
MEER VERBREDING DOOR SAMENWERKING ONDERNEMERS

Harry Kortstee

Agrarische ondernemers zijn in toenemende mate actief op het terrein van verbrede landbouw. De laatste tijd heeft een aantal bedrijven fors geïnvesteerd in deze ontwikkeling. De mate van professionaliteit verschilt echter nog sterk tussen de ondernemers. Om een goed rendement op bedrijfsniveau te kunnen realiseren, is een verdere professionalisering noodzakelijk. De relaties met consumenten/burgers en samenwerking met intermediaire partijen blijft vaak te ad hoc, zonder duidelijke interactie, samenwerking en marktstrategie. Het LEI heeft samen met de Coöperatie Stadteland en een groep verbredende ondernemers uit het Eemland en de Gelderse Vallei gekeken of het faciliteren van interactieprocessen op ondernemersniveau een basis kan opbouwen voor samenwerking in het landelijke gebied. Door strategische samenwerking op gebiedsniveau kunnen de ondernemers beter inspelen op de vraag naar groene diensten vanuit de stad, waarbij de relatie met consumenten/burgers centraal staat. Op basis van de gemaakte ervaringen is er een generieke methode ontwikkeld die ook in vergelijkbare gebieden ingezet kan worden om ondernemersinitiatieven aan te laten sluiten bij gebiedsprocessen in het landelijke gebied. Het project omvat twee fases. In de eerste fase wordt puur naar de ondernemer gekeken. In deze fase staat de vraag 'Wat wil ik zelf?' centraal. In de tweede fase komt de vraag 'Wat kunnen we samen?' aan bod. Dit artikel gaat in op de eerste fase van het project.

Interactie en strategisch denken

In het project is gebruikgemaakt van het zogenoemde Interactieve Strategisch Management (ISM), waarbij de ondernemer gestimuleerd wordt om zijn eigen ondernemingsplan te formuleren en te onderbouwen. De interactie in het proces kenmerkt zich door de 'waarom'-vragen die door de andere deelnemers en de procesbegeleiders aan de ondernemer worden gesteld. Hiermee wordt de ondernemer geconfronteerd met zijn eigen uitgangspunten. Door deze confrontatie leert de ondernemer bewuster na te denken over zijn gekozen uitgangspunten en de achtergrond daarvan. Één van de belangrijkste principes achter de interactieve aanpak is dat de strategie op lange termijn operationele besluiten bepaalt. Volgens de Portertheorie is een succesvolle strategie gebaseerd op de juiste toepassing van middelen en mogelijkheden, in dit geval de huidige bedrijfssituatie, de huidige bedrijfsvoering, de persoonlijke bekwaamheden en externe factoren.

Interactie stimuleert

De ondernemers ervaren het opstellen en presenteren van een eigen ondernemersplan als zeer nuttig. In de praktijk blijkt wel dat het formuleren van de eigen wensen veel inzet vraagt van de ondernemers. De ondersteuning van studenten is hierbij een goede aanvulling. Het confronteren van ondernemers met aanvullende vragen op hun plannen via groepsinteractie en persoonlijke gesprekken heeft de kwaliteit van de ondernemersplannen aanmerkelijk verbeterd. Door interactie stimuleren de deelnemers elkaar. Ze nemen sneller een actieve houding aan en ervaren dat buiten het gangbare treden ook rendement kan opleveren. Het groepsproces is voor velen de aanleiding om de gemaakte plannen ook daadwerkelijk in de praktijk te brengen. Ook is het een aanleiding om eerst kritisch naar het eigen bedrijf te kijken. Verder levert het proces het besef op dat niet alleen uitbreiding maar ook verdieping van het bedrijf kansen voor de toekomst brengt. Duidelijke keuzes en samenwerking zijn daarbij wel van groot belang. Na het werken aan de eigen ondernemingsplannen is er bij vrijwel iedereen draagvlak voor het gezamenlijk verder ontwikkelen van gebiedsarrangementen.

Toepasbaarheid in andere gebieden

Of de ISM-methode, waarbij de deelnemers geprikkeld worden om steeds zelf naar antwoorden te zoeken, ook succesvol toegepast kan worden in andere gebieden, hangt af van een aantal randvoorwaarden. Zo moet de cursusleiding vooral faciliterend en niet inhoudelijk zijn. Verder dient er een intermediair in het gebied aanwezig te zijn die een goede binding heeft met de individuele ondernemers om draagvlak te creëren voor deelname in een traject. Er moet bovendien gewerkt worden vanuit een niet-bedreigende gemene deler: eigen bedrijfsontwikkeling en arrangementontwikkeling. Daardoor wordt er makkelijker met elkaar gecommuniceerd. De deelnemers moeten bereid zijn om zelf initiatief te nemen. Dit kan door middel van werkopdrachten met directe voordelen voor de eigen productontwikkeling en bedrijfsvoering. Ook andere gebieden in de Provincie Utrecht en vergelijkbare regio's in Nederland hebben interesse ge-uit om deze aanpak te benutten en in te zetten bij ondernemersprofessionalisering en gebiedsprocessen.