

Iedereen kent de verhalen over mislukte samenwerking. 'Bij negen van de tien is slechte communicatie de oorzaak', aldus Bram Prins, die met twee broers, zoon en schoonzoon het bedrijf met 275 melkkoeien runt. Zijn advies: 'Boer, word manager en daarna ondernemer.'

Ooit een melkveehouder horen praten over zijn managementvergadering? Bij de familie Prins in het Groningse Lellens komt het elke maand voor. De vijf vennoten komen bij elkaar en overleggen over de gang van zaken op het melkveebedrijf. Wanneer gaan we gras maaien en welke afrastering is er aan vervanging toe, maar ook de langetermijnzaken komen aan de orde. Welk budget hebben we volgend jaar voor vervanging van machines, investeren we in quotum en hoe ziet het bedrijf er in 2012 uit?

Bram Prins leidt de vergaderingen, hij maakt de notulen waarin de afspraken zijn vastgelegd en zoon Arno zorgt ervoor dat de weekplanning op papier komt. 'We spreken wekelijks af wat er moet gebeuren.' Zaterdagmorgen tussen 11.00 en 12.00 uur vindt er (eventueel telefonisch) overleg plaats tussen de mannen over de agenda van de komende week. Bij het indelen voor het melken en het uitvoeren van de laatste avondronde kan rekening gehouden worden met ieders wensen, geeft Bram aan. 'Zo is iemand die zaterdagavond melkt vrijdagmiddag vrij.' Zaterdagavond gaat de actielijst via de

e-mail naar de partners. 'Hij ligt ook bij het koffiezetapparaat, zodat iedereen weet wat er te doen staat.'

Duidelijk en eerlijk

Het lijkt allemaal overdreven, maar Prins benadrukt dat het maken van afspraken het meest belangrijke onderdeel van samenwerken is. 'Je hoort veel verhalen over het mislukken. Dat komt in negen van de tien gevallen door een gebrekkige communicatie.' Duidelijk en eerlijk tegen elkaar zeggen waar het op staat, zijn de belangrijkste voorwaarden voor succes. Niet alleen de verdeling van werk en winst is hierbij van belang, maar het gaat vooral om kleine dingen. Om aan te geven hoe de afspraken in Groningen zijn gemaakt noemt hij het voorbeeld van de bezem. 'We hebben met elkaar afgesproken waar die in de stal moet staan. Als je avonddienst hebt en je moet er een kwartier naar zoeken omdat je collega hem op een andere plek heeft neergezet kan er al irritatie ontstaan.'

Prins vat de voordelen van samenwerken samen: 'Eén en één is drie.' Het doel van de samenwerking is natuurlijk het werk



gemakkelijker én beter te maken. 'Samen probeer je het management te versterken.' Daarbij is het bedrijf ook minder kwetsbaar. De collega's vangen het op als één van de partners uitvalt. Vooral sociaal is samenwerken heel prettig. Elke vennoot gaat in de zomer tien dagen op vakantie en in de winter vaak ook nog een lang weekend. Nog een voorbeeld: de zaterdagmelker heeft vrijdagmiddag vrij. Het ontstaan van eenmansbedrijven met 700.000 kilo melk noemt hij in dit verband verontrustend. 'De kans dat die ondernemers vereenzamen of een burn-out krijgen is heel groot.'

Ieder heeft zijn eigen verantwoordelijkheid. Een sterke kostprijsstrategie is altijd de basis. 'Er is geen discussie over de aankoop van een duur spermarietje, maar iedereen heeft een bepaalde eindverantwoordelijkheid. Die telt zwaar.' Zelf is Bram er meer 'op afstand' bij betrokken. De dagelijkse gang van zaken

nemen zijn twee broers, zoon en schoonzoon voor hun rekening. Prins is mede-eigenaar, doet de administratie, adviseert als erom gevraagd wordt en melkt nog in het weekend. 'Om genoeg "feeling" te houden.' Zijn gezondheid dwong hem enkele jaren geleden het werk op de boerderij aan anderen over te dragen. Het heeft een jaar geduurd voordat hij afstand kon nemen. 'Ik zou toch het liefst fulltime boer zijn', vertelt hij vanuit zijn kantoor, waar hij een consultancytak runt, waar bij het LEI 60 procent van de tijd opslokt.

Vijfmansonderneming

In de jaren zestig startte Bram als melkveehouder op het bedrijf samen met zijn ouders. Met zijn jongste broer zat hij in maatschap, terwijl een oudere broer vier kilometer verderop koeien molk. 'We werkten samen op het gebied van machines, maar meer zat er niet in.' Inmiddels zit die broer toch ook in het bedrijf, dat

met de zoon en schoonzoon van Bram een vijfmansonderneming is geworden, een vennootschap onder firma. De 200 en 75 melkkoeien lopen in twee verschillende stallen en dat zal ook zo blijven. 'Een nieuwe stal voor de hele veestapel bouwen hebben we bedrijfseconomisch niet rendabel kunnen rekenen.' Eenheden van 200 koeien ziet Prins als ideaal. 'Dat is met twee, drie mensen praktisch te doen. Het melken bijvoorbeeld kan bij 200 koeien één persoon doen.'

Het doel voor het melkveebedrijf is ook omschreven: 'We willen minimaal 80 procent van onze arbeid betaald hebben tegen minimaal 30.000 euro bruto per persoon.' Om dat te bereiken dient het bedrijf jaarlijks tussen de 2,5 en 3 procent te groeien om zo 'de inflatie voor te blijven'. Bij het doorrekenen van plannen vormt de cashflow van het bedrijf de belangrijkste graadmeter. 'Met een positieve cashflow heb je geld genoeg om je rente en af-

Bram Prins: 'We willen 80 procent van onze arbeid betaald hebben tegen minimaal 30.000 euro bruto per persoon'

lossing te betalen, vervangingen te doen en dan hou je ook geld over om extra te investeren.' Tegen elke prijs quotum aankopen hoort overigens niet bij deze groei-strategie. 'Ik ben ervan overtuigd dat 50 procent van de bedrijven momenteel niets verdient met het aankopen van quotum van 1,80 euro per liter. Het saldo bij tien jaar afschrijven moet dan al 18 procent zijn en dat is bij deze melkprijzen knap lastig.' Investeren doen de vennoten overigens wel, zoals in een biogasinstallatie. 'Daar kunnen we rendement uithalen', luidt de nuchtere redenering.

Kleinkinderen boeren

De continuïteit is voor het melkveebedrijf Prins gewaarborgd. 'Elk bedrijf is over te nemen als er maar voldoende cashflow is.' Het rendement in de landbouw is vergeleken met andere ondernemingen echter een stuk lager en dat bemoeilijkt de overname. 'Je kunt je niet tot aan de nek toe in de schulden steken. Het bedrijf is dan niet meer over te nemen.' De termijn waarin het bedrijf overgaat naar de jongste generatie is overigens ook stap voor stap vastgelegd. 'We scheppen zo duidelijkheid voor de kinderen die niet in het bedrijf stappen', geeft Bram aan. 'Tegen de marktwaarde kunnen de zoon en schoonzoon het natuurlijk niet overnemen, maar ze hebben vanaf 2000 meegeholpen het bedrijf te ontwikkelen. Ze hebben dus recht op hun aandeel.' De toekomstvisie voor 2012 die pas is opgesteld schept overigens ook al duidelijkheid voor de kleinkinderen. 'Ja, als zij willen boeren kan dat. Mits het binnen het stramien van het bedrijf past. Dat is toch logisch. Als je kinderen in het bedrijf haalt moet je ze natuurlijk wel perspectief bieden.'

Alice Booij

Bedrijfsvisie 2012 biedt ook kleinkinderen perspectief om koeien te kunnen melken

'Plaats bezem zelfs vastgelegd'

