

# ‘We hebben allen de opdracht om ondernemerschap te bevorderen’

Ondernemerschap in de agrarische sector moet verder ontwikkeld worden. Iedereen is het eens met deze stelling tijdens de ondernemerschapsdag op 18 oktober 2007 in Wageningen. ‘Dat is een ongelofelijke grote opdracht. Maar voor wie?’, reageert Gerard van Oosten, algemeen directeur van ZLTO. Een vraag die niet makkelijk te beantwoorden is.

De dag begint met een aantal algemene inleidingen over wat ondernemerschap inhoudt. Gerard van Oosten, algemeen directeur van ZLTO: ‘Ondernemen is complexe vragen opzoeken. Welke competenties en welke randvoorwaarden zijn nodig om ondernemerschap te stimuleren? Daarbij gaat het er niet om wie de beste ondernemer is, maar hoe worden we nummer 1 in de markt.’ In de middag volgen workshops (zie kaders). De dag wordt afgesloten met een aantal prikkelende stellingen.

## >> Goed ondernemersklimaat

De reactie op de stellingen laten zien dat de deelnemers in grote meerderheid vinden dat het innovatief vermogen van boeren omhoog moet, dat ondernemen niet te leren is op school en dat Nederland een goed

ondernemersklimaat heeft, maar dat regels vaak haaks staan op innovatief ondernemerschap. Vooral de ondernemers in de zaal onderschrijven deze stelling. De nee-stemmers vinden dat dit te vaak als excuus wordt gebruikt om geen stappen te zetten.

‘Dit lijkt een mission impossible’, concludeert de dagvoorzitter, Victor Deconinck. ‘Ondernemerschap zit in de genen en is niet te leren op school, maar toch moet het ondernemerschap bevorderd worden.’ Van Oosten nuanceert: ‘Ik heb niemand horen zeggen dat onderwijs niet belangrijk is.’ Anderen reageren. Het idee is dat de ondernemer stelselmatig bezig moet zijn met reflectie en er nu al over nadenkt hoe hij zijn bedrijf over vijf jaar kan verbeteren. Samenwerking met ketenpartijen is daarbij essentieel. Daarbij is het van belang dat hij nadenkt hoe hij bij die samenwerking ook extra geld ontvangt. Een van de aanwezige onder-

## Workshop Samenwerking: bittere noodzaak of ultieme kans

Vrijwel alle deelnemers aan de workshop plakken hun gele memobriefjes bij “samenwerken in de toekomst is een kans”. Een eenzaam geeltje prijkt bij “het is een noodzaak.” Een van de ondernemers licht toe: ‘Bij een noodzaak denk je aan het mes op de keel. Zo ver ga je toch niet om samen te werken? Ondernemers en onderzoekers zitten bij elkaar in deze workshop om te discussiëren over de vraag of samenwerking de ondernemer meer kansen biedt om zijn doelen te bereiken dan als hij alleen opereert.

Ook al blijft het vakje met “noodzaak” vrijwel leeg, het voorbeeld van fruitteler Pieter Vernooij laat zien dat prikkels wel degelijk belangrijk zijn. Hij werkt sinds kort samen met dertig andere fruittelers die hetzelfde appelras telen. ‘We moeten wel. Alleen zo kunnen we een hogere prijs vragen. Werken we ieder voor zich en je wil een hogere prijs vragen, dan loopt de afnemer zo naar je collega. Dan zijn we inwisselbaar en elkaars concurrenten. Nu niet.’ Maar wat begint als noodzaak kan uitmonden in kansen. De samenwerking is nog pril, maar Vernooij ziet mogelijkheden om samen te planten, in te kopen en iets aan scholing te doen voor de medewerkers.

Hoe kom je in contact met anderen die ook geïnteresseerd zijn in samenwerken?, willen de onderzoekers vervolgens weten van de aanwezigen. De meesten kunnen zelf wel mensen vinden, maar als dat niet lukt schakel je de voorlichter in, denkt eentje. Een ander noemt vertrouwen een belangrijke voorwaarde en zoekt om die reden liever zelf samenwerkingspartners. Om de samenwerking gezond te houden stelt ieder het liefst een contract op. Niet om zo dingen af te dwingen, maar om zaken vast te leggen. ‘Maar als je geen goed gevoel hebt bij de samenwerking, moet je ook geen contract opstellen en niet gaan samenwerken.’

## Partners voor ondernemerschap

Arend Steenbergen zit hoog achterin de collegezaal te luisteren naar de inleidingen. Hij is ondernemer, melkveehouder en heeft diverse bestuursfuncties. Is altijd bereid te leren en ideeën op te doen om zijn bedrijf weer een stap verder te helpen. De dag is voor hem geslaagd, fluistert hij, als hij één praktische tip mee naar huis kan nemen voor zijn eigen bedrijf.

Inleider Gerard van Oosten onthult ondertussen de naam van een nieuw initiatief: Partners in ondernemerschap. Dit samenwerkingsverband van het bedrijfsleven, LTO Nederland, LNV en Wageningen UR, gaat stimuleren dat ondernemers meer ketengericht gaan werken. Topondernemers en bedrijfsleven leren van elkaar in een "masterclass". Hiermee willen ze ondernemerschap nadrukkelijk op de kaart zetten. Het gaat om bedrijven als the Greenery, Vion, Friesland Foods en Agrifirm.

Ja, dat initiatief kent hij, vertelt Steenbergen. Hij doet er namelijk zelf ook aan mee. Laatst nog waren ze bij Agrifirm op bezoek en leerden ze alles over het bedrijf en de dilemma's waar zo'n bedrijf voor staat. Best nuttig, vindt hij.

Het echte effect van de excursie ontstaat later op deze ondernemerschapsdag. In de lunchpauze loopt hij iemand van Agrifirm tegen het lijf die hij tijdens het bezoek aan het bedrijf heeft leren kennen. 'Nu heb ik het met hem over mijn bedrijf gehad, dat ik iets meer wil doen met dierenwelzijn. En hij kende wel iemand die me daarbij kan helpen', glundert Steenbergen. De dag is voor hem met deze praktische tip geslaagd en het nut van Partners in ondernemerschap is bewezen.

nemers zegt het belangrijk te vinden te groeien, zodat hij personeel aan kan nemen en de dagelijkse werkzaamheden kan delegeren. Hij kan zich dan concentreren op het ondernemen.

Ruud Huirne, tijdens de ondernemerschapsdag nog algemeen directeur van de Animal Sciences Group van Wageningen UR, verwoordt het zo: 'Het is belangrijk als ondernemer om bij te tanken. Kan je dat niet dan

ben je geen echte ondernemer. Iedereen die hier is kan dat wel. Het gaat dus om de mensen die hier niet zijn.'

### >> **Gesprekspartner**

De rol van de kennisinstellingen komt ter sprake. Aanwezige ondernemers hebben het gevoel hebben dat ze niet altijd als volwaardige

*Deelnemers aan de ondernemerschapsdag brengen hun stem uit op stellingen als 'Ondernemerschap in de agrarische sector moet verder ontwikkeld worden'.*





gesprekspartner worden gezien. Deconinck vat het samen als: 'Het gaat om de strategie waarmee de kennisinstellingen aankloppen aan de deur van de ondernemer. Is dat een leverancier-cliëntverhouding of zien kennisinstellingen en ondernemers elkaar als partners die wat aan elkaar hebben.' Vervolgens vraagt hij aan een aantal mensen in de zaal wat ze van de dag vonden. 'Interessant, maar ik had wat meer willen leren', vindt de één. Een ander reageert: 'Ik had meer mensen uit

andere kolommen willen spreken.' Deconinck besluit met een oproep aan de organisatoren van de dag: 'Er is kennelijk wel behoefte aan dit soort dagen, maar dan anders.'

Van Oosten mag de laatste woorden uitspreken: 'Over een jaar moeten we de agenda's voor de verschillende groepen ondernemers gereed hebben en kijken hoe we hen verder kunnen ondersteunen.'

## Workshop Als een spin in het web

Het verschil tussen succesvolle en minder succesvolle ondernemers hangt voor een groot deel af van het netwerktaent van een ondernemer. Wie makkelijk contacten legt, zijn ideeën toetst aan anderen en hulp inschakelt van anderen om plannen uit te werken is succesvoller dan wie alles voor zichzelf houdt. Dat ontdekte Jos Verstegen van Wageningen UR in het project Samen grenzen verleggen. Bovendien, en dat was haast nog belangrijker, blijken dit soort netwerkcompetenties aan te leren. Peter Gille uit Bergschenhoek is een van de ondernemers die meedoet aan het project. Met een kleurige powerpointpresentatie vertelt hij geroutineerd zijn verhaal. Wie hij allemaal heeft benaderd om zijn plannen straks te kunnen realiseren: zijn melkveehouderij met peuterspeelzaal uitbreiden met kinderopvang, groepsaccommodatie en horeca, ingebed in het park dat de gemeente zo'n beetje om zijn bedrijf heeft gepland. Alsof hij zulke inleidingen dagelijks houdt. Maar dat blijkt niet waar te zijn. Dit is de eerste keer. En hij deed het op voorwaarde dat Verstegen hem hielp bij zijn powerpoint. Netwerkrelaties moet je immers benutten, heeft hij in het project geleerd. De powerpoint heeft hij namelijk nodig voor een presentatie van al zijn plannen aan gemeenteraadsleden. 'Netwerken is helemaal niet moeilijk', besluit de ondernemer. 'Uit interesse ga je gewoon met mensen een gesprek aan, je belt en je kijkt.'

Meer informatie: Olaf Hietbrink, t 070 3358301, e [olaf.hietbrink@wur.nl](mailto:olaf.hietbrink@wur.nl)