun je beter uitbesteden. Ook is een dierenarts nodig om te adviseren welke vaccinatie voor de biggen het meest voor de hand ligt. Over zulke specifieke kennis hoeft een varkenshouder niet te beschikken. Maar telkens oplossingen zoeken voor nieuwe problemen, zonder dat plannen uit de boer zelf komen,



schiet weinig op. Zolang er behoefte is aan advies, blijft dit beschikbaar voor de agri-ondernemer. Dat regelt zichzelf.”

Is het denkbaar dat al dat advies dat boeren nu krijgen straks veel minder wordt gevraagd?

“Heel geleidelijk wel, ja. Ik kom ook bij varkenshouders die mij niet om advies vragen, maar van mij verwachten dat ik met hen meedenk. En hen help denken. Deze varkenshouders hebben genoeg ideeën, maar zoeken iemand om mee te klankborden en plannen te *finetunen*. Daar word ik blij van, dat geeft mij energie. Zulke ondernemers blijven ook in de toekomst boer, zij hebben lol in hun werk. Dat is ook mijn einddoel: zorgen dat mensen weer met plezier hun werk doen en weten waar ze heen willen met hun bedrijf.”

Zijn er ook varkenshouders die niets in uw aanpak zien?

“Natuurlijk, misschien is het nog wel een meerderheid die mijn aanpak niet zit zitten en op oude voet verdergaat. Dat geeft ook niet. Maar er is volgens mij reden genoeg om het anders te doen, want de problemen in de varkenssector zijn groter dan ooit. Denk aan mest of rendement of acceptatie. Dan is er alle reden om de problemen echt te benoemen en de vraag te stellen hoe nu verder te gaan.”

Niets is moeilijker dan veranderen.

“Dat is inderdaad moeilijk. Maar blijven klagen over zaken waar je als ondernemer geen invloed op hebt, levert alleen maar frustratie op. De varkenshouder staat in het centrum van zijn bedrijf. Wat zich in de stallen en op zijn erf afspeelt, dáár heeft hij invloed op. Maar op de biggenotering of de graanprijzen hebben boeren geen invloed. Dat ligt buiten hun bereik. Het is daarom zinvol om te focussen op de diegezondheid en toeslag die je beurt voor je biggen. In tegenstelling tot de notering heeft een varkenshouder daar wel invloed op. De ene varkenshouder draait winst terwijl zijn collega in de rode cijfers zit. Er zit soms tonnen margeverschil tussen bedrijven. Dat ligt aan de ondernemer zelf, en niet aan de handelaar, de voerleverancier of de supermarkt.”

Houden belangenbehartigers dit patroon mede in stand door zich af te zetten tegen stakeholders als slachterijen, politiek en supermarkten?

“Dat durf ik niet te zeggen. Maar ik raad bestuurders wel aan om vaker vóór doelen te gaan strijden in plaats van steeds tegen allerlei vernieuwing in te gaan. Door vóór dingen te strijden krijg je medestanders en dat geeft energie.”

Kees van Dooren