

'DANKZIJ DATA WETEN WE WAT ONZE HOEFIJZERS DOEN'

CHRISTEL WERKMAN
Directrice Werkman Horseshoes

EYEOPENERS:
Kansen in de regio

'WINNEN ALS WERKGEVER'
ZO HAALT KLOK-
HOLDING ALLES UIT
HUN MENSEN

NEXTGEN!
De toekomstige directeuren
van het familiebedrijf



WERKMAN HORSESHOES INNOVEERT OEROUDE AMBACHT

SMEDEN AAN DIGITALE HOEFIJZERS

Paarden lopen al sinds de Romeinse tijd op hoefijzers. Sindsdien veranderde het vak van hoefsmid nauwelijks: nog altijd ziet de vakman op basis van ambacht en ervaring welke ijzers elk paard nodig heeft. Tot dit jaar: Werkman Horseshoes uit Groningen, familiebedrijf sinds 1909, ontketende een datarevolutie in het smidsvak.

tekst STEFAN VERMEULEN beeld MAURITS GIESEN



Christel Werkman, directrice Werkman Horseshoes

**WERKMAN
HORSE-
SHOES****HOOFDKANTOOR:**
Groningen**OPGERICHT:**
1909**AFZETMARKTEN:**
Europa, Ver-
enigde Staten,
Azië, Midden-
Amerika**INNOVATIE:**
Bewegings-
sensoren die
data verzamelen
over de gang van
paarden (sinds
april 2019)www.werkman-horseshoes.com

Klak, klak, klak! In gestaag tempo glijden gloeiend hete ijzeren staven over de productielijn naar een machine die ze met een dreun tot hoefijzers slaat. Daarna gaan de ijzers over de lopende band naar de plek waar ze kunnen afkoelen. Zo gaat dat hier al decennialang: Werkman Horseshoes (sinds 1909) is de oudste hoefijzerfabriek van Nederland en een van de grootste van Europa. Gestart in de weilanden ten zuiden van de toenmalige stadsgrenzen is het inmiddels opgeslokt door de bebouwing; tegenwoordig ligt het bedrijf min of meer verscholen in een woonwijk. Werkman Horseshoes staat tegenwoordig onder leiding van directrice Christel Werkman. Samen met haar broer Reian is zij de vierde generatie in het familiebedrijf. Haar vaders opa was de oprichter, vertelt ze. "Hij was zelf hoefsmid. In die tijd maakten smeden al hun hoefijzers nog zelf, met de hand.

Hij bedacht dat dat efficiënter moest kunnen, daarom heeft hij toen de fabriek opgericht. Zo mechaniseerde hij toen al een eeuwenoud ambacht." Aanvankelijk leverde Werkman voornamelijk aan boeren, die de ijzers gebruikten voor hun werkpaarden en aan het leger. Maar al snel kreeg het bedrijf te maken met een ernstige vorm van disruptie: door de opkomst van de tank en de tractor stortte de vraag naar paarden in – en naar hoefijzers dus ook. "Mijn opa besloot toen om de grens over te gaan op zoek naar nieuwe handelspartners", zegt Werkman. "Zo kwamen eigenaren van sportpaarden in beeld als potentiële markt. Dat heeft ons bedrijf destijds gered."

AUTOMATISERING

Onder haar vaders leiding zette Werkman vervolgens grote stappen in de automatisering van het productieproces. Werkman werd leverancier van hoefijzers aan hoefsmeden in heel Europa en de Verenigde Staten, maar ook in Azië en Midden-Amerika. Met behulp van distributeurs gingen hun ijzers de hele wereld over. Een paar jaar geleden deed haar vader operationeel een stap terug; nu is de dagelijkse leiding in handen van Christel en is haar broer verantwoordelijk voor de sales. "Het was niet altijd mijn plan om het bedrijf in te gaan, hoewel ik wel van paarden hield. Na school ben ik eerst naar Amsterdam vertrokken, waar ik een textielopleiding heb ge-

**'VERNIEUWING IS
DE RODE DRAAD IN
ONZE GESCHIEDENIS'**

daan. Ik wilde altijd wel ondernemen, maar over een rol in het familiebedrijf sprak ik met mijn vader nooit. Dat deed hij bewust niet: hij wilde ons vrij laten om onze eigen keuzes te maken." Toen Christel na haar eerste baan begon met solliciteren, vroeg haar vader voorzichtig om toch eens te komen kijken. "Ik besloot om hier één jaar te komen werken. In mijn eerste week stond ik op de productievloer doosjes hoefijzers in te pakken. In dat jaar kreeg ik het gevoel: dit is toch wel een heel mooi bedrijf, met veel potentieel en klanten die passie hebben voor hun werk. Zo ben ik erin gerold."

SENSOREN

Onder leiding van de vierde generatie richtte Werkman Horseshoes zich de afgelopen jaren op een belangrijke innovatie: sensoren om de loopbewegingen van paarden te meten. Met sensoren aan de hoeven kun je elke beweging registreren en analyseren. De sensoren,

sinds dit voorjaar op de markt onder de naam Werkman Ortho-kit, zijn een aanvulling op het bestaande businessmodel. Hoefsmeden kunnen naast stalen hoefijzers voortaan ook deze metingen verkopen. Werkman: "Vernieuwing is de rode draad in onze geschiedenis. Mijn overgrootvader begon de eerste fabriek, mijn opa ging naar het buitenland, mijn vader automatiseerde de zaak, en nu zijn we toe aan digitalisering. Dat proces begon een jaar of drie geleden met de vraag: hoe kunnen wij ook in de toekomst van toegevoegde waarde blijven voor onze klanten?" Samen met de Universiteit van Leipzig onderzocht Werkman het effect van hoefijzers op de prestaties van paarden. "Dat opende onze ogen voor de mogelijkheden van nieuwe technologie. Al sinds de Romeinen lopen paarden op hoefijzers, maar smeden doen nog vrijwel alles op basis van traditie en ervaring. Het is echt een ambacht. Wij dachten: wat als je daar meetbare data aan kunt toevoegen?"

ALLES PRECIES METEN

Werkman gaat voor naar haar werkkamer, klapt haar laptop open en laat een aantal grafieken zien. "Kijk. We kunnen nu precies meten hoe het paard al zijn hoeven beweegt. Voor ons is dat heel waardevol. Van oudsher laat de hoefsmid het paard een aantal rondjes lopen om te kijken welke ijzers eronder moeten. Nu leveren wij hem sensoren, die hij op de hoeven van het paard

plakt. Met een kleine afstandsbediening kan hij de meting starten. Het paard loopt dertig passen in stap en in draf, en dan heb je alle data binnen die je nodig hebt. Dat is in anderhalve minuut gedaan." Daarna volgt de échte sprong vooruit. Werkman: "Vervolgens kun je hier op het scherm alles zien: de hoek van de hoef op het moment dat ie neerkomt, de zwaai fase, hoelang staat het been aan de grond, hoe wikkelt het paard af? Met de Werkman Ortho-kit kun je de hele loop vertraagd afspelen en van alle kanten bekijken. Ook afwijkingen met de vorige keer zie je meteen. Belangrijk, want zo kun je preventief te werk gaan." De innovatie gooit het bedrijfsmodel van Werkman Horseshoes enigszins



om: tot voor kort leverde het bedrijf dozen hoefijzers via distributeurs, nu levert het ook sensoren en bijbehorende software direct aan hoefsmeden. "We gaan met ons nieuwe product buiten de bestaande lijnen om, dus dat is best spannend. Voor onze klant, de hoefsmid, betekent het ook een nieuw verdienmodel. In plaats van alleen hoefijzers verkoopt hij nu ook een meting. Hij gaat een dienst leveren waarvoor hij geen hoef op hoeft te tillen. Zijn kennis en inzicht blijven cruciaal, maar die kan hij nu fact-based overdragen op de eigenaar en zo nodig ook de dierenarts."

**'WE KUNNEN NU
PRECIES METEN WAT
ONZE HOEFIJZERS
DOEN'****1909**Werkman Horseshoes werd
110 jaar geleden opgericht.**IJZEREN PAARD**Bij het honderdjarige bestaan
kreeg Werkman een volledig uit
hoefijzers opgebouwd paard
cadeau. Het staat nu als
standbeeld voor de fabriek.**4-8
WEKEN**Een hoefijzer gaat gemiddeld
4 tot 8 weken mee.**CHRISTEL WERKMAN IS
DE VIERDE GENERATIE
BINNEN HET
FAMILIEBEDRIJF****WERELDWIJD**Sinds midden twintigste eeuw levert
Werkman ijzers aan hoefsmeden
over heel de wereld.**750**De fabriek in Groningen
produceert meer dan 750
verschillende maten en
modellen.

CHRISTEL WERKMAN (40)
Studie:
technisch commerciële
confectiekunde en toegepaste bedrijfskunde
Functies:
2006-2007:
assistent-productmanager bij Gaastra
2008-2014:
verschillende rollen binnen het familiebedrijf
2015-heden: directeur bij Werkman Horseshoes



'IK WIL DIT BEDRIJF KLAARSTOMEN VOOR DE KOMENDE HONDERD JAAR'

WAANZINNIG VEEL TEGENSLAGEN

Sinds de sensoren afgelopen april de markt opgingen, worden ze volgens Werkman goed ontvangen – al is het volgens haar nog te vroeg om er concrete cijfers op te plakken. Dat is fijn, want de ontwikkeling had nogal wat voeten in de aarde. "We hebben waanzinnig veel tegenslagen gehad. We begonnen met een bètagroep waarin een aantal van onze Nederlandse klanten zaten – hoefsmeden dus. We werkten toen nog met een micro-USB-chip. Maar na een tijdje schoten zij het product keihard af. Er waren allemaal kabels nodig en de smeden zeiden: dat is allemaal veel te ingewikkeld. Dat was wel even een moeilijk moment, want we hadden er al behoorlijk wat in geïnvesteerd."

Omdat de testklanten aangaven dat ze wel in de technologie geloofden,

als het maar beter zou werken, zette Werkman de ontwikkeling door. Twee jaar geleden lanceerde Werkman Horseshoes een proefversie van de sensoren tijdens de Spring Games die het bedrijf elke twee jaar organiseert; een evenement waar hoefsmeden van over de hele wereld op af komen en de grootste hoefsmedenwedstrijd ter wereld host. "Het product was nog steeds niet af, maar we merkten wel dat er veel interesse was. Dat gaf ons de motivatie om ermee door te gaan."

FUNDAMENT VOOR DE TOEKOMST

Dat de sensoren sinds kort op de markt zijn, is volgens Werkman meer dan alleen een mooie prestatie; het is cruciaal voor de toekomst van het bedrijf. "Mijn visie is: ik wil dit bedrijf klaarstomen voor de komende honderd jaar. We leven in een tijd waarin veel familiebedrijven het, ondanks een mooie historie, niet redden. Je moet manieren blijven vinden om je te onderscheiden. Wij kunnen met deze focus op data een voorsprong pakken. Dit kan het fundament vormen waar ons bedrijf in de toekomst op kan bouwen."

De introductie van de sensoren bracht ook veranderingen in de interne organisatie: naast de traditionele hoefijzerproductie kwam er een team dat zich volledig richt op innovatie. Werkman: "Dat vergt van mij als leider ook andere vaardigheden. Bij de productie wil je

dat alles veilig van a naar b gaat, in de ontwikkeling móet je juist fouten maken. Dat is nieuw, maar wel heel leuk en uitdagend. Over dertig, veertig jaar willen wij nog steeds de meest innovatieve hoefijzerfabriek ter wereld zijn."

JUISTE BESLISSING

Werkman lacht als ze terugdenkt aan een kort gesprekje dat ze in april met haar vader had, vlak voordat de sensoren echt de markt opgingen. "Ik vroeg hem: zou je dit nog een keer zo doen? De ontwikkeling heeft ons echt wel wat gekost; zijn pensioen zat erin, bij wijze van spreken. Hij zei: ik denk het niet. Terwijl hij altijd een man van de technologische gadgets is geweest. Maar inmiddels vindt ook hij dat het de juiste beslissing was om door te zetten." •



Meer weten

over overnames? Neem contact op met Arnout Veldhuizen, Legal Mergers & Acquisitions
arnout.veldhuizen@bdo.nl, 030 - 284 98 83

SPRING GAMES

Elke twee jaar organiseert Werkman een groot evenement op een manege in Tolbert, de grootste hoefsmedenwedstrijd ter wereld.



ONDER ÉN BOVEN

Door de beweging van de hoef stijten hoefijzers ook aan de boven- en hoefzijde.