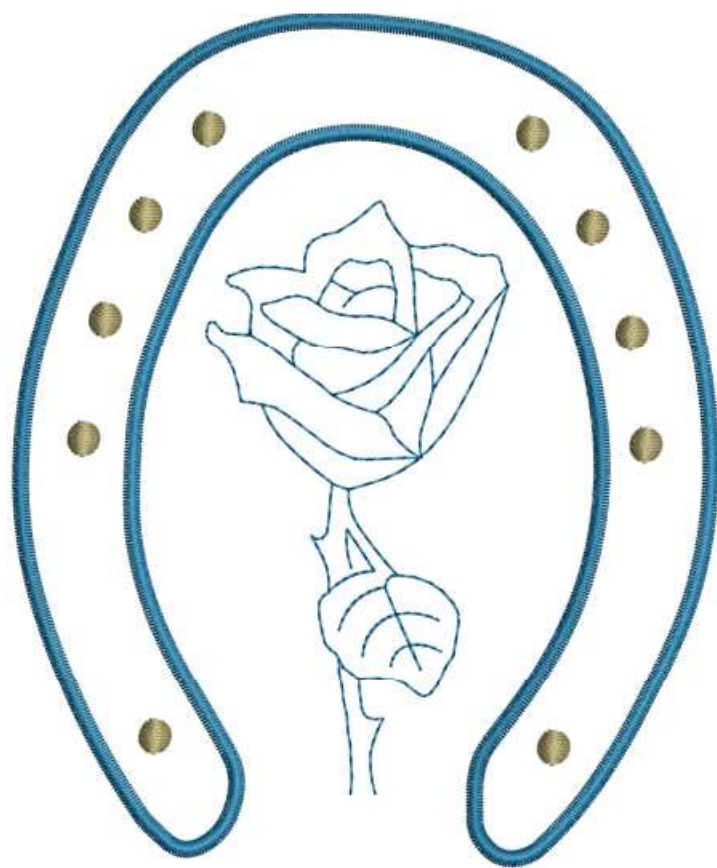


Paardenhouderij



ROZENBERGHOEVE

Bedrijfsplan

Boerderij ‘De Rozenberghoeve’

Auteurs

J.R.W. van de Rozenberg

In opdracht van:

J. van de Rozenberg & J.W. van de Rozenberg-Fien
Gemeente Oldebroek

Plaats en datum:

Oldebroek, februari 2013

Voorwoord

Voor u ligt het rapport van het ondernemingsplan van de Rozenberghoeve. Het is geschreven om aan te tonen welke weg het bedrijf in wil slaan en hoe zij zich hierin zal presenteren en ontwikkelen. Door de verstedelijking van het platteland komen steeds minder mensen in aanraking met dit platteland. De Rozenberghoeve wil mensen laten delen in het plezier en de kennis van het platteland, de natuur en zijn bewoners. Door het creëren van een dynamische plek voor mensen die willen werken met, omgaan met en leven te midden van de levende en levendige samenhang van planten, dieren en mensen wil zij dit bereiken.

Tijdens het opstellen van het rapport hebben wij veel geleerd over het welzijn van mens, dier en natuur. Ook hebben wij kennis opgedaan over hoe men het platteland voor iedereen bereikbaar kan maken op een leuke en leerzame manier.

In de periode dat dit rapport is opgesteld hebben er een aantal gesprekken plaatsgevonden met de gemeente Oldebroek. Hierin kwam naar voren hoe zij de gemeente graag zou zien en hoe zij samen met de Rozenberghoeve invulling kan geven aan de wensen van beide kanten. Hiervoor willen wij de medewerkers van de gemeente Oldebroek bedanken voor de medewerking.

Daarnaast willen wij graag iedereen bedanken die ons tot steun is geweest tijdens het uitwerken van de gedachten die hebben geleid tot dit rapport. In het bijzonder de heer J. van de Rozenberg en mevrouw J.W. van de Rozenberg-Fien.

Wij hopen dat u het rapport me veel plezier zult lezen.

Oldebroek, februari 2013
Josien van de Rozenberg

Managementsamenvatting

De Rozenberghoeve is een van oudsher agrarisch bedrijf dat in de huidige samenleving een dynamische plaats in wil nemen. Het bedrijf zal naast de agrarische activiteiten ook nevenactiviteiten aan gaan bieden.

Het bedrijf zal verdeeld worden in de segmenten zorgboerderij, boerderij en nevenactiviteiten. Deze segmenten zullen in veel opzichten elkaar overlappen. De zorgboerderij biedt dagbesteding aan voor licht gehandicapten. Één van hun taken zal het verzorgen zijn van de dieren die zich op het bedrijf bevinden. Ook de werkzaamheden van de boerderij behoren tot hun taken. De boerderij houdt zich bezig met het fokken van koeien en daarnaast ook de fokkerij, de handel, de verkoop van paarden. Ook hier worden de gehandicapten bij betrokken. Als nevenactiviteit worden verschillende ondersteunende activiteiten aangeboden. Hierbij kan gedacht worden aan instructie, paardensportmassage en evenementen.

Het doel van het bedrijf zal zijn om rendabel te zijn; hierbij staat gezelligheid, veiligheid en aandacht voor mens en milieu voorop. Het huidige bedrijf zal worden geoptimaliseerd tot een plek waarin de drie segmenten het best tot hun recht komen. Voor de optimalisatie en uitbreiding zijn een aantal vergunningen nodig te weten; vergunning voor paardenhouderij voor 60 paarden, paardenstallen, een overdekte rijhal, buiten rijbaan, kantine kleine kaart en voor een toiletgebouw. Er is al wel een vergunning aanwezig voor het houden van 60 melkkoeien, 38 stuks jongvee en 8 vleesstieren dit is voldoende voor de plannen van het bedrijf. Wel zal het bestemmingsplan gedeeltelijk aangepast moeten worden.

Daarnaast moet er een vergunning worden aangevraagd om aanpassingen te maken voor gehandicapten. Tot slot zal er ook subsidie worden aangevraagd voor gehandicaptenzorg.

Financieel gezien kan het bedrijf uitgroeien tot een rendabele onderneming. Er zal in de eerste periodes geïnvesteerd worden om zo het bedrijf aan te passen aan de activiteiten en de nieuwe doelgroepen. Hierdoor zullen de kosten de eerste jaren omhoog gaan. Door de reclame en het opbouwen van een klantenbestand, zullen de opbrengsten stijgen naar verloop van jaren.

Inhoudsopgave

VOORWOORD	3
MANAGEMENTSAMENVATTING	4
INLEIDING	7
DOEL EN STRATEGIE	8
Missie	8
Visie	8
Strategie	8
Doelstelling	8
OMGEVINGSANALYSE	9
Trends	9
De markt	10
De bedrijfstak	10
Concurrentie analyse	12
MARKETINGPLAN	14
Marketingdoelstelling	14
Product	14
Prijs	15
Promotie	16
Plaats en distributie	17
Productieplan	18
Productieproces	18
Innovatie	18
Logistiek	19
Bedrijfspan	20
MANAGEMENTPLAN	21
De ondernemer	21
Organisatiestructuur	22

Personeel	23
Ondernemingsvorm	24
Verzekeringen	24
Externe adviseurs	25
Vergunningen	26
FINANCIËLE HAALBAARHEID	28
Omzetanalyse	28
Exploitatie	28
Investeringsbegroting	29
Conclusie	30
Toekomstvisie	31
BEGRIPPEN	32
LITERATUURLIJST	33
BIJLAGEN	34

Inleiding

De agrarische bedrijven in Nederland staan onder druk van de verstedelijking en snelle verandering van de samenleving. Stilstand is achteruitgang en daarom moet men meedenken met de ontwikkelingen in het land. Van groot belang is hierbij het nut voor de gehele samenleving. Agrarische bedrijven kunnen er ook baat bij hebben om zich op meerdere producten of diensten te richten in plaats van zich te specialiseren op één gebied.

In dit rapport wordt beschreven op welke manier de Rozenberghoeve zich wil neerzetten als een dynamisch bedrijf dat voor iedereen toegankelijk is en wat net dat beetje extra aan de samenleving kan toevoegen.

Allereerst wordt aangegeven wat het doel van het bedrijf is. Vervolgens wordt er een omgevingsanalyse gemaakt. Deze toont aan hoe de bedrijfstak in elkaar zit, wat de plaats van de Rozenberghoeve hierin is en met welke concurrenten zij te maken hebben.

Om het bedrijf goed op de markt te zetten moet er een duidelijk marketingplan worden opgesteld, dit is dan ook het volgende hoofdstuk. Hierin komt duidelijk naar voren welke producten en diensten er geleverd worden en welke prijs deze zullen hebben.

In het managementplan wordt beschreven wie de ondernemers zijn en wat de organisatiestructuur is. De aanname van personeel en de externe adviseurs waar zij mee te maken krijgen komen ook in dit hoofdstuk naar voren.

Tot slot zal het bedrijf met een financieel plan aantonen hoe het bedrijf denkt te draaien. Het verslag wordt afgesloten met een conclusie.

Doel en strategie

In dit hoofdstuk zal het doel en de daarbij behorende strategie en doelstellingen van de onderneming worden beschreven.

Missie

Een boerderij waar van zorg tot sport aan mens en dier aangeboden wordt.

Paarden

Een stal- en trainingscentrum waar kennis, praktijk en opleiding omtrent paarden bij elkaar komen op een leuke en leerzame wijze met toevoeging aan de waarde van het plattelandsleven.

Zorgboerderij

Elk mens is uniek en verdient ook unieke zorg. Dieren helpen ons om mensen een levensdoel te geven en om eerlijk en oprecht aandacht te hebben voor elkaar.

Boerderij

Het ondersteunen van de zorgboerderij en de paardenhouderij. Waarde toevoegen aan het plattelandsleven door een degelijk product aan te bieden waarin zorg centraal staat.

Visie

De Rozenberghoeve wil een dynamische plek zijn voor mensen die willen werken met, omgaan met en leven te midden van de levende en levendige samenhang van planten, dieren en mensen. Hierbinnen zullen onze speerpunten kwaliteit, veiligheid en een rendabel bedrijf zijn.

Strategie

Het doel van het bedrijf zal zijn om rendabel te zijn, hierbij staat gezelligheid en aandacht voor mens en milieu voorop. Dit zal verwezenlijkt worden doormiddel van belangrijke speerpunten binnen de strategie. Kwaliteit, Veiligheid & Welzijn en Rendement zijn deze belangrijke speerpunten binnen de bedrijfsvoering. Door ons hierop te richten leveren we een plezierige werkplek welke rendabel is en waar gezelligheid en aandacht voor mens en milieu voorop staan.

Doelstelling

Binnen de bedrijfsvoering zullen een aantal doelstellingen centraal staan. Deze dienen de missie en de visie te ondersteunen.

De eerste jaren zal er gestart worden met een gedeelte boerderij en een gedeelte paardenhouderij. De boerderij zal zich eerst verder ontwikkelen tot een veilige en leerzame omgeving voor mensen met een lichte geestelijke of lichamelijke beperking. Deze zullen terecht kunnen bij de zorgboerderij, maar deze kunnen ook begeleid worden in de omgang met paarden.

Op den duur zullen er activiteiten ontstaan welke in samenhang zijn met de boerderij en de paardenhouderij.

Wij streven er naar een voorbeeldfunctie te zijn voor de gemeenschap. Het bieden van een leerzame omgeving voor mensen zonder en met een beperking.

Omgevingsanalyse

In dit hoofdstuk wordt de omgeving van het bedrijf in kaart gebracht om zo een goed beeld te krijgen van kansen en bedreigingen.

Trends

Het bedrijf laat zich onderverdelen in drie segmenten. Alle segmenten ondergaan een groei. Dit betekent dat er steeds meer vraag is naar de diensten en producten uit deze segmenten. Hieronder zijn de gegevens te vinden uit de drie deelsegmenten.

Zorgboerderij

De laatste jaren is de ontwikkeling van zorgboerderijen erg snel gegaan. Dit komt aan de ene kant doordat er in de zorg steeds meer vraag is naar zorg op maat en een zo 'gewoon' mogelijk leven voor iedereen. Aan de andere kant is de landbouw op zoek naar nieuwe mogelijkheden. Een zorgboerderij biedt dus nieuwe kansen voor de landbouw.

Het aantal zorgboerderijen is de laatste paar jaar toegenomen van 214 in 2000 naar 1088 in 2009. In Gelderland zijn de meeste zorgboerderijen, in 2009 waren dit er 196.¹ Op een zorgboerderij kunnen diverse groepen mensen aan het werk (gehandicapten, verslaafden etc.). Bij 'De Rozenberghoeve' wordt er vooral gericht op mensen met een geestelijke of lichamelijke beperking in de lichte tot midden vorm.

Gemeente Oldebroek geeft aan de hand van een schatting aan dat het aantal mensen met een beperking binnen de gemeente zal gaan stijgen.² Vooral het aantal mensen met een lichamelijke of zintuiglijke beperking zal stijgen. Deze kunnen goed terecht op een zorgboerderij voor dagbesteding.

Paarden

Nederland is een paardenland bij uitstek. Het is, op Denemarken en Zweden na, het land met de grootste "paarddichtheid". Een toenemend aantal personen houdt paarden als hobby en beoefend de paardensport als recreatieruiter of in georganiseerd verband. Dit brengt met zich mee dat de bedrijfstak zich snel ontwikkelt en dat het aantal paarden ook snel toeneemt.

In Nederland zijn er 86.511 agrarische bedrijven waarvan 20% (17.271) meer dan 10 paarden heeft. Vooral het aantal bedrijven met 20 paarden of meer is de afgelopen jaren gestegen. Hieruit blijkt dat steeds meer agrarische bedrijven de paardentak als nevenactiviteit krijgen (van der Windt et al., 2007).³

De toename van het aantal paardensporters in de periode 2006-2011 (2%) is afgezwakt ten opzichte van de periode 2001-2006 (+16%). Het aantal paardensporters met een eigen paard is fors toegenomen en ook hebben deze per persoon gemiddeld meer paarden/pony's. In de periode 2001-2006 was er ook al een toename zichtbaar. Mede gezien de economische situatie lijkt dit opmerkelijk. Het profiel van de paardensporters is de afgelopen jaren niet veel veranderd: De paardensport wordt nog steeds hoofdzakelijk beoefend door vrouwen/meisjes, de paardensporter is relatief jong, iets bovengemiddeld in welstand en woont iets meer in landelijke gebieden.

De overheid wil beleid gaan voeren om een vitaal platteland te krijgen. Het gaat hierbij om de natuur, goede ontwikkeling van de landbouw, milieukwaliteit, een mooi landschap, goede recreatieve ontwikkelingen en een goede waterhuishouding.⁴

¹ <http://www.landbouwzorg.nl/index.php?pagid=55&hb=72>

² <http://www.spectrum-gelderland.nl/Internet/documenten/SIG/Oldebroek.pdf>

³ ZKA Consultants and Planners, 2006. De paarden op, de lanen in, recreatief paardrijden in het buitengebied. Stichting Recreatie, maart 2008, <http://library.wur.nl/WebQuery/catalog/lang/1872782>

⁴ <http://www.vitaalplatteland.nu/index.html>

De markt

De paardensector is een groeiende sector. Zo waren er in 2008 al meer dan 144.000⁵ paarden geregistreerd bij het CBS. Ten opzichte van 2007 is het aantal met bijna 8% gegroeid. Er komen steeds meer paarden, maar er is gemiddeld minder kennis. In 2008 waren er 2.200 paarden welke verwaarloosd waren⁶. Ook het aantal paardensporters is de laatste 5 jaar met 16% gestegen⁷. De paardensector is dus zeker een groeiende sector.

Het aantal gehandicapten zal zich naar alle waarschijnlijkheid stabiliseren. Men verwacht dat er gemiddeld 112.000 mensen met een handicap zullen zijn. Er is bewezen dat paardrijden de hersenactiviteit en coördinatie bevordert van lichamelijke en geestelijke gehandicapten. Er is nog weinig aanbod van gehandicaptensport in de omgeving van Oldebroek. De dichtstbijzijnde gehandicaptenmaneges bevinden zich in Kampen, Epe en Zwolle.

De markt is onder te verdelen in meerdere segmenten, omdat er meerdere activiteiten op het bedrijf aanwezig zullen zijn. Hieronder zullen de segmenten met de bijbehorende doelgroep beschreven worden.

Segment 1: Het eerste segment van de boerderij is de gehandicapten. Vaak worden zij vergeten terwijl zij een welkome aanvulling zijn van het bedrijfsleven. Er zal voor hen ruimte zijn om een functie binnen de boerderij te vervullen. Er zal ook de gelegenheid zijn om paard te rijden voor hen.

Segment 2: Het tweede segment zal de recreatie bevatten. Op de boerderij is er ruimte voor ontspanning en recreatie. Men zal zich richten op de gezinnen. De kinderen kunnen op het bedrijf leren over dieren en hoe zij hier mee om moeten gaan. Er zal ruimte zijn voor de kinderen om te spelen en voor de ouders om te genieten van de vrije tijd.

Segment 3: Op het bedrijf zal er naast de boerderij ook een gedeelte paardenhouderij zijn. Hier zullen paarden gefokt en afgericht worden. Daarnaast zal hier de gelegenheid geboden om paardensporters te begeleiden in aankoop van het paard en de educatie rondom het paard.

De bedrijfstak

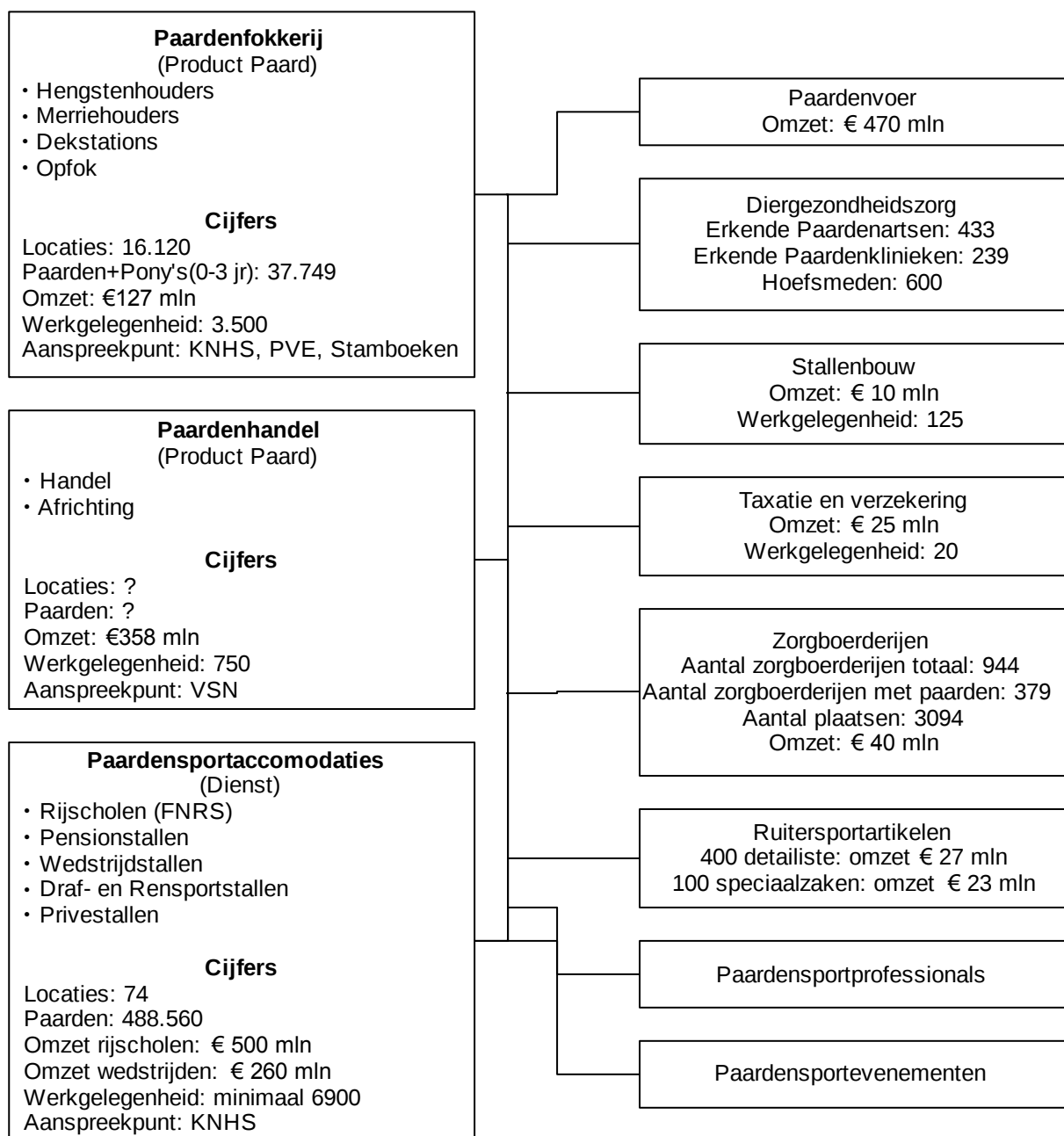
In onderstaande figuur is de bedrijfstak van de paardensector te zien. Het op te zetten bedrijf zal in meerdere afdelingen actief zijn. Het gaat hier voornamelijk om de fokkerij, de handel en de zorgboerderij. Daarnaast zal in mindere mate de sportaccommodatie van toepassing zijn.

⁵ <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=71284NED&D1=416-422,443-451,456-462,483-491,515-526,556-567&D2=0,5-16&D3=a&HD=081120-0907&HDR=G1,G2&STB=T>

⁶ <http://www.nieuws.nl/544998>

⁷

<http://www.knhs.nl/news.asp?pCatID=230&CatID=18267&ppCatID=&ID=10793&style=0&zoomstyle=0&men=>



Figuur 1: De bedrijfstak van de paardensector.

Het totale aantal paarden is moeilijk in te schatten, vóór 2007 was het niet verplicht om paarden te chippen. De overheid schatte in 2005 dat er ongeveer 400.000 paarden en pony's waren.⁸ Volgens de landbouwtelling waren er in 2009 144.924 paarden geregistreerd. Dit is duidelijk minder dan dat er al in 2005 geschat werd. Het aantal paarden groeide vanaf 2000 tot en met 2005 met gemiddeld 2,5% per jaar (CBS).

⁸ <http://www.elsevier.nl/web/artikel/omslagartikeliedereeneenpaardvrijetijd.htm>

De paardensector heeft een jaaromzet van bijna 1,4 miljard euro. De primaire paardenhouderij (fokkerij en handel) haalde een omzet van € 425 miljoen. Hoeveel er in de accommodaties om gaat is niet bekend. Op de ongeveer 6.600 bedrijven in de paardenhouderij (incl. dienstverlenende, toeleverende en overige verwante sectoren) werken 12.000 arbeidskrachten. In werkelijkheid ligt dit aantal hoger omdat er veel vrijwilligers actief zijn. Deze worden in de meeste gevallen niet opgegeven.⁹

Eind 1996 stonden bij de Kamer van Koophandel ongeveer 1.500 verenigingen ingeschreven waarbij aan paardensport werd gedaan. Gezamenlijk hadden zij iets meer dan 100.000 leden. De 900 ingeschreven maneges hadden bijna 200.000 klanten.¹⁰

Concurrentie analyse

De Rozenberghoeve wil zich op meerdere gebieden gaan richten. De onderdelen waar naar gekeken wordt in de concurrentie analyse zijn: zorgboerderijen en paardenactiviteiten.

In de regio zijn er verschillende zorgboerderijen. Hieronder is een overzicht vermeld welke zorgboerderijen er in de buurt zijn en wat voor zorg zij verlenen.

Naam zorgboerderij	Plaats	Verleende zorg
Biologische boerderij Van den Brink	Oldebroek	5 dagen per week dagbesteding
Zorgboerderij Benjamin	Wezep	5 dagen per week dagbesteding
Zorgboerderij Westbroek	't Harde	5 dagen per week dagbesteding

Tabel 1: Zorgboerderijen in de omgeving.

Bij de paardenhouderij wordt er gekeken naar de concurrenten binnen een straal van 20 kilometer. De paardenhouderij houdt in dit geval voornamelijk de fokkerij in. In tabel 3 wordt een overzicht getoond van de paardenhouderij in de omgeving van 't Loo. In deze tabel is te zien dat de bedrijven zich vaak specialiseren in een onderdeel.

⁹ M. Hoogeveen, Paardenhouderij voor sport en recreatie, 22-01-2007, <http://www.lei.wur.nl/NL/nieuwsagenda/archief/nieuws/2007>

¹⁰ CBS, Paardensport in Nederland, 23-08-1999, <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/vrije-tijd-cultuur/publicaties/artikelen/archief/1999/1999-0323-wm.htm>

	Africhting	Pensionstalling	Kantine	Ruitershop	Verhuur binnenbak	Verhuur buitenbak	Lessen	Menles	Handel paarden/pony's	Fokkerij	Dekhengsten	Uitbrengen in sport
Manege Elburg	x	x		x	x		x		x			
Cavalli Fatoria									x	x		x
Stal Ysselvliedt	x	x							x	x	x	x
De Heuvelruiters					x	x	x					
Paardensportcentrum Oosterwolde	x	x			x	x			x			x
Stal van de Berg	x	x			x	x	x		x	x	x	x
AMB stal	x	x					x		x			x
Manege- handelsstal Schurer	x	x	x		x	x	x	x	x			
Stal Retto							x		x			x
Hengstenhouderij A. Fikse	x	x			x	x			x	x	x	
G.W. van Norel	x						x			x	x	x
Handelsstal Klock	x	x					x		x	x		x
Gele rijders							x		x			x
Patricia hoeve	x						x					x
Manege en pensionstal Visch		x					x		x			x
Manege Wapenveld			x		x	x	x					
De Bonte Wieven		x					x					
Manege Samoza	x	x					x					x
Manege Belvedere							x					
De Treekhoeve							x					

Tabel 3: Overzicht van de diensten die concurrenten binnen een straal van 20 km. leveren.

Marketingplan

Centraal bij de Rozenberghoeve staat de samenwerking tussen mens en dier. Dit komt tot uiting door het leveren van zorg op een unieke manier. Zo zal een groot deel van het bedrijf, zoals de paardenhouderij, gerund worden door mensen met een beperking. Zij zullen zorg dragen voor de dieren, gasten te woord staan en ontvangen en producten verkopen. Dit alles gebeurt onder professionele begeleiding.

In dit marketingplan wordt besproken welke doelen het bedrijf heeft gesteld en binnen welke termijn deze moeten worden behaald. De producten waarmee de doelen moeten worden verwezenlijkt worden besproken net als de prijs die voor deze producten zal worden gevraagd. Vervolgens komt de promotie aan bod en tot slot de plaats en de distributie van de producten.

Marketingdoelstelling

Indicatoren	Doelstellingen jaar 1	Doelstellingen jaar 2
Aantal trainingspaarden	3	6
Aantal verhandelde paarden	10	15
Aantal gefokte veulens	3	10
Aantal paarden in opfok	3	10
Aantal deelnemers zorgboerderij	2	5
Aantal bemiddelde paarden	5	10
Aantal pensionpaarden*	2	6
Aantal lesklanten per week	10	20
Aantal paarden voor paardensportmassage	40	70
Aantal koeien en jongvee	60	60

Tabel 4: Doelstellingen van het bedrijf over de eerste twee jaar.

* Hierbij behoren ook de 'vakantiepaarden'

Product

Het bedrijf zal onder te verdelen zijn in verschillende segmenten. De zorgboerderij en de paardenhouderij zullen het grootste deel omvatten. Elk segment zal afzonderlijke producten aanbieden, maar er zullen ook producten zijn die zich in meerdere segmenten bevinden. Hieronder is een overzicht gemaakt van de producten die aangeboden zullen worden binnen de verschillende segmenten.

Zorgboerderij:

Aangepaste paardrijlessen (licht gehandicapten)
Verzorging van verschillende soorten dieren
Begeleiding
Dagbesteding voor licht gehandicapten

Boerderij/paardenhouderij

Fokkerij van paarden en pony's
Opfok van paarden en pony's
Inscharen van paarden en pony
Africhting van paarden en pony's
Handel in paarden en pony's
Bemiddeling bij de handel in paarden en pony's
Paardensportmassage bij paarden en pony's
Stageplekken rondom de verschillende dieren en de bedrijfsvoering
Stalling van paarden van vakantiegasten

Nevenactiviteiten:

Geven van paardrijlessen

Organiseren van activiteiten

Verkoop producten eigen bodem (bijvoorbeeld eieren, melk, appels, appeltaart)

Prijs

De prijzen van de verschillende producten zullen afhangen van verschillende elementen.

De verkoopprijs van een paard is afhankelijk van vele factoren. Daarom is hier geen prijsindicatie aan te koppelen. Wel zal er gericht worden op de middenklasse paarden waardoor er een grotere afzetmarkt is.

De prijzen van pensionstalling en lessen zullen afhankelijk zijn van de kostprijs en de concurrentieprijzen. Hieronder is een overzicht te zien van de gehanteerde prijzen in de omgeving. De prijzen zijn per maand.

Plaats	Faciliteiten	Paard	Pony
Nunspeet	Buitenbak, volledige verzorging, weidegang	€ 185,-	€ 170,-
Elburg	Buitenbak, volledige verzorging, weidegang	€ 185,-	€ 185,-
Oosterwolde HCO	Buiten/binnenbak, weidegang, voeren, binnen/buitenzetten	€ 225,-	€ 185,-
Oosterwolde manege	Buiten/binnenbak, weidegang, voeren, binnen/buitenzetten	€ 218,-	€ 175,-
Oosterwolde manege	Buiten/binnenbak, weidegang, voeren, binnen/buitenzetten, weidegang	€ 260,-	€ 210,-
Vaassen	Buitenbak, volledige verzorging, weidegang	x	€ 185,-

Tabel 5: Overzicht prijzen pensionstalling in de omgeving van Oldebroek.

De Rozenberghoeve biedt bij pensionstalling de volgende faciliteiten: buiten- en binnenbak, stal uitmesten, weidegang, voeren, binnen- en buitenzetten. In deze categorie is te zien dat de prijs voor een paard rond de € 218,- en voor een pony € 175,- per maand ligt. De prijzen van vakantiestalling worden per dag berekend. Gemiddeld wordt hier € 15,- per dag voor gevraagd. In de omgeving wordt er volgens de verschillende websites geen vakantiestalling aangeboden. Op de Rozenberghoeve zal er voor deze vorm van stalling € 15,- gevraagd worden.

Om een indicatie te geven van de gemiddelde prijzen die worden gehanteerd in de omgeving, is hieronder een overzicht gemaakt.

	Gemiddelde prijs in de omgeving	Hoogste prijs in de omgeving	Te hanteren prijs
Privélessen eigen paard/pony (dressuur en springen)	€ 27,00	€ 74	€ 22,50
Privélessen 'manegepaard/pony' (dressuur en springen)	€ 29,90	€ 40,00	€ 27,50
Inscharen van veulens	€ 90,00	€ 110,00	€ 70,00
Africhting paarden en pony's	€ 225,00	€ 500,00	€ 350,00
Pensionstalling paard	€ 218,00	€ 260,00	€ 205,00
Pensionstalling pony	€ 175,00	€ 210,00	€ 185,00
Vakantiestalling	€ 10,50	€ 16,00	€ 15,00

Tabel 6: Overzicht prijzen van diensten van bedrijven in de omgeving.

Voor de paardensportmassage staat een vast tarief vanaf € 50,- per behandeling per paard. Dit is vastgesteld door het instituut waar deze opleiding wordt gegeven om zo de kwaliteit van de paardensportmasseurs te kunnen waarborgen. Deze worden verplicht om zich continu te laten bijscholen.

Er zal gekozen worden om plaats te bieden aan 3 á 4 verstandelijke gehandicapten op de boerderij. Deze zullen in de categorie licht tot matig verstandelijk gehandicapt vallen. Het zal dus gaan om 4 verstandelijke gehandicapten op de boerderij met elk een zorgindicatie van 20 tot 25 uur per week. Dit betekent dat ze gemiddeld 5 á 6 dagdelen per week op de zorgboerderij zijn. De cliënten hebben een PGB-jaarbudget voor ondersteunende begeleiding. Gemiddeld pgb tarief voor begeleiding is € 36,24 per uur.

Promotie

Doelgroepbepaling

- **Zorgboerderij:** Bij de zorgboerderij willen wij ons richten op mensen met een beperking, die het leuk vinden om met paarden en koeien bezig te zijn.
- **Boerderij en paardenhouderij:** Bij de boerderij richten wij ons op (toekomstige) paardeneigenaren die op zoek zijn naar een goed paard en goede begeleidingsmogelijkheden.
- **Nevenactiviteiten:** Hierbij is onze doelgroep: mensen die willen leren paardrijden met of zonder hun eigen paard.

Promotiemiddelen

- **Website:** Het bedrijf heeft een eigen website welke vooral een informatieve functie zal hebben. Er moeten klanten mee worden getrokken. De website heeft een groot bereik omdat iedereen hier zelf op kan surfen.
- **Kranten:** De plaatselijke kranten zullen worden gebruikt om mensen te informeren over de diensten en producten van het bedrijf. Ook zal er in worden geadverteerd voor wedstrijden en clinics. Naarmate het bedrijf groeit, zal het zijn bereik moeten uitbreiden en zal er ook in landelijke kranten, paardenmagazines en op websites worden geadverteerd.
- **Flyers:** Flyers zullen worden uitgedeeld in de omliggende gemeenten om het bedrijf meer bekendheid te geven. Ook bij wedstrijden en clinics zal hier gebruik van worden gemaakt.
- **Clinics:** Om mensen te trekken zal er ook regelmatig een clinic worden georganiseerd. Hier wordt positieve mond-tot-mond reclame van verwacht en daardoor ook nieuwe leden.
- **Wedstrijden organiseren:** Ook het organiseren van onderlinge wedstrijden zorgt voor mond-tot-mond reclame. De wedstrijden zullen voor klanten en niet-klanten zijn om het voor iedereen toegankelijk te maken en zo, door een positieve ervaring, nieuwe klanten te krijgen en bekendheid te geven aan het bedrijf.
- **Wedstrijden rijden:** Er zullen door ruiters van het bedrijf ook zelf wedstrijden gereden worden. Door goed te presteren zal de stalnaam een positieve bekendheid krijgen. Ook paarden in de handel of in training kunnen worden uitgebracht op wedstrijden om de aandacht van potentiële kopers te trekken.
- **Evenementen:** Het bedrijf zal op de lokale evenementen verschijnen met een stand met informatie (promotiefilmpje, flyers, direct contact).

Plaats en distributie

De Rozenberghoeve is gevestigd aan Vreeweg 13 in 't Loo Oldebroek. Het bedrijf bevindt zich dicht bij de A28 en is ook goed te bereiken via de provinciale wegen. Het openbaar vervoer is beperkt tot de buurtbus die 1 keer per uur rijdt.

Voor de deelnemers aan de zorgboerderij zal er misschien vervoer moeten worden geregeld.

Het bedrijf bezit voldoende grasland zodat de paarden, eventueel dag en nacht, buiten kunnen lopen. Er is dus ook voldoende plaats om jonge dieren op te laten groeien.

Oldebroek ligt in Gelderland en ligt dus erg centraal in Nederland. Klanten die voor de handel komen, zullen veelal maar een paar maal komen. Voor de opfok en de africhting zullen klanten veelal niet meer dan een paar maal per maand aanwezig zijn indien nodig. Zij zullen grotendeels ook uit de omgeving komen. Het recreatieverkeer zal voornamelijk in de zomer zijn.

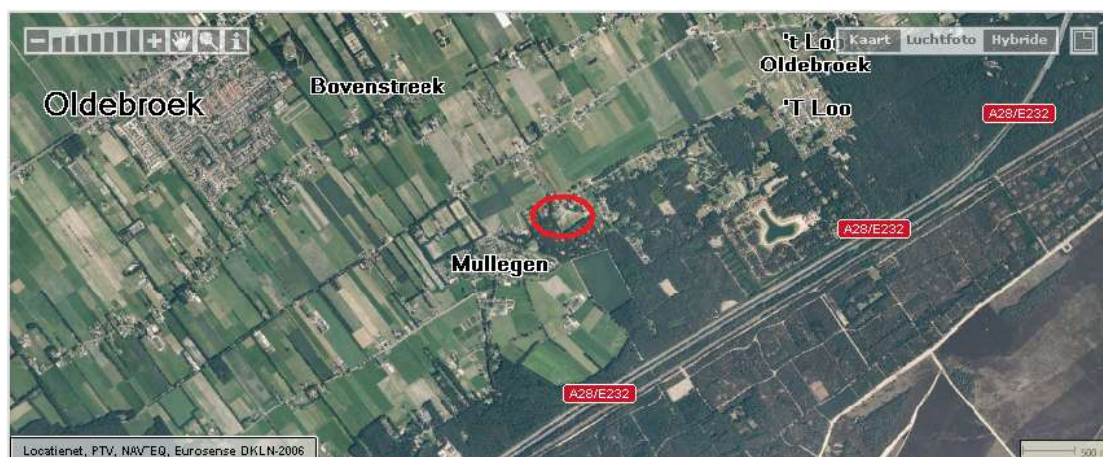
Voor leveranciers van producten is de plaats ook goed te bereiken. De wegen zijn voldoende breed en zoals al eerder vermeldt ligt het dicht bij de snelweg.

Voor de distributie is gekozen om een zo kort mogelijk kanaal aan te houden. Directe levering van de producten/diensten aan de klant is vaak van toepassing. Toch wordt ook een langer kanaal aangesproken, namelijk het functioneren als bemiddelaar.

In onderstaande figuren wordt de ligging van Oldebroek en van het bedrijf getoond.



Figuur 2: Gemeente Oldebroek.¹¹



Figuur 3: De ligging van de Rozenberghoeve.¹²

¹¹ www.routenet.nl

¹² www.routenet.nl

Productieplan

De diverse segmenten van het bedrijf leveren elk hun eigen product. Het productieplan omvat het proces waarop de aangeboden producten worden geproduceerd en opgeslagen. Vervolgens wordt aangegeven waardoor het bedrijf uniek is in wat zij doet.

Daarna wordt het bedrijf en haar gebouwen omschreven en tot slot komt de logistiek komt aan bod.

Productieproces

Paardenfokkerij

Elk jaar zullen er minimaal 3 veulens worden gefokt op de Rozenberghoeve. De merries die de veulens geven worden in het voorjaar/zomer gedekt en zullen na 11 maanden een veulen ter wereld brengen. De gedekte merries zullen ook nog dienst doen als les- of wedstrijdpaard. Zo lang de arbeid niet te zwaar is en er geen complicaties zijn zal de merrie dit tot de zevende maand van de dracht kunnen uitvoeren.

De gefokte veulens zullen meestal te koop komen te staan. Een enkeling zal worden aangehouden voor de sport of fokkerij. Omdat er voldoende ruimte is om de veulens te verzorgen kunnen deze op eigen terrein worden opgefokt in groepsverband tot er een geschikte eigenaar gevonden is. Ook zal er na verloop van tijd begonnen worden met het trainen van de veulens/jonge paarden.

Handel in paarden

De handel zal bestaan uit de veulens van de eigen fokkerij en uit paarden en pony's die zijn aangekocht. Voor paarden die worden aangekocht zal er worden gezocht naar relatief goedkope paarden waar potentie in wordt gezien. Door training en eventueel uitbrengen op wedstrijden wordt getracht deze dieren met winst te verkopen.

Voer

Het ruwvoer voor de paarden en de koeien zal worden gewonnen van het eigen land. Het bedrijf beschikt over 13 hectare grasland wat voor de winning van hooi of kuilvoer wordt gebruikt maar waar ook de dieren zelf grazen.

Daarnaast is er 10 hectare akkerbouwland en 5 hectare snijmaïs beschikbaar. Deze snijmaïs wordt als voer voor de koeien gebruikt en in mindere mate voor de opfok van jonge paarden.

Innovatie

Het bedrijf is innovatief door het leveren van de combinatie 'kennis, praktijk en opleiding' aan mensen met of zonder een beperking. Met zijn allen wordt getracht een gezellige zorg-, sport-, werk- en vrijetijdsomgeving te creëren.

Door de veelzijdigheid van het bedrijf wordt er een groot deel van het plattelandleven gedeeld met de bezoekers en werknemers. De mensen krijgen een zo breed mogelijke kijk op wat het leven, werken, leren en recreëren op een boerderij nu eigenlijk inhoudt.

Één van de speerpunten van het bedrijf zal zijn dat de dieren verzorgd worden door mensen met een beperking. Het wordt getracht hen dit zo veel mogelijk zelfstandig te laten doen doordat zij hier goed op worden voorbereid en in worden begeleid. Onderhoud van het terrein en de verzorging van de dieren zijn hierbij hun voornaamste taken. Ook bij de verkoop van producten op het terrein zullen deze mensen een belangrijke taak hebben. In de kantine zullen zij elke dag verse eieren en melk verkopen net als appeltaart gemaakt van de appels van de eigen oogst. Daarnaast worden ook diverse (fris-)dranken en snacks aangeboden.

Zowel mensen met een beperking als leerlingen die een stage lopen of bezoekers van het bedrijf, krijgen de mogelijkheid om het boerenleven door en door te leren kennen. Vooral bij het paard wordt er de mogelijkheid geboden om de volledige levenscirkel en (gebruiks-)mogelijkheden van dit dier te ervaren. Dit wordt weergegeven door de fokkerij, handel, wedstrijden en recreatie met paarden. Ook het produceren van het voedsel en bodembedekker van het dier hoort in die cirkel thuis.

Er is gekozen voor het zo natuurlijk mogelijk behandelen van de dieren. De meeste paarden en pony's zullen 24 uur per dag buiten staan zolang het dier dit aan kan. Er is voor ieder dier voldoende schuilmogelijkheid. Alle dieren zullen in groepshuisvesting gehouden worden tenzij dit nadelig is voor het dier zoals bijvoorbeeld bij een dekhengst. Door het contact met de soortgenoten en door veel weidegang kan het dier een zo natuurlijk mogelijk gedrag vertonen en zal het goed in zijn vel zitten.

Veel paardeneigenaren gaan niet op vakantie vanwege hun paard. De oplossing is dan om het paard mee te nemen. Er is daarom de mogelijkheid gecreëerd op de Rozenberghoeve om het paard te stallen zodat deze toch in de buurt is. Veel paardeneigenaren kunnen niet op vakantie omdat zij gebonden zijn aan de verzorging van hun paard, omdat zij deze mee kunnen nemen kunnen ook zij er even tussenuit.

Logistiek

Logistiek is het beschikbaar hebben van de juiste goederen op de juiste tijd, op de juiste plaats, in de juiste hoeveelheden tegen minimale kosten.¹³ Hier wordt door het bedrijf op de volgende manier mee om gegaan.

Voer

De opslag van krachtvoer gebeurt in een silo en is dus goed beschermd tegen bederf of vraat van ongedierte. Nieuw voer wordt tijdig besteld zodat we niet zonder zitten. Op het terrein zijn 4 silo's. In elke silo past 4 ton voer. Eén silo heeft voldoende voer voor tweeënhalve maand voor 30 paarden die gemiddeld 2 kilo op een dag eten. Er wordt hier dus wel een voorraad aangehouden.

Het ruwvoer komt van eigen land en is per baal in plastic verpakt. Door eventuele gaten in het plastic kan er bederf ontstaan maar dit wordt regelmatig gecontroleerd. De voorraad die hier wordt aangehouden is meestal ruim voldoende tot de volgende oogst.

De snijmaïs voor de koeien wordt ingekuild onder plastic om het tegen de weersomstandigheden te beschermen. Ook de voorraad die hiervan aangelegd wordt gaat mee tot de volgende oogstperiode. Er kan een kuil aangelegd worden van 300 m², wat zeker genoeg zal zijn. Het verplaatsen van de balen en het inkuilen van de snijmaïs wordt met behulp van diverse trekkers, machines en aanhangers gedaan.

Bodembedekking

Er worden twee soorten bodembedekking aangehouden namelijk stro en vlas. Vlas wordt in balen in plastic verpakt en op eigen terrein opgeslagen. Dit wordt groot ingekocht om kwantum korting te verkrijgen. Deze balen worden op pallets geplaatst met een plastic zeil erover zodat het niet bederft. Het stro wordt van het eigen land gehaald en wordt opgeslagen in de hooiberg.

Fokkerij en handel

De fokmerrie's worden zo vroeg mogelijk in het jaar gedekt zodat er, als het de eerste keer niet lukt, nog voldoende tijd over is om de merrie nog een keer te laten dekken. Zo is de garantie op een veulen het volgende jaar hoger.

De veulens die gefokt worden blijven minimaal 5 maanden bij hun moeder. Daarna kunnen ze naar een nieuwe eigenaar toe, of blijven ze in opfok op het bedrijf om later beleerd te worden als rijpaard. De periode dat het jonge dier zich op de Rozenberghoeve

¹³ Verwoerd, W., Inleiding Logistiek, Boom onderwijs, 2006, 4^e herziene druk, blz. 14.

bevind, zal er begonnen worden met de opvoeding en als het dier oud genoeg is ook met de training. Naarmate het dier ouder en meer getraind wordt zal het een hogere prijs opleveren. Ook de handelspaarden zullen getraind worden om een meerwaarde op te leveren. Het aantal handelspaarden zal verschillen naar het aanbod. Er wordt gestreefd om gemiddeld 3 handelspaarden/pony's op het bedrijf te hebben.

Tuigage

Ieder paard heeft zijn eigen tuigage en poetsspullen, zo wordt de kans op ziektes verkleind en is er altijd voldoende tuig voor de paarden in de lessen. Daarnaast zijn er nog wat reserve onderdelen mocht er iets kapot gaan.

Activiteiten

Bij het organiseren van activiteiten etc. wordt er vooraf geïnventariseerd hoe veel personen er mee gaan doen. Als dit er niet voldoende zijn zal het evenement niet door gaan of er wordt een andere datum uitgekozen. Dit om te voorkomen dat er een groot verlies wordt gedraaid.

Bedrijfspan

Op dit moment worden er op het bedrijf agrarische activiteiten uitgevoerd. Hierdoor zijn er al bedrijfsmiddelen aanwezig. Het huidige bedrijf bestaat uit de volgende faciliteiten:

Woonhuis 1
Woonhuis 2
Hooi- en stro-opslag
Oude melkstal, wordt nu gebruikt als opslag
Kalverschuur
Paardenstallen
Schuur voor opslag
Gedeeld opslagschuur/werkruimte
Stierenstal
Mesthoop
Kuilveropslag
Voersilo's
13 hectare weiland
10 hectare akkerbouw
5 hectare snijmaïs
Uitloop voor de paarden
Vakantiehuis
Blokhuut
Schuilstal

Voor de uit te breiden activiteiten zijn de huidige bedrijfsmiddelen niet voldoende. Het bedrijf wil in de toekomst gaan uitbreiden met:

Binnenbak
Buitenbak 20*60
Paardenstallen
Kantine
Stapmolen

Ook zullen er een aantal stallen/schuren gerenoveerd of vernieuwd worden. Het bedrijf bestaat al enkele jaren waardoor enkel schuren toe zijn aan vernieuwing/renovatie.

Managementplan

De ondernemer

De onderneming zal bestaan uit drie ondernemers die samen een maatschap vormen. Op dit moment wordt er door twee ondernemers een maatschap gevoerd. De derde ondernemer zal zich hierbij aansluiten. Hieronder is een overzicht van gegevens gemaakt van de huidige ondernemers van de maatschap.

Personalia ondernemer 1

Naam	Rozenberg-Fien, van de
Voornamen	Jantje Willempje
Roepnaam	Willy
Adres	Vreeweg 13
Postcode	8095 PJ
Woonplaats	't Loo Oldebroek
Telefoon	0525-631494
E-mailadres	Rozen563@planet.nl
Geslacht:	vrouw
Geboortedatum	20-02-1948
Nationaliteit	Nederlandse
Geboorteplaats	Kampen
Burgerlijke staat	gehuwd
Kinderen	één zoon en twee dochters

Personalia ondernemer 2

Naam	Rozenberg, van de
Voornamen	Jannes
Roepnaam	Joop
Adres	Vreeweg 13
Postcode	8095 PJ
Woonplaats	't Loo Oldebroek
Telefoon	0525-631494
E-mailadres	Rozen563@planet.nl
Geslacht:	man
Geboortedatum	28-08-1943
Nationaliteit	Nederlandse
Geboorteplaats	Oldebroek
Burgerlijke staat	gehuwd
Kinderen	één zoon en twee dochters

De volgende ondernemer zal zich bij de maatschap aansluiten.

Personalia ondernemer 3

Naam	Rozenberg van de
Voornamen	Josien Roelofina Willemien
Roepnaam	Josien
Adres	Vreeweg 13
Postcode	8095 PJ
Woonplaats	't Loo Oldebroek
Telefoon	0525-631494
Mobiel	0627367686
E-mailadres	Rozenberghoeve@live.nl

Geslacht:	vrouw
Geboortedatum	21-09-1987
Nationaliteit	Nederlandse
Geboorteplaats	Zwolle
Burgerlijke staat	ongetrouwd
Kinderen	geen

Opleiding

1991-1999	Basisschool CNS 't Loo in 't Loo.
1999-2003	Agnieten College te Wezep. Mavo.
2003-2005	Lambert Frankens College (Nuborgh) te Elburg. Havo.
2005-2010	Christelijke Agrarische Hogeschool te Dronten. Bedrijfskunde (management en paardenhouderij).

Diploma's

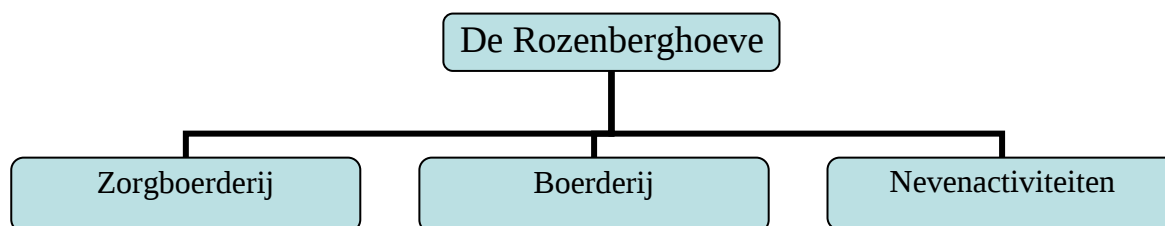
Mavo	2003
Havo	2005
HBO	2011

Certificaten

2005	Ruiterbewijs. Certificaat: ja
2006	Koetsiersbewijs. Certificaat: ja
2006	Rijbewijs (B)
2008	Rijbewijs (E)
2009	Concoursbewijs mannen Friesche Tuigpaard
2009-2010	ORUN opleiding 2 ^{de} fase
2011	Opleiding Paarden mobiliseren en stretchen
2010-2012	Opleiding paardensportmassage

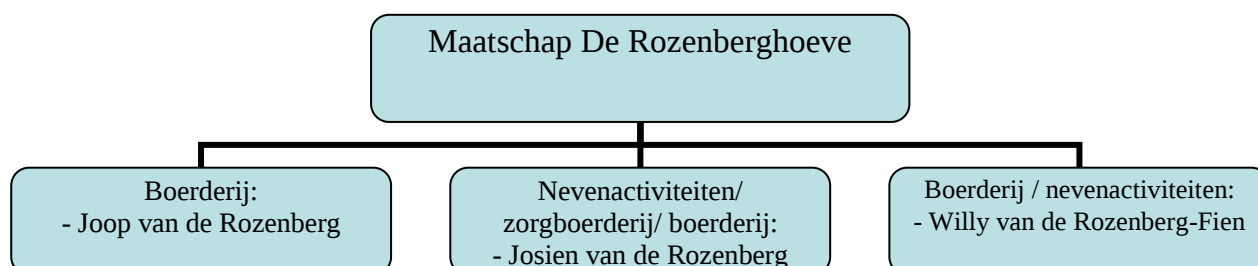
Organisatiestructuur

De organisatie zal worden gevormd door drie personen die de leiding hebben. Het gaat hier om J. van de Rozenberg, J.W. van de Rozenberg-Fien en J.R.W. van de Rozenberg.



Figuur 5: Organisatiestructuur van de Rozenberghoeve.

De organisatie bestaat uit een platte structuur en bevat korte lijnen. Hierdoor zal er voornamelijk informeel overleg plaatsvinden. Beslissingen zullen gezamenlijk worden genomen. Een overzicht van de taakverdeling is te zien in figuur 6.



Figuur 6: Organisatiestructuur van de Rozenberghoeve naar ondernemer.

Josien van de Rozenberg zal zich vooral bezig houden met alle takken van de onderneming. Alle besluiten worden wel gezamenlijk genomen.

Personeel

In de toekomst zal er gedacht worden aan het aannemen van personeel om zo meer werkzaamheden uit te kunnen voeren. Hierbij wordt gedacht aan iemand die ondersteuning kan bieden op de boerderij.

Het loon voor werknemers wordt 2 maal per jaar aangepast aan de cao-lonen. Voor werknemers van 23 tot 65 jaar geldt het wettelijke minimumloon. Voor mensen onder de 23 jaar geldt het minimumjeugdloon. Deze gegevens zijn terug te vinden in onderstaande tabel.

Leeftijd	€ per maand	€ per week	€ per dag
23	1.407,60	324,85	64,97
22	1.196,45	276,10	55,22
21	1.020,50	235,50	47,10
20	865,65	199,75	39,95
19	739,00	170,55	34,11
18	640,45	147,80	29,56
17	556,00	128,30	25,66
16	485,60	112,05	22,41
15	422,30	97,45	19,49

Tabel 7: Bruto minimumjeugdlonen per 1 januari 2010.¹⁴

Bij het in dienst nemen van personeel moet rekening worden gehouden met aangifte loonheffingen:

- Premies werknemersverzekeringen (ZW, WW en WAO/WIA)
- Inkomensafhankelijke bijdrage Zorgverzekeringswet (Zvw)
- Loonbelasting/premie volksverzekeringen

De loonbelasting/premie volksverzekeringen, de inkomensafhankelijke bijdrage Zvw en een deel van de WW-premie worden ingehouden op het loon van de werknemers.

Premies werknemersverzekeringen zijn de premies voor de verzekeringen op grond van de Ziektewet (ZW), de Werkloosheidswet (WW), de Wet op de arbeidsongeschiktheid (WAO) en de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA).

Iedereen die verzekerd is voor de Zorgverzekeringswet betaald naast de nominale premie een inkomensafhankelijke bijdrage Zorgverzekeringswet. De door de werkgever ingehouden bijdrage moet door hem worden vergoed aan de werknemer.

Loonbelasting is de belasting die een werknemer over zijn loon verschuldigd is. Volksverzekeringen zijn de Algemene Ouderdomswet (AOW), de Algemene nabestaandenwet (Anw) en de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). De AOW en de Anw worden uitgevoerd door de Sociale Verzekeringsbank (SVB), de AWBZ door zorgverzekeraars¹⁵.

¹⁴ <http://www.minimumloon.nl/>

¹⁵ www.belastingdienst.nl

Werklast

De werklast zal worden verdeeld onder de ondernemers. Ook zullen er vrijwilligers zijn die meehelpen op het bedrijf. Er worden 125 werkuren verwacht in het bedrijf. Deze uren zijn onderverdeeld naar de verschillende onderdelen van het bedrijf. De uren zullen als volgt worden verdeeld:

-	J. van de Rozenberg	20 uur
-	J.W. van de Rozenberg-Fien	20 uur
-	J.R.W. van de Rozenberg	60 uur
-	Vrijwilligers	10 uur
		110 uur

Er zal in het tweede jaar een werknemer aangenomen worden voor 40 uur per week. Deze uren zijn wel gebaseerd op de volledige uitvoering van het bedrijf. In de eerste periode zal de werklast lager zijn, omdat veel van de onderdelen nog niet volledig uitgevoerd worden.

Ondernemingsvorm

De ondernemingsvorm die hoofdzakelijk wordt aangehouden zal een maatschap zijn. De heer van de Rozenberg en mevrouw van de Rozenberg-Fien zullen een maatschap aangaan met Josien van de Rozenberg. De zorgboerderij zal onder een stichting vallen. De rest van de activiteiten zullen onder de maatschap vallen.

Er is voor een maatschap gekozen omdat zo iedere maat aansprakelijk is voor zijn/haar daden. Binnen een maatschap is elke maat zelfstandig ondernemer¹⁶. Zo kan deze ook naar buiten treden. Gaat een van de maten een overeenkomst aan met een derde, dan is deze laatste meestal niet op de hoogte van het bestaan van de maatschap. De maat handelt in eigen naam (maar voor rekening van de maatschap). Alleen de bewuste maat is tegenover de derde partij aansprakelijk. Als de maat uitdrukkelijk in naam van de maatschap handelt, dan is hij in principe nog steeds alleen aansprakelijk.

De zorgboerderij zal onder de stichting vallen. Het bestuur van de stichting zal bestaan uit J.R.W. van de Rozenberg, J. van de Rozenberg en J.W. van de Rozenberg-Fien. De stichting is een rechtspersoon. Deze is dus een zelfstandige drager van rechten en plichten, net als bij een natuurlijk persoon. De bestuurders van een stichting zijn niet aansprakelijk voor schulden van de stichting. Een onderneming die wordt bestuurd door een stichting, moet vennootschapsbelasting betalen. Een onderneming is een min of meer duurzame organisatie van kapitaal en arbeid, die winst probeert te maken door deelname aan het economische verkeer. Of de stichting btw-plichtig is, hangt af van de specifieke situatie¹⁷.

Verzekeringen

Er zijn verschillende soorten risico's binnen de bedrijfsuitoefening. Risico's zijn onder te verdelen in bedrijfsverzekeringen en persoonlijke verzekeringen. Veel risico's kunnen afgedekt worden. Daarbij kan een bedrijf de overweging maken of het afdekken van risico's rendabel is of juist meer kosten met zich mee brengt. Hieronder is een overzicht gemaakt welke verzekeringen van toepassing zijn bij de Rozenberghoeve.

¹⁶

http://www.belastingdienst.nl/zakelijk/ondernemen_ondernemerworden/ondernemen_ondernemerworden-09.html

¹⁷ http://www.kvk.nl/wetten_en_regels/rechtsvormen/overzicht_rechtsvormen/de_stichting/

Bedrijfsverzekeringen:

Aansprakelijkheidsverzekering voor bedrijven (AVB):

Een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering dekt de schade die kan ontstaan tijdens de uitoefening van het bedrijf. Als bijvoorbeeld een paard tegen een auto trapt, wordt de schade vergoed.

Goederen en inventarisverzekering:

Deze verzekering dekt de schade aan voorraden of bedrijfsinventaris. Deze schade kan bijvoorbeeld ontstaan door brand of inbraak. Een voorwaarde voor deze verzekering is dat het pand goed is beveiligd.

Opstalverzekering

Een opstalverzekering dekt de schade aan het bedrijfsgebouw als gevolg van bijvoorbeeld brand, blikseminslag of ontploffing.

Bedrijfsschadeverzekering

Brand of inbraak in het bedrijf, heeft vaak niet alleen directe materiële schade tot gevolg. De kans bestaat dat het bedrijf tijdelijk stil komt te liggen. In die tijd verdien je niets, terwijl de kosten blijven doorlopen. Een bedrijfsschadeverzekering vergoedt deze kosten.

Rechtsbijstandverzekering

Als er een rechtsbijstandverzekering is afgesloten, regelt de verzekeraar dat je juridische hulp krijgt. Dit kan bijvoorbeeld voorkomen in geval van conflicten met werknemers, leveranciers, de overheid of zakenpartners. Voor bepaalde geschillen geldt een wachttijd.

Persoonlijke Verzekeringen:

Aansprakelijkheid verzekering particulieren (AVP):

Deze verzekering dekt de schade die er aan derden wordt toegebracht.

Ziektekostenverzekering:

Vergoeding voor bijvoorbeeld huisarts, tandarts en ziekenhuisopname. De verzekering moet betaald worden van het privévermogen en behoort niet tot de bedrijfskosten.

Arbeidsongeschiktheidsverzekering:

Een zelfstandige die geen werknemer (meer) is, en ook niet is verzekerd op grond van een uitkering, moet zelf voor een inkomen zorgen in het geval van arbeidsongeschiktheid. Het risico van inkomensverlies door arbeidsongeschiktheid kan worden beperkt door het afsluiten van een arbeidsongeschiktheidsverzekering. Dit kan bij particuliere verzekeraars en soms ook bij UWV met een zogenaamde vrijwillige verzekering.

Levensverzekering:

Levensverzekeringen zijn verzekeringen waarbij de premie en/of de uitkering afhankelijk zijn van "het verzekerde leven", dus het op een bepaalde datum al dan niet in leven zijn van de verzekerde

Externe adviseurs

Accountant

De taak van de accountant is het opstellen/controleren van de jaarrekening. De bevindingen rapporteert hij aan de leiding van het bedrijf en hij kan hierbij optreden als adviseurs. Aan de hand van de bevindingen en het advies kunnen beslissingen worden genomen.

Zorgcoördinator

Een zorgcoördinator houdt contact met de cliënten, hun vertegenwoordigers en relevante organisaties uit de zorg. Een zorgcoördinator is aanwezig op het intake gesprek om het gesprek zo objectief mogelijk te laten plaatsvinden. Door een aantal dagen op proef mee te draaien kan men tot een verantwoord besluit komen. Aan de hand van het intakegesprek stelt de zorgcoördinator een (start) functioneringsplan op.

Adviseur kwaliteitssysteem

Om kwaliteit op een zorgboerderij aan te tonen zijn er door stichting 'Verenigde Zorgboeren' een aantal voorwaarden opgesteld waaraan een zorgboerderij moet voldoen om een certificaat van kwaliteit te kunnen behalen. Hiervoor moet een kwaliteitssysteem worden opgesteld. Een adviseur die gespecialiseerd is op het gebied van kwaliteitssystemen kan helpen bij het opzetten van dit systeem.

Om geregistreerd te blijven zal er jaarlijks verslag moeten worden gedaan aan Verenigde Zorgboeren. Na het certificaat kan er een keurmerk behaald worden. Hiervoor wordt er via Verenigde Zorgboeren een onafhankelijke beoordelaar uitgenodigd welke het bedrijf bezoekt en toetst of het kwaliteitssysteem effectief operationeel is.¹⁸

F.N.R.S.

De F.N.R.S. (Federatie van Nederlandse Ruitersportcentra) is de brancheorganisatie voor professionele hippische ondernemers in Nederland. Deze organisatie biedt de mogelijkheid om advies op maat te krijgen over onder andere Arbo, bedrijfsveiligheid, ruimtelijke ordening, bedrijfsveiligheid, (mest)wetgeving, marketing, personeel, bedrijfseconomische, fiscale en juridische zaken. Daarnaast behartigen zij de belangen van de hippische ondernemingen bij de overheden etc. Ook is er door het lidmaatschap financieel voordeel te halen op bijvoorbeeld verzekeringen, promotie en communicatie.¹⁹

Dierenarts

Het bedrijf heeft een goede verstandhouding met de dierenarts. Deze controleert natuurlijk de paarden op hun gezondheid en zorgt voor de jaarlijkse entingen. Ook zal de dierenarts advies geven over het aanhouden of aanschaffen van paarden voor het bedrijf.

Vergunningen

Op het huidige terrein ligt een bestemmingsplan. Conform de huidige vergunning Wet milieubeheer zijn op het perceel 60 melkkoeien, 38 stuks jongvee en 8 vleesstieren vergund. Vanwege de verandering van de bestemming zal het bestemmingsplan veranderd moeten worden. Er zal een beheersplan en risicoanalyse legionella besmetting gemaakt moeten worden. Er zal een gebruiksvergunning aangevraagd worden. Ook moet er een vergunning aangevraagd worden voor het plaatsen van een toilet.

Er zal een klein terras geëxploiteerd worden. Dit om eigen producten te verkopen en ook om mensen een drankje aan te kunnen bieden. Het gaat hierbij om niet-alcoholische dranken. Hiervoor zal een HACCP-plan gemaakt moeten worden.

Voor de dieren zal er een paardenhouderij bestemming op het perceel moeten komen. Zo kunnen er zowel agrarische als paardenactiviteiten worden aangeboden. De paardenactiviteiten zullen voornamelijk bestaan uit het fokken en africhten van paarden. Hierbij behoort ook de handel en de begeleiding tijden aan- en verkoop.

¹⁸ <http://www.landbouwzorg.nl/index.php?pagid=58>

¹⁹ <http://www.fnr.nl/ondernemers.php?id=105>

Er zullen tevens nieuwe gebouwen worden gerealiseerd en oude worden gesloopt. Er zal een vergunning voor een nieuwe rijhal en een schuur voor 30 stallen worden aangevraagd. De buitenrijbaan zal vergroot worden naar 20 x 60 meter. Er zal ook een stapmolen, langeercirkel en enkele paddocks worden gerealiseerd. Ook is er nog astbest aanwezig, welke verwijderd zal moeten worden. Ook is er een vergroting van de mestopslagplaats nodig. Ook zullen er vergunningen aangevraagd moeten worden om het terrein toegankelijk te maken voor mindervalide mensen.

Financiële haalbaarheid

Bij de financiële haalbaarheid zal gekeken worden of het rendabel is om deze opzet uit te voeren. De omzet zal worden berekend aan de hand van de verwachte afzet. Bij de winstberekening zullen de kosten worden berekend.

Omzetanalyse

In de omzetanalyse worden de opbrengsten uit de verschillende segmenten getoond. Bij iedere doelstelling wordt een schatting gemaakt welke omzet hieruit voort zal vloeien.

De omzet zal voornamelijk uit de paardenhouderij ontstaan. Om een overzicht te krijgen wordt er gewerkt met de verwachte verkoopprijzen. De opbrengsten zullen naar verloop van tijd groeien door de naamsbekendheid en de grotere afzet. In tabel 10 is een overzicht gemaakt naar de verschillende segmenten binnen het bedrijf.

segment	jaar 1	jaar 2
boerderij/fokkerij	€ 99.140	€ 149.360
zorgboerderij	€ 19.000	€ 38.000
nevenactiviteiten	€ 14.800	€ 27.600
totaal	€ 132.940	€ 214.960

Tabel 10 samenvatting opbrengst per segment

Uit deze tabel is af te leiden dat de boerderij/fokkerij de grootste post van inkomsten is. Hierbij moet wel rekening worden gehouden dat er overlopende posten zijn en dat in een aantal gevallen de posten elkaar beïnvloeden. Een overzicht van de inkomsten is verder uitgewerkt in bijlage 1.

Er is duidelijk te zien dat de inkomsten stijgen ten opzichte van het startjaar. De eerste jaren zal het bedrijf eerst naamsbekendheid op moeten bouwen om zo klanten te winnen. Door deze naamsbekendheid zal er meer vraag ontstaan waardoor er meer 'geproduceerd' kan worden en er meer omzet ontstaat.

Exploitatie

In de exploitatie worden de kosten en opbrengsten vermeld. Er wordt een schatting gemaakt van de omzet en van de kosten. Hierdoor wordt er geschat of de onderneming in de toekomst winst of verlies zal maken. Hierop kan de ondernemer zijn investeringen of juist verkopen baseren.

Een startende onderneming heeft meestal in het begin te maken met een verlies. Bij deze onderneming komt dit door de investeringen die gedaan moeten worden om het bedrijf op te starten. De investeringen zullen de eerste perioden de grootste kostenpost beslaan. Ook het opbouwen van bekendheid en het ontwikkelen van een klantenbestand zal geleidelijk gaan. Hierdoor zullen de opbrengsten oplopen naarmate de jaren vorderen. In de volgende tabel is een overzicht te vinden van de belangrijkste getallen van de exploitatiebegroting van de onderneming. De tabel beslaat de eerste 2 jaren. In bijlage II staat het gehele overzicht.

	Jaar 1	Jaar 2
totale opbrengsten	€ 132.940	€ 214.960
totale kosten	€ 148.013	€ 208.774
Nettowinst	€ -15.073	€ 6.186
Loon eigenaar	€ 4.000,00	€ 4.000,00
WINSTSALDO	€ -19.073,40	€ 2.185,80

Tabel 11: Samenvatting exploitatie eerste twee jaar

Uit tabel 11 is op te maken dat de onderneming het eerste jaar verlies zal draaien. Daarna zal er geleidelijk winst gemaakt worden. Het verlies van het eerste jaar heeft te maken met opstartkosten en investeringen die gedaan moeten worden. De opbrengsten zullen ook geleidelijk gaan stijgen waardoor er meer draagkracht is voor de kosten. Er is al in het tweede jaar te zien dat er bijna 40 % meer omzet gemaakt wordt en er een nettowinst ontstaat van 2,9 % ten opzichte van de omzet. Hieruit kan men dus opmaken dat het bedrijf groeit in omvang. Ook is de verwachting dat het bedrijf rendabel zal worden.

Investeringsbegroting

In het begin zullen alleen de noodzakelijke investeringen gedaan worden. Het bedrijf zal een renovatie en een verbouwing ondergaan. Zo zullen er schuren worden gerenoveerd en op den duur zal er een rijhal gezet worden ten bate van de fokkerij en de handel. Hieronder zal een opsomming worden gegeven van de benodigde investeringen

Afvoer astbest	€ 7.500,-
Nieuwe kap	€ 25.000,-
Aanvoer zand	€ 10.000,-
Bestrating 1.000 m ²	€ 6.000,-
Rijhal/overkapping 20 x 40	€ 30.000,-
Kosten inrichting rijhal	€ 10.000,-
Inrichting kantine	€ 7.500,-
Stap/trainingsmolen	€ 3.000,-
Materiaal boxen 15 stuks	€ 5.000,-
Watersysteem paardenstallen	€ 8.000,-
Riolering	€ 15.000,-
Inrichting zadelkamer	€ 3.000,-
Toiletgebouw	€ 11.000,-
Aankoop veestapel 40 stuk	€ 20.000,-
Onvoorzien	€ 10.000,-

Totale investering € 171.000

De investeringen zullen over een aantal perioden verspreid worden om zo de kosten te beperken en te verdelen. In de eerste periode zullen alleen de uitgaven gedaan worden om de basis van het bedrijf op te zetten.

Conclusie

Het bedrijf zal de eerste jaren te maken krijgen met opstartkosten en investeringen. Om de beoogde activiteiten uit te kunnen voeren, moet er eerst verbouwd, gebouwd en gerenoveerd worden. Dit brengt in de eerste jaren veel kosten met zich mee. Uit de exploitatie valt dus op te maken dat het bedrijf de eerste periodes verlies zal maken, maar de cijfers vertonen wel positieve groei. De opbrengsten groeien naarmate het bedrijf langer bestaat. Er zal eerst een klantenbestand opgebouwd moeten worden en ook zal er naamsbekendheid verworven moeten worden. Men kan uit het financiële overzicht opmaken dat het bedrijf rendabel kan draaien en dat er toekomst zit deze onderneming. Er is ook nog mogelijkheid voor groei. Door op meerdere segmenten te richten, ontstaat er een grotere afzetmarkt waardoor er meer omzet mogelijk is. In het begin zal hier de beperking zijn vanwege dat er nog niet voldoende naamsbekendheid is en dat er nog geen mogelijkheid is tot uitbreiding van personeel. Op den duur zal hier de financiële ruimte voor zijn en kan het bedrijf uitbreiden in de verschillende segmenten.

Toekomstvisie

Het bedrijf zal klein opgezet worden om zo de huiselijke sfeer te bewaken. De prioriteit zal gelegd worden bij het samenbrengen van zorg en het dierenwelzijn. Er zal dus ingezet worden op meerdere onderdelen uit de agrarische sector. Hierbij zal de paardenhouderij de grootste omvang krijgen. Hierbij gaat het om het proces van het fokken van een veulen tot het plaatsen van een volleerd rijpaard bij een toekomstige eigenaar. Hierbij zullen de zorgcliënten een grote rol krijgen. Zij zullen onder begeleiding zorg dragen voor de verzorging van de dieren. Ook zullen zij in samenwerking met een begeleider klanten zullen ontvangen en bedienen. Zo wordt er naast een stukje productie ook gewerkt aan een stukje sociale ontwikkeling.

Begrippen

Afmesten	=	Het optimaal voeren en verzorgen van dieren om later te laten slachten.
Binnenbak	=	Overdekte piste voorzien van een doorgaans bewerkte/aangepaste bodem waar naast training en africhting van het paard eveneens toetsing van prestaties van de combinatie paard en ruiter in diverse disciplines kan plaatsvinden.
Bodembedekking	=	Materiaal op de bodem van een stal
Buitenbak	=	Niet-overdekte piste voorzien van een bewerkte/aangepaste bodem waar naast training en africhting van het paard eveneens toetsing van prestaties van de combinatie paard en ruiter in diverse disciplines kan plaatsvinden.
Exploitatiebegroting	=	Een begroting van de kosten en opbrengsten van een bedrijfsactiviteit
Harnachement	=	Tuig van een paard
PGB	=	Persoons Gebonden Budget
Inscharen	=	Vee in de (gemeenschappelijke) weide brengen
Liquiditeitsbegroting ²⁰	=	de ramingen van de toekomstige inkomsten en uitgaven,(de geldstroom),teneinde de kaspositie aan het einde van een bepaalde periode te kunnen begroten
Longeercirkel	=	Een afgezette cirkel waarin men het paard rond kan laten lopen.
Longeren	=	Het trainen van een paard aan een lange lijn (longeerlijn). Het dier loopt in rondjes om de trainer heen.
Paddock	=	Een afgezette plek waar een paard vrij in kan lopen.
Rosé kalf/vlees	=	Kalveren die worden geslacht vanaf 12 maanden en ouder.
Stap-/trainingsmolen	=	Ruimte (eventueel overdekt) in de vorm van een cirkel, waar meerdere paarden tegelijk kunnen stappen door middel van aansturing via een computergestuurde bedieningskast.
Vlas	=	bodembedekker in de paardenstal. Vlas levert weinig afval op en is zeer geschikt voor paarden met gevoelige luchtwegen.
Voltige	=	Turnoefeningen die op de rug van een paard worden uitgevoerd terwijl het dier in een constant tempo aan de longeerlijn loopt.

²⁰ <http://www.encyclo.nl/begrip/liquiditeitsbegroting>

Literatuurlijst

Boeken:

- Alsem, dr. K.J. , Strategische marketingplanning, Stenfert Kroese Groningen, 4^e druk, 2005.
- Verwoerd, W., Inleiding Logistiek, Boom onderwijs, 2006, 4^e herziene druk.

Internet:

- ABN-AMRO, Rapporten Agrifood, Visie op Agrifood (2009) ;<http://www.abnamro.nl>
- Belastingdienst (08-01-2010); <http://www.belastingdienst.nl>
- Bergsma, M., Bruls, E., Jonge, C. de, De paarden op, de lanen in: recreatief paardrijden in het buitengebied (maart 2008); <http://library.wur.nl/WebQuery/catalog/lang/1872782>
- Centraal Bureau voor de Statistiek (12-01-2010); <http://www.cbs.nl>
- De Kalverhouder online (11-1-2010); <http://www.dekalverhouder.nl>
- Encyclopedie (25-05-2010) ; <http://www.encyclo.nl/begrip/liquiditeitsbegroting>
- Fontys (11-11-2002);
<http://www.fontys.nl/lerarenopleiding/sittard/nederlands/verslag/default.htm>
- Gordts, E., Omslagartikel - Iedereen een paard - Vrije tijd (16-11-2005);
<http://www.elsevier.nl/web/artikel/omslagartikeliedereeneenpaardvrijetijd.htm>
- Hoogeveen, M., Paardenhouderij voor sport en recreatie (22-01-2007);
<http://www.lei.wur.nl/NL/nieuwsagenda/archief/nieuws/2007>
- K.N.H.S. (11-01-2010); www.knhs.nl
- Koolen, Ir. J.T.G.M., Het paard als nieuwe economische drager van het platteland, Utrecht, 4 april 2005; http://www.rlg.nl/website/uitgaven/lezingen/lezing_12.html
- KvK (25-05-2010); <http://www.kvk.nl>
- Landzijde (z.d.); <http://landzijde.sitestudio.nl/>
- Mediafacts, Aantal gehandicapten stabiel tot 2020 (23-08-2005);
<http://www.medicalfacts.nl/2005/08/23/aantal-gehandicapten-stabiel-tot-2020/>
- Nieuws.nl, Meer meldingen over verwaarloosde paarden (02-02-2009);
<http://www.nieuws.nl/544998>
- Rommers, Dr. Ing. J., Hassink, Dr. Ing. J., e.a., Toekomst voor de zorgboerderij, Brochure: 'Meerwaarde landbouw en zorg', 2008 <http://library.wur.nl/artik/V-focus/1866329.pdf>
- Ruhenberg. BV. (z.d.); <http://www.ruhenberg.nl>
- Spectrum CMO Gelderland, Verwacht aantal personen met een beperking in de gemeente Oldebroek, absoluut en geïndexeerd, voor de jaren 2008-2030 (2008); <http://www.spectrum-gelderland.nl/Internet/documenten/SIG/Oldebroek.pdf>
- Verenigde Sportpaardenhandel Nederland (z.d.) ;<http://www.vsnhorses.nl/>
- Verenigde Zorgboeren (30-11-2009); <http://www.landbouwzorg.nl>
- Vitaal Platteland (z.d.) ;<http://www.vitaalplatteland.nu>

(z.d.) = zonder datum

Bijlagen

- I. Omliggende bedrijven
- II. Nadere toelichting opbrengsten

Bijlage II: Nadere toelichting opbrengsten

Hieronder wordt eerst een opsomming gegeven van de verwachte inkomsten.

Indicatoren	Doelstellingen	Doelstellingen	Omzet per jaar per stuk	Omzet jaar 1	Omzet jaar 2
	jaar 1	jaar 2			
Aantal trainingspaarden	3	6	€ 350 * 12 = € 4.200	€ 12.600	€ 25.200
Aantal verhandelde paarden	10	15	Gem. verkoopprijs € 3.500	€ 35.000	€ 52.500
Aantal gefokte veulens	3	10	Eigen fok wordt ondergebracht bij handel	-	-
Aantal paarden in opfok	3	10	$(5 * € 110) + (7 * € 70) = € 1.040$	€ 3.120	€ 10.400
Aantal deelnemers zorgboerderij	2	4	20 uur * 48 wk/jr * € 25,-	€ 19.000	€ 38.000
Aantal bemiddelde paarden	5	10	10 % op verkoopprijs. Gem. verkoopprijs: € 3.000,-	€ 1.500	€ 3.000
Aantal pensionpaarden*	2	6	$12 * € 205 = € 2.460$	€ 4.920	€ 14.760
Aantal lesklanten per week	10	20	$48 \text{ wk/p.jr} * € 22,50 = € 1.080$	€ 10.800	€ 21.600
Paardenmassage	40	70	Per behandeling € 50,-	€ 2.000	€ 3.500
Aantal koeien en jongvee	60	60	Verkoopprijs koe: € 1.000	€ 40.000	€ 40.000
Overige inkomsten (sponsoring, clinics etc.)				€ 4.000	€ 6.000
Totale inkomsten				€ 132.940	€ 214.960

Bijlage III: Nadere toelichting exploitatie

	Jaar 1	Jaar 2
aankoop koeien	€ 12.000,00	€ 7.500,00
aanpassingen	€ 3.000,00	€ 100,00
activiteiten	€ 400,00	€ 700,00
administratieve kosten	€ 10.400,00	€ 11.800,00
afschrijving	€ 13.000,00	€ 16.500,00
belasting	€ 11.367,40	€ 20.010,20
branchekosten	€ 150,00	€ 150,00
contributies/lidmaatschap	€ 400,00	€ 400,00
dierenarts	€ 4.389,00	€ 12.356,00
gas,water en electra	€ 6.000,00	€ 6.020,00
harnachement	€ 860,00	€ 2.320,00
hoefsmid	€ 2.000,00	€ 2.800,00
huur land	€ 10.560,00	€ 10.560,00
inseminatiekosten koeien	€ 3.000,00	€ 5.000,00
kantinekosten	€ 150,00	€ 600,00
Loonwerkkosten	€ 3.000,00	€ 5.600,00
marketing	€ 1.400,00	€ 1.900,00
mestafvoer	€ 0,00	€ 5.000,00
onderhoud	€ 5.000,00	€ 8.000,00
onderhoud groot materiaal	€ 3.000,00	€ 3.000,00
onderhoud terrein	€ 2.000,00	€ 600,00
overig	€ 11.000,00	€ 13.000,00
personeel	€ -	€ 18.000,00
rente	€ 15.000,00	€ 15.000,00
software	€ 900,00	€ 1.900,00
stalbenodigdheden	€ 1.050,00	€ 1.250,00
technisch onderhoud	€ 4.000,00	€ 4.100,00
verzekeringen	€ 4.800,00	€ 5.000,00
voer dieren	€ 18.437,00	€ 28.348,00
voorraad kantine	€ 750,00	€ 1.260,00
totale kosten	€ 148.013,40	€ 208.774,20