

Prijsbeleid in de Multifunctionele Landbouw

Haalbaarheidsstudie naar een ondersteunend instrument

A.J.G. Dekking
B.H.C. van der Waal

© 2010 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

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

PPO Publicatienr. 386

Projectnummer: 3250130509

Praktijkonderzoek Plant & Omgeving

Adres : Edelhertweg 1, 8219 PH Lelystad
: Postbus 430, 8200 AK Lelystad
Tel. : 0320 – 291 111
Fax : 0320 – 230 479
E-mail : info.ppo@wur.nl
Internet : www.ppo.wur.nl

Inhoudsopgave

pagina

1	INLEIDING	5
1.1	Leeswijzer	5
1.2	Aanleiding en uitgangspunten.....	5
1.3	Doelstelling, doelgroep, ambitie en afbakening	6
1.4	Materiaal en methoden	7
2	INVENTARISATIE WENSEN ONDERNEMERS EN ANDERE GEBRUIKERS	9
2.1	Internetenquête.....	9
2.2	Interviews ondernemers en andere gebruikers	10
2.2.1	Waar lopen multifunctionele ondernemers tegen aan?	11
2.2.2	Hoe gaan ondernemers om met product, prijs, promotie, arbeid en markt.	12
2.2.3	Hoe zoeken multifunctionele ondernemers informatie	13
2.2.4	Waaraan hebben multifunctionele ondernemers behoefte	13
2.2.5	Overige informatie uit de interviews	15
3	INVENTARISATIE BESTAANDE KENNIS.....	17
3.1	Onderzoeksprojecten	17
3.2	Overig kennisaanbod	18
4	MATCHEN KENNISAANBOD EN KENNISBEHOEFTE	21
5	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	23
5.1	Conclusies.....	23
5.2	Aanbevelingen	23
	BIJLAGE 1: GEÏNTERVIEWDE PERSONEN EN VRAGENLIJST	25
	BIJLAGE 2: LITERATUURLIJST	27
	BIJLAGE 3: UITKOMSTEN WEBSEARCH EN INTERVIEWS.	28

1 Inleiding

1.1 Leeswijzer

In dit rapport wordt een onderzoek gepresenteerd naar de manier waarop multifunctionele ondernemers ondersteund kunnen worden bij het ontwikkelen van een prijsstrategie. In hoofdstuk 1 wordt de aanleiding, doelstelling, opzet en afbakening van het project beschreven. Hoofdstuk 2 geeft de beschrijving van de kennisbehoefte die door middel van een enquête en interviews geanalyseerd is. In hoofdstuk 3 wordt beschreven welke kennis er rond prijsstrategie beschikbaar is en worden een aantal onderzoeksprojecten benoemd die raakvlakken hebben met prijsstrategieën. In hoofdstuk 4 worden de conclusies beschreven en aanbevelingen gedaan voor een eventueel vervolg.

1.2 Aanleiding en uitgangspunten

De oorspronkelijke onderzoeksvraag (helpdeskvraag) was: *“Kunt u een onderzoek doen naar het draagvlak en de haalbaarheid van een instrument dat startende multifunctionele ondernemers helpt om hun markt en prijsbeleid te professionaliseren. Doel onderzoeksvraag: Inzicht in de haalbaarheid van het instrument alvorens tot realisatie over te gaan. Achtergrondinformatie: Wat kan ik vragen voor een kop koffie, een rondje boerengolf of een dag voor een cliënt op mijn zorgboerderij? Wat is de kostprijs? Wat zijn de prijzen van vergelijkbare producten bij de concurrent? Hoe groot is de behoefte hieraan in de regio. Dit zijn allemaal vragen die een (startende) multifunctionele ondernemer zichzelf moet stellen voor hij een nieuwe activiteit in de markt zet. Dit soort informatie is echter vaak niet voorhanden. Ondernemers missen veelal de kennis om hun kostprijs te berekenen, hebben te weinig inzicht in de prijsstelling bij de reguliere aanbieders of hoeveel de klanten voor hun product overhebben. Bij navraag onder (groepen) multifunctionele boeren blijkt keer op keer dat de prijsverschillen tussen vergelijkbare producten of diensten enorm zijn. Voor de kostprijs geldt het zelfde. Dit heeft verstrekkende gevolgen: . ondernemers zijn onzeker in de prijsstelling van hun producten en laten hierdoor marge liggen; . ondernemers zien de eenvoudige setting van hun bedrijf als minpunt, niet als pluspunt; . financiële instellingen krijgen slecht onderbouwde businessplannen van startende ondernemers; . zorginstellingen kunnen scherp onderhandelen over de prijs; Een instrument dat ondernemers helpt bij het nemen van goed onderbouwde beslissingen kan in belangrijke mate bijdragen aan een verdere professionalisering van de sector”.*

De omzet van de multifunctionele landbouw wordt in 2007 geschat op 322 miljoen euro (bron: Brochure ‘Kijk op multifunctionele landbouw’).

Tabel 1: **Totaal overzicht omzetschattingen voor 2007.**

Sector	Aantal bedrijven	Omzetschatting in miljoen euro
Zorgboerderijen	756	45
Agrarische kinderopvang	20	4
Boerderijverkoop	2.850	89
Agrarisch Natuurbeheer	13.000	90
Recreatie & toerisme	2.432	92
Educatie	500	1,5
Totaal		322

Bron: Brochure ‘Kijk op multifunctionele landbouw’

Uit onderzoek van ECORYS blijkt dat het marktpotentieel van bovengenoemde verbredingsactiviteiten, exclusief agrarisch natuurbeheer, geschat wordt op €1,5 tot €4,5 miljard (bron: Eindrapport, Verbreding gevraagd). Dit is een veelvoud van de huidige omzet. Om dit potentieel te realiseren worden een aantal aandachtspunten benoemd:

- Intensivering van de promotie-activiteiten
- Professionalisering, kennis en kunde
- Verbeteren logistiek en schaal
- Stroomlijnen regelgeving
- Het versterken van de organisatiegraad.

Bij professionalisering, kennis en kunde gaat het volgens ECORYS vooral om opleiding en marktgericht handelen. In het verleden zijn de verbredingsactiviteiten in veel gevallen begonnen met het aanbieden van een product of dienst die de ondernemers kon of wilde leveren.

Als de sector het marktpotentieel volledig wil benutten moeten agrarische ondernemers bereid zijn tot het maken van keuzen en een aanpassing van de op de vraag toegesneden bedrijfsvoering.

Een instrument dat startende multifunctionele ondernemers helpt om hun markt en prijsbeleid te professionaliseren lijkt dus zeer wenselijk.

1.3 Doelstelling, doelgroep, ambitie en afbakening

Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is een studie naar de manier waarop ondernemers ondersteund kunnen worden bij het uitvoeren van hun prijsbeleid.

Aangezien er weinig bekend is over de kennisbehoefte in de sector en het aanbod van kennis door bijvoorbeeld adviserende partijen was een verkennende studie naar prijsstrategieën de opdracht van deze helpdeskvraag.

Doelgroep

Het ontwikkelen van een prijsstrategie is voor de volgende doelgroepen van belang:

Primaire doelgroep

1. Multifunctionele ondernemers

Afgeleide doelgroepen

2. Adviesdiensten (accountants, DLV, LTO, projectbureaus, banken)
3. Onderzoeksinstituten
4. Onderwijsinstellingen

In dit project ligt de focus op de Multifunctionele ondernemers. Zij zijn immers de belangrijkste gebruikers van de aangeboden informatie.

Ambitie

De uiteindelijke ambitie is om ondernemers te faciliteren om zelfstandig een prijsstrategie te ontwikkelen. Faciliteren kan door middel van een instrument. Welke onderdelen dit instrument moet hebben en hoe dit instrument er uit moet zien is onderwerp van deze studie. Hiervoor is het volgende nodig:

- Het ontsluiten van bestaande informatie: Aan dit instrument kunnen allerlei tools gekoppeld worden die ondernemers helpen hun bedrijfsvoering economisch te professionaliseren. Denk hierbij aan:
 - het maken van een businessplan
 - het uitvoeren van een kostprijsberekening
 - het uitvoeren van marktonderzoek
- Kennisontwikkeling: De hier boven genoemde tools zijn nog niet ontwikkeld voor de multifunctionele landbouw. Indien ze onderdeel gaan uitmaken van het instrument zullen ze hiervoor geschikt moeten worden gemaakt.
- Informatie-uitwisseling: Een interactief systeem waarmee multifunctionele ondernemers prijsinformatie kunnen uitwisselen.
- Kengetallen: Het aanleveren van goede economische kengetallen. Daarnaast kunnen er kengetallen gegenereerd worden (bv. bij de informatie-uitwisseling).

Afbakening

De bovengenoemde ambitie is niet te realiseren met het beperkte budget van een helpdeskvraag. Voor het realiseren van een dergelijk instrument is een aanzienlijke inzet van mensen en kapitaal nodig. Deze investering is te groot om in één keer mee aan de slag te gaan. Vandaar dat allereerst dit onderzoek is uitgevoerd. Hierin wordt nagegaan of een dergelijk instrument wenselijk is, of er draagvlak is en waaruit het moet bestaan.

1.4 Materiaal en methoden

Om inzicht te krijgen in manier waarop de ondernemers ondersteund kunnen worden is een plan van aanpak gemaakt bestaande uit de volgende stappen:

1. Inventariseren wensen ondernemers en andere gebruikers
2. Inventariseren bestaande kennis.
 - a. Relevante info uit andere projecten in de multifunctionele landbouw
 - b. Buiten de multifunctionele landbouw
3. Match wensen en beschikbare kennis
4. Beschrijving van een mogelijk systeem
5. Beslissing wel of niet doorgaan

1. Inventariseren wensen ondernemers en andere gebruikers (hoofdstuk 2)

Het succes van ondersteuning wordt voor een groot deel bepaald door de mate waarin de geboden informatie aansluit bij de wensen en behoeften van de gebruikers.

Om zicht te krijgen op de wensen van de toekomstige gebruikers, zijn een aantal diepte-interviews gehouden met vertegenwoordigers van de in paragraaf 1.3 genoemde doelgroepen. Tevens zijn een aantal verdiepende vragen toegevoegd aan een internetenquête onder 600 multifunctionele ondernemers. De geïnterviewden zijn bevraagd over hun strategie ten aanzien van product, prijs, promotie, afzet en arbeid.

2. Inventariseren bestaande kennis (hoofdstuk 3)

Door middel van interviews en deskresearch is geïnventariseerd welke voor multifunctionele ondernemers relevante kennis er op dit moment beschikbaar is. Te denken valt hierbij aan brochures, rekenmodellen en handboeken maar ook trainingen en workshops. Bij de inventarisatie is niet alleen gekeken binnen de multifunctionele landbouw maar ook daar buiten. De multifunctionele landbouw heeft veel raakvlakken met MKB ondernemingen waardoor multifunctionele ondernemers wellicht gebruik kunnen maken van kennis en hulpmiddelen uit het MKB.

3. Match wensen en beschikbare kennis en tools (hoofdstuk 4)

De wensen van de doelgroep en de beschikbare kennis en tools worden vergeleken. Hieruit blijkt welke kennis er beschikbaar is en wat er nog ontbreekt. De ontbrekende kennis zal ontwikkeld moeten worden. Het ontwikkelen hiervan valt buiten de scope van deze studie.

4. Beschrijving van een mogelijk systeem (hoofdstuk 4)

Op basis van de uitkomsten uit de stappen 1 en 2 wordt een beschrijving gemaakt van een mogelijk instrument. Hierin wordt beschreven welke ondersteuning er gewenst is en welke partijen erbij betrokken moeten worden.

5. Beslissing wel of niet doorgaan (Go / no go)

De bevindingen van de projectgroep worden besproken met de opdrachtgever. In overleg met hem worden eventuele vervolgstappen benoemd.

2 Inventarisatie wensen ondernemers en andere gebruikers

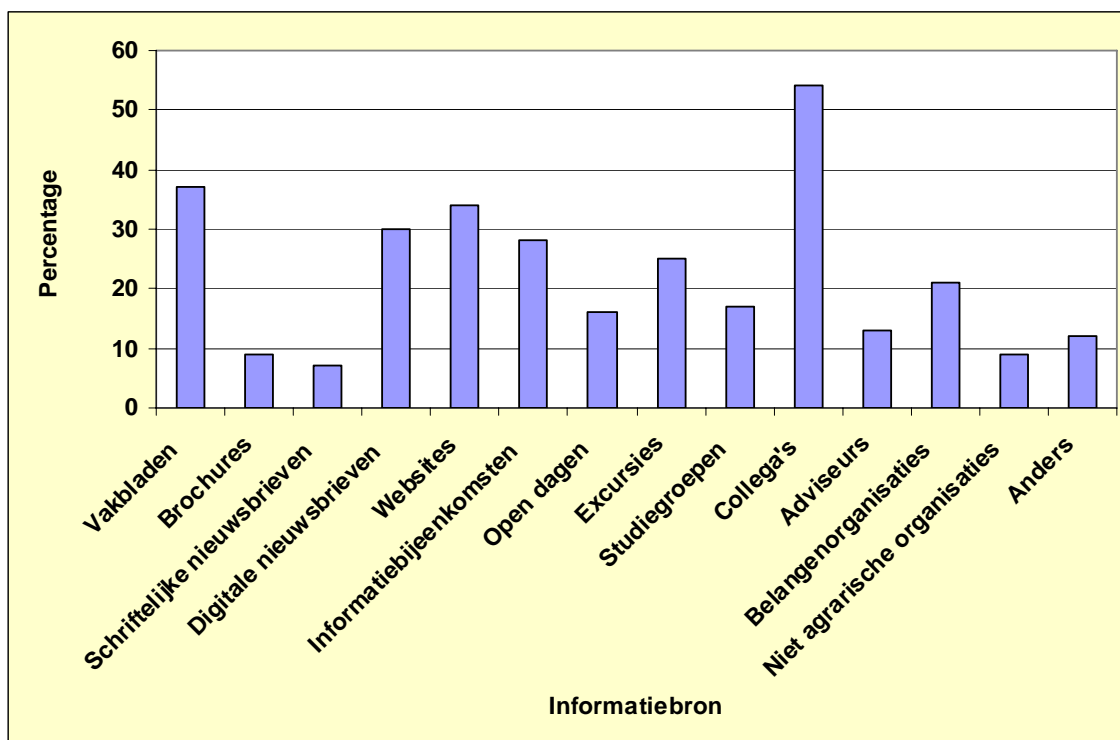
Als eerste stap in deze studie is gekeken naar de wensen van multifunctionele ondernemers en andere gebruikers van prijsinformatie. Om hiervan een goed beeld te krijgen is een grootschalige internetenquête verricht en zijn een aantal diepte-interviews gehouden met kennisvragers en kennisaanbieders.

2.1 Internetenquête

In 2008 heeft in een uitgebreide internetenquête, plaatsgevonden onder ruim 600 multifunctionele ondernemers (Rapport: Kennisbehoefte en wijze van informatievergarig bij multifunctionele ondernemers). Hiervoor zijn mede ten behoeve van dit onderzoek ook vragen gesteld over de kennisbehoefte van deze groep. De respons bedroeg 117 ingevulde enquêtes.

De geraadpleegde informatiebronnen zijn weergegeven in figuur 1. De belangrijkste informatiebronnen zijn collega's, vakbladen en websites. Opvallend is dat adviseurs en belangenorganisaties laag scoren als informatiebron voor de multifunctionele landbouw.

Figuur 1: **Belangrijkste informatiebronnen voor multifunctionele ondernemers**



Daarnaast is de kennisbehoefte gepeild. De voornaamste kennisbehoefte is op het gebied van subsidieregelingen en wet en regelgeving. De meeste mensen geven aan voldoende te weten over de verkoopprijs van de door hun aangeboden producten of diensten.

Tabel 1: **Kennisbehoefte**

Product of dienst	weet ik genoeg van (%)
Mogelijkheden om gezamenlijk met anderen producten of diensten te verkopen	77
Verkoopprijs van vergelijkbare producten of diensten	73
Vergelijkbare producten of diensten die andere ondernemers aanbieden	64
Mogelijkheden om uw producten of diensten onder de aandacht van afnemers/consumenten te brengen	60
Regelgeving & ruimtelijke ordening in de regio waarin het bedrijf gevestigd is	59
Wet & Regelgeving die betrekking heeft op uw producten of diensten	51
Subsidies voor uw producten of diensten	42

Bij deze vragen over hun kennisbehoefte worden echter wel een aantal relevante opmerkingen gesteld die bij de ondernemers leven. Enkele voorbeelden:

1. Hoe groot is de concurrentie in onze omgeving?
2. Wat vraagt de concurrent voor vergelijkbare diensten?
3. Laat eens gericht onderzoek doen naar de prijzen die verschillende zorgboeren hanteren voor hun deelnemers/cliënten/hulpboeren.
4. Wat neemt mijn collega voor prijs en wat is een acceptabele marge
5. Ik wil echt iets wijzer worden van een ander, dus die moet dan ook open en eerlijk zijn.
6. Omdat we zo'n specifiek product aanbieden en weinig vergelijkingsmateriaal hebben is het lastig om een verkoopprijs te bepalen.
7. Zeker bij B&B moeten we veel zelf uitzoeken. Bij melkvee is er een leger aan adviseurs, bij B&B wordt onze eigen creativiteit en inzicht op de proef gesteld. Op zich goed, maar doe je het wel echt goed?

Wat leert ons dit voor een eventueel instrument:

- o Ondernemers zijn tevreden over hun prijsbeleid, maar hebben tegelijkertijd veel vragen.
- o Ondernemers zijn gewend om digitaal informatie te vergaren.
- o Kennisuitwisseling met collega's wordt als een belangrijke informatiebron beoordeeld. Een nieuw instrument moet hier zeker rekening mee houden.

2.2 Interviews ondernemers en andere gebruikers

Er zijn in totaal 13 interviews uitgevoerd. Een overzicht van de geïnterviewde personen staat in bijlage 1. Bij de diepte-interviews is onderscheid gemaakt tussen kennisaanbieders, kennisvragers en onderwijs. Ook de vragenlijst is bijgevoegd in bijlage 1.

2.2.1 Waar lopen multifunctionele ondernemers tegen aan?

Uit de interviews en de internetenquête komt een duidelijk beeld waar ondernemers tegen aanlopen in de (voorbereiding van hun) multifunctionele tak.

Prijsinformatie

Uit de internetenquête komt naar voren dat de meeste geënquêteerden aangeven voldoende te weten over de verkoopprijs van hun product. Uit de aanvullende opmerkingen die door de geënquêteerden zijn gemaakt, komt een ander beeld naar voren. Vaak vragen ondernemers zich af welke prijs reëel is om te vragen en welke prijs de concurrent vraagt. Deze vragen worden gesteld omdat er onvoldoende zicht is op de eigen kostprijs en op de markt. Er is dan ook duidelijk behoefte aan referentiecijfers voor de verschillende verbredingstakken.

Ontbrekende informatie

Voor veel ondernemers is het moeilijk om de juiste informatieve voorbeelden te geven en de dingen zo concreet mogelijk te benoemen. Het gaat dan om wet- en regelgeving, marktinformatie, subsidies, opbrengsten, kosten etc. Ondernemers hebben de neiging om voor informatie naar partijen te gaan die zij kennen binnen de landbouwsector. De juiste partijen in de multifunctionele sector waarin zij willen starten zijn vaak moeilijker te vinden. De beschikbaarheid van informatie is per multifunctionele tak verschillend. Zo is er over zorglandbouw inmiddels relatief veel informatie beschikbaar. Deze multifunctionele tak is, door de inzet van het voormalige “Landelijk Steunpunt Landbouw en Zorg”, ook al vrij ver geprofessionaliseerd. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor boerengolf en kinderopvang. De pioniers van deze activiteit hebben de meeste zaken zelf moeten uitzoeken en ontwikkelen. Inmiddels is het uitgegroeid tot franchiseconcept en kunnen ondernemers hier eenvoudig mee te starten. Voor veel andere takken is er minder informatie beschikbaar.

Vorbereiding

In veel gevallen is de voorbereiding op de nieuw te starten tak gebrekkig. De keuze wordt vaak gebaseerd op interesse van de ondernemer en niet op een vraag vanuit de markt. Bij zorglandbouw zijn er veel vrouwelijke ondernemers, vaak de partners van de agrarische ondernemer. Deze hebben een achtergrond in de zorg en starten vanuit deze achtergrond met zorglandbouw. Ook kan de keuze een logische uitbreiding van het bestaande bedrijf zijn. Dit geldt bijvoorbeeld voor huisverkoop. De bestaande afzetkanalen worden uitgebreid met een direct afzetkanaal in de vorm van een eigen winkel op het bedrijf. In sommige gevallen groeit dit uit tot een volwaardige winkel waarin ook producten verkocht worden die elders worden ingekocht.

Omdat er vaak weinig geïnvesteerd hoeft te worden, is de drempel om te starten laag. De noodzaak om de verbredingstak goed voor te bereiden wordt daardoor vaak niet gevoeld. Het wordt gezien als ‘erbij’. Terwijl een nieuwe tak een compleet nieuw bedrijf is in een vaak onbekende markt met een eigen dynamiek.

Bij zorglandbouw zijn er ook ondernemers die zonder agrarisch bedrijf met een zorgboerderij starten. Deze plattelandondernemers moeten direct investeren in een locatie met gebouwen en worden daardoor gedwongen veel beter na te denken over hun markt, kosten, opbrengsten etc. Zonder een goed businessplan is het voor hen onmogelijk om de benodigde financiering te krijgen. De voorbereiding van deze groep is hierdoor vaak beter doordacht.

Een veel gehoorde opmerking, is dat startende ondernemers vaak vergeten na te denken over ‘de ondernemer’. Zij stellen zich zelf niet de vraag of zij als persoon wel geschikt zijn voor de multifunctionele tak die zij willen starten. Een persoonlijkheidstest zou dus onderdeel moeten uitmaken van het instrument. Een van de geïnterviewden gebruikt standaard de Kansenscanner Multifunctionele Landbouw als hij in gesprek gaat met startende ondernemers. Hierin zit onder andere een vaardigheidentest.

2.2.2 Hoe gaan ondernemers om met product, prijs, promotie, arbeid en markt.

Product

Er wordt heel verschillend omgegaan met het product. De meeste ondernemers zijn product gericht in plaats van markt gericht. Ze starten met een product wat ze leuk vinden of wat bij hun bedrijf past. Naar de markt wordt minder gekeken. Uitzonderingen zijn er ook. Ondernemers die eerst goed rond kijken, de markt beoordelen en bij collega's kijken hoe die het doen.

Klanten willen een compleet pakket. Ze zijn niet bereid om voor één product naar het bedrijf te komen. Als er een compleet assortiment of pakket geboden wordt komen ze wel. In het geval van de boerengolf komen klanten niet alleen voor een spelletje boerengolf, maar willen ze ook iets kunnen eten en moet er iets te doen zijn voor de kinderen.

Het is belangrijk dat je, je onderscheidt in de markt en dat je wat je doet ook goed doet. Klanten willen steeds opnieuw geboeid worden door nieuwe activiteiten of producten. Hier moet de ondernemer op inspelen. Evenals trends in de markt.

Prijs

Er zijn verschillende strategieën om de verkoopprijs te bepalen; bijvoorbeeld:

- Verkoopprijs gebaseerd op kostprijs
- Verkoopprijs gebaseerd op markt
- Verkoopprijs gebaseerd op andere aanbieders

Als de kostprijs wel bekend is verhoogt men die vaak met een bepaald percentage. Dit percentage is gebaseerd op wat de ondernemer minimaal nodig heeft aan marge om rendabel te kunnen zijn. Een andere manier om tot de verkoopprijs te komen is door te kijken naar wat de consument bereid is te betalen. De hoogte van de verkoopprijs wordt in dit geval bepaald door 'trial and error'. De derde manier van prijsbepaling is door te kijken naar wat andere aanbieders voor hun product vragen.

Met de prijs wordt verschillend omgegaan. Sommige ondernemers hebben een goed beeld van hun kostprijs en nemen dit als uitgangspunt voor het bepalen van hun verkoopprijs. Een andere groep ondernemers heeft weinig zicht op hun kostprijs. Dit komt enerzijds doordat er weinig cijfers beschikbaar zijn maar, vooral doordat er niet gerekend wordt. Ze starten gewoon en zien wel welke prijs ze uiteindelijk vragen. Het is onduidelijk waar zij hun prijs op baseren.

In sommige takken is de verkoopprijs moeilijk te bepalen. In andere takken is het beter bekend wat voor een bepaald product gevraagd kan worden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de recreatie waarbij via de Vekabo normbedragen zijn op te vragen.

Promotie

Doorgaans is er een website die klanten informeert over het bedrijf en de producten of diensten. Vaak is het mogelijk voor de ondernemer om zich aan te sluiten bij een arrangement of een franchise formule. Dit bespaart een hoop tijd en de ondernemer hoeft hierdoor niet zelf opnieuw het wiel uit te vinden. Een belangrijk promotiemiddel is mond op mond reclame.

Arbeid

De meeste ondernemers zijn niet gewend om hun eigen arbeid te rekenen als het gaat om hun bestaande landbouwbedrijf. In de nieuwe tak wordt dit dan ook vaak vergeten. Zeker in de beginfase. Een van de geïnterviewde ondernemers die hier wel rekening mee gehouden had, rekende een vast bedrag van 25 euro per uur.

In tegenstelling tot de meeste landbouwbedrijven, moet een verbrede ondernemer vaak al snel met vreemde arbeid gaan werken. Deze kosten moeten doorberekend worden in de kostprijs en daarnaast vraagt dit extra competenties van de ondernemer.

Markt

Meestal wordt er vanuit het product gestart en wordt er nog weinig naar de markt gekeken. Veelal wordt gewoon gestart en blijkt na verloop van tijd of er vraag is naar het product. Ann marktonderzoek wordt weinig gedaan. Voor ondernemers die direct moeten investeren en daarvoor externe financiering nodig hebben, ligt het anders. Zij worden gedwongen zich een goed beeld van de markt te vormen omdat de financier hier naar vraagt. Een beeld van de markt krijgt de ondernemer door veel om zich heen te kijken, te vragen en met andere ondernemers in dezelfde tak te spreken.

2.2.3 Hoe zoeken multifunctionele ondernemers informatie

Een belangrijke plaats waar de informatievergaring start is het internet. Steeds meer ondernemers weten het internet te ontsluiten voor de informatie die ze zoeken. Daarnaast gaan ondernemers met collega's in gesprek en kijken ze hoe die het doen, krijgen ze informatie uit studieclub bijeenkomsten via de accountant en de bank en via organisaties als LTO. Uit de internetenquête komt een zelfde beeld naar voren. De informatie wordt voornamelijk verkregen bij collega's, vakbladen en internet. Adviseurs en organisaties scoren duidelijk lager als informatiebron voor de multifunctionele landbouw.

Een veel gehoorde opmerking is dat de beschikbare informatie erg versnipperd is waardoor het lastig is om de juiste informatie te vinden. Daarnaast is uit de interviews gebleken dat kennisaanbieders de door hun ontwikkelde tools niet gratis ter beschikking stellen en dat deze tools vaak alleen in combinatie met persoonlijk advies bruikbaar zijn.

De Gibo-groep werkt als volgt: zij biedt ondernemers aan om met twee of drie adviseurs een brainstorm te organiseren waarin uitgebreid gesproken wordt over het idee, of dit wel bij de ondernemer past, wat voor consequenties dit voor de ondernemer heeft, welke informatie hij dan nodig heeft, waar hij die informatie kan halen, wie hij verder nodig heeft om zijn plan uit te werken etc. Een andere groep heeft al veel meer zelf uitgezocht en zich op diverse plaatsen georiënteerd of zelfs al een plan gemaakt wat ze willen toetsen.

2.2.4 Waaraan hebben multifunctionele ondernemers behoefte

Een belangrijk beeld dat ontstaat uit de analyse van de enquête en interviews is dat het ondersteunen bij het uitvoeren van een prijsstrategie alleen onvoldoende is. De vragen van ondernemers zijn veel breder dan prijsvorming alleen. Hierdoor moeten veel meer aspecten van het ondernemerschap worden meegenomen.

Trainingen

Het bieden van informatie alleen is niet genoeg. Startende ondernemers hebben behoefte aan ondersteuning, coaching en training. Ondernemers moeten leren nadenken en in de spiegel kijken. Bewustwording is erg belangrijk. Een oriëntatiecursus en aansluitend een gevorderden cursus in kleine groepjes kan erg zinvol zijn.

Persoonlijkheidstesten

Persoonlijkheidstesten kunnen het bewustwordingsproces versterken. Er is behoefte aan een persoonlijkheidstest die gekoppeld is aan specifieke verbredingstakken. Hierdoor leren ondernemers welke competenties nodig zijn voor een bepaalde tak en hoe zij daar op scoren. Deze testen geven zicht op hun eigen sterkten en zwakten.

Franchiseformules

Door diverse geïnterviewden is aangegeven dat er behoefte is aan franchiseformules. Het voordeel van een franchiseformule voor ondernemers is dat zij zich aansluiten bij een bestaand, vaak bewezen, concept. Een hoop zaken die niet tot de kerntaken van de ondernemer behoren, kunnen ze op deze manier uitbesteden. Dit geldt o.a. voor de marketing en promotie. Ze kunnen vaak gebruik maken van een gezamenlijke website en andere marketinguitingen. Voor deelname aan de franchise formule wordt een vergoeding betaald.

Voorbeelden

Voorbeelden van succesvolle maar ook minder succesvolle ondernemers vindt men erg wenselijk. Ondernemers kunnen veel leren van andere ondernemers zowel van dingen die goed gaan als van dingen die niet goed gaan. Een persoonlijke coach kan ook erg zinvol zijn. Naast voorbeelden uit de sector zelf, kunnen voorbeelden van buiten de landbouw ook erg inspirerend zijn. Naast collega ondernemers, waar starters kunnen kijken, is het belangrijk dat een starter ervaren mensen betreft bij het ontwikkelen van het plan. MKB heeft bijvoorbeeld het ondernemersklankbord. Dit is een vereniging van oud ondernemers die nagenoeg kosteloos beschikbaar zijn voor advies en ondersteuning van startende ondernemers. Zij zijn een klankbord en kunnen de juiste vragen stellen zodat de ondernemer geprikkeld wordt hier over na te denken.

Kennis uitwisselen

Behoeftte aan het uitwisselen van kennis komt sterk naar voren in de internetenquête. Duidelijk komt naar voren dat er behoefte is aan mogelijkheden om met collega's van gedachten te wisselen en te horen hoe zij dingen doen, hun prijs bepalen, zich positioneren in de markt, omgaan met personeel etc. Netwerk- en intervisiebijeenkomsten kunnen een zeer nuttige rol vervullen en startende ondernemers extra kennis en inzichten verschaffen die van waarde kunnen zijn bij de start van hun verbredingstak.

Marktonderzoek

Behoeftte aan hulpmiddelen om beter zicht te krijgen op de markt wordt ook verschillende keren door de respondenten genoemd. Voor veel ondernemers is het moeilijk om een eigen marktonderzoek te doen. Ze weten vaak niet hoe ze dit aan moeten pakken. Hulpmiddelen hiervoor zijn daarom wenselijk.

Wet en regelgeving

Regelgeving wordt vaak als belemmerend ervaren. Ondernemers hebben behoefte aan een overheid die met ze meedenkt in plaats van ze tegen werkt. Dit meedenken, wordt gemakkelijker als er deskundigheid aanwezig is bij de lokale, regionale en landelijke overheid. Ondernemers ervaren nog te vaak een grote mate van ondeskundigheid bij bv ambtenaren op het gemeentehuis. Aan de andere kant is het voor ondernemers ook belangrijk om te weten hoe ambtenaren werken zodat ze minder snel gefrustreerd raken over bv procedures. Een betere toegang tot ambtenaren wordt ook als wenselijk geacht.

Financiering

Vooral ondernemers die moeten investeren bij het starten van hun nieuwe tak hebben behoefte aan meer passende financieringsvormen en mogelijkheden. Een extra borgstellingfonds voor multifunctionele ondernemers kan de mogelijkheden van financieren vergroten op het moment dat er onvoldoende zekerheden geboden kunnen worden.

Ook zijn subsidies wenselijk. Voor veel ondernemers zijn echter moeilijk te vinden. Ondernemers hebben ook weinig kennis van alternatieve financieringsvormen.

Kengetallen

Uit de interviews komt duidelijk naar voren dat er een gebrek is aan bruikbare kengetallen. Er is behoefte aan een soort KWantitatieve INformatie voor multifunctionele landbouw met hierin cijfers over directe kosten, indirecte kosten, opbrengstprijzen per tak etc. Het verzamelen van deze cijfers is lastig en kost tijd. Een soort Lei-boekhouding voor multifunctionele bedrijven zou wellicht een mogelijkheid zijn. Een van de ondernemers stelde het volgende voor. Het onderzoek zou goed inzicht in de cijfers van een bedrijf kunnen krijgen door de cijfers objectief te analyseren en dit te bespreken met de boekhouder en de ondernemer.

Wat leert ons dit voor een eventueel instrument? Alleen informatie over een prijsstrategie is onvoldoende. Daarnaast moet ook aandacht zijn voor:

- Marktonderzoek,
- Ondernemerschap
- Ondernemersvaardigheden
- Promotie
- Kengetallen
- Financiering
- Naast een papieren/digitale versie is er ook behoefte aan
 - Trainingen
 - Kennisuitwisseling

2.2.5 Overige informatie uit de interviews

Alle geïnterviewden vonden het idee van het centraal aanbieden van kennis een goed en waardevol initiatief.

Uit de interviews kwamen nog een aantal andere nuttige suggesties.

- Zorg dat het instrument een onafhankelijke uitstraling heeft. Breng het beheer en onderhoud onder bij een onafhankelijke instelling zonder commercieel oogmerk.
- Denk van tevoren goed na over beheer en onderhoud van het instrument. Waarborg dit voor een aantal jaren.
- Er moet niet alleen een papieren of digitaal instrument komen maar ook een loket met een persoon om ondernemers te woord te staan.

3 Inventarisatie bestaande kennis

3.1 Onderzoeksprojecten

Kansenscanner Multifunctionele landbouw

Met behulp van de kansenscanner worden startende ondernemers op een gestructureerde manier door het beslissingsproces wel of niet starten met multifunctionele landbouw gevoerd.

De kansenscanner heeft zich bewezen als nuttig instrument en wordt veel gebruikt door startende ondernemers, in projecten met groepen ondernemers en door onderwijsinstellingen.

De kansenscanner bestaat uit de volgende onderdelen:

1. In 10 stappen naar een verbreed bedrijf (van eerste idee tot uitvoering)
2. Zelf aan de slag; enkele korte testjes over de vragen:
 - a. Wat wil ik precies
 - b. Wat past bij mij
 - c. Wat kan en moet ik nog leren
 - d. Is mijn bedrijf geschikt voor mijn plannen
 - e. Is de omgeving geschikt voor mijn plannen
3. Verdiepende hoofdstukken over:
 - a. Agrarisch natuurbeheer
 - b. Educatie
 - c. Boerderijverkoop
 - d. Plattelandstoerisme
 - e. Kinderopvang
 - f. Zorg
4. Meer informatie; met verwijzingen naar relevante websites

Naast een papieren versie is er ook een interactieve versie. De informatie van de kansenscanner kan als basis dienen voor vervolgstappen, bijvoorbeeld het schrijven van een businessplan.

Helpdeskvraag knelpunt financiering MFL

Door middel van een internetenquête en interviews is onderzocht of multifunctionele ondernemers problemen ondervinden bij het aantrekken van kapitaal om hun multifunctionele activiteiten te financieren. Dit bleek niet het geval te zijn.

Een andere belangrijke constatering van dit project was dat financiële instellingen geen kengetallen hebben waarop zij bedrijfsplannen van multifunctionele kunnen toetsen.

Hierdoor zijn zij gedwongen om bij de goedkeuring van een financieringsaanvraag vooral te kijken naar de rendabiliteit en de kredietwaardigheid van het agrarische bedrijf.

MAER

In 2008 is de MAER gereed gekomen, een tool voor het aantonen van de maatschappelijke meerwaarde van multifunctionele bedrijven. Er is gefocust op de gemeente als maatschappelijke partij omdat daar de meeste raakvlakken (ruimtelijke ordening) liggen. Het invullen van de MAER leidt tot een maatschappelijke paragraaf (toegeschreven op de gemeente) in het ondernemingsplan. Het proces wat doorlopen kan worden om de belanghebbenden te betrekken bij de plannen is ook onderdeel van de MAER. De test is getoetst met de plannen van verbrede ondernemers en besproken met bedrijfsadviseurs en een gemeenteambtenaar. MAER redeneert vanuit de wensen van de maatschappij (de gemeente) en vult daarmee de huidige ondernemingsplannen aan.

Projecten 2010

Het nieuwe onderzoeksprogramma “Landbouw in de maatschappelijke omgeving” biedt talrijke aanknopingspunten. Enkele voorbeelden:

In het thema “Koplopers voor innovatie” zal de initiërende en coachende rol van de pioniers verder uitgewerkt worden.

In het thema “Multifunctionele landbouw als inspirator voor verduurzaming van de reguliere landbouw” zal gewerkt worden aan een toolkit voor adviseurs en onderwijs.

Ook andere projecten bieden aanknopingspunten in 2010.

1. In het project Groeikans zal gewerkt worden aan ondernemerschap.
2. Er komt een vervolg op de in 2009 uitgevoerde O-meting. Hierin zal aandacht besteedt worden aan het monitoren van de multifunctionele sector en het ontwikkelen van kengetallen.

In projecten van het Agrocenter wordt gewerkt aan strategievorming.

Er is een inventarisatie gemaakt van de bestaande kennis en tools binnen en buiten de multifunctionele landbouw. Voor deze stap hebben we naast de gevoerde gesprekken een uitgebreide deskstudie uitgevoerd in literatuur en op internet. De resultaten staan weergegeven in bijlage 2.

3.2 Overig kennisaanbod

Naast de interviews met ondernemers en stakeholders is er een uitgebreide inventarisatie gedaan waarin gekeken is naar hulpmiddelen die ondernemers ter beschikking staan bij het ontwikkelen van hun multifunctionele tak. Deze inventarisatie is weergegeven in tabel 2. Hieronder zijn de belangrijkste uitkomsten van deze inventarisatie weergegeven. De hulpmiddelen zijn onder te verdelen in tools/rekenmodellen/formats, handboeken, communities/forum sites en trainingen.

Tools/rekenmodellen/formats

Er is een beperkt aantal bestaande tools/rekenmodellen/formats beschikbaar die multifunctionele ondernemers kunnen gebruiken. Hieronder worden er enkele genoemd.

1. Syntens heeft een tool getiteld 'Innovatie Quick Scan (IQS). Met deze scan kan een ondernemer zijn plannen doorlichten. Aansluitend kan de ondernemer kosteloos een afspraak maken met een specialist food en agri van Syntens waarmee hij zijn plannen verder kan bespreken. Deze adviseur adviseert over te zetten vervolgstappen. Het advies wordt verwerkt in een Innovatie Actieplan (IAP)
2. Accountants hebben tools die samen met een adviseur ingevuld worden. Deze zijn niet vrij beschikbaar maar vormen een onderdeel van het advies gesprek met de adviseur. Een voorbeeld van zo'n tool is een kostprijsmodel.
3. De Kamer van Koophandel heeft samen met de Rabobank een format voor het schrijven van een ondernemingsplan. Daarnaast heeft de Kamer van Koophandel enorm veel informatie voor ondernemers op hun website met verwijzingen naar relevante partijen. Voor een aantal sectoren is door de Rabobank een sectorberekening gemaakt die zij gebruiken bij het beoordelen van plannen. Het betreft de sectoren kinderopvang, boerderijwinkel, minicamping en bed & breakfast.

Handboeken

Voor een aantal verbredingstakken zijn inmiddels handboeken beschikbaar waarin uitgebreide informatie beschikbaar is over de betreffende verbredingstak. Voorbeelden van handboeken zijn:

1. Agrarisch Arrangementen Handboek
2. Handboek Landouwen en Zorg
3. Handboek Huisverkoop biologisch vlees
4. Handboek Boerderijeducatie
5. Handboek Verblijfsrecreatie

Communities/forum sites

Communities en forums op internet worden steeds belangrijker. De belangrijkste voorbeelden hiervan zijn LinkedIn, KvK.nl/hallo, Hyves en Higherlevel. Op deze sites ontstaan groepsdiscussies waar ondernemers aan deel kunnen nemen. Het voordeel is dat het interactief is waardoor ondernemers niet alleen informatie kunnen lezen maar ook vragen kunnen stellen.

Trainingen en coaching

Door het LEI wordt het Interactief Strategisch Management traject aangeboden. Tijdens dit traject wordt stapsgewijs gewerkt aan een strategisch plan waarin alle onderwerpen zoals onderneming, ondernemer, omgeving etc. aan de orde komen.

Diverse adviesdiensten (accountants, banken, LTO, DLV) bieden een ondernemingsplan aan waarbij de adviseur het plan schrijft waarvoor door de ondernemer input geleverd wordt. Daarnaast heeft de GIBO het starterscompas. Dit is een soort handboek wat door de adviseur gebruikt wordt samen met de ondernemer bij het ontwikkelen van het plan.

Samen met het NAJK heeft de Gibo in het verleden trainingen verzorgd over marktdenken. Ook is er samen met het NAJK een project geweest getiteld "Nieuwe Wegen" wat gericht was op ondernemers die iets nieuws wilden starten.

Een procesbegeleider van b.v. Agro & Co kan behulpzaam zijn bij het formuleren en uitwerken van een plan.

4 Matchen kennisaanbod en kennisbehoefte

In tabel 2 zijn de beschikbare informatie/tools naast de gewenste informatie/tools gezet. In bijlage 4 staat een gedetailleerd overzicht van de locaties waar de desbetreffende informatie te vinden is.

Tabel 2. **Beschikbare en gewenst informatie/tools.**

		Gewenst (hoofdstuk 2)	Beschikbaar (hoofdstuk 3)		
Ondernemer	Ondernemerstests	Ondernemerstest, toegesneden op MF takken	Quickscan Bed & Breakfast; Startersgids B&B		
			Ondernemerstests KvK		
			Ondernemerstest Kansenscanner		
			Ondernemerstest Plattelandsimpuls		
		Personal Coach	Quickscan Agrotourisme; Wegwijzer Agrotourisme, Land & Co		
		Omschakelcursus/training	Interactief Strategisch Management Tool/Rapport		
			Plattelandsgids met voorbeeldbedrijven		
			Quickscan Landbouwplus (zorg, kinderopvang, educatie)		
			Digitale coach (www.boerengids.nl)		
Onderneming	Businessplan	Database met voorbeeldbedrijven en mislukkingen	Ondernemingsplan KvK		
		Draaiboek voor startende ondernemers	Kansenscanner		
		SWOT-analyse	SWOT-analyse		
			Tool voor businessplan voor Gibo-adviseurs		
			Groot Agrarisch Kansenspel		
			Innovatie Quick Scan; Syntens		
			Werkbladen Verblifsrecreatie; Handboek verblifsrecreatie		
			Checklist succes -en faalfactoren; Handboek Agrarische Arrangementen		
			Stappenplan voor de opzet van een stadsboerderij; Stadslandbouw gids		
		Kengetallen	KWIN multifunctioneel		
			LEI-boekhouding multifunctioneel		
		Omgeving	Wetgeving R.O.	Omgevingstest	Bestemmingsplannen
		Markt	Marktonderzoek		Marketing voor starters, seminar KvK
				Marketing	Marketingconcepten
				Light Franchise Pronkkamer	
				Gezamenlijk accommodaties aanbieden door Neerlandsgoed	
				Landelijk keurmerk 'Erkend Streekproduct'	
				Individuele ondersteuning promotie door Plattelandstoerisme Brabant	
	Franchiseconcepten			Marktplaats vraag en aanbod zorg (www.pgb.nl)	
Subsidies	Overzicht van alle mogelijkheden			LNV-loket	
	Bemand subsidieloket			Provinciale regelingen	
Prijs	Kostprijs			Multifunctioneel kostprijsmodel	Kostprijsmodel Maarten Fischer
			Kostprijsstool voor Gibo adviseurs		
			Kostenindicatie per activiteit; Handboek Agrarische		

			Arrangementen
			Kostenindicatie per arrangement; Handboek Agrarische Arrangementen
	Verkoopprijs		Tools Pricing Company
	Prijsinformatie	KWIN multifunctioneel	Regionale kennismakelaars Task Force MF landbouw
		Prijsinformatiesysteem	
		LEI-boekhouding multifunctioneel	
Klant	Klanttevredenheid		Checklist kwaliteitscriteria; Handboek Agrarische Arrangementen
			Kwaliteitssysteem en certificaat boerderijeducatie
	CRM		

Uit bovenstaande tabel blijkt dat het aanbod (kolom beschikbaar) zeer groot is. Echter het aanbod is zeer versnipperd en daardoor moeilijk te vinden. Bovendien is het aanbod vaak niet specifiek voor de multifunctionele landbouw. Daar waar het wel gericht is op de multifunctionele landbouw is het veelal zeer specifiek voor een (deel)sector. Veel van de in kolom 4 genoemde tools kunnen alleen gebruikt kunnen worden in combinatie met betaald advies.

Op het gebied van gevalideerde kengetallen ontbreekt alle informatie.

Dit betekent dat er voor een ondersteunend instrument nog veel ontwikkeld moet worden.

5 Conclusies en aanbevelingen

5.1 Conclusies

Een belangrijk beeld dat ontstaat uit de analyse van de enquête en interviews is dat het ondersteunen bij het uitvoeren van een prijsstrategie alleen onvoldoende is. De vragen van ondernemers zijn veel breder dan prijsvorming alleen. Hierdoor moeten veel meer aspecten van het ondernemerschap worden meegenomen.

Uit de inventarisatie van beschikbare en gewenste tools kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

1. Er zijn weinig algemene tools beschikbaar.
2. Datgene wat er is, is zeer sectorspecifiek ingestoken.
3. Veel bestaande tools lenen zich niet voor gebruik zonder adviseur.
4. Veel tools zullen niet beschikbaar gesteld worden door de eigenaar er van.
5. De meeste tools zullen dus nog gemaakt moeten worden.
6. Een prijsportaal of ondernemersportaal alleen is niet genoeg. Mensen hebben ook behoefte aan persoonlijk advies, coaching, intervisie etc.

Uit de antwoorden op de in de enquête gestelde vragen naar knelpunten en behoefte, kunnen een aantal conclusies getrokken worden:

1. Alle mensen die we gesproken hebben vonden het idee van het centraal aanbieden van kennis een goed initiatief.
2. Er moet niet alleen een internetportaal komen, maar ook een loket met een persoon om ondernemers door te verwijzen.
3. Het prijsportaal moet een onafhankelijke uitstraling hebben.
4. Een onderdeel van het prijsportaal moet een database zijn met voorbeeldbedrijven die (tegen vergoeding) nieuwe ondernemers kunnen inspireren.
5. Er zijn wel tools, maar deze werken alleen in combinatie met persoonlijk advies.
6. Denk van te voren goed na over beheer en onderhoud van het prijsportaal.
7. Verwijs ook naar subsidiemogelijkheden.
8. Er zijn nog wel degelijk veel vragen t.a.v. het prijsbeleid in de multifunctionele landbouw. Samengevat gaan de meeste vragen over marktonderzoek, kostprijsberekening en kennisuitwisseling.

5.2 Aanbevelingen

De in deze rapportage beschreven haalbaarheidsstudie had tot doel het bepalen van de behoefte aan prijsinformatie. Op basis van de uitkomsten van deze studie kan geconcludeerd worden dat deze behoefte is aan:

- Persoonlijk advies
- Kennisuitwisseling
- Hulpmiddelen/Tools
- Kengetallen
- Algemene informatie over de sector.

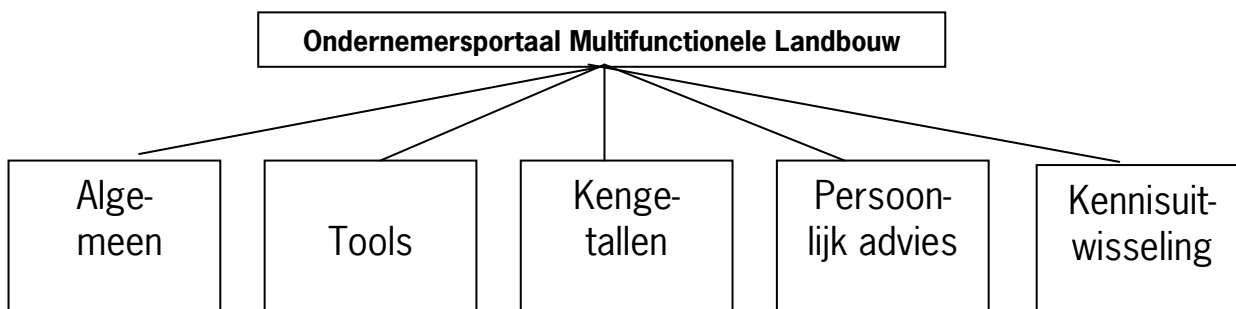
De belangrijkste aanbeveling is dan ook om een instrument te gaan ontwikkelen dat deze elementen in zich heeft. Een aantal onderdelen die een plaats moeten krijgen in zo'n instrument zijn nog niet beschikbaar. Deze zullen ontwikkeld moeten worden. Voorbeelden hiervan zijn een persoonlijkheidstest toegesneden op de multifunctionele landbouw en een kostprijsmodel.

De behoefte aan kennis en vaardigheden bij (startende) multifunctionele ondernemers kan worden ingevuld door het opzetten van een cursus/training voor multifunctionele landbouw. Een dergelijke training zou gesplitst kunnen worden in een oriëntatie cursus en een cursus voor gevorderden.

Het vermarkten van de nieuwe tak vraagt vaak een grote inspanning van de ondernemer. De ondernemer heeft vaak geen ervaring met het vinden van klanten en het vermarkten van zijn product. Een hulpmiddel hiervoor kan een franchiseformule zijn. Op dit moment zijn er een aantal franchiseformules. Een aantal nieuwe franchiseformules kunnen een succesvolle start van een multifunctionele tak bevorderen.

In onderstaand schema is een mogelijk ontwerp weergegeven:

Figuur 2. **Schematische weergave van het instrument zoals dit er mogelijk uit kan komen te zien.**



Algemeen

Hier kan verwezen worden naar plaatsen waar algemene informatie over multifunctionele landbouw te vinden is.

Tools

Voorgesteld wordt om bij tools een indeling te maken naar persoonlijke, bedrijfsinterne en externe factoren. Hieronder zijn een aantal thema's welke kunnen worden geraadpleegd. Voorgestelde thema's:

- Persoonlijke factoren
 - Vaardigheden
- Interne factoren
 - Financieel
 - Personeel
 - Fiscaal
 - Marketing
 - Strategie en beleid
 - Certificatie / zorgsystemen (kwaliteit, arbo en milieu)
- Externe factoren
 - Omgevingsfactoren
 - Marktfactoren
 - Bedrijfstak
 - Analyse afnemers, distributie en concurrentie
- SWOT-analyse of andere strategische analysemethoden
- Plan van aanpak

Kengetallen

Hierbij gaat het om kengetallen die ondernemers nodig hebben om een goed onderbouwd bedrijfsplan te schrijven en door financiële instellingen te laten beoordelen.

Persoonlijk advies

Dit kan bestaan uit iemand van het ondernemersportaal die klanten verder helpt aan contacten en informatie, adviseurs en coaches

Kennisuitwisseling

Hier moet het mogelijk zijn om op een interactieve manier kennis en ervaring uit te wisselen.

Bijlage 1: Geïnterviewde personen en vragenlijst

De volgende personen zijn geïnterviewd:

Kennisaanbieders:

- | | |
|---|--------------------------------|
| 1. LTO-Noord Advies: | Hanneke Meester en Derk Pullen |
| 2. KVK Oost Nederland: | Erik Nak |
| 3. Rabobank: | Bart IJntema |
| 4. Gibo-groep | Jan Breembroek |
| 5. Taskforce Multifunctionele Landbouw: | Maarten Fischer |
| 6. LEI: | Gabe Venema |
| 7. Landwinkel: | Carlos Faes |
| 8. GOBT | Antoinet van Helvoirt |

Kennisvragers (Multifunctionele ondernemers):

- | | |
|------------------------|---------------------|
| 9. Zorg: | Petra van Rozen |
| 10. Recreatie: | Peter Weenink |
| 11. Productverwerking: | Theo van Leeuwen |
| 12. Beleving: | Willem Jan Reinders |

Onderwijs:

- | | |
|-----------------|---------------------|
| 13. CAH-Dronten | Edgar van Groningen |
|-----------------|---------------------|

Vragenlijst t.b.v. de inventarisatie van de behoefte aan tools bij startende, multifunctionele ondernemers

Naam:

Datum:

Wat kan ik vragen voor een kop koffie, een rondje boerengolf of een dag voor een cliënt op mijn zorgboerderij? Wat is de kostprijs? Wat zijn de prijzen van vergelijkbare producten bij de concurrent? Hoe groot is de behoefte hieraan in de regio? Dit zijn allemaal vragen die een (startende) multifunctionele ondernemer zichzelf moet stellen voor hij een nieuwe activiteit in de markt zet.

Dit soort informatie is echter niet gemakkelijk voorhanden. Ondernemers missen veelal de kennis om hun kostprijs voor het nieuwe product te berekenen, hebben te weinig inzicht in de prijsstelling bij de reguliere aanbieders of hoeveel de klanten voor hun product overhebben. Bij navraag onder (groepen) multifunctionele ondernemers blijkt keer op keer dat de prijsverschillen tussen vergelijkbare producten of diensten enorm zijn. Voor de kostprijs (en het beeld van de eigen kostprijs) geldt het zelfde.

Dit heeft verstrekkende gevolgen:

- ondernemers zijn onzeker in de prijsstelling van hun producten en laten hierdoor marge liggen;
- ondernemers zien de eenvoudige setting van hun bedrijf als minpunt, niet als pluspunt;
- financiële instellingen krijgen slecht onderbouwde businessplannen van startende ondernemers;
- zorginstellingen kunnen scherp onderhandelen over de prijs;

Een instrument dat ondernemers helpt bij het nemen van goed onderbouwde beslissingen kan in belangrijke mate bijdragen aan een verdere professionalisering van de sector.

Om een beeld te krijgen van de kennis en tools die er enerzijds zijn en waar anderzijds behoefte aan is, wordt een interview gehouden met een aantal multifunctionele ondernemers en een aantal vertegenwoordigers van partijen die om de ondernemer heen opereren.

Behoefte

1. Waar lopen multifunctionele ondernemers tegen aan als zij een multifunctionele tak op hun bedrijf willen ontwikkelen?
2. Op welke manier gaan deze ondernemers om met:
 - Hun product
 - Promotie
 - Kostprijs
 - De afzet
 - Arbeid
 - Etc
3. Hoe en waar zoeken deze ondernemers informatie voor het ontwikkelen van hun plan?
4. Welke hulpmiddelen gebruiken zij bij het ontwikkelen van hun plan?
5. Waar hebben deze ondernemers behoefte aan bij het ontwikkelen van hun plan? (Informatie, Tools)

Aanbod

6. Heeft uw organisatie hulpmiddelen (tools) beschikbaar voor multifunctionele ondernemers waarmee zij hun plan kunnen ontwikkelen?
7. Worden multifunctionele ondernemers actief door uw organisatie ondersteund?
8. Welke informatie of tool is niet beschikbaar terwijl ondernemers daar wel behoefte aan hebben?

Bijlage 2: Literatuurlijst

1. Roest, A., K. Oltmer, G. Venema, J. Jager, H. Schoorlemmer, V. Hendriks-Goossens, A. Dekking, J.H. Kamstra, A. Visser, L. Jeurissen en E. Gies, 2009. Kijk op multifunctionele Landbouw; omzet en impact. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V.
2. Roest, A., K. Oltmer, G. Venema, J. Jager, H. Schoorlemmer, V. Hendriks-Goossens, A. Dekking, J.H. Kamstra, A. Visser, L. Jeurissen en E. Gies, 2009. Kijk op multifunctionele Landbouw; omzet en impact: achtergronddocument. LEI Wageningen UR, Den Haag, Rapport 2009-041.
3. ECORYS. Verbreding gevraagd; Verkenning potentiële markt vraag verbredingsactiviteiten landbouw. 2009
4. Visser A, Kamstra JH, Dekking A. Kennisbehoefte en wijze van informatievergaring bij multifunctionele ondernemers. Resultaten van een internetenquête onder 117 multifunctionele landbouwbedrijven. 2010. Praktijkonderzoek Plant en Omgeving.
5. Veen E, Vijn M, Waal B. v.d., Dekking A. Alternatieven financieringsvormen – een kans voor het multifunctionele landbouwbedrijf? Een verkenning van niet-bancaire financieringsvormen voor het multifunctionele bedrijf. 2009. Praktijkonderzoek Plant en Omgeving.

Bijlage 3: Uitkomsten Websearch en interviews.

	Organisatie	Website	Handboeken	Informatie/rapporten	Tools/dienst	Trainingen/workshops
Algemeen						
1	KvK	www.kvk.nl		biedt en verwijst naar een grote hoeveelheid informatie voor ondernemers. Niet specifiek voor MF ondernemers	Ondernemingsplan, ondernemerstests	Seminar "Marketing voor starters"
2	Gibo Groep	www.gibogroep.nl		Individuele begeleiding	Tools voor adviseurs	
3	IkStartSmart©	www.ikstartsmart.nl				IkStartSmart© biedt nuttige informatie, contactpersonen, ervaren coaches, trainingen én brengt starters in contact met andere beginnende ondernemers
4	Stichting Green Valley	www.stichtinggreenvalley.nl		Informatie, Professionaliseringspakket		
5	Alles over Subsidies, website van Gibogroep	www.allesoversubsidies.nl		Overzicht van subsidies		
6	Eigen Baas Initiatief van Kenniscentrum Microfinanciering onderdeel van EZ	www.eigenbaas.nl		Microfinanciering, Advies		
7	Taskforce MF landbouw	www.multifunctionelelandbouw.nl		Project "Kengetallen en Kostprijsberekening multifunctionele landbouw"	Regionale Kennismakelaars	
				Project "Ontwikkeling Kennisbank"		
8	Waardewerken; innovatienetwerk van 19 pioniers	www.waardewerken.nl		Stadslandbouwguides; Meer dan landbouw; Ruimte in Regels;	Kansenscanner	
				Een echte boerderij met een echte boer		
9	Nederland Bloeit. Projectorganisatie van LTO Noord, ZLTO en LLTB	www.plattelandsimpuls.nl www.gastophetplatteland.nl/ www.vvhp.nl/plattelandsondernemer	Plattelandsguides		Groot Agrarisch Kansenspel	

10	Agro Keten Kennis	www.akk.nl		Marketingconcepten voor huisverkoop van biologisch vlees		
11	Bureau LaMi	www.lami.nl		Info over diverse afgesloten projecten rond MF landbouw		
12	GUUS	www.guus.net				
13	Netwerk Platteland	www.netwerkplatteland.nl		Uitgebreide informatie over plattelandsontwikkeling		
Zorg en kinderopvang						
14	Steunpunt Landbouw en Zorg	www.landbouwzorg.nl	Handboek Landbouw en zorg (€)	Landbouw en zorg: tussen goedwillend initiatief en lonende bedrijfsopzet. Bedrijfseconomische analyse van verschillende bedrijfsopzetten voor zorgboerderijen		Cursus zorgboeren (MBO niveau 3/4) samen met Warmonderhof
				En de boer zorgde voort		Cursus zorgboeren samen met AOC Groenhorst
15	Verenigde Zorgboeren	www.zorgboeren.nl				
16	Zorgboeren Fryslan; belangenbehartiging, promotie en kwaliteitsbewaking	www.zorgboerenfryslan.nl				Scholingen en cursussen
17	Per Saldo Belangenvereniging voor en van mensen met een pgb	www.pgb.nl www.persaldo.nl	Per saldo hulpgids	Advies op maat	Marktplaats voor vraag en aanbod van zorg	
18	Waardewerken; Innovatienetwerk van 19 pioniers	www.waardewerken.nl		Meerwaarde Landbouw en Zorg		
19	MOGroep	www.mogroep.nl		Uitgebreide informatie over welzijn, maatschappelijke dienstverlening, jeugdzorg en kinderopvang		
20	Beter bij de boer	www.beterbijdeboer.nl		Informatie over zorgboerderijen		
21	LandbouwPlus	www.landbouwplus.nl		Starterspakket	Quickscan	Zilliz-pakket
22	Waarborgfonds Kinderopvang	www.waarborgfondskinderopvang.nl		Sectorrapport Kinderopvang 2009	Handleiding van visie naar ruimte	
23	Satellite	www.satellite-partner.nl		Groene kinderopvang; Alterra		Basistraining franchiseformule kinderopvang
24	Verenigde Agrarische kinderopvang	www.agrarischekinderopvang.nl				Trainingen, ondersteuning en VAK formule

Educatie						
25	Stichting Educatief Platteland	www.educatiefplatteland.nl		Ondersteuning		Voor startende educatieboeren
26	Met de klas de boer op	www.metdeklasdeboerop.nl	Handboek Boerderijeducatie		Kwaliteitssysteem en certificaat boerderijeducatie	
27	BoerenWijs	www.boerenwijs.nl		Franchiseformule	Ondersteuning	
28	Klasseboeren	www.klasseboeren.nl			Activiteitenbank	Veldwerk Nederland
29	Taskforce MF landbouw	www.multifunctionelelandbouw.nl		Analysrapport Boerderij educatie		
Recreatie						
39	Loket Plattelandstoerisme Provincie Utrecht	www.loketplattelandstoerisme.nl	Agrotoerisme iets voor u?		Marketingtoolkit	
			Wegwijzer Agrotoerisme			
			Handboek Agrarische Arrangementen Adviezen			
			Ommetjes; realisatie van wandelpaden in het buitengebied			
			Uit de voeten met wandelpaden over boerenland			
31	LNV en Wandelplatform LAW	www.boerenlandpad.nl	Handleiding Ommetjes	Uit de voeten met wandelpaden over boerenland		
32	Land&Co	www.landco.nl	Handboek Verblijfsrecreatie			
33	Stichting Bed en Breakfast Nederland	www.bedandbreakfast.nl	Startersgids voor Bed en Breakfast	Starterspakket		
34	Samenwerkingsverband Bed en Breakfast	www.pronkkamer.com			Light franchise	
35	Vekabo	www.vekabo.nl			Belangenbehartiging, dienstverlening en promotie tbv. de leden	
36	Stichting Vrije Recreatie	www.svr.nl			Belangenbehartiging	
37	Recron	www.recron.nl		Eerstelijns advies en juridische ondersteuning		

38	Boerengids	www.boerengids.nl			Digitale Coach	Groene cursussen
39	Startpagina Plattelandstoerisme	http://plattelandstoerisme.startpagina.nl		Verwijfsfunctie		
40	Gelders Overijssels Bureau voor Toerisme	www.gobt.nl		Meerdere marktonderzoeken		
41	Project Plattelandstoerisme Brabant	www.plattelandstoerismebrabant.nl			Individuele ondersteuning, promotie	
42	Neerlandsgoed	www.neerlandsgoed.nl			Gezamenlijk aanbieden van accommodaties	
43	Erfgoedlogies	www.erfgoedlogies.nl			Belangenbehartiging, dienstverlening en promotie tbv. de leden	
44	Stichting Struinen en Vossen	www.struinenenvossen.nl			Organiseren van activiteiten op het platteland; belangenbehartiging en promotie	
45	Vallei Boerderij	www.vallei-boerderij.nl		Uitgebreide informatie over streekproducten en kamperen en logeren en adressen van locaties in de Gelderse Vallei		
Horeca en streekproducten						
46	Horeca starters loket	www.horecastartersloket.nl		Uitvoerige informatie		
47	Streekeigen Producten Nederland	www.erkendstreekproduct.nl			Landelijk keurmerk	
48	Van eigen erf	www.vaneigenerf.nl	Handboek huisverkoop			
49	Landwinkel	www.landwinkel.nl				
50	Boer en Buur	www.boerenbuur.nl				
51	Boerenkaas	www.boerenkaas.nl		Ondersteuning en faciliteren marktwerking		
52	Brabants Bureau voor Toerisme	www.bbt.nl	Aan de slag met goei eten; marketinghandboek voor streekproducten en aanverwante toeristische productontwikkeling.			
53	Terecht Anders	www.terechtanders.nl			Streekproducten	

Huisverkoop					
54	Stichting Biologica	www.biologica.nl	Handboek Directe verkoop Boerderijproducten		
			Handboek huisverkoop biologisch vlees		
55	Land & Co	www.landco.nl	Handboek Directe Verkoop van Boerderijproducten	Kennisnetwerk directe verkoop biologische producten	
56	WUR en LBI	www.biokennis.nl		artikel in Ekoland: "Huisverkoop geeft mooie neveninkomsten..."	
57	Boerderijwinkels Initiatief van LTO Nederland en SPN (Streek-eigen Producten Nederland).	www.boerderijwinkels.net		Wet-en regelgeving en samenwerking Uitgebreide informatie voor startende boerderijwinkels	