

Ondernemerschap

landwinkel®
De Mortelen

- Particuliere verkoop tuinplanten
- Streekproducten



Openingstijden

maandag t/m vrijdag 09.00 - 18.00 uur
zaterdag 09.00 - 16.00 uur
zondag gesloten



Niet alleen de bedrijfs-activiteiten maken een verbreding door bij het oppakken van een nieuwe tak, dat geldt ook voor het ondernemerschap. Dat begint al bij het ontstaan van de nieuwe activiteiten: de ondernemer heeft een kans gezien en gerealiseerd in een nieuwe markt waarop hij eerder niet thuis was.

Ondernemerschap is een belangrijk thema voor de multifunctionele landbouw. Gedegen ondernemerschap is niet alleen noodzakelijk voor het verbreden van agrarische bedrijven, maar ook onmisbaar bij de professionalisering van de activiteiten.

Ondernemers hebben verschillende redenen om nieuwe producten of diensten op hun bedrijf aan te bieden. Vaak beginnen ze met multifunctionele activiteiten omdat zij de behoefte hebben anders te gaan boeren. Ze willen ontkomen aan de noodzaak om steeds verder te groeien en de productie op te schroeven. Of ze vinden een betere productkwaliteit belangrijk en willen een onderscheidend product leveren. Ook zoeken ze manieren om het imago van de landbouw te verbeteren en maatschappelijke legitimatie te krijgen voor agrarische activiteiten.

Veel boeren starten multifunctionele activiteiten omdat zij zoeken naar meer verbinding met de burger. Ze vinden het leuk om mensen op het bedrijf te ontvangen. Ze krijgen door de band met burgers meer voldoening in hun werk en vinden het belangrijk hen bewust te maken van gezond voedsel.



Natuurlijk zijn er ook economische redenen om nieuwe activiteiten op te starten. Ondernemers zien kansen voor de ontwikkeling van hun bedrijf met nieuwe producten of diensten. Ook maken meerdere bedrijfstakken de onderneming robuuster, want die wordt zo minder afhankelijk van ontwikkelingen in één bepaalde tak. Multifunctionele activiteiten maken het ook mogelijk een vaste klantenkring te ontwikkelen, bijvoorbeeld voor de boerderijwinkel of het zorgbedrijf. Bovendien geven de contacten met burgers, die vaak ontstaan als gevolg van de nieuwe activiteiten, inzicht in de wensen van consumenten.

Meer plezier

Uit een enquête onder 430 multifunctionele ondernemers blijkt dat het plezier in het werk bij 85% van de ondervraagden is toegenomen na de start van de nieuwe activiteiten. De hoogste scores zijn te vinden bij bedrijven die zorg en educatie aanbieden. Bijna geen enkele ondernemer gaf aan dat hij minder plezier in zijn werk had gekregen. Er zijn verschillende redenen voor het verhoogde werkplezier: het werk is afwisselender geworden. Leuker, dynamischer en

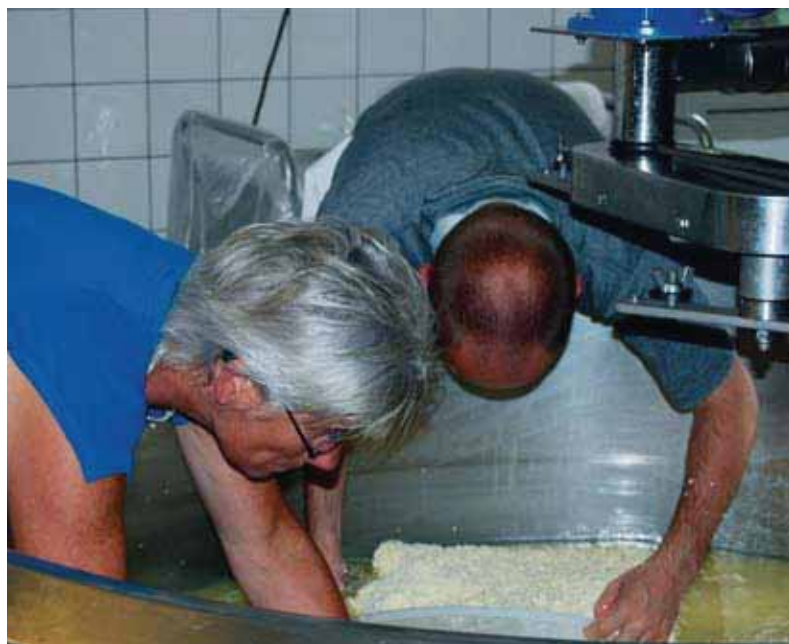
uitdagender. En de ondernemer heeft het gevoel 'eindelijk echt te kunnen ondernemen'. Ook ervaren multifunctionele ondernemers meer zingeving in hun werk: het geeft voldoening en ze krijgen waardering van bezoekers.

De contacten met meer mensen buiten het bedrijf, vooral die met burgers, zijn goed voor de spirit. Verbindingen met burgers zorgen er bij sommige ondernemers ook voor dat zij bewuster gaan boeren. De buitenstaanders houden hen een spiegel voor en ze komen erachter wat burgers belangrijk vinden.

Op zoek naar de doelgroep

Multifunctionele bedrijven zijn steeds in beweging; ze passen zich aan veranderende situaties en nieuwe inzichten aan. De maatschappij, de markt en de wensen van potentiële klanten veranderen immers continu. Ook de ondernemer zelf leert voortdurend bij; na verloop van tijd gaat hij strategischer en meer in termen van kansen denken. De ontwikkelingen in de multifunctionele landbouw sluiten dan ook goed aan bij maatschappelijke trends, zo blijkt uit onderzoek. Vaak gaat het om variaties op bestaande

De maatschappij, de markt en de wensen van potentiële klanten veranderen continu



MAN VERSUS VROUW

In driekwart van de gevallen is de nieuwe tak door een man en een vrouw samen opgezet. De verantwoordelijkheid voor de activiteiten wordt op 65% van de bedrijven gedeeld. Daarnaast blijkt dat vrouwen tweemaal zo vaak de multifunctionele tak opstarten als mannen, en er meer dan tweemaal zo vaak alleen verantwoordelijk voor zijn. Vrouwen zijn dus in de meeste gevallen betrokken bij zowel het starten als het runnen van de multifunctionele activiteiten, al of niet samen met hun man, en dragen vaker de volledige verantwoordelijkheid voor deze activiteiten.

producten voor de eigen klantenkring, of introductie van een bestaand product in een nieuwe klantenkring. Om het marktpotentieel optimaal te benutten, is het heel belangrijk nieuwe doelgroepen te bereiken. Nu komen nog vooral – zeker bij recreatie bij de boer – (jonge) ouders met kinderen en opa's en oma's en met kleinkinderen op het bedrijf. Omdat elke doelgroep zijn eigen wensen heeft, betekent aanspreken van een nieuwe groep tevens aanpassingen op het bedrijf. Onderzoek naar potentieel nieuwe doelgroepen laat zien dat een traditioneel ingestelde Turk bijvoorbeeld vooral behoefte heeft aan samenkomen met familie en vrienden en actief deelnemen aan alle fasen van het voedselproductieproces, van oogsten tot koken. Jonge stedelijke professionals daarentegen zoeken juist individualiteit, luxe, gemak en vermaak. Zij willen activiteiten 'à la carte' uitzoeken en thuis via internet een weekend op de boerderij samenstellen. Dat zijn dus heel verschillende wensen. De ondernemer moet dan ook goed nadenken op welke doelgroep hij zich wil richten en daar het bedrijf op afstemmen.

Verbreiding van de doelgroep is ook mogelijk in het verlengde van bestaande activiteiten. Zo zijn er bedrijven die eerst alleen in het weekend gasten kregen, maar die een nieuwe doelgroep hebben gevonden in de zakelijke markt waar men mooie locaties zoekt om te vergaderen. Zo is de accommodatie ook doordeweeks in gebruik. De verschillende doelgroepen hebben alle eigen communicatiekanalen en ze moeten daarom op verschillende manieren worden benaderd, bijvoorbeeld met websites die wat betreft inhoud en stijl van elkaar verschillen. Want waar de recreant gezelligheid belangrijk vindt, zoekt de zakelijke klant professionaliteit.

Op zoek naar synergie

Een algemeen beeld is dat multifunctionele bedrijven geleidelijk het aantal activiteiten op het bedrijf uitbreiden. Vooral agrarisch natuurbeheer en biologische landbouw zijn vaak de eerste opstap naar verbreding. Overigens groeit het aantal bedrijven dat direct met verschillende activiteiten tegelijk begint. Of een ondernemer nou geleidelijk zijn multifunctionele bedrijf ontwikkelt of ineens het roer omgooit en

BEDRIJFSOPVOLGING EEN HELE KLUS

Is het lastiger een multifunctioneel bedrijf over te nemen (veelal van de ouders) dan een gewone boerderij? Dat is zeker niet zo. Wel is er een aantal specifieke problemen. Een bedrijf kan zo toegesneden zijn op de huidige ondernemer(s) dat het veel eisen stelt aan de potentiële opvolger(s). Ook kan het lastig zijn een bedrijf over te dragen dat veel verschillende onderdelen kent omdat de opvolger wellicht niet in alle onderdelen geïnteresseerd is. Die verschillende takken bieden ook mogelijkheden; dochters zijn bijvoorbeeld vaker geïnteresseerd in het overnemen van zorg- of recreatietakken. Het overnemen van een bedrijf door meerdere opvolgers vraagt om een goede afstemming en maakt de overname complexer. Daarbij komt nog dat veel gemeenten een tweede bedrijfswoning niet toestaan.

Opvolging is al jaren een belangrijk probleem in de Nederlandse land- en tuinbouw: de gemiddelde leeftijd van bedrijfshoofden is relatief hoog (40% van de boerderijen heeft een bedrijfshoofd ouder dan 55 jaar) terwijl veel ondernemers geen opvolger hebben. In de multifunctionele landbouw is het niet veel anders, maar is het aandeel oudere bedrijfshoofden zonder opvolger iets lager.



meerdere activiteiten tegelijk opstart, de meeste ondernemers zijn specifiek op zoek naar het creëren van synergie op het bedrijf. Synergie wil zeggen dat de verschillende takken/activiteiten elkaar versterken en dat de combinatie van activiteiten het bedrijf aantrekkelijker maakt.

De verbinding met de agrarische tak is essentieel; die maakt de andere takken interessanter voor de klant. Een recreatieboerderij wordt aantrekkelijker door het mooie omringende landschap, dat weer versterkt wordt door agrarisch natuurbeheer op het bedrijf. En op een zorgboerderij vinden cliënten een zinvolle dagbesteding in de agrarische bedrijfsvoering. Klanten van de boerderijwinkel zien het bezoek aan de winkel als een uitje, omdat ze kunnen zien hoe hun voedsel wordt gemaakt en de kinderen de dieren kunnen aaien. Zo biedt het agrarische deel van het bedrijf de andere takken een belangrijke meerwaarde; synergie is het toverwoord.

Investeringsstrategieën

Grofweg zijn er vier ontwikkelingsstrategieën te onderscheiden met bijbehorende investeringen. De geleidelijke

bedrijfsinvesteerders kenmerken zich door geleidelijk en relatief gering te investeren in zowel de agrarische tak als de andere activiteiten. Zo'n 40% van alle multifunctionele landbouwbedrijven behoort tot deze groep.

Er zijn ook bedrijven die fors investeren in de agrarische tak maar weinig in de andere activiteiten. Dit betreft een kwart van alle multifunctionele bedrijven en deze bedrijven hebben relatief vaak zorg en natuurbeheer als neventakken.

Een derde groep bestaat uit bedrijven die fors investeren in beide kanten van het bedrijf. Ze hebben vaak een grotere omvang en relatief vaak directe verkoop (zowel op het erf als daarbuiten, bijvoorbeeld boerenmarkten) en recreatie. Ten slotte zijn er ook bedrijven die weinig investeren in de agrarische tak maar fors in de multifunctionele tak. Dit zijn vaak de wat kleinere agrarische bedrijven, zowel wat betreft omzet als grondgebruik.

Behalve in investeringsstrategie verschillen deze groepen nog op andere vlakken. Zo hebben geleidelijke investeerders weinig behoefte aan samenwerking met andere platelandsondernemers terwijl dit juist erg belangrijk is voor



WAARDERING EN VOLDOENING

Veel boeren met nieuwe activiteiten zijn zeer tevreden dat ze veel meer contact krijgen met de kopers van hun producten. Enkele citaten uit de enquête onder 125 ondernemers illustreren dat.

'Het geeft heel veel waardering en voldoening. Bovendien levert het veel contacten en vriendschappen op.'

'Het gevoel dat je iets gemeenschappelijks deelt, steun van klanten, begrip toen de schuur is afgebrand. Het is een socialere wereld.'

'Zonder verbinding zou ik het te saai vinden. Het contact met de mensen zou ik missen en er geen uitdaging in vinden. Zonder contact zou ik zelf zorg nodig hebben.'

forse investeerders. Bedrijven die fors in de multifunctionele tak investeren, hebben vaak bovengemiddeld veel werkervaring buiten de landbouw. Forse agrarische investeerders hebben weinig behoefte aan kennisondersteuning voor de ontwikkeling van de multifunctionele takken.

Vrouwelijke ondernemers

Multifunctionele activiteiten worden relatief vaak door vrouwen gestart. Dat is interessant, omdat vrouwen de laatste decennia juist steeds meer van de boerderij zijn verdwenen. Omdat er minder werk was op de bedrijven zelf, zochten ze steeds meer een baan buitenshuis. Nu zijn er steeds meer die op het bedrijf een inkomen willen verdienen en daar mogelijkheden voor zien binnen de multifunctionele landbouw. Vooral toerisme, zorg en huisverkoop blijken voort te komen uit de behoefte aan een actieve en eigen inbreng van vrouwen in het bedrijf. Dat kan gevolgen hebben voor de rolverdeling tussen man en vrouw. Op bedrijven waar de multifunctionele tak klein blijft, blijft de traditionele taakverdeling soms erg dominant. Op bedrijven waar de multifunctionele activiteiten

een grotere rol spelen, wordt het ondernemerschap gaandeweg steeds meer gedeeld en wordt de multifunctionele tak minder strikt als het vrouwelijke domein beschouwd.

In de Nederlandse land- en tuinbouw is 96% van de bedrijfshoofden een man. Multifunctionele, biologische en kleine bedrijven hebben iets vaker een vrouwelijk



JONGE ONDERNEMERS RATIONELER

Jonge en oudere ondernemers vertonen een verschillende aanpak. Jonge ondernemers zijn minder idealistisch, beoordelen het bedrijf rationeel, en vinden dat activiteiten vooral economisch verantwoord moeten zijn. Daarbij zijn ze meer extern georiënteerd, volgen ze vaak een niet-agrarische opleiding en hebben ze in veel gevallen relevante ervaring opgedaan buiten het bedrijf.

Ze zijn ook flexibeler, kunnen makkelijker omgaan met de steeds veranderende markt, en communiceren meer met de maatschappij via social media als Twitter of Facebook.



bedrijfshoofd. Misschien verandert dat beeld in de toekomst: het percentage vrouwelijke *bedrijfsopvolgers* op multifunctionele bedrijven is ongeveer twee keer zo groot als het percentage vrouwelijke *bedrijfshoofden*. Dit geldt specifiek voor takken als recreatie en zorg, waar het aantal vrouwelijke opvolgers zelfs drie tot vier keer zo groot is als het percentage vrouwelijke bedrijfshoofden.

Multifunctionele activiteiten worden vaak door vrouwen gestart

