

wetenschapswinkel exemplaar



WETENSCHAPSWINKEL
LU WAGENINGEN

bedrijfsopvolging

in brabant



dineke van zwieten



Landbouwwuniversiteit Wageningen

WETENSCHAPSWINKEL

Postbus 9101, 6700 HB Wageningen
Tel. 08370 - 83908 / 84146 / 82312 / 84661

Bedrijfsopvolging in Brabant

Deze brochure is een uitgave van het Brabants Agrarisch Jongeren Kontakt, in samenwerking met de Wetenschapswinkel en de vakgroep Bedrijfskunde van de Landbouwwuniversiteit. Zij is bestemd voor de kaderleden van het BAJK.

De brochure is gebaseerd op het onderzoeksrapport "Bedrijfsopvolging in Brabant, informatievoorziening en belangenbehartiging rondom bedrijfsopvolging door het BAJK". Rapport nr. 72.

Tekst: Dineke van Zwieten

Tekeningen: Henk Groeneveld

Wageningen, september 1992.

BAJK
Koningsweg 2
Postbus 2347
5202 CH 's-Hertogenbosch
073 - 141774

Wetenschapswinkel
Postbus 9101
6701 HB Wageningen
08370 - 84146

Vakgroep Bedrijfskunde
Hollandseweg 1
6706 KN Wageningen
08370 - 83315

BAJK staat voor Brabants Agrarisch Jongeren Kontakt. Het BAJK richt zich op scholing, vorming en belangenbehartiging van agrarische jongeren en jonge agrarische vrouwen in Brabant.

De Wetenschapswinkel bemiddelt onderzoeksvragen voor organisaties die niet beschikken over de middelen om zelf onderzoek te laten uitvoeren. De vragen moeten passen in het centrale thema van de Landbouwwuniversiteit "Landbouw en Milieu".

De vakgroep Bedrijfskunde van de Landbouwwuniversiteit richt zich bij haar onderwijs en onderzoek op de bedrijfskundige aspecten van bedrijven in de agrarische productie- en distributiekolom en hieraan verwante organisaties, zoals overheden en non-profit organisaties. Het hoofdaccent ligt voor de vakgroep echter op agri-business.

W 40114

INHOUD

Woord vooraf

1. Inleiding	1
2. Het bedrijfsopvolgingsproces	3
3. Informatievoorziening & Belangenbehartiging	9
4. Aanbevelingen	15

Verder lezen	22
--------------	----

WOORD VOORAF

Het Brabants Agrarisch Jongeren Kontakt (BAJK) signaleert een tekort aan kennis, inzicht en informatie op het gebied van bedrijfsopvolging in de agrarische sector. Het BAJK vraagt zich af of wel alle potentiële overnemers worden bereikt. De organisatie heeft een sterke behoefte aan materiaal om haar visie op bedrijfsopvolging te verduidelijken. De jongerenorganisatie legde daarom eind 1990 aan de Wetenschapswinkel LUW een verzoek voor om onderzoek te laten verrichten.

In de periode maart tot september 1992 is het onderzoek uitgevoerd op de Vakgroep Bedrijfskunde LUW door twee onderzoekers. Als contractonderzoekster heeft Dineke van Zwieten zich een deskundig en betrokken wetenschapster getoond ten aanzien van deze materie. Michel van Oirschot verleende met kennis van zaken medewerking aan het project in het kader van zijn doctoraalstudie. We spreken onze dank uit voor hun inzet. Dr. P. Zuurbier verrichtte de wetenschappelijke begeleiding van het onderzoek.

De Wetenschapswinkel bemiddelde en financierde het project, en zorgde tevens voor organisatorische en procedurele begeleiding.

De onderzoekers werden ondersteund door een plezierig samenwerkende begeleidingscommissie.

Daarin hadden de volgende personen zitting:

Vanuit het BAJK:	mw.H.Janssen J.Kavelaars ir.F.Dotinga mw.L.Hellegers P.van Mierlo
Op persoonlijke titel:	ir.J.P.Vermeulen
Vanuit Vg Bedrijfskunde:	dr.P.Zuurbier
Vanuit Wetenschapswinkel:	mw.drs.A.Hobbelink

Onze dank gaat uit naar allen die aan dit onderzoek hebben meegewerkt.

Peter van Mierlo	BAJK
Ans Hobbelink	Wetenschapswinkel LUW
Peter Zuurbier	Vakgroep Bedrijfskunde LUW

1. INLEIDING

Deze brochure is het resultaat van een onderzoek naar de informatievoorziening en belangenbehartiging rondom bedrijfsopvolging door het Brabants Agrarisch Jongeren Kontakt (BAJK).

Het BAJK is de belangenorganisatie van jonge agrarische mannen en vrouwen in Noord-Brabant en een deel van Gelderland.

Ze werd geconfronteerd met geluiden dat bedrijfsovername in de activiteiten en planning van Brabantse organisaties zoals de NCB en de Provincie te weinig aandacht krijgt. Ook had de organisatie het idee dat ouder-kindmaatschappen steeds langer duren. In een aantal gevallen zou dit van uitstel tot afstel van de bedrijfsovername zou leiden.

Bovendien signaleerde het BAJK een tekort aan kennis, informatie en inzicht met betrekking tot de bedrijfsopvolgings-problematiek.

Het BAJK legde daarom eind 1990 aan de Wetenschapswinkel van de Landbouwniversiteit Wageningen (LUW) een verzoek voor om onderzoek hiernaar te laten verrichten. In de periode maart tot september is het onderzoek uitgevoerd door twee onderzoekers op de vakgroep Bedrijfskunde van de LUW.

Met het onderzoek zijn drie doelen nagestreefd:

- a. Het kader van het BAJK inzicht verschaffen over de bedrijfsopvolgingssituatie in de breedste zin van het woord.
- b. Het BAJK ondersteunen en adviseren bij het opzetten van een adviessysteem ten behoeve van de belangenbehartiging en informatieverstrekking door de kaderleden.
- c. Bij het kader van het BAJK materiaal aandragen voor het opstellen of aanpassen van haar visie op bedrijfsopvolging in Brabant.

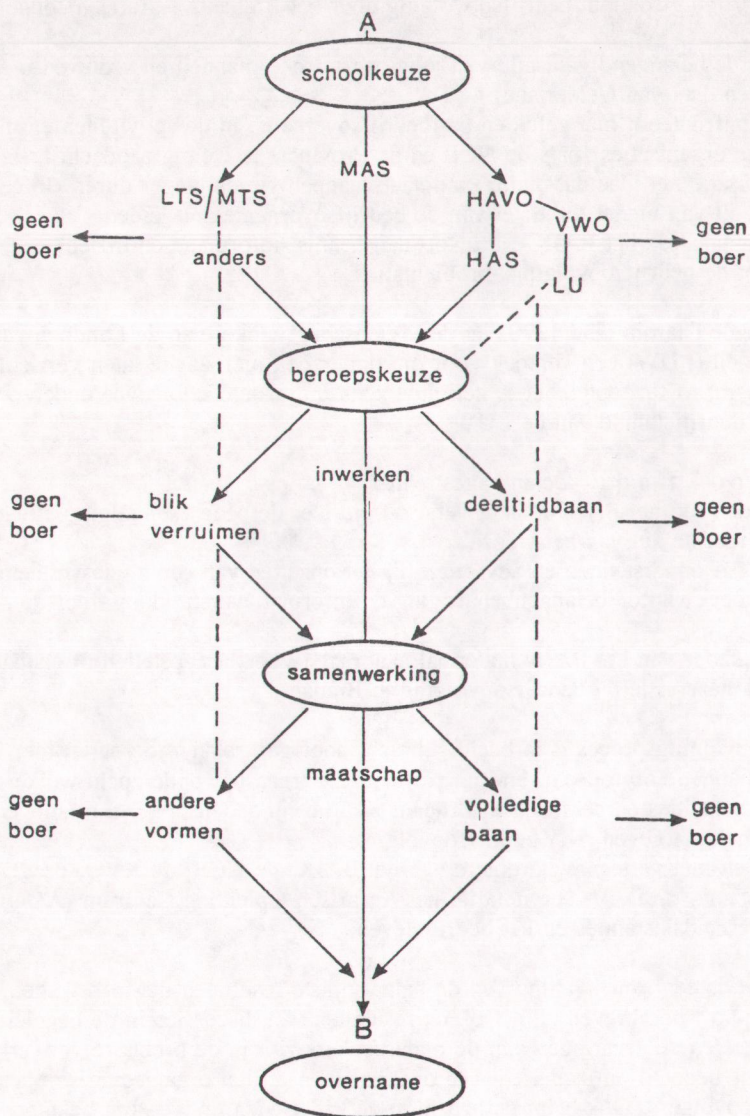
Het bedrijfsopvolgingsproces is in beeld gebracht door gesprekken te voeren met 19 opvolgers¹, mannen en vrouwen, en hun partners. Daarnaast is onderzocht welke organisaties, instanties en personen in Brabant zich bezighouden met informatieverstrekking en voorlichting geven over bedrijfsopvolging.

Er is gesproken met vertegenwoordigers van het BAJK, de NCB, de KVO, de SEV, ABAB, Rabobank, de DLV, een notaris, het Agrarisch Opleiding Centrum (AOC), verschillende overheidsinstanties en het bedrijfsleven.

Deze brochure is een samenvatting van de belangrijkste resultaten die in het uiteindelijke onderzoeksrapport beschreven zijn. Ook de resultaten van discussies in de begeleidingscommissie en de ervaringen van de onderzoekers zijn in de brochure verwerkt. De brochure is bedoeld om kaderleden te ondersteunen bij het organiseren van activiteiten voor bedrijfsopvolgers. Ook helpt de brochure de kaderleden op weg om belangen die met bedrijfsopvolging samenhangen beter te kunnen behartigen.

¹ Voor de leesbaarheid van de brochure gebruiken we in het vervolg de term (bedrijfs)opvolgers. Met opvolgers worden mannen en vrouwen bedoeld. Als het specifiek meiden of vrouwen betreft schrijven we vrouwelijke opvolger.

Het keuzeproces; een reis door de tijd



Bron: R. de Bruin. Kies voor je eigen toekomst.
 Wageningen: Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit.
 Rapport nr. 58.

2. HET BEDRIJFSOPVOLGINGSPROCES

OVERNEMEN OF OPVOLGEN?

Meestal spreekt men van bedrijfsovername. Dit lijkt ons echter niet juist. Bedrijfsovername vindt bij wijze van spreken van de een op de andere dag plaats. Het hieraan vooraf gaande proces dat voorbereidt op de overname duurt echter enkele jaren. In dit onderzoek heeft dan ook het bedrijfsopvolgingsproces centraal gestaan.

Onder **bedrijfsopvolging** verstaan wij:

"Een op het gezinsbedrijf georiënteerd proces dat het verzekeren van de continuïteit van het bedrijf in gezinsverband tot doel heeft. In dat proces worden het management van het bedrijf en het geïnvesteerde vermogen van de ene generatie op de volgende overgedragen en krijgt de verhouding ouders - opvolger met alle familiale en zakelijke trekken van die relatie vorm".

Onder **bedrijfsovername of -overdracht** wordt de juridische overdracht van het bedrijf verstaan.

Bedrijfsopvolging is een keuzeprocess. Een agrarische jongere zal op een gegeven moment moeten kiezen en beslissen: wil ik het bedrijf overnemen en kan ik dat? Deze keuzes en beslissingen worden op verschillende momenten gemaakt.

Het bedrijfsopvolgingsproces omvat idealiter drie fasen². Elke fase wordt kort toegelicht.

VOORFASE

In de eerste fase of voorfase maakt de jonge opvolger de keuze om het bedrijf over te nemen. Het gaat om opvolgers vanaf ongeveer 17 jaar: zij zitten nog op school of zijn al schoolverlater.

In deze fase draait het met name om de **school- en beroepskeuze**.

Je kunt na de lagere school kiezen voor een algemeen vormende of een beroepsopleiding. Die beroepsopleiding kan een agrarische of een niet-agrarische opleiding zijn. Veel jongeren kiezen voor de MAS ter voorbereiding op het agrarische ondernemerschap. Na deze schoolperiode sta je opnieuw voor een keuze: werken of verder leren of een combinatie hiervan. Ga je werken dan kun je thuis aan de slag gaan maar ook elders. Elders werken op een ander bedrijf geeft je mogelijkheden om eens verder te kijken dan het eigen bedrijf.

Van invloed op de keuzes die je maakt zijn vooral de **interesses** die je hebt. Ouders kunnen echter ook een grote invloed uitoefenen op de beslissingen die je als jonge opvolger neemt.

Een **bewuste keuze** door jou als opvolger en jouw ouders zou gebaseerd moeten zijn op een bedrijfsanalyse en een bedrijfsplan. Je bekijkt dan of het bedrijf mogelijkheden biedt om over te nemen en kunt daardoor beter inschatten of overname haalbaar is.

² In dit onderzoek wordt een duidelijke scheiding gemaakt tussen de verschillende fasen. In de praktijk zal deze scheiding niet zo duidelijk aanwezig zijn: de verschillende fasen lopen vloeiend in elkaar over.

Belangrijk is welke aannames jij en je ouders hanteren ten aanzien van de haalbaarheid van de overname.

Laat jij je beïnvloeden door algemene tendensen en signalen uit de omgeving of stellen jij en je ouders een eigen bedrijfsplan op aan de hand waarvan jullie beslissen of overname haalbaar is.

In de praktijk is het maken van een bedrijfsplan niet zo ingeburgerd.

Het blijkt dat niet alle opvolgers een bewuste keuze maken voor het agrarisch ondernemerschap.

Uit het onderzoek blijkt dat de geïnterviewde meiden bewuster een keuze maken ten aanzien van de overname dan jongens.

Een bewuste keuze maken is belangrijk net zoals een goede oriëntatie op de haalbaarheid van de overname. Als je keuze vaststaat en je een beslissing genomen hebt, is het ook verstandig om je te gaan verdiepen in de gang van zaken rondom bedrijfsoverdracht. Wat komt er zo al bij kijken als de beslissing om daadwerkelijk over te nemen vastere vormen aanneemt.

Het BAJK kan daar behulpzaam bij zijn. Onderzocht is waar jonge opvolgers informatie zoeken (en vinden) in de voorfase. Men zoekt o.a. informatie over beroepsmogelijkheden, over de combinatie van thuis en elders werken (bijvoorbeeld als bedrijfshulp), welke cursusmogelijkheden er zoal zijn etc. Ook wil men vaak meer weten over beloningsvormen en maatschappen.

De geïnterviewde opvolgers in de voorfase geven aan nog niet heel actief gezocht te hebben naar informatie over de overname. Slechts een enkeling heeft actief gezocht door adviseurs te benaderen of informatiemateriaal aan te vragen. Vooral de geïnterviewde vrouwelijke opvolgers zijn bewuster bezig met informatie verzamelen dan de opvolgers. De opvolgers geven allen aan eigenlijk nog niet zo naar informatie gezocht te hebben.



De vrouwelijke opvolgers geven aan dat zij op zoek gaan naar informatie om meer zekerheid te hebben en hun keuze bevestigd zien.

Daarnaast willen zij een goed inzicht hebben. Ook het feit dat ze over willen nemen wordt door hen als motivatie genoemd om zich te informeren.

De opvolgers waren tevreden over de tot nu toe ontvangen informatie. Iedereen verwacht in de toekomst wel naar adviseurs toe te gaan. Nu is dat nog niet aan de orde is de mening van de geïnterviewde opvolgers.

Vooraf de boekhouder, de bank en de notaris worden dan als potentiële informatiebron genoemd. De DLV wordt niet als informatiegever gezien. Opvallend was ook dat een aantal opvolgers de SEV niet kenden.

Een enkeling zegt de standsorganisatie te willen benaderen voor informatie.

Uit het onderzoek blijkt dat in de voorfase informele contacten naast het BAJK, het AOC en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven de belangrijkste feitelijke informanten zijn.

Over het onderwijs zijn de meningen verdeeld. Sommige geïnterviewde opvolgers geven aan wel wat opgestoken te hebben over de overname, m.n. over de zakelijke kant, over de maatschap en het overnameplan opstellen. Anderen geven aan dat er op school geen aandacht was voor de overname.

De activiteiten van het BAJK voorzien in de voorfase in een behoefte aan feitelijke informatie omtrent de gang van zaken bij de overname.

Bijna alle opvolgers zijn op de hoogte van de georganiseerde activiteiten en bezoeken deze ook. Wel zou men graag na afloop van een bezochte avond een verslag krijgen van wat aan bod is geweest. De informatie blijft dan beter "hangen".

De sociale contacten en het ervaringen uitwisselen vindt men belangrijk. Vooral de vrouwelijke opvolgers hechten hieraan.

Naast het onderwijs en het BAJK zijn informele contacten van belang. De opvolgers praten met (school)vrienden en -vriendinnen over de overname.

De geïnterviewde opvolgers praten niet vaak met hun ouders over de opvolging. Wel geven een aantal opvolgers aan dat de ouders al met de boekhouder hebben overlegd.



MAATSCHAPSFASE

De fase volgend op de voorfase is de maatschaps- of firmafase. De maatschapsfase wordt zo genoemd omdat veel opvolgers een maatschapscontract afsluiten. Niet iedereen gaat echter in maatschap of sluit een firmacontract af.

"Samenwerkfase", want daar draait het om, zou misschien een betere term zijn.

In deze fase neemt het besluit om over te nemen vastere vormen aan. Het staat vast dat overname van het bedrijf op verantwoorde wijze plaats kan vinden. Het bedrijf biedt perspectieven voor de toekomst en een geschikte opvolger is aanwezig. "Geschikt" in de zin dat de opvolger de juiste opleiding en scholing heeft genoten, de kwaliteiten en interesse heeft om het bedrijf voort te zetten. Qua leeftijd gaat het gemiddeld gesproken om opvolgers vanaf zo'n 24 - 25 jaar en ouder.

Het moment breekt nu aan om te gaan regelen dat de daadwerkelijke bedrijfsoverdracht tot stand kan komen.

Dit vindt in de meeste gevallen zijn weerslag in **het opstellen van een maatschaps- of firmacontract** door de opvolger en zijn of haar ouders.

Zo'n contract opstellen gaat niet alleen jou of jouw ouders aan. Het is heel belangrijk om daar broers en zussen of je partner bij te betrekken. Door hen erbij te betrekken kun je problemen in een later stadium voorkomen. De kans dat de overname dan harmonieus verloopt wordt groter.

Opnieuw is door ons bekeken waar opvolgers in de maatschapsfase informatie zoeken (en vinden).

De geïnterviewde opvolgers geven aan direct naar adviseurs toe te stappen als ze iets willen weten. Vaak wordt samen met de ouders of partner informatie ingewonnen. Reden om informatie in te winnen is de zaken zo goed mogelijk te willen regelen. Er wordt dan ook vooral informatie gezocht over het opstellen van het maatschapscontract. Onderwerpen als beloning, hoe zit het met het melkquotum, wat zijn de fiscale consequenties, hoe zit het met risico dragen komen dan aan bod.

Het blijkt dat de SEV, de DLV, de boekhouder en eventueel de bank en de notaris in deze fase de belangrijkste informanten zijn. Zij geven adviezen over belonings- en samenwerkingsvormen en helpen bij het opstellen van het maatschapscontract en eventuele investeringsplannen.

De geïnterviewden geven aan dat de sociale contacten en het ervaringen uit kunnen wisselen redenen zijn om de activiteiten van het BAJK te bezoeken.

De activiteiten rondom overname worden gewaardeerd. De opvolgers constateren wel dat men voor specifieke informatie naar derden toestapt. Het BAJK biedt hen globale informatie waardoor men op bepaalde zaken geattendeerd wordt. Ieder pikt daar dan de voor hem of haar belangrijke zaken uit.

De activiteiten van het BAJK zorgen in de maatschapsfase vooral voor vorming en bewustwording van de opvolgers over zaken rondom de overname.

OVERNAMEFASE

De laatste fase in het opvolgingsproces is de overnamefase.

In de overnamefase draait het vooral om **het feitelijke regelen van de bedrijfsoverdracht**. Dit gebeurt in overleg met de ouders en meestal wordt ook de partner van de opvolger hierbij betrokken. De opvolgers zijn gemiddeld qua leeftijd begin dertig of iets ouder.

De partner speelt in deze fase een belangrijke rol. Als opvolger en partner zul je samen moeten overleggen en beslissen over de overname. Je zult afspraken moeten maken over de taakverdeling ("voor en achter"), huwelijkse- of samenlevingsvorm, over de beloning, over werk en vrije tijd.

In deze fase moet een groot aantal zaken geregeld worden. Voor welke ondernemingsvorm kies je, wat wordt de overnameprijs. Ook nu geldt dat het belangrijk is om met alle betrokkenen te overleggen. Niet alleen met je ouders, maar ook met partner, broers en zussen.

Uiteindelijk wordt voor het bedrijf een overnameplan tezamen met een investerings- en financieringsplan opgesteld.

Waar zoeken en vinden de geïnterviewde opvolgers in de overnamefase hun informatie? Zij geven aan samen met ouders en partner informatie te zoeken. Voorop staat het zo goed mogelijk geïnformeerd willen zijn en de overname zo goed mogelijk willen regelen. Zoals een opvolger aangeeft "naar ieders tevredenheid". Men zoekt geen specifieke informatie meer. Op het moment dat bepaalde zaken geregeld moeten worden raadpleegt men een adviseur. "De vragen van het moment", daar zoekt men antwoord op.

De SEV vervult een duidelijke taak in het begeleiden van de overname. De boekhouder "regelt" veel.

Voor de overnamefase geldt eveneens dat de activiteiten van het BAJK voor vorming en bewustwording van de opvolgers zorgen.

FACTOREN IN HET OPVOLGINGSPROCES

Uit het onderzoek komt naar voren dat een aantal factoren van invloed is op het verloop van het bedrijfsopvolgingsproces.

Binnen dit onderzoek hebben wij **vijf factoren** onderscheiden. Deze factoren lichten we kort toe.

1. **De persoon van de opvolger:**
Een goed geschoolde opvolger die visie heeft en ontwikkelt ten aanzien van de ontwikkelingen in de land- en tuinbouw en de maatschappij in het algemeen zal bewuster een keuze kunnen maken voor het agrarisch ondernemerschap. *In de praktijk blijkt dat niet alle opvolgers voor voldoende (bij)scholing zorgen. Dit heeft een nadelig effect op visie-ontwikkeling en het kunnen maken van een bewuste keuze.*
2. **De sociale omgeving:**
Het gaat m.n. om personen in de directe omgeving van de opvolger: ouders, broers en zussen, partner, overige familie, vrienden en kennissen.

Daarnaast maken de adviseurs en vertegenwoordigers namens verschillende organisaties en het bedrijfsleven deel uit van de sociale omgeving.

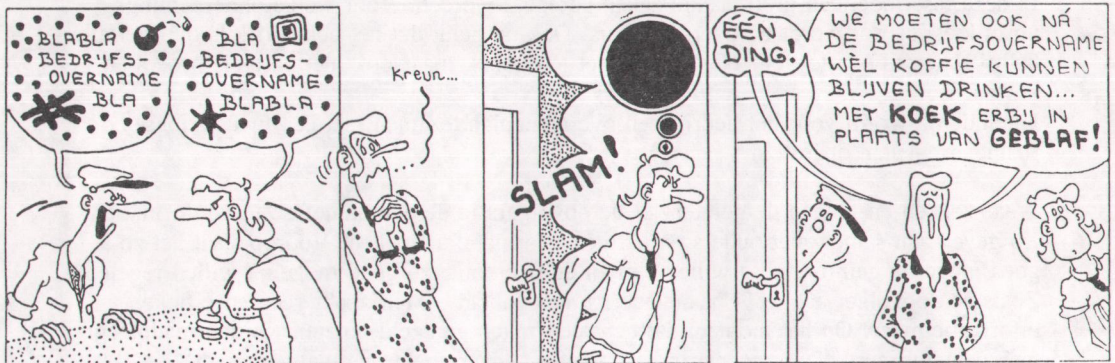
Door tijdig samen te praten, overleggen en beslissen met ouders en kinderen worden problemen voorkomen.

Ook het tijdig inschakelen van (meerdere) adviseurs kan een bijdrage leveren aan een gunstig verloop van het opvolgingsproces.

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat opvolgers voornamelijk met hun ouders overleggen en beslissen.

In de overnamefase wordt de partner erbij betrokken. Overleg met broers en zussen vindt niet plaats.

Pas in de maatschaps- en overnamefase worden adviseurs ingeschakeld.



3. Het bedrijf:

Het bedrijf "bij de tijd" houden heeft een positief effect op de haalbaarheid van de overname.

De gewenste ontwikkeling van een bedrijf wordt enerzijds beïnvloed door economische, financiële en technische motieven. Anderzijds spelen sociale motieven als opvattingen over "boer zijn" een rol.

De meeste van de geïnterviewde opvolgers blijken een bedrijfsontwikkeling naar het koploperbedrijf als streven te hebben. Bij de keuze van de bedrijfsstrategie worden andere mogelijkheden niet overwogen.

4. De sector:

De ontwikkelingen binnen de sectoren geven richting aan de ontwikkelingsmogelijkheden van de individuele bedrijven.

Perspectieven binnen een sector worden m.n. bepaald door productie- en afzetmogelijkheden: productiebepenkende maatregelen, milieuvriendelijke produktiewijzen, prijsontwikkeling en marktvraag.

Uit het onderzoek komt naar voren dat in sectoren waar de perspectieven ongunstig zijn opvolgers langer wachten met overnemen of van overname afzien. Kaderleden signaleren vooral problemen in de akkerbouwsector i.v.m. de lage financiële

opbrengsten. In de melkveehouderij blijken echter opvolgers in de overnamefase alsnog af te zien van de daadwerkelijke overname.

5. Het beleid:

Het beleid op EG-, landelijk, provinciaal en lokaal niveau geeft de randvoorwaarden voor productie aan.

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de slechte onderlinge afstemming van en de hoeveelheid aan wet- en regelgeving als storende factoren in het opvolgingsproces worden ervaren.

Beïnvloeding van factoren

Al degenen die op de één of andere manier betrokken zijn bij het opvolgingsproces kunnen de hierboven beschreven factoren beïnvloeden.

De persoon en zijn of haar omgeving worden sterk beïnvloed door het eigen handelen van de opvolger, de ouders, partner, broers en zussen. Dit eigen handelen kan veranderen onder invloed van informatie en voorlichting die men ontvangt van de verschillende adviseurs.

De overige factoren, bedrijf - sector - beleid, zijn vooral te beïnvloeden door druk uit te oefenen op verandering van het beleid.

De positie die de betrokkenen innemen bij het opvolgingsproces bepalen in hoeverre men de factoren kan beïnvloeden. Ook degenen die betrokken zijn bij het informatie geven en de belangenbehartiging, zoals de kaderleden van het BAJK, bevinden zich in een positie de genoemde factoren te kunnen beïnvloeden.

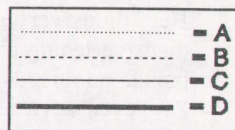
3. INFORMATIEVOORZIENING & BELANGENBEHARTIGING

Bij informatie geven en belangenbehartiging over bedrijfsopvolging zijn verschillende organisaties en personen betrokken. Er kunnen groepen of clusters van organisaties onderscheiden worden die zich bezig houden met bepaalde functies en taken in het opvolgingsproces. Volgens ons zijn de organisaties rondom zes functies te clusteren. Deze clusters staan hieronder beschreven. Uit deze figuren komt naar voren dat de relaties, die het BAJK met andere organisaties en personen onderhoudt, verschillen naar aard en intensiteit.

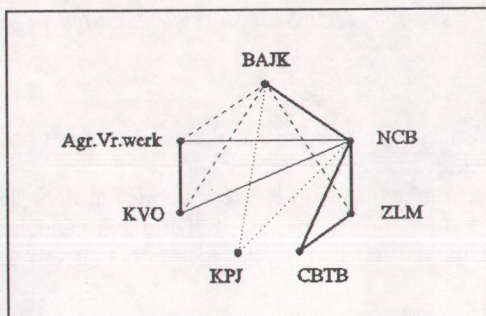
Wij hebben de volgende indeling gemaakt:

- A. er bestaat een informeel contact;
- B. men is op de hoogte van elkaars bestaan en wisselt af en toe informatie uit over elkaars activiteiten;
- C. men heeft met elkaar contact in werkgroepen, commissies e.d. en wisselt regelmatig informatie uit over elkaars activiteiten;
- D. men werkt met elkaar samen bij belangenbehartigende en voorlichtingsactiviteiten.

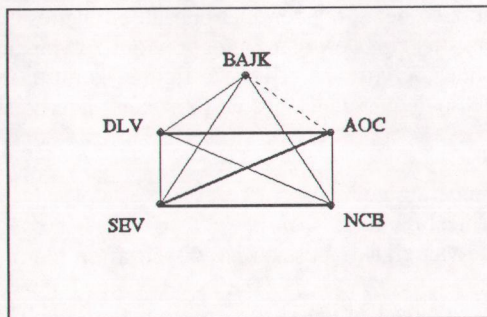
De lijnen in de figuur weerspiegelen de relaties zoals zij uit het onderzoek naar voren kwamen.



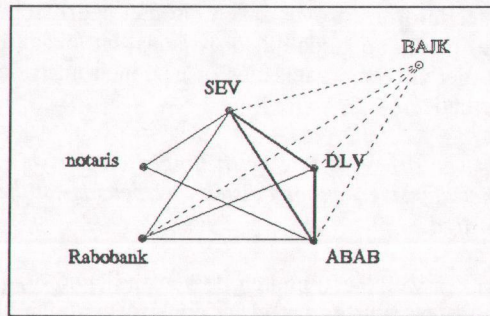
1. Het "**belangen**"-cluster omvat organisaties die activiteiten ontplooiën gericht op bewustwording van belangen en het behartigen van deze belangen: BAJK, standsorganisaties (NCB, ZLM en CBTB), Commissie Agrarisch Vrouwenwerk, KVO en KPJ.
Het gaat vooral om de belangen van de opvolgers, hun ouders en partner.



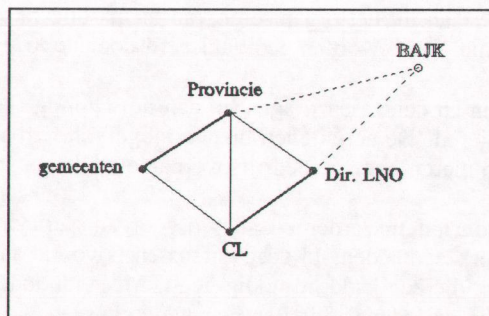
2. Het "**scholings**"-cluster omvat organisaties die scholingsactiviteiten aanbieden: BAJK, AOC, NCB, SEV en DLV.
Het gaat om het aanbieden van dag- en cursusonderwijs aan leerlingen in de leerplichtige leeftijd en aan volwassenen.



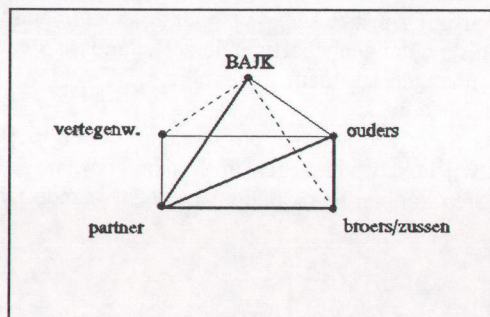
3. Het "**dienstverlenings**"-cluster omvat organisaties die individuele en praktische dienstverlening aanbieden bij bedrijfsovername: SEV, DLV, accountants- en boekhoudbureaus, banken en notaris.
Zij geven adviezen en verzorgen het opstellen van contracten en overeenkomsten.



4. Het "beleids"-cluster omvat organisaties die zich bezig houden met beleid en bestuur: de provincie, de directeur Landbouw, natuurbeheer en openluchtrecreatie, het Consulentenschap en de lokale overheden.



5. Het "sociale"-cluster omvat vooral personen die op de een of andere wijze betrokken zijn bij bedrijfsopvolging. Het gaat om de sociale omgeving: ouders, broers/zussen, partner, vriendenkring, BAJK, adviseurs en vertegenwoordigers vanuit organisaties en het bedrijfsleven.



6. Het "media"-cluster informeert over zaken die met bedrijfsopvolging samenhangen: (landbouwgerichte) media op landelijk, provinciaal en lokaal niveau. Dit cluster omvat niet zozeer organisaties of personen maar daadwerkelijke bronnen van informatie.

Het BAJK maak deel uit van drie clusters: het belangen-cluster, het scholings-cluster en het sociale cluster. In het dienstverlenings-cluster, het beleids- en het media-cluster is het BAJK niet vertegenwoordigd.

In het onderzoek is bekeken welke activiteiten de verschillende organisaties aanbieden. Welke doelen men daarbij nastreeft en op welke doelgroepen men zicht richt. Voor het BAJK is dit natuurlijk ook onderzocht.

Samengevat kan ten aanzien van het functioneren van het BAJK het volgende geconcludeerd worden:

Het BAJK biedt belangenbehartigende, leden- en kaderledenactiviteiten aan.

De **ledenactiviteiten** bestaan uit het organiseren van thema-bijeenkomsten en cursussen rondom bedrijfsovername. Deze worden georganiseerd door de kringen en vrouwenwerkgroepen.

De thema-bijeenkomsten en cursussen dragen bij aan de scholing, vorming en bewustwording van agrarisch jongeren. De activiteiten bieden mogelijkheden om "na te denken" en meningsvorming te stimuleren over de bedrijfsovername.

Voor (toekomstige) **kaderleden** worden **cursussen** georganiseerd om zich voor te bereiden op bestuurswerkzaamheden. In deze cursussen is vooral aandacht voor de praktische vaardigheden die een kaderlid nodig heeft. Meer inhoudelijke onderwerpen, bijvoorbeeld thema's die op ledenactiviteiten behandeld worden, komen niet aan bod.

De **belangenbehartigende activiteiten** rondom bedrijfsopvolging zijn deels op ad hoc-basis. Naar aanleiding van een bepaalde gebeurtenis wordt actie ondernomen. De demonstraties en bijeenkomsten naar aanleiding van het Streekplan zijn een voorbeeld maar ook de briefkaartenactie voor een goede regeling voor zwangerschapsverlof. Op meer structurele wijze vindt belangenbehartiging plaats door vertegenwoordiging van leden in besturen, commissies en raden van andere organisaties en instanties. Het gaat dan vooral om belangenbehartiging in het kader van het algemene landbouwbeleid en vaktechnische zaken. In de belangenbehartigende activiteiten is geen specifieke aandacht voor belangen die samenhangen met bedrijfsopvolging.

Op basis van de inventarisatie van activiteiten, doelen en doelgroepen van de verschillende organisaties hebben wij inzicht verkregen in de manier waarop de organisaties de al eerder beschreven factoren kunnen beïnvloeden. In onderstaande tabel is dit overzichtelijk samengevat.

	persoon	sociale omgeving	bedrijf	sector	beleid
"belangen"	informatie geven	informatie geven			druk uitoefenen
"scholing"	informatie geven	informatie geven			
"sociale omgeving"	vorming	vorming			
"diensten"	informatie geven	informatie geven	informatie geven		
"beleid"	informatie geven	informatie geven	effect op perspectieven van het bedrijf	effect op perspectieven van de sector	beleid maken en sturen
"media"	informereren	informereren			druk uitoefenen

Uit het onderzoek blijkt dat de jonge opvolgers in de voorfase vanuit geen enkel cluster van organisaties actief benaderd worden met informatieve of voorlichtende activiteiten rondom de bedrijfsopvolging.

Zoals we gezien hebben is het juist in deze fase van groot belang goed geïnformeerd te zijn.

Ook tijdig nadenken over de opvolging voorkomt problemen op een later tijdstip in het proces. Ouders en kinderen dienen al in een vroeg stadium na te gaan wie in aanmerking komt om op te volgen, of het desbetreffende kind daarvoor geschikt is en of het bedrijf mogelijkheden biedt voor overname.

Ouders en kinderen hebben daarom in de voorfase ondersteuning nodig door organisaties uit het scholings-, dienstverlenings- en belangencluster.

Hieronder staat per cluster een aantal suggesties voor die ondersteuning.

Vanuit het scholings-cluster:

Op de MAS zou meer aandacht kunnen zijn voor de verschillende aspecten die met bedrijfsopvolging samenhangen. Niet alleen aandacht voor zakelijke aspecten als: wat is een maatschap, hoe bepaal je de overnameprijs etc. Er zou vooral aandacht moeten zijn voor bewust kiezen en het tijdig praten, overleggen en beslissen samen met ouders, broers en zussen.

Ook is het voor opvolgers belangrijk een eigen visie te ontwikkelen t.a.v. het bedrijf en de ontwikkelingsmogelijkheden. Zij moeten verder kijken dan het eigen bedrijf en/of de agrarische sector. Een goede opleiding en (bij)scholing komen daarbij van pas. Een goed inzicht in het beleid en de maatschappelijke ontwikkelingen betekent dat opvolgers de toekomstmogelijkheden van het bedrijf beter kunnen beoordelen. Op de MAS zou daarom meer aandacht kunnen zijn voor deze visie-ontwikkeling.

Vanuit het belangen-cluster:

De organisaties uit het belangencluster zoals de NCB, de KVO en het BAJK kunnen hun activiteiten specifiek op jonge opvolgers en hun ouders richten. Ouders moeten open en eerlijk zijn over de mogelijkheden om het bedrijf over te nemen. De haalbaarheid van een eventuele overname kan in kaart gebracht worden door het maken van een bedrijfsanalyse en het opstellen van een bedrijfsplan. De organisaties uit de verschillende clusters zouden kunnen samenwerken bij het ontwikkelen van een raamwerk voor zo'n plan. De NCB en het BAJK kunnen in hun activiteiten aandacht schenken aan het opstellen van het bedrijfsplan.

Ook kan meer gestimuleerd worden dat de keuze om over te nemen op een bewuste en weloverwogen wijze gebeurt. Dit geldt zowel voor jongens als voor meiden. Dochters zijn even goed in staat om over te nemen als zonen. Ouders, maar ook andere adviseurs als voorlichters en docenten zouden een dergelijke keuze niet bij voorbaat uit moeten sluiten.

De NCB, de KVO en het BAJK kunnen hier aandacht aan besteden in hun activiteiten.



Vanuit het dienstverlenings-cluster:

De adviseurs van de SEV, de DLV, het boekhoudbureau of de bank weten vaak al in een vroeg stadium dat een opvolger aanwezig is. In hun advisering zouden zij daar meer rekening mee kunnen houden. Zij kunnen attenderen op het maken van een bedrijfsplan om tijdig na te gaan of overname in de toekomst haalbaar is.

Ook kunnen de adviseurs een rol spelen bij het bedrijf "bij de tijd" te houden. Zoals eerder is gezegd dienen ouders en opvolger na te denken over de gewenste ontwikkeling van het bedrijf. Mogelijkheden zijn het bedrijf iets aanpassen of de bedrijfsvoering ingrijpend veranderen door nieuwe richtingen in te slaan (eigen projecten ontwikkelen). Het is belangrijk dat de bedrijfsstrategie heel bewust gekozen wordt. De adviseurs spelen een belangrijke rol bij het signaleren en attenderen op verschillende ontwikkelingsmogelijkheden. Als opvolger blijf je wel zelf verantwoordelijk voor de keuzes die je maakt of de beslissingen die je neemt.

De opvolgers in de maatschapsfase en overnemers in de overnamefase worden vanuit verschillende clusters benaderd: vanuit het belangen-cluster, het scholings- en het dienstverleningscluster.

De adviseurs uit het dienstverleningscluster zoals de SEV, de boekhouder, de bank en de notaris zijn behulpzaam bij het opstellen van het maatschapscontract en het overnameplan. Hun adviezen dienen "maatwerk" te zijn: geen twee overnames verlopen identiek.

Raadpleeg eventueel meerdere adviseurs als je denkt dat zaken beter geregeld kunnen worden. Attendeer de adviseurs erop dat je maatwerk verwacht.

Het BAJK speelt hierin een stimulerende rol in. Ook vanuit het onderwijs, in de EVTO-cursus bijvoorbeeld, kan daar aandacht voor zijn. De geïnterviewde opvolgers geven in ieder geval aan dat zij de activiteiten van het BAJK gebruiken als een toetssteen: gekeken wordt of de informatie van de adviseurs overeenkomt met de informatie van BAJK-activiteiten.

De adviseurs dienen zo goed mogelijk rekening te houden met ieders belangen: niet alleen met de belangen van de overnemer maar ook met de belangen van ouders, partner en broers/zussen. De NCB, de KVO en het BAJK kunnen dit meer stimuleren.

De adviseurs kunnen er ook voor zorgen dat binnen het gezin meer samen gepraat en overlegd wordt tussen de gezinsleden over de overname.

4. AANBEVELINGEN

Twee belangrijke conclusies uit het onderzoek zijn:

1. De activiteiten die het BAJK organiseert vinden niet plaats vanuit een duidelijk omschreven en breed gedragen visie over bedrijfsopvolging.
2. De belangen die met bedrijfsopvolging samenhangen zijn niet of nauwelijks benoemd. Dit bemoeilijkt het uitvoeren van belangenbehartigende activiteiten.

Op basis van deze conclusies hebben wij een aantal aanbevelingen gedaan rondom visievormen en belangen-behartigen. Wij zijn ons ervan bewust dat visievorming en belangen-behartiging op het eerste oog vage begrippen zijn. Wat houdt het precies in? Hieronder zullen we dat uitleggen aan de hand van een aantal voorbeelden. Bovendien geven we tegelijkertijd een aantal tips waarmee jullie als kaderleden aan de slag kunnen gaan.

VISIE VORMEN

Het ontwikkelen van eigen visie over bedrijfsopvolging is noodzakelijk om als agrarische jongerenorganisatie goed te kunnen functioneren.

Onder visie verstaan we de kijk die je op een onderwerp hebt: waar denk je aan als je het over bedrijfsopvolging hebt. Wat zijn jullie ideeën daarover en welke mening hebben jullie over onderwerpen die met bedrijfsopvolging samenhangen?

Het uitgevoerde onderzoek biedt verschillende bouwstenen om tot een samenhangende visie over bedrijfsopvolging te komen. Als onderzoekers doen we hier een eerste aanzet. Een eerste aandachtspunt is het onderscheid dat wij, in de beschrijving van het bedrijfsopvolgingsproces, gemaakt hebben tussen overnemen en opvolgen. Op dit moment staat in de ledenactiviteiten vooral het overnemen centraal.

Veel activiteiten hebben betrekking op zakelijke aspecten rondom bedrijfsovername: beloning, het opstellen van een maatschapscontract of overnameplan. De activiteiten lijken vooral bedoeld voor degenen die al met de daadwerkelijke overname bezig zijn. Als je over opvolgen spreekt, denk je misschien al aan meer dingen dan alleen dat overnameplan. Je realiseert je dan beter dat het niet om één bepaald moment gaat maar om een proces dat veel langer duurt.

Een andere vraag om jullie als kaderleden op te bezinnen is de volgende: Stimuleer je dat zoveel mogelijk agrarische jongeren kunnen overnemen of wil je als BAJK bereiken dat agrarische jongeren bewust overnemen?

TIP: Praat eens binnen jullie eigen kringbestuur of vrouwenwerkgroep hierover.

Wat zijn jullie ideeën over bedrijfsopvolging. Jullie eigen ervaringen met bedrijfsopvolging uitwisselen kan daarbij helpen.

BELANGEN BEHARTIGEN

Naar onze mening gaan visievorming en belangenbehartiging samen op. Als jou duidelijk voor ogen staat wat je onder bedrijfsopvolging verstaat, kun je ook aangeven welke belangen daarmee samenhangen.

Wij onderscheiden verschillende soorten belangen:

Allereerst zijn er belangen die direct met de overname samenhangen en die duidelijk benoemd kunnen worden.

Deze belangen hangen samen met financiële, fiscale en juridische zaken. Het gaat om subsidies en garanties, vrijstellingen etc.

Kennis en inzicht in wet- en regelgeving en het gevoerde beleid op EG-, nationaal en provinciaal niveau is noodzakelijk om deze belangen goed te kunnen behartigen.

TIP: Welke zakelijke belangen kunnen jullie noemen.

Verplaats je niet alleen in de positie van de opvolger maar ook in de positie van ouders, broers/zussen en partner.

Welke verschillende deelbelangen kunnen jullie ontdekken? Hoe kun je deze deelbelangen behartigen?

Daarnaast zijn er belangen die met het opvolgingsproces samenhangen. Deze belangen kunnen niet altijd goed benoemd worden.

Het gaat om minder grijpbare zaken als: een bewuste keuze kunnen maken, goede samenwerking met je ouders, problemen voorkomen door met ouders/ broers/zussen/partner te praten etc. Deze belangen zijn verbonden aan de keuze- en beslissingsmomenten in het opvolgingsproces en aan de relaties die tussen de opvolger, zijn of haar ouders, broers/zussen, partner bestaan.

Goed onderwijs, goede voorlichting en informatie zijn middelen om deze belangen te behartigen.

- TIP:** Welke sociale belangen kunnen jullie noemen.
Verplaats je niet alleen in de positie van de opvolger maar ook in de positie van ouders, broers/zussen en partner.
Welke verschillende deelbelangen kunnen jullie ontdekken? Hoe kun je deze deelbelangen behartigen?

Je zult tot de ontdekking komen dat belangen verschillen, afhankelijk vanuit wiens positie je ze bekijkt.

AAN DE SLAG IN KRINGEN EN VROUWENWERK GROEPEN

Leden bezoeken de activiteiten van jullie kring of vrouwenwerkgroep omdat ze het interessant vinden, of leuk, of gezellig of nuttig.

Daarom is het belangrijk dat de activiteiten die jullie organiseren aansluiten bij de interesses en/of behoeften van de leden.

De leden vormen geen homogene groep. Er zijn verschillende deelgroepen te onderscheiden. Je hebt dus te maken met verschillende doelgroepen waar je activiteiten voor kunt organiseren.

Op basis van het onderzoek kun je aan de volgende doelgroepen denken:

- * binnen het reguliere werk:
 - * opvolgers die zich in de voorfase bevinden, in de maatschaps- of overnamefase;
 - * vrouwelijke opvolgers;
 - * opvolgers in verschillende productiesectoren.
- * binnen het vrouwenwerk:
 - * partners met wel of geen agrarische achtergrond
 - * partners die wel of niet meewerken

Misschien kunnen jullie nog wel andere doelgroepen bedenken.

- TIP:** Ga na welke doelgroepen in jullie kring of vrouwenwerkgroep te onderscheiden zijn.

Verplaats je in de leden van de doelgroep: in welke activiteiten zouden zij geïnteresseerd kunnen zijn?

Daarbij kun je op twee dingen letten. Ten eerste de inhoud van de activiteit en vervolgens de vorm van de activiteit.

1. Probeer onderwerpen en thema's te kiezen die aansluiten bij de interesses van de doelgroep. Hou daarbij in gedachten de ideeën en visie die jullie als bestuursleden over bedrijfsopvolging hebben.

Zoek onderwerpen die niet alleen over de zakelijke aspecten van de bedrijfsopvolging gaan maar ook over de sociale kant.

Bij zakelijke aspecten denken wij aan: belonen, het maatschapscontract, bepalen van de overnameprijs, quotaproblematiek, landbouwbeleid etc...

Het gaat om onderwerpen die in de huidige activiteiten al vaak aan bod komen.

Bij de sociale kant draait het volgens ons om onderwerpen als: motivatie om op te volgen, samenwerken met je ouders, afspraken maken met je partner, de verhouding tussen

schoonmoeder en partner, stevig in je schoenen staan tegenover (goedwillende maar soms lastige) adviseurs etc...

Onderwerpen die over de sociale kanten van bedrijfsopvolging gaan worden door veel (kader)leden belangrijk gevonden. Toch worden nog maar weinig activiteiten georganiseerd rondom deze thema's omdat het meer moeite kost. Dit mag echter geen reden zijn om het dan maar niet te doen. De medewerkers van het secretariaat van het BAJK kunnen jullie behulpzaam zijn.

2. Uit het onderzoek blijkt dat leden de voorkeur geven aan de "gangbare" activiteiten. Hiermee bedoelen wij een avond waar een spreker is uitgenodigd met gelegenheid tot vragen stellen en discussie. Deze activiteiten voldoen goed als het gaat om informatieoverdracht. Om ervaringen uit te wisselen komen de "minder gangbare" activiteiten in aanmerking. Gedacht kan worden aan toneel, (rollen)spel. De geïnterviewde opvolgers geven aan dat zij wel meer informatie zouden willen hebben nadat zij een avond bezocht hebben. Een suggestie is verslagen van de thema-avonden te verspreiden.

Kortom: Bedenk voordat je een activiteit gaat organiseren welk doel je met die activiteit nastreeft en welke doelgroep je met de activiteit wil bereiken. De kijk en mening over bedrijfsopvolging, die jullie als bestuursleden hebben, kan daarbij als uitgangspunt dienen.

Als je een spreker uitnodigt, bepraat deze zaken dan met hem. Vertel hem of haar dat jullie als kringbestuur of vrouwenwerkgroep een bepaald doel en een bepaalde doelgroep willen bereiken met de activiteit. Daarmee vergroot je de kansen op een goed geslaagde avond.

Meer rekening houden met verschillende doelgroepen betekent in de praktijk ook activiteiten organiseren voor kleinere groepen.

Dat hoeft geen slechte opkomst te betekenen! Bedenk dat, als je een activiteit organiseert voor jonge opvolgers over bewust kiezen, en al jullie jonge leden komen, dan heb je 100% opkomst. Je hebt die doelgroep dan goed bereikt.

TIP: Ga na afloop van de activiteit na of jullie de gestelde doel(en) en doelgroep bereikt hebben. Dit helpt jullie op weg bij het organiseren van nieuwe activiteiten.

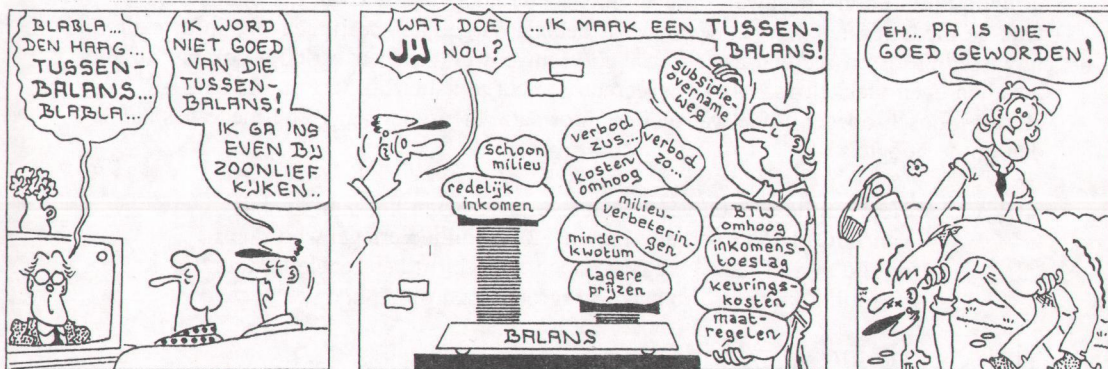
Sommige doelen kun je echter niet bereiken door het organiseren van leden-activiteiten. *Als BAJK-bestuursleden zullen jullie geconfronteerd worden met problemen en knelpunten rondom bedrijfsopvolging. Als jullie dergelijke problemen signaleren zul je actie moeten ondernemen, belangen gaan behartigen.*

Dat kan op verschillende manieren. Het hangt af van het probleem en/of belang waar het om gaat. Bedenk dat er op provinciaal niveau al een en ander aan belangenbehartiging wordt gedaan, maar staar je daar niet blind op. Juist met belangenbehartiging op lokaal niveau, dicht bij de leden, kan (nog) veel bereikt worden.

Een aantal voorbeelden:

* de brochures over bedrijfsovernames zijn slecht verkrijgbaar, leden klagen daarover of misschien heb je het zelf aan de lijve ondervonden;

- * de leden zijn niet tevreden over de dienstverlening door de SEV of DLV;
- * de boekhouder of notaris levert geen maatwerk omdat hij (nog steeds) standaardcontracten gebruikt;
- * op de MAS is geen of te weinig aandacht voor bedrijfsovername-onderwerpen;
- * om een cursus te volgen moet je ver reizen;
- * de cursus gaat de mist in omdat de leraar niet zo gemotiveerd is;
- * een belangrijke cursus over bedrijfsovername gaat niet door vanwege te geringe deelname;
- *vul zelf maar aan.



Als bestuursleden kun je het hier niet bij laten zitten. Jullie zijn er niet voor niets. Ga aan de slag!

Ga praten met de lokale Rabobank, benader de plaatselijke SEV'er of het DLV-team.

Schrijf een brief naar het boekhoudkantoor, de notaris.

Verzorg een informatieve les op school en hang posters op over het BAJK.

Voer actie door handtekeningen te verzamelen of een petitie op te stellen.

Stuur een ingezonden brief naar het lokale of regionale nieuwsblad als jullie dingen dwars zitten. Ook uitnodigingen voor activiteiten kun je naar de lokale en regionale pers sturen.

Laat als BAJK-bestuur van je horen!

Problemen of belangen die van groter belang zijn kaarten jullie aan bij het Agrarische Jongeren Overleg (AJO) of het Jonge Agrarische Vrouwen Overleg (JAVO). Vanuit het AJO en het JAVO kunnen zaken doorspeeld worden naar andere organisaties binnen en buiten Brabant.

Kortom: Ga aan de slag met lokale belangenbehartiging.

AAN DE SLAG IN HET AJO/JAVO

Visie vormen en belangen behartigen is niet alleen een zaak voor kringbesturen en vrouwenwerkgroepen. Ook in het AJO en het JAVO zal nagedacht moeten worden over de visie die het BAJK over bedrijfsopvolging wil uitdragen.

Het provinciale overleg speelt een belangrijke rol omdat vertegenwoordigers uit alle kringen en vrouwenwerkgroepen aanwezig kunnen zijn.

Uit alle kringen en vrouwenwerkgroepen kan zo een bijdrage geleverd worden om te komen tot een gezamenlijke visie van het BAJK over bedrijfsopvolging.

Een goede communicatie tussen kringen/vrouwenwerkgroepen en het AJO/JAVO is daartoe wel vereist.

De leden van het AJO/JAVO zijn daarin een belangrijke schakel. Zij moeten de ideeën van hun eigen kringbestuur of vrouwenwerkgroep door laten klinken op de AJO- en JAVO-vergaderingen. Andersom zullen zij de ideeën van het AJO en JAVO mee terug moeten nemen naar het eigen bestuur. Soms verloopt dit moeizaam. Tijdens het bedrijfsopvolgingsonderzoek bleek dat, ondanks een presentatie op het AJO-overleg, veel kringbesturen en vrouwenwerkgroepen niet op de hoogte waren van het onderzoek. Ook de medewerkers van het secretariaat hebben dergelijke ervaringen. De informatie-uitwisseling tussen secretariaat en kringen/vrouwenwerkgroepen verloopt ook niet in alle gevallen even vlekkeloos. Als kringsecretaris moet je natuurlijk wel de post uit 's-Hertogenbosch openen. Doe wat met de informatie die je ontvangt, stel mede-bestuursleden op de hoogte.

TIP: Neem in de agenda van bestuursvergaderingen het punt "verslag van AJO-/JAVO-vergadering" op. Geef jullie vertegenwoordiger de tijd zijn of haar verhaal te doen. Dan blijft het gehele bestuur van jullie kring of vrouwenwerkgroep goed op de hoogte.

TIP: Op AJO- en JAVO-vergaderingen kan een rondje "kringen/vrouwenwerkgroepen" gedaan worden. Door zo standpunten en ervaringen uit te wisselen blijft iedereen goed op de hoogte van het reilen en zeilen in de regio.

Het AJO- en het JAVO geven de provinciale belangenbehartiging vorm.

Om dit goed te doen is overeenstemming over de te behartigen belangen vereist. Kringbesturen en vrouwenwerkgroepen zullen daarom goed moeten weten wat de leden belangrijk vinden. De vertegenwoordigers in het AJO en JAVO besluiten op basis van die gegevens weer welke belangen provinciaal behartigd kunnen en moeten worden.

Daarbij kan het noodzakelijk zijn om prioriteiten te stellen en keuzes te maken t.a.v. de belangen die behartigd zullen worden. Dan kan (opnieuw) blijken dat sommige belangen het beste op kringniveau behartigd kunnen worden, andere belangen op provinciaal niveau.

Sommige belangen kunnen door vrijwilligers (de kaderleden) behartigd worden, andere belangen door de beroepskrachten of door vrijwilligers en beroepskrachten samen.

TIP: Ga na welke organisaties, raden, commissies, vertegenwoordigers het belangrijkste zijn voor de behartiging van bedrijfsopvolgingsbelangen. Zijn jullie als BAJK ook daadwerkelijk vertegenwoordigd?

Traditiegetrouw zijn agrarische jongeren altijd goed vertegenwoordigd in commissies, raden en besturen van de NCB en de coöperaties. Door jullie als kaderleden wordt daar veel energie ingestoken. Bedenk echter dat jullie ook je neus moeten laten zien in commissie en raden van andere organisaties. Contacten met Agrarische Onderwijs Centra,

SEV-diensten, boekhoudbureaus, notarissen, banken zijn van groot belang om goed bedrijfsopvolgingsbelangen te kunnen behartigen. Overleg met deze organisaties mag niet ontbreken.

TIP: Omdat het BAJK in Brabant de enige organisatie is die zich vooral bezighoudt met bedrijfsopvolging is het de moeite waard als het BAJK het initiatief zou nemen tot de vorming van een eigen platform. Daarin kan het BAJK andere organisaties uitnodigen om mee te denken over zaken rondom bedrijfsopvolging.

Het uitdragen van een eigen visie over bedrijfsopvolging en het zelf opkomen voor de belangen die met opvolging samenhangen maakt van het BAJK een sterkere organisatie.

Tot slot:

Als kringbestuursleden en vrouwenwerkgroep staan jullie er niet alleen voor. Tijdens het onderzoek is een speciale werkgroep Bedrijfsopvolging ingesteld. De werkgroep gaat in ieder geval aan de slag met de resultaten en aanbevelingen van het onderzoek. De werkgroep zal jullie verder op de hoogte houden.

VERDER LEZEN

Wil je meer lezen over onderwerpen rondom bedrijfsopvolging, dan kun je aan de volgende brochures en rapporten denken:

René de Bruin. **Kiezen voor perspectieven. Agrarische jongeren verkennen hun toekomst.** Wageningen: Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit.
Rapport nr. 57, december 1991.

Van dezelfde auteur de brochure: **Kies voor je eigen toekomst.**
Wageningen: Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit. Rapport nr. 58.

Henkjan Korpel. **Samenwerken. Een onderzoek naar problemen in de samenwerking bij bedrijfsopvolging in de glastuinbouw.** Wageningen: Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit. Rapport nr. 52, september 1991.

Van dezelfde auteur de brochure: **Samenwerken.**
Wageningen: Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit. Rapport nr. 56.

Boerinnengroep Wageningen. **De opvolger is een meisje, bedrijfsopvolgsters in de land- en tuinbouw.** Wageningen, 1992.

NAJK. **Een vliegende start. Bedrijfsovername 1.** Utrecht, 1991.

NAJK. **Maatschap Maatwerk. Bedrijfsovername 2.** Utrecht, 1992.

NAJK. **Op eigen benen. Bedrijfsovername 3.** Utrecht, 1990.

NAJK. **Als je met een boer of tuinder trouwt.** Utrecht, 1991.

Voor wie meer wil lezen over het onderzoek raden we het onderzoeksrapport aan:
Dineke van Zwieten/Michel van Oirschot. **Bedrijfsopvolging in Brabant. Informatievoorziening en belangenbehartiging rondom bedrijfsopvolging door het BAJK.**
Wageningen: Wetenschapswinkel Landbouwuniversiteit Wageningen.
Rapport nr. 72, september 1992.

* Elk kringbestuur beschikt over een exemplaar van het rapport.

CIP-GEGEVENS KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Zwieten, Dineke van

Bedrijfsopvolging in Brabant.
Informatievoorziening en
belangenbehartiging rondom bedrijfsopvolging door het BAK
Wageningen : Wetenschapswinkel
Landbouwwuniversiteit Wageningen
Rapport nr. 73
ISBN 90-6754-241-5
tekeningen : Henk Groeneveld
omslag: Ernst van Cleef, Wageningen
druk: Ernsting Wageningen