



CASE

FACILITERING VAN

ONDERNEMERSCHAP

in het veelzijdig platteland





RAPPORT

VEELZIJDIG PLATTELAND!

het platteland heeft u zoveel méér te bieden

Dit rapport kwam tot stand dankzij bijdragen van:

Sandra van der Pas (provincie Utrecht)
Christel Steentjes (provincie Utrecht)
Perry de Moel (ministerie LNV, regionale zaken west)
Maaïke van der Maat (Agro Consultancy)
Jan Huijgen (Coöperatie Stadteland)
Maarten Fischer (Coöperatie Stadteland)
Wim de Hoop (LEI Wageningen UR)
Harry Kortstee (LEI Wageningen UR)
Joeriaan van Eersel (student CAH Dronten)
Jan Kuks (student CAH Dronten)
Ronnie Romijn (student CAH Dronten)
Leo Geluk (student CAH Dronten)
Wendy van den Top (student Saxion Hogeschool)
Corin van Werkhoven (student Saxion Hogeschool)

Redactie & coördinatie

Corry Uenk (LEI - Wageningen UR)

Ontwerp & realisatie

Spranq creatieve communicatie, Utrecht
www.spranq.nl

COPYRIGHT: LEI - WAGENINGEN UR



RAPPORT

VEELZIJDIG PLATTELAND!

het platteland heeft u zoveel méér te bieden

CASE VOOR FACILITERING VAN ONDERNEMERSCHAP IN HET VEELZIJDIG PLATTELAND

H.J.M. KORTSTEE - LEI

M. FISHER - COÖPERATIE STADTELAND

H.C. UENK - LEI

D.W. DE HOOP - LEI

SEPTEMBER 2007

LEI, DEN HAAG



RAPPORT

VEELZIJDIG PLATTELAND!

het platteland heeft u zoveel méér te bieden



INHOUD

Woord vooraf	6
Aanleiding voor het project	7
Uitgangspunten en methode	8
Stappenplan	8
Achterliggende methode	9
Interactie	9
Ondernemer centraal	10
Strategisch denken	10
Interactief strategisch management	10
Hoe bereik je ondernemers?	11
Eigen ondernemersplan	12
Aanpak fase 1: de ondernemer centraal	12
Persoonlijk gesprek	12
Praktijkvoorbeeld: Gijs Westeneng, varkenshouder	13
Inzicht in consumentenwensen	14
Inzet studenten	14
Praktijkvoorbeeld: Coby van Ginkel, de Kleine Weide Renswoude	15
Praktische ervaringen, nieuwe initiatieven	16
Praktijkvoorbeeld: Jos Tolboom, geitenboerderij Breevoort	17
Ontwikkelen arrangementen	18
Aanpak fase 2: samenwerking in gebiedsarrangementen	18
Doelstelling fase 2	18
Deelnemers	19
De zelf ontwikkelde arrangementen	19
Opmerkingen en leermomenten van de groep	20
Gemaakte afspraken	20
Kansen voor de gebiedsarrangementen	20
Waar is in het proces meer aandacht voor nodig?	21
Professionalisering	21
Het Internet	21
Marketing	21
Het proces rond samenwerking	22
Samenwerking in het algemeen	22
Leermomenten van de deelnemers	22
Individueel rendement van de samenwerking	22
De toekomst van de groep	22
Resultaat fase 2	23
Ontwikkelde producten	23
Toepasbaarheid op andere gebieden	24
Randvoorwaarden	24
Uitvoerbaarheid	24
Bijlagen	
Bijlage 1 Uitgevoerde activiteiten najaar 2005 (fase 1)	26
Bijlage 2 Uitgevoerde activiteiten najaar 2006 (fase 2)	28
Bijlage 3 Presentaties concept arrangementen	29
Bijlage 4 Publiciteitsvoorstel	32
Bijlage 5 Poster speerpunten van het veelzijdig platteland	33



WOORD VOORAF

In opdracht van het ministerie van LNV en de Provincie Utrecht is een project uitgevoerd om na te gaan hoe het ondernemerschap in de multifunctionele landbouw te versterken. In samenwerking met de Coöperatie Stadteland, de agrarische natuur- en landschapsvereniging Ark & Eemlandschap en de Gelderse Vallei is een case met ondernemers uit het gebied uitgevoerd. De ondernemers waren graag bereid mee te doen omdat het voor hen belangrijk was om voor hun eigen bedrijf een nieuwe strategie uit te zetten en om te onderzoeken of samenwerking met de andere ondernemers en spelers in het gebied een mogelijkheid was. De ondernemers hebben zich volledig ingezet bij deze pilot en zij waren enthousiast over de gevolgde aanpak. Mede door hun enthousiasme en doorzettingsvermogen is het project tot een succes geworden. De begeleiders vanuit LEI-WageningenUR en Coöperatie Stadteland hebben geconstateerd dat de gebruikte manier van faciliteren van ondernemers zeer stimulerend werkt en dat dit kan dienen als voorbeeld voor een aanpak in andere delen van Nederland. Inmiddels is er ook al een dergelijke succesvolle pilot geweest in Midden-Delfland. De methode is nu geschikt gemaakt voor breder gebruik via het WageningenUR-Agrocenter voor Duurzaam Ondernemen (<http://www.agrocenter.wur.nl>).

Hierbij wil ik graag alle medewerkers, de ondernemers en alle in de colofon genoemde personen bedanken voor de constructieve bijdrage bij de uitvoering van dit project.

Uit dit onderzoek blijkt dat ondernemerschap van cruciaal belang is in de multifunctionele landbouw. Ondernemerschap is ook genoemd als een van de speerpunten in het onderzoek "Veelzijdig platteland" zoals in het bijbehorende rapport te lezen is. Naast Ondernemerschap zijn de overige speerpunten: Marktcreatie, Regiotransitie en Kenniscentrum. Deze speerpunten zijn ook beschreven door de Kwartiermakersgroep voor de Task Force Veelzijdig Platteland (zie www.veelzijdigplatteland.nl) en overzicht van de speerpunten op de volgende bladzijde). Deze publicatie wordt daarom met hetzelfde logo en de bij het speerpunt Ondernemerschap horende kleurstelling uitgebracht.

Ik verwacht dat de resultaten van deze studie een goede bijdrage kunnen leveren aan de professionalisering en schaa sprong van de multifunctionele landbouw en daarmee ook aan de Task Force Multifunctionele Landbouw, die het ministerie van LNV heeft ingesteld.

Wim de Hoop

Hoofd sectie Bedrijf & Beleid
LEI-WageningenUR



AANLEIDING VOOR HET PROJECT

Wat doe je als boer als je merkt dat de stad steeds dichterbij je erf aan gebouwd wordt? Ervaar je dit als een bedreiging en ga je het erf met hand en tand verdedigen of zie je het als een kans. Kun je een manier bedenken om al die – vooral jonge – gezinnen van al het moois dat het platteland biedt mee te laten genieten. Als je die kans ziet, hoe ga je daar dan invulling aan geven.

Een voorbeeld van zo'n gebied is de Vathorst. Dit is een nieuwe wijk van Amersfoort. Doordat deze wijk steeds dichterbij het agrarische gebied aangebouwd werd merkten de boeren dit in hun bedrijfsvoering. Er werden allerlei maatregelen opgelegd waardoor de boeren beperkt werden in de uitvoering van hun agrarische bedrijf. Daarbij komt dat het gebied werd bestempeld als Nationaal Landschap, waarbij de veehouderij de belangrijkste drager is van de unieke waarden in het gebied.

Een aantal boeren in het gebied zag dat er kansen voor hen lagen, maar dat zij als individu daar niet veel mee konden. Ze besloten daarom hun krachten te bundelen.

Op de Eemlandhoeve in Bunschoten was al ervaring opgedaan om actief in te kunnen spelen op de vraag vanuit de stad (onderwijs, adoptie, winkelverkoop). De relatie die er op dat moment was met de burgers was echter nog te ad hoc. Er was geen duidelijke interactie, samenwerking of marktstrategie. Om beter in te kunnen spelen op de vraag naar groene diensten vanuit de stad, was het noodzakelijk een samenwerkingsverband aan te gaan met verschillende partijen op zowel individueel als op regionaal niveau.

QUOTE

Wim Huijgen, wethouder van de gemeente Bunschoten-Spakenburg

Uit een enquête die gehouden is onder de ondernemers uit de streek is gebleken dat 50% van deze ondernemers bezig is met één of andere manier van verbreding.

In het gebied was al een aantal ondernemers actief op het gebied van verbrede landbouw. De mate van professionaliteit verschilde sterk tussen de ondernemers en er was ook geen goede band met het Nationaal Landschap. Hoog tijd om de hulp van een deskundige in te roepen. In samenwerking met de Coöperatie Stadteland, de agrarische natuur- en landschapsvereniging Ark & Eemlandschap en de Gelderse Vallei is een door LNV en de Provincie Utrecht gefinancierd project gestart. LNV riep hiervoor de hulp in van het LEI. De vraag luidde: "hoe kunnen ondernemers een stevig netwerk neerzetten om zodoende de professionaliteit op een hoger niveau te brengen wat uiteindelijk resulteert in gebiedsconcepten". Dit zou ervoor moeten zorgen dat de veehouders in het gebied renderend konden inschalen op een nieuwe vraag uit de omgeving. Randvoorwaarde hierbij was dat er voldoende draagvlak bij alle betrokken partijen moest zijn.





UITGANGSPUNTEN EN METHODE

Het uitgangspunt voor het project was dat de ondernemers zelf tijd en energie in het te ontwikkelen plan zouden steken en dat deze plannen moesten passen in de context van het Nationaal Landschap.

Om dit alles tot stand te kunnen brengen moesten volgens de gebruikte projectmethode eerst de competenties van de deelnemende ondernemers goed in kaart gebracht worden zodat een stevige basis voor samenwerking kon ontstaan. Daarnaast moest ook gebruik worden gemaakt van elders in Nederland bestaande kennis.

Stappenplan

Om te beginnen is voor het project een stappenplan ontwikkeld:

- 1 Als eerste is een lijst gemaakt met de samenstelling van ondernemers die in aanmerking zouden komen voor deelname in dit project.
- 2 Hiervoor is een kick-off bijeenkomst georganiseerd waarin de plannen aan de geselecteerde deelnemers gepresenteerd werden en hun bereidheid tot deelname werd gemeten. Tegelijkertijd werd geïnventariseerd wat de succesfactoren van een plattelandsonderneming in Eemland zouden zijn.
- 3 Met ondernemers uit de regio Eemland en de Geldersche Vallei die al een verbrede dienst hadden of net aan het opstarten waren, zijn twee fasen doorlopen. In de eerste fase is aandacht besteed aan wat de ondernemer zelf wil en kan met zijn eigen product of dienst. Aan het eind daarvan is besproken of er voldoende vertrouwen en meerwaarde was om de tweede fase te verkennen.
- 4 Daarna is gekeken of het mogelijk was via gezamenlijke arrangementen verdere professionalisering van verbrede diensten voor burgers/consumenten te ontwikkelen. Na deze tweede fase is besproken of de groep zelfstandig verder zou willen gaan op basis van de, binnen het project, ontwikkelde ervaringen.

QUOTE

Perry de Moel, LNV

De doelstelling van LNV is om de agrarische sector perspectief te bieden. Ze willen de ondernemer meer aanspreken op het ondernemerschap en de helpende hand bieden bij het maken van keuzes. Er gaat in de toekomst het één en ander veranderen bij de aansturing van het landelijk gebied. De provincie krijgt een belangrijker rol in het landelijk gebied. De verbinding tussen stad en landschap moet hersteld worden maar hierbij lopen agrariërs die dit aanbieden tegen barrières aan. Het project heeft die gewenste samenwerking tussen boeren en burgers bevorderd. Er is bewust voor dit gebied gekozen om deze pilot te draaien omdat de bebouwing steeds verder oprukt richting het platteland. In dit onderzoek zal duidelijk moeten worden wat de randvoorwaarden zijn om een dergelijk project verder in de provincie uit te zetten.

Duidelijk was dat de vraag vanuit de markt leidend zou moeten zijn. Voor de boeren betekende dit alles de overgang van boer naar agrarisch ondernemer. Met andere woorden: zij moesten zich actief gaan richten op vragen vanuit de markt. Een heel andere benadering dan zij tot dan toe gewend waren. Om succesvol te kunnen zijn in hun 'nieuwe' onderneming zouden zij hun blik veel meer naar buiten moeten richten en moeten herkennen van en inspelen op de wensen van de klant.



Achterliggende methode

Er is gebruik gemaakt van de Interactief Strategisch Management (ISM)-methode. Daarbij wordt via een interactief proces de ondernemer gestimuleerd om zelf zijn eigen ondernemingsplan te formuleren en onderbouwen.

Voordat ondernemers mee willen werken aan gezamenlijke gebiedstrajecten zullen zij eerst voor zich zelf helder moeten hebben wat zij eigenlijk willen realiseren. Daarom heeft het eerste deel als thema gekregen:

“De ondernemer centraal”

Het uitgangspunt is dat via eigen onderzoek het ondernemersplan wordt geformuleerd.

Daarbij worden de volgende vragen beantwoord:

- Wat hij/zij zelf kan?
- Wat hij/zij zelf wil?
- Waar hij/zij daadwerkelijk in gelooft?
- Hoe hij/zij dat daadwerkelijk gaat realiseren?

De vragen worden beantwoord in interactie met collega's en omgeving.

De ondernemer centraal

In dit proces formuleert de ondernemer zelf zijn eigen ondernemingsplan naar de toekomst op basis van de hierboven geformuleerde vragen. Hij toetst deze zelf met en door anderen. Daarbij zal hij het plan zelf steeds aanscherpen aan de hand van de suggesties die hij van andere ondernemers heeft ontvangen.

Hiermee heeft hij zelf een eigen ondernemingsplan opgesteld en getoetst. Daarmee heeft hij er vertrouwen in om het ook daadwerkelijk te gaan uitvoeren.

Interactie

De interactie in het proces kenmerkt zich door de “waarom”vragen die door de andere deelnemers en procesbegeleiders aan de ondernemer worden gesteld. Hiermee wordt de ondernemer geconfronteerd met zijn eigen uitgangspunten. Door deze confrontatie leert de ondernemer bewuster nadenken over de zelf gekozen uitgangspunten en de werkelijke achtergrond daarvan.

Tijdens het uitbrengen van een persoonlijk ondernemersplan zijn twee theorieën belangrijk. De eerste betreft het strategisch denken en de tweede de creativiteit van de ondernemer zelf.





Strategisch denken

De praktijk leert dat bij strategisch handelen niet altijd alle relevante aspecten worden bekeken die nodig zijn om tot een weloverwogen keuze te komen. En dat is jammer, want een eenmaal genomen strategische beslissing is moeilijk of slechts tegen (zeer) hoge kosten terug te draaien.

Eén van de belangrijkste principes achter deze interactieve aanpak is dat de strategie op lange termijn tactische en operationele besluiten bepaalt. Volgens Michael Porter is een succesvolle strategie gebaseerd op de juiste 'match' van middelen en mogelijkheden. Voor deze interactieve aanpak is dit vertaald naar de juiste match van de volgende middelen en de mogelijkheden: de persoonlijke bekwaamheden, huidige bedrijfs situatie, huidige bedrijfsvoering en externe factoren.

Het is belangrijk om in het achterhoofd te houden dat het ontwikkelen en toepassen van een strategie geen technische truc is die een ondernemer als een tovenaarsleutel kan leren; het betreft hier een zeer persoonlijke kwestie. Het uitgangspunt is een persoonlijke eigen reeks van waarden; deze bepalen de persoonlijke doelstellingen en missie. Deze missie die met de vermelde factoren wordt gecombineerd, zal beslissen over de te kiezen strategie. In het hele traject staat de ondernemer centraal en deze moet na de training zoveel zelfvertrouwen hebben ontwikkeld dat hij zelfstandig zijn eigen ontwikkelde ondernemersplan wil uitvoeren. Tegelijkertijd hebben de ondernemers onderzocht of ze met de collega's kunnen en willen samenwerken. Omdat ook de marketing van het gebied in dit traject aan de orde komt kunnen de ondernemers verkennen wat de meerwaarde is om zoveel mogelijk gezamenlijk naar buiten te treden.

De training is vooral interactief. Dit houdt in de ondernemer het voornamelijk zelf moet doen en ze worden daarin door de projectleiders gestimuleerd en geprikkeld. De ondernemers zijn als uitgangspunt genomen en pas daarna is de focus op het gebied gericht.

Ondernemer centraal

Tijdens het proces wordt eerst in beeld gebracht wat de ondernemer zelf kan. Het ambitieniveau lag vaak anders dan de kwaliteiten c.q. mogelijkheden van de ondernemer. Er worden plannen gemaakt door de ondernemer die niet uitgevoerd kunnen worden. Dit komt vaak door onrust en onzekerheid in het gebied.

QUOTE

Harry Kortstee, projectleider LEI

Het moeilijkst in dergelijke trajecten is het daadwerkelijk professionaliseren van de verbrede diensten en het in beeld brengen van de ambitie en drive van de ondernemers.

Het is belangrijk dat de ondernemer daarbij zijn plan zelf concreet kan maken en goed kan verwoorden naar derden.

Interactief Strategisch Management (ISM)

Bij Interactief Strategisch Management gaat het om het proces waarbij mensen zelf een plan hebben gemaakt en dit plan afgetast hebben in de omgeving. Zie hiervoor bijvoorbeeld LEI; 'Mijn perspectief als ondernemer in de toekomst'; A. van den Ham en D.J. Postma 2003. Er wordt hierbij vooral uitgegaan van de ondernemer zelf. Het ISM is een proces waarbij de ondernemer langzaam toewerkt naar het concretiseren van zijn plan. Bij ondernemers ontbreekt vaak een goed uitgezet traject wat zich op de toekomst richt (langetermijndenken ontbreekt). Dit langetermijndenken wordt tijdens het proces gestimuleerd.



Hoe bereik je de ondernemers

Het probleem is om ondernemers te bereiken en hen het belang van een training te laten inzien. In de omgeving van Bunschoten hadden al enkele ondernemers een werkgroep gevormd om de mogelijkheden van verbreding te onderzoeken. Het LEI heeft een informatieavond van deze ondernemers bezocht en uitgelegd wat een ISM training inhoudt en vrijblijvend met de werkgroep gesproken. De groep was direct enthousiast en uiteindelijk heeft 80% van de groep meegedaan in dit traject. Ook vanuit de groep werd duidelijk aangegeven dat men eerst de eigen strategie duidelijk wilde hebben voordat men op (gebiedsniveau) overgaat tot samenwerking of zoals een deelnemer het kernachtig zei: "Je moet op de eerste trede starten". De ideale groepsgrootte voor dit soort processen is 12 tot 16 personen om een goede spreiding en interactie te krijgen. Er is bewust voor gekozen om een groep ondernemers uit de Gelderse Vallei erbij te betrekken om een gevarieerde en brede groep te krijgen. De groep ondernemers uit de Gelderse Vallei had al enige ervaring met toerisme, dus was dit een welkome aanvulling.

Veel ondernemers durven geen geld te vragen voor werkzaamheden die uit de verbreding voortkomen. Vanuit de consument leeft bij menigeen het idee dat alles bij de boer goedkoop moet zijn. Daar komt nog bij dat voor een deel van wat de boer aanbiedt geen kaartjes verkocht kunnen worden want dat is 'gewoon' landschap, waarbij de vraag gesteld kan worden wat een groene dienst is. Het is een spanningsveld tussen publiek en privaat. Vanuit de verschillende gemeenten wordt 'landschapsgeld' gereserveerd. Dit geld is er om landschapsvraagstukken te financieren, bijvoorbeeld om een klompenpad te onderhouden en bankjes neer te zetten.

QUOTE

Maarten Fischer, uitvoerend projectleider namens Coöperatie Stadteland

Veel ondernemers werken vaak voor een 'appel en een ei' omdat ze geen geld durven vragen voor werkzaamheden die uit de verbreding voortkomen. Door deze training is het bewustzijn ontstaan dat het heel normaal is dat er voor werkzaamheden die voortkomen uit verbreding geld gevraagd kan - en zelfs ook moet - worden. Vanuit de consument leeft nog vaak het idee dat alles bij de boer goedkoop moet zijn. Dat is moeilijk te doorbreken.





EEN EIGEN ONDERNEMERSPLAN

Aanpak fase 1: de ondernemer centraal

Op de eerste dag werd kennisgemaakt door de deelnemers. Ieder had een kenmerkend voorwerp meegenomen met daarbij een eigen verhaal. Verder heeft men een analyse gemaakt van zichzelf en het eigen bedrijf. Hierbij is vooral aandacht besteed aan de onderdelen: wat wil ik en wat kan ik? De ondernemers moesten op deze wijze hun gedachten concretiseren om deze dan ook daadwerkelijk op papier te kunnen zetten en aan anderen te kunnen toelichten. In de middag werd via een spreker aandacht besteed aan de omgeving van hun bedrijf door nader in te gaan op consumentenwensen.

De deelnemers krijgen voor de tweede dag een huiswerkopdracht mee die luidt: 'interview een ondernemer buiten de sector'. Dit wordt over het algemeen als erg lastig ervaren, maar de meeste cursisten hebben het interview afgenomen bij een ondernemer uit een andere sector. Door dit interview leren de cursisten om ook 'buiten hun erf te treden' en informatie te halen bij anderen als dat nodig is. In het geval van de cursus kon dit lekker veilig onder het mom van een huiswerkopdracht, maar zij hebben gemerkt dat het minder moeilijk is dan zij in eerste instantie dachten en het leverde vaak een schat aan informatie op.



De derde dag moesten de ondernemers hun plannen presenteren. Deze presentatie hadden zij thuis voorbereid en uitgewerkt. Door de heldere presentatie van deze plannen werd er veel van elkaar geleerd. Tevens werd er direct een goede basis gelegd voor de samenwerking op het terrein van gebiedsarrangementen. De ondernemers kwamen door deze presentatie goed op de hoogte van elkaars plannen en werden er direct contacten gelegd en afspraken gemaakt.

Persoonlijk gesprek

Elke deelnemer is op zijn/haar bedrijf bezocht door de projectleiders. Het doel hiervan was om specifieker in te kunnen gaan op persoonlijke omstandigheden en drijfveren van de ondernemer in combinatie met zijn ambitie. In dit persoonlijk gesprek heeft iedereen zijn ondernemingsplannen toegelicht. Door de projectleiders zijn kritische vragen gesteld over het toegelichte ondernemingsplan. In het gesprek zijn prikkels gegeven om ook buiten het eigen denkkader te kijken.

QUOTE

Studenten CAH

De ondernemers willen wel samenwerken, maar het liefst hebben ze iemand die hen in de goede richting duwt.

BIJLAGE Een nadere toelichting is opgenomen in bijlage 1.



PRAKTIJKVOORBEELD

Gijs Westeneng, varkenshouder

Gijs heeft met zijn vrouw een vleesvarkenshouderij (540 stuks) en een minicamping. Hij werkt 4 dagen buiten het bedrijf en zijn vrouw heeft een praktijk als podoloog. Zij willen graag allebei full time op het bedrijf werken en hebben erover gedacht om een Bed & Breakfast op te zetten, maar stuitten bij de praktische invulling hiervan op allerlei problemen.



Gijs heeft als hobby het houden van minipony's. Van een kruitwagen heeft hij eens een karretje gemaakt wat achter die pony's gespannen kan worden om daarmee tijdens een show een 'achtervolgingsact' te geven. Dit viel enorm in de smaak bij het publiek en uit dit idee is de 'luiwagenrace' ontstaan. Dit plan heeft intussen vaste vorm aangenomen en er is al met de accountant en de verzekering gesproken om deze plannen te concretiseren. Het is de bedoeling om in ieder geval 's zomers de 'luiwagenrace' te organiseren. Dit kan op het bedrijf van de familie Westeneng gebeuren, maar de act kan ook ingezet worden tijdens evenementen.

Het probleem is nu dat de werkgever van Gijs graag wil dat hij het hele jaar voor hem beschikbaar is, maar Gijs heeft bedongen alleen in de winter in loondienst te werken en de zomer voor zijn eigen activiteiten te reserveren. Mocht dit niet bespreekbaar zijn overweegt Gijs de grote sprong te wagen en ontslag te nemen om zich volledig op zijn nieuwe activiteit te gaan richten.

Gevraagd naar de ervaring van Gijs met de training zegt hij deze te ervaren als een 'schop onder de kont' om zijn plannen in de praktijk te brengen en is vol vertrouwen over de toekomst.



het platteland heeft u zoveel méér te bieden

Inzicht in consumentenwensen

Om inzicht te krijgen in het consument gericht denken kregen de deelnemers de opdracht om enkele consumenten te interviewen. Dit bleek een nuttige opdracht en de deelnemers kregen hierdoor een goed inzicht in de mening van de consumenten over het plattelandstoerisme. Hierdoor werden zij er goed van doordrongen dat zij zich vooral ook goed op de consument moet richten bij de uitvoering van hun plannen. Door deze opdracht hebben zij een duwtje gekregen om zelf naar buiten te gaan en die informatie te gaan halen die zij nodig denken te hebben in plaats van af te wachten wat hen aangeboden wordt.

Inzet van studenten

Gedurende het project zijn 2 studenten van de Christelijke Agrarische Hogeschool betrokken geweest bij het proces. Zij hebben de ondernemers ondersteund bij het schrijven van het ondernemersplan. In de samenwerking en bij de besprekingen tussen de studenten en de onderzoekers waren er regelmatig discussies over de uiteindelijke invulling van het ondernemersplan. Om een duidelijk beeld te krijgen van de wensen van de ondernemers moesten zij hun plannen dan ook heel goed verwoorden, zodat hiervan bij de studenten een helder beeld ontstond. Dit leidde ertoe dat er uiteindelijk weloverwogen en heldere plannen zijn ontstaan.

Evaluatie studenten

De ondersteuning van de studenten bij het schrijven van het ondernemersplan is als positief ervaren. Doordat de ondernemers hun verhaal verschillende keren aan de studenten moesten vertellen gingen de ondernemers het ondernemersplan ook thuis zelf schrijven om dit te vergelijken met het plan wat door de studenten geschreven werd. Hierdoor werden de ondernemers kritischer en werden de plannen ook een aantal malen bijgesteld en aangescherpt.

CONCLUSIE: HOUD DE ONDERNEMER CENTRAAL IN DE PLANVORMING!!!!





PRAKTIJKVOORBEELD

Coby van Ginkel: de Kleine Weide Renswoude.

Het bedrijf heeft altijd vleesvarkens gehad, maar omdat dit niet voldoende opleverde om van te kunnen leven is een aantal jaren geleden besloten om zich op de verbreding te gaan richten en intussen loopt de varkensfokkerij op zijn einde. Er wordt nu een omschakeling gemaakt naar runderen. Dit omdat deze 'aalbaarder' zijn dan varkens met het oog op de komst van de consument naar de boerderij. Het bedrijf heeft een mini camping en daarnaast zijn in de grupstal 5 kamers voor B&B gerealiseerd. Sinds 2 jaar is het bedrijf ook zorgboerderij en biedt het dagopvang aan ouderen. Het tehuis waar de ouderen vandaan komen regelt de begeleiding. Coby werkt als oproepkracht bij dit tehuis en heeft zodoende banden met zowel het tehuis als de bewoners. Naast dit alles heeft zij ook nog een webwinkel voor farm-kado's. Hier kunnen via het internet cadeaus besteld worden.



Coby is momenteel bezig een regionaal informatie centrum op te zetten. Er is veel in het bedrijf geïnvesteerd en er moet commercieel gedacht gaan worden om dit weer allemaal terug te verdienen. Coby zit in diverse werkgroepen en verenigingen. Er zijn wandel- en fietsroutes die langs de bedrijven van de leden van de vereniging lopen. Dit is een goede impuls voor de bedrijven in het gebied. Het nut van de vereniging is dat er een aanspreekpunt naar de diverse instanties (gemeente e.d.) toe is. De samenwerking tussen de ondernemers is heel belangrijk voor de persoonlijke ontwikkeling, maar ook voor de ontwikkeling van het gebied. In samenwerking met de coöperatie Stadteland zou ook gedacht kunnen worden aan een landelijke uitrol van de diverse initiatieven. De omslag in denken moet nog wel geleerd worden. Uitbreiding van de agrarische activiteiten hoeft geen bedreiging te zijn, maar het kan wel degelijk kansen bieden. Marketing moet in ieder geval landelijk gecoördineerd worden, maar het is ook niet ondenkbaar om ook Europees te gaan denken. Om een serieuze gesprekspartner in de toeristenbranche te worden moet ook zeker de samenwerking met het MKB gezocht worden. Daarbij kan gedacht worden aan arrangement in folders met bijvoorbeeld de Bilderberggroep en andere horecaondernemers. De agrarische arrangementen moeten geprofessionaliseerd worden en de samenwerking moet zodanig opgezet worden dat het met de ANWB of een hotelketen opgezet kan worden als 1 arrangement.

Coby heeft tijdens de cursus geleerd dat het noodzakelijk is om eerst kritisch naar het eigen bedrijf te kijken. Coby is ook tot het besef gekomen dat het niet noodzakelijk is om uit te breiden, maar dat verdieping van de eigen bedrijfsactiviteiten ook heel nuttig is. De activiteiten die je ontplooit moeten ten volle benut en uitgewerkt worden. Er moeten vooral duidelijk keuzes gemaakt worden en daarbij is samenwerking noodzakelijk om te kunnen overleven.

Er moet ook vooral wisselwerking gezocht worden met het reguliere bedrijfsleven om samen een mooi concept op te kunnen zetten. Grote groepen kunnen bijvoorbeeld doorgestuurd worden naar het restaurant in het dorp, maar het restaurant kan mensen doorsturen naar de agrarische ondernemer voor de overnachting.

Het begrip 'groene diensten' vind zij een vaag begrip. Veel ondernemers vragen zich af of dit wel geld oplevert. Coby is er een voorstander van om dit begrip goed naar buiten toe uit te dragen.



het platteland heeft u zoveel méér te bieden

Praktische ervaringen nieuwe initiatieven

De samenwerking met de overheden verloopt over het algemeen niet altijd even soepel. Veel initiatieven worden niet gehonoreerd omdat een agrarische bestemming ook agrarisch benut moet worden. De ondernemer loopt bij de gemeente vaak tegen een muur. Hobbyisten krijgen vaak eerder toestemming en vergunningen terwijl agrarische bedrijven niets anders dan agrarische activiteiten mogen uitoefenen. Vaak moeten de bedrijven de initiatieven illegaal uitvoeren. Veel gemeenten zijn bang dat het landelijke karakter aangetast wordt als de boeren allerlei nevenactiviteiten gaan ontwikkelen. Ook een gebouw neerzetten op agrarische grond is vaak onbespreekbaar. Dit houdt de ontwikkeling van het agrarische gebied vaak (onnodig) tegen.

Opgave voor de gemeente is om de ideeën te faciliteren en mogelijkheden en ruimte te scheppen voor verbreding. De ambtenaren moeten heel erg wennen aan de verbreding en kunnen het nog moeilijk inpassen in de huidige regelgeving.

De provincie is van mening dat ruimtelijke ordening er ook is om het buitengebied te beschermen. Er zal een goede modus gevonden moeten worden om aan de wensen van alle partijen tegemoet te komen. De provincie kan in verschillende gevallen als intermediair gebruikt worden tussen gemeente en ondernemer. Het is geen garantie dat het altijd zal lukken. De gemeente en provincie zullen wel moeten blijven communiceren. De ondernemer daarentegen zal ook moeten leren om tijdig de plannen met de gemeente en/of provincie te bespreken en de diverse instanties vragen om met hen mee te denken.

De ondernemers kunnen bijvoorbeeld zelf een bestemmingsplan opvragen. Het komt regelmatig voor dat deze plannen verouderd zijn en door de ondernemer kan vervolgens om vernieuwing hiervan gevraagd worden.

Er komt in de provincie Utrecht een loket 'Plattelandstoerisme'. Om dit goed te laten functioneren is het belangrijk dat die functies niet alleen door ambtenaren van Ruimtelijke Ordening vervuld worden, maar ook door ambtenaren die betrokken zijn bij de verbreding.



QUOTE

Maarten Fischer, uitvoerend projectleider namens Coöperatie Stadland

Het is gebleken dat de procesbegeleiding vanuit een kennisinstelling zoals het LEI in samenwerking met de inhoudelijke aanpak van Stadland een ideale combinatie is. Niet alle denkbare mogelijkheden, maar de ondernemer en het leerproces stonden centraal. Op basis van vragen van de ondernemer kon deze verwezen en geïnspireerd worden, maar men voerde zelf het proces uit en maakte uiteindelijk zelf een keuze.



PRAKTIJKVOORBEELD

Jos Tolboom, geitenboerderij Breevoort

Jos heeft een geitenboerderij en is voorzitter van de werkgroep Natuurvereniging Ark en Eemland. De geitenboerderij loopt goed, maar het is gebleken dat toerisme meer oplevert dan de geitenmelkerij.



Op het bedrijf is een skybox waar in de zomer mensen ontvangen worden. Wandelaars en fietsers komen langs het bedrijf en er worden in de skybox versnaperingen en geitenkaas verkocht. De kaas wordt niet op de boerderij gemaakt omdat dit te arbeidsintensief is, maar wordt bij een collega ingekocht. De skybox wordt ook aan groepen verhuurd en er worden rondleidingen verzorgd. Onder begeleiding kan de stal bezichtigd worden. Er is een pannenkoekrestaurant waar pannenkoeken gebakken worden die met geitenmelk bereid zijn. Door de week is er niet veel activiteit en wordt de ruimte voornamelijk aan groepen verhuurd.

Jos vindt de opzet en invulling van zijn bedrijf zoals het nu georganiseerd is niet professioneel en hoopte tijdens de cursus te leren hoe die benodigde professionaliseringsslag gemaakt kan worden. Hij was aan de cursus begonnen met het idee dat iemand een compleet antwoord op zijn vragen zou geven. Dit viel hem aanvankelijk tegen omdat het de bedoeling was dat hij dit antwoord zelf ging zoeken. Het begin van de cursus vond hij teleurstellend omdat hij het als weinig concreet ervaren heeft en er geen directe oplossingen voor zijn probleem aangedragen werd. Hij werd geacht dit zelf uit te zoeken. Achteraf gezien werkte deze manier toch erg verhelderend en bleek toch beter bij zijn eigen ideeën aan te sluiten, dan wanneer iemand anders zijn vragen beantwoord zou hebben.

Omdat hij zijn eigen gedachten en wensen op papier moest zetten is het plan van aanpak uiteindelijk anders geworden dan hij van tevoren bedacht had. Hij heeft in de groep samenwerking gezocht en een partner gevonden om op zijn bedrijf een cursus geitschilderen te gaan opzetten. De samenwerking is op meerdere punten geslaagd. Hij gaat zich nu eerst op de arrangementen richten en dit vervolgens verdiepen.



HET ONTWIKKELEN VAN ARRANGEMENTEN

Aanpak fase 2: samenwerking in gebiedsarrangementen

In het verleden heeft een aantal ondernemers een poging tot samenwerking gedaan, maar zij kwamen niet verder dan samenwerking op het gebied van de (gesubsidieerde) opzet van foldermateriaal. Deze ondernemers zijn benaderd om een verdere professionalisering van hun verbrede tak op te pakken en door een procesmatige benadering hun kansen en mogelijkheden te bestuderen om gezamenlijk op professionele wijze de consument te kunnen bedienen. Deze deelnemers zijn bereid energie te steken in een voortrekkersrol en zijn bereid om meer collega's in de omgeving bij de uitvoering van de plannen te betrekken. De bedoeling is om een sneeuwbaaleffect te creëren met een meer professionele werkwijze van verbreding op het individuele bedrijf en in collectief verband.

De betreffende ondernemers hebben tijdens individuele gesprekken aangegeven dat het de bedoeling is om hun onderneming te ontwikkelen en dat zij streven naar een gezamenlijke aanpak voor het bedienen van de consumenten in de regio. De reden hiervoor is dat zij een economisch perspectief zien voor hun eigen bedrijf en een groeiende economische vitaliteit in de regio signaleren.

Uit de evaluatie van deze gesprekken – zie bijlage – blijkt dat deze deelnemers een gemiddelde tot hoge prioriteit geven aan het streven naar een professioneel ondernemerscluster plattelandstoerisme.

De uitdaging voor de komende uitvoeringsfase is om ondernemers boven het individueel en agrarisch belang uit de meerwaarde van de samenwerking te laten zien en hen daarvoor ook de verantwoording en het vertrouwen te geven.



Doelstelling fase 2

- Ondernemers als collectief beter en professioneler leren inspelen op de vraag naar groene diensten vanuit de stad.
- Gevolgen voor pilotgebied. Wat betekent dit voor het aantal ondernemers? Levert dit meer omzet en levensvatbare agrarische bedrijven op?
- Versterken interacties tussen burgers/consumenten en de activiteiten in het buitengebied.
- Structuur voor de wijze van aanbieden van gebiedsarrangementen in het pilotgebied.

BIJLAGE Een nadere toelichting is opgenomen in bijlage 2.

QUOTE

Christel Steentjes/Sandra van der Pas, Provincie Utrecht

De doelstelling van Provincie Utrecht is om meer inzicht te krijgen in de gevolgen van deze aanpak voor het pilot gebied. Wat betekent dit voor het aantal ondernemers? Levert dit meer omzet en levensvatbare agrarische bedrijven op? Kan dit voorbeeld leiden tot een soort sneeuwbaaleffect waarbij het door anderen wordt overgenomen?



Deelnemers

Aan het begin van de tweede fase zijn er wijzigingen opgetreden in het aantal deelnemers uit fase 1. Er is er 1 gestopt en er zijn er 3 bijgekomen.

Tijdens de eerste twee bijeenkomsten hebben de ondernemers zich aan elkaar voorgesteld en de mogelijkheden besproken om samen concrete arrangementen op te stellen. Hierbij zijn de deelnemers in drie groepen gedeeld en hebben elk drie arrangementen opgesteld. Daarbij is gewerkt aan een gezamenlijke opzet, een onderbouwde kostprijs per arrangement en een presentatie vorm.

In de derde bijeenkomst heeft iedere groep haar arrangementen aan de andere deelnemers en een aantal externe deskundigen gepresenteerd.

Deze extern deskundigen waren:

1. Linda Jansen, Besseling travel
2. Dagmar Kroessen, Regio VVW Veluwe en Vallei
3. Annette Buurman, VVW Amersfoort
4. Perry Moel, Ministerie van LNV

De arrangementen zijn kritisch beoordeeld en naar aanleiding van de aangegeven verbeterpunten zijn alle arrangementen aangepast. De drie best beoordeelde initiatieven zijn op verschillende zoekmachines van internet geplaatst om uit te testen wat de meerwaarde hiervan voor de groep kan betekenen. In de zomerperiode zijn de gezamenlijk ontwikkelde arrangementen ook getest via de inmiddels eigen ontwikkelde internetsite: www.boerderijarrangementen.nl.

In de herfst is gezamenlijk gekeken hoe andere organisaties gelijksoortige arrangementen aanbieden. Er is onderzocht hoe die andere aanbieders werken en wat kan de groep ervan leren. Daarnaast is geïnventariseerd wat wel of niet werkt bij de geteste initiatieven van deze zomer.

In de laatste bijeenkomst in 2006 is aandacht besteed aan de mogelijkheden van de samenwerking in het algemeen. Daarna is geïnventariseerd wat de ervaring in het traject van 2006 was geweest en wat dit dan kon betekenen voor een vervolg.

De zelf ontwikkelde arrangementen

De deelnemers hebben zelf de volgende arrangementen ontwikkeld:

1. Koekerellen
2. Wie vindt het gouden Ei
3. Op z'n boerenfluitjes door het Eemland
4. Nordic walking
5. Sla je slag op de familiedag
6. Touwtjes in handen?
7. Fiets en geniet van de Groene Parel aan de Eem
8. Geiten schilder sensatie
9. Vergaderen en Teambuilding.

BIJLAGE Meer over de arrangementen in bijlage 3.



Oordeel externe deskundigen

Het eindoordeel van de externe deskundigen was dat bepaalde aspecten uit de arrangementen erg goed gekozen waren, maar dat er soms voor een verkeerde combinatie gekozen was. Advies hierbij was om de goede elementen bij elkaar te zoeken en er nieuwe arrangementen van te maken. Het onderscheidend vermogen van het plattelandstoerisme ten opzichte van het reguliere toerisme is dat de boeren passie hebben voor hun bedrijf, product en de natuur. De gasten worden er met open armen ontvangen.

Opmerkingen en leermomenten van de groep

- Flexibeler zijn in de samenstelling van de arrangementen, zoals keuze opties en tijden
- Andere doelgroepen zijn ontdekt (bijv. busreizen)
- Aandachtspunt bij samenstellen arrangement is de onderlinge afstand + de capaciteit aan te ontvangen groepsgrootte (bussen va. 20 personen)
- Prijs kan beïnvloed worden bij werving via derden zoals bijvoorbeeld een busmaatschappij
- Hoe regel je onderling de boekingskosten?
- Hoe houd je invloed bij intermediairs?
- Hoe kun je hen iets aanbieden/verkoopen?
- Hoe houdt je de kracht in de groep?

Op basis van de opmerkingen zijn de arrangementen aangepast. Daarbij zijn tevens afspraken gemaakt om deze in de zomerperiode uit te testen.

Gemaakte afspraken

- Proefperiode instellen van een halfjaar
- Er is gezamenlijk gekozen voor de midden publiciteit aanpak. Voor een nadere toelichting zie bijlage 4
- De drie best beoordeelde arrangementen worden als proef uitgezet op recreatief.nl
- Er is een eigen site www.boerderijarrangementen.nl opgezet om de gezamenlijk ontwikkelde arrangementen uit te zetten
- Er is een contactpersoon aangewezen om gedurende de proefperiode op te treden namens alle deelnemers bij vragen over de gezamenlijke arrangementen en mogelijke boekingen
- Enkelen gaan gegevens aanleveren aan externen zodat deze de deelnemers ook in hun arrangementen kunnen opnemen
- Iedereen gaat met een externe partij contact opnemen om de ontwikkelde arrangementen uit te zetten

Welke kansen zie je voor de gebiedsarrangementen?

Door samen te werken kunnen grotere groepen mensen worden ontvangen. Door de samenwerking is een gezamenlijke marketingstrategie en één boekingspunt ontstaan, waardoor de organisatie veel soepeler verloopt. Het is wel van belang om duidelijke afspraken te hebben en goed contact te houden. Door samenwerking te zoeken met bijvoorbeeld busmaatschappijen zijn er veel mogelijkheden ontstaan voor het gebied. Er komen op deze manier meer bezoekers naar het Eemland en de Gelderse Vallei. Er is een breed pakket met verschillende arrangementen voor verschillende doelgroepen. Als de kwaliteit en de professionaliteit door alle deelnemers gewaarborgd blijft biedt dit goede perspectieven. Door de samenwerking is het ook eenvoudiger om gemeenten en provincies te benaderen.



Waar is in het proces meer aandacht voor nodig?

- Promotie
- Ideeën ook daadwerkelijk uitvoeren
- Structurele afspraken maken (wie doet wat)
- Initiatieven combineren
- Netwerken niet alleen binnen maar ook buiten de agrarische sector
- Hulp en overleg bij ruimtelijke ordening
- Iedereen betrekken (kar moet gezamenlijk getrokken worden)
- Kwaliteit blijven controleren
- Verzekeringen gezamenlijk afsluiten

Bij het ontwikkelen en het ondersteunen van het proces van de arrangementen, de kostprijs en de presentatie van de arrangementen zijn de deelnemers ondersteund door studenten van het Hoger Hotelonderwijs.

Professionalisering

De kostprijsberekening is van de meeste activiteiten niet bekend. Hoe lang is de voorbereiding, van het kopen van koffie en fris tot en met het klaarmaken voor gebruik en van het uitzwaaien van de laatste gast tot het aan de straat zetten van de vuilnis. De tijd die gemeoid gaat met het uitzetten van een fietsroute of autopuzzeltocht moet in de prijs worden gecalculeerd. Die is uiteindelijk aan een activiteit besteed en de route of tocht moet up to date worden gehouden. Dit moet allemaal doorberekend worden in de uiteindelijke kostprijs.



Er zit natuurlijk prijsverschil in het inkopen van producten. Er zijn ondernemers die prijsafspraken hebben kunnen maken met leveranciers en hierdoor goedkoper kunnen inkopen. Anderen moeten hier nog een weg in zien te vinden omdat zij nog maar net met een verbredingsactiviteit zijn begonnen. Ze durven nog niet aan de plaatselijke bakker om een speciale prijs te vragen en betalen gewoon de consumentenprijs.

Internet

Het is opvallend dat de meeste deelnemers het internet als minder belangrijk bestempelen. De ondernemers hebben weinig of geen respons via het internet. Belangrijke oorzaak is onder andere dat niet geheel duidelijk is hoe het werkt en wat de mogelijkheden zijn.

Marketing

Terugkijkend kan worden geconcludeerd dat de ondernemers niet veel aandacht aan de markt besteden. Veelal wordt uit eigen beleving iets neergezet en vervolgens wordt er nadat er kosten zijn gemaakt gekeken of hiervoor markt is. Het is dan niet duidelijk of er winst mee gemaakt kan worden. Het blijkt dat de ondernemers wel ongeveer een doelgroep voor ogen hebben, maar het is moeilijk een precieze definitie te maken.



HET PROCES ROND SAMENWERKING

De projectgroep kan worden onderverdeeld in twee groepen. Er is een groep die voor korte termijn succes wil gaan en de andere groep voor lange termijn. Het project heeft bij veel ondernemers nieuwe ideeën opgeleverd die zij ook tot uitvoering hebben weten te brengen. Dit is zeer positief maar de samenwerking tussen de ondernemers is nog niet optimaal verlopen. Dit zou kunnen komen doordat alle ondernemers veel bezig zijn met de eigen arrangementen en het eigen bedrijf. Als het eigen arrangement goed draait dan is het makkelijker een betere samenwerking plaats te laten vinden.

Op dit moment lijkt het nog te vroeg voor een optimale samenwerking. Ook is samenwerking een leerproces wat tijd nodig heeft om uiteindelijk een optimale samenwerking te kunnen krijgen. Het is daarom belangrijk regelmatig bij elkaar te komen en dan vervolgens te evalueren en te kijken van wat goed gaat maar vooral ook wat er fout gegaan is of wat er beter kan. Van eventuele fouten kan worden geleerd, dit is een sleutel voor het succes.

Samenwerking in het algemeen

Binnen de groep cursisten waren er een paar die de kar trokken. Deze waren heel enthousiast en innovatief met hun ideeën. Maar bij het opstellen van de arrangementen waren ze toch nog vaak afhankelijk van de anderen die nog aan het denken zijn hoe of welke activiteit(en) ze gaan opzetten. Het gevolg hiervan was, dat er een tweedeling ontstond in de groep. Eén groep was al klaar om arrangementen te maken en de andere groep was nog bezig met het opzetten van activiteiten.

Leermomenten van de deelnemers

Over het algemeen waren de reacties goed. Een aantal cursisten hebben de eerste bijeenkomst als minder goed ervaren, maar de tweede bijeenkomst vonden zij wel goed. En deelnemster had het gevoel dat ze de kar alleen moest trekken met als gevolg dat er alleen op het eigen bedrijf gekeken werd en er geen samenwerking tot stand kwam. Veel deelnemers hopen dat de gemaakte plannen ook daadwerkelijk uitgevoerd gaan worden. Er zijn tijdens de cursus veel nieuwe contacten opgedaan tussen de deelnemers. Dit heeft ertoe geleid dat er nieuwe samenwerkingsverbanden zijn ontstaan die uiteindelijk geresulteerd hebben in arrangementen. Door samenwerking in de regio zijn er betere en flexibeler producten ontwikkeld en kan de marketing uitbesteed worden aan een gespecialiseerd bureau. Er is vooral geleerd om naar de consument en zijn wensen te kijken en daar op in te spelen.

Individueel rendement van de samenwerking

Bij de inventarisatie in het project naar verbetering van de omzet is gebleken dat hier nog geen duidelijke verandering is opgetreden. Dit werd mede veroorzaakt door dat het traject te laat is gestart waardoor de deelnemers niet optimaal de nieuwe inzichten konden verwerken voor het eigenlijke hoogseizoen. Deze was al begonnen voordat de arrangementen gepresenteerd konden worden. Ook bleek dat bij het realiseren van extra rendement de coördinatie en een flexibele onderlinge houding nodig is. Bij het opstarten is hier ook veel leermomenten met elkaar opgedaan.

De deelnemers hebben nu wel duidelijk in beeld waar hun eigen sterke punten liggen en wat de meerwaarde van hen zelf is in de samenwerking.

De toekomst van de groep

De groep heeft besloten om met de meerderheid verder te gaan. Daarbij is tijdens het traject gebleken dat het van belang is om eerst het huidige verder uit te bouwen en dan pas nieuwe mensen toe te laten. Transparantie is het allerbelangrijkste voor de groep, men moet duidelijk aan elkaar laten zien wat men doet en wil en wat niet.

De groep gaat nu verder als zelfstandige opererende club, waarbij op een intervisie-achtige wijze wordt doorgegaan. Er is één deelnemer gevraagd om tijdelijk als 'coördinator' op te treden die contact houdt en de groep op bepaalde momenten bijeenroept om te bespreken wat er is gebeurd en wat er nog moet gebeuren. De groepsleden moeten zelf hun klanten binnen blijven halen, dit omdat ze de expertise en het enthousiasme hebben om hun eigen verhaal te vertellen. De groep gaat gezamenlijk de PR verzorgen. Het is vooral van belang dat de mensen contact blijven houden over wat een ieder te bieden heeft en hoe zaken zijn verlopen, hoe bedrijven benaderd kunnen worden en hoe grote groepen bediend kunnen worden.



RESULTAAT FASE 2

Gezamenlijk optreden naar de stad staat centraal: In het voorjaar 2006 is gestart met de oude groep van 14 deelnemers en 3 nieuwe bedrijven. De introductie van die nieuwe bedrijven ondermijnde in eerste instantie het vertrouwen en vertraagde het proces. De groep ontwikkelde tien gezamenlijke arrangementen (www.boerderijarrangementen.nl). De drie beste zijn op zoeksites uitgezet om het effect te meten en de deelnemers hebben deze ook zelf uitgezet.

Het bleek niet gemakkelijk om in groepsbelang te denken. De wisselwerking in de groep moest nog worden ontwikkeld. Daarbij hebben 4 deelnemers gedurende het traject aangegeven niet verder te willen in de groep. De deelnemers leerden wat er allemaal bij komt kijken om gezamenlijk arrangementen aan te bieden. Zij hebben onderling uitgesproken verder te willen met deelnemers die er zelf ook energie in willen steken en stelden een tijdelijke coördinator aan om het proces buiten dit project om te coördineren.

Samenvattend:

- ondernemers hebben hun strategie aangescherpt en nieuwe competenties verworven;
- samenwerking in het gebied is toegenomen tussen ondernemers en ten opzichte van marktpartijen;
- nieuwe producten en product-markt-combinaties zijn ontwikkeld en in de markt gezet;
- de procesaanpak is uitgevoerd, aangescherpt en ter beschikking gesteld van andere regio's;
- er is geleerd van het groepsproces (sociale interactie, collectieve ambities versus individuele ambities en de marktrijpheid van de verbrede landbouw op collectieve regionale schaal).

De betrokken ondernemers bouwen voort op het project en zoeken nieuwe verbrede ondernemers. De betrokken organisaties Ark & Eemland, Vallei & Boerderij bekijken of samenwerking op dit gebied een meerwaarde heeft voor een verdere professionalisering. LNV en provincie gebruiken de gebiedsgerichte aanpak in meerdere gebiedstrajecten.

Ontwikkelde producten

De volgende producten zijn gedurende het project ontwikkeld:

- 1 Cursusmap met gehanteerde werkwijze, handleiding ISM-methode, getoonde presentaties, voorbeeld-bedrijfsplannen en rekenmodel arrangementen doorrekening.
- 2 De opgestelde rapportages en tools (o.a. een Handboek Agrarische Arrangementen Adviezen(AAA)) door de studenten zijn allemaal van zodanige kwaliteit dat ze zijn opgenomen op de Utrechtse site voor ondernemers, overheden en organisaties www.loketplattelandstoerisme.nl
- 3 De aanpak van de cursus is onder andere in het landelijke Rigo-project Plattelandsacademie op het vlak van zowel de insteek (ondernemer centraal in het gebied met ondersteuning van expert, procesleiders en studenten) als de aanpak (aansluiten bij regionale agrarische verenigingen, actief betrekken meerdere studenten en betrekken van strategische gastsprekers) benut voor landelijke opschaling naar andere regio's in de Groene Kennis Coöperatie en zal binnenkort als module (inclusief Cd-rom en folder) beschikbaar komen.
- 4 De aanpak is in de winter van 2006/2007 tevens ingezet in het project in Midden-Delfland met betrokkenheid van zowel ondernemers, de gemeente als Hogeschool IN Holland. Ook hier is de aanpak zeer positief beoordeeld en heeft het naast stimulans van individueel ondernemerschap geleid tot nieuwe samenwerkingsvormen in het gebied. De folder van dit uitvoeringstraject is desgewenst opvraagbaar bij Stadteland of hogeschool IN Holland Delft.
- 5 De ontstane samenwerking in Eemland en de Gelderse Vallei is voortgezet in de website www.boerderijarrangementen.nl en activiteiten in dat kader (naast arrangementenvermarktting ook onderlinge verwijzing, gezamenlijk bulletins, benadering van pers en betrekken van partijen in- en buiten het gebied). Deze groep treft elkaar sinds de beëindiging van het cursustraject periodiek onder begeleiding van een door hen aangestelde burgercoördinator.



TOEPASBAARHEID OP ANDERE GEBIEDEN

Randvoorwaarden

Tijdens de gebiedsbijeenkomst zijn door de aanwezige deelnemers van de cursus een aantal randvoorwaarden voor soortgelijke processen geformuleerd. Deze zijn:

- 1 de cursusleiding moet vooral faciliterend aangepakt worden vanuit een niet-inhoudelijke procesleider;
- 2 er dient een intermediair in het gebied aanwezig te zijn die een goede binding heeft met de betrokkenen om draagvlak te krijgen voor deelname van individuele ondernemers in een traject;
- 3 op bepaalde momenten is inhoudelijke kennis van bedrijfsontwikkeling in de verbredingslandbouw onontbeerlijk om het juiste perspectief te krijgen;
- 4 werken vanuit een niet-bedreigende gemene deler: eigen bedrijfsontwikkeling en arrangementontwikkeling. Een bijeffect daarvan was dat de deelnemers elkaar nauwelijks kenden en verspreid woonden over een grote regio. Hiermee werd er gemakkelijker gecommuniceerd;
- 5 werken vanuit een interactieve methode: door de interactieve methode werden de deelnemers geprikkeld om steeds zelf naar antwoorden te zoeken. Een deelnemer verwoordde dit als volgt: "Ze kwamen in principe naar de cursus met enkele vragen met de verwachting dat die beantwoord werden door de cursusleider. Het werkelijke resultaat was dat ze zelf op pad moesten met nog meer vragen";
- 6 initiatief bij deelnemers zelf: door middel van interessant werkopdrachten met directe voordelen voor de eigen productontwikkeling en/of bedrijfsvoering noopten de ondernemers aan de slag te gaan. De deelnemers waren bereid om zelf veel energie te steken in dit traject en waren bereid om dan ook zelf dit te trekken. Er moet bereidheid zijn om als deelnemer zelf in dit traject het initiatief te nemen.

QUOTE

Harry Kortstee, projectleider LEI/WUR

Zowel andere gebieden van Utrecht als nieuwe vergelijkbare regio's van Nederland hebben interesse getoond om deze aanpak in te gaan zetten bij ondernemersprofessionalisering en/of gebiedsprocessen.

Uitvoerbaarheid

Dit proces kan ook in andere gebieden gebruikt worden. Daarbij zijn de volgende punten belangrijk:

- 1 het initiatief moet bij de ondernemers zelf liggen. Dus zij bepalen de inhoud en het resultaat en niet de facilitator;
- 2 het eerst formuleren van een eigen ondernemersplan als 1e stap is noodzakelijk om een goed draagvlak te hebben voor de volgende stap waarin daadwerkelijk samen wordt gekeken naar kansen en oplossingen in bepaalde gebieden;
- 3 voor een facilitator, die gebruik maakt van een duidelijke methodiek, in dit geval de methode Interactief Strategisch Management (ISM), is het belangrijk bij de opstart om de juiste prikkels af te geven om de deelnemers interactief op het juiste pad te houden;
- 4 het kan belangrijk zijn om verspreid over het gebied ondernemers te werven. Zij kunnen dan dienen als pioniers in hun regio. Hiermee is er via een voorbeeld functie een grotere kans op een olievlekwerking waarmee de omliggende ondernemers in de regio later er bij betrokken worden;
- 5 een klankbordgroep, van betrokken organisaties in een bepaalde regio, kan een meerwaarde hebben waardoor organisaties kunnen worden betrokken die ook belang hebben in gebiedsprocessen. Zij groeien dan mee met de nieuwe inzichten en kunnen dan hier mogelijk ook op anticiperen.



BIJLAGEN

1. Uitgevoerde activiteiten najaar 2005 in fase 1
2. Uitgevoerde activiteiten najaar 2006 in fase 2
- 3a. Presentatie concept arrangementen groep 1
- 3b. Presentatie concept arrangementen groep 2
- 3c. Presentatie concept arrangementen groep 3
4. Publiciteitsvoorstel
5. Poster speerpunten van het veelzijdig platteland



BIJLAGE 1

Uitgevoerde activiteiten najaar 2005 in fase 1

De uitvoering heeft plaats gevonden door groepsbijeenkomsten en individuele ondersteuning voor een gesprek met de procesbegeleiders en studenten om het eigen ondernemingsplan te verdiepen. We werken de activiteiten hieronder verder uit.

Kennismaking. Ieder verteld:

- kenmerkende van hem/haar via voorwerp
- verwachtingen cursus

DAG 1

Introductie opzet en inhoud cursus(map) en rolverdeling facilitators

Analyse ondernemer en bedrijf

- Wat zijn je competenties?
- Wat is je missie en/of doelstellingen? Wie ben je en wat wil je graag?
- Wat zijn sterke en minder sterke punten van jouw bedrijf?
- Wat voor invloed heeft dit op de strategievorming?
- Wat kan dit betekenen voor samenwerking in netwerken?

Interview in tweetallen

Presentatie: Inzicht in consumenten /burger wensen door E. Oosterkamp (LEI/WUR)

- Wat kun je als deelnemer en gebied hier uit halen?
- Welke gevolgen kan dit hebben voor mijn strategie?
- Wat kan dit betekenen voor gebiedsconcepten?

Onderzoek het voorgaande via een interview bij stakeholders uit het gebied

- Wat/wie kan hier inzicht in geven?
- Wat willen we dan weten?
- Wie gaat waar naar toe?

Analyse omgeving

- Geef 2 belangrijkste kansen en bedreigingen in de omgeving en motiveer deze
- Eigen presentatie resultaat gesprek stakeholders
- Wat kan dit betekenen voor gebiedsconcepten?
- Iedt dit extra kansen voor mijn strategie?

DAG 2

Spreker H. Gerlings van de Eemlijn met een eigen voorbeeld als gebiedsarrangement

Discussie: Passen dit soort ideeën bij mij en mijn strategie?

Zelf formuleren van strategische keuze

- Wat wordt uw strategische keuze en waarom?
- Wat zijn daarbij kritische succesfactoren
- Hoe pak ik dit daadwerkelijk aan om dat te realiseren?
- Formuleer dit schriftelijk in een eigen ondernemersplan?

Individueel gesprek

Iedere deelnemer wordt een individueel gesprek aangeboden om persoonlijk zijn strategie te kunnen toetsen en de mogelijkheden van zijn concept voor het gebied.

Gesprekspunten:

- Bespreken gekozen strategie
- Bespreken mogelijkheden concept voor gebied



DAG 3

Presentatie strategieën van de individuele deelnemers.

Eén andere deelnemer wordt gevraagd om als eerste te reageren via de volgende geformuleerde vragen:

- Is de strategie helder geformuleerd?
- Komt dit overeen met de eerder benoemde uitgangspunten?
- Is het plan van aanpak concreet en haalbaar?
- Wat zijn aandachtspunten bij de uitvoering?

Is er draagvlak voor een samenwerkingsverband die invulling kan geven aan gebiedsconcepten?

- Hoe zou je dit concreet willen aanpakken?
- Waar moet het concreet aan voldoen?
- Wat zijn belemmeringen die opgelost moeten worden?
- Wie gaat wat doen?

Deelnemer

- Zijn de geformuleerde uitgangspunten na dag 3 gewijzigd? Zo ja, pas deze aan in het SMR.
- Formuleer wat je kunt en wilt betekenen in samenwerkingsverbanden?
- Formuleer wat en hoeveel je wilt investeren in gebiedsarrangementen?



BIJLAGE 2

Uitgevoerde activiteiten najaar 2006 in fase 2

DAG 1

- Kennismaken met de nieuwe deelnemers
- Onderling afstemmen van aanpak in het komende traject
- Concretiseren plan van aanpak met samenstellen arrangementen

DAG 2

- Spreker Marsha Bakker met mogelijkheden www.recreatief.nl
- Introductie Annette Buurman (VWV Amersfoort)
- Presentatie arrangementen (10 min./groep)
- Annette geeft reactie op de arrangementen (10 min./groep)
- Bespreking vervolgstappen

DAG 3

- Introductie externe deskundigen voor beoordeling arrangementen
- Presentatie arrangementen door de verschillende groepen
- Keuze beste 3 arrangementen
- Verwerken aanbevelingen van de externe deskundigen door de groep zelf
- Hoe gaan we ze uitzetten?
- Wat willen we dit najaar?

DAG 4

- Introductie activiteiten komend najaar
- Uitreiken arrangementen boek opgesteld door de studenten
- Wat zijn de ervaringen tot nu toe
- Aan de slag met PR & Marketing arrangementen
- Terugkoppelen acties en aandachtspunten voor komende tijd

DAG 5

- Ontvangst op Fruitboerderij de Ossewaard
- Praatje Petra Schoofs (dir. VWV Wijk bij Duurstede, coördinator/boekingsbureau Terecht Anders)
- Discussie en vragen aan Petra Schoofs
- Start arrangement Fruitspelen olv Willem v/d Horst
- Vertrek naar kaasboerderij de Brienenshof
- Ontvangst en praatje door Gea Merkens over samenwerking
- Vragen aan Gea over haar verhaal + discussie algemeen
- Rondleiding over Kaasboerderij door Gea
- Plenaire terugkoppeling en aankondigingen komende periode

DAG 6

- Onderhandelen met het Inspingtheater
- Ervaringen afgelopen jaar
- Voortzetting gezamenlijke activiteiten?



BIJLAGE 3a

Presentatie concept arrangementen groep 1

Wie vindt het Gouden EI?

De Verloren Schat van boerderij de Oude Deel

Ijsboerderij de Oude Deel is gespecialiseerd in het maken van roomijs. Op ambachtelijke wijze wordt van de verse melk roomijs gemaakt. Dit gebeurt uitsluitend met natuurlijke ingrediënten.

Nieuw bij de boerderij: **Goudzoeken!**
Je gaat gewapend met een echte **metaaldetector** op pad naar een afgebakend stuk terrein. Na het startsignaal heb je ongeveer een uur de tijd om de verstopte muntjes te vinden! Elke munt is aan de onderkant voorzien van een kleur, de kleur bepaalt de waarde van de munt.

Wie vindt uiteindelijk de verloren schat van de boerderij??





Een voorbeeldscherm van de presentatie van groep 1

Groepsleden

Coby en Annemien van Ginkel, Petra Lokhorst, Jantine van den Top, Gijs en Hannie Westerneng

Onderwerpen

- Wie vindt het Gouden EI?
De Verloren Schat van boerderij de Oude Deel
- Touwtjes in handen ?!
Bij Beeldbijt in Lunteren
- Nordic Walking
Actief & Creatief in de Gelderse Vallei

Volledige presentatie bekijken?

De volledige PowerPoint presentatie is op te vragen bij Corry Uenk van het LEI via Corry.Uenk@wur.nl.



BIJLAGE 3b

Presentatie concept arrangementen groep 2

Geiten Schilder Sensatie

In Hoogland West

Laat u inspireren door de schoonheid van het platteland en de 650 Nederlandse witte geiten op geitenboerderij Breevoort. Onder kenners zijn deze geiten bekend door hun uitstraling en functionaliteit. Breevoort is de naam van een eeuwenoude boerderij, gelegen ten westen van Hoogland en Amersfoort.

De ruime skybox in de geitenstal, met uitzicht over de geiten is uitermate geschikt voor vergaderingen, bijeenkomsten en creatieve workshops.

In samenwerking met Beeldbijt is er nu de mogelijkheid om onder deskundige leiding een schitterend schilderij te maken op geitenboerderij Breevoort. Beeldbijt is ontstaan uit een idealisme gebaseerd op een passie voor kunst en boerderij.



Een voorbeeldscherm van de presentatie van groep 2

Groepsleden

Toon Hilhorst, Jos Tolboom, Joop Wantenaar, Ad Willemen

Onderwerpen

- Geiten Schilder Sensatie
In Hoogland West
- Vergaderen en teambuilding op de boerderij
In Eemland
- Sla je slag op de familiedag
Op de boerderij in Soest

Volledige presentatie bekijken?

De volledige PowerPoint presentatie is op te vragen bij Corry Uenk van het LEI via Corry.Uenk@wur.nl.



BIJLAGE 3c

Presentatie *concept* arrangementen groep 3

Op z'n "boerenfluitjes" door het Eemland

Midden in het Eemlandschap liggen 2 totaal verschillende boerderijen.

Beginnend bij Aspergeboerderij Post, een veelzijdig bedrijf waar men rondleidingen en wandelingen over het klompenpad verzorgt en asperges verkoopt. En er zijn nog meer mogelijkheden.

Bij koffie-, thee- en zuivelschenkerij de Kastanjeboom kunt U terecht voor een heerlijk kopje thee of koffie. U hebt hier de keuze uit vele arrangementen. Voor de thuisblijvers kunt U een leuk presentje kopen in de landwinkel.



COÖPERATIE STADTELAND

Een voorbeeldscherm van de presentatie van groep 3

Groepsleden

Bert van de Hengel, Ingeborg Huurdeman, Marijke Middelaar, Leny Post, Gerda Tupker

Onderwerpen

- Op z'n "boerenfluitjes" door het Eemland
- Fiets en geniet van " De Groene Parel" aan de Eem
- Koekerellen

Volledige presentatie bekijken?

De volledige PowerPoint presentatie is op te vragen bij Corry Uenk van het LEI via Corry.Uenk@wur.nl.



BIJLAGE 4

Publiciteitsvoorstel

Het uitgangspunt is dat zoveel mogelijk richtingen worden onderzocht op:

- benodigde inzet in tijd en geld
- resultaat in omzet en rendement

Om meerdere dingen te kunnen onderzoeken heeft u als deelnemers aangegeven zelf een bijdrage te willen leveren aan middelen. We hebben de volgende 3 voorstellen voor u samengesteld:

Optie	Minimaal	Midden	Beter
Flyer met overzicht deelnemers en telefoon Annemien. Informatie is zwart-wit, leuke elementen/deelnemer			
1 arrangement op www.recreatief.nl			
3 arrangementen op www.recreatief.nl			
Direct overleggen en gratis met VVV, bussen, enz			
Supersimpele website met zoek mogelijkheden uit een lijst, niet met zoekfuncties.			
Uitgebreidere eigen website			
Eenvoudige eigen overzichtsfolder met opties			
<i>Totaal</i>			
Inzet vanuit het project			
Aandeel voor deelnemers zelf			
Dit is bij deelname van 16 deelnemers per sessie			
Bij het minimum van 12 deelnemers wordt dit			
Bedragen zijn exclusief BTW			

Graag vernemen wij voor 14 april van u waar u voor kiest. Dat betekent dat u daarmee aangeeft wel of niet bereid bent ook een eigen bijdrage te betalen. Het doel daarvan is om gezamenlijk snel inzichtelijk te krijgen welke opties interessant voor u kunnen zijn. Terugmailen naar Annemien. Alle bovenstaande opties gelden voor minimaal 1 jaar, sommige mogelijk ook langer.

Ik kies voor optie:

- Optimaal minimaal € 35/46 per deelnemer
- Midden € 147/196 per deelnemer
- Beter € 207/275 per deelnemer

En ben daarmee bereid om de genoemde eigen bijdrage te betalen.

- Ik wil geen gebruik maken van voorgaande opties. Er zal dan ook geen gebruik gemaakt worden van mijn gegevens bij de uitwerking van 1 van voorgaande opties.



het platteland heeft u zoveel méér te bieden

BIJLAGE 5

Poster speerpunten van het veelzijdig platteland

NAAR EEN

VEELZIJDIG PLATTELAND!

het platteland heeft u zoveel méér te bieden

Versterken van het ondernemerschap door het opstellen van nieuwe strategieën, in samenspraak met vraagpartijen en de maatschappij

ONDERNEMERSCHAP

- De ondernemer staat steeds centraal
- Stimuleren van nieuwe ondernemingsvormen
- Verbinden nature, community and specialty farming: verbreed en gangbaar
- Nieuwe samenwerkingsvormen. Horizontaal, in ketens en in regio's
- Sterke samenwerking met Social Venturing

Ontwikkelen én promoten van nieuwe marktproducten en -organisatie om aan de grote latente maatschappelijke vraag te voldoen.

MARKTCREATIE

- Verbinden van grote vraagpartijen en aanbieders
- Nieuwe belevingsproducten ontwikkelen en testen
- Professionaliseren van ketenopzet en logistiek
- Borgen van de kwaliteit in de hele keten
- Opzetten van promotionele activiteiten

Integrale aanpak van verbinden, verankeren en vervlechten, rekening houdend met de eigenheid en herkenbaarheid van de regio's.

REGIOTRANSITIE

- Regionale netwerken opzetten om duurzame regionale ontwikkeling te versterken
- Het eigen karakter van de regio benutten
- Regiobranding om herkenbaar te zijn
- Koppelen van activiteiten en functies om regiokwaliteit te verhogen
- Stimuleren van stad-land netwerken

Kennisonwikkeling en -circulatie dichtbij de regio, maar verbonden met topexpertise op nationaal en internationaal niveau

KENNISCENTRUM

- Opzetten van een kenniscentrum op nationaal niveau
- Koppeling met internationaal topinstituut
- Vertakkingen met regionale kenniscentra
- Kleine virtuele, flexibele, organisaties met participatie van andere organisaties
- Kennisonwikkeling en -circulatie door open source innovatie

Wij danken de partijen uit het bedrijfsleven en de betrokken overheden en kennisinstellingen voor de gezamenlijk ontwikkelde, vernieuwende visievorming. Onze oproep aan u: innoveer en stimuleer ook mee naar een Veelzijdig Platteland!

eten • genieten • beleven • in balans komen • leren • werken • www.veelzijdigplatteland.nl

het platteland heeft u zoveel méér te bieden

AANTEKENINGEN



RAPPORT

VEELZIJDIG PLATTELAND!

het platteland heeft u zoveel méér te bieden

