

DBB Fact #2



Ondernemerschap kun je leren



mei 2011

Ondernemerschap kun je leren

Introductie

Over ondernemerschap in de landbouwsector is veel geschreven. Ook binnen Duurzaam Boer Blijven is ondernemerschap een belangrijk thema. In deze factsheet bundelen we kennis over dit thema en geven we handreikingen hoe ondernemerschap kan worden bevorderd.

Wat is ondernemerschap?

Het hebben of runnen van een bedrijf maakt je ondernemer, maar dit betekent nog niet dat iedere ondernemer goed ondernemerschap bedrijft. Ondernemerschap heeft veel te maken met de kwaliteiten en competenties die een ondernemer bezit: de ondernemerscompetenties.

Competenties die vaak naar voren komen zijn:

- ontwikkelingen in de markt herkennen
- kansen zien en grijpen
- veel ideeën hebben
- netwerken
- risico's durven nemen
- innovatief zijn
- leidinggeven en leiding nemen
- ambitieus zijn
- creatief zijn
- flexibel zijn

Vakman, manager en ondernemer

- De vakman is iemand die erop gericht is de technische kanten van het bedrijf maximaal te optimaliseren. Een koeienboer kan bijvoorbeeld door veel aandacht voor de koe en het voeren het maximale uit zijn bedrijf halen.
- De manager is iemand die gericht is op het stroomlijnen van de verschillende facetten van de bedrijfsvoering. Zij haalt uit het bedrijf wat binnen de gegeven bedrijfsopzet mogelijk is. Het runnen van een bedrijf is bv. bij uitstek een managementstaak.
- De ondernemer is iemand die oog heeft voor de externe omgeving, de opzet van zijn bedrijf weet aan te passen aan de wensen van de markt en maatschappij en daardoor maximaal de kansen uit de markt weet te benutten. De ondernemer is in feite degene die de omstandigheden creëert waarbinnen de manager en vakman opereren.

Het programma Duurzaam Boer Blijven werkt actief aan het economisch en ecologisch verduurzamen van de melkveehouderij. Daarbij kijken wij naar meerwaarde voor de ondernemer, zijn omgeving en de keten.

Deze factsheets bundelen feiten, ervaringskennis en kansen over hoe melk duurzaam geproduceerd kan worden.

Wij nodigen een ieder uit interessante onderwerpen voor factsheets aan te dragen bij onze redactie.

DUURZAAM BOER BLIJVEN
Postbus 64
3830 AB Leusden
033-4326000
info@duurzaamboerblijven.nl
www.duurzaamboerblijven.nl



Waarom is ondernemerschap belangrijk?

In de periode van wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog was voedselzekerheid het doel. Dit leidde tot een situatie waarin de input- en outputprijzen redelijk vastlagen. Hierdoor was de meeste winst te behalen door het optimaliseren van de technische en procesmatige kanten van de bedrijfsvoering, dus op gebied van efficiëntieverbetering. De competenties voor goed vakmanschap en management speelden daarin de belangrijkste rol.

Het feit dat de melk voor een markt en consumenten geproduceerd wordt, en dat daar misschien andere kansen liggen, raakte steeds verder op de achtergrond. Afzet was uitbesteed aan verschillende coöperaties, het Landbouwschap overlegde met overheid en de standsorganisaties namen het voor de boer op. Kortom, op ondernemerschapcompetenties werd nauwelijks (meer) een beroep gedaan en veel veehouders verleerden de ondernemende kanten van het boeren.

De tijden zijn echter aan het veranderen: de klant is koning geworden, de internationale concurrentie is heviger, het relatief belang van de agrarische sector voor Nederland is sterk gedaald, de neveneffecten van agrarische productie worden steeds minder geaccepteerd en de belangenbehartiging voor agrarisch Nederland in de zogenaamde IJzeren Driehoek tussen het Ministerie van Landbouw, het Landbouwschap en de standsorganisaties is verdwenen. Je kunt bijna geen beleidsnotitie lezen of er staat ergens dat het 'bulk-tijdperk' voorbij is in de agrarische sector, dat boeren en tuinders nu 'innovatief' moeten zijn en 'toegevoegde waarde' moeten leveren in 'vraaggestuurde ketens' en dat ze daarvoor 'strategische samenwerkingsverbanden' moeten vormen. En bijna altijd is de slotsom dat daarvoor 'ondernemerschap' nodig is.

Ook voor de continuïteit van het bedrijf op de lange termijn is ondernemerschap van belang. Nu er steeds minder zekerheden zijn (denk aan afschaffing van het melkquotum) is alleen efficiëntieverbetering niet meer voldoende. Ondernemerschap is nodig om bedreigingen om te zetten in kansen. Deze kansen kunnen in verschillende hoeken liggen: in de keten ligt bijvoorbeeld een kans door door zelf melk te verwerken en af te zetten of door samen te werken met andere boeren. Ook het land zelf biedt kansen, bv. op het gebied van recreatie en toerisme. Door ondernemerschap leer je die nieuwe ideeën en kansen te zien of te genereren, er gebruik van te maken en daardoor Duurzaam Boer te Blijven.

Ondernemerschap ontwikkelen

Ondernemerschap is een belangrijk thema in onze studiegroepen. Boeren worden gestimuleerd ondernemerstype en hun diepste drijfveren te ontdekken en te leren (er)kennen. Zo worden boeren aangemoedigd niet alleen bezig te zijn om 'de dingen goed te doen,' maar zich ook af te vragen: "Doe ik wel de goede dingen?"

Met die laatste vraag wordt het ondernemerschap persoonlijk. Het gaat om de vraag wat jou bezielt en wat je energie geeft. Dromen en wensen, in zakelijke termen ook wel missie genoemd, moeten gebruikt worden om ondernemerschap te bevorderen.

Ondernemerstypen

Er zijn in grote lijnen drie typen ondernemers te onderscheiden, waarbij gezegd moet worden dat alle drie belangrijke kwaliteiten hebben. In de praktijk hebben de meeste ondernemers overigens kenmerken van alle drie de types, met vaak een voorkeur voor één type. Dit wordt vooral duidelijk wanneer ondernemers onder druk staan, omdat ze dan terugvallen op de automatismen en valkuilen van hun voorkeurstype. Mensen die hun ondernemerstype kennen, kunnen zich beter richten op activiteiten die passen bij hun type. In de meeste gevallen wordt het dan gemakkelijker hun plannen te volbrengen.

Type 1. Een sterke persoonlijkheid die onderhandelen en durf tonen als kwaliteiten heeft. Dit type ondernemer heeft een interne oriëntatie, en werkt vanuit zichzelf en op eigen inzichten. Hij weet goed wat hij wil, is efficiënt en besluitvaardig, kan goed leidinggeven en is productiegericht. Als het moeilijk wordt, zoekt dit type ondernemer de oplossing in (nog) harder werken. Dit is ook de valkuil van dit type.

Type 2. Een persoon met sterke externe presentatie, die gericht is op relaties en het creëren van verbinding. Dit type ondernemer initieert gemakkelijk samenwerking (bv. met burens) en staat open voor vreemde arbeid. Dit type is inlevend, sociaal en marktgericht, en blinkt uit in het managen en beheersen van zijn bedrijf. Hij moet opletten in samenwerking met dominante partners (type 1). Over het algemeen staat iemand van dit type open voor de ervaring van anderen, maar hij kan daar als het moeilijk wordt ook te veel op gaan vertrouwen.

Type 3. Een persoon die zich richt op kennis en inhoud, en druk is met het vakmanschap van het boeren zelf. Boert 'gemakkelijk' met regelgeving en vergunningstelsels. Dit type ondernemer is goed in denken, onderzoeken, innovatie en

economie. Zij is creatief en origineel en kan nieuwe technologie toepassen. Rust en ritme in het bedrijf zijn erg belangrijk voor ondernemers van dit type omdat ze, als het moeilijk wordt, de neiging hebben voortdurend te experimenteren, wat kan leiden tot chaos.

Innerlijke drijfveren en motivaties

Drijfveren geven, bewust of onbewust, energie en richting. Het zijn vaak dwingende innerlijke motivaties. Het is interessant om tijdens een studiegroepbijeenkomst van jezelf en een ander te ontdekken wat de innerlijke drijfveren en motivaties zijn. Hieronder staan er een aantal opgesomd:

- a) Materiële beloning: je bent op zoek naar bezit, rijkdom en een hoge levensstandaard.
- b) Macht/invloed: je bent op zoek naar macht over mensen en middelen.
- c) Betekenis/zingeving: je bent op zoek naar zingeving.
- d) Expertise/deskundigheid: je bent op zoek naar een hoge mate van bekwaamheid in een gespecialiseerd werkveld.
- e) Creativiteit: je bent op zoek naar vernieuwing en originaliteit.
- f) Gevoelsverbinding: je bent op zoek naar voedende relaties op het werk.
- g) Autonomie: je bent op zoek naar onafhankelijkheid en de mogelijkheid om zelf te beslissen.
- h) Zekerheid: je bent op zoek naar een zekere en voorspelbare toekomst.
- i) Status: je bent op zoek naar erkenning, bewondering en respect van de gemeenschap.

Mensen hebben twee tot drie belangrijke drijfveren, waarvan er één is die eruit springt: de sleuteldrijfveer. Het is deze sleuteldrijfveer die de voortgang in je onderneming richting geeft en verbanden aangeeft tussen op het eerste gezicht losstaande keuzes en beslissingen.

Niet iedereen is zich bewust van zijn innerlijke drijfveren. De meeste mensen zijn zich daar slechts ten dele van bewust. De verleiding is dan ook groot om kritische beslissingen te baseren op de mening van anderen, zoals voorlichters en collega-veehouders. Deze keuzes blijken dan vaak weinig voldoening te geven. Het is daarom heel belangrijk je innerlijke drijfveren te kennen.

Werken met de creatiespiraal

De creatiespiraal van Marinus Knoope is een simpele methode die boeren kan helpen hun wensen in vervulling te laten gaan (zie figuur).



De basis van de creatiespiraal is een 12-stappenplan. In de eerste drie stappen werk je aan het duidelijk krijgen van wat je wilt (de wens), hoe dat er straks uit zou moeten zien (verbeelden) en of je het ziet zitten om het te realiseren (geloven). Daarna ga je verder met onderzoeken, plannen en beslissen. Vervolgens ga je over tot handelen, volharden en ontvangen. Daarna kan er waardering en ontspanning zijn, van waaruit er vaak weer nieuwe wensen worden geboren.

Naast denken over de verschillende stappen is bewust omgaan met je emoties – een emotie is een ‘op hol geslagen’ gevoel – en gevoelens belangrijk in de creatiespiraal. Ze spelen een rol om richting te geven aan elke stap. Als je goed naar je emoties en gevoelens luistert, geven ze een indicatie van wat je moet doen. Gevoelens als bijvoorbeeld vertrouwen, enthousiasme, optimisme en inspiratie zeggen je dat je ‘goed’ zit. Met emoties is het anders. Daar is het zaak eerst te ontdekken welke kwaliteit er achter de emotie schuilt. Door met een emotie ‘te spelen’ ontdek je de kwaliteit. Boosheid zegt dan dat je grenzen aan moet geven. Machteloosheid geeft aan dat je je flexibeler moet opstellen. Voel je je besluiteloos, dan vereist de situatie dat je een weloverwogen beslissing neemt.

Met behulp van de creatiespiraal kun je concreet aan de slag met de vraag: wat is jouw doel voor de komende 5 jaar? Om je doelen en wensen duidelijk te krijgen heb je steun aan het beantwoorden van de volgende vragen:

1. Wat waren de kenmerken van de setting waarin jij geboren bent? Hoe werkten de omgeving, de mores en de sociale regels?
2. Wat was jouw grootste wens als kind?
3. Hoe heb jij je plek gevonden in de wereld? Welke kwaliteiten heb je daarbij van jezelf ontdekt en welke herken je van je ouders?
4. Waar wil je met je bedrijf naartoe? Waar sta je

over 5 jaar? En in hoeverre kun je daarbij gebruik maken van wat je bij de eerste 3 vragen over jezelf hebt aangegeven?

Tenslotte: 7 ingrediënten voor het realiseren van je doelen

1. Alles gebeurt met een reden!
2. Falen bestaat niet; er zijn alleen resultaten. Van fouten kun je leren. Hecht je niet te sterk aan de uitkomst of het verleden; jij blijft namelijk het middelpunt van het creatieproces.
3. Neem verantwoordelijkheid voor alles wat gebeurt.
4. Het is niet nodig iets helemaal te begrijpen om het te kunnen gebruiken.
5. Mensen zijn je grootste hulpbron. Doe niet zelf wat iemand anders beter kan!
7. Er bestaat geen succes zonder toewijding!

Interessante Links

De kunst van het zien en realiseren: een rapport van het LEI over ondernemerschap in de Land en Tuinbouw:

www.lei.dlo.nl/publicaties

De visie van Movaeres over ondernemerschap gaat over de karaktertrekken die onder ondernemerscompetenties liggen:

www.movaeres.nl/ondernemerschap/visie

Een project van meerdere partners uit de land en tuinbouwsector gericht op het bevorderen van ondernemerschap:

www.partnersvoorondernemerschap.nl

Het project de beste boer heeft ook als doelstelling het ondernemerschap te bevorderen. Hun belangrijkste boodschap aan boeren: kom uit de herhaling en de standaard patronen; ga ondernemen.

www.besteboer.nl

Foodlog Discussie: is de boer arbeider of ondernemer:

www.foodlog.nl

Diepere uitleg bij de creatiespiraal:

www.decreatiespiraal.nl

Alle factsheets inclusief complete links zijn beschikbaar op:

www.duurzaamboerblijven.nl/factsheets

Ondernemerschap gaat over keuzes maken: keuzes over de toekomst en ontwikkeling van je bedrijf. In de workshop Ondernemerschap gaan we daarmee aan de slag. Doelstelling van de workshop is dat je:

- in beeld brengt waar je staat met je bedrijf,
- zicht krijgt op waar je naartoe wilt met je bedrijf,
- weet welke stappen je moet nemen om de huidige situatie van je bedrijf te ontwikkelen naar de situatie die je wenst,
- met hoofd, hart en handen (denken, voelen en handelen) besluit te werken aan die ontwikkeling, en
- zicht krijgt op de persoonlijke drijfveren, motivatie en kwaliteiten die je daarbij op een plezierige manier kunnen ondersteunen.

Kortom: door de workshop Ondernemerschap krijg je weer zin in ondernemen!

Heeft u interesse in een workshop ondernemerschap, neem dan contact op met Duurzaam Boer Blijven, info@duurzaamboerblijven.nl