

## Nieuwe intreders in de multifunctionele landbouw

Een verkenning

# stelsysteem



# innovatie

*multifunctioneel*



**WAGENINGEN UR**

*For quality of life*

# Nieuwe intreders in de multifunctionele landbouw

Een verkenning

Marcel Vijn (PPO)

Bart Bremmer (WLR)

Jan Hassink (PRI)

Maureen Schoutsen (PPO)

© 2011 Wageningen, Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO)

Alle intellectuele eigendomsrechten en auteursrechten op de inhoud van dit document behoren uitsluitend toe aan de Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO). Elke openbaarmaking, reproductie, verspreiding en/of ongeoorloofd gebruik van de informatie beschreven in dit document is niet toegestaan zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van DLO.

Voor nadere informatie gelieve contact op te nemen met: DLO in het bijzonder onderzoeksinstituut Praktijkonderzoek Plant & Omgeving, Business Unit Akkerbouw, Groene ruimte en Vollegrondsgroenten

DLO is niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij gebruik van gegevens uit deze uitgave.

PPO Publicatienummer 403  
PPO Projectnummer 3250193110

Dit project maakt deel uit van het BO onderzoeksprogramma "Systeeminnovatie Multifunctioneel", Landbouw in zijn maatschappelijke omgeving (BO-12.08-001-008) dat wordt gefinancierd door het Ministerie van Economische zaken, Landbouw en Innovatie.



Ministerie van Economische Zaken,  
Landbouw en Innovatie

Met dank aan alle geïnterviewde ondernemers voor hun tijd en bereidheid hun persoonlijke verhalen te delen.

## Praktijkonderzoek Plant & Omgeving, onderdeel van Wageningen UR Business Unit Akkerbouw, Groene ruimte en Vollegrondsgroenten

Adres : Edelhertweg 1, 8219 PH Lelystad  
: Postbus 430, 8200 AK Lelystad  
Tel. : +31 320 291 111  
Fax : +31 320 230 479  
E-mail : [info.ppo@wur.nl](mailto:info.ppo@wur.nl)  
Internet : [www.ppo.wur.nl](http://www.ppo.wur.nl)

# Inhoudsopgave

pagina

1	INLEIDING .....	5
1.1	Aanleiding .....	5
1.2	Methodiek .....	5
2	RESULTATEN .....	7
2.1	Karakterisering .....	7
2.1.1	Bedrijven .....	7
2.1.2	Personen .....	10
2.2	Drijfveren voor start bedrijf .....	12
2.3	Doelstelling en toekomstvisie bedrijven .....	14
2.4	Competenties ondernemers .....	15
2.4.1	Effectief netwerk .....	15
2.4.2	Analyseren van problemen en kansen .....	19
2.4.3	Initiëren .....	20
2.5	Kansen en knelpunten .....	21
2.5.1	Eigen bedrijf .....	21
2.5.2	Markt .....	24
2.5.3	Regelgeving .....	26
2.5.4	Financiering .....	28
2.5.5	Kennis en kunde .....	29
2.6	Innovaties .....	30
3	CONCLUSIES .....	33
4	AANBEVELINGEN .....	35
4.1	Beleid .....	35
4.2	Vervolgonderzoek .....	35
	LITERATUUR .....	37
	BIJLAGE 1 LIJST MET GEÏNTERVIEWDEN .....	39
	BIJLAGE 2 VRAGENLIJST .....	40



# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

In 2009 is er een onderzoek uitgevoerd naar alternatieve financieringsvormen (d.w.z. niet-bancaire financieringsvormen) voor multifunctionele landbouwbedrijven (Veen et al., 2009). Daaruit kwam naar voren dat deze financieringsvormen aantrekkelijk zijn voor bedrijven met weinig of geen onderpand in de vorm van grond of gebouwen. In de praktijk blijken dit vaak nieuwe intreders te zijn: personen die een multifunctioneel landbouwbedrijf starten zonder eerst een agrarisch bedrijf te hebben. Dit is een groep waarover weinig bekend is en die zowel in onderzoek als in beleid onderbelicht lijkt te zijn.

Het doel van het huidige onderzoek is om te komen tot een karakterisering van een aantal nieuwe intreders. Vragen die daarbij beantwoord worden zijn:

- Persoonskenmerken (leeftijd, geslacht, opleiding, beroep e.d.)
- Waarom zijn ze een multifunctioneel landbouwbedrijf gestart?
- Welke kansen en knelpunten doen zich voor bij de start van een multifunctioneel landbouwbedrijf?
- Welke toekomstvisie hebben zij op hun bedrijf?
- Welke innovaties brengen nieuwe intreders de multifunctionele landbouw?

## 1.2 Methodiek

Het gaat hier om een eerste verkenning, niet om een representatieve steekproef. Er is gekozen voor zogenaamde diepte-interviews om persoonlijke drijfveren en competenties te kunnen beschrijven. De nieuwe intreders zijn gevonden in de netwerken van de onderzoekers en de Taskforce Multifunctionele Landbouw. Ook is er in beperkte mate gebruik gemaakt van snowball sampling: geïnterviewde nieuwe intreders is gevraagd naar contactgegevens van andere nieuwe intreders. In totaal is een lijst van 55 nieuwe intreders opgesteld, waarvan 23 personen zijn benaderd voor een interview.

Het bleek niet mogelijk om kwantitatieve gegevens over nieuwe intreders te verzamelen door gebruik te maken van GIAB (CBS-landbouw-meitellingen). De voornaamste redenen daarvoor zijn:

1. Nieuwe bedrijven in het GIAB-bestand zijn veelal bestaande bedrijven die om verschillende redenen (o.a. overname) een nieuw bedrijfsnummer hebben gekregen. Nieuwe intreders zijn daarin niet te onderscheiden;
2. Een persoon die een multifunctioneel landbouwbedrijf start krijgt niet automatisch een formulier van het CBS toegestuurd. Sommige bedrijven melden zich zelf aan als daar aanleiding toe is (bijvoorbeeld voor het ontvangen van subsidies). Daardoor blijven veel nieuwe intreders onbekend.

Uit onderzoek van Jan Hassink (Hassink, Hulsink en Grin, 2011) zijn wel gegevens te halen over het aantal nieuwe intreders in de zorglandbouw. Aan vertegenwoordigers van alle regionale organisaties van zorgboeren is gevraagd hoeveel zorgboerderijen zijn opgestart door mensen die niet zelf een agrarisch bedrijf hebben. Afgezien van de zorglandbouw hebben de onderzoekers geen kwantitatieve gegevens over nieuwe intreders kunnen vinden via andere databestanden.

Directe familie van de agrarisch ondernemer op wiens bedrijf een multifunctionele tak wordt gestart vallen in principe buiten de definitie van nieuwe intreder.

Het onderzoek richt zich op reeds gestarte bedrijven en niet op nieuwe intreders die op moment van het onderzoek nog bezig waren met plannen maken of in een eerste traject van realisatie. Op de geselecteerde bedrijven is naast de multifunctionele tak (zorg, kinderopvang, educatie, recreatie en verkoop van producten) ook altijd sprake van (extensieve) landbouw.



## 2 Resultaten

### 2.1 Karakterisering

#### 2.1.1 Bedrijven

Bij de karakterisering van nieuwe intreders hebben we drie groepen onderscheiden:

- a) Intreders die zelf een boerderij kopen en daar een multifunctioneel landbouwbedrijf starten;
- b) Intreders die een (multifunctioneel) landbouwbedrijf benaderen om daar een multifunctionele tak te starten;
- c) Intreders die worden gevraagd door een (multifunctionele) landbouwondernemer om op zijn bedrijf een multifunctionele tak te starten.

De nieuwe intreders in de multifunctionele landbouw vinden we vooral in twee takken: ondernemers (veelal tuinders) met directe verkoop en zorgboeren. In totaal gaat het bij de zorgboerderijen om ongeveer 300 nieuwe intreders (Hassink, Hulsink and Grin, 2011).

Bij de Verenigde Agrarische Kinderopvang (VAK) is navraag gedaan naar nieuwe intreders in het databestand. Bij de VAK zijn slechts twee gevallen bekend waar sprake was van nieuwe intreders, maar bij nader onderzoek bleek dat een van deze twee bedrijven nog in een opstartfase was en in het tweede geval bleek het om de eigen kinderen van agrarische ondernemers te gaan. Het realiseren van een locatie voor kinderopvang is erg kapitaalintensief, dat kan de reden zijn dat er nog weinig nieuwe intreders actief zijn in deze sector.

De onderzoekers hebben geen gegevens gevonden van de groep nieuwe intreders die een recreatietak zijn begonnen op een agrarisch bedrijf. Navraag bij de Taskforce Multifunctionele Landbouw leerde dat er geen nieuwe intreders in deze sector bekend zijn. Een reden daarvoor, die speelt bij verblijfsrecreatie, is dat de aanbieder daarvan dag en nacht op het bedrijf moet verblijven.

Voor educatie en agrarisch natuurbeheer zijn geen nieuwe intreders gevonden. Educatie levert weinig op en voor agrarisch natuurbeheer start je geen multifunctioneel bedrijf. Enkele nieuwe intreders binnen het onderzoek deden overigens wel incidenteel aan educatie en rondleidingen.

Uit de interviews blijkt dat wanneer nieuwe intreders een eigen multifunctioneel bedrijf starten, de agrarische tak meestal volgegronds tuinbouw betreft waarvan de omvang gering is (Tabel 1).



Tabel 1: **Karakterisering bedrijven van 23 geïnterviewde personen**

	Intreder start eigen multifunctioneel landbouwbedrijf	Intreder benadert agrarisch bedrijf om een multifunctionele tak te starten	Intreder wordt gevraagd door ondernemer om bij hem een multifunctionele tak te starten
Aantal	17	5	1
Landbouwtak			
• Veehouderij	4		
• Gemengd (veeh/tuinb)		1	1
• Tuinbouw	10	3	
• Overig	3	1	
Omvang landbouwtak			
• Gering	9	0	
• Volwaardig	8	5	1
Nieuwe tak*			
• Zorg	12	3	
• Directe verkoop	6	3	
• Horeca-activiteiten			1
Tijdstip van starten			
• Voor 2000	8	1	
• Na 2000	9	4	1

\* Meerdere multifunctionele takken per bedrijf mogelijk.

De meeste bedrijven die meegenomen zijn in dit onderzoek zijn bedrijven waarbij de ondernemers niet zelf uit de landbouw komen en vanaf niets hun bedrijf opgebouwd hebben. Het is echter niet in alle gevallen duidelijk of iemand een nieuwe intreder is of niet. Bij één van de nieuwe intreders gaat het wel om een nieuw bedrijf, maar werd de geïnterviewde daar pas later ondernemer. Het bedrijf was op dat moment echter nog niet uitontwikkeld. In een ander geval was er wel een ouderlijk bedrijf, maar dat was volledig beëindigd: grond en gebouwen werden verpacht. Uiteindelijk werd er toch op dezelfde locatie een nieuw bedrijf (met andere activiteiten) gestart.

Onder de groep geïnterviewde nieuwe intreders zijn dus veel zorgboerderijen en tuinderijen en een combinatie daarvan. Dat betekent echter niet dat de bedrijven allemaal op elkaar lijken. Ze kunnen enorm verschillen qua omvang, mate van mechanisering, diversiteit en balans in activiteiten, etc. Daarnaast zijn er ook nog andersoortige nieuwe intreders: zelfzuivelaars en zelfkazers, wijnboeren, etc. Deze intreders zijn gericht op directe verkoop. Verder is opvallend dat alle bedrijven met directe verkoop een biologische bedrijfsvoering hebben. Ook zijn de meeste zorgboerderijen biologisch.

### Ontwikkeling bedrijf

Het tijdstip van starten loopt ver uiteen. Eén bedrijf is eind jaren '70 van de vorige eeuw gestart; een aantal in de jaren '90. De grootste groep nieuwe intreders is echter in de afgelopen 5 jaar gestart. Ook de ontwikkeling van de bedrijven verloopt verschillend. De één bouwt heel langzaam op en begint met een tuinderij van een kwart hectare met een kruiwagen en een schop. Een ander begint met 2,5 hectare tuinderij, met een hoge mate van mechanisering. De meeste bedrijven zitten ergens tussen deze extremen in. Zo zie je vaak dat er wel redelijk gemechaniseerd wordt op de tuinderijen, maar dan wel veel met tweedehands machines en gereedschappen.

De praktijk wijst uit dat het een stuk moeilijker is om een kleinschalige veehouderij te starten dan een tuinderij. Twee van de mensen met dieren hebben een bedrijf gehad op drie verschillende locaties.

## **Inkomen**

Alle bedrijven zijn zo opgezet dat er een volledig inkomen uit te halen zou moeten zijn voor de ondernemer(s). Bij twee tuinderijen lukt dat niet, maar de ondernemers kunnen steunen op partners die ook een inkomen hebben. Bij een derde tuinderij wordt er in de winter advieswerk verricht om aan inkomen te komen. Veel van de biologische tuinderijen blijven hangen op een inkomen rond de € 10.000. Het is overigens niet zo dat het niet mogelijk is om een volwaardig inkomen uit een tuinderij te halen; er is ook een tuinderij waar een inkomen van €30.000 uit voort komt.

De omzet op de zorgboerderijen is aanzienlijk hoger. De inkomsten uit de zorgtak varieert van ongeveer € 30.000 tot meer dan een half miljoen per jaar. Inkomsten zijn uiteraard nog geen inkomen.

Op de bedrijven met directe verkoop zijn er in bijna alle gevallen verschillende afzetkanalen. Bij de tuinderijen wordt inkomen verdiend via abonnementen, huisverkoop, verkoop aan de horeca en verkoop aan andere tuinders. Daarnaast hebben deze bedrijven vaak een kleine zorgtak waar een deel van het inkomen uit komt. Bij de zelfkazers komt het inkomen van verkoop op de (biologische) boerenmarkt, huisverkoop en verkoop aan winkels en horeca. Vaak is de verkoop aan de horeca niet erg groot: horecabedrijven nemen geen kilo's producten af; het gaat om kleine hoeveelheden.

Op veel van de bedrijven zijn er incidentele activiteiten die ook inkomen opleveren. Het gaat dan vaak om educatie, rondleidingen, een onderdeel van arrangementen, etc.

## **Arbeid**

Veel nieuwe intreders geven aan dat zij gemiddeld meer dan 40 of 50 uur in de week bezig zijn met hun bedrijf. Sommigen zijn in het hoogseizoen meer dan 70 uur in de week bezig met hun bedrijf; een enkeling steekt er zelfs jaarrond bijna 70 uur per week in. Het meeste werk wordt door de ondernemers zelf gedaan. Dat kan zowel alleen zijn, als met een partner, als met twee ondernemers (zonder familie- of liefdesband). Het aannemen van personeel is zeker niet uitgesloten. Sommige bedrijven hebben iemand in dienst voor een bepaald aantal uren in de week. Soms is dat een (bijna) fulltime baan. Bij anderen gaat dit meer op incidentele basis: wanneer het werk te veel wordt, huren ze iemand in.

Veel bedrijven werken ook met vrijwilligers: mensen die het leuk vinden om op het bedrijf te helpen. Dat kunnen werklozen zijn of gepensioneerden. Op bepaalde bedrijven zijn deze mensen te beschouwen als vaste arbeidskrachten: zij komen elke week of elk jaar in een bepaald seizoen helpen met bepaalde activiteiten.

## 2.1.2 Personen

Van de geïnterviewde personen zijn een aantal persoonlijke kenmerken geïnventariseerd (zie tabel 2).

Tabel 2 : **Persoonlijke kenmerken geïnterviewde personen**

<b>Groep a) Intreder start eigen multifunctioneel landbouwbedrijf</b>				
<b>Soort bedrijf</b>	<b>Aantal</b>	<b>Leeftijd</b>	<b>Opleiding</b>	<b>Werkervaring intreder</b>
Zorgbedrijven	11	40+ 40 40 40 55 40 40 35 35 35 35	MAS SPH WUR HAS WUR SPH ? SPW SPH SPH SPH	Agrarische bedrijfsverzorging veevoederleverancier(bio) Woonbegeleider zorg Onderzoeker landbouw en zorg Adviesbureau platteland Directeur advies/onderzoeksbureau Woonbegeleider zorg Verzekeringsadviseur Meubelmaker, begeleiding daklozen Begeleider zorg Begeleider zorg
Tuinderijen	2	ca. 35  ca. 60	Hogere Tuinbouwschool HAS Civiele techniek	Vrijwilliger op een tuinbouwbedrijf Landbouwadviser Civiel ingenieur
Overig (vleesvee, kaasmakerij, recreatie-activiteiten)	4	Ca. 60, ca. 35, ca. 60, ca. 45	Tropische veehouderij (WUR) Management HLS Wiskunde	Landbouwadviser Directeur Statisticus Ambtenaar Medewerker op een loonbedrijf

<b>Groep b) Intreder benadert agrarisch bedrijf om daar een multifunctionele tak te starten</b>				
<b>Soort bedrijf</b>	<b>Aantal</b>	<b>Leeftijd</b>	<b>Opleiding</b>	<b>Werkervaring intreder</b>
Zorgbedrijven	2	20+  40	SPH (HBO) Post-HBO IRB* Fysiotherapie	Ambulant woonbegeleider  Fysiotherapeut
Tuinderijen	3	Ca. 30	Ontwikkelings- sociologie Theologie Muziektherapie Biologische landbouw (Kraaybekerhof) Milieukunde	Geestelijke verzorging Werken op een (zorg)tuinderij

\* IRB: individuele rehabilitatie benadering

Tabel 2 : **Vervolg: Persoonlijke kenmerken geïnterviewde personen**

<b>Groep c) Intreder wordt gevraagd door agrarisch ondernemer om op zijn bedrijf een multifunctionele tak te starten</b>				
<b>Soort bedrijf</b>	<b>Aantal</b>	<b>Leeftijd</b>	<b>Opleiding</b>	<b>Werkervaring intreder</b>
Zorgbedrijven	-	-	-	-
Tuinderijen	-	-	-	-
Overig (vleesvee, kaasmakerij, recreatie-activiteiten)	1	20+	TU (WO) (industriële ontwerp)	Gastdocent TU Delft

Hieronder wordt op een aantal persoonlijke kenmerken nader ingegaan.

### **Leeftijd**

Leeftijd wijkt sterk af van wat in de landbouw gebruikelijk is. Er zijn erg veel jonge mensen actief als nieuwe intreder. Een grote groep van de tuinders is rond de 30, soms iets ouder. Verder zijn nieuwe intreders in de leeftijden van 40, 50, 60 vertegenwoordigd.

### **Opleiding**

Onder de nieuwe intreders zijn veel hoger opgeleiden: HBO of universiteit. Vaak hebben ze een opleiding gedaan die verband houdt met de landbouw. Dit is echter lang niet altijd het geval. Veel intreders die een zorgboerderij starten hebben een opleiding in de zorg. Een aantal mensen die een tuinderij zijn gestart heeft, na een andere studie (soms onderbroken door een aantal jaren werk) een opleiding voor biologische landbouw gedaan. Meerdere tuinders geven aan dat ze klaar waren met hun universitaire studie, maar het idee hadden dat ze nog niets van de praktijk wisten: ze zagen zichzelf daarom geen advieswerk of iets dergelijks doen. De opleidingen voor biologische landbouw, die vervolgens gevolgd werden, bestaan voor het grootste gedeelte uit stage lopen en brachten de nieuwe intreders in contact met de praktijk.

### **Werkervaring**

Veel van de nieuwe intreders heeft eerst een baan in loondienst gehad. In de meeste gevallen is dat een baan die gerelateerd is aan landbouw; soms aan milieu. Veel intredende zorgboeren hebben werkervaring in de zorg.

Eén van de nieuwe intreders werkte een aantal jaren op een bedrijf wat lijkt op het bedrijf dat hij later zelf gestart is. Een andere nieuwe intreder werkte eerst een tijd als vrijwilliger op een tuinderij.

### **Andere persoonlijke kenmerken**

Nieuwe intreders komen over het algemeen niet van een agrarisch bedrijf (anders zijn het in de meeste gevallen geen nieuwe intreders te noemen). Maar ook lang niet alle nieuwe intreders komen van het platteland. Er zijn er een aantal die vanaf hun vroegste jeugd in aanraking zijn geweest met de landbouw; daar veel gespeeld en later gewerkt hebben. Veel van hen zijn in een dorp opgegroeid – sommige in de stad – en zijn niet direct in contact geweest met landbouw. De interesse voor landbouw en platteland is in die gevallen later gekomen.

Veel mensen hebben al een link met de landbouw. Zij hebben vaak al een aantal jaren een hobby waarvan ze later hun beroep maken. De mensen die nu een tuinderij hebben, hadden in het verleden bijvoorbeeld vaak een moestuin.

## 2.2 Drijfveren voor start bedrijf

Veel drijfveren kunnen een rol spelen om een bedrijf te starten, we noemen er hier een aantal.

### Jaren 70 en 80 en nu

De initiatiefnemers van zorgboerderijen in de jaren 70 en 80 van de vorige eeuw startten leefwerkgemeenschappen. Zij haakten in op de democratiserings- en protestbewegingen in die tijd. Zij hadden meer fundamentele kritiek, niet alleen op de zorg maar ook op de landbouw. Ze streefden naar een samenleving waarin mensen respectvol met elkaar en met de aarde omgaan. Een leefwerkgemeenschap was voor hen een concrete uitwerking van dit ideaal.

Intreders die nu een zorgtak starten, hebben vaak een achtergrond in de zorg. De drijfveer om een zorgboerderij te starten was onvrede met de manier van werken in de zorg. Deze initiatiefnemers willen meer contact met cliënten, meer vrijheid om zelf te bepalen hoe ze zorg willen verlenen. Ze hebben gemeen dat ze affiniteit hebben met het boerenleven. Dit betekent niet dat ze ook allemaal ervaring hebben met agrarische werkzaamheden.

### Van theorie naar praktijk

In drie gevallen hadden de initiatiefnemers een onderzoeks- of adviesfunctie op gebied van plattelandsontwikkeling. Zij zagen alle drie goede mogelijkheden met hun initiatief iets bijzonders te ontwikkelen waarbij ze hun achtergrond konden inzetten in de ontwikkeling van een praktisch initiatief. Ze vonden het voor zichzelf van belang praktijk en theorie te combineren. Deze drie initiatiefnemers vonden het belangrijk de zorgboerderij in te bedden in de sociale omgeving.

### Boer willen worden

Een aantal nieuwe intreders heeft een bepaald gevoel dat een drang aangeeft om boer te worden:

*“Ik realiseerde me dat ik nog steeds wilde wat ik al vanaf mijn vijfde wilde en dat was boer worden.”*

### Doen wat je leuk en belangrijk vindt

Sommige nieuwe intreders hebben een bepaald beeld van wat ze het liefste zouden doen; een bepaald ideaalbeeld van een bedrijf. Daar gaan ze helemaal voor, ook al beseffen ze dat dat misschien heel moeilijk kan zijn:

*“Toen heb ik me gerealiseerd dat ik alles wel leuk vond, maar als ik De Boerderij opensla, lees ik eerst de artikelen over de melkveehouderij. Dus ik wilde melkvee gaan doen. En dat is ook direct de moeilijkste tak van sport.”*

*“Ik zocht een fysieke connectie met mijn beroep als ontwerper, wilde verbonden zijn aan de plek waar ik creëer. Die plek heb ik gevonden op een bestaand agrarisch bedrijf waar meerdere ondernemers al lange tijd met elkaar een bedrijf runnen. Het ging niet vanzelf: ik heb me echt een plek moeten veroveren en moest wel in mezelf te blijven geloven.”*

### **Keuze voor biologische landbouw**

Veel van de nieuwe intreders maken heel bewust de keuze voor biologische landbouw. Sommigen geven aan op de HAS al een buitenbeentje te zijn, omdat ze ageerden tegen het gebruik van bestrijdingsmiddelen in de landbouw.

### **Kwaliteit**

Een veel genoemde drijfveer van nieuwe intreders is het produceren van kwaliteit. De reguliere landbouw gaat over het algemeen over kwantiteit: je produceert zoveel mogelijk voor een zo laag mogelijke prijs. Als nieuwe intreder kun je je moeilijk op die markt gaan begeven, omdat je hoe dan ook kleiner zult starten dan de meeste bedrijven die er al zijn. Maar de nieuwe intreders willen over het algemeen ook helemaal niet op die manier werken. Zij willen juist een product maken waar je trots op kunt zijn, dat van hoge kwaliteit is, waar mensen blij van worden.

Sommige nieuwe intreders gaan zo ver, dat ze stellen dat ze dat niet alleen voor zichzelf en hun klanten doen, maar dat ze ook inspiratie willen bieden aan de rest van sector; zij zien zichzelf als een voorbeeldbedrijf

*“Ik hoop altijd dat er mensen zijn die zich bewust worden dat ze meerwaarde moeten leveren en niet bulk. Dat is eigenlijk wat ik wil. Als er mensen zijn die dat gaan denken, dan is dat al heel wat. De gemiddelde Nederlandse boer levert zijn melk aan de fabriek en die krijgt geld op zijn rekening en dan is het wel best.”*

De meeste intredende zorgboeren richten zich met name op de kwaliteit van de zorg. Het gaat daarbij om de aandacht, gelijkwaardigheid en kleinschaligheid. Ze hebben dus vaak kritiek op de huidige manier van landbouw bedrijven of zorg verlenen en willen daarvoor een concreet alternatief bieden.

### **Inkomen**

Uiteraard speelt het inkomen ook een rol bij alle bedrijven. De nieuwe intreders doen iets waarvan ze proberen rond te komen, alleen al omdat ze er zoveel tijd in steken dat er geen tijd overblijft voor een baan in loondienst. Voor een aantal nieuwe intreders geldt dat zij een partner hebben die ook voor inkomen zorgt, zodat ze minder afhankelijk zijn van hun bedrijf.

Maar ook onder de nieuwe intreders die wel afhankelijk zijn van hun bedrijf, kan het belang van het inkomen behoorlijk verschillen. Zo is er een tuinder die de helft van zijn bedrijf afstoot: hij vindt dat hij er te veel werk en stress van heeft en geeft aan van de helft van het inkomen ook wel kan leven. Aan de andere kant is er een tuinder die ermee stopt, omdat hij vindt dat zijn bedrijf niet voldoende oplevert. Hij verdient 10 euro per uur, terwijl hij in loondienst of als ZZP-er vele malen meer kan verdienen. Deze nieuwe intreder heeft ook het idee dat het inkomen best wat meer gewicht zou mogen hebben voor nieuwe intreders, of voor landbouwers in het algemeen:

*“Wij kennen iemand die woont gewoon in een bouwkeet op het land; dat land is gehuurd. Je hebt niet veel nodig, totdat er een probleem ontstaat. Dat kan zijn dat hij zijn vriendin zwanger maakt, of dat hij een been breekt. Een arbeidsongeschiktheidsverzekering hebben ze niet; pensioen hebben ze niet geregeld. Dat is niet reëel. Dat is wel allemaal heel erg leuk en je kunt wel zeggen: we hebben allemaal te eten, maar het is geen ‘49 meer.’”*

### **Overige drijfveren**

Iedereen heeft persoonlijke drijfveren. De één vindt het belangrijk om iets moois te produceren, om iets op te bouwen en eventueel om dat samen met een partner te doen. Een ander heeft een bepaald romantisch beeld van de landbouw en wil daarom iets starten. Sommige ondernemers vinden de sociale kant van een multifunctioneel bedrijf heel belangrijk. Ook de vrijheid en de zeggenschap over eigen tijd wordt genoemd als belangrijke drijfveer.

Het is eigenlijk nooit zo dat er één enkele drijfveer is die mensen ertoe beweegt om een bedrijf te starten. Het is altijd een combinatie van factoren. Daarin is ook de balans tussen de verschillende drijfveren belangrijk. Mensen willen iets doen wat ze echt leuk vinden, maar het moet wel voldoende inkomen opleveren en ze willen daarbij niet te veel obstakels tegenkomen (vandaar dat velen toch niet kiezen voor een melkveehouderij). Hoe deze balans er precies uitziet heeft te maken met de achtergrond en persoonlijke voorkeuren van een persoon, maar ook met bijvoorbeeld de gezinssituatie.

## **2.3 Doelstelling en toekomstvisie bedrijven**

In de interviews met nieuwe intreders komen we een aantal doelstellingen en toekomstvisies tegen.

### **Continuïteit**

Voor de meeste nieuwe intreders is de continuïteit van het bedrijf belangrijk. Veel van hen spreken dan ook over het robuuster maken van het bedrijf dan dat het nu is.

### **Groei en ontwikkeling**

Bovenop de continuïteit komt de groei en de ontwikkeling van het bedrijf. Dat is voor iedereen belangrijk, maar heeft voor verschillende nieuwe intreders wel hele verschillende betekenissen.

Voor de één betekent groei het uitbreiden van de activiteiten. Zo is er een bedrijf waar de ondernemers aangeven om uiteindelijk een soort multifunctioneel centrum voor landbouwactiviteiten te ontwikkelen. Voor een ander betekent groei het voortzetten van soortgelijke zorgbedrijven in een soort franchisevorm: bouwen aan nog 10 instellingen in Nederland die zo opgezet zijn als het huidige bedrijf.

Anderen geven juist aan dat je moet vasthouden aan je kerntaken. Dan gaat het juist om het uitbreiden van wat er nu al is, bijvoorbeeld om meer klanten te krijgen of om de oppervlakte en daarmee de productie van het bedrijf te vergroten.

Weer een ander geeft aan bepaalde doelstellingen in zijn hoofd te hebben, waarmee het bedrijf optimaal zou kunnen draaien, maar het gaat hem niet zozeer om het bereiken van dat doel, maar meer om de weg daar naartoe; de uitdaging:

*“Misschien dat ik op termijn wel ga emigreren, maar ik heb nog geen flauw idee. Als het allemaal goed loopt, misschien dat ik het dan wel verkoop en naar Frankrijk ga. Als het allemaal goed loopt, is de uitdaging er een beetje uit, (...) behalve twee keer zo groot worden. En ik vind twee keer zo groot worden niet zo'n leuk doel.”*

### **Professionaliseren en mechaniseren**

Veel bedrijven streven naast ontwikkeling en groei ook naar professionalisering en mechanisering. In de meeste gevallen gaat dit samen op.

## Eigendom

Voor veel nieuwe intreders die op het bedrijf van iemand anders zitten, is het belangrijk dat ze op den duur iets voor zichzelf hebben. Dit heeft ook te maken met de continuïteit van het bedrijf. Zo lang je op het bedrijf van iemand anders zit, ben je van die ander afhankelijk. Daarnaast gaat het totaalplaatje pas kloppen wanneer er een eigen bedrijf is. Dat geldt niet alleen voor de ondernemer zelf, maar ook voor de buitenwereld. Je bent pas een echte boer voor je klanten, wanneer je een eigen locatie en een eigen boerderij hebt.

Het feit dat veel nieuwe intreders er toch voor kiezen om te starten op het bedrijf van iemand anders, is dat de start daardoor vaak wel een stuk makkelijker door wordt. In veel gevallen lijkt het zelfs de enige optie om te starten op het bedrijf van iemand anders.

## Balans

Iets dat veel terugkomt in de doelstellingen van de nieuwe intreders is het zoeken naar balans in het bedrijf: er moet voldoende inkomen uit het bedrijf komen, maar tegelijkertijd moet het werk behapbaar en leuk blijven. Anderen geven aan het bedrijf met zijn tweeën te willen blijven doen.

Ook bij het uitbreiden van de activiteiten houden de nieuwe intreders goed in de gaten dat het bedrijf als geheel robuuster wordt: de aandacht moet verdeeld worden over de verschillende activiteiten. Zoeken naar balans kan ook gebeuren door te kijken hoe het er op andere bedrijven aan toe gaat:

*“Het is nu de vraag: wat spreekt mij echt aan? Daar zijn diverse voorbeelden van en daar kom je dan vanzelf achter: zien die mensen er nog een beetje gelukkig uit?”*

Over het algemeen hebben de nieuwe intreders een hele open blik naar de toekomst toe. Ze geven vaak de indruk wel te zien wat er komt. Aan de andere kant hebben zij wel allerlei ideeën over wat er zou kunnen. Daarbij houden ze vaak heel veel opties open. Ook het beëindigen van het bedrijf is een optie:

*“We hoeven niet bij een groentepakket te blijven; er zijn allerlei dingen die we leuk vinden om erbij te doen. We hebben niet een duidelijke visie op de toekomst. We hebben ook weinig schulden, dus zitten hier ook niet echt aan vast. Stel dat je zou stoppen, zou iemand het dan willen overnemen?”*

Een van de geïnterviewden, een tuinder, is bezig zijn bedrijf te beëindigen, maar houdt de optie open om in de toekomst weer iets in de landbouw te beginnen.

## 2.4 Competenties ondernemers

### 2.4.1 Effectief netwerk

Uit de interviews komt naar voren hoe belangrijk het is een netwerk in de zorg en de sociale omgeving te ontwikkelen en daar effectief gebruik van te maken. Het ontwikkelen van een netwerk in de landbouw wordt minder belangrijk gevonden.

### Netwerken in de zorg vroeger en nu

De initiatiefnemers van zorgboerderijen hadden in de vorige eeuw te maken met een gebrek aan legitimiteit. Zorglandbouw was nauwelijks bekend. Deze initiatiefnemers hadden invloedrijke kruiwagens nodig om financiering voor de zorgdiensten en een hypotheek voor verbouwingen te regelen. Deze pioniers hadden



veel baat bij hun vaak antroposofische netwerk. Hierdoor lukte het om samenwerking met reguliere zorginstellingen te realiseren.

De initiatieven die in de jaren 90 van de vorige eeuw starten hadden veel baat bij een goede samenwerking met de zorginstellingen waar ze gewerkt hadden. Deze instellingen zorgden voor een constante instroom van cliënten en de bijbehorende financiering. Andere initiatiefnemers waren actief in de regionale stichting van zorgboeren. Hierdoor leerden ze veel en kregen ze snel cliënten via de stichting aangeleverd. Zoals al in paragraaf 2.2 is aangegeven, hebben veel intreders die nu een zorgtak starten een achtergrond in de zorg. Daardoor hebben ze in vergelijking met reguliere zorgboeren een goed netwerk in de zorg en spreken ze de taal. Ze investeren in een goede samenwerking met zorginstellingen, de gemeente en cliëntenorganisaties. Deze partijen worden uitgenodigd een kijkje te komen nemen op de boerderij. Dit blijkt zijn vruchten af te werpen. Twee initiatieven hadden moeite een locatie te vinden. Zij investeerden succesvol in samenwerking met natuurorganisaties en gemeenten om toegang tot een betaalbare en geschikte locatie te krijgen. Bij een ander initiatief was de relatie met een investeerder van doorslaggevend belang om te kunnen starten en de verbouwing van de boerderij te financieren. Eén initiatiefnemer had een effectief netwerk in de agrarische wereld, waardoor hij terecht kon bij een bestaande boer om zijn zorgtak op te zetten. Hij wilde wel erg graag op een eigen locatie beginnen, maar via deze samenwerkingsconstructie kon hij in ieder geval beginnen. Na een aantal jaren is hij met zijn vrouw alsnog op een eigen locatie verder gegaan.

### **Consumenten**

Van je klanten ben je afhankelijk voor je afzet. In sommige gevallen is dat een hele grote groep; in andere gevallen is de groep wat beperkter. Vooral in het laatste geval is elke klant belangrijk: bij groentepakket-tuinen en zelfoogsttuinen is het zaak dat je je klanten vasthoudt (over de winter heen aan je bindt). De link met klanten kan zelfs nog sterker zijn. Bij de zelfoogsttuin gaan klanten meedenken over hoe het bedrijf zich verder zou moeten ontwikkelen; hoe je meer reclame zou kunnen maken. Op die manier worden je klanten onderdeel van je effectieve netwerk.

### **Vrijwilligers**

Veel van de tuinderijen hebben geen vast personeel in dienst, maar draaien wel voor een deel op vrijwilligers. Dat kunnen werklozen zijn, of gepensioneerden: mensen die het leuk vinden om op het land/met de natuur te werken; mensen die op zoek zijn naar een zinvolle dagbesteding, etc. In sommige gevallen zijn deze vrijwilligers onmisbare arbeidskrachten. Bij een van de ondernemers die een wijngaard heeft springen ze bij in periodes dat er veel arbeid te verrichten is; bij één van de tuinderijen worden de groentepakketten wekelijks rondgebracht door twee vrijwilligers. Ook hier is het in veel gevallen belangrijk om deze mensen aan je te binden. Je bent in zekere zin afhankelijk van deze vrijwilligers. Zeker wanneer er bij bepaalde arbeid ook nog bepaalde vaardigheden komen kijken: op de wijngaard zijn een aantal vrijwilligers zo goed dat ze mogen helpen met snoeien.

### **Familie, vrienden**

Een specifieke groep vrijwilligers zijn ouders, familie en vrienden. Soms springen die bij als het extra druk is of om het bedrijf tijdelijk over te nemen in een vakantieperiode, maar soms zijn het ook hele specifieke taken die door familie en vrienden worden verricht: bijvoorbeeld een vader die in de administratie zit en op dat vlak helpt of een broer die in de ICT werkt en een website bouwt en een database aanmaakt.

### **Andere nieuwe intreders en kleinschalige biologische bedrijven**

De nieuwe intreders hebben allemaal vergelijkbare bedrijven in hun netwerk zitten. Dat doen ze om te kunnen overleggen en kennis te delen. Veel kennis die nodig is, is erg specifiek: wanneer je wilt weten hoe het kan dat jouw sla het dit jaar niet goed doet, richt je je tot een collega. Als hetzelfde product het daar ook niet goed doet, weet je dat het waarschijnlijk niet aan jou ligt. Dit hoeft overigens niet alleen teeltechnische kennis te zijn: ook hoe je met klanten omgaat, en hoe je je mechanisering aanpakt. De bedrijven leren veel van elkaar. Veel van dit contact is niet face to face, maar via telefoon of e-mail. Belangrijk voor veel tuinderijen zijn de bedrijven waar de ondernemers stage hebben gelopen: die bellen ze vaak op om een specifiek probleem te bespreken. In enkele gevallen zitten er stageadressen in het buitenland, waarmee nog steeds contact is.

Met bedrijven in de buurt worden gezamenlijke activiteiten ontplooit. Vaak zijn dit de kleinere biologische multifunctionele bedrijven, maar er doen ook grotere bedrijven mee en bijvoorbeeld lokale horecagelegenheden.

### **De boer van het bedrijf waar de intreder onderneemt**

De nieuwe intreders die ondernemen op het bedrijf van een andere boer, hebben vaak een specifieke band met die andere ondernemer. Hun bedrijf zien ze als hun eigen ding, maar vaak worden er wel zaken gezamenlijk gedaan. Zo is er een tuinder die samen met de andere ondernemer een zorgtak opzet. In twee gevallen kunnen de nieuwe intreders gebruik maken van nieuw gebouwde/verbouwde gebouwen.

De nieuwe intreders die op het bedrijf van een ander zitten, krijgen vaak veel advies van die ondernemer: gevraagd en ongevraagd. Dit is vooral belangrijk als het om hele specifieke kennis gaat: de ondernemer kent de regio, de grond, de slechte/natte stukken.

Ook kunnen zij in sommige gevallen gebruik maken van het netwerk van de ondernemer: bij een groentepakkettenbedrijf komt een deel van de eerste klanten daarvandaan.

Ook wordt er gebruik gemaakt van elkaars arbeid. De ondernemer heeft vaak grotere machines en helpt op sommige bedrijven met ploegen, mesten, frezen. Soms staat daar tegenover dat de nieuwe intreders helpen als er op het andere bedrijf iets geogst moet worden.

De nieuwe intreders en de ondernemers op wiens bedrijf ze zitten kunnen ook morele steun aan elkaar hebben:

*“De biologische akkerbouwer was van oorsprong ook niet biologisch en die vond het zelf ook wel moeilijk. Dus hij was eigenlijk heel blij dat wij kwamen.”*

*“De ondernemer op wiens bedrijf ik kwam om de zorgtak te ontwikkelen heeft me erg geholpen om ook in de landbouwtak thuis te geraken; hij heeft me letterlijk mee de boer opgenomen en ik heb allerlei dingen geleerd in de veehouderij, van gras kuilen tot het vaccineren van de koeien. Hij is vanuit zijn geloofsovertuiging erg bezig met mensen in hun kracht te brengen en we hebben elkaar daarin gevonden.”*

In een geval dat de nieuwe intreder op uitnodiging van de agrarisch ondernemer op het bedrijf terecht is gekomen was de houding van de bestaande ondernemer cruciaal in het slagen van de onderneming van de nieuwe intreder. Hij heeft haar het vertrouwen en de (letterlijk fysieke) ruimte gegeven om in het bedrijf te groeien met haar eigen onderneming. Hij heeft een duidelijke visie dat jonge ondernemers een kans moeten krijgen een bedrijf te beginnen zonder in het kapitaal voor onroerend goed te moeten investeren. Zijn visie is dat de landbouw cultuurdrager is die ruimte moet bieden aan maatschappelijke activiteiten die meerwaarde hebben voor zoveel mogelijk mensen en kinderen. Hij wil op zijn bedrijf bedrijvigheid stimuleren die bij deze visie past.

### **Traditionele boeren**

De verhouding tussen de traditionele boeren en de nieuwe intreders verschilt van geval tot geval. In het begin worden de nieuwe intreders eigenlijk altijd met erg veel scepsis bekeken. Als blijkt dat het bedrijf het toch gaat redden, raken ze vaak wat meer geïnteresseerd en wordt er vaak meer toenadering gezocht. In veel gevallen komen de traditionele boeren echter nauwelijks voor in het netwerk van de nieuwe intreders,

behalve wanneer het bijvoorbeeld hun loonwerker is. Daar zijn ook wel weer uitzonderingen op: één van de tuinders heeft heel veel machines kunnen lenen van collegaboeren. Deze kende hij overigens al wel voordat hij met het bedrijf begon.

### **Professionals**

Op een klein aantal bedrijven is er sprake van een professional die tot het netwerk van de nieuwe intreders behoort. Op één van de tuinderijen wordt een voorlichter van DLV genoemd, die deels met subsidiegeld betaald wordt. Het gaat hier om iemand met veel technische kennis, maar die ook behoorlijk wat van de regio weet:

*“Dat is wel tof, om met een wandelende encyclopedie over je tuin heen te lopen. (...) De man van DLV, waardoor we via via de grond hebben gevonden, die kent alles en iedereen; die kent deze regio. En alles wat hij niet kent, daar gaat hij direct achteraan.*

### **Samenwerking met andere bedrijven**

Er wordt gezocht naar samenwerking met andere bedrijven om daarmee het eigen bedrijf beter te laten lopen. Zo proberen tuinders hun assortiment aan te vullen met producten van andere bedrijven, zodat ze hun klanten meer te bieden hebben. Ook zijn er verschillende tuinders die met andere bedrijven in de regio bezig zijn om samen activiteiten te organiseren. Onder andere om arrangementen op te zetten.

### **Zorgsector**

Voor de intredende zorgboeren zijn contacten met zorginstellingen, cliëntenorganisaties en ouderverenigingen van belang. Vaak brengen deze intreders hun zorgnetwerk mee. Daar hebben ze veel profijt van. Vaak komen de eerste cliënten via de instelling waar ze gewerkt hebben.

### **Gemeente**

Intreders die te maken hebben met een bestemmingsplanwijziging moeten investeren in de contacten met de gemeente. Eén van de nieuwe intreders heeft door middel van goede contacten met een gemeente kunnen zorgen dat hij onafhankelijk werd van de zorginstelling via wie hij in eerste instantie de zorgcliënten ontving. Hij ontvangt nu zijn zorgcliënten (dak- en thuislozen en ex-verslaafden) via de gemeente.

### **Collega's en professionals**

De wijngaard is een geval apart: het gaat hier niet alleen om een nieuw bedrijf, maar om een vrijwel nieuwe sector in Nederland. Pas sinds een jaar of 10 wordt er goede (biologische) wijn in Nederland geproduceerd. In dit geval zit een deel van het netwerk in het buitenland: daar weet men meer van biologisch wijn maken dan in Nederland.

In een aantal gevallen lopen het formele netwerk en het informele netwerk van de nieuwe intreders door elkaar heen. Dit heeft te maken hun specifieke achtergrond. De één heeft gewerkt als landbouwadviser en kent daardoor veel andere adviseurs. De ander heeft bij DLO/WUR gewerkt en kent veel mensen met zowel theoretische als praktische kennis. Zij halen dus kennis bij DLV of onderdelen van de WUR, waar anderen voor zouden moeten betalen, maar omdat zij de mensen kennen is het voor hen kosteloos.

Eerder werd al opgemerkt dat er op de bedrijven van nieuwe intreders vaak veel verschillende activiteiten zijn en er zelfs gesproken kan worden van verschillende beroepen. Dat kan doorgetrokken worden naar de netwerken van de nieuwe intreders. Kijken we naar de kaasmakers met directe verkoop:

- Een netwerk rondom de dieren die ze houden, eventueel het stamboek, als het om bijzondere dieren gaat.
- Een netwerk rondom het kaas maken, van techneuten en andere boeren die ook kaasmaken.
- Een netwerk met kleine bedrijven/bedrijven met directe verkoop, om overleg te plegen over afzet, regelgeving, ecocontroles, etc.

## 2.4.2 Analyseren van problemen en kansen

De initiatiefnemers kenmerken zich door een optimistische houding. Ze zien veel mogelijkheden en problemen zijn voor hen uitdagingen.

### Vorbereiding

Het analyseren van problemen en kansen begint bij de voorbereiding. De nieuwe intreders nemen over het algemeen uitgebreid de tijd om op andere bedrijven te kijken hoe het er daar aan toe gaat. Dat kunnen bedrijven van nieuwe intreders zijn die al gestart zijn; het kunnen ook bedrijven zijn van mensen die iets doen wat vergelijkbaar is met wat zij in de toekomst willen gaan doen. Je moet niet alleen in gesprek gaan met andere boeren, maar ook met de mensen waar je denkt zaken mee te gaan doen. Langzaam kun je een concept ontwikkelen en aan de hand van wat je op andere bedrijven tegenkomt kun je het concept eventueel bijschaven.

Ook het opstellen van een gedegen bedrijfsplan wordt door veel nieuwe intreders als essentieel gezien. Een aantal nieuwe intreders geeft aan dat de voorbereiding heel erg belangrijk is.

Onderdeel van de voorbereiding is ook de bewustwording van wat het allemaal inhoudt: je moet niet alleen produceren, maar je product ook verkopen. Een citaat van een wijnboer hierover:

*“Stel je heel erg op de hoogte van wat het allemaal inhoudt. Als hier een kweker komt, die denkt: die plantjes, dat moet ik binnen een paar jaar wel kunnen leren, dan zeg ik: dat kun je ook wel binnen een paar jaar leren, maar je moet ook nog wijn maken, je moet de wijn verkopen en je moet ook groepen ontvangen.”*

Sommige nieuwe intreders steken daarnaast veel tijd en energie in het inschatten van de markt waaraan ze denken te gaan leveren. Eén van de nieuwe intreders gaat daarin zo ver dat hij een enquête uitzet onder honderden consumenten om te peilen of er vraag is naar het product dat hij van plan is te produceren; hierdoor kan hij een goede inschatting van zijn kansen maken.

Een aantal nieuwe intreders geeft aan dat je ondanks een goede voorbereiding toch altijd bepaalde zaken mist. Achteraf blijkt dan dat je toch nog met een bepaalde partij had moeten gaan praten. Andere zaken kun je gewoon niet weten. Wanneer je biologische groente wilt verkopen zou je eigenlijk willen weten hoeveel biologische afzet de plaatselijke supermarkt heeft, maar dat is informatie waar je onmogelijk achter kunt komen.

### Aanpassen en leren

Nieuwe intreders besteden veel aandacht aan het leren op hun eigen bedrijf. Ze geven aan dat er veel dingen nieuw voor ze zijn. Dat betekent dat er ook veel dingen fout kunnen gaan. Voor tuinderijen kan dat bijvoorbeeld op het gebied van teelten, maar het kan ook zijn dat ze een inschattingsfout maken van de afzet en heel veel van een product over hebben. Door hier heel bewust mee om te gaan, leren ze hiervan en passen het teeltplan voor het jaar daarop aan.

### Nieuwe kansen zien

Veel nieuwe intreders zien andere kansen dan de reguliere landbouwers. Ze lijken creatiever in hun denken. Wanneer ze geen financiering bij de bank kunnen krijgen, weten zij bijvoorbeeld alternatieve bronnen aan te boren; wanneer er geen grond beschikbaar is, pachten ze bij organisaties als Staatsbosbeheer; door een keuze te maken voor de meest gunstige juridische entiteit voor hun onderneming, bijvoorbeeld een

combinatie van een stichting en een VOF kan er zowel bedrijfsmatig gewerkt worden als gebruik gemaakt worden van vrijwilligers. In het hoofdstuk innovaties komen meer van dit soort zaken aan bod.

### **Anders analyseren**

Nieuwe intreders lijken meer opties open te houden; meer te zien: zo houden ze vaak de optie open om het bedrijf te beëindigen, of op termijn met hetzelfde bedrijf iets volkomen anders te gaan doen. Dat kan voor een deel verklaard worden door hun achtergrond, opleiding en netwerk, maar voor een deel komt dat ook door een volkomen andere situatie:

- Ze hebben weinig schulden en vaak geen eigen grond. Ze kunnen dus veel makkelijker dan andere boeren wisselen van locatie.
- In bepaalde gevallen hebben ze al een baan in loondienst gehad. Wanneer ze stoppen met het bedrijf, hebben ze geen leeg CV.
- Ze zijn zelf gestart; kunnen ook zelf weer stoppen. Dat is geen schande.
- Ze zitten vaak niet emotioneel aan een plek gebonden; hun familie onderneemt niet al generaties lang op dezelfde plek.

### 2.4.3 Initiëren

In de vorige paragraaf staat vermeld dat nieuwe intreders een goede voorbereiding van wezenlijk belang vinden voor een succesvol bedrijf. Vrijwel allemaal maken ze daarbij de kanttekening dat je moet oppassen dat je niet in het voorbereiden en plannenmaken blijft hangen. Op een gegeven moment moet je de stap maken om het daadwerkelijk te gaan doen, m.a.w. je moet het lef hebben om te starten, te gaan doen wat je van plan bent:

*“Ga over de drempel. Je kunt wel eindeloos plannen verzinnen, maar op een gegeven moment moet je het gewoon gaan doen. Als je geen risico’s neemt, ga je er als starter niet komen.”*

*“Toen ik voor de eerste keer begon, toen ging ik gewoon kaas maken. Dan gooi je wat kaas in je auto en je gaat gewoon winkels afrijden. Ik weet nog dat ik bij de eerste winkel zei – ik vond het doodeng; je hoeft het niet te betalen. Dan wogen we ze en als ze dan verkocht waren, dan betaalden ze. Maar dat ging zo goed, dus na een paar maanden liep dat eigenlijk al. Dus toen betaalden ze het direct”*

Doorzetten is een term die de nieuwe intreders hierbij ook meerdere keren laten vallen. Voor een deel is het ook zien waar het schip strandt.

### **Creatief zijn/blijven initiëren**

Vaak hebben nieuwe intreders grootse plannen in hun hoofd. Die kunnen ze vaak niet direct verwezenlijken. Toch zie je dat ze vaak aan hun doelen blijven vasthouden. Om die doelen te bereiken is het zaak om creatief te zijn en te blijven initiëren. Dat leidt ertoe dat er na jaren de overstap wordt gemaakt van geiten naar koeien, of dat iemand er naar blijft streven om een eigen bedrijf te starten, ook al duurt dat jaren. Soms betekent dat dat een nieuwe intreder verschillende keren opnieuw moet beginnen.

### **Actief op zoek naar mogelijkheden**

Nieuwe intreders blijven over het algemeen op zoek naar nieuwe mogelijkheden. Ze laten dingen niet zomaar aan het toeval over, maar blijven aan de slag en proberen in te grijpen in situaties. Wanneer je als nieuwe intreder grond of stallen nodig hebt voor je bedrijf, zul je daar actief naar op zoek moeten, anders komt het er niet. Ook als het om het werven van klanten gaat, moet je een actieve houding aannemen en kijken welke mogelijkheden er zijn:

*“Laatst stond ik op een markt en daar stond ook iemand van een ander bedrijf en die vertelde dat hij niet zo iemand was die mensen probeerde te overtuigen: mensen moeten wel uit zichzelf komen. Hij had die dag 1 nieuwe klant en ik had er 28.”*

Andere nieuwe intreders zoeken naar zoveel mogelijk mogelijkheden om hun bedrijf bekendheid te geven onder het publiek: informatiebijeenkomsten, interviews in de pers, het uitdelen van flyers, het huis-aan-huis verspreiden van brochures, het ophangen van posters en het organiseren van open dagen.

### **Stoppen**

Het blijven analyseren en blijven initiëren kan ook tot iets heel anders leiden: één van de tuinderijen besluit te stoppen met het bedrijf omdat het teveel tijd kost en te weinig oplevert. Ook hier is een bepaald lef voor nodig:

*“Afgelopen donderdag was er een bijeenkomst (...): daar deed het nieuws de ronde dat wij ermee stopten. En zeggen heel veel mensen: je hebt gelijk dat je ermee stopt; eigenlijk zouden wij ook moeten stoppen. Maar de dag erna denkt niemand daar meer aan en dan gaan ze gewoon verder.”*

### **Samen met anderen initiëren**

Om iets voor elkaar te krijgen is het soms niet alleen het initiatief van een enkele nieuwe intreder nodig, maar ook van bijvoorbeeld andere ondernemers. Dat vraagt vaak heel veel inzet van de nieuwe intreder die iets van plan is. Zo is er een nieuwe intreder met directe verkoop die heel veel gedaan heeft om de boerenmarkt waar hij een groot deel van zijn inkomen vandaan haalt op te peppen: energie losmaken bij andere verkopers, subsidies aanvragen en een plan maken voor een eenduidigere uitstraling en meer reclame. Op die manier is de markt helemaal opgeleefd en valt er meer te verdienen.

In andere gevallen hoeft het niet allemaal bij die ene ondernemer vandaan te komen: zo zijn er verschillende nieuwe intreders die met andere (kleine) bedrijven aan het proberen zijn om arrangementen en andere gezamenlijke activiteiten op te zetten. Op die manier probeer je samen meer uit de bedrijven te halen.

In het geval van de ondernemer die op uitnodiging van een bestaande ondernemer een multifunctionele tak is begonnen ligt de nadruk zelfs op samenwerking. Het doel van de samenwerking is om synergie te bereiken tussen haar activiteiten en kwaliteiten en die van de bestaande onderneming.

## **2.5 Kansen en knelpunten**

### **2.5.1 Eigen bedrijf**

De initiatiefnemers hebben een enorm commitment voor het starten van het nieuwe bedrijf en een ‘drive’ om er iets van te maken. Ze zien het als een verrijking van hun leven. Ze weten waar ze het voor doen. Voor de zorgboeren is het belangrijk dat ze zien hoe de cliënten genieten van het verblijf op de boerderij. Bij twee van de intreders deed zich de kans voor dat ze op het bedrijf van een ander konden starten als ondernemer, zonder daar echt heel intensief naar op zoek te zijn geweest.

*“We waren allebei niet geschikt om samen te werken”.*

### **Locatie**

Een belangrijk knelpunt voor een aantal intreders die een eigen bedrijf starten is het vinden van een goede locatie. Dit speelt vooral als ze niet de mogelijkheid hebben zelf een boerderij met opstallen te kopen. Dit betekent dat ze vaak starten op een gehuurd stuk land met beperkte opstallen. Doordat er geen zekerheid is dat de huur/pacht langjarig kan worden voortgezet, investeren de intreders niet in de locatie. Dit komt ook omdat ze inzien dat de huidige locatie niet ideaal is en ze op termijn naar een betere locatie willen verhuizen. Een aantal intreders zit nu al op de derde locatie. Deze intreders merken ook dat gemeenten vaak niet erg behulpzaam zijn bij het vinden van een locatie. Toch laten ze zich niet weerhouden door deze problemen.

### **Weerstand versus waardering**

Vaak leeft er rond de nieuwe intreders een bepaalde weerstand tegen wat ze gaan doen. Dat kan zijn van reguliere boeren die in de regio zitten, maar het kunnen ook de ouders van de ondernemer zijn die liever zien dat hun kind iets anders gaat doen dan een agrarisch bedrijf opzetten. Dit is niet direct een belemmering, maar kan wel het gevoel opleveren dat je niet gewaardeerd wordt. Het is dan juist fijn om te merken dat je in de loop van de jaren steeds meer gewaardeerd wordt. In sommige gevallen is die waardering er al vanaf het begin. Dat kan een enorme persoonlijke ‘boost’ teweeg brengen:

*“We hebben het kunnen doen zonder hulp van een bank; allemaal met particuliere investeringen. (...) mensen die we niet kenden die werden én lid én ze investeerden. Dat deden ze gewoon op basis van onze plannen; er was helemaal niets.”*

### **Aantal ondernemers/beslissers**

Een knelpunt dat op één specifiek bedrijf naar voren kwam, was het aantal beslissers. Daar was de tuinderij opgezet door 9 verschillende mensen, die allemaal het idee hadden dat het hun bedrijf was; iedereen wilde meebeslissen:

*“We zaten op een gegeven moment met z'n achten te vergaderen tijdens het koffiedrinken of die bietjes gerooid moesten worden. Dat gaat natuurlijk niet. het was duidelijk dat we dat duidelijker moesten gaan scheiden.”*

Aan de andere kant zijn er een aantal bedrijven waar twee ondernemers actief zijn, of waar man en vrouw actief samenwerken. Daar wordt de mogelijkheid om te overleggen juist als zeer prettig ervaren. Een aantal nieuwe intreders geeft aan het bedrijf waarschijnlijk niet te zijn gestart wanneer ze het in hun eentje hadden moeten doen.

Dit hangt overigens wel af van karakter en persoonlijke voorkeuren. Een andere ondernemer heeft een tijdje geprobeerd samen te werken met iemand anders, maar die stopte er weer mee:

### **Inkomen versus voldoening**

Er zijn veel nieuwe intreders die per uur relatief weinig verdienen (ook onder diegenen die er een goed inkomen uit halen). Of dit daadwerkelijk als een knelpunt wordt ervaren hangt sterk van de persoon af. Zo trekt één van de tuinders een vergelijking met een vriend van hem die vier keer zoveel verdient dan hij met een kantoorbaan, maar die wel heel saai werk heeft. Een andere tuinder stopt met zijn bedrijf, omdat hij vindt dat hij per uur te weinig overhoudt; in loondienst kan hij veel meer verdienen en als hij het leuk vindt om groente te verbouwen, kan hij er altijd een moestuin bij nemen.

Overigens zijn er ook nieuwe intreders die een goed inkomen uit hun bedrijf halen én er tegelijkertijd voldoening uit halen. Daar gaat vaak wel een jarenlang proces van bedrijfsontwikkeling aan vooraf.

### **Hoeveelheid werk**

Veel nieuwe intreders geven aan dat zij veel tijd kwijt zijn met hun bedrijf: 40, 50, 60 of zelfs 70 uur per week. Of dit als een knelpunt wordt ervaren is wederom afhankelijk van de persoon en de situatie. In één geval geeft de nieuwe intredeur aan dat het gezin lijdt onder de werkdruk van het bedrijf. Een personeelslid inhuren is te duur, dus op die manier kan het niet opgelost worden:

*“En de 7<sup>e</sup> dag was je dan zo doodmoe dat je eigenlijk moeilijk nog tot iets kwam. Dan merk je aan jezelf dat je aan het zeuren bent en dat je moet gaan stoppen; iets anders gaan doen. We hadden nou juist afgesproken dat we geen zeurende boeren zouden gaan worden.”*

Een andere nieuwe intredeur geeft aan dat het bedrijf steeds meer werk en stress oplevert, maar tegelijkertijd stijgt het inkomen. Op een gegeven moment neemt hij het besluit om het bedrijf te splitsen: met de helft van het inkomen kan hij ook rondkomen en de werkdruk en stress zullen daarmee behoorlijk afnemen. Anderen geven simpelweg aan dat de hoeveelheid tijd beperkt is: op een boerenmarkt staan is leuk, maar dat gaat gewoon niet, omdat dat teveel tijd kost.

### **Onverwachte gebeurtenissen**

Er kan van alles gebeuren dat een knelpunt op kan leveren voor het bedrijf: je kunt je been breken, zwanger raken, ziek worden, te maken krijgen met moeilijke familieomstandigheden. Allemaal dingen die impact hebben op je persoonlijke leven, maar ook op het bedrijf. Daar komt bij dat het in de landbouw erg duur is om je tegen arbeidsongeschiktheid te verzekeren.

Niet alleen de nieuwe intredeur kan ziek worden. Op één van de bedrijven is er twee jaren achter elkaar een werknemer in dienst genomen, en in beide gevallen werd die ziek.

### **Nieuw en vrouw**

Het kan ook een voordeel zijn dat je nieuw bent in de landbouw, zeker als vrouw:

*“We zijn met twee vrouwen en dat zorgt voor de nodige scepsis, maar je kunt er ook gebruik van maken: je krijgt eerder hulp van anderen”.*

### **Mogelijkheid om iets anders te doen**

Nieuwe intreders die net met iets gestart zijn, zijn vaak nog niet volledig afhankelijk van hun bedrijf. Er zijn nog voldoende kansen om iets buiten het bedrijf te doen als het bedrijf niet mocht slagen. Het feit dat veel nieuwe intreders hoger opgeleid zijn speelt hier in mee, maar vooral werkervaring in loondienst/CV zijn belangrijk. Hoe langer je eruit bent, hoe kleiner de kans dat je hier makkelijk op terug kunt vallen.



Andere knelpunten die worden genoemd:

- Het ontbreken van een loket. Als pionier ben je niet bekend met alle stappen die je moet ondernemen.
- Organisaties/clubs die adviezen kunnen geven tegen hoge kosten. Als starter kun je vele euro's kwijt raken aan betaalde adviezen, dat kan enorm oplopen. Moet je voorzichtig mee zijn.
- In de zorg is er constant het spanningsveld tussen omgaan met productie en de mens-visie. Als je teveel meedenkt in de commerciële hoek kan dat betekenen dat je teveel gaat opleggen aan de deelnemers. Het is maatwerk.
- De doelgroep van hulpvragers in de zorglandbouw is erg grillig; het gaat soms goed, soms niet goed, dit belemmert soms je goede wil en ambities om met de mensen ergens te komen.
- Samenwerking met agrarisch ondernemers valt niet mee: een intreder geeft aan dat hij de ervaring heeft dat boeren graag zelf de inrichting van hun keuken bepalen en niet graag een kijkje in die keuken geven. Er is (nog) niet genoeg bereidheid bij agrarisch ondernemers om van 'nieuwe intreders' te leren.
- Het is niet vanzelfsprekend om een plekje te verwerven op het bedrijf van de ander (intreder geeft aan dat ze heeft moeten doorbijten en volharden; in dat proces kun je zelf je grootste belemmering zijn: je moet in jezelf en je kunnen blijven geloven.)
- Je komt niet in een gespreid bedje, er is veel onduidelijkheid op een bestaand agrarisch bedrijf dat in reorganisatie zit.
- De opstart kost soms zoveel tijd en energie dat het gezin daar onder kan lijden. Als voordeel ziet een deel van de initiatiefnemers dat ze nu meer thuis zijn.

## 2.5.2 Markt

We maken hier een onderscheid tussen directe verkoop en zorg.

### **Directe verkoop**

#### **Kwaliteit**

Omdat grote hoeveelheden produceren niet mogelijk is, gaan alle nieuwe intreders voor kwaliteit. Dit is overigens niet noodgedwongen, vaak is het ook juist een drijfveer om biologisch te produceren of om een kwalitatief hoogwaardig product neer te zetten. De kwaliteit zit niet altijd enkel in fysieke eigenschappen, maar kan ook de uitstraling, de beleving, het totaalplaatje (kopen bij de boer die het geproduceerd heeft) inhouden. Tegenover de kwaliteit van het product moet ook een hogere prijs staan:

*"Ik lever een topproduct, zowel fysiek als qua beleving en daar moet voor betaald worden. Het voordeel is dat je daarmee klanten bindt, die waarde hechten aan die karakteristieken. Die kiezen niet voor prijs".*

#### **Afzetkanalen**

Veel nieuwe intreders zetten met hun product in op verschillende afzetkanalen. Ze verkopen aan winkels, horeca, via groentepakketten en aan een kraam. Het is belangrijk om rekening te houden met de verschillen tussen de verschillende afzetkanalen: de afzet aan abonnementen is anders dan aan huis. Bij abonnementen moet je heel veel diversiteit hebben. Dit moet je op elkaar afstemmen en goede inschattingen maken wat en hoe je wilt verkopen in de teeltplan. Sommige nieuwe intreders verkijken zich hier in het begin behoorlijk op:

*"De verkoop is veel meer werk dan we in het begin hadden gedacht of gehoord. In het begin heb je heel veel groente over. Dan denk je: we doen wat met een winkeltje, een supermarkt, etc. dan verdienen we wat extra. Uiteindelijk raak je het wel kwijt, maar je verdient er weinig aan en het kost heel erg veel tijd. Mooie groentes telen is niet zo moeilijk; het kwijtraken en er een goede prijs voor krijgen wel. Volgend jaar willen we waarschijnlijk minder kanalen qua verkoop".*

Een andere tuinder geeft aan dat hij geen pakkettenbedrijf is. En dan moet je ook niet proberen om er pakketten bij te gaan doen; dat is een hele andere manier van werken.

Probleem met de horeca is dat ze de ene week heel veel bestellen en de andere week bijna niets. Ook daar heb je rekening mee te houden.

Elke manier van afzet vereist een andere aanpak. En elke manier van afzet kost tijd, energie en aandacht:

*"In het begin hebben we iets gedaan met bestellingen en afhaalpunten. Toen hadden we zelf een excelbestand gemaakt met een bestellijst. Dat kon je dan mailen en aanklikken, maar dat is toch wel moeilijk om dat goed in elkaar te zetten. (...) Dat betekent dat je iedere week een ander aanbod hebt. Iedere week moet je dus die excelsheet aanpassen. Op een gegeven moment gaan daar fouten in zitten; daar was gewoon niet genoeg tijd voor".*

### **Concurrentie en locatie**

Concurrentie verschilt sterk van locatie tot locatie. Zo is er een tuinder in de buurt van een grote stad, die lange tijd de enige was in de regio, maar de afgelopen 5 jaar 4 concurrenten heeft gekregen. In zijn afzet merkt hij daar niets van; hij denkt dat er ruimte is voor nog 5 tuinderijen.

Een andere tuinder heeft wel te lijden van concurrenten. Van tevoren had hij gekeken wat er zat aan concurrenten en toen was er officieel maar 1 concurrent; uiteindelijk bleken dat er 5 te zijn. In dit laatste geval zijn het bijna allemaal onrendabele bedrijven.

Locatie kan een erg grote rol spelen en het is niet altijd in te schatten in hoeverre er interesse voor je product. Een tuinder in de buurt van Maastricht geeft aan dat iedereen altijd denkt dat Zuid-Limburg heel Bourgondisch is, maar hij is erachter gekomen dat er weinig interesse is voor kwaliteit, biologisch en streek:

*"In Maastricht leeft biologisch en streek lang niet zo erg als dat er vaak gedacht wordt. wat er in Utrecht of Amsterdam wordt omgezet, dat is gewoon veel meer".*

Probleem is dat de andere bedrijven prijzen hanteren waartegen je eigenlijk niet kunt concurreren. Dat merkt hij ook wanneer hij probeert een plekje te verkrijgen op de biologische markt. Daar hadden ze zoiets: jullie zijn te duur; daarmee krijg je steeds meer een publiek dat gaat voor goedkopere bioproducten.

Een aantal nieuwe intreders neemt het de boeren kwalijk dat zij niet de prijzen durven te vragen die hun producten eigenlijk waard zijn. Veel reguliere boeren verkopen een klein deel van hun productie direct aan de consument, maar richt zich daarbij op een publiek dat op zoek is naar goedkoop. De boer krijgt meer voor zijn product dan wanneer hij aan de fabriek levert, maar hij is er ook meer tijd mee kwijt. Bij kleine multifunctionele bedrijven zie je vaak hetzelfde: zij durven niet de prijs te rekenen die het eigenlijk kost (inclusief uren) om het product te maken. Daarmee voed je de consument niet op; ben je niet bezig met duurzaamheid (bedrijven kunnen nauwelijks overleven) en doe je aan concurrentievervalsing richting je collega's die wel meer voor hun producten vragen (de werkelijke prijs).

### **Afzet en marketing**

Een deel van de nieuwe intreders geeft aan moeite te hebben met de afzet van hun product, of in het verleden moeite te hebben gehad met de afzet. Dat zien ze ook bij bedrijven om zich heen. Iedereen is heel erg druk met het produceren van een goed product, waardoor er niet voldoende aandacht komt te liggen op de afzet:

*“Ook reserveren veel mensen op dit soort bedrijven geen budget voor PR: dat moet je wel doen, anders komt het er niet van. Veel mensen zijn afhankelijk van de boerenmarkten, maar daar wordt vervolgens nauwelijks tijd en geld in gestoken”.*

Een andere nieuwe intredeer geeft aan dat het ook hier weer de prijs is, die ervoor zorgt dat PR achterblijft:

*“Wij telen op een hele natuurlijke en langzame manier. Dat komt terug in de smaak, maar ook in de kostprijs. We moeten concurreren met bioproducten bij AH, terwijl onze producten beter zijn. Daar red je het dan wel mee, maar je houdt weinig geld over voor reclame, flyers, en dat soort dingen”.*

### **Te klein**

Voor veel nieuwe intreders is het probleem dat ze maar beperkt kunnen investeren. Met name voor de bedrijven die zich richten op directe verkoop geldt dat er een bedrijf ontwikkeld wordt dat de eerste jaren niet winstgevend kan zijn, omdat het te klein is. Eén van de nieuwe intreders geeft aan hij het eigenlijk alleen kan redden wanneer hij zijn inkomen aanvult met agrotourisme.

### **Zorgboerderijen**

De initiatiefnemers die de laatste vijf jaar zijn gestart met een zorgtak hebben weinig moeite cliënten te werven en financiering voor de zorgdiensten te regelen. Ze maken relatief vaak gebruik van de persoonsgebonden budgetten van de cliënten. De pioniers die in de vorige eeuw startten hadden veel meer moeite de zorgdiensten gefinancierd te krijgen.

Op een aantal tuinderijen zijn al langere tijd vrijwilligers aan het werk die eigenlijk zorgpatiënten zijn. Dit was altijd onderdeel van het bedrijf. Deze sociale functie werd echter nooit betaald. Je ziet nu dat dit soort bedrijven de zorgtak gaan professionaliseren en bijvoorbeeld door middel van Pgb's betaald krijgen voor wat ze eigenlijk altijd al deden.

### **2.5.3 Regelgeving**

#### **Bureaucratie**

Veel nieuwe intreders lopen aan tegen veel bureaucratie. Dat geldt overigens veel meer voor de veehouders dan voor de ondernemers met tuinderijen. Een groot probleem daarbij is dat deze bureaucratie vaak niet berekend is op starters:

*“Toen we wilden beginnen (...) hadden we een bedrijfsnummer nodig om een nummer bij de Gezondheidsdienst te krijgen, dat nummer kreeg je alleen als je dat nummer had. Dat was echt bizar, ik kon niks. Toen ik heb ik nog een keer naar het LNV loket gebeld. Ik zei: geef me dan een tijdelijk nummer. Toen had ik toevallig iemand aan de lijn die meedacht en kreeg ik een tijdelijk nummer. Maar toen werd dat omgezet in het uiteindelijke nummer en toen moest ik weer de hele riedel door. (...) Ik ben ambtenaar geweest, ik heb een HBO en een universitaire opleiding en dan heb ik er nog zoveel moeite mee, om dat allemaal voor elkaar te krijgen. Hoe doen anderen dat?”*

Sowieso moet je als nieuwe intreder heel veel te weten komen op het gebied van regelgeving, administratie en belasting:

*“Op het gebied van regelgeving, mestwetgeving, het bijhouden van administratie: zoek het maar uit. De belastingdienst; zoek het maar uit. Als ondernemer mag je het allemaal zelf uitzoeken. Dat zijn dingen die met ondernemerschap te maken hebben. Het zijn dingen waar iedereen tegenaan loopt, maar in de landbouw zitten daar zoveel extra haken en ogen aan”.*

Veel regelgeving is Europees, maar wordt door de Nederlandse overheid op een specifieke manier geïnterpreteerd. De Nederlandse overheid krijgt daarbij het stempel van braafste jongetje van de klas:

*“Ik heb vanochtend kaascontrole gehad van het COKZ. Als je kaas maakt, hou je wei over: dat is je afvalproduct. Ik heb zelf varkens en die drinken die wei op. EU regelgeving legt op dat wei categorie 3 afval is. Die wei pomp ik in tonnen: 200 liter vaatjes, die doe ik in de bak van mijn tractor en dan rij ik ze naar de varkens toe. Nou moet ik op die tonnen zetten: categorie 3, niet geschikt voor humane consumptie. Dat is natuurlijk lachwekkend: dat zijn tonnen, daar zit wei in, dat stinkt. Die verrij ik 50 meter, met een emmertje schep ik daaruit voor de varkens”.*

### **Gemeente**

Eén bedrijf heeft als probleem dat op de nieuwe locatie het bestemmingsplan gewijzigd moet worden. Het betreft een monumentale boerderij waar in het verleden de agrarische bestemming vanaf is gehaald. Dit proces kost veel tijd en brengt hoge kosten met zich mee (zeker 40.000 euro voor onderzoeken en de procedure)

Overigens is er ook sprake van het knelpunt dat er geen uniforme regelgeving is: de ene gemeente gaat veel soepeler met vrijkomende agrarische bebouwing en bestemmingsverandering om dan de andere. Er is volgens een van de intreders sprake van willekeur.

*“Laat je boer-zijn je niet afpakken, laat niet alles dichttimmeren door regelgeving. Als zorgboer bewaak je je eigen standpunten, je zet je in voor maatschappelijk belang. Je moet als het ware de tegenstrijdigheid tussen de ongeorganiseerde agrarische tak en de overgeorganiseerde overheidsbemoedienis overwinnen.”*

*“Wat betreft horeca-activiteiten op het agrarisch bedrijf kan de strijd met de gemeente een belemmering zijn: landbouw en horeca gaan wat regelgeving betreft moeilijk samen.”*

### **Controle**

De nieuwe intreders zijn eigenlijk allemaal kleinschalige en biologische bedrijven. Ze lopen aan tegen regelgeving die naar hun idee bedoeld is voor de grootschalige, intensieve landbouw. Risico's op dierziekten en voedselschandalen leiden allemaal tot verscherpte regelgeving. Maar die is bedoeld voor de reguliere landbouw, maar de biologische landbouw moet daar ook aan meedoen. Vaak zijn controles voor kleine bedrijven relatief duur: de voorrijkosten zijn voor alle bedrijven namelijk gelijk. Ook komt het voor dat je

dezelfde controle eigenlijk 2 keer krijgt: COKZ controleert iedereen; SKAL controleert de biologische bedrijven. Dat kost extra geld en extra tijd en zou makkelijk gecombineerd kunnen worden.

Een probleem dat vooral op bedrijven met dieren speelt is het feit dat ze vaak veel kosten maken omdat ze multifunctioneel zijn. Ze moeten bijvoorbeeld aan verschillende productschappen afdragen. Aan de andere kant is de groep met vergelijkbare bedrijven zo klein, dat ze het vaak niet voor elkaar krijgen om aanspraak te maken op geld dat vanuit de EU of de productschappen komt.

### **PGB**

De introductie en de verbreding van het persoons gebonden budget heeft het veel makkelijker gemaakt een zorgboerderij te starten. Hierdoor kwamen er ook meer mogelijkheden voor andere doelgroepen (bv ouderen, psychiatrie en kinderen).

De initiatieven in de vorige eeuw hadden last van de regelgeving. Er waren verschillende financieringskanalen die per doelgroep verschilden. In die tijd moest je een erkende zorginstelling zijn om voor de zorg betaald te worden. Voordeel in die tijd was dat er meer experimentensubsidies waren waar de initiatiefnemers gebruik van wisten te maken.

### **Quotum**

Verschillende nieuwe intreders noemen het melkquotum (maar ook mestrechten) als een belangrijke belemmering. Voor 2 nieuwe intreders was dit een reden om niet te beginnen met het melken van koeien. Twee anderen hebben dit uiteindelijk wel gedaan, maar het quotum blijft een grote belemmering. Kopen van quotum is te duur, dus moeten ze het leasen.

Een zelfzuivelende nieuwe intreder gooide in eerste instantie alle boter en room voor zijn eigen varkens. Daardoor had hij maar een derde van het quotum nodig van de hoeveelheid die hij melkte. Toen veranderde de quotumwetgeving en moest hij 3 keer zoveel quotum hebben. Dat betekende voor hem het einde van het bedrijf zoals dat was geweest.

## 2.5.4 Financiering

Het is moeilijk om iets te starten in de landbouw vanwege financiering. Je hebt kapitaal nodig om iets te starten, maar omdat er nog niets is, wil de bank je niets lenen. De moeilijkheid is voor tuinderijen overigens wel een stuk kleiner dan voor veehouderijen. In de tuinbouw zie je dat nieuwe intreders vaak klein starten op een gehuurd stuk grond; gereedschappen en machines zijn vaak tweedehands. Er zijn overigens ook tuinders die wel direct grotere investeringen doen.

In het geval van nieuwe intreders die op het bedrijf van een ander een zorgtak beginnen hebben zij geen groot kapitaal nodig gehad voor bijvoorbeeld grond en gebouwen. Een van de intreders geeft aan na een aantal jaren dat het goed draaide voor zichzelf te zijn begonnen. Hij heeft een bedrijfsplan voor kunnen leggen aan financiers met cijfers en prognoses gebaseerd op resultaten van afgelopen jaren. De bank heeft een hypotheeklening verstrekt voor de aankoop van een voormalig boerenbedrijf.

### **Bank**

Wanneer nieuwe intreders een succesvol bedrijf hebben, is het vaak wel mogelijk om geld te lenen bij een bank. Een enkeling krijgt het voor elkaar om direct vanaf het begin financiering bij een bank te regelen:

*“Wij kochten de grond voor €4 per meter, terwijl de mensen bij de bank prijzen van €100 of €150 per meter in hun hoofd hadden. De bank kijkt ook naar of je het weer terug kunt betalen. Dat leek bij ons geen probleem: wij werkten allebei in loondienst, dus als het niet goed zou gaan, konden we het daar wel weer mee terugverdienen”.*

### **Alternatieve financiering**

Omdat geld lenen van een bank vaak niet mogelijk is, moeten de nieuwe intreders op een andere manier aan geld komen. Sommigen lenen dit van familie of vrienden; of ze maken gebruik van goede doelenfondsen. Anderen gaan een contract aan met hun klanten: die betalen van te voren en krijgen vervolgens gedurende een bepaalde periode hun producten.

### **Subsidie**

Een aantal intreders die een zorgtak startten, schreven een goed businessplan, richtten een stichting op en vroegen subsidies bij de provincie en bij fondsen. Hiermee kon in een aantal gevallen de opstartfase (aanschaf van materiaal, uren van initiatiefnemer om trajecten te ontwikkelen) worden bekostigd. In een aantal gevallen vroeg het onderhoud van de gebouwen en de investeringen in nieuwbouw zoveel financiën dat de initiatiefnemers zijn aangesloten bij een zorginstelling. Tuinders maken veelal geen gebruik van subsidies m.u.v. de subsidie voor de eerste vijf jaar van de SKAL controle.

## 2.5.5 Kennis en kunde

Nieuwe intreders komen niet van de boerderij en zijn dus niet opgegroeid met kalfjes die geboren worden en trekker rijden. In het enkele geval dat de nieuwe intreders wel op een boerenbedrijf is opgegroeid, is zijn of haar bedrijf dusdanig anders dan dat van zijn of haar ouders, dat hij/zij slechts ten dele terug kan vallen op hetgeen hij/zij in zijn jeugd heeft meegekregen.

### **Opleiding en werkervaring**

Een deel van de kennis die de nieuwe intreders nodig hebben halen ze uit hun studie. Met name de tuinders die een opleiding voor biologische landbouw hebben gedaan, halen daarbij veel kennis uit hun stage. De eerste werkervaring bestaat dus vaak uit stages. Ook andere werkervaring kan handig blijken voor nieuwe intreders. Zo zijn er een aantal die veel bij boeren hebben gewerkt als vakantiebaantje. Eén van de tuinders heeft jarenlang als landbouwadviseur gewerkt en wist daardoor heel veel van boerenbedrijven af.

### **Collega's**

Veel nieuwe intreders zorgen voor een netwerk van bedrijven die ze kunnen bellen wanneer ze ergens tegenaan lopen. Vaak zijn dit stageadressen: bedrijven die met iets soortgelijks bezig zijn. Ook bouwen nieuwe intreders in de loop van de tijd allerlei contacten op met allerlei verschillende (kleine) bedrijven. Dit netwerk komt onder andere voort uit bijvoorbeeld de studiecubs waar ze deel van uitmaken. Wanneer nieuwe intreders op het bedrijf van iemand anders starten, is die ondernemer vaak één van de eerste aanspreekpunten.

Voordat ze starten, maar soms ook als ze bezig zijn, kijken nieuwe intreders vaak rond op andere (kleine) multifunctionele bedrijven. Daar zien ze zaken die ze willen overnemen, maar vaak nemen ze ook dingen mee die ze zelf absoluut niet willen. Eén van de nieuwe intreders had op verschillende bedrijven gezien dat mensen zich helemaal over de kop werken. Met die kennis nam hij zich voor om een beperkt aantal kerntaken te formuleren en daar ook bij te blijven.

Veel nieuwe intreders maken voor hun kennis gebruik van studieclubs. Er zijn daarbij heel veel thema's die interessant kunnen zijn. Omdat je lang niet alle informatie hebt en het ook vaak niet van internet of uit boeken kunt halen, is het interessant om te weten met welke problemen andere kleine bedrijven te kampen hebben en op welke manier zij die problemen oplossen.

### **Kennis vinden en gebruiken**

Veel zaken moeten nieuwe intreders zelf uitzoeken, of ze kiezen er bewust voor om hun zaken zelf te regelen en zelf uit te zoeken, maar in bepaalde gevallen blijkt dat externe kennis een enorme boost kan geven aan de ontwikkeling van het bedrijf. Twee van de nieuwe intreders hadden een cursus conceptontwikkeling gedaan en gaven beide aan dat dit een grote meerwaarde heeft gehad:

*“Ik had het wel in mijn hoofd, maar ik had het nooit zelf kunnen bedenken. Daar waren allerlei professionals bij: een food designer, grafisch ontwerpers, die waren er allemaal bij betrokken, die hielpen allemaal met sturen”.*

Specifieke kennis kan soms ook van websites van andere bedrijven gehaald worden. Wanneer je met een bepaald probleem zit, kun je ook gebruik maken van bepaalde fora op internet. Met name in Duitsland zijn er daarnaast vakbladen over directe verkoop/huisverkoop. Een enkele Nederlandse nieuwe intreders is hierop geabonneerd om zijn kennis omtrent de verkoop van zijn producten uit te breiden.

### **Kennis niet altijd te vinden**

Hoewel er verschillende bronnen genoemd zijn om kennis vandaan te halen, bereikt deze kennis niet altijd de nieuwe intreders. Soms wordt het niet gedeeld; in andere gevallen is het er ook daadwerkelijk niet. Wat een aantal keren genoemd werd was behoefte aan kennis op bedrijfseconomisch gebied: hoe doen andere bedrijven het financieel; kennis over subsidies: hoe kun je aanspraak maken op subsidies, hoe pak je dat aan; en kennis op het gebied van mechanisering op kleine bedrijven:

*“De tweede bijeenkomst zouden we gaan kijken bij een bedrijf dat vrij goed gemechaniseerd was; en toen kwamen ze bij ons. Dat was een beetje een domper: dat iedereen alles nog met de hand doet”.*

Aangezien het op veel punten aan kennis ontbreekt, en kennis soms niet direct toepasbaar is op het eigen bedrijf, is het vaak een kwestie van uitproberen, ontdekken en bijstellen. Twee nieuwe intreders hadden lange tijd stage gelopen op een bedrijf met zandgrond en begonnen vervolgens een bedrijf in hele andere omstandigheden:

*“Het land was geploegd. Toen dachten we: even met de kulter er overheen en sla erin zetten. Maar die sla wilde niet groeien. Toen bleek dat je ook moest frezen. Dat leer je vrij snel”.*

Niet alleen bij het starten van een nieuw bedrijf is er allerlei kennis en kunde nodig die niet voorhanden is. Ook als het bedrijf zich verplaatst, of als er een nieuwe activiteit geïntroduceerd wordt, levert dat vaak allerlei problemen op aan ontbrekende kennis en vaardigheden.

## **2.6 Innovaties**

### **Inspireren van de sector**

Nieuwe intreders pakken de dingen regelmatig anders aan dan reguliere agrariërs; ze kijken soms anders tegen de zaken aan. Je ziet dat dit lang niet altijd blijft hangen op het eigen bedrijf, maar dat dit een breder effect kan hebben in de sector of in het netwerk van de nieuwe intreders. Nieuwe intreders kunnen elkaar inspireren, maar ze kunnen ook burgers en consumenten inspireren: ze kunnen een eigen gezicht aan de landbouw geven en op bepaalde punten kunnen ze ook reguliere agrariërs inspireren. Hoewel deze laatste groep vaak wat sceptisch aankijkt tegen dit soort kleine bedrijven, zijn ze vaak ook wel geïnteresseerd in hoe deze bedrijven het toch schijnen te redden. Ze gaan er op den duur ook zaken van overnemen:

*“Als ik ergens kom, dan zie ik ook in de gangbare tuinbouw steeds meer groenbemesters geteeld worden; steeds meer akkerranden: dat is allemaal geïniteerd door de biologische landbouw. Dat heeft toch steeds meer zijn uitstraling”.*

Hoewel het hier gaat om het effect van de biologische landbouw, zie je dat het vaak de nieuwe intreders zijn in de biologische landbouw; de mensen met de kleinere bedrijven, die met radicale vernieuwingen komen. De grotere biologische boeren baseren zich vaak op de reguliere landbouw.

Wat je ook ziet is dat steeds meer reguliere boeren aan huisverkoop gaan doen. Ook dat is geïnspireerd vanuit de kleinschalige multifunctionele bedrijven. Reguliere boeren zijn dit altijd wel blijven doen, maar de manier waarop verandert: ze gaan een steeds groter assortiment bieden en het aantrekkelijker maken voor de mensen die op het bedrijf komen.

Veel nieuwe intreders zoeken de confrontatie ook bewust op. Regelmatig gaan ze in discussie met grootschalige biologische boeren of met reguliere landbouwers.

### **Regio op de kaart zetten en verbinding stad-platteland**

Door wat de nieuwe intreders doen, kunnen ze de landbouw in de regio op de kaart zetten. Er komt steeds meer aandacht voor gezond eten en voor streekproducten. Dat is onder andere te danken aan wat de nieuwe intreders laten zien aan de mensen. Zij zijn vaak bezig op bedrijven waar veel mensen in contact komen met de landbouw. Dat kan door middel van directe verkoop, maar ook door rondleidingen.

### **Nieuwe concepten**

Een aantal nieuwe intreders geeft aan dat je iets bijzonders moet doen om te kunnen bestaan als kleine ondernemer. Als je kaas wilt gaan maken, moet je geen Goudse kaas maken; ook geen biologische Goudse kaas. Een biologische boer met 80 koeien kan dat namelijk ook en daar kun je niet tegenop concurreren. Je moet proberen iets te doen wat uniek is. Vaak komt dit neer op iets wat meer kennisintensief is dan kapitaalintensief.

Voorbeeld van innovatief met je afzet omgaan:

*“Leveren aan de horeca bleek moeilijker dan gedacht. Daarom hebben we een systeem ontwikkeld, waarbij horecabedrijven vierkante meters kunnen huren en daar verbouwen wij wat zij willen. Op die manier krijg je betere communicatie met elkaar: de horeca gaat dan wel vertellen wat ze eigenlijk van je willen, want ze hebben er al voor betaald”.*

Andere initiatiefnemers ontwikkelen nieuwe concepten. b.v. verdergaande integratie van zorg, educatie en recreatie en meer inbedding in de lokale samenleving. Ze zijn ook actief bij het implementeren van kwaliteits- en monitoringssystemen.

### **Financiering**

Veel nieuwe intreders zijn creatief in het vinden van niet-bancaire financiering. Zie hiervoor het rapport Alternatieve financiering (Veen e.a., 2009).

### **Samenwerking**

Je ziet dat er onder nieuwe intreders/kleine multifunctionele bedrijven heel veel samenwerking is tussen ondernemers. Ze zien elkaar in veel gevallen niet als concurrenten, maar als een belangrijk onderdeel van hun netwerk. In sommige gevallen gaat dat heel erg ver en wordt vrijwel alle kennis gedeeld:



*“Ik geef dus cursussen aan collega's en die cursisten zeggen dan: je zit al je keldergeheimen te vertellen aan je collega's, je concurrenten. Dan zeg ik: dat doe ik met opzet, want elke collega die slechte wijn maakt, daar heb ik ook last van. Nederlandse wijn heeft namelijk een slechte naam. En als jij nou ook wijn gaat maken en dat is slechte wijn, dan blijft dat alsmaar zo. Dus dat 80 of 90% van de Nederlanders zegt: Nederlandse wijn dat is niks; dat is zuur, dun, waterig. Ik heb er dus belang bij dat jij goede wijn maakt. Sterker nog, als alle Nederlandse wijnboeren nou goede wijn maken, dan is de markt voor Nederlandse wijn 20 keer zo groot, dan wanneer jij en een hele hoop andere collega's slechte wijn maken. Dan zijn we opeens geen concurrenten meer; dan maken we gewoon te weinig wijn”.*

### **Netwerken**

Nieuwe intreders zijn relatief vaak actief in (regionale) netwerken en organisaties. Eén van de initiatiefnemers is actief betrokken bij de landelijke federatie van zorgboeren. Deze initiatiefnemer ontwikkelde het plan om de regionale stichting van zorgboeren om te vormen tot een coöperatie. Hij neemt ook initiatieven om nieuwe projecten op gebied van inbedding in de zorgketen en organisatievormen te ontwikkelen.

Een van de initiatiefnemers denkt na over het opzetten van een soort franchiseonderneming, dus 10 professionele instellingen in Nederland die zo opgezet zijn als de zorgtak waar hij mee bezig is. Dit is een vernieuwende gedachte in de landbouwsector.

### **Wageningen**

Opvallend is dat er een aantal nieuwe intreders opgeleid zijn in Wageningen of als adviseur. Deze intreders ontwikkelen vaak nieuwe concepten die voor de verdere ontwikkeling van de multifunctionele landbouw van belang kunnen zijn. Het gaat hierbij o.a. om het betrekken van burgers, integreren van zorg, landbouw, educatie en recreatie, nieuwe vormen van veehouderij en directe verkoop, nieuwe financieringsconstructies en nieuwe organisatievormen.

### 3 Conclusies

De nieuwe intreders in de multifunctionele landbouw die in dit verkennende onderzoek zijn geïnterviewd, bestaan uit ondernemers (veelal tuinders) met directe verkoop en zorgboeren. Er zijn alleen kwantitatieve cijfers m.b.t. nieuwe intreders in de zorg. Voor andere sectoren niet. De nieuwe intreders starten vrijwel allemaal een biologisch bedrijf. Dit past bij hun drijfveer om kwaliteitsproducten te produceren. Een andere drijfveer voor het starten van een multifunctioneel bedrijf is het vinden van een balans in het persoonlijk leven en tussen werk en gezin.

De meeste tuinders hebben het moeilijk om een volwaardig inkomen uit het bedrijf te halen, voor de zorgboeren is dat veelal geen probleem. Er zijn vaak problemen bij het vinden van een geschikte locatie.

De nieuwe intreders zetten zich 100% in voor hun bedrijf. Sommigen doen er nog wel iets naast (bijvoorbeeld in de winter wanneer het bedrijf minder van hen vraagt), maar het bedrijf is altijd overduidelijk de hoofdactiviteit.

Nieuwe intreders hebben vaak uitgebreide netwerken. Daarmee zorgen ze voor verbindingen tussen stad en platteland en tussen plattelandsondernemers onderling. Organisaties gericht op plattelandsvernieuwing kunnen nieuwe intreders gebruiken om hun doelen (o.a. regionale economie) te verwezenlijken.

Onder de nieuwe intreders zijn veel hoger opgeleiden (HBO en WO) en een aantal personen die gewend zijn in concepten te denken (veel ex-Wageningers). Deze personen hebben innovaties in hun bedrijfsvoering doorgevoerd die ook voor andere multifunctionele landbouwondernemers van belang kunnen zijn. Veel nieuwe intreders hebben een brede visie op landbouw en samenleving.

Een deel van de nieuwe intreders geeft aan moeite te hebben met de afzet van hun product, of in het verleden moeite te hebben gehad met de afzet. Iedereen is heel erg druk met het produceren van een goed product, waardoor er soms niet voldoende aandacht komt te liggen op de afzet. Omdat de producenten gaan voor kwaliteit en omdat het gaat om kleinere bedrijven is de kostprijs van de producten hoger wat de afzet van producten moeilijker maakt.

De initiatiefnemers die de laatste vijf jaar zijn gestart met een zorgtak hebben weinig moeite cliënten te werven en financiering voor de zorgdiensten te regelen. Ze maken relatief vaak gebruik van de persoonsgebonden budgetten van de cliënten.

Veel nieuwe intreders lopen aan tegen veel bureaucratie. Dat geldt overigens veel meer voor de veehouders dan voor de ondernemers met tuinderijen. Een groot probleem daarbij is dat deze bureaucratie vaak niet berekend is op starters. Hetzelfde geldt voor controle en de bijkomende kosten.

Omdat geld lenen van een bank vaak niet mogelijk is, moeten de nieuwe intreders op een andere manier aan geld komen. Sommigen lenen dit van familie of vrienden; of ze maken gebruik van goede doelenfondsen. Anderen gaan een contract aan met hun klanten: die betalen van te voren en krijgen vervolgens gedurende een bepaalde periode hun producten.

Hoewel er verschillende bronnen genoemd zijn om kennis vandaan te halen, bereikt deze kennis niet altijd de nieuwe intreders. Soms wordt het niet gedeeld; in andere gevallen is het er ook daadwerkelijk niet. Er is behoefte aan kennis op bedrijfseconomisch gebied.

Nieuwe intreders pakken de dingen regelmatig anders aan dan reguliere agrariërs; ze kijken soms anders tegen de zaken aan. Ze werken aan innovatieve producten en diensten. Daarmee willen ze zich onderscheiden. Dit dragen ze ook uit in de sector of in een netwerk met andere nieuwe intreders.

Door wat de nieuwe intreders doen, kunnen ze de landbouw in de regio op de kaart zetten. Ze zorgen voor nieuwe verbindingen tussen burgers en boeren en tussen stad en platteland.

## 4 Aanbevelingen

### 4.1 Beleid

Nieuwe intreders kunnen een verrijking zijn voor het platteland. Ze werken aan innovatieve producten en diensten, ze zorgen voor nieuwe verbindingen tussen burgers en boeren en tussen stad en platteland. Daarnaast kunnen ze de leefbaarheid van het platteland vergroten door een hun economische activiteiten. Dit kan zeker belangrijk zijn in krimpregio's.

Het beleid zou daarom meer gericht kunnen worden op nieuwe intreders. Dat beleid kan zowel gericht zijn op stimulering als op het aanpakken van knelpunten. Daarbij hebben de verschillende overheden elk hun eigen verantwoordelijkheid.

De landelijke overheid kan innovatie stimuleren en het uitwisselen van kennis binnen een netwerk van nieuwe intreders en in de sector. Daarnaast kan de landelijke overheid een aantal knelpunten oppakken op het gebied van wet- en regelgeving. Nieuwe intreders kunnen ook geholpen worden bij het vinden van een locatie voor hun bedrijf. Dat kan door (multifunctionele) landbouwbedrijven bekend te maken met de mogelijkheid om ruimte te bieden aan ondernemers van buiten die een multifunctionele tak op het bedrijf willen starten. Vervolgens kunnen die ondernemers en nieuwe intreders bij elkaar worden gebracht (datingservice).

De provinciale overheid kan nieuwe intreders betrekken in haar beleid om boer en burger en stad en land met elkaar te verbinden. Ook kunnen nieuwe intreders een rol spelen bij de branding, d.w.z. het op de kaart zetten, van een regio.

De gemeentelijke overheid tenslotte kan in haar beleid t.a.v. ruimtelijke ordening mogelijke belemmeringen wegnemen voor nieuwe intreders.

### 4.2 Vervolgonderzoek

Dit onderzoek is een eerste verkenning. Tijdens dit onderzoek zijn een aantal zaken naar voren gekomen die om nader onderzoek vragen:

- Hoeveel nieuwe intreders er zijn binnen de verschillende multifunctionele takken (kwantitatief)?
- In dit onderzoek zijn de succesvolle nieuwe intreders bekeken. In een vervolgonderzoek kan gekeken worden waarom mensen die overwegen een multifunctioneel bedrijf te starten dat uiteindelijk toch niet doen en naar niet succesvolle nieuwe intreders (de afhakers).
- Hoe is nieuw ondernemerschap op het platteland (door nieuwe intreders) te stimuleren? Dit hoeft niet zozeer d.m.v. subsidiegeld, maar kan ook door:
  - Kennis anders aanbieden
  - Juiste netwerken vormen
  - Kleine aanpassingen in regelgeving
  - Mogelijkheden tot geld lenen of garantstelling
- Nieuwe vormen van samenwerking tussen bestaande agrariërs en nieuwe intreders.
- Impact van nieuwe intreders op ontwikkeling van de multifunctionele landbouw. Nieuwe intreders waren erg belangrijk bij de start van de biologische landbouw. Pas later gingen gangbare boeren omschakelen. Hetzelfde geldt voor de zorglandbouw. Zijn nieuwe intreders ook zo belangrijk voor andere sectoren binnen de multifunctionele landbouw?
- Zijn bedrijven van nieuwe intreders over te nemen?
- De economische waarde gecreëerd door nieuwe intreders.



# Literatuur

Hassink, J, W. Hulsink and J. Grin. 2011. A typology for care farms in the Netherlands. Submitted to Journal of rural sociology.

Veen, E. J., M.P. Vijn, B.H.C. van der Waal & A.J.G. Dekking (2009). Alternatieve financieringsvormen – een kans voor het multifunctionele landbouwbedrijf? Een verkenning van niet-bancaire financieringsvormen voor het multifunctionele landbouwbedrijf, PPO Wageningen UR 2009.



## Bijlage 1 Lijst met geïnterviewden

Veld & Beek: Jan Wieringa  
Amelishof: Michel Smits  
De Groote Stroe: Harry van Wenum  
Tuinderij Croy: Wouter van Mil  
De Stroom: Angelien Hertgers  
De Vrije Akker: Maaïke Kruijt en Moniek van Hirtum  
De Tuin van Sint Pieter: Stefan Muijtjens  
Wijngaard De Wageningse Berg: Jan Oude Voshaar  
Brandrood: Michiel Cassuto  
De Zonnehoeve: Sietske Kloosters  
De Lindenhoff: Jonathan Vink  
Ons Boerengerief: Gerrit van der Haven  
Oordhoeve: Mincke van Schuppen en Roel Bakker  
Dorpsboerderij: Jan Hassink en Ellen Oomen  
't Paradijs: IJsbrand Snoeij  
Materra: Gé Pak  
EBC: Joop Rijkers  
Groene Hoeve: Niki Groenendijk  
Kwekerij Astresia: Astrid Kamphuis  
Bossewaard: Gerard Broekman  
Makandra: Cees van Stiphout  
VOF de Gouw: Yolande Nankman  
Leeuwerikhoeve: Guy Plantinga



## Bijlage 2 Vragenlijst

### Bedrijf

- Wat is dit voor een bedrijf?
- Wat gebeurt hier allemaal?
- Wat zijn de verschillende takken op dit bedrijf?
- Wie zijn hier actief? Wie zijn de ondernemers? Wie zijn de werknemers?
- Hoeveel koeien, schapen, hectares, zorgpatiënten, campingplaatsen, streekproducten, etc.?
- Wat is jullie motivatie om dit te doen?
- Waar komt het inkomen vandaan (%)?

### Netwerk

- Wie zijn er betrokken bij dit bedrijf en de ontwikkeling ervan?
- Wat is de relatie met andere ondernemers, omwonenden, overheden?
- Is er ook contact met andere nieuwe intreders?
- Inzoomen op plaats van MFL op bedrijf (van een ander).

### Geschiedenis

- Hoe is dit bedrijf ontstaan? Wat ging er aan vooraf?
- Wat is er tot nu toe gebeurd? Wat zijn de belangrijkste mijlpalen?
- Hoe is de financiering geregeld?
- Wat was hier voordat dit bedrijf er was?
- Wat deden jullie (de ondernemers) voordat jullie aan dit bedrijf begonnen? Eerdere ervaringen met de landbouw?
- Wat is jullie achtergrond?
- Hoe verhoudt zich dit tot de motivatie?

### Toekomst

- Wat is de uiteindelijke doelstelling (wederom vragen naar cijfers)?
- Op welke termijn wil je dat bereiken?
- Waar wil je over 2 jaar staan? En over 10 jaar?

### Belemmeringen

- Tegen welke belemmeringen zijn jullie aangelopen gedurende dit proces?
- Waar komen die belemmeringen vandaan?
- Wie veroorzaakt ze of kan ze wegnemen?
- Doorvragen op belemmeringen in verschillende fasen (eerder genoemde mijlpalen).
- Wat waren moeilijke fasen om doorheen te komen? Waar lag dat aan?
- Welke van de genoemde belemmeringen zijn specifiek voor nieuwe intreders?
- Waarom lopen nieuwe intreders specifiek hier tegenaan?
- Wat is er gebeurd om belemmeringen uit de weg te ruimen? Welke rol hebben jullie daar zelf in gespeeld? Welke rol hebben anderen daarin gespeeld?
- Wat waren alternatieven voor de gekozen oplossing?

### Stimulansen

- Waren er ook ontwikkelingen of acties van anderen die de voortgang van het bedrijf juist versterkt hebben? Of die jullie gestimuleerd hebben?
- Wat had nog meer kunnen stimuleren? Wat heb je gemist?
- Wat zou je anderen aanraden, die nu een multifunctioneel bedrijf willen starten?



stelsel

system

innovatie