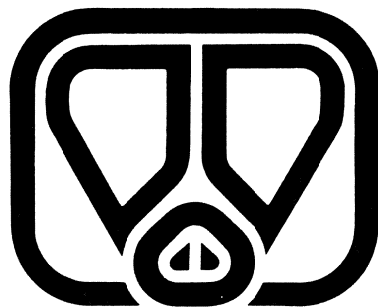


ir. G.B.C. Backus

Beroepsuitoefening door varkenshouders



Proefstation voor de varkenshouderij

Lunerkampweg 7
5240 AB ROSMALEN
Telefoon 04192-19026

Proefverslag nummer P 1.27

Juni 1988

INHOUDSOPGAVE

	pagina
1. INLEIDING	5
2. HET BELANG VAN DE ONDERNEMER ALS PERSOON	6
3. VARKENSHOUDEN IN EEN VERANDERENDE WERELD	7
4. PROBLEMEN BIJ DE AANPASSING VAN DE BEROEPSUITOEFENING	9
4.1. Personeelskenmerken en verworven vaardigheden	9
4.2. Gericht zijn op ondernemerschap, vakmanschap en management	9
4.3. Opvattingen over het beroep varkenshouden	10
5. SLOT	11

1. INLEIDING

In 1987 is door het Proefstation voor de Varkenshouderij in samenwerking met het Landbouw Economisch Instituut een onderzoek uitgevoerd naar verschillen in beroepsuitoefening tussen varkenshouders.

Onder beroepsuitoefening door de varkenshouders wordt verstaan: Het op een bepaalde wijze uitoefenen van het beroep als zelfstandig ondernemer, teneinde daarmee bepaalde eigen doelen te realiseren. De varkenshouder en niet het bedrijf of de bedrijfsopzet is onderwerp van studie.

Het project had tot doel er achter te komen of, en zo ja welk onderzoek een bijdrage zou kunnen leveren aan de verbetering van de beroepsuitoefening door varkenshouders.

De resultaten van dit onderzoek worden beschreven in de rapporten "De systematische verschillen in bedrijfsresultaten op varkenshouderijbedrijven" en "Verschillen in beroepsuitoefening bij zelfstandige ondernemers".

Dit verhaal is daarvan een samenvatting.

Door onderzoek nam het inzicht toe in de problemen die zelfstandige ondernemers ondervinden bij het zich aanpassen aan steeds veranderende eisen.

Om de vraagstelling te kunnen beantwoorden is ervan uitgegaan dat varkenshouders lang niet altijd hun winst maximaliseren, lang niet altijd over volledige informatie beschikken, ook niet tot in het oneindige doorgaan met het verzamelen van informatie om tot een beslissing te komen en zich verschillend opstellen tegenover risico's.

Dit rapport is vooral bedoeld voor diegenen die een voorlichtende, begeleidende of onderwijzende taak hebben ten aanzien van varkenshouders.

Hoofdstuk 2 beschrijft waarom de persoon van de ondernemer zo'n belangrijke rol speelt voor de continuïteit van het bedrijf. Continuïteit staat voor het voortbestaan van het bedrijf op de lange duur. Daarom is het belangrijk de beroepsuitoefening niet op een moment te bekijken, maar over langere perioden. In hoofdstuk 3 komt het varkenshouden in een voortdurend veranderende wereld aan de orde.

Hoofdstuk 4 gaat over de problemen die varkenshouders ondervinden bij de aanpassing van hun beroepsuitoefening.

Tot slot wordt in hoofdstuk 5 kort ingegaan op de mogelijkheden voor verder onderzoek op

dit gebied.

Bij de aanbevelingen voor verder onderzoek op het gebied van de beroepsuitoefening is het van belang vast te stellen voor welke varkenshouders de resultaten van zulk onderzoek vooral bedoeld zijn. Als de varkenshouders worden ingedeeld naar de kwaliteit van hun beroepsuitoefening, hebben we een bovengroep, een grote middengroep en een ondergroep.

Voor de bovengroep geldt in het algemeen dat men "het al goed doet". Mogelijkheden voor verbetering zitten er alleen nog in de kleine marges. Daarentegen geldt voor de ondergroep dat men vaak wordt geconfronteerd met een situatie waarbij de mogelijkheden voor de continuïteit van het eigen bedrijf gering zijn. Een verantwoord sociaal-economisch beleid is voor de laatstgenoemde groep vaak belangrijker dan een beleid waarbij de nadruk op "economisch" ligt.

In de grote middengroep zijn de kansen voor continuïteit van het bedrijf meestal nog in voldoende mate aanwezig. Als het voor deze groep zou lukken om door een betere beroepsuitoefening de technisch-economische resultaten verhoudingsgewijs naar een hoger niveau te brengen, dan leidt dat tot grote voordelen voor de sector en haar concurrentiepositie. Op die groep moet het onderzoek zich vooral richten.

Het huidige praktijkonderzoek is voor een belangrijk deel gericht op technische zaken. Het rendement van zulk onderzoek is zeer zeker positief, maar tot op zekere hoogte ook betrekkelijk. Zo is bijvoorbeeld het kengetal "sterftepercentage van de biggen" gemiddeld over de bedrijven in Nederland in de afgelopen 15 jaren nauwelijks gedaald, ondanks alle investeringen in de bedrijfsuitrusting.

Het verbeteren van de beroepsuitoefening van de grote middengroep varkenshouders - door een beter gebruik van kennis en inventiviteit, maar zonder dure investeringen - zal niet direct tot grote veranderingen leiden. Maar per saldo hebben deze kleine veranderingen voor de sector een hoog rendement.

2. HET BELANG VAN DE ONDERNEMER ALS PERSOON

De meeste varkensbedrijven horen tot de categorie gezinsbedrijven. Vreemde arbeidskrachten zijn in beperkte mate aanwezig. Daardoor zijn de persoon van de varkenshouder en zijn opvattingen ten aanzien van zijn beroep van grote invloed op het bedrijf. De varkenshouder (met zijn gezin) moet immers alles zelf doen. Bij de beroepsuitoefening onderscheiden we drie taken die de varkenshouder uitvoert:

1. dragen van risico;
2. fysieke inzet van eigen arbeid;
3. bedrijfsvoeringsfunctie.

De varkenshouder is tegelijkertijd aandeelhouder, directeur en werknemer van het bedrijf. Deze taken kunnen soms tegenstrijdig met elkaar zijn. De afweging tussen deze drie taken doet de varkenshouder zelf. Dat deze afweging binnen één persoon moet plaatsvinden hoeft niet persé negatief te zijn. Het is moeilijk voor de persoon die het moet doen, maar er is geen sprake van bureaucratische belemmeringen die in grote organisaties een goede afweging verhinderen. Voor het bedrijf kan het dus een voordeel zijn.

Varkensbedrijven horen niet alleen tot de categorie gezinsbedrijven, maar ook tot de zogenaamde categorie midden- en kleinbedrijven. Aan dit klein zijn zitten ook nadelen. Het aanpassingsvermogen van kleine bedrijven is minder.

Als eerste kennen de meeste kleine bedrijven nauwelijks "stakeholders".

Stakeholders zijn bijvoorbeeld aandeelhouders vakbonden en de landelijke pers. Stakeholders hebben een horzelfunctie naar de bedrijven toe. Dit wordt vaak als lastig ervaren, maar heeft als voordeel dat anderen actief zijn om structurele externe veranderingen aan het bedrijf door te geven. Het afwezig zijn van "stakeholders" op varkensbedrijven maakt dat structurele externe veranderingen het bedrijf pas na lange tijd en in afgezwakte vorm bereiken. Voorbeelden van structurele externe veranderingen zijn de opkomst van de informatietechnologie en het veranderde maatschappelijke denken ten aanzien van het milieu en het welzijn van dieren.

Ten tweede ontbreekt het de meeste kleinbedrijven aan reserves met betrekking tot kapitaal en kwaliteit van mensen. De varkenshouder is daardoor als het ware de enige reserve in het bedrijf, waarmee veranderingen kunnen worden uitgevoerd.

3. VARKENSHOUDEN IN EEN VERANDERENDE WERELD

Varkenshouders proberen met het uitoefenen van hun beroep verschillende doelstellingen tegelijkertijd te realiseren: voldoende huidig inkomen, verzekeren van continuïteit voor een toekomstig inkomen en blijvende zelfstandigheid. Deze doelstellingen kunnen tegenstrijdig zijn. Het duidelijkste voorbeeld is de vaak voorkomende afweging tussen huidig en toekomstig inkomen. Voor het realiseren van deze doelstellingen is het verzekeren van continuïteitsmogelijkheden voor het bedrijf een eerste vereiste.

Voor het voortbestaan van het bedrijf is het noodzakelijk dat de beroepsuitoefening en het bedrijf voortdurend worden aangepast. Dit aanpassen heeft betrekking op het voortdurend inspelen op nieuwe mogelijkheden en bedreigingen.

De veranderende omgeving waarop men in moet spelen, kan tot uiting komen in:

1. de maatschappelijke context; de verandering in maatschappelijk denken ten aanzien van bijvoorbeeld de waardering voor het beroep varkenshouder, de taak van de overheid (deregulering) en de zorg voor het milieu, het landschapsonderhoud en het welzijn van de dieren;
2. de directe omgeving van het bedrijf; hierbij kan men denken aan de toenemende beschikbaarheid van automatiseringsproducten en aan prijsontwikkelingen;
3. het bedrijf zelf; denk hierbij aan onder andere de noodzaak tot schaalvergroting, die tot grotere bedrijven met een complexere bedrijfsvoering heeft geleid en aan wettelijke regelingen op het gebied van planologie, milieu en het welzijn van dieren.

Een veranderende omgeving kan het de varkenshouder soms makkelijker maken om zijn beroep uit te oefenen, maar even zo vaak moeilijker. In het laatste zijn we vooral geïnteresseerd. Zulke ontwikkelingen maken immers een aanpassing van de beroepsuitoefening noodzakelijk.

Om de beroepsuitoefening te kunnen aanpassen aan de voortdurend veranderende omgeving moet men deze veranderingen wel zien en onderkennen.

Naarmate men meer extern is gericht, zal dat beter lukken. Bij dit zien en onderkennen gaat het allereerst om een bewustwordingsproces ten aanzien van het belang van het extern ge-

richt zijn.

Daarnaast moet men ook in staat zijn het belang van externe ontwikkelingen voor het eigen bedrijf en voor de eigen beroepsuitoefening te kunnen inschatten.

Dit stelt eisen aan de instelling van de varkenshouder. Hij moet zich immers niet zozeer druk maken over de bedreigingen zelf, maar over de wijze waarop hij op deze bedreigingen moet inspelen.

Als men de noodzakelijke veranderingen in de beroepsuitoefening onderkent is het aanpassingsvermogen de volgende mogelijke belemmering. Men moet zich immers ook kunnen aanpassen. Financiële positie, persoonlijke gezondheid en capaciteiten op het gebied van de bedrijfsvoering kunnen elk voor zich het aanpassingsvermogen aan een veranderende omgeving belemmeren.

Persoonskenmerken en verworven vaardigheden spelen hierbij een belangrijke rol. Persoonskenmerken hebben betrekking op niet of nauwelijks veranderende aspecten als leeftijd, geslacht en karaktereigenschappen. Verworven vaardigheden hebben betrekking op opleiding, ervaring en dergelijke.

Naast de persoonskenmerken en verworven vaardigheden spelen bij het kunnen aanpassen de kwaliteiten die varkenshouders bezitten ten aanzien van ondernemerschap, vakmanschap en managementvaardigheden een belangrijke rol. Dit noemt men de beroepsoriëntatie. Deze hangt deels samen met de reeds genoemde persoonskenmerken en verworven vaardigheden. De beroepsoriëntatie bepaalt mede hoe men de taken "dragen van risico" en "bedrijfsvoering" uitoefent.

Vakmanschap in de varkenshouderij baseert zich allereerst op verworven vaktechnische bekwaamheden. Kenmerken zijn: kennis van en inzicht in het productieproces, leren van ervaringen opgedaan tijdens het productieproces en het gericht zijn op het leveren van een kwalitatief goed product.

Het voorgaande houdt niet in dat wanneer men het vak onder de knie heeft men hier een leven lang mee toe kan. Er komen steeds nieuwe toepassingsmogelijkheden voor gebruik in het productieproces. Vakmanschap heeft dan ook veel meer dan vroeger een dynamische dimensie.

Bij ondernemerschap gaat het om het speuren naar en aftasten van nieuwe ontwikkelingen in de directe omgeving en in de samenle-

ving, die van belang kunnen zijn voor het bedrijf. Een wezenlijk element van ondernemerschap is, dat bij de beslissing om omgevingsignalen al dan niet om te zetten in concrete bedrijfsvoering, steeds kansen tegen risico's worden afgewogen.

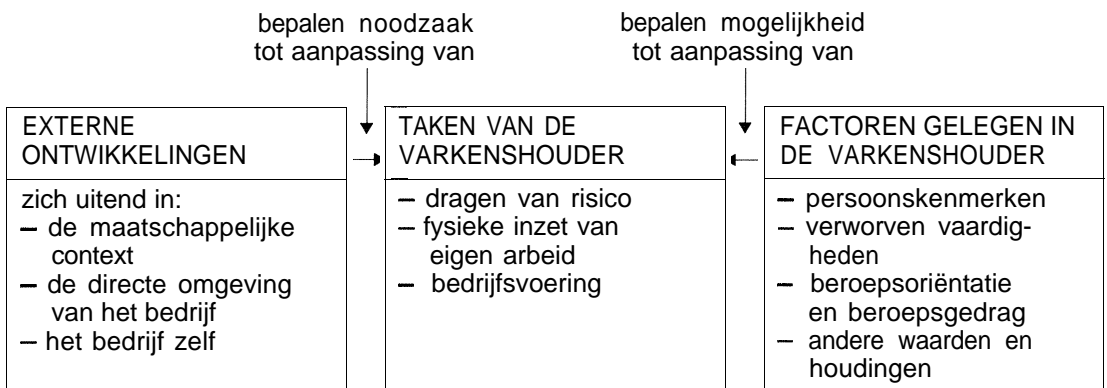
Bij managementvaardigheden gaat het niet om de beslissing om omgevingsignalen al dan niet om te zetten in concrete bedrijfsvoering, maar om de vertaling hiervan in een efficiënte bedrijfsvoering. Management is als het ware naar binnen gericht ondernemerschap, met als kernelementen het beheersen en stroomlijnen van de werkorganisatie.

Een derde mogelijke belemmering voor een noodzakelijke aanpassing van de beroepsuitoefening is de aanpassingsbereidheid. Men moet zich ook willen aanpassen. Varkenshouders zijn bereid zich aan te passen voor zover bepaalde waarden en houdingen daarbij niet al te zeer in het gedrang komen. Deze waarden en houdingen worden bepaald door de opvattingen die men heeft over de wijze van beroepsuitoefening. Hierbij kan men denken aan opvattingen ten aanzien van de verhouding tussen werk en vrije tijd (fysieke inzet van eigen arbeid) én aan opvattingen die te maken hebben met de zelfstandigheid van het beroep varkenshouder. Daarnaast kan men hierbij denken aan de mate waarin men de verschillende aspecten ten aanzien van ondernemerschap, vakmanschap en managementvaardigheden graag uitoefent. Dit noemt men beroepsgedrag. Het beroepsgedrag hangt overigens sterk samen met de kwaliteiten die men hiervoor bezit (de beroepsoriëntatie).

Immers “graag doen” en “goed kunnen” liggen vaak dicht bij elkaar. Omdat de beroepsoriëntatie nauw samenhangt met persoonskenmerken en verworven vaardigheden, hangt ook het beroepsgedrag samen met persoonskenmerken en verworven vaardigheden

De opvattingen over zelfstandigheid kunnen tot uiting komen in de bereidheid om vreemd vermogen aan te trekken (dragen van risico), de ontvankelijkheid voor adviezen van externe deskundigen en de bereidheid tot samenwerking (bedrijfsvoering).

De voortdurende noodzaak tot aanpassing van de beroepsuitoefening door varkenshouders is op de hiernavolgende bladzijde schematisch weergegeven.



Figuur 1: Schematisch overzicht van de factoren die de aanpassing aan een veranderende omgeving van de beroepsuitoefening van varkenshouders bepalen.

4. PROBLEMEN BIJ DE AANPASSING VAN DE BEROEPSUITOEFENING

Problemen bij de aanpassing van de beroepsuitoefening uit zich in de taken die varkenshouders moeten uitvoeren: dragen van risico, fysieke inzet van eigen arbeid en de bedrijfsvoering. In een in 1983 onder varkenshouders uitgevoerd onderzoek is gevraagd wat hun mee- en tegengevallen was in hun beroep (persoonlijke mededeling; Mok, A.L. en van de Tillaart, H.).

Bij het lezen van tabel 1 moet men rekening houden met de periode waarover de gegevens betrekking hebben. Zouden dezelfde varkenshouders in 1987 zijn geënquêteerd, dan was het dragen van financiële risico's meer varkenshouders tegengevallen dan in 1983. In 1983 lagen de opbrengstrijzen immers op een veel gunstiger niveau.

Om te weten te komen wat de oorzaken zijn van de problemen die sommige varkenshouders hebben met de uitoefening van hun beroep, kunnen we kijken naar de ontwikkelingen die die problemen hebben veroorzaakt. Aan de andere kant kunnen we ook kijken naar die factoren die bepalen of men zich zo kan aanpassen, dat de taken die men als zelfstandige varkenshouder heeft niet als een probleem worden ervaren.

De oorzaken van de problemen met de beroepsuitoefening worden bepaald door ontwikkelingen buiten het bedrijf. De factoren die bepalen of men zich aan die problemen kan aanpassen liggen in de varkenshouder zelf. In dat laatste zijn we geïnteresseerd. In 4.1 tot en met 4.3 komen deze factoren aan de orde.

4.1 Persoonskenmerken en verworven vaardigheden

Er is voor verschillende takken van landbouw nogal wat onderzoek verricht naar de relatie

tussen persoonskenmerken en verworven vaardigheden enerzijds en het bedrijfsresultaat anderzijds. Vaak werd hiertussen een zwak verband aangetoond. Dat dit verband zwak bleek te zijn hoeft nog niet te betekenen dat persoonskenmerken en verworven vaardigheden een geringe invloed op het bedrijfsresultaat hebben. Volgens de verschillende onderzoekers is het gewoon heel moeilijk om zo'n verband te bewijzen. Het is niet duidelijk welke persoonskenmerken men moet onderzoeken én bovendien zijn zulke kenmerken heel moeilijk te meten.

Ervaring bleek in de meeste studies een positief invloed op het bedrijfsresultaat te hebben. Hetzelfde geldt voor "opleiding", wat ook een verworven vaardigheid is. Maar in een aantal studies was er geen sprake van een relatie tussen opleiding en bedrijfsresultaat. Het lijkt echter waarschijnlijk dat dit meer een gevolg is van de opzet van het onderzoek dan dat deze relatie er daadwerkelijk niet zou zijn.

4.2 Gericht zijn op ondernemerschap, vakmanschap en management

In hoeverre is de varkenshouder georiënteerd op bepaalde aspecten van ondernemerschap, vakmanschap en managementvaardigheden én in hoeverre wil hij deze ook graag zelf uitvoeren? Al deze drie aspecten zijn belangrijk voor een succesvolle beroepsuitoefening. Maar vergeleken met vroeger zijn er toch wat verschuivingen in het belang van deze drie aspecten aan te geven. De varkenshouder moet meer dan vroeger rekening houden met maatschappelijke ontwikkelingen. De "burger" hecht belang aan een goed milieu en het welzijn van de dieren. Dat komt tot uiting in wettelijke regels. Om hierop vroegtijdig in te kunnen spelen moet men zulke maat-

Tabel 1: Mate waarin een aantal beroepsaspecten mee- of tegenvielen

	mee-gevallen	mee- noch tegengevallen	tegen-gevallen
hoeveelheid vrije tijd	21%	62%	17%
risico's persoonlijke gezondheid	34%	50%	17%
bijhouden administratie	17%	51%	20%
financiële risico's.	43%	45%	12%

schappelijke ontwikkelingen zien aankomen. Daarvoor moet men gericht zijn op wat er in de samenleving gebeurt. Dit noemen we externe oriëntatie. De externe oriëntatie is een onderdeel van ondernemerschap. Ondernemerschap is dus belangrijker geworden.

Externe oriëntatie is ook nodig om goed bij te kunnen blijven op het vakgebied. Vernieuwingen volgen elkaar immers in een steeds sneller tempo op.

Een ander in belang toenemend aspect van ondernemerschap is het bewust bezig zijn met de toekomst. Men noemt dat ook wel "plannen". Plannen vormt als het ware de brug tussen waar we zijn en waar we uit willen komen. Veel varkenshouders besteden hier te weinig aandacht aan.

Het maken van plannen heeft niet tot doel inzicht te krijgen in ontwikkelingen, maar het zoeken naar mogelijkheden om op verwachte ontwikkelingen in te spelen.

Door het steeds groter worden van de bedrijven is het belang van een goede beheersing en stroomlijning van het productieproces toegenomen. Hierdoor worden in vergelijking met vroeger hogere eisen gesteld aan de managementvaardigheden van varkenshouders.

Het voorgaande wil niet zeggen dat vakmanschap niet meer belangrijk is, maar wel dat het relatieve belang van managementvaardigheden en vooral van ondernemerschap is toegenomen.

4.3 Opvatting over het beroep varkenshouder

De mate waarin men de beroepsuitoefening wil aanpassen aan de voortdurend veranderende omgeving noemen we de aanpassingsbereidheid. Varkenshouders zijn bereid zich aan te passen voor zover bepaalde opvattingen die men heeft daarbij niet in het gedrang komen. Zo is de opvatting die men heeft over de verhouding tussen werktijd en vrije tijd van invloed op de wijze waarop men het beroepsaspect "fysieke" inzet van "eigen arbeid" uitvoert.

Naast de opvattingen over de verhouding tussen vrije tijd en werktijd zijn de opvattingen die te maken hebben met de zelfstandigheid van het beroep varkenshouder belangrijk. De opvattingen over zelfstandigheid kunnen tot uiting komen in de bereidheid om vreemd vermogen aan te trekken, de ontvankelijkheid voor adviezen van externe deskundigen en de bereidheid tot samenwerking met anderen.

De mate waarin men bereid is vreemd vermo-

gen aan te trekken hangt enerzijds samen met het aspect "durven" en met de financiële positie van de ondernemer, maar anderzijds ook met de mate waarin men bereid is afhankelijkheid van derden (banken) te accepteren. Dit is van grote invloed op het beroepsaspect "dragen van risico".

De bereidheid tot samenwerking met derden wordt belangrijker naarmate de mogelijkheden tot schaalvergroting meer en meer door wettelijke regels beperkt worden.

Het hebben en houden van een vaste relatie tussen vermeerderaar en meester is een vorm van samenwerking waarbij men het schaalvoordeel van specialisatie binnen één tak behoudt. Tot slot de ontvankelijkheid voor externe deskundigheid. Naarmate men minder ontvankelijk is voor externe deskundigheid ontnemt men zich de mogelijkheden te profiteren van de kennis van anderen. De ontvankelijkheid ten aanzien van externe deskundigheid bepaalt voor een belangrijk deel de mate waarin men extern is geïoriënteerd en daarmee ook de mate waarin men kwaliteiten op het gebied van ondernemerschap bezit.

Externe deskundigen kunnen deze ontvankelijkheid vergroten door er bij hun advisering rekening mee te houden dat de waarde van een advies - al dan niet bewust - op basis van meerdere aspecten wordt beoordeeld.

Voor de varkenshouderij beschikken we hierbij niet over resultaten van onderzoek. In een Engels onderzoek onder rundveehouders is hier wel naar gekeken. Uitgaande van de veronderstelling dat deze resultaten een redelijk goede indicatie vormen voor de ontvankelijkheid van varkenshouders voor externe adviezen, krijgen we het volgende beeld: in afnemende volgorde van belang bepalen de volgende aspecten de waarde die varkenshouders aan externe adviezen toekennen:

1. persoonlijke betrokkenheid bij het probleem;
2. in hoeverre heeft de informatie betrekking op het gehele probleem of het gehele bedrijf (of is het gespecialiseerde informatie);
3. in hoeverre heeft de informatie betrekking op economische, financiële dan wel wettelijke aspecten;
4. informatie, gebaseerd op praktische ervaring;
5. technische informatie;
6. feitelijke informatie (in tegenstelling tot meningen);
7. heeft de informatieverstrekker eigen belangen bij de beslissing.

5. SLOT

In dit rapport is beschreven waarom de persoon van de ondernemer zo belangrijk is voor de continuïteit van het bedrijf. Daarnaast wordt een model gepresenteerd waarmee beslissingen en activiteiten van varkenshouders kunnen worden verklaard. Ook dit rapport leidt tot nadere vraagstellingen.

Voor wat betreft verder onderzoek op dit terrein zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd:

Er dient verder onderzocht te worden hoe varkenshouders beslissingen nemen en wat ze daarbij belangrijk vinden. Dit is als het ware het toetsen in hoeverre de in dit rapport gepresenteerde denkwijze ook overeenkomt met de werkelijkheid.

Daarnaast verdient het aanbeveling het gebruikelijke technisch-economische onderzoek uit te breiden met kwalitatieve aspecten. Dat betekent dus niet alleen het verzamelen van cijfers, maar ook het vragen waarom men bepaalde beslissingen nam.

Tot slot het aspect zien en onderkennen: het bewust zijn van het belang van bepaalde aspecten van de beroepsuitoefening is niet bij alle varkenshouders in gelijke mate aanwezig, maar wel noodzakelijk. Dit bewustzijn is mogelijk te vergroten door deelname in zogenaamde "managementspelen".

Hierbij gaat het om een simulatie van de werkelijkheid ten aanzien van een of meer aspecten van de beroepsuitoefening. Door ondernemers de consequenties van de wijze van hun beroepsuitoefening aan te geven, zal men bewuster keuzes kunnen maken ten aanzien van dit aspect. Momenteel worden de mogelijkheden onderzocht om dergelijke "managementspelen" te ontwikkelen.