

# Organisatieadviseur Anton de Boer: “Adviseur is nog te veel de wijsneus”

Een hoop informatie uitstorten over je klanten is niet meer van deze tijd. Nieuwe adviseurs zijn intermediairs, vindt organisatiedeskundige Anton de Boer. “Je bent een mens van de wereld en legt verbindingen.

Dat betekent minder praten en meer luisteren en vragen.”

ing. Alice Booij

**J**onge, potentiële bedrijfsopvolgers krijgen via de Rabobank de gelegenheid met extra begeleiding hun opvolgersperspectief te verkennen en te vergroten.

De bank wil de jonge agrariërs zo op een positieve manier verder helpen bij de overname en hun carrière in de landbouw. Naast een analyse van cijfers en een training hoe succesvol op te volgen, maakt ook een zogeheten opvolgerspiegel deel uit van het driejarige project. “Aandacht en tijd”, krijgen de opvolgers bij deze spiegel van organisatie-deskundige Anton de Boer van De Boer CS uit Leeuwarden. “Wat willen en kunnen ze, hoe zien ze hun toekomst en hoe verwezenlijken ze dat?”, omschrijft hij de bijzondere, haast psychologische, gesprekken. “Ze praten vaak en veel over hun vak en volgen wat anderen doen. Maar hoe zit het met hun eigen diepere drijfveren? In een familiebedrijf gaat het anders dan in het bedrijfsleven. De wetten van de natuur zijn ook meer verweven in het overnameproces. Het familiebedrijf laat je niet los als je 65 jaar bent en dat zie je terug in de overname. Wat dat betreft werkt de landbouw heel anders dan het bedrijfsleven.”

De 51-jarige De Boer vond tijdens de urenlange gesprekken nog meer opmerkelijke verbanden. Zo geeft hij heel voorzichtig aan dat een goede opvolging begint bij een bewuste opvoeding. “De rol van de vader is hierbij heel belangrijk. Bij een controlerende, sturende vader krijgt de opvolger te maken met een langzamer verlopende overname. Is er een liberale relatie, geeft de vader ruimte en vrijheid in de opvoe-

ding, dan gedijt het ondernemerschap het best. Durf los te laten”, adviseert De Boer.

*Hoe is het gesteld met de ondernemersgeest van de jonge agrariërs?*

“Dat kan beter. De meeste zijn sterk gericht op het werk en op hun vak. Ze zijn bezig met de inhoud van hun bedrijfsvoering en het verbeteren van hun eigen vakmanschap. Slechts een minderheid is sterk marktgericht en daarmee heel ondernemend bezig. Dat heeft veel te maken met hun persoonlijkheidsprofiel.”

*Welke persoonlijkheid hebben ze?*

“Ze zijn vooral op zichzelf gericht. De termen zakelijk, hardwerkend en materialistisch passen bij hen. Op tegenslagen reageren ze door er nog een tandje bij te zetten, dus nog wat harder te werken. Dat is precies de instelling waarmee de landbouw de afgelopen 20.000 jaren succesvol is geweest. Het is logisch, want wanneer je als sector wilt overleven, ben je op jezelf gericht.”

*Werkt dat anno 2007 nog?*

“De wereldwijde ontwikkelingen vragen om een omslag van resultaatgericht naar meer marktgericht werken. De industriële revolutie is een recente ontwikkeling die ook voor de agrarische sector een economisch turbulente tijd inluidt. De knop moet dus om. Maar boeren moeten wel de tijd krijgen om mee te groeien.”

*Hoe word je succesvol in deze transitieperiode?*

“Bijvoorbeeld door samen te werken. Dat hebben

boeren van huis uit niet geleerd, maar het is wel belangrijk bij schaalvergroting. Voor de landbouw is samenwerken daarom met recht een werkwoord. Ook marktgericht en duurzaam produceren biedt kansen om in de toekomst succesvol te blijven.”

*Hoe pak je dat als persoon aan?*

“Er zijn bij mensen drie persoonlijkheidsdomeinen te onderscheiden: resultaatgericht, inhoudsgericht en relatiegericht. De resultaatgerichte ondernemer is direct, concurrerend, schaalvergroterend en hardwerkend. Dat is heel typerend voor de landbouw en deze eigenschap blijft in de toekomst ook belangrijk om te groeien. Bij de inhoudsgerichte persoon passen woorden als logisch, systematisch, precies en deskundig. Het betekent een goed vakman zijn. Warm, belangstellend, open, samenwerkend en coöperatief horen bij de relatiegerichte ondernemer. En vooral deze laatste eigenschappen zijn belangrijk om ook in de toekomst succesvol te blijven. Steek er als ondernemer energie in om deze vaardigheden te cultiveren.”

*Zit dat in ieder mens?*

“Ja, maar mensen zijn zich daar niet altijd bewust van. Zo kom ik bij veel jonge ondernemers tegen dat ze absoluut willen schaalvergroten. “Iedereen doet het”, luidt de motivatie. Het mag dan wel hip zijn, maar past het ook bij je, vraag ik dan terug. Juist bij schaalvergroting moet je het resultaatgerichte combineren met relatiegericht. Soms komen ze er tijdens het gesprek achter dat het grootschalige niet bij ze past.”

*En wat betekent deze omslag in denken voor adviseurs en voorlichters in het algemeen?*

“Die moeten ook uit de resultaatgerichte hoek komen. Als adviseur moet je tegenwoordig meer de intermediair zijn. De schakel tussen kenniscentra, sector en de rest van de wereld. Adviseurs moeten voorgaan in het leggen van verbindingen tussen de kleine boerenwereld en het grote geheel.”

*Dat zijn adviseurs nu toch ook al?*

“De adviseur stelt zich nog veel te veel als wijsneus op. Ze focussen zich teveel op het inhoudelijke vlak, storten een hoop informatie uit over de klanten en gaan op de stoel van de boer zitten. Maar vakinhoudelijk kun je de ondersteuning automa-



## ANTON DE BOER

“De adviseur moet tegenwoordig meer intermediair zijn. De schakel tussen kenniscentra, sector en de rest van de wereld. Adviseurs moeten voorgaan in het leggen van verbindingen tussen de kleine boerenwereld en het grote geheel.”

tiseren en informatiseren. De nieuwe adviseur houdt meer afstand, hij zorgt ervoor dat de boer kan opereren in een wereldse markt. Daarvoor heeft hij behoefte aan voorbeelden buiten de sector, die kunnen daarbij erg inspirerend werken. Het is je taak als adviseur om dat in te brengen. Wees dus sterk algemeen gevormd en dat betekent bijvoorbeeld kranten lezen en veel weten.”

*Wat kan de klant daarmee?*

“Een goede adviseur geeft de klant echt aandacht, koppelt kennis met wetenschap en helpt de klant bij het leggen van nieuwe relaties. Hij boert tenslotte niet op een eiland. Het betekent ook dat klanten gerust eisen mogen stellen aan hun adviseurs. Boeren zijn nog gemakkelijk loyaal aan hun adviseurs. Dat hoeft niet.”

*Volgt de agrarische sector hiermee ook de trends binnen het bedrijfsleven?*

“De landbouw is zeker nog een paar generaties afhankelijk van de familiestructuur. Je wordt pas akkerbouwer of melkveehouder wanneer je vader een bedrijf heeft. Wij maken de ommekeer niet mee dat het een compleet vrij beroep is. En daarmee krijgt de landbouw ook niet echt die frisse wind, zoals dat in het bedrijfsleven voorkomt. Als adviseur in de rol van intermediair moet je daarom wijzen op het belang van die frisse wind.”

## DURF LOS TE LATEN

De Boer (*links*) sprak het afgelopen jaar met 230 potentiële bedrijfsopvolgers. Hun ondernemerschap gedijt het best bij een liberale relatie met hun vader. Geef ruimte en vrijheid in de opvoeding, durf los te laten.

Foto's: Alice Booij

