



Blijvend vernieuwen in Denemarken

In ruim twintig jaar tijd bouwden Matthé en Tine van de Water in Denemarken een bedrijf op met 550 melkkoeien. Veel rekenen, scherp ondernemen en een gestructureerde bedrijfsvoering zijn de kernwaarden. Doordacht personeelsmanagement zorgt voor een geoliede ‘machine’.

TEKST FLORUS PELLIKAAN

Ze kunnen je als bezoeker niet ontgaan: whiteboards met behandelprotocollen, voerschema's en een weekplanning. En hoewel het nog maar tegen elf uur in de ochtend is, heerst er al een serene rust op het bedrijf. Het is niet merkbaar dat er die ochtend al 550 koeien de melkstal zijn gepasseerd en dat er een kleine 1000 dieren zijn gevoerd en verzorgd. Zonder nog met de eigenaren Matthé (50) en Tine (50) van de Water gesproken te hebben, is al duidelijk dat er op het fraai ogende bedrijf in het Deense Grindsted systematisch wordt gewerkt.

Het bedrijf is in 2010 geheel nieuw gebouwd, op het woonhuis en twee sleufsilos na. Niet dat de van origine Nederlandse ondernemers pas toen naar Denemarken zijn gegaan, want hun emigratie dateert al uit 1995. Zowel Matthé als Tine zijn van boerenkomst, maar voor de op één na jongste zoon zat een bedrijfsovername er niet in. Matthé werkte in Nederland als pluimveevoorzorger, maar de wens om als gezin een melkveebedrijf te runnen werd steeds sterker. De keuze viel op emigreren naar Denemarken. 'Het is een mooi land qua natuur en cultuur. Daarnaast kon je daar destijds het meeste geld lenen', vertelt Matthé van de Water. 'Maar hoe meer je kunt lenen, hoe meer je ook moet verdienen. In die periode hebben we geleerd klein geld te tellen. Als je dat blijft doen,

BEDRIJFSPROFIEL



Denemarken

naam:	Matthé en Tine van de Water
aantal koeien:	550
aantal stuks jongvee:	400
grondgebruik:	310 ha (waarvan 260 ha eigendom)
gemiddelde jaarproductie:	11.400 4,00 3,40
medewerkers:	6 fte



krijg je vanzelf groot geld. Nog altijd rekenen we veel. Onze voerkosten zijn op jaarbasis 350.000 euro. Neem bijvoorbeeld twee of acht procent voerverlies, dat gaat om veel geld.'

Ondernemen is een schaakspel

Bij de start telde het gekochte bedrijf in Denemarken 67 hectare en 85 melkkoeien. In de jaren die volgden, ontwikkelde het bedrijf zich snel tot 200 koeien en 180 hectare in 2008 en op een andere locatie nog 5000 mestvarkens. Daarnaast runde Tine nog een eigen kledingwinkel. 'Het motto hier is altijd geweest om pas te investeren als de boel op orde is', vertelt Van de Water. 'En dus niet investeren om te verdunnen, iets wat je om je heen ook nog wel eens ziet gebeuren. Daarnaast proberen we altijd te investeren in mindere tijden om vervolgens gas te geven in betere tijden. En geloof maar dat de start hier ook echt wel moeilijk is geweest', vertelt Van de Water.

De rasondernemer wordt regelmatig door Deense banken ingeschakeld om bedrijven die in zwaar weer verkeren, van advies te voorzien (zie kader). Hij benadrukt echter dat hij beslist niet boven anderen wil gaan staan en vooral eigen ervaringen wil delen. 'Wij zijn hier door de jaren heen altijd voor maximale melkoprangsten gegaan en dat heeft ons verder gebracht. Zowel Tine als ik hebben een verleden in de intensieve veehouderij. Dan weet je dat uit een stal van vijf jaar oud met honderd ligboxen gewoon een miljoen kilo melk moet komen en geen acht ton. Ik kan bewijzen dat de laatste liter wél geld oplevert.'

Een andere kernwaarde in het ondernemen van familie Van de Water is balans. 'Het klinkt misschien als een cliché, maar het is zo belangrijk. Wanneer bijvoorbeeld de melkproductie en de hoeveelheid land niet in balans zijn, kunnen de financieringslasten per kilo melk ongemerkt te hoog oplopen, waardoor je niet aan geld verdienen toekomt. Melkvee houden is business, er moet iedere dag geld verdiend worden.' Van de Water werkt daarom met een vijf- en tienjarenplan en houdt daar binnen een bepaalde bandbreedte ook zeker aan vast. 'Het ondernemerschap is gewoon één groot schaakspel. Je moet altijd vijf stappen vooruitdenken. En soms sta je schaak, daarvoor moet je plan B of C achter de hand hebben.'

Wekelijks resultaten bespreken met personeel

Het bedrijf, met een huidige omvang van 550 melk- en kalfkoeien, werkt in totaal met zes volwaardige arbeidskrachten aan personeel. Op tafel in kantoor liggen een protocollen en een educatiemap. 'Voor alle werkzaamheden hebben we een protocol. Dat is duidelijk voor iedereen, men weet wat er van ze verwacht wordt en het is controleerbaar.'

Van de Water noemt als voorbeeld het omjagen van de koeien voor het melken, waarvoor ook een protocol is. 'Gebeurt dit op de juiste manier, dan scheelt dat 40 minuten per dag. Dat bespaart niet alleen arbeid, maar zorgt er ook voor dat de koeien 40 minuten minder lang in de wachtruimte staan en niet vreten of liggen. En dus levert het een hogere productie en betere gezondheid op.'

Iedere vrijdagochtend houdt Van de Water werkoverleg met zijn medewerkers en bespreekt hij de resultaten van de afgelopen week. 'Dan bepalen we met elkaar of we de targets hebben gehaald in bijvoorbeeld het aantal koeien dat is geïnsemineerd of de melkqualiteit die is gerealiseerd. Met elkaar formuleren we ook de nieuwe doelen. Mensen verantwoordelijk maken voor resultaten stimuleert', vertelt Van de Water.

Tijdens het werkoverleg toont hij ook foto's die hij die week heeft gemaakt. 'We wijzen nergens een schuldige voor aan en ik wil ook geen politieagent zijn. Respect voor ons personeel staat hoog in het vaandel. Ik kan er niet tegen als men minderwaardig over het personeel doet. Maar op basis van foto's bespreken we iedere week wat wel en wat niet goed is gegaan.'

Van de Water bladert door de map en toont een foto van de geparkeerde shovel met de bak omhoog. 'Dat willen we niet in verband met de veiligheid. Maar deze foto van een perfect opengemaakte kuil laat ik ook zien. Ook bespreken we iedere maand een nieuw speerpunt waar we extra aan gaan

De huidige locatie is vrijwel geheel nieuw opgebouwd





Kalveropfok is een regelmatig terugkerend agendapunt in het werkoverleg



Het vervangingspercentage ligt rond de 22 procent

werken. In september en maart zijn dat bijvoorbeeld vaak de kalfjes in verband met de weersverandering en bij warm weer is mortellaro het onderwerp.' Volgens Van de Water is bij een steeds groter bedrijf het team van doorslaggevend belang. De kracht komt volgens hem van onderuit, de top stuurt slechts. 'Daarom proberen wij ook echt in onze mensen te investeren, want vreemde arbeid kost hier een kleine vier eurocent per kilo melk. We organiseren bijvoorbeeld ook eens een kalver- of melkcursus.'

Wel koecomfort, geen luxe

Iedere maandagmorgen vindt er wisseling van de dienst plaats en dan laat Matthé van de Water de mensen zelf onder zijn begeleiding de overdracht doen. 'Daarbij moeten ze bijvoorbeeld ook zelf voorstellen om een bepaalde koe driespeen te maken als de mastitis die week terugkomt.' Overigens staat het huidige melkveebedrijf van Matthé en Tine niet op de locatie waar ze ooit begonnen. 'In 2007 hebben we het melkvee-, het varkensbedrijf en de kledingwinkel verkocht. We wilden een keer een waardebeoordeling doen van wat we hadden opgebouwd en vervolgens nieuwe keuzes maken.' Van terug naar Nederland tot emigreren naar Canada of iets heel anders gaan doen, alle mogelijkheden zijn de revue gepasseerd. 'Tine en ik vonden onszelf uitein-

delijk nog te jong om onze kennis te begraven en daarom hebben we deze boerderij met 1,4 miljoen kilo melk, die in financiële problemen verkeerde, gekocht als mooie nieuwe uitdaging', vertelt Van de Water.

In de afgelopen negen jaar is het bedrijf doorgegroeid tot de huidige 550 melkkoeien en ruim 6 miljoen kilo melk. In de huidige gebouwen is ruimte voor 600 koeien met bijbehorend jongvee. 'Met een vervangingspercentage van 22 tot 23 procent neemt het aantal melkkoeien snel toe. Maar we blijven rekenen en willen niet impulsief handelen. We houden echt geen koeien met 6000 of 7000 kilo melk. En bij een kalf dat longontsteking krijgt of niet voldoende meegroeit, knippen we het oormerk door. Dat vertrekt vroegtijdig, omdat het beter is om het verlies onderweg alvast te nemen. Deze dieren gaan nooit bovengemiddeld presteren.' In de grote ligboxenstal zijn 450 koeien gehuisvest in zandligboxen. 'Koecomfort is een uitdaging geworden. Eerst dacht ik dat het alleen maar kostprijsverhogend werkte, maar ik ben gaan inzien dat het een win-winsituatie geeft. Hoeveel koeien staan hier in de box en liggen niet? Hooguit 15 van de 450 misschien', telt Van de Water hardop. 'Als je zo bij de groep vaarzen kijkt die nog op matrassen liggen, zijn dat er ook 15, maar dan van de 75. Zand geeft absoluut het hoogste welzijnscomfort, vandaar onze keuze. Maar luxe hebben we niet gebouwd. Luxe levert niet meer melk op, koecomfort wel.' Andere kenmerken aan de stal zijn een open nok om geen buffer van warmte te hebben. Ook ontbreken lichtplaten. 'Die heb ik in Amerika en Israël ook nooit gezien. Je moet de zon uit de stal houden.'

Overall op het bedrijf hangen whiteboards met werkinstructies



Niet twintig jaar dezelfde adviseur

De rondleiding voert ook langs de droge koeien, waar Van de Water even stopt. 'Op dit moment wordt veel gestimuleerd om droogzetgroepen te maken waarbij de koeien een rantsoen krijgen voorgeschoteld waardoor ze verdrogen. Dat klopt voedingstechnisch echt niet en koeien gaan dan met een negatieve energiebalans de droogstand in. Wij kiezen ervoor koeien in één keer droog te zetten, maar hebben wel het protocol dat we koeien temperaturen als er sprake is van te veel stuwung. Hierdoor kunnen we direct ingrijpen als het mis dreigt te gaan.'

De melkveehouders ondernemen op het scherp van de sne-

‘Troubleshooter’ voor Deense banken

Melkveehouder Matthé van de Water wordt regelmatig door Deense banken ingehuurd om bedrijven te bezoeken die in zwaar weer verkeren. Als zogenaamde ‘troubleshooter’ maakt hij een inventarisatie van de bedrijfs-situatie. ‘Het zijn altijd moeilijke en complexe dingen’, vertelt Van de Water, die zijn woorden zorgvuldig weegt. ‘Mensen reageren ook heel verschillend. Sommigen vinden mij wel heel direct en accepteren minder snel hulp. Anderen zien me als een ogenopener en gaan er direct mee aan het werk. Weer anderen luisteren, maar zakken snel terug in hun eigen patronen.’

Volgens Van de Water komt voor ongeveer 30 procent van de bedrijven de hulp nog op tijd. Het hangt er vooral vanaf hoe snel de hulp wordt ingezet. ‘Als ik, voorzien van ach-

tergrondinformatie, op een bedrijf kom, wil ik binnen een uur een beeld van de hele structuur hebben. Anders klopt er iets niet en moet die structuur er zo snel mogelijk komen. Datzelfde geldt voor de noodzakelijke balans en benodigde data en evaluatie.’ Op sommige bedrijven komt Van de Water om de paar maanden, soms wel twee jaar lang.

Dat de Deense situatie in de melkveehouderij momenteel niet gemakkelijk is, erkent Van de Water. Hij kent ook de gevolgen van rente- en valutaswaps. ‘Je kunt de bank de schuld geven, maar je neemt beslissingen als ondernemer toch echt zelf. Breng altijd in beeld wat de achtergrond van adviezen is. Daarnaast is mijn mening dat een bedrijf door een swap niet failliet hoeft te gaan. Als de rest van je bedrijf in balans en up-to-date is en je bij de

beste twintig procent hoort qua resultaten, blijf je echt wel bestaan.’

Van de Water is het dan ook echt niet eens met de soms gebezigde stelling dat de Deense melkveehouderij failliet zou zijn. ‘In Denemarken wordt de melkveehouderij nog door de consument gedragen. Daarnaast is hier echt wel geld te verdienen, anders had ik hier niet meer gezeten. Als je bij de beste twintig procent hoort, zal je ook altijd geld blijven verdienen. Anders zou het een einde van de sector betekenen.’

Van de Water heeft nog een tip om problemen te voorkomen: ‘Veel bedrijven vergeten financieel te oogsten en groeien onbezonnen door. Maar hou afschrijven, herinvesteren en aflossen altijd in balans en hou je bedrijf op waarde.’

de en verzamelen ook mensen om zich heen die daarin meegaan. ‘Ik wil geen huilers aan tafel. Passie en energie, wil ik zien. Een nieuwe voorlichter wil succes, dat wil ik ook. Wanneer iemand twintig jaar dezelfde adviseur aan tafel heeft, dan heb ik mijn twijfels of daar nog resultaten worden geboekt. Zelf zijn we al vijf keer van bank gewisseld, maar ik heb met allemaal een goede relatie. Partij-

en weten dat ik wegga als ik me elders kan verbeteren.’ Om te voorkomen dat de aandacht verzwakt, wil Van de Water nog één keer een groeistap maken. ‘Zeker als je ouder wordt, is het de kunst om niet in te slapen. Een nieuwe stap gaat dat tegen. Vervolgens willen we optimaliseren en het bedrijf klaarmaken voor de volgende generatie. Dat kost ook vijf tot tien jaar.’ |

Een belangrijke schakel in het koecomfort zijn de zandligboxen

