

ABN AMRO ziet ondernemerschap als kool groeien

Boeren worden in rap tempo ondernemers

André Broeze veegt zijn voeten grondig wanneer hij het ABN AMRO-kantoor in Apeldoorn binnenstapt. Opgedroogde stukjes klei blijven als stille getuigen op de mat achter. „Zo André, vanochtend de boer op geweest“, vraag zijn collega Martijn Leguijt. Hij knikt. „Een bedrijf in de Flevopolder bezocht. Een ondernemer pur sang; bezig met de groei van zijn bedrijf, nieuwe teelten en het management. Nou Martijn, boeren worden écht in een hoog tempo ondernemers...“

André Broeze (links) en Martijn Leguijt zijn bankmannen met een boerenhart. Allebei de HAS achter de rug en werkzaam voor ABN AMRO in de agrarische sector. André is agrarisch specialist en vertoeft voornamelijk in Flevoland. Tachtig procent van zijn klanten is akkerbouwer. Met hen spreekt hij plannen door en maakt financieringsopzettingen. „Ik ben er voor de strategische momenten, wil samen met de ondernemer tot een mooi plan komen en dit ook gerealiseerd krijgen. Ik heb de allermooiste baan binnen de bank.“

Martijn Leguijt denkt er anders over. Hij heeft de mooiste baan; op het hoofdkantoor in Amsterdam. Hij zorgt ervoor dat agrarisch specialisten in het veld hun werk zo goed mogelijk kunnen doen. „Voor hen en onze klanten stellen wij bijvoorbeeld sectorrapporten op. Daarnaast ondersteunen we de agrarisch vermogensplanners; het geld van boeren die stoppen, hun bedrijf verkopen of overdoen aan de volgende generatie zo goed mogelijk inzetten voor hun inkomensvoorziening na staking.“

Daar gaan we. Vraag één: Zijn boeren ondernemers?

André en Martijn knikken. André: „Boer is een geuzennaam waar je trots op mag zijn. Maar achter die geuzennaam schuilt absoluut een ondernemer. En ik zie dagelijks dat ze méér ondernemer worden. Op dit moment -dankzij de marktwerking- groeit het ondernemerschap met de dag, als kool. Je moet wel ondernemer worden wil je overleven.“

Hoe ondernemend is agrarisch Nederland?

Martijn: „Ik zie grote verschillen. Om te beginnen tussen de verschillende sectoren. De glastuinbouw is daarin het verst. Zij werken volop met personeel, managen de boel strak en zitten bovenop de markt. De meeste akkerbouwers hebben dat nog minder, ook omdat ze door de markt nog niet zo werden gedwongen. Binnen een sector zijn de verschillen ook weer heel groot. Je hebt superondernemers die hun bedrijf strak managen. Maar ook ondernemers die het wel

goed vinden. Het inkomen staat redelijk vast, dus waarom jezelf druk maken? Die houding gaat veranderen.“

Hoe herken je een echte ondernemer?

André: „De vakman wordt in een gesprek heel enthousiast over het vak en de techniek. De ondernemer pur sang praat het liefst over de strategie van het bedrijf en vraagt zich af hoe hij een personeelsvraagstuk moet oplossen. Deze ondernemers kijken ook goed buiten de sector en leren heel snel en goed.“

Welke ondernemerskwaliteiten zijn essentieel?

André: „Dat vroegen wij ons ook af. We hebben het de beste ondernemers zelf gevraagd. In hun ogen moet een goed ondernemer initiatiefrijk zijn, zich richten op samenwerking, creativiteit tonen, op zoek gaan naar informatie, een doorzetter zijn, durven, kunnen organiseren en zich bovenal kritisch opstellen ten opzichte van zichzelf. Hard zijn dus. Vakmanschap noemen ze opvallend genoeg niet als kritische succesfactor. Dat vinden ze een basis. Blijkt ook wel als je de resultaten van de ondervraagde bedrijven ziet; ze zitten ver boven het gemiddelde.“

Interessant die visie van toponderners op goed ondernemerschap. Brengen ze het ook in praktijk?

Martijn: „Daar hebben we ook naar gekeken. Het antwoord is ja. Ze denken en kijken veel verder dan hun eigen bedrijf; naar markt, maatschappij en overheid en pikken signalen uit deze hoeken op. Die signalen worden vertaald in doelen en plannen. Bij de uitvoering van de plannen schromen ze niet om de hulp van anderen in te roepen. En weet je wat écht opvalt: ze geven collega's de tip dat vakmanschap goed is, maar ondernemerschap continuïteit biedt...“

Achter het woordje ondernemerschap gaat dus heel wat schuil. Visie vooral; waar wil ik naar toe?

André: „Die visie vertaalt je in een doel. Dat kan een superrendabel bedrijf zijn, maar ook

evenwicht tussen werk en gezin, tijd voor bestuurlijke activiteiten, plezier in het werk. Om dat doel te bereiken, volg je een strategie. Hoe ambitieuzer je doel, hoe lastiger de strategie. Nu komt de hamvraag. Kan ik mijn doel wel realiseren? Heb ik het benodigde vakmanschap, heb ik genoeg gevoel voor de markt om goed te kunnen in- en verkopen, ben ik genoeg econoom of rekenmeester en kan ik het allemaal managen? Kun je iets niet, maar moet je het wél kunnen om je doel te bereiken, dan moet je je serieus afvragen of je dit doel wel moet nastreven. Bijvoorbeeld: is je visie dat alleen een grote onderneming met personeelsleden bestaansrecht heeft, maar moet je er niet aan denken om te managen? Stel dan alsjeblijft je doel bij.“

Allemaal mooi die visie en strategie, maar de markt werkt niet echt mee...

André: „Juist wel. Vanuit een comfortabele positie worden geen echte ondernemers geboren. Als je krap bij kas zit of het slecht gaat, word je creatief en groeit je ondernemerschap. Kijk naar de varkenshouderij. Na de varkenspest en de slechte prijzen ontwikkelde het ondernemerschap in deze sector zich voortvarend. Binnen de akkerbouw zie je dezelfde ontwikkeling. Als je over tien jaar naar deze sector kijkt, zul je zien dat er een enorme spurt is gemaakt. Ondernemers worden uitgedaagd door de markt.“

Hoe helpt ABN AMRO de boer om méér ondernemer te worden en klaar te zijn voor de toekomst?

André en Martijn kijken elkaar aan. André: „Het is onze taak om de agrarisch ondernemer te prikkelen, een spiegel voor te houden en hem aan het denken te zetten. Kritische -en soms niet leuke- vragen te stellen: wat doe je als de opbrengstprijzen tien procent lager komt te liggen, is je zoon wel de geschikte bedrijfsopvolger?“ Martijn: „Die spiegel voorhouden kunnen we alleen maar als wij ook een visie op de sector hebben. Alleen dan kunnen we hem helpen het beste uit het bedrijf én zijn persoon te halen.“ ■

Trots op de sector

ABN AMRO vindt er geen doekjes om: Nederland mag trots zijn op zijn agrarische sector. Boeren en tuinders leveren 10 procent van het Bruto Nationaal Product, houden tien procent van de beroepsbevolking aan het werk en nemen een kwart van de export voor rekening. Ze drukken een flinke stempel op onze leefomgeving. We zijn de tweede exporteur ter wereld en bekleden een leidende positie op het gebied van kennis en efficiënte productie. De Nederlandse agrarische sector kan een belangrijke schakel vormen in het voeden van de groeiende en steeds welvarender wordende wereldbevolking.

Toekomstperspectief akkerbouw

- sleutelwoorden blijven schaalvergroting, specialisatie, intensivering en samenwerking
- verschillen tussen bulkproducenten, gespecialiseerde bedrijven en traditionele bedrijven worden groter
- teelt van biobrandstoffen in Nederland blijft marginaal
- grondprijzen van goede percelen blijft op peil
- akkerbouwer oriënteert zich op verbreding



Boeren moeten meer ondernemer worden. Toonaangevende bedrijven in de Agribusiness maken zich hier via het project De Beste Boer sterk voor. In een artikelenreeks in Akker Magazine presenteren ze hun visie op groei naar meer ondernemerschap. In deze uitgave vertelt ABN-AMRO zijn verhaal. Meer Beste Boer – films, nieuws, een weblog en vraagbaak – op de website www.debesteboer.nl