

Ondernemen in een ander werelddeel vergt enige flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Zo is in Afrika persoonlijke aandacht essentieel en gebeurt er veel op basis van vertrouwen. Deze drie ondernemers waagden de sprong en vertellen over hun ervaringen.

Door Susan Nortier • Fotografie: Elina Abdrakhmanova

# Zakendoen met een persoonlijk tintje

**Wim Kok (1977) is directeur van Matoke Tours, een organisatie die reizen door Afrika organiseert met eigen lodges in Oeganda en Madagaskar. Hij heeft bewondering voor Afrikanen vanwege hun oplossingsgerichtheid en onderhandelings talent.**

**T**kben opgeleid als sportleraar en liep stage in Oeganda. Daarna ben ik gaan backpacken door Kenia en Tanzania. Het avontuurlijke buitenleven trok me heel erg. Een brassa leven als basisschoolleeraar was niks voor mij. Vanaf 2003 werkte ik als reisleidster in Afrika, vijf jaar later begon ik voor mezelf in Oeganda. In 2012 sloot ik me aan bij Matoke Tours. We hebben lodges in Oeganda en Madagaskar en organiseren reizen in de veilige landen tussen Ethiopië en Zuid-Afrika. Ik ben in al die landen geweest, behalve Namibië. Oeganda vind ik het meest bijzonder. Het is authentiek, heeft enorm groene en vruchtbare grond en de mensen zijn erg vriendelijk. Ik heb er vijf jaar gewoond. Lodge-eigenaren krijgen ondanks de soms wat onprofessionele dienstverlening de beste reviews in vergelijking met andere landen. Dat komt doordat hun service oprecht is, het komt uit het hart.'

'Mij valt op hoe ondernemend Afrikanen zijn. Veel Oegandezen hebben wel drie banen tegelijk of meerdere bedrijven. Als ze een kans zien, grijpen ze die. Ook werken ze heel hard, maar ze nemen vooruitgang niet mee naar huis. Dat voorkomt veel stress. Bum-outs zie je nauwelijks. Ook zijn Afrikanen goede onderhandelaren. Ze kennen elkaar en bellen om te onderhandelen, zonder uitgebreid te mailen. Ze doen het op vertrouwen, vanuit het principe: krab jij mijn rug, krab ik de jouwe. Dat werkt uitstekend. Wij westerlingen willen duidelijkheid en zekerheid. Ik vind hun methode prettiger.'

**Corruptie**  
'In Madagaskar werken maar weinig organisaties, omdat het lastig te doorgronden is. Matoke Tours is in dit soort landen moet je geduldig en respectvol zijn, je verdiepen in de cultuur. In Madagaskar hebben we veel te maken met de lokale

overheid, met vergunningen en corruptie. Ga je een lodge bouwen, dan kan dat niet op eigen grond. Het kan alleen samen met een lokale partij, die als stille aandeelhouder 51 procent van de aandelen krijgt. Je hebt dan de handtekening van een ambtenaar nodig en die is zelden gratis. Maar onze organisatie wil op een nette manier opereren, dus doe je iets wat te vergelijken is met wat we in het Westen lobbyen noemen. Je houdt lokale overheden te vrientend door bijvoorbeeld een ambtenaar een weekendje weg in je lodge cadeau te doen of met oudjaar een fles wijn te sturen. Dat wordt niet gezien als omkoping, maar als respect voor de functie. Zorg dat ambtenaren zich belangrijk voelen.'

'Wat ik prettig vind aan ondernemen met Afrikanen is dat ze voor problemen snel een praktische oplossing vinden. Ze zijn daar creatiever in dan wij. De financiën komen later wel, ze vertrouwen erop dat het wel goed komt: *hakuna matata*. De ene keer kost die oplossing niks, de andere keer meer dan je had verwacht. In het Westen voeren we eerst discussies over verantwoordelijkheid en kosten, waardoor een oplossing op zich laat wachten. Ook daarin kunnen we veel van Afrikanen leren.'

**Wim Kok doet niet aan steekpenningen, maar een cadeau hier en daar geldt als respect voor een behulpzame ambtenaar.**



27 juli 2024 | FD Persoonlijk | 35

**Bonnie van Poortvliet (1993) richtte Gosling Coffee op toen ze stuitte op het gebrek aan transparantie in de koffiebranche. Dat kan en moet anders, vond ze. Met haar bedrijf koopt ze koffie direct van Oegandese boeren, voor een eerlijke prijs.**

**T**oen ik bij Screaming Beans aan de slag ging, een koffiebar in Amsterdam, vroeg ik de leverancier van groene koffie wie de producent was. Dat kon die me niet vertellen. Ik wilde weten wat er allemaal gebeurt in de keten, maar merkte dat er weinig behoefte was om daar transparant over te zijn. Gelukkig vroegen koffiehandelaren uit Londen mij mee op reis naar Oeganda. Dat leek me een geweldige gelegenheid is, want ze krijgen maar driehonderd gram werd ik op slag verliefd op het land. Het is zo groen en de mensen zijn zo open. Bij de boeren proefde ik verse koffie en vond het heerlijk.' 'Ik kwam in contact met een coöperatie van tweeduizend mensen, waar ze me vroegen of ik wilde helpen hun koffie te verspreiden. Ik spaarde vierduizend euro en kocht vijftien zakken van zestig kilo. Daarmee begon ik Gosling Coffee. Mijn doel is de koffieke-

ten te verkorten en duurzamer te maken, door *direct trade* en eerlijke prijzen voor boeren. Hun koffie gaat rechtstreeks naar onze branderij in Weesp. Die verkopen we dan grotendeels aan koffiebars van bedrijven, aan horecazaken en sinds covid ook aan consumenten.'

**Open en gastvrij**  
'De open en gastvrije cultuur van Oeganda vind ik bijzonder. Leden van de coöperatie nodigden me thuis uit voor een kopje koffie. Pas later begreep ik dat zoiets een speciale gelegenheid is, want ze krijgen maar driehonderd gram koffie per jaar van de coöperatie. Bij zakelijke meetings gaat het er heel anders aan toe. Ze beginnen vaak later dan afgesproken; daar moest ik aan wennen. Eerst wordt er koffiegedronken en over van alles gepraat, behalve over zaken. Daarna wordt er soms gebeden. Vervolgens komt er een voorstelronde en wordt de agenda gedeeld. Pas dan beginnen ze met punt een van de agenda, haha!'

'Ook de communicatie is anders. Toen ik eens een training gaf aan boeren die geen Engels spraken, schakelde ik een tolk in. Ik zei kort iets over de manier van snoeien en de tolk was drie minuten bezig om dat te vertalen. Op mijn vraag of alles wel goed ging, legde hij uit dat hij de boodschap vertaalde volgens de Oegandese cultuur. Hij begon met de woorden: "Een boom is als het leven: hij heeft wortels." Ik vond dat fascinerend.'

'Zakendoen in Afrika is een voortdurend proces van leren en aanpassen. Om ervoor te zorgen dat deadlines gehaald worden, wil ik heb meteen met boetes dreigen. Ik heb een systeem met een stimulan voor als een boer iets op tijd klaar krijgt. Dan komt hij bijvoorbeeld in aanmerking voor een project van onze stichting.'

'Wat we kunnen leren van Oegandezen is dat ze altijd het positieve zien: tel je zegeningen. En dat ze er met zakenpartners samen voor willen gaan, het met elkaar daar moest ik aan wennen. Eerst wordt er koffiegedronken en over van alles gepraat, behalve over zaken. Daarna wordt er soms gebeden. Vervolgens komt er een voorstelronde en wordt de agenda gedeeld. Pas dan beginnen ze met succes zo kunt afdwingen.'

**Voor wat hoort wat? Nee hoor, vindt Bonnie van Poortvliet, die in Oeganda leerde hoe mensen voor niets helpen tot succes leidt.**

**'We kunnen van Oegandezen leren dat ze altijd het positieve zien en er samen met zakenpartners voor willen gaan'**



27 juli 2024 | FD Persoonlijk | 37

**Sten van der Ham (1971) is ceo van eBee Africa, dat met elektrische fietsen voor schoon vervoer en banen zorgt. In Kenia, Oeganda en Rwanda rijden honderden bezorgers op eBee-fietsen rond en bedrijven huren ze als vervoermiddel voor werknemers.**

**I**k wilde een bedrijf beginnen met een sterke missie, iets met fietsen, en ontmoette Jaap Maljers, die al bezig was met een fietsbedrijf in Kenia. Met hem, zijn zoon en nog een compagnon zijn we in 2022 eBee gestart. Weinig bedrijven leveren elektrische fietsen aan Afrika, terwijl er veel vraag is. Wij willen het vervoer groen maken en zo CO<sub>2</sub> besparen, want de laatste decennia zijn fietsen massaal vervangen door goedkope brommertjes. Ook willen we banen creëren, want er zijn hier veel te weinig banen voor jongeren en vrouwen.'

'De meeste banen creëren we met onze bezorgers. We werven en trainen werkeloze jongeren en vrouwen voor bezorgplatforms, waarvan je ons de logistieke partner kunt noemen. De meeste hebben alleen middelbare school, sommige zijn hoger opgeleid. Daarnaast creëren we banen als *operationsbedrijf*. We maken onze

elektrische fietsen lokaal en doen zelf onderhoud en reparaties. Ook daar leiden we mensen voor op. Onze monteurs zijn universitair geschoolde engineers, die dolblij zijn dat ze aan fietsen kunnen sleutelen. We vragen ook om mee te denken over nieuwe ontwikkelingen. En sommige bezorgers stromen door naar een baan op kantoor; we zien dat werk als opstapje.'

**Gesprek opwarmen**  
'In Afrika worden alle voertuigen door mannen gereden. Vrouwen zijn afhankelijk van hen. Onze fietsen hebben een lage opstap, zodat ze geschikt zijn voor vrouwen. Via microfinanciering kunnen bezorgers voor een klein bedrag per dag een fiets gebruiken. Na achttien maanden is de fiets afbetaald en van hen. Sommige gaan de fiets dan zelf verhuuren en werken door voor een volgende fiets. Dat ondernemerschap vind ik mooi.'

'De cultuur en communicatie zijn heel anders dan in Nederland. Je moet het gesprek eerst opwar-

men en interesse tonen in mensen voordat je ter zake komt. Wat je ook moet leren, is dat geen antwoord nee betekent, en ja betekent misschien. Gelukkig konden wij een Keniaanse vrouw met veel ervaring bij corporates aannemen, die ons feedback gaf. De belangrijkste les was geduld hebben. Het kost tijd om een team op te bouwen en het kost tijd voordat mensen je vertrouwen. Soms krijgen we het advies: dit is een meeting waarbij het handig is als je er niet bij zit. Dat gebeurt vaak met overheden of politici. Als je een bedrijf opbouwt, helpt het niet om als Nederlander het hoogste woord te voeren.'

'Het mooiste vind ik dat Afrikanen veel respecter met elkaar omgaan. Het is heel belangrijk om aandacht aan elkaar te besteden, ook op het persoonlijke vlak. Als iemand een kind krijgt of een moeder overlijdt, wordt daar oprecht aandacht aan besteed. Relaties opbouwen kost tijd, maar er wordt veel belang aan gehecht.'

'Een goede relatie met de overheid is ook erg belangrijk. Daarom organiseren we elke maand samen de eBee Kampala Cycling Day, een fietstocht door de stad met de politie voorop. Iedereen met een fiets mag meedoen en er ontstaan altijd goede gesprekken onderweg.'

**Nederlanders zijn heel direct, maar het hoogste woord voeren werkt volgens Sten van der Ham in Afrika averechts.**

**'Sommige bezorgers verhuuren hun afbetaalde fiets en werken door voor een volgende. Dat ondernemerschap vind ik mooi'**



27 juli 2024 | FD Persoonlijk | 39