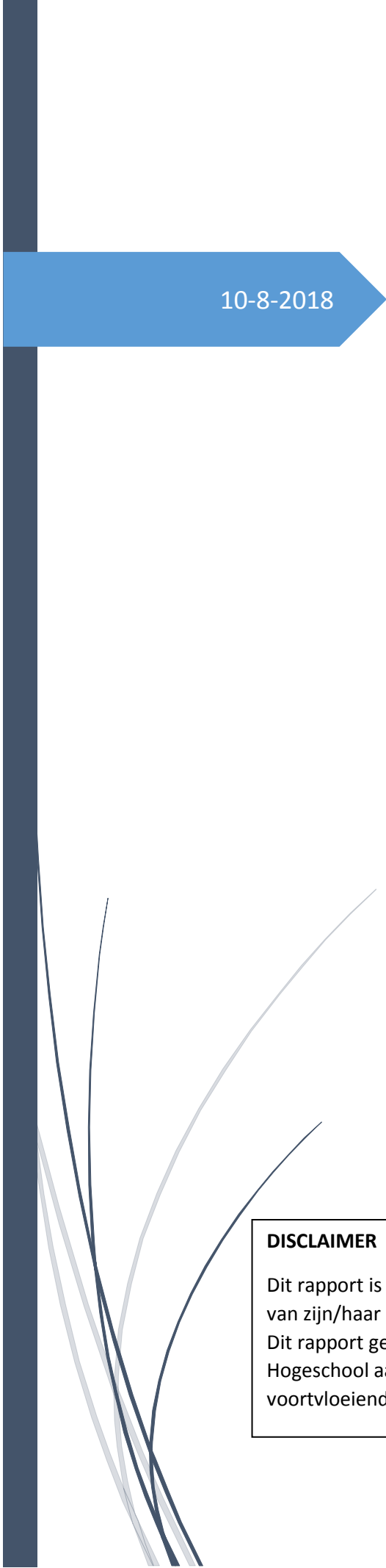




10-8-2018

Toekomst voor jonge bedrijfsopvolgers

AFSTUDEERWERKSTUK

DISCLAIMER

Dit rapport is gemaakt door een student van Aeres Hogeschool als onderdeel van zijn/haar opleiding. Het is géén officiële publicatie van Aeres Hogeschool. Dit rapport geeft niet de visie of mening van Aeres Hogeschool weer. Aeres Hogeschool aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor enige schade voortvloeiend uit het gebruik van de inhoud van dit rapport.

Toekomst van jonge bedrijfsopvolgers

Welke overwegingen zijn voor jonge potentiële bedrijfsopvolgers belangrijk om een agrarische melkveebedrijf over te willen nemen?

Vertrouwelijk informatie

Auteur: Arjan Egberts
Klas: 4 DV
Onderdeel: Afstudeer scriptie
Email: 3021050@aeres.nl
Telefoon: 0622006614
Plaats: Hoge Hexel

Datum: 10 augustus 2018

Afstudeer docent: Pieter Greijdanus
Email: p.greijdanus@aeres.nl
Plaats: Dronten
Hogeschool: Aeres Hogeschool

Opdrachtgever: Booijink
Begeleider: Gertjan Voortman
Email: gjvoortman@booijinkveevoeders.nl
Telefoon: 06-12189556
Plaats: Raalte



Voorwoord

Deze scriptie is het laatste en tevens afsluitende deel van mijn opleiding Dier en Veehouderij die ik volg aan de Aeres hoge school te Dronten. De afstudeerscriptie is uitgevoerd in samenwerking met Booijink Veevoerders BV te Raalte.

Het afstudeeronderwerp is gaande weg naar voren gekomen bij de stagebegeleider en bij meerdere personen. Wie wil er nog boer(melkveehouder) worden in deze onzekere tijd, een tijd waarin geen melkquotum meer aanwezig is. Een tijd waarin de overheid onduidelijk blijft over het mestbeleid. De onduidelijkheid is veelal de vraag die er speelt. Ik heb gekozen voor dit onderwerp omdat ik werkzaam ben binnen de agrarische sector en ik me altijd al geïnteresseerd heb in die agrarische sector. Ik heb specifiek de melkveehouderij gekozen omdat dit voor mij het meest interessants is, omdat ik graag van andere bedrijfsopvolgers de meningen wil horen waarom die zij bedrijf over willen nemen.

Bij de totstandkoming van deze afstudeerscriptie heb ik van vele mensen begeleiding en hulp gekregen. Daarom maak ik van de gelegenheid gebruik om hen daarvoor te bedanken. Mijn dank gaat allereerst uit naar mijn afstudeerdocent Pieter Greijdanus, voor zijn ondersteuning en begeleiding tijdens het schrijven van deze scriptie. Hiernaast wil ik mijn stagebegeleider Gert Jan Voortman bedanken voor zijn tips en adviezen en inbreng van het vooronderzoek en het afstudeerwerkstuk. Daarnaast wil ik de bedrijfsopvolgers bedanken voor het invullen van de enquête en het in gesprek gaan met de student.

Ten opzichte van het vooronderzoek zijn de volgende dingen veranderd: de deelvraag 2 en 3 zijn samengevoegd en deelvraag 4 is weggelaten.

Ik wens u veel leesplezier bij het lezen van mijn afstudeerwerkstuk!

Wierden, 10 augustus 2018

Arjan Egberts

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting.....	5
Summary	6
1 Inleiding	7
2 Materiaal en Methode	13
2.1 Opzet	13
2.2 Statistische analyse	13
3 Resultaten.....	14
3.1 Algemene resultaten	14
3.2 Resultaten per deelvraag	17
3.3 Welke belangrijke kernkeuzes zijn belangrijk bij overname	17
3.3.1 Interview.....	18
3.4 Motivatie om het melkveebedrijf over te willen nemen	19
3.4.1 Interview.....	20
3.5 Wanneer komt de beslissing tot stand om het bedrijf over te gaan nemen.	21
3.5.1 Interview.....	22
4 Discussie	23
4.1 Reflectie op het proces en de methode	24
4.2 Literatuurvergelijking	24
4.3 Doelgroep	25
5 Conclusie & Aanbevelingen	26
5.1 Conclusie	26
5.1.1 De hoofdvraag	27
5.1.2 De deelvragen.....	27
5.2 Aanbevelingen	28
Bibliografie	30
Bijlage 1 Enquête.....	31
Bijlage 2 Uitwerking deelvraag 1	35
Bijlage 3 Uitwerking deelvraag 2	36
Bijlage 4 Uitwerking deelvraag 3	37

Samenvatting

In de periode tussen februari 2018 en juni 2018 is er een onderzoek uitgevoerd in opdracht van Booijsink. Er is al veel bekend over de Nederlandse melkveebedrijven, waaronder verschillende soorten bedrijven, maar ook verschillende type ondernemers. Doordat daar al zoveel over bekend is, is het niet relevant om hier weer een onderzoek naar te doen. Dit onderzoek zal zich richten op de overwegingen van jonge potentiële bedrijfsopvolgers, waarom wil een toekomstige bedrijfsopvolger een melkveebedrijf overnemen.

De vergrijzing heeft gevolgen voor de toekomst van de Nederlandse landbouw. Daarentegen zien jonge ondernemers wel degelijk perspectief in de sector getuige de toegenomen belangstelling om het agrarische bedrijf over te nemen binnen het gezin of de familie. Wat zijn de redenen dat een potentiële (bedrijf)-opvolger een melkveebedrijf van zijn ouders over wil nemen? In de toekomst worden de ondernemerskwaliteiten steeds belangrijker op het agrarische bedrijf. Deze ontwikkelingen stellen eisen aan de opvolger en spelen een rol in de keuzes bij het ondernemen. Om er goed over na te denken waarom een opvolger het bedrijf over wil gaan nemen. De doelgroep van het afstudeerwerkstuk zijn melkveehouders, coöperaties en de toekomstige bedrijfsopvolgers van de melkveehouderij. De coöperatie wil graag weten waarom een bedrijfsopvolger het bedrijf over wil nemen.

In het onderzoek heeft de student de positie van jongeren op agrarische bedrijven in Nederland belicht, waarbij de student in het bijzonder aandacht heeft besteed aan of jongeren die het bedrijf over willen nemen, of bedrijfsopvolgers die een baan buiten het bedrijf hebben, in welke mate jongeren zijn betrokken bij besluitvormingsprocessen op het agrarische bedrijf, welke knelpunten jongeren ervaren en hoe ze tegen de winstgevendheid van het bedrijf aankijken. Hierbij is een hoofdvraag bedacht die luid: Welke overwegingen zijn voor jonge potentiële bedrijfsopvolgers belangrijk om een agrarische melkveebedrijf over te willen nemen? Om informatie hierover binnen te krijgen heeft de student een schriftelijke enquête en een aantal interviews onder bedrijfsopvolgers van Booijsink en AJK leden gehouden. Booijsink en AJK-leden vormen een afspiegeling van alle jongeren op Nederlandse agrarische bedrijven. De resultaten van het onderzoek heeft vooral betrekking op die jongeren op agrarische bedrijven die bewust nadenken over de bedrijfsovername of er al mee bezig zijn.

De resultaten zijn vergeleken met de literatuur, een verschil wat opviel is de opleidingsniveau. Van de bedrijfshoofden in de landbouwtelling van 1999 heeft 4,2% een hbo of universitaire agrarische opleiding genoten en 53% een mbo of lbo agrarische opleiding. Met het onderzoek wat de student aan kan tonen is er ruim de helft (54,8%) van de respondenten die een HBO opleiding hebben en heeft 33,3% een MBO vakopleiding en als derde volgt VMBO met 7,1%. Voor wat betreft opleidingsniveau zijn er wel duidelijke verschillen waar te nemen, om een bedrijf over te nemen is momenteel veel kennis voor nodig. De resultaten van de geïnterviewde bedrijfsopvolgers en de enquêtes zijn verwerkt in verschillende tabellen en de cirkeldiagrammen, om een duidelijk overzicht te creëren.

Van de 50 respondenten waren 95% man en de geïnterviewde bedrijfsopvolgers waren ook mannen. In een vervolgonderzoek zou hier rekening mee gehouden moeten worden om zo een betrouwbaarder beeld te krijgen over de verschillen. Een van de belangrijkste overwegingen is de passie en het plezier voor een bedrijf en product is van groot belang en wordt telkens weer herhaald. Liefde en plezier voor het vak samen met de vrijheid en het afwisselende werk en graag met dieren omgaan wordt significant aangetoond.

Summary

In the period February 2018 to June 2018, a research has been done commissioned by Booijink. Much is already known about Dutch dairy farms, including different types of companies, but also different types of entrepreneurs. Because there is already much known about it, it is not relevant to do another research about this subject. This research will focus on the considerations of young potential business successors, why does a future business successor want to take over a dairy farm?

The aging population has consequences for the future of Dutch agriculture. On the other hand, young entrepreneurs do see perspective in the sector as witnessed by the increased interest in taking over the agricultural business within the family or the family. What are the reasons that a potential (company) successor wants to take over a dairy farm from his parents? In the future, entrepreneurial skills will become increasingly important on the agricultural business. These developments make demands on the successor and play a role in the choices in doing business. To think carefully about why a successor wants to take over the company. The target group of the graduation project are dairy farmers, cooperatives and the future business successors of dairy farming. The cooperative wants to know why a business successor wants to take over the company.

In the research, the student explained the position of young people in agricultural businesses in the Netherlands, in which the student paid particular attention to young people who want to take over the company, or business successors who have a job outside the company, to what extent young people are involved in decision-making processes at the agricultural company, which bottlenecks young people experience and how they view the profitability of the company. The key question of the research is: What considerations are important for young potential business successors to want to take over an agricultural dairy farm? To receive information about this, the student has conducted a written survey and interviews with business followers of Booijink and AJK members. Booijink and AJK members are a reflection of all young people at Dutch farms. The results of the research mainly relate to those young people at agricultural companies who deliberately think about the business transfer or are already working on it.

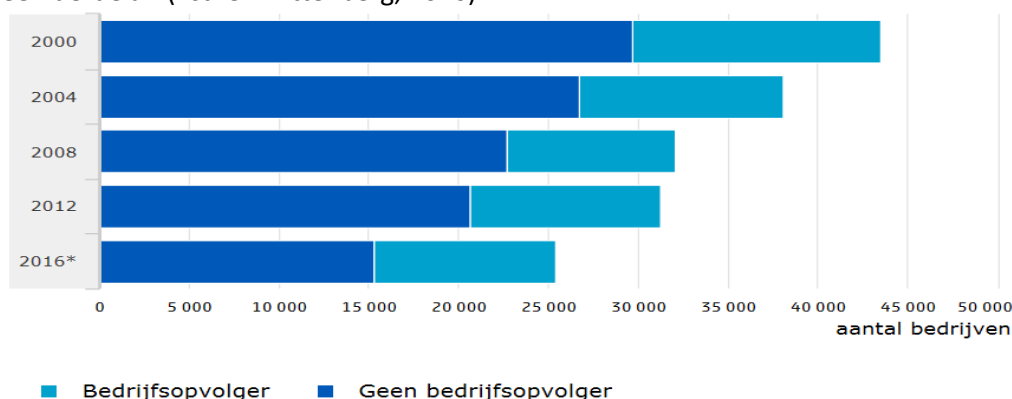
The results were compared with the literature, a difference that was noticeable is the level of education. Of the heads of business in the agricultural census of 1999, 4.2% had a HBO or university agricultural training and 53% had an MBO or LBO agricultural training. With the research, the student can demonstrate, there are more than half (54.8%) of the respondents who have a higher vocational education and 33.3% have a vocational education (MBO) and as third, VMBO is followed by 7.1%. In terms of level of education, there are clear differences to be observed, to take over a company requires a lot of knowledge. The results of the interviewed business successors and the surveys were processed in various tables and the pie charts to create a clear overview.

Of the 50 respondents, 95% were male and the interviewed company successors were also men. In a follow-up study this should be taken into account in order to obtain a more reliable picture of the differences. One of the most important considerations is the passion and pleasure for a company and product is very important and is repeated over and over again. Love and pleasure for the profession together with the freedom and the varied work and love to deal with animals is shown significantly.

1 Inleiding

De afstudeerstage en het afstudeerwerkstuk zijn uitgevoerd bij Booijink Veevoerders BV. Booijink is een middelgroot mengvoer bedrijf. Booijink Veevoerders BV heeft een totale productie van ongeveer 200.000 ton mengvoer. Hiervan is grofweg de helft varkensvoer en de andere helft rundveevoer, daarnaast nog 20.000 kg biologische voer. Booijink wil zich onderscheiden door een goede persoonlijke binding met de klanten, hierbij hoort een goede kwaliteit van de te leveren producten aan de klanten. Het afstudeeronderwerp is gaande weg naar voren gekomen bij de stagebegeleider en bij meerdere personen. Wie wil er nog boer worden in deze onzekere tijd, een tijd ook waarin de overheid onduidelijk blijft over het mestbeleid dat is de vraag die er speelt.

De vergrijzing heeft gevolgen voor de toekomst van de Nederlandse landbouw. Daarentegen zien jonge ondernemers wel degelijk perspectief in de sector getuige de toegenomen belangstelling om het agrarische bedrijf over te nemen binnen het gezin of de familie. In 2016 waren er ruim 55 duizend landbouwbedrijven, waarvan ruim 25 duizend met een bedrijfshoofd van 55 jaar of ouder. Van deze bedrijven hebben ruim 10 duizend een bedrijfsopvolger, ruim 15 duizend bedrijven hebben geen opvolger. De animo voor bedrijfsovername is het grootst onder de melkveebedrijven. Op bijna twee derde van de melkveebedrijven met een bedrijfshoofd van 55 jaar of ouder is een bedrijfsopvolger. Dit meldt CBS op basis van voorlopige cijfers van de Landbouwtelling. (CBS, 2016) Vroeger was het vanzelfsprekend dat de boerderij overging van vader op zoon. Maar dat was vroeger. Jaarlijks stappen nog slechts 1.250 jonge boeren in het bedrijf van hun ouders, terwijl Nederland 55.000 boerenbedrijven telt. Tussen 2000 en 2013 nam het aantal boerenbedrijven met een derde af. (Esther Wittenberg, 2016)



Figuur 1 bedrijfsopvolging op landbouwbedrijf

In figuur 1 is te zien dat er steeds minder landbouwbedrijven zijn, maar opvolgers blijven procentueel gelijk. Wat zijn de redenen dat een potentiële (bedrijf)-opvolger een melkveebedrijf van zijn ouders over wil nemen? In de toekomst worden de ondernemerskwaliteiten steeds belangrijker op het agrarische bedrijf. Deze ontwikkelingen stellen eisen aan de opvolger en spelen een rol in de keuzes bij het ondernemen. Om er goed over na te denken waarom een opvolger het bedrijf over wil gaan nemen. (CBS, 2016). In het onderzoek van (Martien Voskuilen, 2017) komt naar voren dat de bedrijfsomvang belangrijk is. Bij een toenemende omvang gemeten in standaardverdienencapaciteit stijgt het opvolgingspercentage sterk: 23% op de zeer kleine bedrijven, 32% op de kleine, 46% op de middelgrote, 64% op de grote en 67% op de zeer grote bedrijven. Bedrijven hebben een zekere omvang nodig om winstgevend te kunnen zijn dat is ook de basis voor een mogelijke toekomstige overname. De mogelijkheden om een bedrijf over te nemen hangen af van de ondernemerskwaliteiten, toekomstperspectieven van de sector (markt/vraag) en de omgeving waarin het bedrijf mee te maken heeft, in verband met ontwikkelings- en/of uitbreidingsmogelijkheden. Het opvolgingscijfer loopt uiteen van 22% op glastuinbouwbedrijven, 37% op akkerbouwbedrijven, tot 55% op melkveebedrijven. De melkveehouderij is van oudsher de sector met het hoogste opvolgingspercentage. De overgenomen bedrijven zijn groter (in melkkoeien

en oppervlakte), extensiever en halen een hogere melkproductie per koe dan de bedrijven die niet zijn overgenomen. Mede door het grotere aandeel grond in eigendom ligt de balanswaarde van de overgenomen bedrijven op een hoger niveau. Verder ligt de kostprijs per 100 kg melk op de overgenomen bedrijven circa 3 euro lager dan op de nog niet overgenomen bedrijven.

Voor het afstudeerwerkstuk zal er een onderzoek worden gedaan naar de potentiële bedrijfsopvolger die een melkveebedrijf over wil gaan nemen, er wordt gekeken waarom de opvolger het bedrijf over wil nemen, welke aspecten belangrijk zijn volgens de opvolger. Tijdens het onderzoek wordt er naar de bedrijfsopvolger in de melkveehouderij gekeken. De doelgroep van het afstudeerwerkstuk zijn melkveehouders, coöperaties en de toekomstige bedrijfsopvolgers van de melkveehouderij. De coöperatie wil graag weten waarom een bedrijfsopvolger het bedrijf over wil nemen, de vertegenwoordiger van de coöperatie streeft naar een hogere melkproductie op een melkveebedrijf. Als er een potentiële opvolger op het bedrijf is wil de vertegenwoordiger zich nog meer inzetten dan op bedrijven die geen opvolger hebben, omdat de vertegenwoordigers op bedrijven met opvolger meer winst kunnen halen. Voor een coöperatie is ook belangrijk wanneer een bedrijf gaat stoppen, een coöperatie heeft een band met een melkveebedrijf. Het onderzoek helpt om er achter te komen waarom een bedrijfsopvolger het bedrijf over wil nemen, hierbij zijn de aspecten en de meningen belangrijk.

De student wil graag onderzoeken wat de meningen zijn om te ondernemen op een melkveebedrijf. Intensieve bedrijven maar ook extensieve bedrijven en familie bedrijven wil de student gebruiken voor het onderzoek. De melkveehouderij verandert, sinds de afschaffing van de quotering in 2015 heerst er meer onzekerheid en wat betekent dat voor de motivatie voor bedrijfsopvolgers. In het artikel van (Rob Scholten, 2017) gaat het over de huidige omstandigheden in de veehouderij. De melkquotum is op 1 april 2015 afgeschrapt en werden de melkveehouders niet langer beperkt. Zij mochten dus meer koeien houden en meer melk produceren, wat veelal ook is gebeurd. Met als gevolg dat de uitstoot van fosfaten ook is toegenomen. Meer koeien betekent meer mest, en dat betekent meer fosfaat. Dit kan gevolgen hebben voor de Nederlandse melkveehouders. Die mogen sinds een paar jaar meer dierlijke mest uitrijden op hun weilanden dan eigenlijk Europees is toegestaan. Die vrijstelling is de derogatie. Als het gestelde fosfaatplafond wordt overschreden, kan Nederland de vrijstelling kwijtraken. In dat geval moeten de boeren hun overtollige mest laten afvoeren. Dat kost de sector veel geld. Met de invoering van de fosfaatrechten wil de overheid voorkomen dat de melkveehouderij niet harder groeit. De overheid hoopt daarmee met de fosfaatproductie onder het door de EU gestelde plafond te blijven. De fosfaatrechten worden verdeeld onder de Nederlandse melkveehouders aan de hand van de peil datum op 2 juli 2015. Het doel daarvan is dus om het opgelegde plafond van fosfaat per jaar niet te overschrijden.

(Thomas Hastings, 2004) heeft een onderzoek gedaan naar de belangrijke factoren van een overname bij familiebedrijven, vijftientig boeren en zesendertig zonen werden geïnterviewd en reageerden op een reeks zelf vullende schalen en tests. Alle interviews werden individueel afgenomen, hoewel deze meestal werden gevolgd door gesprekken met het hele gezin. De uitkomsten van de interviews waren dat de mate en timing van overdracht van vader op zoon te verklaren zijn. Het belangrijkste is de leeftijd van de vader, gevolgd door de waarneming van de vader over het vermogen van de zoon, de grootte van de boerderij en tenslotte over de waarde die vader hecht aan zelfbeheersing. Dit onderzoek is gedaan bij familie bedrijven. Een recenter onderzoek in 2014 heeft LEI Wageningen UR in samenwerking met Hogeschool Windesheim onderzoek gedaan naar de positie van jongeren op agrarische bedrijven in Nederland, waarbij we in het bijzonder aandacht hebben besteed aan of jongeren al dan niet het bedrijf willen overnemen, of jongeren al dan niet een baan buiten het bedrijf hebben, in welke jongeren zijn betrokken bij besluitvormingsprocessen op het agrarische bedrijf, welke knelpunten jongeren ervaren en hoe ze tegen de winstgevendheid van het bedrijf aankijken. (Harold van der Meulen, 2015).

Het proces van bedrijfsopvolging heeft drie fasen: de voorfase, de samenwerkingsfase en de overnamefase. In de voorfase maakt de potentiële opvolger de keuze om het ouderlijk bedrijf op te volgen. In deze fase spelen de school- en beroepskeuze een belangrijke rol. Daarna volgt de beslissing om op dit bedrijf dan wel elders te gaan werken. In de samenwerkingsfase neemt het besluit van bedrijfsopvolging vastere vormen aan. Indien in deze fase de samenwerking zijn weerslag vindt in het opstellen van een contract in de vorm van een maatschap of een vennootschap onder firma, dan wijst opvolging sterk in de richting van bedrijfsovername. In de derde fase vindt de feitelijke regeling van de overname plaats in de vorm van een geleidelijke overdracht of overname ineens. In het onderzoek van (Spierings, 1996) zijn de beslismomenten en argumenten van agrarische jongeren in hun keuze- en besluitvormingsproces omtrent opvolging op het ouderlijk bedrijf genoemd. De vraag is hoe het komt dat een deel van de bedrijven met minder goede toekomstperspectieven wordt opgevolgd en een ander deel van perspectiefvolle bedrijven niet. Er is gesproken met opvolgers uit de eerste groep en met zogenaamde niet-opvolgers uit de tweede groep. Het onderzoek is gericht op overwegingen, opvattingen, houdingen en waarden, die bij de beslissing van bedrijfsopvolging een rol spelen. Momenten waarop concreet veranderingen plaatsvinden, zijn de schoolkeuze, de vervolgopleiding en de werkkring na school. Verder is ingegaan op aansluitende scholing en de door de jongeren gebruikte informatie over bedrijfsopvolging. Belemmeringen in het besluitvormingsproces hebben betrekking op de opvolger, de taakverdeling en samenwerking tussen de oudere en jongere generatie.

Uit het onderzoek van (Marga Hoogeveen & Karel van Bommel, 2005) zijn de toekomstige bedrijfshoofden gemiddeld hoger opgeleid dan huidige bedrijfshoofden. Van de bedrijfshoofden in de landbouwtelling van 1999 heeft 4,2% een hbo of universitaire agrarische opleiding genoten en 53% een mbo of lbo agrarische opleiding. In 2000 waren de respectievelijke percentages voor de bedrijfsopvolgers 12 en 75. De bedrijven zijn gemiddeld groter naarmate de opleiding hoger is. Kenmerkend voor de bedrijfsopvolgers in de land- en tuinbouwsector is het grote aandeel met een mbo-opleiding, 63,5%. Van de Nederlandse beroepsbevolking in dezelfde leeftijdscategorie en van hetzelfde geslacht (25-34-jarige mannen) heeft 26% een vbo/mavo/havo/vwo-opleiding, 38% een mbo-opleiding, 20% een hbo-opleiding en 12% een wo-opleiding. Bedrijfsopvolgers hebben minder vaak een hbo of universitaire opleiding dan hun leeftijdsgenoten. Wellicht komt het opleidingsniveau van opvolgers meer overeen met leeftijdsgenoten in het midden- en kleinbedrijf.

De financiering van bedrijfsovername van landbouwbedrijven is een zaak geworden van veel geld, doordat de waarde van landbouwbedrijven de laatste jaren flink gestegen is. Vrijwel alle landbouwbedrijven zijn gezinsbedrijven, waar de arbeid en het vermogen voornamelijk door de ondernemer en zijn meewerkende gezinsleden worden ingebracht. De overname van landbouwbedrijven is dan ook meestal een gezinsaangelegenheid. Als er een opvolger aanwezig is moet er vroegtijdig gekeken worden of het bedrijf voldoende bestaansmogelijkheden biedt en of de overname financieerbaar is. Om een melkveebedrijf over te willen nemen moet je het ook wel heel erg graag willen. Zoals in de veehouderij, die nu van alle kanten worden belemmerd. De vergrijzing in de landbouw neemt toe. Het onderzoek kan dan ook een bijdrage leveren aan de inhoud van het landbouwbeleid in Nederland. Het kan een aanzet zijn om specifieke regelingen ter verlichting van de opvolgingsproblematiek voor jonge agrarische ondernemers te evalueren. Hierbij kan gedacht worden aan het verlenen van subsidies, het uitstellen van financieringslasten en het invoeren van belasting verlagende regelingen.

In het onderzoek (G.S.Venema, 1994) is met behulp van rekenregels de financiering van de overname in beeld gebracht. Zowel bedrijfseconomische als fiscale aspecten van de bedrijfsovername in de landbouw zijn bij de berekeningen meegenomen. Het investeringsplan (de overnameprijs) en het financieringsplan worden uitgebreid behandeld. Bij het financieringsplan is aandacht besteed aan de

structurele kasstroom, de eigen vermogensvorming door de opvolger, de leningen van familie en kredietinstellingen en de rol van de overheid. De financiering van een bedrijfsovername in de landbouw is vaak een knelpunt. De stijgende kapitaalbehoefte per bedrijf heeft vooral een groeiend beroep op vreemd vermogen tot gevolg. Stijgende financieringslasten moeten door de jaarlijkse kasstroom worden gedragen. Dalende opbrengstprijzen, toenemende milieukosten, minder uitbreidingsmogelijkheden en een afnemende rol van de overheid, geven een extra druk op de toekomstige kasstromen. De marges bij het financieren van een overname zijn dan ook klein. Een vroegtijdig en goed opgezet overnameproces is dan ook van groot belang om een potentiële opvolger zowel juridisch als financieel voldoende zekerheid te bieden.

Bij een bedrijfsoverdracht binnen de familie waarbij broer(s) en/of zus(sen) van de bedrijfsopvolger niet aan deelnemen wordt normaal een vergoeding uitgekeerd. Deze vergoeding staat vaak niet in verhouding tot de commerciële waarde van het bedrijf. Een zakelijke houding van de familieleden zou tot een grotere financieringsbehoefte of andere overnamevormen kunnen leiden. In het artikel van (Wim van Gruisen, 2013) komt na voren dat elk bedrijf anders is en alle deelnemers hebben andere wensen. Het moment waarop de ouders uit de maatschap stappen en wat ze als pensioen meekrijgen, verschilt van bedrijf tot bedrijf, net zoals de vragen hoe en wanneer broers en zussen meedelen. Dat vraagt om maatwerk in de samenwerkingssakte. Een ander belangrijk punt is communicatie. Slechte communicatie tussen de huidige ondernemer en de rest van het gezin is een belangrijke misser bij bedrijfsopvolging is de communicatie zeer belangrijk. De verwachtingen van iedereen die bij de overname betrokken is, moeten op tafel komen. Op die manier kunnen mensen rekening houden met elkaars wensen en vermijd je verrassingen en wrijving in de toekomst. Tijdens het opvolgingsproces zijn niet alleen zakelijke aspecten zoals financiering, fiscale en juridische zaken van invloed, maar spelen juist ook sociale en emotionele aspecten een belangrijke rol.

De meest voorkomende vorm van bedrijfsopvolging is dat de ouders hun bedrijf overdragen aan de zoon of dochter. In een vroegtijdig stadium wordt meestal gekozen voor een samenwerkingverband, zoals een maatschap of een VOF, zodat de opvolger al aan het ondernemerschap kan proeven en tegelijkertijd al vermogen op kan bouwen om de overdracht te kunnen betalen. Een belangrijke factor bij de bedrijfsopvolging wordt gevormd door de andere kinderen. Het is verstandig om deze al vroeg bij de opvolgingsplannen te betrekken, dat voorkomt onenigheid achteraf. De waarde van de onderneming zal mede in overleg met de andere kinderen vastgesteld moeten worden en als er sprake is van 'gunnen'. Bij bedrijfsopvolging spelen allerlei zakelijke afwegingen met financiële, organisatorische, fiscale en ook juridische aspecten een rol. Daarnaast zijn er ook emotionele factoren, die zakelijke afwegingen soms sterk kunnen beïnvloeden. Daarnaast zou je ook persoonlijke afwegingen moeten maken. Bedrijfsopvolging een lastig traject dat met een goede planning en voorbereiding gemakkelijker te maken is (Frank de Jong, 2017).

In het rapport van (Gerrit Remmelink, 2014) staat beschreven welke aspecten een bedrijfsopvolger nodig heeft om eventueel een bedrijf over te willen nemen. Motieven kunnen onder ander zijn: met dieren werken, eigen baas kunnen zijn, het leuk vinden om een bedrijf op te bouwen of traditie van het bedrijf voort te willen zetten. Naast deze motiveringen moet ook duidelijk worden of de ondernemer over de juiste capaciteiten beschikt om een onderneming succesvol te leiden, het is belangrijk dat de ondernemer weet wat zijn sterke en zwakke punten zijn, waardoor de ondernemer rekening kan houden met zijn bedrijfsvoering. Het is belangrijk dat de opvolger er goed over nadenkt of het financieel haalbaar is om het bedrijf over te willen nemen.

In het artikel van (Siem Jan Schenk, 2011) staat waar jonge ondernemer zich moeten richten op de toekomst. het creëren van nieuwe marktkansen en ontwikkelingsruimte voor melkveebedrijven is essentieel en niet eenvoudig. Om als ondernemer zelf keuzes te kunnen maken, zijn voldoende kennis, ondernemerschap en een creatief klimaat erg belangrijk. De ontwikkelingen vragen om creativiteit en een flexibele instelling. Met een proactieve houding van melkveehouder en sector

blijven we binnen de milieugebruiksruimte. Dit met gezond vee, veilige producten en door de omgeving gewenste diensten. Maatschappelijke steun en acceptatie is daarmee nog geen garantie. Transparante communicatie als melkveehouder en sector naar burger en maatschappij is een voorwaarde voor het realiseren van onze ambities in Nederland. Hier zullen de ondernemers hard aan moeten werken.

In het onderzoek van (Annemarte van Kruchten, 2015) komen thema's en kenmerken naar voren van jongvolwassenheid en welke rol spelen kernkeuzes hierin? De jongvolwassenheid is een relatief nieuwe levensfase in westerse samenlevingen. Deze levensfase, die ruwweg tussen het 20ste en 30ste levensjaar valt, wordt gekenmerkt door een aantal belangrijke thema's. In het begin van de jongvolwassen levensfase is de jongvolwassene bezig met het ontdekken van de eigen identiteit waarbij binnen verschillende kernkeuzegebieden, zoals relaties, werk en woonplek geëxperimenteerd wordt. In het tweede deel van deze levensfase gaan veel jongvolwassenen definitieve keuzes maken in deze kernkeuzegebieden; ze kiezen voor een vaste partner of werkveld. Het maken van deze kernkeuzes is niet voor iedereen makkelijk, sterker nog, sommigen ervaren (elementen van) een identiteits- en existentiële crisis. Ze twijfelen aan de gemaakte keuzes en voelen sociale-, en tijdsdruk rondom het maken van keuzes. Vooral jongvolwassenen die last hebben van identiteits- of zingevingsvragen lijken moeite te hebben met het maken van kernkeuzes. Daarnaast is er ook nog een maatschappelijke component, die het maken van kernkeuzes ingewikkelder maakt.

Doel van het afstudeerwerkstuk is om te kijken met behulp van een enquête hoe jonge bedrijfsopvolgers er over denken om een bedrijf over te willen nemen wat de motivatie voor bedrijfsopvolgers is om een melkveebedrijf over te willen nemen.

Knowledge gap

Er is al veel bekend over de Nederlandse melkveebedrijven, waaronder verschillende soorten bedrijven, maar ook verschillende type ondernemers. Doordat daar al zoveel over bekend is, is het niet relevant om hier weer een onderzoek naar te doen. Dit onderzoek zal zich richten op de overwegingen van jonge potentiële bedrijfsopvolgers, waarom wil een toekomstige bedrijfsopvolger een melkveebedrijf overnemen. De student komt zelf van een melkveebedrijf en ziet dat de laatste jaren veel bedrijven stoppen, dat komt omdat er geen opvolger is, maar de bedrijven die een opvolger hebben doorgaan. Nu is het interessant om te weten waarom die bedrijven doorgaan en is de student geïnteresseerd naar de meningen en overwegingen van de bedrijfsopvolgers.

De hoofdvraag die bij dit onderzoek hoort is Welke overwegingen zijn voor jonge potentiële bedrijfsopvolgers belangrijk om een agrarische melkveebedrijf over te willen nemen?

De bijbehorende deelvragen zijn:

-  Welke belangrijke kernkeuzes spelen er op dit moment in het leven van potentiële bedrijfsopvolgers met betrekking tot overname?
-  Wat is de motivatie om het melkveebedrijf over te willen nemen?
-  Wanneer komt de beslissing tot stand om het bedrijf over te gaan nemen?

De student wil graag mogelijke bedrijfsopvolgers die nog niet in maatschap zitten en bedrijfsopvolgers die net wel in de maatschap zitten meenemen voor het onderzoek. Informatie over jongeren op agrarische bedrijven gaat de student verzamelen via een online vragenlijst uitgezet onder Booijsink-klanten, die door verschillende bedrijfsopvolgers worden beantwoord. Het product wat opgeleverd gaat worden is een bondig verslag met de resultaten van het onderzoek. De resultaten worden ook gedeeld met Booijsink Veevoerders en zij kunnen het weer doorsturen aan haar werknemers en klanten.

Afbakening

Afbakening geeft aan waar de grenzen liggen, welke aspecten er onderzocht worden en welke aspecten niet onderzocht worden. Om een goed onderzoek uit te voeren moet er precies duidelijk zijn wat er onderzocht moet worden.

Wat wordt er onderzocht:

-  *Welke belangrijke kernkeuzes spelen er op dit moment in het leven van potentiële bedrijfsopvolgers met betrekking tot overname?*
-  *Hoe kijken jongeren aan tegen het bedrijfsovernameproces?*
-  *Wat is de motivatie om het melkveebedrijf over te willen nemen?*
-  *Hoe komt de beslissing van jongeren tot stand om een agrarisch bedrijf over te willen nemen en op welk moment gebeurt dat?*

Wat wordt niet onderzocht:

-  Als het bedrijf Financieel gezond is.
-  Bedrijven die een geen opvolger hebben.
-  Alleen melkveesector en geen andere sector.

2 Materiaal en Methode

In dit hoofdstuk wordt uitgelegd hoe het onderzoek is uitgevoerd, welke onderzoeksgroep meegedaan heeft en er wordt per deelvraag besproken welke methode er wordt gebruikt om deze te kunnen beantwoorden. Bedrijven die voor dit onderzoek gebruikt worden moeten allemaal een opvolger hebben. De Dataverzameling wordt schriftelijke en online weergegeven in een enquête. Om de rol van jongeren op agrarische bedrijven en hun positie met betrekking tot bedrijfsopvolging in kaart te kunnen brengen, heeft de student op twee manieren de data verzameld

2.1 Opzet

Het uitgevoerde onderzoek is een gesloten onderzoeksvraag en hierbij hoort een kwantitatief onderzoek. Het onderzoek is met name een beschrijvend onderzoek. Er wordt voornamelijk beschreven wat de overwegingen zijn van potentiële bedrijfsopvolgers in de melkveehouderij. De enquête is verstuurd naar opvolgers die nog niet in maatschap zitten en opvolgers die al wel in maatschap zitten, zodat de student met de resultaten bepaalde linkjes kan leggen. De student hoopt tussen de 30 en 50 ingevulde enquêtes terug te krijgen, waar vervolgens een conclusie uit getrokken kan worden. In mei 2018 is er een email verzonden naar de klanten van Booijsink en AJK leden, in de bijlage is de enquête verwerkt. Dit wordt gedaan door een online enquête. Er is een online vragenlijst opgestuurd, omdat je hiermee verder komt dan alleen in de buurt. De enquête is in de bijlage verwerkt. Er zijn 5 bedrijfsopvolgers geïnterviewd om een duidelijk beeld te krijgen hoe de bedrijfsopvolgers over het boerenleven denken. 2 bedrijfsopvolgers telefonische en met 3 bedrijfsopvolgers mee in gesprek gegaan. En in dat gesprek vond ik het belangrijkste wat voor hun de overwegingen zijn om het bedrijf over te willen nemen. Door dat je tijdens een interview kunt doorvragen krijg je hier meer duidelijkheid. De student verwacht dat de bedrijfsopvolgers die in het bedrijf zitten er goed over na hebben gedacht waarom ze het bedrijf over willen nemen en minder lang na hoeven te denken over een antwoord. De vragen van de enquête worden gebruikt voor de interviews, de vragen begonnen met (leeftijd, hoeveel jaar afgestudeerd etc.). Verder is er door middel van doorvragen geprobeerd de antwoorden van de respondenten zoveel mogelijk uit te diepen of waar nodig te verhelderen. Naast het zorg dragen voor het inhoudelijke deel van het interview is er gedurende het interview ook gelet op de rol van de onderzoeker. Dit is gedaan door, zowel voor, tijdens als na het interview mijn eigen houding, veronderstellingen en gespreksstijl te monitoren. Aan de houding kan er veel van de persoon gezegd worden, iemand die vol lof iets over zijn werk verteld heeft ook weer andere meningen dan een andere bedrijfsopvolger die het weer op een andere manier vertelt. Vooraf heeft de student gekeken naar de sfeer, er moest een prettige sfeer komen. De focus was hierbij op het creëren van een vertrouwelijke sfeer waarin de respondenten zich op hun gemak voelden. Aangezien ik zelf ook tot de doelgroep behoor, heeft de student geprobeerd gedurende het interview bewust wat afstand te bewaren tot de respondent en het thema.

In de enquête zijn gesloten vragen gesteld. De vragen zijn op basis van de literatuur over agrarische bedrijven en de opvolging op melkveebedrijven onderverdeeld in de volgende thema's: Algemene informatie over de respondent (leeftijd, geslacht, eigenaar van bedrijf, generatie Bedrijfsgegevens, overwegingen, motivatie regelgeving. De interviews zijn persoonlijk en telefonische afgenomen en helpen om de enquête vragen te verduidelijken.

2.2 Statistische analyse

Er is gebruikt gemaakt van de informatie die verkregen uit de enquêtes die zijn afgenomen bij de deelnemende bedrijven. Voor het gedeelte waarvoor statistiek is gebruikt, is er gebruik gemaakt van de CHI Kwadraat toets. Er worden geen toetsen op de interviews losgelaten omdat hier niet genoeg respondenten voor zijn. De student kan voldoende statistische informatie halen uit de enquête om een conclusie te kunnen trekken, samen met de geïnterviewde bedrijfsopvolgers.

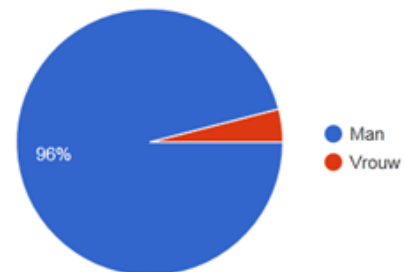
3 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten besproken van het onderzoek. De resultaten worden veelal weergegeven in tabellen en grafieken en worden geanalyseerd. Er zijn 50 respondenten die antwoord gegeven hebben op de enquêtevragen. De antwoorden komen van opvolgers die nog niet in maatschap zitten en opvolgers die al wel in maatschap zitten. De antwoorden van de interviewvragen worden vergeleken met de enquêtevragen en verwerkt in het hoofdstuk resultaten.

3.1 Algemene resultaten

De respondenten bestonden uit 95% mannelijke en 5% vrouwelijke bedrijfsopvolgers van verschillende leeftijden.

Figuur 3 geeft de verhouding weer van hoeveel mannen en vrouwen mee gedaan hebben in de enquête. Het grootste deel (38,8%) van de respondenten valt in de categorie geboortjaar 1990-1995. Verder is te zien dat 10% in de geboortejaren 1980-1985 ligt en (16,3%) tussen 1985 en 1990 ligt. Van de respondenten geboren na 1995 is 18,4%. Dit is weergegeven in figuur 2.



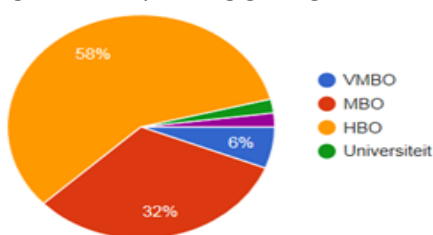
Figuur 2 respondenten



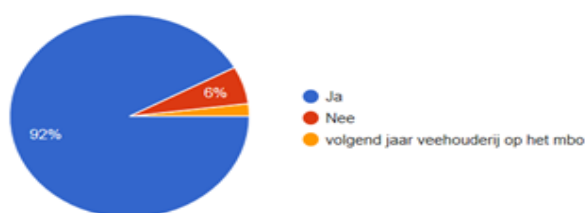
Figuur 3 verdeling respondenten

Opleidingsniveau

In figuur 4 wordt door middel van een cirkeldiagram het opleidingsniveau weergegeven van de respondenten. Ruim de helft (54,8%) van de respondenten heeft een HBO opleiding gevolgd. Vervolgens hebben 33,3% de MBO vakopleiding gevolgd en hebben 7% de VMBO opleiding gevolgd. Voor wat betreft het opleidingsniveau zijn er wel duidelijke verschillen waar te nemen. Om tegenwoordig een bedrijf over te nemen is momenteel een flinke hoeveelheid kennis voor nodig. Een ondernemer zal niet zomaar beslissingen nemen waarvan de gevolgen niet te overzien zijn. Een ondernemer moet kennis van zaken hebben en zich verdiepen in de mogelijkheden (kansen) die er zijn. Agrariërs moeten continue bezig zijn met het verbreden van hun kennis, bijvoorbeeld door cursussen te volgen om op de hoogte te blijven hoe de markt werkt en wat de markt vraagt. Dit kan veel opleveren of besparen. Figuur 5 geeft de verhouding weer dat 92% van de bedrijfsopvolgers een agrarische opleiding volgen of hebben gevolgd. De mensen die geïnterviewd zijn hebben de agrarische opleiding gevolgd en hebben thuis een melkveebedrijf.



Figuur 4 opleidingsniveau



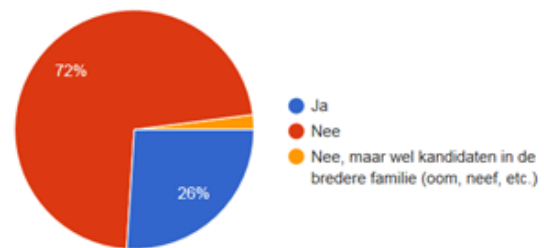
Figuur 5 agrarische opleiding

Bedrijfsovername

Zo'n 51% van de respondenten zegt de intentie te hebben om het bedrijf over te nemen. Hiervan bevindt 30.6% zich al in het overnameproces, terwijl ongeveer 17% het bedrijf al heeft overgenomen. Dit is weergegeven in figuur 6. Tot slot heeft 6% van de respondenten twijfels over de overname of wil het bedrijf duidelijk niet overnemen. In figuur 7 is weergegeven of er meerdere kandidaten zijn die het bedrijf over willen nemen. Daaruit blijkt dat 26% een broer of zus hebben die belangstelling heeft voor het bedrijf. 72% heeft geen broer of zus die belangstelling zeggen te hebben voor het bedrijf en kan zich volledig gaan richten op het bedrijf. Een uitspraak van boer Frans: Werken op een boerderij samen met je gezin en dat je samen met je vriendin/partner bij de kinderen kunt zijn en daarnaast bij de koeien en lekker in de natuur is toch het mooiste wat er is. Deze uitspraak vond ik mooi, omdat veel bedrijfsopvolgers het plaatje ook zo voor ogen ziet.



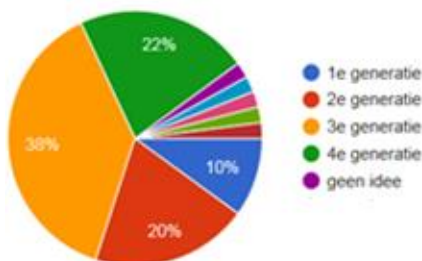
Figuur 6 bedrijfsovername



Figuur 7 meerdere opvolgers

Bedrijfsopvolging

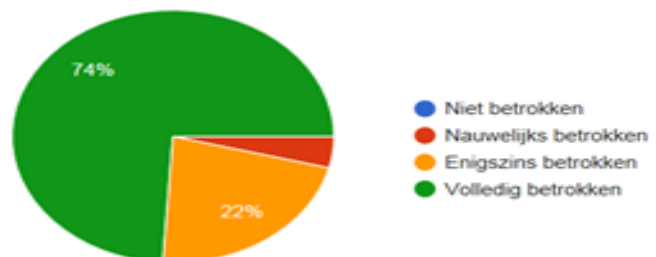
Een belangrijk doel voor de gezinsleden is een geslaagde bedrijfsovername van en naar de volgende generatie dat is weergegeven in figuur 8. Voortzetting van de familietraditie in dit geval het familiebedrijf is een belangrijke doelstelling voor het bedrijf. 2% is eerste generatie daarna komt de tweede generatie met 20%, vervolgens volgt het grootste aandeel met 38% dit is de derde generatie en tenslotte volgt de vierde generatie met 22%.



Figuur 8 voortzetting generatie

Betrokkenheid bij het bedrijf

Bijna drie kwart van de respondenten is sterk of volledig betrokken bij zowel de dagelijkse als de strategische besluitvorming. Naarmate jongeren verder met het overnameproces gevorderd zijn of het bedrijf al hebben overgenomen, stijgt hun betrokkenheid bij de dagelijkse en strategische besluitvorming. De geïnterviewde gaven aan hoe ouder ze werden hoe meer inbreng geaccepteerd werd, m.a.w. hoe meer de ouders naar de inbreng luisterden.



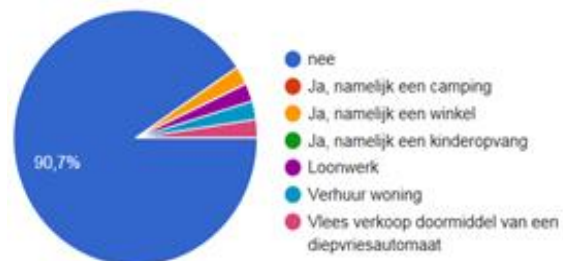
Figuur 9 betrokkenheid

Baan naast het bedrijf

Uit de interviews blijkt dat het wel of niet buiten het bedrijf werken mede afhangt van de hoeveelheid werk die op het bedrijf moet worden verricht. Als het bedrijf onvoldoende werk biedt is het interessant om buiten de deur te gaan werken. De geïnterviewde bedrijfsopvolgers gaven aan dat ze liefste 3 tot 4 dagen buiten de deur gingen werken, om een extra inkomstenbron er bij te hebben. Uit dit onderzoek blijkt dat 46% een baan naast het bedrijf heeft en dit graag zo willen behouden. 24% van de bedrijfsopvolgers willen zich richten op het bedrijf en willen geen baan er bij naast hebben. 12% heeft geen baan maar geeft aan dat in de toekomst toch graag zou willen, dit is weergegeven in figuur 10. Een aantal van de bedrijfsopvolgers gaat nog naar school en aantal wil na de studie volledig bij huis aan het werk, om zich te gaan richten op het bedrijf. Als de bedrijfsopvolger volledig op het bedrijf aan het werk gaat en geen baan naast het bedrijf heeft kan de bedrijfsopvolger nadenken over de toekomstmogelijkheden. Ondernemerschap betekent reageren en acteren op de mogelijkheden die de toekomst te bieden heeft. Een ondernemer moet een zo goed mogelijke inschatting maken van het toekomstbeeld van zijn toekomstige bedrijf. Een sterk ontwikkelde visie is erg belangrijk voor het bedrijf. Een uitdaging aangaan kan één van de belangrijkste drijfveren zijn voor ondernemers. Het is belangrijk kansen te zien in de markt die goed bij de ondernemer passen. Voor de één ligt dit in de uitbreiding van het bedrijf, voor de ander ligt dit eerder in verbreding en voor weer anderen is het aantrekkelijk om buiten de deur te gaan werken. 90% van de bedrijfsopvolgers hebben geen nevenactiviteit. 2% heeft een agrarische kinderopvang, boerderijverkoop of loonwerk dat weer is gegeven in figuur 11.



Figuur 10 baan naast bedrijf



Figuur 11 nevenactiviteit

Deelvragen uitgewerkt in SPSS

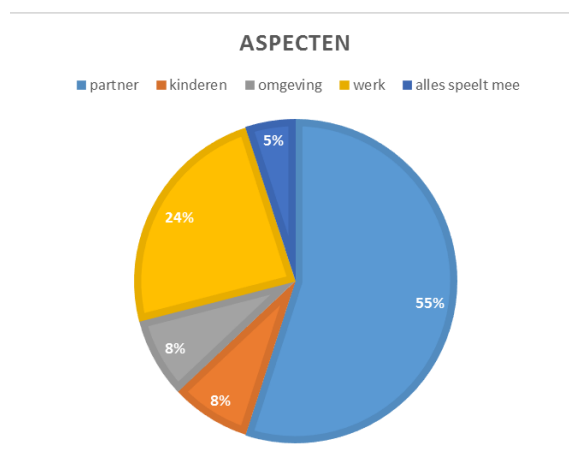
De resultaten van de enquêtes worden digitaal verwerkt. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het statistische programma SPSS. Om de resultaten met elkaar te kunnen vergelijken moet er een significantie in de uitkomst komen. De onderzoeksvraag is: welke overwegingen zijn voor jonge potentiële bedrijfsopvolgers belangrijk om een agrarische melkveebedrijf over te willen nemen? Een begrip dat bij statistische toetsing veel wordt gebruikt is de significantie. Significantie houdt in dat de student met bepaalde zekerheid kan zeggen dat een gevonden relatie niet als toeval wordt geconcludeerd. In dit onderzoek wordt een significantie van 5% (Sig. < 0,05) aangehouden. Dit betekent dat met een zekerheid van 95% een uitkomst kan worden geconcludeerd. Voor de relaties met een Sig. > 0,05 wordt gesteld dat er geen samenhang of relatie aanwezig is in de uitkomst. Deze informatie komt uit het wiskunde boek. De Chi-kwadraat toets is gebruikt voor dit onderzoek. Met behulp van de Chi-kwadraat toets kan worden nagegaan of er een statistisch verband bestaat. De deelvragen zijn statistische getoetst en worden uitgewerkt per deelvraag.

3.2 Resultaten per deelvraag

Er zijn statistische toetsen gedaan over factoren die horen bij het beantwoorden van de deelvragen. De resultaten zijn per deelvraag beschreven. In bijlage 4 staan de resultaten van de analyse uit SPSS. De Chi-kwadraat toets is gebruikt bij het verwerken van de resultaten.

3.3 Welke belangrijke kernkeuzes zijn belangrijk bij overname

Hoewel de sub sectoren sterk verschillen, kan men toch een aantal gemeenschappelijke kenmerken onderscheiden die typerend zijn voor de levensstijl verbonden met een landbouwbedrijf. Eén daarvan is het feit dat de meeste boeren op een bedrijf wonen waar ze werken. Dit biedt het voordeel dat er geen verre verplaatsingen nodig zijn om naar het werk te rijden en er hierdoor ook geen kostbare tijd verloren gaat. Op deze manier is het gemakkelijk om het gezin te combineren met het werk op het bedrijf.



In figuur 12 zijn de belangrijke aspecten weergegeven. 55% van de bedrijfsopvolgers vindt een partner het belangrijkste na de opvolging, vervolgens is het werk met 24% belangrijk en de plek waar de bedrijfsopvolger zit is met 8% belangrijk. Tenslotte zijn de kinderen met 8% belangrijk. Een enkele bedrijfsopvolger geeft nog aan dat familie, eigen gezin en de haalbaarheid belangrijk zijn om een bedrijf over te willen nemen.

Figuur 12 belangrijke aspecten

In tabel 1 is de positie van overname weergegeven, wat is het belangrijkste als de bedrijfsopvolger in maatschap zit of nog niet in maatschap zit en vervolgens zijn er de bedrijfsopvolgers die in twijfel staan en die het bedrijf niet overnemen ook meegenomen. Vervolgens zijn er vragen getoetst met elkaar en uitgelegd. Wat opvalt in tabel 1 is dat er een bepaalde significantie uitkomt. Bedrijfsopvolgers die nog niet in maatschap zitten worden volledig of enigszins betrokken bij de dagelijkse bedrijfsbeslissingen en de bedrijfsbeslissingen op strategisch niveau. Dit wordt significant aangetoond in tabel 1. Problemen in het gezin worden bij de bedrijfsopvolgers besproken, maar daar komt geen significantie uit. De bedrijfsopvolgers die in maatschap zitten zijn het helemaal eens met de stelling (wanneer de familie meewerkt ga je met overtuiging voor het bedrijf) dit wordt significant aangetoond en bij bedrijfsopvolgers die nog niet in maatschap zitten wordt het niet significant aangetoond. Een andere kernkeuze voor bedrijfsopvolgers waren: partner, werk, kinderen en ook de omgeving. Uit dit onderzoek komt naar voren dat bedrijfsopvolgers die niet in maatschap zitten van mening zijn dat de keuze voor een partner het belangrijkste is, dit is getoetst en daar komt uit dat dit niet significant is. Een tweede kernkeuze is het plezier uit werk halen, dit is getoetst samen met bedrijfsopvolgers die niet in maatschap zitten en hier komt ook geen significantie uit. Tabel 1 geeft weer dat bedrijfsopvolgers die in maatschap zitten de kernkeuze (partner) als nummer één hebben gekozen. Een partner getoetst met bedrijfsopvolgers die in maatschap zitten is significant getoetst.

Tabel 1 positie van overname

Dagelijkse bedrijfsbeslissingen		positie van overname			
R= Significant		zit nog niet in maatschap	Ik zit in een maatschap	Ik twijfel of ik het bedrijf wil overnemen.	Ik wil het bedrijf niet overnemen.
Enigszins betrokken	R	4,7	-3,6	-0,7	0,8
Nauwelijks betrokken	R	-0,6	0	0,9	0
Volledig betrokken	R	-4,1	3,6	-0,2	-0,7
Bedrijfsbeslissingen op strategisch niveau					
Enigszins betrokken	R	2,3	-3,6	1,4	0,8
Nauwelijks betrokken	R	1,1	-0,5	-0,2	-0,1
Volledig betrokken	R	-4,1	4,6	-1,2	-0,7
Problemen worden besproken in het gezin					
Enigszins betrokken	R	1,3	-0,6	0,4	0,2
Nauwelijks betrokken	R	0,6	-1,0	0,1	0
Volledig betrokken	R	-0,4	0,9	0,2	0,3
Wanneer de familie niet mee werkt ga je met overtuiging voor het bedrijf					
Eens	R	1,7	-1,7	0,7	-0,4
Helemaal eens	R	-0,5	2,3	-1,0	-0,3
oneens	R	0,2	-0,1	0,6	-0,1
Helemaal mee oneens	R	-0,6	0	-0,1	0
n.v.t.	R	-0,9	-0,5	-0,2	0,9
Communicatie belangrijk voor geslaagde bedrijfsopvolging					
ja	R	-0,4	0	0,1	0
nee	R	-0,3	0,5	0,1	0
weet ik niet	R	0,7	-0,5	0,1	0
Kernkeuzes					
Alles speelt mee	R	-0,5	-0,6	-0,3	-0,1
huisvesting	R	0,8	0	-0,3	-0,1
Kinderen	R	-0,9	-1,5	-0,8	-0,1
Partner	R	-1,1	2,7	0,5	-0,5
Werk	R	1,7	-0,6	-0,7	0,8

3.3.1 Interview

De meest voorkomende vorm van bedrijfsopvolging is dat de ouders hun bedrijf overdragen aan de zoon of dochter. In een vroegtijdig stadium wordt meestal gekozen voor een samenwerkingsverband, zoals een maatschap of een VOF, zodat de opvolger al aan het ondernemerschap kan proeven en tegelijkertijd al vermogen op kan bouwen om de overdracht financieel aantrekkelijk te maken. Uit de afgenomen interviews kwam na voren dat het gezin/partner vaak centraal staat op een landbouwbedrijf, zeker wanneer beide partners op het bedrijf werken. Bij overname kiezen jongeren vaak voor het ouderlijk bedrijf. Dit kennen ze door en door en bij problemen kunnen ze raad vragen aan hun ouders. Meestal zijn de ouders nog niet op een leeftijd wanneer er aan stoppen wordt gedacht, zodat meerdere generaties samen op het bedrijf werken. Eerst gaan sommige bedrijfsopvolgers na de opleiding buiten de deur werken, omdat er niet genoeg werk is voor meerdere personen op een bedrijf. Er waren ook bedrijfsopvolgers die niet buiten de deur gaan werken, omdat het bedrijf een grotere omvang heeft en genoeg werk heeft voor meerder personen. Bedrijfsopvolgers willen graag betrokken worden bij bepaalde beslissingen, zodat er samen beslissingen genomen kunnen worden. De geïnterviewde bedrijfsopvolgers vonden het belangrijk dat de dagelijkse en strategische beslissingen samen worden besproken. Bedrijfsopvolgers vinden communicatie het belangrijkste, omdat er dan minder snel een misvatting ontstaat.

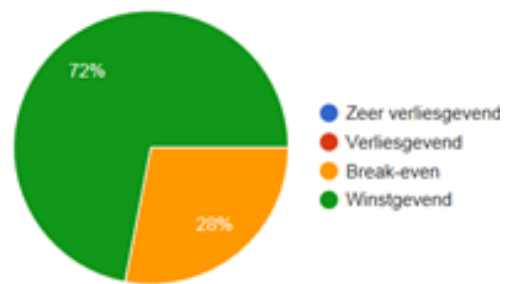
3.4 Motivatie om het melkveebedrijf over te willen nemen

In tabel 2 zijn meerdere factoren gemeten om de motivatie te bepalen van de bedrijfsopvolgers. De winstgevendheid van de afgelopen 5 jaar en de aankomende 5 jaar zijn getoetst, vervolgens is er gekeken naar de bedreigingen en de kansen in de toekomst. Tevens is er gekeken naar de keuzes als melkveehouder en de aspecten voor een overname, dit wordt ten opzichte van de motivatie getoetst.

Respondenten die aangeven dat de financiële situatie niet winstgevend is. Een vervolg vraag is hoe de bedrijfsopvolgers de komende 5 jaar voor ogen ziet. Afgelopen 5 jaar geeft 72 % van de respondenten aan dat het bedrijf winstgevend was en 18% op het break-even punt lag terwijl zo'n 8% verliesgevend beoordeelt heeft. Vervolgens is te zien dat 72% van de respondenten winstgevend wil zijn in de komende jaren. En 28% ziet graag een break even en ziet liefst af van een verliesgevend toekomst.



Figuur 13 laatste 5 jaar



Figuur 14 toekomst 5 jaar

In de enquête was de vraag of de bedrijfsopvolgers bedreigingen zien in de toekomst, vervolgens kon er gekozen worden uit het volgende: stoppende boeren, mestwetgeving en geen toekomst meer voor het bedrijf of een beperkt melkquotum. Uit het resultaat kwam na voren dat de motivatie (ondernemen op een boerenbedrijf) en de bovenstaande redenen de hoogste significantie (4,3) hadden. De aspecten wat belangrijk zijn bij een overname en waarom de bedrijfsopvolger voor melkveehouder heeft gekozen en niet voor een andere betaalde baan daar kwam geen significantie, daar is vervolgens verder over gepraat in het interview.

Er is gekeken waar de motivatie ligt om een melkveebedrijf over te willen nemen. De keuze waar de bedrijfsopvolgers uit konden kiezen was: altijd op een melkveebedrijf gewerkt en zelf ook een melkveebedrijf willen hebben 18.4%, graag met dieren omgaan 18.4%, de vrijheid en het afwisselende werk 20.4%, ondernemen op een boerenbedrijf 36,7%. Nu is er een verband gelegd tussen: waarom een bedrijfsopvolger wil ondernemen en wat zijn motivatie daarvoor is. Hier is een statistische toets op los gelaten en gekeken wat het verband tussen beide is. Waarom een bedrijfsopvolger wil ondernemen is vooral dat de bedrijfsopvolgers liefde en plezier in het vak hebben en ten tweede toekomst in de melkveehouderij zien. Een derde keus was noodzaak in verband met overlijden van ouders of dat ze het oudste zijn en het gevoel hebben dat ze het bedrijf over moeten nemen, omdat daar niemand anders voor gekozen heeft. Dat is ook weergegeven in tabel 2. In deze tabel komt naar voren dat liefde en plezier voor het vak samen met de vrijheid en het afwisselende werk, een significantie van (2,3) en graag met dieren omgaan (3,8) het hoogste wordt gescoord met ondernemen op een boerenbedrijf en liefde en plezier in het vak met een significantie van (-5,8). Er is vervolgens ook een significantie



Figuur 15 motivatiekeuzes

tussen het ondernemen op een boerenbedrijf en de toekomst in de melkveehouderij, een significantie van (3,6). Opvallend is wel dat de bedrijfsopvolgers die toekomst in de veehouderij zien en ondernemen op een boerenbedrijf de hoogste significantie hebben.

Tevens zijn de doelstellingen en de motivatie ten opzichte van elkaar getoetst. Hierin viel op dat de bedrijfsopvolgers die plezier en passie hebben voor het werk en altijd op een melkveebedrijf gewerkt hebben een significantie hebben van (3,3). Winst uit de onderneming willen halen en bedrijfsopvolgers die altijd op een melkveebedrijf gewerkt hebben een significantie van (2,0) hebben. Verder viel er in tabel 2 nog op dat plezier en passie voor het werk samen met graag met dieren omgaan een significantie scoort van (2,7).

Tabel 2 motivatie om te ondernemen

winstgevendheid afgelopen 5 jaar		Motivatie om te gaan boeren				
R= Significant		Altijd op melkveebedrijf gewerkt	combinatie van de redenen	De vrijheid en afwisselende werk	Graag met dieren omgaan	Ondernemen op een boerenbedrijf
Break-even winstgevend	R	0,5	0,4	0,2	-1,5	0,3
	R	-0,5	-0,4	-0,2	-1,5	-0,3
Winstgevendheid laatste 5 jaar						
Break-even verliesgevend winstgevend	R	-1,5	-0,3	-0,7	-0,5	2,1
	R	1,2	-0,2	0,1	-0,8	-0,4
	R	0,3	0,8	0,6	0,3	-1,7
Wat ziet u in de toekomst als bedreiging						
Stoppende boeren Mestwetgeving Geen toekomst voor het bedrijf Beperkt melkquotum Alle bovenstaande redenen	R	0,8	0	-0,2	-0,2	-0,4
	R	0,1	-0,6	1,8	1,1	-2,4
	R	0,1	0,6	-0,1	-0,9	0,4
	R	0,5	0,7	0,3	0,5	-1,9
	R	-1,5	-0,6	-1,8	-0,5	4,3
aspecten belangrijk voor overname						
Technische staat van het bedrijf Ontwikkelingsmogelijkheden Omvang van het bedrijf Continuïteit van het bedrijf Combinatie van bovenstaande redenen	R	0,5	-0,3	-0,7	-0,5	1,1
	R	-0,9	1,4	-0,2	0,1	-0,4
	R	-0,8	-0,2	0,1	0,2	0,6
	R	0,4	-0,8	1,0	0,4	-0,9
	R	0,8	0	-0,2	-0,2	-0,4
waarom de keus melkveehouder						
Plezier om te ondernemen Passie voor een melkveebedrijf Eigen bedrijf willen hebben en niet voor een baas willen werken Altijd al melkveehouder willen worden Alle bovenstaande aspecten	R	0,1	-0,4	-0,1	-0,9	1,4
	R	-0,2	1,1	0,3	-1,2	0
	R	-0,5	-0,3	-0,7	0,5	1,1
	R	1,0	-0,2	-0,1	1,0	-1,8
	R	-0,4	-0,1	0,6	0,6	-0,7
doelstelling wat je voor ogen hebt						
Bedrijf graag doorzetten Onderneming tot succes brengen plezier en passie voor het werk Weer doorgeven aan volgende generatie Winst uit eigen onderneming	R	0,9	-0,3	-1,3	0,9	-0,2
	R	1,5	0,4	-1,8	-1,5	1,3
	R	-3,3	-0,7	0,4	2,7	0,9
	R	-1,1	0,7	1,7	-1,1	-0,2
	R	2,0	-0,2	0,9	-1,0	-1,8
Waarom overnemen						
Ben eigenaar Ik zie toekomst in de melkveehouderij Liefde en plezier in het vak N.V.T	R	0,8	0	-0,2	-0,2	-0,4
	R	1,1	-0,6	-1,2	-2,9	3,6
	R	-1,2	0,9	2,3	3,8	-5,8
	R	-0,8	-0,2	-0,9	-0,8	2,6

3.4.1 Interview

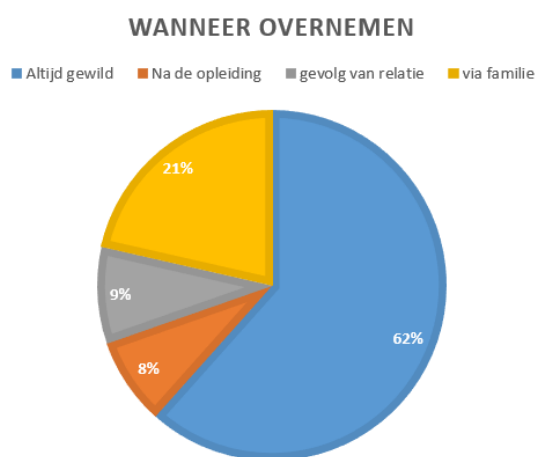
Veel jonge ondernemers zijn opgegroeid op het familiebedrijf. Overname lijkt dan vanzelfsprekend. Het eigen ondernemerschap biedt immers veel voordelen om de passie zelf in te vullen vanuit vrijheid en de eigen verantwoordelijkheid nemen. Als toekomstig ondernemer komt er veel op de opvolger af, maar als ondernemer wordt er veel van de opvolger gevraagd. Hoe zet de bedrijfsopvolger het bedrijf voort in een veranderende markt. Daarbij is belangrijk wat de opvolger over gaat nemen van het ondernemerschap van zijn of haar ouders of wat de bedrijfsopvolger anders gaat doen. bedrijfsopvolgers die afgelopen jaar break-even hebben gedraaid willen in de toekomst ook weer een break-even draaien of liever nog een winst draaien. Een verlies is niet rendabel om verder te gaan ondernemen.

Ondanks die mindere kantjes van het beroep, vooral het verzorgen van levend materiaal is een sterke motivatie. Zaadjes zien uitgroeien tot bloeiende gewassen of planten, maar ook kalfjes zien opgroeien, daar doen onze boeren het voor. Een bedreiging wat de bedrijfsopvolgers voor ogen zien is de mestwetgeving die telkens veranderd een aangepast wordt. Daarnaast houden bedrijfsopvolgers er van om in de natuur en buiten te werken. Het overnemen van een melkveebedrijf wordt steeds meer een bewuste keuze. Vroeger moest de zoon of dochter boer worden. Die druk vanuit de ouders neemt af, elke geïnterviewde geeft aan dat het de eigen vrije keuze is van de opvolger. Met name de reden liefde en plezier in het vak werden telkens weer benoemd. Zodra ouders druk op een bedrijfsovername leggen is het niet goed, omdat het tegenstrijdig is en als verplichting wordt gevoeld. De tijd dat iemand boer werd omdat het moest en vervolgens weinig meer deed dan het bedrijf draaiende houden is echt verleden tijd. Tegenwoordig is belangrijk dat de administratie volledig wordt bijgehouden, registratie van gebruik van (genees) middelen moeten juist worden ingevuld en eigen geldzaken moeten goed onderbouwd kunnen worden. Die verantwoordelijkheid kan best zwaar wegen, maar de meesten beseffen dat hard werken vruchten zal afwerpen en halen enorm veel voldoening uit het behalen van succes.

De meeste bedrijfsopvolgers zien in de toekomst middelgrote bedrijven die in balans zijn. De kringloop moet rond gezet kunnen worden. Zo weinig mogelijk mest afvoeren en zo efficiënt mogelijk met de koeien omgaan. De belangrijkste reden is dat de bedrijfsopvolgers altijd op een melkveebedrijf hebben gewerkt en graag met dieren omgaan kortom liefde voor hun vak kennen.

3.5 Wanneer komt de beslissing tot stand om het bedrijf over te gaan nemen.

De bedrijfsopvolgers hebben een keuze kunnen maken wanneer de beslissing tot stand is gekomen om het melkveebedrijf over te gaan nemen. De bedrijfsopvolgers konden kiezen uit: altijd gewild, geleidelijk ingegroeid, gevolg van relatie, na opleiding en via familie. In figuur 16 is de verdeling weergegeven. 62% geeft aan dat bedrijfsovername altijd al gewild te hebben en vervolgens werd aangegeven door 21% dit na de opleiding te hebben gedaan. 8% heeft de keuze kunnen maken als gevolg van een relatie die aangegaan is of via familie.



Figuur 16 bedrijfsopvolging

In tabel 3 wordt het verband weergegeven welke aspecten belangrijk zijn bij het overnemen van het bedrijf. De bedrijfsopvolgers konden kiezen wanneer de motivatie aan de orde kwam om het bedrijf over te willen nemen. De statistische toets geeft een verband beroepskeuze/vanzelfsprekendheid en altijd gewild, maar de keuze is ook gevallen door de familie, werkring en overige gezinsleden/partner. Tevens is er een toets uitgevoerd op aspecten die belangrijk zijn voor overname

en de motivatie, hier zijn geen significanties uit te herleiden. Uit tabel 3 is verder geen significantie als resultaat gekomen, de resultaten blijven tussen de 2 en -2 en dat wil zeggen dat er geen significantie is en daarmee uitkomsten niet significant verklaard kunnen worden.

Tabel 3 aspecten voor overname

Waarom overnemen		Motivatie om te gaan boeren				
R= Significant		Altijd gewild	Geleidelijk ingegroeid	Gevolg van relatie	Na opleiding	Via Familie
Ben eigenaar	R	-0,8	0	0	0,9	0,1
Ik zie toekomst in de melkveehouderij	R	-0,8	0,4	-0,3	0	0
Liefde en plezier in het vak	R	-1,7	0,1	0,4	-0,7	-0,7
N.V.T	R	-0,1	-0,2	-0,1	-0,3	0,7
aspecten belangrijk voor overname						
altijd op melkveebedrijf gewerkt vrijheid en het afwisselende werk graag met dieren omgaan	R	0,9	-0,4	-0,2	0,4	-0,6
	R	0,1	-0,4	-0,2	0,4	0,4
	R	-0,1	-0,4	0,8	-0,6	0,4
Ondernemen op een boerenbedrijf	R	-1,4	1,3	-0,4	-0,1	-0,1
Combinatie van bovenstaande redenen	R	0,4	-0,1	0	-0,1	-0,1
de keuze om het bedrijf op te volgen						
Beroepskeuze: vanzelfsprekendheid	R	4,1	0,4	-0,8	-0,4	-2,4
liefde voor het vak	R	-0,8	0	0	-0,1	-0,1
Schoolkeuze: vrienden/familie	R	-0,9	-0,4	-0,1	0,7	0,7
Werkkring: overige gezinsleden/partner	R	-2,4	1,3	0,9	-0,2	1,8

3.5.1 Interview

Als de bedrijfsopvolgers niet op een melkveebedrijf hadden gewoond waren ze niet gaan boeren. Aan grond komen lijkt onmogelijk voor jonge boeren. Het is een simpel rekensommetje: een hectare grond kost in Nederland al gauw 70.000 euro. Een gemiddelde melkveehouder heeft 40 hectare nodig. Dan moet je alleen aan grond dus al bijna 3 miljoen investeren. Dat kunnen veel jonge boeren niet. Vroeger hadden veel mensen wel een boer in de familie. Als familie gun je elkaar een beetje, of schenk je een gedeelte wordt er door de bedrijfsopvolgers verteld. Bij de bedrijfsopvolgers die op een bedrijf wonen en willen boeren, kan men twee groepen onderscheiden. De eerste groep wist al van kinds af aan dat ze een eigen landbouwbedrijf wilden. Dat bepaalde de studiekeuze en op geen enkel moment was er twijfel, de student heeft altijd gezegd: 'als ik groot ben, wil ik boer worden', zo denkt deze student er nog over. De liefde en het plezier van het vak blijft. Voor de tweede groep starters is een eigen bedrijf niet zo vanzelfsprekend. Als kind wilden ze geen boer worden maar de interesse neemt toe door op te trekken met vrienden of door een partner die uit de agrarische sector komt. Hierdoor besloten zij na hun studies alsnog om verder te gaan met het bedrijf. De bedrijfsopvolgers die opgegroeid zijn op een boerderij die gaven aan dat ze het heel mooi vonden om het bedrijf over te willen gaan nemen, vanzelfsprekend hebben zij er gevoel bij en groeit de passie en liefde voor het vak alleen maar door.

4 Discussie

Er is al veel bekend over de Nederlandse melkveebedrijven, waaronder verschillende soorten bedrijven, maar ook verschillende type ondernemers. Doordat er al zoveel over bekend is, is het niet relevant om hier weer een onderzoek naar te doen. Dit onderzoek zal zich richten op de overwegingen van jonge potentiële bedrijfsopvolgers, waarom wil een toekomstige bedrijfsopvolger een melkveebedrijf overnemen. Het doel van dit afstudeerwerkstuk is om te kijken hoe jonge bedrijfsopvolgers er over denken en wat hun motivatie is om een melkveebedrijf over te willen nemen. Het onderzoek heeft plaats gevonden onder bedrijfsopvolgers die in Twente wonen. Er zijn 50 respondenten die antwoord gegeven hebben op de enquêtevragen. De antwoorden komen van opvolgers die nog niet in maatschap zitten en opvolgers die al wel in maatschap zitten. Er zijn veel gegevens beschikbaar, ruim voldoende voor een betrouwbare analyse. De gegevens die gebruikt zijn, zijn allemaal bruikbaar en kloppend en daarmee dus betrouwbaar. Onjuiste data zijn zoveel mogelijk uit het gegevenspakket verwijderd. De data die verzameld zijn, wordt als samenvattend overzicht teruggegeven aan de bedrijfsopvolgers. Echter is de verdeling van dames en heren niet gelijk, hierover kan discussie ontstaan. Van de 50 respondenten waren 95% man en de geïnterviewde bedrijfsopvolgers waren ook mannen. In een vervolg onderzoek zou hier rekening mee gehouden moeten worden om zo een betrouwbaarder beeld te krijgen over de verschillen in geslachten. Bij een vervolg onderzoek zou het ook interessant zijn om bedrijfsopvolgers te combineren met niet opvolgers. Het is interessant waarom een bedrijfsopvolger een bedrijf over wil gaan nemen, maar het is minstens net zo interessant waarom een zoon of dochter niet geïnteresseerd is in het bedrijf.

Bij deelvraag één wordt er een significant verschil waargenomen. De bedrijfsopvolger die in maatschap zit vinden de partner het belangrijkste en dat vinden de bedrijfsopvolgers die nog niet in maatschap zitten ook wel maar dat wordt bij hen niet significant aangetoond. Over de dagelijkse bedrijfsbeslissingen en de strategische beslissingen worden bedrijfsopvolgers volledig betrokken dit wordt ook significant aangetoond.

Bij de tweede deelvraag gaat het met name om de motivatie. De bedrijfsopvolgers die afgelopen jaar financieel break-even hebben gedraaid willen in de toekomst ook op zn minst weer break-even draaien of liever nog een winst genereren bij beiden zijn de uitkomsten daarvan significant. De winstgevendheid is door de grootste groep gekozen, veel opvolgers denken in de toekomst weer een winst of een break-even te behalen. De doelstelling wat de bedrijfsopvolgers voor ogen zien is het plezier en de passie wat ze voor het werk hebben en de winst die uit eigen onderneming te halen valt, dit wordt significant aangetoond door de bedrijfsopvolgers die altijd op een melkveebedrijf gewerkt hebben. De bedrijfsopvolgers die graag met dieren omgaan zien toekomst in de melkveehouderij en hebben liefde en plezier in hun vak, dit geldt ook voor de bedrijfsopvolgers die graag ondernemend willen zijn op een boerenbedrijf.

De derde deelvraag kan men in twee groepen onderscheiden. De eerste groep wist al van kinds af aan dat ze een eigen boerenbedrijf wilden. Dat bepaalde hun studiekeuze en op geen enkel moment was daar twijfel over. Voor de tweede groep starters is een eigen bedrijf niet zo vanzelfsprekend. Als kind wilden ze geen boer worden maar de interesse nam toe door op te trekken met vrienden of door een partner die uit de agrarische sector komt, daarbij besloten zij na hun studies om toch verder te gaan met het bedrijf. Er is significant aangetoond dat de bedrijfsopvolgers die altijd gezegd hebben om het bedrijf over te willen nemen dat het vanzelfsprekendheid/beroepskeuze of via de werkkring is geweest.

Interviews

Uit de interviews kwam naar voren dat het gezin/partner vaak centraal staat op een boerenbedrijf, zeker wanneer beide partners op het bedrijf werken. Bij overname kiezen jongeren vaak voor het ouderlijk bedrijf. Dit kennen ze door en door en bij problemen kunnen ze raad en advies vragen aan Toekomst voor jonge bedrijfsopvolgers

hun ouders. Meestal zijn de ouders nog niet op een leeftijd om te stoppen, zodat meerdere generaties samen op het bedrijf werken. Eerst gaan sommige bedrijfsopvolgers na hun opleiding buiten de deur werken, omdat er niet genoeg werk is voor meerdere personen op een bedrijf. Waarom een bedrijfsopvolger wil ondernemen is vooral omdat de bedrijfsopvolgers liefde en plezier in hun vak ervaren. De meeste geïnterviewde bedrijfsopvolgers wisten gelijk vanaf beging dat ze het bedrijf over wilden gaan nemen. Omdat ze ermee opgegroeid zijn en het leuk vinden om met dieren om te gaan en de vrijheid zeggen te hebben op hun bedrijf. Als toekomstig ondernemer komt er veel op de opvolger af, maar om ondernemer te zijn, wordt er veel van de opvolger gevraagd. Daarbij is belangrijk wat de opvolger over gaat nemen van het ondernemerschap van de ouders of wat de bedrijfsopvolger anders denkt te gaan doen. Met name de reden liefde en plezier in het vak werd telkens weer benoemd.

4.1 Reflectie op het proces en de methode

De enquête is verstuurd naar opvolgers die nog niet in maatschap zitten en opvolgers die al wel in maatschap zitten, zodat de student met de resultaten bepaalde linkjes kan leggen. De student hoopt tussen de 30 en 50 ingevulde enquêtes terug te krijgen, de student was tevreden over de 50 enquêtes die zijn terug gestuurd. Hier kunnen vervolgens conclusies uit getrokken worden. In mei 2018 is er een email verzonden naar de klanten van Booijink Veevoerders en AJK leden in Twente. In bijlage 2 is de enquête verwerkt. Er is een online vragenlijst opgestuurd, omdat je hiermee verder komt dan alleen in de buurt. Er zijn 5 bedrijfsopvolgers geïnterviewd om een duidelijk beeld te krijgen hoe de bedrijfsopvolgers over het boerenleven denken. 2 bedrijfsopvolgers zijn telefonisch benaderd en met 3 bedrijfsopvolgers heeft een gesprek plaats gevonden. De student heeft door kunnen vragen en dit heeft geholpen om tot een goed resultaat te komen. Er zijn leuke gesprekken gevoerd waar extra informatie door binnen is gekomen. Voordeel van een interview is dat de student door kan vragen als het nog niet duidelijk is. In het vervolg zou ik eerder beginnen met het maken van een vragenlijst (leerpunt), omdat hier veel tijd in gaat zitten en dan minder tijd overblijft om het gesprek goed te voeren. De student was zeer tevreden over de respondenten die binnen een week alweer binnen waren. Vervolgens had de student voldoende tijd om aan zijn afstudeerwerkstuk te typen. De resultaten van de enquêtes zijn digitaal verwerkt. Hiervoor werd gebruik gemaakt van het statistische programma SPSS. Om de resultaten met elkaar te kunnen vergelijken moet er een significantie in de uitkomst komen. Het werken met SPSS was moeilijk, het heeft mij veel tijd en energie gekost om er een goede toets op los te laten.

4.2 Literatuurvergelijking

De resultaten uit hoofdstuk drie worden in deze paragraaf vergeleken met de literatuur. Daarmee wordt gekeken of er overeenkomsten zijn met de literatuur of dat er nieuwe resultaten zijn gevonden tijdens het praktijkonderzoek.

De resultaten zijn vergeleken met de literatuur, een verschil wat opviel is het opleidingsniveau. Van de bedrijfshoofden in de landbouwtelling van 1999 heeft 4,2% een hbo of universitaire agrarische opleiding genoten en 53% een mbo of lbo agrarische opleiding. Met het onderzoek van de student wordt aangetoond dat ruim de helft (54,8%) van de respondenten een HBO opleiding heeft gevolgd en 33.3% heeft een MBO vakopleiding gevolgd en 7% heeft een VMBO opleiding gevolgd. Voor wat betreft opleidingsniveau zijn er wel duidelijke verschillen waar te nemen, om een bedrijf over te nemen is momenteel veel kennis nodig. Verschil in inzicht is terug te voeren op de communicatie. Slechte communicatie tussen de huidige opvolger en de rest van het gezin is een belangrijke minpunt. Bij bedrijfsopvolging is de communicatie dan ook zeer belangrijk. De resultaten van de geïnterviewde bedrijfsopvolgers en de enquêtes zijn verwerkt in verschillende tabellen en cirkeldiagrammen, om daarmee een duidelijk overzicht te creëren.

4.3 Doelgroep

De doelgroep van het afstudeerwerkstuk zijn melkveehouders, mengvoerbedrijf en de toekomstige bedrijfsopvolgers van de melkveehouderij. Het mengvoerbedrijf wil graag weten waarom een bedrijfsopvolger het bedrijf over wil nemen, de vertegenwoordiger van het mengvoerbedrijf streeft naar een hogere melkproductie op een melkveebedrijf. Als er een potentiële opvolger op het bedrijf aanwezig is wil de vertegenwoordiger zich nog meer inzetten dan op bedrijven die geen opvolger hebben, omdat de vertegenwoordigers op bedrijven met opvolger meer winst kunnen halen en continuïteit in de afzet willen behouden. Het verkrijgen van inzicht van de overwegingen van de bedrijfsopvolgers kan een positief effect hebben op de andere bedrijfsopvolgers en anderen die minder geïnteresseerd zijn in het boerenleven. Booijsink geeft een passend advies aan de melkveehouders, de vertegenwoordigers komen in verschillende regio's en bij verschillende ondernemers. Wanneer aangetoond kan worden dat bepaalde kernaspecten/overwegingen belangrijk zijn bij bedrijfsopvolgers kan Booijsink Veevoerders BV hier beter op inspelen. Een gesprek met een ondernemer en met een bedrijfsopvolger kan voor de vertegenwoordiger alleen maar positief of stimulerend zijn. Het is ook belangrijk als een vertegenwoordiger weet op welk bedrijf een opvolger is en waar geen opvolger is. Wanneer een opvolger nog niet weet of het bedrijf zal worden overgenomen, dan weet een vertegenwoordiger dat hij zich anders moet opstellen dan bij een bedrijf die een opvolger heeft. Zodra een vertegenwoordiger dit weet kan dit verslag ondersteunend werken voor de eventuele toekomstige bedrijfsopvolger.

5 Conclusie & Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusies weergegeven van het onderzoek door middel van de antwoorden op de hoofd en deelvragen. Daarnaast worden er aanbevelingen gedaan voor een eventueel vervolgonderzoek.

5.1 Conclusie

Het gezin staat vaak centraal op een landbouwbedrijf, zeker wanneer beide partners op het bedrijf werkzaam zijn. Bij overname kiezen jongeren vaak voor het ouderlijk bedrijf. Dit kennen ze door en door en bij problemen kunnen ze advies vragen aan hun ouders. Meestal zijn de ouders nog niet op een leeftijd om aan stoppen te denken, waardoor meerdere generaties samen op het bedrijf werken. In het onderzoek heeft de student de positie van jongeren op agrarische bedrijven in Nederland belicht, waarbij de student in het bijzonder aandacht heeft besteed aan jongeren die het ouderlijk bedrijf over willen nemen of bedrijfsopvolgers die een baan buiten het bedrijf hebben, maar ook in welke mate jongeren betrokken worden bij besluitvormingsprocessen op het agrarische bedrijf, welke knelpunten jongeren ervaren en hoe ze tegen de winstgevendheid van het bedrijf aankijken. Om informatie over deze aspecten te krijgen heeft de student een schriftelijke enquête en een aantal interviews onder bedrijfsopvolgers van Booijsink Veevoerders en AJK leden in Twente gehouden. Booijsink afnemers en AJK-leden vormen een afspiegeling van alle jongeren op Nederlandse agrarische bedrijven. De Booijsink afnemers en AJK-leden zijn afkomstig van melkveebedrijven en zijn meer dan gemiddeld bewust bezig met (nadenken over) de bedrijfsovername. De resultaten van dit onderzoek hebben vooral betrekking op die jongeren op agrarische bedrijven die bewust nadenken over de bedrijfsovername of er al mee bezig zijn. In dit hoofdstuk trekken we een aantal conclusies over de positie van jongeren op agrarische bedrijven in Nederland.

In de toekomst worden de ondernemerschapswaliteiten steeds belangrijker op het agrarische bedrijf. De verdergaande ontwikkelingen stellen steeds hogere eisen aan de opvolger en spelen een rol in de keuzes die gemaakt moeten worden bij het ondernemen. Een opvolger moet er goed over na denken waarom de opvolger een bedrijf over wil nemen. De respondenten zijn hoog opgeleid: meer dan de helft heeft een HBO opleiding gevolgd en 33.3% heeft een MBO vakopleiding gevolgd en 7% heeft een VMBO opleiding gevolgd. Voor wat betreft het opleidingsniveau zijn er wel duidelijke verschillen waar te nemen, om een bedrijf over te nemen is momenteel veel kennis vereist. Zo'n 51% van de respondenten zegt de intentie te hebben om het bedrijf over te nemen, een 30.6% bevindt zich in het overnameproces, terwijl zo'n 17% het bedrijf al heeft overgenomen en 6% twijfelt over de overname of geeft aan het bedrijf niet te willen overnemen. Naarmate jongeren verder met het overnameproces gevorderd zijn of het bedrijf al overgenomen hebben, stijgt hun betrokkenheid bij de dagelijkse en strategische besluitvorming. Zo'n driekwart van de respondenten is sterk of volledig betrokken bij zowel de dagelijkse als de strategische besluitvorming op het bedrijf. De geïnterviewde bedrijfsopvolgers gaven aan dat ze liefst 3 tot 4 dagen buiten de deur zouden werken, om een extra inkomstenbron er bij te hebben. Uit onderzoek blijkt dat 46% een baan naast het bedrijf heeft en dit graag willen behouden, 24% van de bedrijfsopvolgers zegt zich te willen richten op het bedrijf en geen baan ernaast bij willen hebben, 12% heeft geen baan maar wil dat in de toekomst graag wel.

De meeste boeren houden enorm van hun beroep en willen dit graag blijven uitoefenen tot ze de pensioengerechtigde leeftijd bereikt hebben, of zelfs langer. Toch zijn er soms persoonlijke redenen waardoor de bedrijfseigenaar zich genoodzaakt ziet om voortijdig te stoppen. Bij sommigen laat de gezondheid het niet meer toe, bij anderen spelen familieomstandigheden mee, zoals een echtscheiding of een overlijden. Ook arbeidsongeschiktheid als gevolg van een bedrijfsongeval kan een boer dwingen om zijn bedrijf vroegtijdig over te dragen aan de opvolger of iemand anders.

Op financiële problemen is de student niet echt ingegaan met zijn onderzoek, maar deze liggen vaak aan de basis van een voortijdige bedrijfsbeëindiging. Enerzijds zijn er in de sector jaar gebonden problemen zoals: slechte prijzen, waarvan alle bedrijven dezelfde nadelen ondervinden. Anderzijds zijn er ook factoren die slechts op een deel van de bedrijven van toepassing zijn: ziekte van de veestapel of het gewas, ongunstige weersomstandigheden of technische problemen. Er is al veel bekend over de Nederlandse melkveebedrijven, waaronder verschillende soorten bedrijven, maar ook verschillende type ondernemers. Maar wat zijn nu de overwegingen van bedrijfsopvolgers, waarom wil een toekomstige bedrijfsopvolger een melkveebedrijf overnemen. Dit is getoetst met de Chi-kwadraat toets. Met behulp van de Chi-kwadraat toets kan worden nagegaan of er een significant verband bestaat in de uitkomsten. De deelvragen zijn statistische getoetst en worden nader uitgewerkt per deelvraag.

5.1.1 De hoofdvraag

Welke overwegingen zijn voor jonge potentiële bedrijfsopvolgers belangrijk om een agrarische melkveebedrijf over te willen nemen?

Bedrijfsopvolgers geven aan om boer te willen worden vanwege de vele vrijheid die ze hebben, de vrijheid en ruimte voor ondernemerschap die het beroep biedt. Er is getoetst dat er een bedrijfsopvolger een partner naast het bedrijf het belangrijkste vindt en dat is significant aangetoond. Vervolgens streven bedrijfsopvolgers naar een winst of naar een break-even, een verlies proberen de bedrijfsopvolgers te vermijden. Het eigen ondernemerschap biedt immers veel voordelen om hun passie zelf invulling te geven vanuit vrijheid en eigen verantwoordelijkheid. Passie en plezier voor bedrijf en product is van groot belang en wordt telkens weer herhaalt. Liefde en plezier voor het vak samen met de vrijheid en het afwisselende werk en het graag met dieren omgaan wordt significant aangetoond.

5.1.2 De deelvragen

Welke belangrijke kernkeuzes spelen er op dit moment in het leven van potentiële bedrijfsopvolgers met betrekking tot overname?

Het is van belang te weten of de bedrijfsopvolger in maatschap zit of nog niet in maatschap zit. Een samenwerkingsverband, zoals een maatschap of een VOF is aantrekkelijk voor de opvolger, zodat de opvolger al aan het ondernemerschap kan proeven en tegelijkertijd ook vermogen op kan bouwen om de overdracht financieel aantrekkelijk te maken. Met name het doorzetten van het bedrijf vinden veel bedrijfsopvolgers belangrijk, omdat ze iets waardevols in handen krijgen van hun ouders. De bedrijfsopvolgers hebben uit verschillende kernkeuzes kunnen kiezen. De keuzes waar bedrijfsopvolgers uit konden kiezen waren: partner, werk, kinderen of de huisvesting. Uit onderzoek komt naar voren dat bedrijfsopvolgers die niet in maatschap zitten het belangrijk vinden dat de partner voorop staat, dit is niet significant aangetoond. Een tweede kernkeuze is het plezier uit werk halen, dit is getoetst samen met bedrijfsopvolgers die niet in maatschap zitten en hier komt ook geen significatie uit. Tevens is er aangetoond dat bedrijfsopvolgers die nog niet in maatschap zitten en die wel in maatschap zitten beide volledig betrokken zijn bij bedrijf en strategische beslissingen. Belangrijkste is dat bedrijfsopvolgers die in maatschap zitten de kernkeuze (partner) als nummer één hebben gekozen. Een partner getoetst met bedrijfsopvolgers die in maatschap zitten is significant getoetst, dat wil zeggen als een bedrijfsopvolger het bedrijf overneemt de keuze voor de partner het belangrijkste vindt.

Wat is de motivatie om het melkveebedrijf over te willen nemen?

Veel jonge ondernemers zijn opgegroeid op het familiebedrijf. Overname lijkt daarmee vanzelfsprekend. Het eigen ondernemerschap biedt immers veel voordelen om passie zelf in te vullen vanuit vrijheid en eigen verantwoordelijkheid. Als toekomstig ondernemer komt er veel op je af, maar als opvolger wordt er ook veel van je gevraagd. Bedrijfsopvolgers die afgelopen jaar een break-even hebben gedraaid willen in de toekomst op z'n minst weer een break-even draaien of liever nog, winst draaien, bij beiden zijn de uitkomsten significant. De winstgevendheid is door de grootste groep gekozen, veel opvolgers denken in de toekomst weer een winst of een break-even te behalen. Veel van de geïnterviewde bedrijfsopvolgers geven aan om boer te willen worden vanwege de vele vrijheid die ze denken te hebben, de vrijheid en ruimte voor het ondernemerschap die het beroep biedt. Je doet het niet om er rijk van te worden. De meeste geïnterviewde bedrijfsopvolgers zeggen dat ze graag het bedrijf over willen nemen maar het is niet noodzakelijk. Passie en plezier voor je bedrijf en product is van groot belang wordt telkens weer herhaalt. De vrijheid (binnen de wet- en regelgeving die door de politiek wordt opgelegd), werken in de buitenlucht en het mooie vrije wonen. Je bent als boer eigen baas en bepaalt dus zelf de koers en visie van het bedrijf. De bedrijfsopvolgers hebben de vraag voorgelegd gekregen waarom sommige bedrijfsopvolgers geen boer willen worden. Daarop werd als volgt geantwoord: dat het bijkomende papierwerk (administratie) er bijkomt en dat is niet aan iedereen besteed, er kunnen steeds tegenslagen opduiken die voor financiële onzekerheden zorgen en het werk eigenlijk nooit gedaan is, zodat je weinig vrije tijd hebt of overhoudt.

Wanneer komt de beslissing tot stand om het bedrijf over te gaan nemen?

Bij de bedrijfsopvolgers die willen boeren, kan men twee groepen onderscheiden. De eerste groep wist al van kinds af aan dat ze een eigen landbouwbedrijf wilden. Dat bepaalde hun studiekeuze en op geen enkel moment was er twijfel. Voor de tweede groep starters is een eigen bedrijf niet zo vanzelfsprekend. Of wel wilden ze als kind geen boer worden maar de interesse neemt toe door op te trekken met gezinsleden of door een partner die wel uit de agrarische sector komt, besloten zij na hun studies om alsnog verder te gaan met het bedrijf. Liefde en plezier voor het vak samen met de vrijheid en het afwisselende werk en de liefdevolle omgang met dieren daarin het hoogste scoort met de significantie. Er is ook een significantie tussen het ondernemen op een boerenbedrijf en liefde en plezier in het vak, maar niet de hoogste uitkomst wordt hergehaald. Opvallend is wel dat de bedrijfsopvolgers die toekomst in de veehouderij zien dat liefde en plezier als belangrijkste wordt gekozen en dit significant aangetoond wordt. De bedrijfsopvolgers die opgegroeid zijn op een boerderij gaven aan dat ze het heel mooi vonden om het bedrijf over te willen gaan nemen. Vanzelfsprekend hebben zij er gevoel bij en groeit de passie en liefde voor het vak alleen maar door.

5.2 Aanbevelingen

Er zijn aanbevelingen voor de doelgroep om er praktijkgericht mee aan de slag te gaan. Daarnaast zijn er aanbevelingen voor vervolgonderzoek, om tot een grotere dataset te komen waarin nog meer betrouwbaardere informatie meegenomen wordt.

Dit onderzoek wijst uit dat er significante overeenkomsten zijn. Meer onderzoek zorgt ervoor dat uitkomsten betrouwbaarder worden. Het toevoegen van meer respondenten is een hiervoor goede manier en daarom aan te bevelen bij een vervolgonderzoek.

Het onderzoek heeft plaats gevonden onder bedrijfsopvolgers die in Twente wonen. Er zijn 50 respondenten die antwoord gegeven hebben op de enquêtevragen. De antwoorden komen van opvolgers die nog niet in maatschap zitten en opvolgers die al wel in maatschap zitten. Echter is de verdeling van dames en heren niet gelijk, hierover zou discussie kunnen ontstaan.

Van de 50 respondenten waren 95% man en de geïnterviewde bedrijfsopvolgers waren ook mannen. In een vervolg onderzoek zou hier rekening mee gehouden moeten worden om zo een betrouwbaarder beeld te krijgen over de verschillen.

Bij een volgend onderzoek zou het ook goed zijn om bedrijfsopvolgers te combineren met niet opvolgers. Het is interessant te weten waarom een bedrijfsopvolger een bedrijf over wil gaan nemen, maar het is minstens zo interessant waarom een zoon of dochter niet geïnteresseerd is in het bedrijf.

Meer variatie in de bedrijfsopvolgers die geïnterviewd zijn, zowel vrouwen als heren en in verschillende leeftijdscategorieën om meer variatie en daarmee een betere spreiding te krijgen .

Bibliografie

- Annemarte van Kruchten. (2015). *Kunst van kiezen*. Utrecht : Annemarte van Kruchten.
- CBS. (2016, 11 21). CBS. Opgehaald van Bedrijfsopvolger op landbouwbedrijven:
<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/47/op-meeste-boerderijen-geen-bedrijfsopvolger>
- Esther Wittenberg. (2016, 03 8). *De boer die nog een opvolger vindt*. Opgehaald van nrc:
<https://www.nrc.nl/nieuws/2016/03/08/gelukkig-de-boer-die-nog-een-opvolger-vindt-1596174-a423168>
- Frank de Jong. (2017). *Tijdige voorbereiding bij bedrijfsovername landbouw*. Opgehaald van Van Oers agro: <https://www.vanoers-agro.nl/levensfasen-agrarisch-bedrijf/bedrijfsopvolging/>
- G.S.Venema. (1994). *BEDRIJFSOVERNAME IN DE LANDBOUW*. Den Haag: Landbouw-Economisch Instituut .
- Gerrit Remmelink. (2014). *bedrijfsontwikkeling*. Wageningen: Livestock Research.
- Harold van der Meulen, I. M. (2015). *Agrarische jongeren*:. Wageningen: LEI Wageningen UR.
- Marga Hoogeveen & Karel van Bommel. (2005, oktober). *Bedrijfsopvolgers hoger opgeleid*. Opgehaald van Agri monitor: <http://edepot.wur.nl/32815>
- Martien Voskuilen. (2017, 12 18). *Economic Research*. Opgehaald van Meer belangstelling voor opvolging:
<https://www.agrimatie.nl/PublicatieRegio.aspx?subpubID=2518§orID=2243&themaID=7202&indicatorID=7205>
- Rob Scholten. (2017, 1 26). *Ingrijpende wijzigingen in de regelgeving voor de melkveehouderij*. Opgehaald van Achmea rechtsbijstand:
<https://www.achmearechtsbijstand.nl/actueel/paginas/ingrijpende-wijzigingen-regelgeving-melkveehouderij.aspx>
- Schnabel, P. (2001). *Waarom blijven Boeren*. Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Siem Jan Schenk. (2011). *Melkveehouderij midden in maatschappij*. Den Haag: LTO Nederland.
- Spierings. (1996, 7). *Keuzeprocess bedrijfsopvolging in de agrarische sector*. Opgehaald van Landbouw-Economisch Instituut: <http://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/266192>
- Thomas Hastings. (2004, 11 15). *Berkeley*. Opgehaald van opvolging op boerderijen:
<https://nature.berkeley.edu/ucce50/ag-labor/7article/article12.htm>
- Wim van Gruisen. (2013, december). *Melkvee*. Opgehaald van Bedrijfsovername:
<http://edepot.wur.nl/288074>

Bijlage 1 Enquête

Ik ben Arjan Egberts een student aan de Aeres hoge school te Dronten. Ik doe de opleiding Dier en Veehouderij en zit in het 4^e jaar, ik ben bezig met mijn afstudeeronderzoek in samenwerking met Booijink Veevoeders. Het afstudeeronderwerp is gaande weg naar voren gekomen bij de stagebegeleider en bij meerdere personen. Wie wil er nog boer worden in deze onzekere tijd, een tijd ook waarin de overheid onduidelijk blijft over het mestbeleid dat is de vraag die er speelt. Onderwerp is welke succesfactoren zijn van toepassing op de toekomstige bedrijfsopvolger. Voor het onderzoek heb ik een enquête opgesteld, het zijn open en gesloten vragen. De vragen zijn op basis van literatuur over agrarische bedrijven en de opvolging op melkveebedrijven onderverdeeld in de volgende thema's: algemene informatie over de respondent (leeftijd, geslacht, eigenaar van bedrijf, generatie, bedrijfsgegevens succesfactoren motivatie, mestwetgeving). Deze enquête is uitgezet onder de klanten van Booijink Veevoeders. Doel van het afstudeerwerkstuk is om na te gaan met behulp van een enquête hoe jonge bedrijfsopvolgers er over denken om een bedrijf over te willen nemen en wat de motivatie daarbij is van de bedrijfsopvolgers. Het invullen van de vragenlijst neemt ongeveer 10 minuten in beslag. De gegevens die via deze enquête worden verkregen, blijven in bezit van Booijink en de student de gegevens zullen vertrouwelijk en strikt anoniem behandeld worden. Ik zou je willen verzoeken de vragenlijst z.s.m. mogelijk in te vullen? Als je vragen hebt kun je mij altijd mailen arjan.egerts@hotmail.com.

Alvast hartelijk dank voor jou medewerking.

Algemeen (er zijn meerdere antwoorden mogelijk)

1. Wat is jou geboortejahr?

- A 1975-1980
- B 1985-1990
- C 1990-1995
- D 1995-2000
- E anders...

2. Ben je man/vrouw?

- A Man
- B Vrouw

3. Welke generatie van je familie is op dit moment (mede-)eigenaar van het bedrijf?

- A 1e generatie
- B 2e generatie
- C 3e generatie
- D 4e generatie of ouder
- E Weet ik niet

4. Wat is jouw positie ten aanzien van (mogelijke) overname van het bedrijf?

- A Ik heb de intentie om het bedrijf over te nemen. Ik zit in een maatschap.
- B Ik heb de intentie om het bedrijf over te nemen, maar ik zit nog niet in maatschap.
- C Ik twijfel of ik het bedrijf wil overnemen.
- D Ik wil het bedrijf niet overnemen.
- E Anders, namelijk...

5. Zijn er in het gezin meerdere kinderen kandidaat voor de overname?

- A Ja
- B Nee
- C Nee, maar wel kandidaten in de bredere familie (oom, neef, etc.)

6. Wat is je hoogst genoten opleiding geweest?

- A VMBO
- B MBO
- C HBO
- D Universiteit
- E anders...

7. Is dit een agrarische opleiding?

- A Ja
- B Nee

8. Welke ondernemingsvorm heeft uw onderneming?

- A Commanditaire vennootschap
- B Eenmanszaak
- C Maatschap
- D VOF
- E Anders, namelijk ...

9. Heb je een betaalde baan naast het bedrijf?

- A Ja wil je dat behouden
- B Nee zou je dat in de toekomst wel willen

10. Voert u, naast de agrarische hoofdactiviteit nog nevenactiviteiten? (zoals een boerencamping, een winkel, een kinderopvang, enz).

- A Nee
- B Ja, namelijk een camping
- C Ja, namelijk een winkel
- D Ja, namelijk een kinderopvang
- E ja anders...

In welke mate ben je betrokken bij het bedrijf 1 = niet betrokken 2 = nauwelijks betrokken 3 = enigszins betrokken 4 = sterk betrokken 5 = volledig betrokken

11. de dagelijkse bedrijfsbeslissingen (bv. keuzes omtrent hoe en welke taken verricht moeten worden)

1 2 3 4 5

12. bedrijfsbeslissingen op strategisch niveau (bv. geld lenen voor investeringen, aankoop of verkoop van land en bedrijfsopvolgingsvraagstukken)

1 2 3 4 5

13. De manier waarop problemen worden besproken in het gezin.

1 2 3 4 5

Wil je aangeven in welke mate je het eens bent met onderstaande uitspraken? 1 = helemaal mee oneens 2 = oneens 3 = noch mee oneens, 4 = eens 5 = helemaal mee eens n.v.t. = niet van toepassing

14. Wanneer de familie niet mee werkt ga je als nog met de volle overtuiging ervoor om het bedrijf over te nemen

1 2 3 4 5

15. Een goede communicatie binnen het gezin is een belangrijke sleutel voor een geslaagde bedrijfsopvolging.

- A Ja
- B Nee
- C Weet ik niet

16. op welk moment kreeg je het gevoel dat je het bedrijf over wilde nemen of nog over wilt nemen?

- A Altijd gewild
- B Na schooltijd
- C Als gevolg van relatie
- D Anders...

17. Hoe zie je de winstgevendheid van jullie bedrijf, gemiddeld genomen over de laatste 5 jaar

- A Zeer verliesgevend
- B Verliesgevend
- C Break-even
- D Winstgevend

18. Hoe zie je de winstgevendheid van jullie bedrijf, gemiddeld genomen over de komende 5 jaar

- A Zeer verliesgevend
- B Verliesgevend
- C Break-even
- D Winstgevend

19. Verwacht je een goed inkomen te kunnen behalen na bedrijf overname?

- A Ja
- B Nee
- C Weet ik nog niet

20. Waarom wil jij het melkveebedrijf van je ouders overnemen?

- A Ik zie toekomst in de melkveehouderij
- B Liefde en plezier in het vak
- C Verwachting van ouders (oudste of enigst kind)
- D Noodzaak (overlijden van één van je ouders)

21. Wat is de motivatie om te gaan boeren?

- A Altijd op melkveebedrijf gewerkt en zelf ook een melkveebedrijf willen hebben
- B Graag met dieren omgaan
- C De vrijheid en het afwisselende werk
- D Ondernemen op een boerenbedrijf

22. Welke aspecten zijn belangrijk voor jou voor de overname?

- A Continuïteit van het bedrijf
- B Omvang van het bedrijf
- C Technische staat van het bedrijf
- D Ontwikkelingsmogelijkheden van het bedrijf

23. Als je in het bedrijf zit of nog niet of nog niet in het bedrijf zit, waarom de keus voor melkveehouder en geen andere beter betaalde baan?

- A Passie voor een melkveebedrijf
- B Plezier om te ondernemen
- C Altijd al melkveehouder willen worden
- D Eigen bedrijf willen hebben en niet voor een baas willen werken

24. Wat is doelstelling wat je voor ogen hebt?

- A Bedrijf graag doorzetten
- B Weer doorgeven aan volgende generatie
- C Onderneming tot succes brengen
- D Winst uit eigen onderneming
- E Plezier en passie voor het werk.

25: Wat heeft geleid tot de keuze om het bedrijf op te volgen?

- A. Schoolkeuze: vrienden/familie
- B. Beroepskeuze: vanzelfsprekendheid
- C. Werkring: overige gezinsleden/partner
- D Elders: Noodzaak/financiële noodzaak

26. Welke belangrijke kernkeuzes zijn belangrijk met betrekking tot overname

- A Huisvesting
- B Partner
- C Kinderen
- D Werk

27. Heeft u nog een aanvulling op uw antwoorden van de enquête

Bijlage 2 Uitwerking deelvraag 1

Dagelijkse bedrijfsbeslissingen		positie van overname			
R= Significant		zit nog niet in maatschap	Ik zit in een maatschap	Ik twijfel of ik het bedrijf wil overnemen.	Ik wil het bedrijf niet overnemen.
Enigszins betrokken	R	4,7	-3,6	-0,7	0,8
Nauwelijks betrokken	R	-0,6	0	0,9	0
Volledig betrokken	R	-4,1	3,6	-0,2	-0,7
Bedrijfsbeslissingen op strategisch niveau					
Enigszins betrokken	R	2,3	-3,6	1,4	0,8
Nauwelijks betrokken	R	1,1	-0,5	-0,2	-0,1
Volledig betrokken	R	-4,1	4,6	-1,2	-0,7
Problemen worden besproken in het gezin					
Enigszins betrokken	R	1,3	-0,6	0,4	0,2
Nauwelijks betrokken	R	0,6	-1,0	0,1	0
Volledig betrokken	R	-0,4	0,9	0,2	0,3
Wanneer de familie niet mee werkt ga je met overtuiging voor het bedrijf					
Eens	R	1,7	-1,7	0,7	-0,4
Helemaal eens	R	-0,5	2,3	-1,0	-0,3
oneens	R	0,2	-0,1	0,6	-0,1
Helemaal mee oneens	R	-0,6	0	-0,1	0
n.v.t.	R	-0,9	-0,5	-0,2	0,9
Communicatie belangrijk voor geslaagde bedrijfsopvolging					
ja	R	-0,4	0	0,1	0
nee	R	-0,3	0,5	0,1	0
weet ik niet	R	0,7	-0,5	0,1	0
Kernkeuzes					
Alles speelt mee	R	-0,5	-0,6	-0,3	-0,1
huisvesting	R	0,8	0	-0,3	-0,1
Kinderen	R	-0,9	-1,5	-0,8	-0,1
Partner	R	-1,1	2,7	0,5	-0,5
Werk	R	1,7	-0,6	-0,7	0,8

Bijlage 3 Uitwerking deelvraag 2

winstgevendheid afgelopen 5 jaar		Motivatie om te gaan boeren				
R= Significant		Altijd op melkveebedrijf gewerkt	combinatie van de redenen	De vrijheid en afwisselende werk	Graag met dieren omgaan	Ondernemen op een boerenbedrijf
Break-even	R	0,5	0,4	0,2	-1,5	0,3
Winstgevend	R	-0,5	-0,4	-0,2	-1,5	-0,3
Winstgevendheid laatste 5 jaar						
Break-even	R	-1,5	-0,3	-0,7	-0,5	2,1
verliesgevend	R	1,2	-0,2	0,1	-0,8	-0,4
winstgevend	R	0,3	0,8	0,6	0,3	-1,7
Wat ziet u in de toekomst als bedreiging						
Stoppende boeren	R	0,8	0	-0,2	-0,2	-0,4
Mestwetgeving	R	0,1	-0,6	1,8	1,1	-2,4
Geen toekomst voor het bedrijf	R	0,1	0,6	-0,1	-0,9	0,4
Beperkt melkquotum	R	0,5	0,7	0,3	0,5	-1,9
Alle bovenstaande redenen	R	-1,5	-0,6	-1,8	-0,5	4,3
aspecten belangrijk voor overname						
Technische staat van het bedrijf	R	0,5	-0,3	-0,7	-0,5	1,1
Ontwikkelingsmogelijkheden	R	-0,9	1,4	-0,2	0,1	-0,4
Omvang van het bedrijf	R	-0,8	-0,2	0,1	0,2	0,6
Continuïteit van het bedrijf	R	0,4	-0,8	1,0	0,4	-0,9
Combinatie van bovenstaande redenen	R	0,8	0	-0,2	-0,2	-0,4
waarom de keus melkveehouder						
Plezier om te ondernemen	R	0,1	-0,4	-0,1	-0,9	1,4
Passie voor een melkveebedrijf	R	-0,2	1,1	0,3	-1,2	0
Eigen bedrijf willen hebben en niet voor een baas willen werken	R	-0,5	-0,3	-0,7	0,5	1,1
Altijd al melkveehouder willen worden	R	1,0	-0,2	-0,1	1,0	-1,8
Alle bovenstaande aspecten	R	-0,4	-0,1	0,6	0,6	-0,7
doelstelling wat je voor ogen hebt						
Bedrijf graag doorzetten	R	0,9	-0,3	-1,3	0,9	-0,2
Onderneming tot succes brengen	R	1,5	0,4	-1,8	-1,5	1,3
plezier en passie voor het werk	R	-3,3	-0,7	0,4	2,7	0,9
Weer doorgeven aan volgende generatie	R	-1,1	0,7	1,7	-1,1	-0,2
Winst uit eigen onderneming	R	2,0	-0,2	0,9	-1,0	-1,8
Waarom overnemen						
Ben eigenaar	R	0,8	0	-0,2	-0,2	-0,4
Ik zie toekomst in de melkveehouderij	R	1,1	-0,6	-1,2	-2,9	3,6
Liefde en plezier in het vak	R	-1,2	0,9	2,3	3,8	-5,8
N.V.T	R	-0,8	-0,2	-0,9	-0,8	2,6

Bijlage 4 Uitwerking deelvraag 3

Waarom overnemen		Motivatie om te gaan boeren				
R= Significant		Altijd gewild	Geleidelijk ingegroeid	Gevolg van relatie	Na opleiding	Via Familie
Ben eigenaar	R	-0,8	0	0	0,9	0,1
Ik zie toekomst in de melkveehouderij	R	-0,8	0,4	-0,3	0	0
Liefde en plezier in het vak	R	-1,7	0,1	0,4	-0,7	-0,7
N.V.T	R	-0,1	-0,2	-0,1	-0,3	0,7
aspecten belangrijk voor overname						
altijd op melkveebedrijf gewerkt vrijheid en het afwisselende werk graag met dieren omgaan	R	0,9	-0,4	-0,2	0,4	-0,6
	R	0,1	-0,4	-0,2	0,4	0,4
	R	-0,1	-0,4	0,8	-0,6	0,4
Ondernemen op een boerenbedrijf	R	-1,4	1,3	-0,4	-0,1	-0,1
Combinatie van bovenstaande redenen	R	0,4	-0,1	0	-0,1	-0,1
de keuze om het bedrijf op te volgen						
Beroepskeuze: vanzelfsprekendheid	R	4,1	0,4	-0,8	-0,4	-2,4
liefde voor het vak	R	-0,8	0	0	-0,1	-0,1
Schoolkeuze: vrienden/familie	R	-0,9	-0,4	-0,1	0,7	0,7
Werkkring: overige gezinsleden/partner	R	-2,4	1,3	0,9	-0,2	1,8