

Ondernemerschap gaat vooral om het maken van keuzes

“Agrarische ondernemers zijn nog steeds de spil waar het inde landbouw om draait. Je kunt nog zo veel regels bedenken, uiteindelijk komt het toch bij de ondernemer terecht. Als die niet wil of kan dan komt er niks van het beleid terecht”, zegt Olaf Hietbrink. Hij is leider van het onderzoeksprogramma Ondernemerschap van Wageningen UR dat kennis ontwikkelt over, voor en met ondernemers. De hamvraag in het programma: hoe stimuleer je ondernemerschap?

“De keuze voor het principe van ‘zorgen dat’ in plaats van ‘zorgen voor’ betekent dat LNV nadrukkelijk appelleert aan het ondernemerschap van boeren en tuinders. Je moet dan ook kennis in huis hebben over ondernemers, over hun behoeften en mogelijkheden, zodat je dit in het beleid kunt betrekken”, meent Hietbrink. In het programma Ondernemerschap zijn inmiddels een dertigtal, steeds op concrete beleidsvragen gebaseerde, projecten uitgevoerd of in uitvoering. De projecten bieden allemaal inzicht in de wereld van agrarische ondernemers, die zich staande moeten zien te houden in een wereld die steeds complexer wordt. Hietbrink: “Met name de afzetkant is veeleisender geworden. De eisen die vanuit de maatschappij aan agrarische productie worden gesteld vragen veel van een ondernemer. Groene vingers zijn nodig om een goede productie te halen, maar alleen daarmee ben je er nog niet. Je moet behalve vakman, ook manager en ondernemer zijn. Natuurlijk zijn alle boeren en tuinders ondernemer, maar de invulling die zij daaraan geven is heel verschillend.”

Succesvol

Jos Verstegen, senior onderzoeker Ondernemerschap en beleid bij het LEI, heeft zich verdiept in wat nu de kenmerken zijn die bepalen of een agrarisch ondernemer succesvol is. Volgens hem zijn ‘het zien’ en ‘het realiseren’ de twee centrale begrippen bij ondernemerschap. “Een goede ondernemer is iemand die goed in de gaten houdt wat er voor ontwikkelingen in de omgeving van zijn bedrijf plaatsvinden. Hij moet zien welke wensen er in de markt en maatschappij leven en kunnen beoordelen of deze ontwikkelingen consequenties hebben voor het eigen bedrijf. Om de kansen in de markt maximaal te kunnen benutten zal hij vervolgens moeten bepalen of en hoe hij de opzet van zijn bedrijf aan wil passen aan die ontwikkelingen”, aldus Verstegen. Het pad voor bedrijfsontwikkeling is niet meer zo eenduidig als tijdens de jaren van de wederopbouw. “Het vizier was toen gericht op bulkproductie. Je ging naar de voorlichtingsdienst, je kreeg daar een stalontwerp en kon aan de slag. Nu is het niet meer zo eenvoudig om voor individuele bedrijven aan te geven hoe ze zich moeten ontwikkelen”, meent Verstegen. Dit is volgens hem meteen een belangrijke reden waarom LNV eigenlijk geen andere keuze heeft dan meer in te zetten op ondernemerschap en meer verantwoordelijkheid bij boeren en tuinders neer te leggen. De veelheid aan keuzes – wordt het specialiseren, schaalvergroting, verbreden, omschakelen, emigreren of stoppen – raken volgens hem de kern van het ondernemerschap. Een keuze die ook zeer afhankelijk is van de bedrijfssituatie, de omgeving van het bedrijf, de marktsituatie en de doelstellingen en competenties van de ondernemer.

Willie Wortels

Het is volgens Verstegen belangrijk te realiseren dat ‘innovatief ondernemerschap’ en ‘succesvol ondernemerschap’ twee heel verschillende dingen kunnen zijn. De meest succesvolle bedrijven zijn volgens hem vaak niet de echte Willie Wortels, maar de bedrijven die een kansrijke innovatie zien en op een wat grotere schaal toepassen dan de uitvinders ervan. “Het gaan vaak om ondernemers die wat extroverter zijn, over een beter netwerk beschikken en daarom vaak de *credits* krijgen.”

Het is ook niet zo dat de glastuinbouw nou echt zoveel innovatiever is dan andere agrarische sectoren in Nederland., meent Verstegen. “Dat predikaat kun je ook claimen voor bijvoorbeeld de varkenshouderij en de champignonteelt. Je zag daar op een bepaald moment een toestroom van bouwvakkers, die door hun kennis uit de bouw heel veel innovaties in deze sectoren hebben ingebracht. De roep om een gesloten kas in de glastuinbouw is helemaal niet zo nieuw, champignonkwekers werken al jaren met een vergelijkbaar concept.”

Lastendruk

Als eenmaal het woord ondernemerschap valt, duurt het meestal niet lang of er wordt geklaagd over de verstikkende wet- en regelgeving. LNV heeft duidelijk ingezet op het verminderen en vereenvoudigen van wet- en regelgeving om zo meer ruimte te bieden aan ondernemerschap. Hietbrink: “Uit ons onderzoek blijkt dat de administratieve lasten in een aantal sectoren nog steeds hoog zijn. De kern van de kritiek is vooral dat ondernemers wel drie keer hetzelfde in moeten vullen. Dat wordt nu meer gestroomlijnd”. Verstegen denkt dat het ministerie de Nederlandse boeren en tuinders zonder twijfel veel plezier doet met het verminderen van de administratieve lastendruk. “Het bespaart tijd en geld, maar de meeste regels zijn er natuurlijk niet voor niets. Voor ondernemerschap vormen ze niet de belangrijkste *bottleneck*”, meent Verstegen. Veel wet- en regelgeving appelleert juist aan de competentie van succesvolle ondernemers om de bedrijfsopzet af te stemmen op de omgeving. Er is volgens Verstegen één simpele regel: ‘doelvoorschriften stimuleren ondernemerschap, middelvoorschriften stomp het af.’ Een deel van het onderzoek richt zich daarom op het vinden van oplossingen voor de praktische bezwaren rond controle en handhaving van doelvoorschriften.

Dichtgetimmerd

Vanuit het oogpunt van ondernemerschapbevordering is het volgens Verstegen wenselijk om bij wetgeving niet uit te gaan van een honderd procent effect. “Ondernemers willen best ver gaan in het aanpassen van hun bedrijf naar de wensen van overheid en samenleving, als zij dan tenminste ook een deel van hun eigen doelstellingen kunnen realiseren. Wanneer de wetgever alles dichtgetimmerd heeft kun je die ondernemersdrive niet meer benutten en wordt de ontwikkelingen in de sector gefrustreerd”, aldus Verstegen. Voor ondernemers is de belangrijkste les dat zij in ieder geval keuzes maken. “Het uitstellen van keuze betekent eigenlijk altijd dat je uiteindelijk geen keuze meer hebt”.

Cluster Perspectievolle Agroketens

Meer informatie: www.kennisonline.wur.nl

Persoonlijk contact: Olaf.Hietbrink@wur.nl
070 3358201

Referentie:

Van Maanen, Gert (2006). “Ondernemerschap gaat vooral om het maken van keuzes”. *Interview met Olaf Hietbrink en Jos Verstegen voor Kennis-Online*, 3 (februari 2006): 4-5.