

# EKOLAND

ONAFHANKELIJK VAKBLAD VOOR DE BIOLOGISCHE KETEN



**SPECIAL**  
OPVOLGING  
GEZOCHT!

**2013**

Een speciale uitgave van  
Van Westering Groep bv  
Gratis Ekoland Special  
[www.ekoland.nl](http://www.ekoland.nl)

André en Gerri  
Vollenberg over  
bedrijfsoverdracht

- Begin op tijd
- Vier de momenten
- Houd de hoofdlijnen vast

Joost van Strien  
laat jongeren  
meewerken



Vereniging voor  
Biologisch-Dynamische  
Landbouw en Voeding



Weet je deel van een groter geheel

[www.bdvereniging.nl](http://www.bdvereniging.nl)

*eigentijds. spiritueel. aards.*

# WARMONDERHOF

## OPLEIDINGEN

**BD landbouw** voltijds/deeltijd,  
**Landbouw & Zorg** deeltijd,  
**Stadslandbouw** cursorisch,  
MBO niveau 2/3/4. Jongeren en volwassenen.

Open dag  
za 19 januari  
12-16 uur

Groenhorst  
Dronten [www.warmonderhof.nl](http://www.warmonderhof.nl)

**CO**  

---

**LAND**

## Begeleiding Opvolging gezocht!



- Beleidsadvisering landbouw
- Versterking verbrede activiteiten
- Omschakeling naar biologisch ondernemen

Helmer Wieringa: 06 – 53 44 77 70  
Taco IJzerman: 06 – 13 10 26 98  
Maria van Boxtel: 06 – 53 59 31 88

[www.landco.nl](http://www.landco.nl)



**BEDRIJF IN BEELD**  
**Van Maatschap Vollenberg naar kwekerij Vollenberg**

André Vollenberg en zijn vrouw Gerri hebben hun goedlopende biologische groenteteeltbedrijf in stappen overgedragen. Vanwege de rugklachten van André en schouderklachten van Gerri is opvolging welkom. Fred en Nicole Willemsen uit het naburige Sevenum nemen nu in stappen over.



**BEDRIJF IN BEELD**  
**Zorgtuinderij De Es**

Zorgtuinders Ben Eskes en Anna Jooss stralen op deze magische 12-12-2012: met Bart Pijnenburg en Daniëlla de Winter vieren ze 'de overdracht'. Klokslag 12.12 uur tekenen ze. De 2 hectare groenteteelt, met deels kasteelt, winkel, markt en zorgcliënten te Haaren in Noord-Brabant gaat verder.



# Inhoud

**OPVOLGING**

**6** **Het gaat om continuïteit**  
 Nieuw denken over opvolging  
 Door Helmer Wieringa

**12** **Houd de hoofdlijnen vast**  
 Door Maria van Boxtel

**UITGANGSDOCUMENT**

**16** **Heldere uitgangspunten**  
 Hoe ga je het gesprek aan over de bedrijfsoverdracht?  
 Door Helmer Wieringa en Maria van Boxtel

**BEDRIJF IN BEELD**

**18** **Joost van Strien - Laat jongeren oefenen met ondernemerschap**  
 Jonge akkerbouwers doen ervaring op met eigen teelten op Zonnegoed  
 Door Maria van Boxtel

**BEDRIJFSOVERDRACHT**

**20** **Persoonlijke keuze**  
 Bedrijfsoverdracht is meer dan het ene en feestelijke moment bij de notaris  
 Door Jaap Vermue en Helmer Wieringa

**BEDRIJFSVOERING**

**22** **De Meander financiert zelf**  
 Door Taco IJzerman

**24** **Nieuws & tips**

**FINANCIERING**

**26** **Erfpacht als financieringsinstrument**  
 Door Ale Havenga

**BEDRIJFSOVERDRACHT**

**28** **Soms krijg je er flink buikpijn van**  
 Door Jaap Vermue en Esther Kuiler

**24** **Nieuws & tips**

**FINANCIERING**

**26** **Houd je focus**  
 Door Maria van Boxtel

**MATCHING**

**36** **Matching via de website**  
 Ruim 250 jonge boeren wisselen uit via facebook  
 Door Esther Kuiler en Maria van Boxtel

COVERFOTO LAARS: HANS VAN ASCH  
 COVERONTWERP: MAURICE SPITHOVEN



**LTO**  
**VASTGOED**

aan- en verkoopbemiddeling van agrarisch onroerend goed | pachtadvies |  
bemiddeling verkoop onroerend goed met niet-agrarische bestemming | taxaties |  
onteigeningsadvies | bemiddeling productierechten

 [www.ltovastgoed.nl](http://www.ltovastgoed.nl)



**VAN GORP**  
**BIOLOGISCHE VOEDERS BV**

*De specialist in biologische voeders*

De biologische voeders worden apart  
geproduceerd in onze fabriek te Schalkwijk  
en zijn leverbaar in de gehele BENELUX

Informatie: Tel. 0416-315770 - Fax 0416-315779  
Zomerdijkweg 2 - 5145 PK Waalwijk NL  
info@van-gorp.com - www.van-gorp.com



Advocatenkantoor  
**KOENDERS**

Ondernemend voor  
Natuur, Landbouw en Voedsel

0495-586977 • info@advocatenkantoorzoekers.nl



**REUDINK**

Biologische Voeders  
*Bio-logisch voorop!*

+31 (0) 485-589944 • info@reudink-bio.eu  
www.reudink-bio.eu



**Ekopart**  
Kees Water Advies

**Ekopart helpt u bij het maken  
van de juiste keuzes:**

Ook bij:  
Het starten van uw nieuwe bedrijf.  
Het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden.  
Bij uw bedrijfsovername - voortzetting.

Ruim 25 jaar partner bij de ontwikkeling van  
de biologische landbouw. Veel ervaring in  
bedrijfseconomisch en strategisch advies.

Telefoon: 06-26518701 Website: [www.ekopart.nl](http://www.ekopart.nl)



**Duurzame landbouw en energie**  
**Biologische landbouw**

**Buizer Advies**

[www.buizeradvies.nl](http://www.buizeradvies.nl)

**Organicseeds.nl**

bio quality 

## Op tijd beginnen!

Opvolging is zo'n woord waar je aan denkt als de tijd gaat dringen. Kinderen kiezen voor een ander leven en daar sta je dan... Wij willen op tijd zijn. We hebben allebei biologische bedrijven, in Limburg en in Flevoland. We kennen elkaar van de witlof: witlofwortels telen en in de grond trekken doen we in samenwerking. Dan wordt het wel eens tijd voor een gesprek over de toekomst.

Ik, Joost, zit vlak bij de landbouwschool Warmonderhof te Dronten en betrek jongeren als nieuwe ondernemers bij mijn bedrijf. Mijn kinderen zijn nog klein. Wij, André en Gerri, voelden in Limburg de tijd dringen toen de kinderen niet kozen voor het vak tuinder, maar wel het bedrijf wilden doorgeven. Wij zien het ook om ons heen. De urgentie om als sector over opvolging na te denken wordt met de dag groter. Onze vraag over de toekomst, over instroom van jongeren, en over overdracht konden we mede vormgeven in het praktijknetwerk 'Opvolging gezocht!'

Het praktijknetwerk 'Opvolging gezocht!' bracht enkele boeren, jongeren, opvolgingsbegeleiders, coaches, specialisten en lera-

ren bij elkaar. Onze droom is dat het praktijknetwerk de start is van een nieuw soort gilde. Na de school wordt je opgevangen op bedrijven die je rijp maken voor ondernemerschap en voor opvolging. Na de overdracht kan de ex-boer coachen, les geven of juist iets heel anders gaan doen. Die droom start met dit tijdschrift en een website voor contacten tussen bedrijven, jongeren, leraren, begeleiders en specialisten. Maar natuurlijk vooral op de biologische bedrijven, waar we dagelijks samenwerken met jonge en oudere ondernemers. Het is een begin, maar toch!

Wij hopen dat deze speciale Ekoland u vaste grond geeft hoe u op tijd over opvolging kunt nadenken. Je kunt nooit te vroeg beginnen. Wij hopen ook dat jongeren, uit de landbouw of van buiten, lezen hoe ze ervaring op kunnen doen en hoe ze hun levensweg vorm kunnen geven. Want: boer is een fantastisch beroep!

André en Gerri Vollenberg  
& Joost van Strien en Monique Doggen



### HANDREIKING BEDRIJFSOPVOLGING IN DE LANDBOUW

Deze speciale uitgave van Ekoland is een brochure van het praktijknetwerk 'Opvolging gezocht!' Dit praktijknetwerk is mede mogelijk gemaakt door

de Vereniging voor Biologisch-Dynamische Landbouw en Voeding, door de Stichting Warmonderhof, door Land & Co en door het Ministerie van Economi-

sche Zaken, Landbouw en Innovatie en het Europees Landbouwfonds voor plattelandsontwikkeling. Europa investeert in haar platteland.



## COLOFON

ISSN: 0926-9142

### Uitgever

Jaap van Westering

### Redactie

Maria van Boxtel,  
Helmer Wieringa

### Eindredactie

Bernard Faber

### Vormgeving

Vilarrica bv, Baarn

### Aan dit nummer werkten mee

Diana Beekvelt, Joke Bloksma,  
Maria van Boxtel, Dick Boschloo,  
Kees Hagendijk, Ale Havenga,  
Joyce van Heerden, Ruud Hendriks,  
Esther Kuiler, André Olden,  
Bart Pijnenburg, Jaap Vermue,  
Jozien Vos, Helmer Wieringa,  
Taco IJzerman, Camilla Zeguers

Disclaimer: de informatie in deze speciale Ekoland is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid verzameld, op basis van actuele wet- en regelgeving. De brochure is niet volledig noch uitputtend. Aan deze informatie kunnen geen rechten of plichten worden ontleend.

### Redactie-adres

Postbus 696, 3740 AP Baarn  
T 035-8873531  
E redactie@ekoland.nl

### Druk

Drukkerij Veldhuis Media, Raalte

### Advertentieacquisitie

Van Westering Groep bv, Baarn  
T 035-8873531  
E sales@ekoland.nl

### Abonnementenadministratie

Van Westering Groep bv  
Postbus 696, 3740 AP Baarn  
T 035-8873531  
E abonnementen@ekoland.nl

### Deze special nabestellen?

Mail naar opvolging@landco.nl  
zolang de voorraad strekt

Ekoland is een uitgave van  
Van Westering Groep bv

### Abonnementen

De reguliere editie van Ekoland verschijnt 11x per jaar. Een jaarabonnement kan elke maand ingaan en kost € 84,99 (NL) inclusief BTW. Een los nummer kost € 7,99 (NL).

©2013. Het geheel of gedeeltelijk overnemen van artikelen en/of illustraties is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van de uitgever. De redactie noch de uitgever aanvaardt enige verantwoordelijkheid voor schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan na gebruikmaking van gegevens uit dit blad.

**Deze special is een gratis uitgave van Van Westering Groep bv**

# HET GAAT OM CONTINUÏTEIT

Opvolging in de landbouw verandert. Vroeger van vader op zoon, nu van vader op iemand van buiten de familie. Een 'iemand' met veel geld, want de investering om een landbouwbedrijf over te nemen groeit nog steeds. En met meer takken zoals zorg of verkoop heb je soms ook meerdere opvolgers nodig. Plus: een moderne boer wil ook wel eens vrije tijd. Nieuwe antwoorden voor opvolging in de landbouw zijn nodig.

TEKST HELMER WIERINGA | FOTO THOMAS STRICKER

**L**andbouw ligt aan de basis van onze beschaving. De bedrijfsopvolging en vererving van gronden en landbouwbedrijven is een eeuwenoud vraagstuk. Spelregels van overdracht komen van oorsprong voort uit de noodzaak van voedsel voor eigen stam, volk of gezin. Vruchtbaar land vereist zorg over de eigen generatie heen. Agrariërs, met name die agrariërs die zich richten op de regionale economie, onderstrepen dat opvolging een nieuw antwoord nodig heeft.

De veranderingen zijn:

- een toename van opvolging van buiten de familie,
- een sterk stijgend vermogensdeel dat de kans op overname beperkt,
- een onderwaardering van bodemvruchtbaarheid,
- een ontwikkeling naar meerhoofdige bedrijfsleiding (meerdere bedrijfstakingen óf schaalvergroting)
- en last but not least: een modern arbeidsethos. Een moderne boer wil ook wel eens een sabbatical.

In diverse bijeenkomsten is geconstateerd dat je bij opvolging beter kunt denken in termen van continuïteit. De opvolging is niet één moment. Opvolging is onderdeel van een strategie van

continuïteit: van de bedrijfsorganisatie, van de gezonde grond, van contact met de klanten en van overdracht van de kennis. En dus van het vinden van een 'opvolger'.

Deze Ekoland is een handreiking voor bedrijfscontinuïteit in de biologische en multifunctionele landbouw. De Handreiking bundelt de kennis die is uitgewisseld en is opgedaan in het project 'Opvolging gezocht!'. Dankzij bijdragen van de Vereniging voor Biologisch-Dynamische landbouw en voeding (bestaat 75 jaar in 2012), Stichting Warmonderhof en vooral van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie met het Europees Landbouwfonds voor plattelandsontwikkeling gingen agrariërs, specialisten, coaches en jongeren aan de slag. De jongeren startten direct een facebook-pagina, en de winterconferentie plus de landelijk vakbeurs Biovak kon drie jaar lang op inbreng in workshops en 'tafelgesprekken' rekenen. Het project start voor de biologische en multifunctionele bedrijven een structuur van instroom, van kennisoverdracht, van matching. Een modern gilde. Het is Landgilde genoemd. Ondernemers, leraren, opvolgers, specialisten en coaches (en supporters) werken in Landgilde aan continuïteit. ■

## WAAROM OPVOLGING GEZOCHT?

### AANTAL AGRARISCHE BEDRIJVEN NEEMT AF

In Nederland zijn in 2011 nog 69.000 agrarische bedrijven geteld; in 12 jaar tijd 30% minder (CBS, november 2012). Steeds minder mensen hebben dus een boerenpak, steeds minder mensen hebben agrariërs in de familie. Eigenlijk zijn er veel minder 'echte' bedrijven: krap 40.000 bedrijven hebben een volwaardige omvang. Circa 40% van de agrariërs is ouder dan 55 jaar en daarvan zegt 70% een opvolger te hebben. Dit is positiever dan de feitelijke opvolging laat zien. De meeste opvolgingen vinden plaats binnen de familie (gezin). Hoe groter het bedrijf, hoe hoger het percentage bedrijven dat een opvolger heeft.

### NEVENTAK EN OPVOLGING: MEER TAKKEN, MEER OPVOLGERS?

Ongeveer 13% van de Nederlandse landbouwbedrijven (ongeveer 7.200 bedrijven) heeft een nevenactiviteit zoals natuurbeheer, verkoop aan de boerderij, recreatie, educatie, kinderopvang of zorgopvang. Agrariërs doen zo'n nevenactiviteit omdat ze gastvrij willen zijn (op onkostenbasis), of omdat ze nieuwe inkomsten zien. De omzet verschilt sterk per nevenactiviteit en per bedrijf: van 5.000 tot meer dan 200.000 euro. Bij opvolging is er altijd een druk voor een tijdelijk tweede inkomen: overlater en opvolger moeten er samen van kunnen leven. Dit leidt vaak tot een tweede agrarische tak of tot een neventak. Een neventak kan ook een brug vormen naar afbouw van de land-

bouw, omdat investeringen in de landbouw niet meer zullen renderen. Nevenactiviteiten bieden vooral kansen voor andere talenten en vakdeskundigheid (zoals verpleging) binnen het gezin (of aanhang). De opvolgingsvraag krijgt hiermee een ander perspectief: niet alleen de landbouw vereist continuïteit, maar vaak ook de neventak. Multifunctionele landbouw is ook te zien als de 'nieuwe landbouw'. Het landbouwbedrijf is dan een nieuw type 'gemengd' plattelandsbedrijf dat naast voedsel ook landschapsbeleving, natuur, schoon water en leefbaarheid 'produceert'.

Bron: WURLEI, rapport 'Kijk op multifunctionele landbouw; omzet en omvang', 2010. [www.multifunctionellandbouw.net](http://www.multifunctionellandbouw.net)



## **BIOLOGISCHE BEDRIJVEN: JONGE ONDERNEMERS**

Er zijn ongeveer 1.500 biologische bedrijven in Nederland (Skal). Bijna 50% van de biologische bedrijven heeft één of meerdere neventakken. De bedrijfs-  
hoofden op biologische bedrijven zijn jonger dan gemiddeld in de land- en tuinbouw. De biologische landbouw heeft veel boeren van buiten de landbouw. In de biologische landbouw komt niet-familiaire opvolging en niet-familiaire vermogensinbreng meer voor dan in de gangbare landbouw.

Bron: WUR, rapport 'Opvolgers gezocht voor het andbouwbedrijf', 2010.



**VAN MAATSCHAP  
VOLLENBERG NAAR  
KWEKERIJ VOLLENBERG**



André Vollenberg en zijn vrouw Gerri hebben hun goedlopende biologische groenteteeltbedrijf in stappen overgedragen. Niet aan hun kinderen. “Onze dochters willen het bedrijf niet overnemen. Maar ze willen wel graag dat het doorgaat.” Vanwege de rugklachten van André en schouderklachten van Gerri is na bijna 30 jaar teelt opvolging welkom. Fred en Nicole Willemssen uit het naburige Sevenum nemen nu in stappen over.

TEKST MARIA VAN BOXTEL | FOTO'S DICK BOSCHLOO

André en Gerri weten wat hard werken is. “We zijn gewoon gangbaar begonnen met 2,5 hectare huurland. Inmiddels is ruim 17 ha in eigendom, plus een schuur voor witloftrek in de volle grond en zijn 6 mensen in dienst.” André vertelt: “Eigenlijk zijn we al 10 jaar aan het zoeken naar opvolging.” Gerri: “We vertellen het al een paar jaar rond, vorig jaar hebben we zelfs een makelaar ingeschakeld.” Tijdens de zoektocht is het fysieke werk voor André en Gerri versimpeld. “We hebben een gedeelte van de grond verpacht aan twee starters met een eigen zelfpluktuin.” Daarnaast bleek samenwerking in deelbouw met Jan van Lierop en andere biologische telers een werkbare tussenoplossing. Gesprekken met potentiële opvolgers van buiten de familie leverden tot vorig jaar nog geen opvolging op, terwijl ze alle mogelijkheden open hielden. “We hebben met sommige kandidaten, die we via ons netwerk en de makelaar vonden, wel heel serieuze gesprekken gevoerd. Die kandidaten kregen de financiering niet rond of zij waren te onbekend met de biologische sector.”

**Samenwerking.** De vele contacten die André opdeed bij een bedrijfs-overdracht-cursus van de Arvalis



leverde de juiste kandidaat. “Bedrijfsbegeleiders Thijs Tacken en Jos Hoebink van de cursus kenden een jonge teler hier uit de buurt. Met drie broers op zijn ouderlijke bedrijf bleek Fred op z’n 35ste jaar toch behoefte te hebben om zelf aan de slag te gaan.” Fred Willemssen reed drie keer langs het bedrijf van Vollenberg voordat hij de stoute schoenen aantrok en contact zocht. En toen ging het snel. Op 1 april ging de man-vrouw maatschap van André en Gerri met Fred als eenmanszaak

Overdragen in stappen houdt het betaalbaar.

een winstdelingssovereenkomst aan voor de exploitatie van het bedrijf met gedeelde winst, sinds 1 oktober is Fred de baas over de witlof en de buitenteelten. “Fred heeft 6,5 hectare aangekocht, en 11 hectare doen we in deelbouw,” zegt André. “Dat houdt het betaalbaar.” André bemoeit zich alleen nog met de teelten als Fred het vraagt. “Dat kan André best wel goed,” glundert Gerri. Tijdens de samenwerking van een half jaar – van 1 april tot 1 oktober – is het bedrijf weer iets intensiever geworden. ▶



Fred: “Ik financier de overname met leningen. We moesten de bank laten zien dat er klandizie en toekomstperspectief in het bedrijf zit. We hebben het afgelopen jaar extra afzet gezocht en bijvoorbeeld twee keer zoveel paksoy geteeld, door goede kwaliteit en met de extra klanten en enkele acties liep dat goed.” Met een mailtje naar de bank over de extra omzet voorafgegaan door een goed bedrijfsplan en zekerheden uit het bestaande bedrijf samen met zijn broers, is de financiering goedgekeurd en per 1 oktober geregeld. André en Fred sloten een winstdelingsovereenkomst op 50/50 basis tijdens de samenwerking: “Eigenlijk een ‘tijdelijke maatschap’ zonder al het gedoe. De intentie was om na een half jaar door te gaan met de aankoop en Fred als hoofdverantwoordelijke, tenzij de financiering niet doorging.”

Dan zouden andere wegen gezocht moeten worden, immers waar een wil is, is een weg.

**Woning op termijn:** Het helpt dat Fred en zijn vrouw Nicole al ondernemers-, teelt- en afzetervaring hebben in de regio. Dat ze dichtbij wonen maakt het mogelijk om in stappen over te nemen: André en Gerri blijven voorlopig nog bij het bedrijf wonen en gaven Fred en Nicole een optie voor vijf jaar op het huis. De biologische teelt is wel helemaal nieuw voor ze. “Dat vind ik dan weer een leuke uitdaging,” weet Fred.

**Taakverdeling:** André en Fred hebben de taken helder verdeeld. Fred is nu verantwoordelijk voor de witloftrek, 6,5 ha buitenteelten en de afzet van alle groenten van het bedrijf. André bewerkt zelf nog 11 ha in deelbouw met anderen en verzorgt het landschapsonderhoud. “Plus ik ondersteun Fred in zijn activiteiten, introduceren bij klanten of als hij vragen heeft. Het aantal vragen dat hij heeft is minimaal, we hebben natuurlijk ook een halfjaar samengewerkt en nu doet

hij het twee maanden zelf.” Dat de ploeg van medewerkers in de witlof, inclusief bedrijfsleider Frank, gewoon goed doordraait is ook een pré. Frank, opgeleid aan Warmonderhof, wilde liever bedrijfsleider blijven en niet zelf opvolgen. Fred splitst zichzelf langzaam af van het bedrijf van zijn broers. De naam van zijn nieuwe bedrijf, Vollenberg, heeft hij gehouden, ook vanwege de continuïteit naar klanten en de goede naam. Het verandert van Maatschap Vollenberg van André en Gerri naar Biologische Kwekerij Vollenberg van Fred. “Ik richt me nu helemaal op kwekerij Vollenberg, hier heb ik m’n hart verpand.” Het bedrijf dat hij samen met zijn broers runde, bestaat uit gangbare akkerbouw, tuinbouw en varkenshouderij. Omdat Fred al 15 jaar als zelfstandige werkt, waarvan 8 jaar met deeltijd baan, had hij al eigen vermogen opgebouwd op het bedrijf van zijn ouders en in de samenwerking met zijn broers. En Fred heeft ervaring met het

werken met personeel, bij Vollenberg in de witlof ook nodig. “Dat is leuk en gezellig, je bent minder afhankelijk van één persoon, en dat is ook een teken van duurzaamheid. We kunnen ook eens op vakantie.” In zijn eerste jaar als opvolger is zelfs Fred al een weekje weggeweest.

**Belasting:** Doordat de overname in stappen verloopt en André ook nog ondernemer is op 11 ha, is de fiscus niet zo van belang. “Afscheid in één keer is misschien voor mij te groot,” weet André. “Afscheid nemen van je bedrijf, vooral als je jarenlang goed met je personeel hebt gewerkt en je klanten, die sociale contacten; daar moet je wel een andere invulling voor vinden. Eerst ook andere dingen gaan doen, anders kun je in een isolement vallen.” André teelt nog en is flink maatschappelijk actief en heeft er gelukkig geen last van. Fred heeft binnen vijf jaar een optie op de woning en nog eens 4 ha; en binnen de komende 20 jaar moet André de overige 7 ha als eerste aan Fred aanbieden als hij het wil verkopen. Deze fasering is fiscaal gunstig. André: “Als het persoonlijk klikt, zoek je een weg om eruit te komen.”



## Begin met (samen)werken in de ‘exploitatie’, de verdien-eenheid. De ‘vermogen-eenheid’ van grond en gebouwen volgt



Als het persoonlijk klikt, zoek je een weg om eruit te komen.

**De prijs die André en Gerri** voor het bedrijf hebben gekregen, noemen ze marktconform. “We hebben het bedrijf laten taxeren, een redelijke prijs gevraagd en ook gekregen. Uiteraard onder de voorwaarden dat we Fred begeleiding zouden geven, dat we de klanten overdragen en dat de winstgevendheid ook voldoende is.” Er was misschien meer te halen uit de verkoop van de gronden, maar André heeft met Fred ook zijn witloftak inclusief gebouwen kunnen verkopen, ook gaat het huidige team van medewerkers geruisloos over, op die wijze wordt het bedrijf echt duurzaam voortgezet. “En dat is wat ik wilde.”

**Hebben de heren nog gouden tips** voor ons? André stelt: “Er is geen algemene weg voor overdracht.” Maar dan vult hij aan: “Zorg dat je bedrijf ook economisch iets voorstelt. Ik heb economie gestudeerd, en wilde heel graag een maatschappelijk verantwoord en

duurzaam bedrijf hebben. Maar dan moet het ook economisch iets voorstellen, dan kan je er een boterham van eten en is het echt duurzaam. Bovendien kan je het bedrijf dan doorgeven zonder eerst zelf af te bouwen en dat de nieuwe persoon die de grond krijgt dan weer opnieuw een bedrijf moet opbouwen. Zo’n dip in productie is pas echt verspilde energie.” Fred vindt het leuk om de biologische sector te leren kennen. “Ik was al gewend om te telen, met personeel te werken. Maar in de gangbare sector teelden we ook klantgericht maar ben je niet uniek in de massa en het wordt door de klanten niet gewaardeerd. Biologisch kun je meer klantgericht produceren en met een mooi verhaal een boterham verdienen. Ik heb geen angst om hierin te investeren.” Voor andere boeren die opvolging zoeken kunnen er kansen liggen buiten de biologische sector, echt iets voor telers die een uitdaging zoeken in natuurlijker ondernemerschap. ■

# HOUD DE HOOFDLIJNEN VAST

Ondernemen – starten, draaiend houden, verbreden of opvolgen – lijkt al snel ingewikkeld door de vele details die alles lijken te bepalen. Maar: details volgen uit hoofdlijnen. Het kennen van de hoofdlijnen geeft rust en richting. Houd je hoofdlijnen vast voor opvolging en voortzetting van het bedrijf, de invulling met details volgt dan vanzelf.

TEKST HELMER WIERINGA, MARIA VAN BOXTEL | FOTO DICK BOSCHLOO

De eerste hoofdlijn die we ontdekten in het praktijknetwerk ‘Opvolging gezocht!’ is om voor opvolging even onderscheid moet maken in verdienen, vermogen en klant plus maatschappij. Vreemd? Kijk in onderstaand schema, het geeft je makkelijke hoofdlijnen om vast te houden.

**1 De Verdien-eenheid:** aan het werk! Elk bedrijf is een bedrijf omdat het iets produceert, waarde toevoegt, in iets handelt of een dienst verleent. De exploitatie- of verdieneenheid is de kern van elk bedrijf. Die ‘unit’ is de plek waar arbeid, machines, productie, contact met de afzet, de inkoop, gezondheid van vee en gewas en de dagelijkse weerberichten tot actie leiden. Die acties leiden tot arbeid en tot uitgaven en inkomsten. Alle wetten en overheden volgen dit. Het is de verlies- en winstrekening van elk bedrijfsverslag. Het is de box 1 voor de inkomstenbelasting. Hier ben je ondernemer, zzp’r of in loondienst. Het is de eenheid voor de BTW, en voor de BTW-strategie bij meerdere verdien-eenheden. Het is de eenheid voor verplichte inschrijving bij de Kamer van Koophandel. Het is de eenheid voor

Start eerst met samen werken en verdienen

landbouwsteun, Warenwet, veiligheid en voedselhygiëne. Alle wetten onderscheiden dus de exploitatie (verdien-eenheid) van eigendom van grond en gebouwen (vermogen-eenheid). Als opvolger of starter is je arbeid als het ware gratis: je hoeft niemand toestemming te vragen om je

1	2	3
<b>VERDIEN-EENHEID</b>	<b>VERMOGEN-EENHEID</b>	<b>KLANTEN, MAATSCHAPPIJ</b>
<b>ARBEID, KOSTEN/ BATEN</b>	<b>GROND, GEBOUWEN</b>	<b>AFZETSTRATEGIE</b>
<b>START VAN ELK BEDRIJF KERN VAN ELK BEDRIJF</b>	<b>BASIS VOOR VERDIEN-EENHEID</b>	<b>DEELNAME IN VERMOGEN EN VERDIENEN?</b>
<b>4 FINANCIERING EN FISCUS</b>		

Maak goed onderscheid tussen (1) de verdien-eenheid (de productie-unit), (2) de vermogen-eenheid van grond en gebouwen als basis voor die productie, en (3) je kijkt op de afzet en de klanten die je wilt bedienen. De financiering en fiscus volgen erna (4); ze zijn nooit als eerste van belang (en stoor je niet aan andere verhalen!) Het zijn de details.

handen te laten wapperen. Je creëert inkomen door deze gratis arbeid in te zetten (zzp of loondienst). Elke start of opvolging begint met de inzet van arbeid. Die arbeid – en dus al je plezier – zit helemaal in de verdien-eenheid: het werken op de boerderij. Als overlater of overdrager zit hier de passie en ook de pijn van loslaten. De dagelijkse levensstijl van het overlatende gezin is het meest met de verdien-eenheid verbonden. De verdien-eenheid is de plek voor de rol als werkgever, als opleider en kennisoverdrager en als proefruimte voor zelfstandige of nieuwe activiteiten (van de opvolger en van anderen).

De Nederlandse maatschappij koestert continuïteit van MKB en landbouwbedrijven. In wetgeving is continuïteit ver-

woord als ‘drie jaar samenwerken in de verdien-eenheid en vijf jaar doorarbeiden door de opvolger’. Zoals Bart Dilven, bedrijfsbegeleider bij ABAB accountants het formuleert: “Als je drie jaar samenwerkt en de opvolger daarna nog vijf jaar het bedrijf doorzet, heb je fiscaal de ruimste mogelijkheden om de opvolging goed te regelen.” Een heldere formule. Hoe je de verdien-eenheid voortzet, bepaalt de belastingdruk van het doorgeven van grond en gebouwen (de vermogen-eenheid). Dan kan overigens blijken, dat gewone en snellere aankoop van grond en gebouwen zonder bovenstaande termijnen gunstiger uitkomt, omdat je dan weer in aanmerking komt voor bijvoorbeeld startersaftrek e.d. Laat je accountant beide mogelijkheden eens op een rijtje zetten.



## Als je drie jaar samenwerkt en de opvolger daarna nog vijf jaar het bedrijf doorzet, heb je fiscaal de ruimste mogelijkheden om de opvolging goed te regelen.

Voor starters ligt in de verdien-eenheid de eerste kans voor vorming van klein vermogen uit de arbeidswinst. Want de verdien-eenheid kent op de balans vlot-tende activa: de waarde van machines, (aanwas) vee, blijvende teelten e.d. Tuinder André Vollenberg startte op deze manier met zijn biologische bedrijf. Hij weet: “Wat je hebt verdient, daar koop je vee of machines van. Dit ‘kleine’ vermogen reduceert de fiscale inkomstenwinst (IB) en verhoogt de waarde van het bedrijf: die waarde (bijv. 50.000 euro machines en 25.000 vee) verbetert de positie voor financiering.” Ook bij ingroei van opvolging (proefperiode) is dit kleine vermogen in de verdien-eenheid als eerste met het minste risico op te bouwen: en het draagt bij aan de zelfstandigheid van de opvolger als ondernemer. Ingroei in de vermogen-eenheid van grond en gebouwen kan hiervan los staan en kan later.

In de ‘juridische’ overeenkomst over overname of deelname als partner, zijn de afspraken over de verdien-eenheid een apart onderdeel. Dat gaat over de zeggenschap, de verantwoordelijkheid, en de arbeids- en winstverdeling. De

verdien-eenheid betaalt of verrekent een vergoeding voor het gebruik van grond en gebouwen (de vermogen-eenheid). De verdien-eenheid is overigens altijd gescheiden van ‘privé’. De verdien-eenheid dient nooit voor uitgaven die privé zijn bedoeld (zoals huur woning en leefgeld). De verdien-eenheid boekt een storting naar privé (bijvoorbeeld maandelijks een vast bedrag) als voorschot op de winst uit arbeid. Bij loondienst is dit via de loonuitkering al helder gescheiden. Financieringsvragen in de verdien-eenheid gaan over korte termijn krediet (kasstroom, lening machines). Houd financiering van de vermogen-eenheid gescheiden van de verdien-eenheid: beloon het gebruik van grond en gebouwen (door jezelf of anderen gefinancierd) als huur, pacht of beloning van het gebruik.

**2 De Vermogen-eenheid:** lange termijn nodig! Grond en gebouwen (kassen) zijn nodig voor voedselproductie en bij de landbouw behorende activiteiten zoals recreatie, zorg, kinderopvang. Deze gronden en gebouwen heten hier de vermogen-eenheid. De vermogen-eenheid is de basis voor elke verdien-eenheid. Je zou kunnen zeggen: de vermogen-eenheid is er om bedrijven (nieuwe verdien-eenheden) in de benen te helpen. Dit laatste betekent dat grond en gebouwen pas nuttig zijn als ze worden ingezet voor een verdien-eenheid.

Ook natuurbeheer met koeien of schapen is zo te benaderen. Vermogen is hier niet als ‘vastgoedhandel’ benaderd, en ook niet dat de waardeverhoging als inkomen wordt gebruikt. Alle wetten en overheden volgen dit. Het vormt in hoofdzaak de balans van de jaarrekening of het jaarverslag. Het is de box 3 in de inkomstenbelasting voor burgers. Het bepaalt niet de BTW-strategie van het bedrijf. Je kunt grond kopen zonder inschrijving als bedrijf. De geboekte of marktwaarde bepaalt de waarde als onderpand voor financiering (en afboekingen van te hoge waarden geeft ‘crisis’). Vermogensoverdracht bij opvolging, bedrijfsoprichting en vererving wordt sterk bepaald door deze geboekte waarde: dit wordt dan ook het strengst door de fiscus gevolgd. Continuïteit van de vermogen-eenheid is de kurk voor de continuïteit van de verdien-eenheid. De verdien-eenheid is korte termijn en overzichtelijk te regelen. De vermogen-eenheid vereist lange termijn denken en vaak lange termijn constructies die dan moeilijker lijken. Hoe je de verdien-eenheid continuïteit geeft, kan in principe los staan van hoe je grond en gebouwen continuïteit geeft. Zoals enkele grondstichtingen doen.

De geldelijke waarde van grond en gebouwen verschilt per berekening. De marktwaarde is de waarde bij vrije verkoop op de markt (of vaak de Waarde in het Economische Verkeer, WEV, genoemd). De Waarde in het Economische Verkeer bij Agrarische Bestemming (WEVAB) is de waarde wat een boer of tuinder voor de locatie zou willen betalen. Deze kan lager zijn dan de marktwaarde omdat een particulier voor de locatie bereid zou zijn om

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>VERDIEN-EENHEID</b>	<b>VERMOGEN-EENHEID</b>	<b>KLANTEN, MAATSCHAPPIJ</b>
	<b>KERN OVERDRACHT</b>	
<b>4</b>	<b>FINANCIERING EN FISCUS</b>	

**!** Samen een bedrijf overnemen of runnen? Kijk op [www.huwelijksvoorwaarden.nu](http://www.huwelijksvoorwaarden.nu), ook als je niet getrouwd bent!

meer te betalen dan de boer of tuinder. De rentabiliteitswaarde is de boekhoudkundige waardering op de balans die past bij dat wat de verdien-eenheid kan opbrengen. De rentabiliteitswaarde is vaak lager dan de marktwaarde. Bij nieuwe activiteiten zoals een camping wordt de agrarische waarde van een gebouw of grond omgezet in een waarde die bij die functie hoort: meestal hoger dus. Bij 'dubbelgebruik' of medegebruik van agrarische gebouwen, bijvoorbeeld voor landbouw en zorg, kan de agrarische waarde bepalend blijven. Bij staking en overdracht van de waarde naar privé geldt altijd de WEV; de stakingswinst is dan het verschil tussen WEV en boekwaarde met betrekking tot gebouwen. Ten aanzien van eventuele stakingswinst over de grond geldt het volgende: ondergrond woning is belast (indien bedrijfsvermogen), de WEVAB waarde van ondergrond bedrijfsgebouwen is onbelast (daarboven wel belast) en landbouwgrond is onbelast mits niet hoger dan de WEVAB waarde (en zolang de landbouwvrijstelling van toepassing is). De waardevaststelling moet je voor de fiscus onderbouwen, via een taxatierapport. Deze is het beste in een zogenoemd 'vooroverleg' met de fiscus te bespreken; dat voorkomt verrassingen achteraf. De woning is bij voorkeur altijd onderdeel van de vermogen-eenheid.

De WOZ-waarde van de woning werkt door in de forfaitaire optelling in de IB bij hypotheekaf trek. De waarde van de agrarisch bestemde woning is lager dan de marktwaarde als (burger)woning. De verwachting hierover dient bij overdracht (met de jaarrekening in de hand) bij zowel de overdrager als de opvolger helder te zijn.

**3 De Eenheid Klanten en Maatschappij** in de keten. De Eenheid Klanten en Maatschappij is hier de naam voor de plek van het bedrijf in de keten en je strategie met klanten en maatschappij. De productie zelf van verkoop en inkoop zit in de



## Overdracht van grond en gebouwen wordt door belang van een goede waardebepaling het strengst door de fiscus gevolgd.

verdien-eenheid; de relatie met grondeigenaren of financiering ervan zit in de vermogen-eenheid. De Eenheid Klanten en Maatschappij bevat geen cijfers maar is je kijk op de buitenwereld, je 'strategie', en ook je kijk op hoe klanten in je bedrijf welkom zijn of kunnen meedoen (of niet). Ook wetten, banken en overheden volgen dit. Zij zien de klant gescheiden van de verdien-eenheid en de vermogen-eenheid. Klanten zijn belangrijk. Zorgvuldigheid van klantgegevens is logisch. Bij overdracht is het van belang na te gaan of klantgegevens doorgegeven mogen worden (privacy) en of de veiligheid van het systeembeheer is geborgd. Kijk ook eens op [www.privacyfirst.nl](http://www.privacyfirst.nl).

Klanten zijn beschermd tegen misbruik om ergens geld in te stoppen. Meedoen van klanten in de verdien-eenheid (abonnementen) of vermogen-eenheid (obliga-

tielening of schenking) is natuurlijk mogelijk. Bedrijven moeten echter aan regels voldoen voor deelname van klanten. Voor de Eenheid Klanten en Maatschappij is crowdfunding een populaire term 'het volk financiert mee'. Naar de verdien-eenheid toe gaat het om vooruit betalen van producten of diensten. Of adoptie van kip of koe. Of sponsoring, dat is schenken in geld of dienst, meestal voor een eenmalige actie zoals een open dag. Voorwaarden van crowdfunding:

1. een bestaand en stevig klantenbestand
2. een afgebakende geldvraag, en
3. openheid in wat je doet met veel communicatie.

Geldwerving voor grond en gebouwen (de vermogen-eenheid) is via crowdfunding gebonden aan wettelijke regels van lenen, aandelen, schenken en belonen met rente (en nooit uit te betalen in natura).

# BEPAAAL ZELF JE KOERS

Overdracht van vermogen is vaak de kern van de overdracht van een landbouwbedrijf. Financiering en fiscus zijn niet leidend: ze moeten dienstbaar zijn aan wat jij en jullie willen. Is de waardering ingewikkeld? Dan wil de fiscus wel meewerken aan vooroverleg, zodat je weet waar je aan toe bent.

TEKST HELMER WIERINGA EN MARIA VAN BOXTEL

**4 Financiering en fiscus** komen van buiten het bedrijf. Zonder bedrijvigheid zouden er geen banken en belasting bestaan. Zie financiering en de belasting daarom als hulpmiddelen en niet als beperkingen. Ze zijn er voor jou en door jou, niet andersom!

De belastingdienst of fiscus controleert altijd achteraf. Je kunt vooraf geen afspraken maken of je boekhouding goed is. In de verdien-eenheid (je exploitatie) zitten niet de grootste vragen voor de fiscus: het moet wel kloppen natuurlijk. Hier zit wel jouw gepuzzel van aftrekposten en BTW. De belasting is vooral bij de overdracht van grond en gebouwen alert vanwege de waardering (taxatie). Hierover wil de fiscus wel vooraf overleggen, bijvoorbeeld wanneer een nieuwe functie de waarde van grond en gebouwen verandert: recreatie in een landbouwschuur verhoogt de waarde. En ook over de waarde van grond en gebouwen bij overdracht, wil de fiscus meewerken aan een vooroverleg. Als je de prijs zakelijk (onder)handelt, is het niet direct nodig. Bij twijfel: vooroverleg altijd doen!

Bij de belasting is (de start van) je bedrijf verbonden met je opgave inkomstenbelasting (IB). Dit hoeft je niet vooraf te melden. Wel vooraf is je registratie voor de BTW: het registratienummer moet je ver-

plicht vermelden op BTW-facturen. Voor elke (aftrek)post in de IB gelden aparte criteria voor wat 'een zelfstandige' of 'een bedrijf' is; houd dit uit elkaar.

Bij overdracht naar een overnemer wordt het vermogen van de overlater vaak deels geschonken aan de nieuwe boer, vooral als het zoon of dochter betreft. Op de site [www.bedrijfsovernameportal.nl](http://www.bedrijfsovernameportal.nl) legt het NAJK dat heel helder uit: "Ouders genereren winst als ze hun bedrijf staken, daar-

de overlater verder gaat. Hij kan daar dus niet extra op afschrijven. Eigenlijk neemt de bedrijfsopvolger dus de latente (nog openstaande) belastingschuld van de ouders over. In de bedrijfsopvolging worden ook de onroerende zaken (land en gebouwen) overgenomen. In dat geval komt overdrachtsbelasting om de hoek kijken." Neem eens zelf een kijkje op de informatieve site van het NAJK: [www.najk.nl](http://www.najk.nl) en klik op bedrijfsovernameportal.

Financiering is geld lenen en terugbetalen (aflossen en rente). Bij overdracht zijn er goede mogelijkheden voor financiering via de overdrager en particuliere deelname waaronder 'familiebanken': zie suggesties bij crowdfunding en pensioen. Banken vragen om zekerheden of onderpand: wees hierin niet te meegaand en onderhandel.

Let bij financiering ook op 'vuile' en 'schone' rente: het is een hype om groenbeheer en natuurzorg te betalen uit renteopbrengsten. Rente moet worden verdiend door (andermans spaar)geld uit te lenen. Niet weten hoe die rente wordt verdiend, is 'a-sociaal'. Uitsluitend 'schone' rente kun je inzetten voor jouw maatschappelijke bedrijf. ■

Voor bijzondere vragen rond fiscus zie ook [www.landregels.nl](http://www.landregels.nl) of [www.landgilde.nl/be](http://www.landgilde.nl/be).

Zorg dat je intenties leidend blijven, in gesprekken, in overeenkomsten, bij het inwinnen van advies. Weet wat je wilt.

over moet inkomstenbelasting worden betaald. Al lange tijd bestaat de mogelijkheid een onderneming voor de inkomstenbelasting geruisloos door te schuiven. Geruisloos betekent dat de ondernemer over de gerealiseerde verkoopwinst geen inkomstenbelasting hoeft te betalen. Voorwaarde voor geruisloze overdracht is, dat de opvolger met de balanswaarden van de onderneming van zijn ouders of

## TIPS

André Olden, NVM makelaar en taxateur bij LTO Vastgoed, groeide op op een biologisch bedrijf. Zijn tips voor taxatie, waardebeoordeling en notarissen deelt hij graag:

- 1** Gebruik bij taxatie van grond en gebouwen een taxateur die gespecialiseerd is in het landelijk en agrarisch vastgoed: zij zijn geregistreerd in het register Landelijk Vastgoed van VastgoedCert.
- 2** Verwacht u groot verschil tussen de marktwaarde en de waarde in het economische verkeer bij agrarische bestemming: organiseer dan twee taxateurs, één namens het bedrijf en één namens de belastingdienst. Zij doen een zogenaamde gezamenlijke taxatie die recht doet aan beide 'belangen' en dus meestal lager is dan alleen de marktwaarde.
- 3** Laat uw grond en gebouwen bij een notaris kantoor passeren met ervaring in het agrarische vastgoed. Deze notaris kent de bijzondere vragen van landbouw rond (erf)pacht, huur, agrarische rechtsvormen en fiscale aspecten zoals vrijstelling overdrachtsbelasting.

# HELDERE UITGANGSPUNTEN

Je wilt je bedrijf overdragen en een potentiële opvolger meldt zich, hoe ga je dan het gesprek aan over de bedrijfsoverdracht? Dan helpt het om vooraf goed te weten waar je op uit wil komen en om de basisgegevens van je bedrijf op orde te hebben. Ook als starter is het handig om vooraf je doelstellingen helder voor ogen te hebben. Om te weten wat je wil of wat je samenmet je partner wilt. Het uitgangsdokument zet alles op een rij. Zodat je gezamenlijk het gesprek aan kan gaan.

TEKST HELMER WIERINGA | FOTO DICK BOSCHLOO

Voor dat je een samenwerkingsovereenkomst aangaat tussen de overlatende boer en de nieuwe opvolger, moet je voorbereidende gesprekken voeren om te kijken of je samen de overdracht wil en kan vormgeven. Dan blijkt het handig om alle basisinformatie en je wensen op een rijtje te hebben. Ben Eskes, Anna Jooss en opvolgers Bart Pijnenburg en Daniella de Winter van tuinderij de Es en hun begeleider Helmer Wieringa bleken veel baat

te hebben bij onderstaand lijstje: het uitgangsdokument. Zowel de overdrager als de overnemer kunnen zelf ter voorbereiding over de vragen nadenken en de benodigde informatie verzamelen, eventueel met hulp van een begeleider en inzet van specialisten als accountants. Het uitgangsdokument is mede de inhoud in de gesprekken en stuurt de verwachtingen. Met dit uitgangsdokument maak je samen het document voor samenwerking of overdracht. Nodig voor

het uitgangsdokument is een bundeling van de basisinformatie van het bedrijf (kopieën maken), zoals bedrijfsinformatie als jaarrekeningen, vof contract, contracten zorg, certificaat, registraties, afzetcontracten e.d. Plus de omgevingsinformatie: bestemmingsplan, zorgdocumenten, klantenbestanden, handhavingsrapporten en dergelijke. En tot slot de overige informatie: nieuwsbrieven, brieven burens, krantenknipsels over bedrijf, et cetera. ■



Geef rust en richting aan opvolging via termijnen met beslispunten, zowel voor de overdrager als overnemer



	<b>OVERDRAGER: UITGANGSDOCUMENT</b>	<b>OVERNEMER MET OVERDRAGER: OVERDRACHTSDOCUMENT</b>
<b>KERNWAARDEN</b>	Wat zijn nu de kernwaarden van het bedrijf die je wilt doorgeven? Welk deel van je visie op bijvoorbeeld klanten, is essentieel voor voortzetting? Wat zou je zelf anders willen maar heb je nooit gedaan?	Wat zijn de nieuwe kernwaarden van het bedrijf? Wat bouwt voort op wat er is en wat wordt nieuw? Wat is nieuwe missie of 'verhaal'? <b>TIP:</b> Sommige bedrijven werken dit deel uit tot een apart 'missiestatement', ook voor website e.d.
<b>WONEN</b>	De woning en het wonen moet helder zijn. Je moet erkennen dat de opvolger in je woning wilt. Wil je per se blijven wonen in de bedrijfswoning, wat voor effect geeft dit. Het wonen staat bovenaan: het blijkt te vaak een onverwachte discussie.	De woonwensen en woonmogelijkheden moeten helder zijn. Wie woont wanneer waar? Wat is de prijs, faseren?
<b>DE VERDIEN-EENHEID EXPLOITATIE, INKOMEN, TIJDPAD VAN MIN. 3 JAAR PENSIEN</b>	Hoe samenspel arbeid en verantwoordelijkheid in proefperiode en/of drie jaar. Wanneer en hoe geleidelijk of abrupt stoppen. Succes van opvolging staat op vroege verantwoordelijkheid van opvolger. Boekhouding op orde. Samenspel privé opgeschoond. Check vergunningen. Inkomen na uittrekking: zie hierna.	Verantwoordelijkheid en zeggenschap van ieder, faseren of opknippen. Check boekhouding; stel gezamenlijke eind- of beginbalans vast. Check vergunningen. Wat is de prijs (machines etc).
<b>DE VERMOGEN- EENHEID WAARDE, FASERING, TIJDPAD PENSIEN</b>	Privé helder: huwelijkse voorwaarden, vererving, verwachtingen. Is rentabiliteitswaarde helder. Zijn verwachtingen agrarische en marktwaarde helder voor familie. Welke bereidheid tot fasering van overdracht. Pensioen: denk na hoe overdracht van vermogen pensioeninkomen geeft en dat ook de overdracht helpt. Hier nooit één model maar ruimte voor gesprek.	Samen checken privé helder, beide kanten. Taxatie zelf opmaken of door specialist. Rentabiliteitswaarde helder. Is dit de prijs? Fasering van overdracht. Wat kan opvolger inbrengen. Pensioen: zie hiervoor. Overdracht aan BV, Stichting?
<b>DE EENHEID KLANTEN EN MAATSCHAPPIJ KLANTEN, NETWERK, CERTIFICEREN</b>	Wat is van belang voor vasthouden klanten en relaties in de keten. Welke pijnrelaties moet opvolger weten. Zijn alle certificaten en diploma's op orde en welke overdraagbaar.	Wat is van belang voor vasthouden klanten en relaties in de keten. Check certificaten en diploma's.
<b>FINANCIËRING EN FISCUS PRIJS EN BETALING</b>	Balans: recente (concept) balans is vereist. Zijn verwevenheden met privé opgeschoond. Zijn er discussies met fiscus. Openheid!	Balans: recente (concept) balans helder. Zijn verwevenheden met privé opgeschoond. Leg overdrachtswaardering voor aan fiscus; dit moet kloppen.
<b>JURIDISCHE EN FISCALE VORMGEVING BEDRIJVEN</b>	Bij overdracht volgt een tijdelijk exploitatiebedrijf in gezamenlijkheid (vooral Verdien-eenheid).	Bij overdracht en uitbreiding volgt een (tijdelijk) exploitatiebedrijf in gezamenlijkheid (vooral Verdien-eenheid). Samenwerkingsovereenkomst of dit document ondertekenen.
<b>RISICO'S</b>	Risico's van gezondheid, afzet, diergezondheid etc benoemen. Ook van eigen persoonlijke kenmerken en gezin.	Risico's van gezondheid, ervaring, markt/afzet, diergezondheid etc benoemen. Ook van eigen persoonlijke kenmerken en gezin.
<b>SPELREGELS GESPREK</b>	Wie nemen deel, wie wanneer raadplegen, wat vertrouwelijk. Welke gezamenlijke en welke eigen adviseurs.	Wie nemen deel, wie wanneer raadplegen, wat vertrouwelijk. Kostenverdeling gesprek en uitzoekwerk. Welke gezamenlijke en welke eigen adviseurs.
<b>COMMUNICATIE</b>	Welke termijn van werving, selectie, gesprek, proefperiode en vertrek. Wanneer vertellen we wat aan wie.	Welke termijn van beslissen, meewerken, proefperiode, evaluatie en vertrek. Wanneer vertellen we wat aan wie. Wijze van vertrek; wijze van doorstart of uitbreiding vieren.

## BEDRIJFSOPVOLGING BUITEN DE FAMILIE

Jan en Inge Schrijver hebben tuinbouwbedrijf De Lepelaar groot gemaakt, van 1 ha in 1971 naar 44 ha nu. Niet hun eigen kinderen nemen het roer over, maar 'iemand van buiten'. In 1995 stapte stagiair Joris Kolléwijn binnen. Hij bracht nieuwe energie en werd deel van het gezin. De gemeente

bouwde huizen op hun bedrijf en in 2002 startten ze met een nieuw bedrijf op 't Rijpje. Dat was het moment om met elkaar in een maatschap verder te gaan en zo Joris in het proces van bedrijfsopbouw op te nemen: Jan en Joris voor elk 42 procent en Inge voor 16 procent. Een stap in de

bedrijfsovername was het schrijven van de brochure 'Bedrijfsopvolging op De Lepelaar'. Hierin is onder andere het vraagstuk van het delen van eigendom beschreven. De brochure vormt een stukje verantwoording en ook een discussiestuk naar de familie.

Bron: bedrijfsportret De Lepelaar door Jozien Vos, Dynamisch Perspectief, zomernummer 3, 2009. Lees het hele interview op [www.bdvereniging.nl](http://www.bdvereniging.nl) bij 'publicaties'.

JOOST VAN STRIEN

# LAAT JONGEREN OEFENEN MET ONDERNEMERSCHAP

Je bent jong, en je wilt wat. Boer of boerin worden bijvoorbeeld. Meteen na school? Of oefen je eerst nog even op andere bedrijven wat de mogelijkheden zijn? Bij je ouders? Of bij een ander bedrijf in loondienst? En wat als je niet uit de landbouw komt, en dus geen ouderlijk bedrijf kan overnemen? Jonge akkerbouwers doen ervaring op met eigen teelten op Zonnegoed, het bedrijf van Joost van Strien. En nu start Joost ook als partner in een project, samen met de Warmonderhof en de schoolboerderij van het Groenhorst.

TEKST & FOTO | MARIA VAN BOXTEL

**A**kkerbouwer Joost van Strien uit Ens geeft jonge ondernemers een kans op zijn bedrijf. “Ik zit dichtbij de Warmonderhof, dus ik heb vaak stagiaires van deze school,” vertelt hij. “Daarnaast geef ik jonge boeren graag vertrouwen.” Leerlingen en pas afgestudeerden kunnen dus niet alleen werken op zijn moderne biologisch-dynamische akkerbouwbedrijf, maar ook zelf oefenen met ondernemerschap. In 2010 huurden Siegfried en Johanna na hun afstuderen een hectare voor een eigen teelt en verkoop van suikermaïs, in 2011 zijn de Warmonderhof studenten Christiaan en Siebe aan de slag op de grond van Zonnegoed.

**Christiaan:** “We werken allebei hier op het bedrijf. En daarnaast huren we een hectare van Joost en Monique, voor onszelf, waar we gewassen zoals bos-sjalotjes verbouwen en zelf verhandelen. We hebben ons ingeschreven bij de Kamer van Koophandel, de Maatschap Gorter & Feickens, dat was echt grappig. Zo hebben we een klein beetje voor onszelf erbij, en het is een leuke constructie.” De vers geboste bos-

Onder-  
nemen  
moet je  
zelf doen

sjalotjes vinden gretig aftrek onder de klanten van de Hofwebwinkel. Het beviel Christiaan zo goed dat hij is gebleven in 2012 en samen met Hendrik is gaan telen voor eigen rekening. Joost van Strien geeft de jongelui graag de ruimte. “De Warmonderhof geeft je een heel goede basis in de biologische landbouw. Ondernemerschap moet je doen, zelf. Daar kan je dan bij ons wat meer bagage opdoen. Oefenen in ondernemerschap.” Op de in totaal 93 ha van Joost en zijn vrouw Monique Doggen zijn de jongelui naast eigen ondernemer ook gewoon medewerker in loondienst. “Het heeft ook voordelen voor mij om ze een eigen onderneming te gunnen,” vertelt Joost. “Mijn bedrijf is met een bouwplan van 8 jaar een redelijk extensief akkerbouwbedrijf en niet groot genoeg voor twee full time medewerkers. Op deze manier bind ik toch twee enthousiaste en flexibele mensen aan het bedrijf.” De jongeren hebben er ook wat aan: ze leren ondernemen, handel en afzet en op eigen benen te staan. Siegfried is inmiddels in Duitsland aan de slag, Siebe in Denemarken. “Plus ze krijgen mee hoe een grootschalig akkerbouwbedrijf met Onbereden Bedden Teelt en aandacht voor bodemvruchtbaarheid werkt; nieuwe kennis.”

**Joost vindt het leuk** met de jongeren te werken, en is dus bezig met nieuwe plannen. “Een biologische kavel hier in de buurt is nu aan de Warmonderhof opleiding verpacht. Deze kavel bij Nagele gaan we ontwikkelen als leer-kavel voor studenten die zelfstandig aan het werk gaan. Tijdens de opleiding kunnen leerlingen dan al hun eigen bedrijf beheren.” Drie studenten werken de plannen uit, Joost gaat ze hierbij begeleiden. Hij zoekt de uitdaging van werken met jongeren bewust. “Onze eigen kinderen zijn nog te jong om over opvolging te denken, en misschien willen ze wel helemaal geen boer worden. Maar het allerbelangrijkste: ik vind dat je naast vakkennis ook ervaring moet opdoen met ondernemen. Zelf doen, dat werkt.” ■



Christiaan Feickens aan het werk | foto: Maatschap PoellmannFeickens



## BEDRIJFSOVERDRACHT

# PERSOONLIJKE KEUZE

Bedrijfsoverdracht is een lang proces van leren, ervaring opdoen, durven, ervaring doorgeven, en tot slot: loslaten. Bedrijfsoverdracht is meer dan het ene en feestelijke moment bij de notaris: het is werken aan continuïteit. Kies in elke fase van je werkende leven bewust hoe je die continuïteit vormgeeft.

TEKST JAAP VERMUE, HELMER WIERINGA | FOTO DICK BOSCHLOO

**B**edrijfsoverdracht blijkt een lang proces, waarbij het essentieel is dat overdragende boeren en nieuwe opvolgers elkaar vinden. En waarbij starters van buiten de landbouw of buiten de familie ervaring kunnen opdoen met ondernemerschap. Hoe kunnen we de instroom van nieuwe mensen koppelen aan bestaande bedrijven of aan de wens om te starten? Hoe kunnen bedrijven een opvolger of koper vinden die de jarenlange zorg voor bodem, vee, voedsel en mens voortzet? Voor deze 'levenslange' koppeling vonden we inspiratie in het oude gildesysteem: 'het oude gilde was beroepsvereniging en tegelijk belangenorganisatie. Nieuwe gildeleden werden opgeleid in het vak. De leerling kon erkend worden als vakman (gezel) en later als meester na het doen van de gilde- of meesterproef. In Dordrecht bestond de meesterproef van het metselaarsgilde uit het metselen van een gevel, zodat nu nog vele gevels de stad sieren. Gildes hadden het alleenrecht op het uitoefenen van het vak. Deze bescherming borgde de vakkennis, maar belemmerde soms innovaties. Zo vestigden de vrije klokkenmakers zich in Joure, omdat Leeuwarden de zittende klokkenmakers beschermde. Joure kwam tot de innovatie van de vermaarde Friese staartklok en veroverde de wereld. Het lidmaatschap van het gilde gaf recht op een zelfstandige werkplaats en het aannemen van leerlingen. Het innen van leergeld gaf een basisinkomen en tegelijk kon je met het lidmaatschap een beroep doen op financiële steun in tijden van nood. We leven dan rond 1650.'



**Landgilde: op weg naar een eigentijds gilde.** Geïnspireerd door het gildededenken maakten de begeleiders van BD-beroepsontwikkeling een moderne indeling van de levenslange leer-, werk- en rustfasen van instromers en overlaters:

	<b>INSTROMERS EN ONDERNEMERS</b>	<b>OPVOLGERS EN OVERLATER</b>
<b>A</b>	Leren in opleiding >	Bedrijf runnen en kennis delen tbv opleiding >
<b>B</b>	Leren in eerste werkervaring >	Bedrijf runnen en kennis delen tbv nieuwe ondernemers >
<b>C</b>	Actieve oriëntatie bedrijf of grond (nieuwe plek) >	Bedrijfsstrategie bedenken over continuïteit > actief werven en/of leerplekken benutten
<b>D</b>	Instroom als ondernemer of start > bedrijf runnen	Overdracht, uitbreiding met onder- nemer en/of plek voor starter bieden > bedrijf runnen en loslaten/vertrek

In deze indeling kan je zien dat fase A van de opvolger 'leren in opleiding' is te koppelen aan fase A van de overlater 'kennis delen voor opleiding'. Aansluitend op dit proces is de website [www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl) ingericht om instromers, overlaters, bedrijven, begeleiders en specialisten in de biologische en multifunctionele landbouw aan elkaar te koppelen. Hiermee willen we een start maken met een modern gilde. Het is een begin. Om de richting te versterken is dit idee 'Landgilde' genoemd.



**Bedrijfsoverdracht is een proces.  
Het is meer dan het ene feestelijke  
moment bij de notaris**



## Loslaten is ook: wat is jouw gift aan de wereld? Wat ga je doen?

	<b>INSTROMERS EN OPVOLGERS</b>	<b>KOPPELEN DOOR</b>	<b>ONDERNEMERS EN OVERLATERS</b>
<b>A</b>	<b>A. Leren in opleiding &gt;</b> Leren en eerste ervaring opdoen	Stage – Leerplekken Inzet leraar en (ex) boer/tuinder Adverteren op Landgilde	<b>A. Bedrijf runnen en kennis delen tbv opleiding &gt;</b> Delen in kennis, stageplekken aanbieden
<b>B</b>	<b>B. Leren in eerste werkervaring &gt;</b> Vakkennis opdoen, ervaring met ondernemerschap  Laat de vraag over 'overnemen' bewust even rusten	Werkervaring – werkplekken Ondernemerskwaliteit ontwikkelen + vakkennis toetsen Trainee formule? Adverteren op Landgilde	<b>B. Bedrijf runnen en kennis delen tbv nieuwe ondernemers &gt;</b> Samenwerker of werkgever, Leer- of werkplek bieden  Doe ervaring op met medewerkers zonder de 'druk' van overname
<b>C</b>	<b>C. Actieve oriëntatie bedrijf of grond (nieuwe plek) &gt;</b> (of groeien als medewerker)  Kies bewust wat je wil > stel uitgangsdokument voor jezelf op en ga op zoek naar een bedrijf	Zoeken – werven – matchen uitgangsdokument Matchen via Landgilde; inzet begeleider	<b>C. Bedrijfsstrategie bedenken over continuïteit &gt; actief werven en/of leerplekken benutten</b>  Kies bewust wat je wil -> stel met je partner(s) uitgangsdokument op en ga op zoek naar een bedrijf
<b>D</b>	<b>D. Instroom als ondernemer of start op nieuwe plek &gt; bedrijf runnen</b>  Samenwerkingsafspraken maken, starten als zelfstandig ondernemer, daadwerkelijke overdracht  Respect voor loslaten levenswerk overdrager  Blijf nadenken over de lange termijn	Samenwerken – proefperiode? – samen exploiteren – overdragen Samenwerking- of overdrachtsdocument; draaiboek Inzet begeleider en specialist  Start nieuwe plek – bedrijfsplan maken naar model uitgangsdokument Coaching (ex) boer of begeleider overwegen	<b>D. Overdracht, uitbreiding met ondernemer en/of plek voor starter bieden &gt; bedrijf runnen en loslaten/vertrek</b>  Samenwerkingsafspraken maken, ruimte bieden voor fouten en vernieuwing, daadwerkelijke overdracht  Wat wordt jouw nieuwe rol?
	Nieuw bedrijf start: vervolg rechter kolom	Intervisiegroep boeren, vaste begeleider, persoon voor noodsituaties?	Ex-boer kan coach, leraar, etc worden.

Bovenstaand schema geeft je een overzicht van de fasen in bedrijfsoverdracht. Het schema is hulpmiddel, de werkelijkheid kan minder precies passen. Haal er uit wat je past. Betrek je partner bij alles. Het schema gaat over persoonlijke keuzen, niet over type landbouw, financiering e.d. Dit is een ingekorte versie van het schema bedrijfs-overdracht. Een uitgebreide versie met precieze vragen per fase staat op [www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl)

Bedrijfsbegeleiders voor bedrijfsoverdracht hebben een slimme tip voor noodgevallen: regel vooraf een soort 'voogd' of 'zakenwaarnemer' voor noodsituaties. Deze kan ook in testament worden benoemd, naast of als testamentair executeur, voor 'wat wijsheid is voor het bedrijf in het kader van bedrijfscontinuïteit'. Of kies vooraf een coach, zoals de begeleiders van BD beroepsontwikkeling of een bedrijfsbegeleider bedrijfsoverdracht, voor afroep bij meer persoonlijke 'noodgevallen'. ■

# DE MEANDER FINANCIERT ZELF

Henk Wansink en Marrie Nijsingh hebben een biologisch-dynamisch tuinbouwbedrijf van 5,3 ha: de Meander in Brummen. Als pachters van een zorginstelling hadden ze altijd al interesse om grond en gebouwen te kopen, helemaal toen de zorginstelling in 2011 failliet ging. Met een snelle vraag aan klanten, vrienden en andere investeerders lukte het Henk en Marrie ruim 3,5 ton bij elkaar te krijgen via schenkingen en obligatieleningen.

TEKST TACO IJZERMAN | FOTO JOYCE VAN HEERDEN

**D**e Meander is een veelzijdig bedrijf: naast tuinbouw in de volle grond een kas, boomgaard met kippen, eigen verkoop en een composteerderij. De afzet is regionaal. Tuinders Henk Wansink en Marrie Nijsingh werken samen met meerdere zelfstandige ondernemers voor dagbesteding en teelt van bloemen en verwerking tot boeketten. Om de eigen financiering te begrijpen, moeten we een beetje de geschiedenis kennen. “De Meander is gestart in 1985 op gronden en in gebouwen van Stichting Kind & Therapie - de beheersstichting achter heilpaedagogisch kindertehuis de Michaëlshoeve in Brummen. Aanvankelijk zonder een formele pachtovereenkomst. Alleen de gebouwen werden gehuurd,” vertelt Henk. Eind jaren ‘90 het werd het eerder intensieve contact met het instituut steeds minder. Met meer achterstallig onderhoud en stroevere communicatie proberen Henk en Marrie om samen met Stichting Loverendale de tuinderij te verwerven. “We wilden de grond voor de lange termijn onderbrengen bij een stichting met doelstelling gericht op biologische landbouw.” De onderhandelingen mislukken. Gelukkig levert het wel een regulier pachtcontract voor de grond, boerderij en bijgebouwen.

**In 2008 fuseert de Michaëlshoeve met de Zonnehuizen.** De tuinders geven aan interesse te hebben in overname, maar de taxatie blijft te hoog in verhouding tot de onderhoudsachterstand en het niet meerekenen van de pachtersaftrek (kopen in verpachte staat). 2011 blijkt voor de Zonnehuizen een roerig jaar: faillissement volgt en de boerderij met huiskavel wordt opnieuw te koop aangeboden. Henk en Marrie laten LTO makelaar André Olden een tegentaxatie maken en berekenen met hem het

recht op pachterskorting op de gebouwen en 1,3 ha huiskavel en aftrek voor achterstallig onderhoud. Voor de overige 4 ha tuinbouwgrond doen ze een marktconform bod. Tussen de twee taxaties zit een verschil van zo’n 2 ton. Henk en Marrie bepalen een maximum te betalen bedrag en laten na het maken van een duidelijk strategie de onderhandelingen verder over aan de rentmeester en LTO makelaar. “Wel met de nodige ruggespraak.”

**Tegelijk met de onderhandelingen** vormen de tuinders een initiatiefgroep voor een eigen stichting. Deze Stichting Het Anker - genoemd naar de boerderij - zal grond en gebouwen beheren. “Zo’n stichting is ons ideaal,” zegt Henk. “Zo kunnen onderne-

 **MARRIE NIJSINGH**  
.....  
**Onze klanten nemen  
echt deel**





 HENK WANSINK

Het hele proces heeft tot nu toe een heleboel enthousiasme en sociale binding opgeleverd

mers in- en uitstappen. En kunnen er blijvend nieuwe initiatieven ontplooid worden, zonder dat bezit steeds overgedragen moet worden.” Een notaris in Doetinchem helpt de essentie van de doelstellingen helder te krijgen en de akte op te stellen. De uiteindelijke onderhandelingsovereenkomst valt goed uit, maar het bedrag ligt niet klaar. De eerste €200.000 worden bijeengebracht door de ondernemers, bedrijfscoach Ronnie Horstman, een voorlopig onbekende supporter, en een familielid. Er is haast: op het oogstfeest 16 september is nog ruim 1,5 ton nodig, duidelijkheid van de Triodosbank zal nog weken duren en op 2 november 2012 moet het bedrag op de rekening van de notaris staan. “We moeten dus zelf aan de slag,” concluderen stichting en ondernemers, “om minimaal het aankoopbedrag bij elkaar te brengen.” In een brochure legt de Meander de situatie uit en vraagt ze om schenkingen en leningen. Henk vertelt het verhaal ook aan de bezoekers van het oogstfeest en krijgt direct reacties en toezeggingen. In de weken daarna volgen grotere en kleinere bedragen voor obligatieleningen en schenkingen. “Het doel komt in zicht.”

**Naast de bezoekers richten Henk en Marrie zich** met een snel opgestelde mailing en informatie in de boerderijwinkel ook op klanten, vrienden, collega's, familie, boeren en burgers. Ze

bieden duidelijke informatie over de doelstellingen van de stichting, geven heldere obligatieformulieren voor de leningen en beantwoorden direct elke toezegging met een bedankje. Tot het laatste moment blijft het spannend: “Verzilveren al die toezeggingen zich ook en staat het volledige bedrag op tijd op de rekening van de notaris?” Gelukkig wel en dus gaat de Meander over in handen van de ondernemers. Direct daarna worden grond en gebouwen overgedragen naar Stichting het Anker, de nieuwe verpachters. Het aanvragen van obligaties gaat nog steeds door, ook om het achterstallig onderhoud aan te pakken. Collega tuin-der André Vollenberg neemt deel, naast stichtingen en diaconie uit het dorp. Ondertussen gaan nieuwe initiatieven door met instromende ondernemers: Carlijn Geluk en Thomas Grosshanten gaan vanaf komend voorjaar groente- en fruitpakketten leveren met bestellingen uit het hele winkelaanbod. Henk en Marrie gaan tevreden het nieuwe jaar in: “Het hele proces heeft tot nu toe een heleboel enthousiasme en sociale binding opgeleverd. Van klanten, collega's, het stichtingsbestuur tot advies van een lokale golfclub die eigen vermogen gebruikte voor een grotere lening bij de bank.” Marrie: “Het heeft ons duidelijk gemaakt dat klanten betalen voor groenten, maar veel meer ontvangen in het contact met het bedrijf en ons. Ze nemen deel en dragen bij aan het voortbestaan van de Meander.” ■

## Overdracht: waar moet je verder nog aan denken?

### ! BEDENK

#### Landbouw is vaak uitzondering, met uitzonderingen

We bouwen in de stad; op het platteland mogen alleen boeren bouwen want zij hebben grond nodig. De landbouw is daarom in veel regelgeving een aparte categorie, zoals in milieubeheer of erfrecht. Niet-agrarische activiteiten zijn dan eigenlijk verboden. Dit maakt regels lastig.

### ! BEDENK

#### Zelfde woord, andere betekenis

Elke wet en elk beroep gebruikt dezelfde woorden die net iets anders betekenen. Wees wakker dat elke wet eigen definities heeft. Zo verschilt de definitie van het woord 'bedrijf' voor belasting (zelfstandigenaftrek, BTW, IB, meewerkende vrouw of man), bestemmingsplan of Europese subsidie.

### ! BEDENK

#### Specialisten werken ook met hoofdlijnen

Voor de buitenstaander is het boerenvak een specialistisch beroep. Aan anderen leg je je bedrijf dus eenvoudig uit: de hoofdlijnen. Vraag aan specialisten die jij nodig hebt, ook om de hoofdlijnen. Duidelijkheid op hoofdlijnen maakt het voor iedereen makkelijker om details uit te werken.

## Rechtsvormen en bedrijfsregistratie

Het grootste onderscheid bij de rechtsvormen van een bedrijf is de BV tegenover de persoonlijke rechtsvormen van eenmanszaak, maatschap of VOF. Een BV is een zelfstandige rechtspersoon: het 'papiertje' is de onderneming. Bij een eenmanszaak, een maatschap of een VOF is de ondernemer zelf de rechtspersoon. De ondernemer is de onderneming.

Een BV is pas interessant bij een inkomen van meer dan 150.000 euro of bij erg grote risico's. Een bijzondere vorm is de pensioen-BV: de BV houdt dan geld vast om later inkomen uit te keren.

De rechtsvorm van CV (Commanditaire Vennootschap) is interessant bij een grote externe particuliere financier. Bij een CV is de ondernemer de beherende vennoot, en de externe financier de stille vennoot (geen zeggenschap). Een CV is geschikt voor bedrijfs-overdracht: de stoppende ondernemer wordt dan stille vennoot. Stichtingen en verenigingen zijn geschikt als rechtsvormen voor een maatschappelijk doel, zoals grondeigendom en grondbeheer, boerderijeducatie, zorg of natuurbeheer. Een stichting die als bedrijf optreedt, wordt door de fiscus als bedrijf gezien (BTW, bestuur, financiering); de fiscus toetst dit achteraf.

Meer informatie over rechtsvormen? Download de brochure 'Rechtsvormen in de multifunctionele landbouw' van [www.landco.nl](http://www.landco.nl) bij 'publicaties'.

Landbouwbedrijven moeten zich registreren volgens de Landbouwwet bij hun productieschap. Meerdere takken: meerdere productieschappen. Omdat landbouwbedrijven werken met voedsel zijn ze automatisch geregistreerd bij de nVWA volgens de Warenwet. De nVWA ziet toe op processen van voedselbewerking en voedselbereiding (ook broodjes smeren) volgens de Warenwet verlopen. Je hoort je te gedragen naar de wet (hygiëncodes). De nVWA geeft geen vergunningen: zij controleert steekproefsgewijs en toetst de regels (diverse hygiëncodes).

Sinds 1 juli 2010 zijn zelfstandigen en vrije beroepen verplicht zich te registreren in het Handelsregister bij de Kamer van Koophandel. Nieuwe bedrijven moeten zich inschrijven.

Landbouwbedrijven die een bedrijfsnaam of productnaam hanteren, doen er goed aan dit (extra) te registreren. Veranderen de eigenaren, vennoten of maten, dan moet je dit zelf doorgeven (via wijzigingsformulieren op [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)).

## BTW: alleen de landbouw kan kiezen

De Belasting Toegevoegde Waarde, BTW (of: omzetbelasting) is een belasting op dienst of product die je namens het rijk bij jouw klant mag innen, en die je dus moet afdragen. Het BTW-deel van je inkoop mag je dan aftrekken, want dat is al betaald.

Bij overdracht en zeker bij meerdere activiteiten vereist de BTW speciale aandacht. De landbouw takken zijn in de BTW als uitzondering geregeld. Voor de landbouwproductie (dus vee houden of groente telen) mogen bedrijven kiezen of ze een BTW-bedrijf zijn (doorberekenen en aftrek) of dat ze dat niet zijn.

Dit heet de landbouwregeling. Alleen als boer mag je kiezen of je onder de landbouwregeling valt en dan 'vrijgesteld bent van BTW' of dat je toch BTW int en afdraagt. Voor andere takken is er geen keuze. Bijvoorbeeld neventakken in horeca en recreatie vallen onder de BTW. Je telt bij verkoop aan consument de BTW er bij op. Kinderopvang en zorglandbouw zijn verplicht vrijgesteld van BTW. (Agrarische) Educatie is BTW plichtig (onderwijs is vrijgesteld en dit wordt verward). De BTW speelt in de 'verdien-eenheid'. De BTW eist geen aparte rechtsvormen wanneer het bedrijf verschil-

lende BTW-tarieven heeft. In de boekhouding moet je wel alles per BTW-activiteit opsplitsen. Als starter met BTW kun je zo weinig omzet hebben dat de fiscus de BTW-verrekening niet vindt lonen: deze zelfstandigen moeten wel BTW doorrekenen aan de klant maar hoeven dit niet af te dragen aan de fiscus. Elke rechtsvorm kan tot BTW worden verplicht, ook een stichting of vereniging. Van belang is of in de beoordeling van de fiscus een betaalde dienst wordt geleverd (er toegevoegde waarde wordt gemaakt).

Meer informatie over BTW? Download de brochure Multifunctionele landbouw en de fiscus van [www.landco.nl](http://www.landco.nl) bij 'publicaties'.

## Goodwill



De waarde van de goede naam van het bedrijf wordt buiten de landbouw uitgedrukt in een waarde, en opgevoerd op de balans van de onderneming. Bij opvolging moet de opvolger de goodwill overnemen (bijvoorbeeld gebruikelijk bij tandartspraktijk). Een ondernemer ziet de goodwill als een pensioenpotje. Het verzwaart echter de overname en belemmert de continuïteit.

Je bent wettelijk niet verplicht goodwill toe te rekenen. Voor landbouwbedrijven is er weinig reden om goodwill op te nemen, ook niet voor de bedrijven met een firmanaam. In veel v.o.f.-contracten voor de landbouw is vermeld dat goodwill niet speelt bij ontbinding. Bij het gebruik van productnamen kan een andere redenatie gelden.



## Bestemmingsplan en de gemeente

De regels van de gemeente staan vooral in het bestemmingsplan. Als je een bedrijf overneemt, weet dan wat je 'bestemming' is, en weet zeker dat alle neventakken goed zijn geregeld. Gebouwen kun je niet zo maar voor iets anders gebruiken (bestemming en veiligheid). Het beïnvloedt ook de taxatiewaarde.

Als je als starter een burgerwoning of een stuk grond koopt, is bedrijfsmatige landbouw niet zo maar toegestaan:

zonder gebouw is het makkelijker dan met de wens van een nieuw gebouw.

Bedenk verder nog;

- Alcohol verkopen is een tricky onderwerp en kent veel regelgeving (Drank- en Horecawet, APV, bestemmingsplan).
- Ga je aan de slag met voedselbereiding: ken de hygiëne-regels van de Warenwet. De gemeente gaat niet over de Warenwet.

De Warenwet stelt eisen aan een gebouw (zoals extra verwerkingsplek), dat moet je de gemeente vaak goed uitleggen. De Warenwet werkt zonder vergunning: je moet de wet kennen en je wordt gecontroleerd.

- Bij recreanten: check Waterleidingbesluit voor Legionellabacterie. Koop speeltoestellen die het keurmerk voor veiligheid hebben. Zorg voor dekkende verzekering.

De bestemming van gronden en erf vind je op [www.ruimtelijkeplannen.nl](http://www.ruimtelijkeplannen.nl) of op website van gemeente. In het boekje 'Wat mag ik' staan de hoofdlijnen van regelgeving voor multifunctionele boer, download van [www.landco.nl](http://www.landco.nl) bij 'publicaties'. Overzicht van vragen van ondernemers over de uitleg van vreemde regels: [www.landregels.nl](http://www.landregels.nl). Nieuwe vragen zijn te melden via [regels@landco.nl](mailto:regels@landco.nl).

## Verzekeren, aansprakelijkheid

De woorden aansprakelijkheid en verzekering leiden vaak tot ingewikkelde verhalen. Houd de hoofdlijn vast: wie voor iets verantwoordelijk is, heeft een zorgplicht. De zorgplicht leidt tot aansprakelijkheid, dat is 'de verplichting om u over uw handelingen te verantwoorden'. Ontstaat er binnen deze zorgplicht schade aan een derde, dan ben je aansprakelijk. Of je die schade moet betalen, hangt af van de vraag of je nalatig bent geweest. Schadevergoeding speelt dus alleen bij nalatigheid. Denk dus altijd in deze volgorde: verantwoordelijk > zorgplicht > aansprakelijk > nalatig > schadevergoeding.

### Bij overdracht is van belang:

- De eigenaar van grond en gebouw is verantwoordelijk en heeft de zorgplicht. Een (erf)pachter geldt als eigenaar. Een huurder of gebruiker geldt niet als eigenaar.
- De eigenaar van een dier is verantwoordelijk (of je er nu bij bent of niet). Uitzondering: als iemand anders dit dier 'bedrijfsmatig' gebruikt.
- De aansprakelijkheid kun je nooit afkopen, niet met een contract (reglement) en niet met een bordje ('betreden op eigen risico'). De verzekering kan eigen eisen stellen.
- Op de openbare weg gelden de verkeersregels met aparte regels over verantwoordelijkheden. Let hier op bij 'dieren op de weg'.

### Meer informatie over risico en aansprakelijkheid?



Download de Brochure Risico, verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid in de multifunctionele landbouw van [www.landco.nl](http://www.landco.nl) bij 'publicaties'.

### De belangrijkste verzekeringen voor opvolger en overlater zitten in de verdien-eenheid

#### 1 Arbeidsongeschiktheidsverzekering

Bij ziekte en arbeidsongeschiktheid is de bijstand het vangnet als je niets regelt. Premie is afhankelijk van je gezondheid en risicoklasse van de arbeid. Boeren zitten in de hoogste risicoklasse.

#### 2 Rechtsbijstandverzekering

De klant is ontevreden over geleverd werk of product. Een rechtsbijstandverzekering verzekert je van rechtshulp.

#### 3 Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering

Variant op de particuliere aansprakelijkheid: ongelukjes door jou of bij jou door derden. 100 euro per jaar. Kamer van Koophandel stelt terecht: deze moet je hebben.

#### 4 Beroepsaansprakelijkheidsverzekering

Schadeclaim door fout afgeleverd werk. Niet altijd nodig.

#### 5 Debiteurenverzekering

Als klanten niet betalen... maatwerk en sterk afhankelijk van je klanten, omzet per klant e.d. Slechts bij uitzondering nodig.

Kijk op:

[www.kvk.nl](http://www.kvk.nl) of [www.verzekerenvoorzelfstandigen.nl](http://www.verzekerenvoorzelfstandigen.nl) of [www.broodfonds.nl](http://www.broodfonds.nl) voor meer informatie.

# ERFPACHT ALS FINANCIERINGSINSTRUMENT

Grond is voor de meeste agrarische bedrijven een belangrijk productiemiddel. Veel bedrijven hebben de grond en bedrijfsgebouwen in eigendom. Maar dit hoeft niet. Met pacht of erfpacht gebruik je als agrarisch ondernemer grond van een 'ander'. Ale Havenga, naast biologisch boer ook taxateur en rentmeester, licht toe.

TEKST ALE HAVENGA | FOTO DICK BOSCHLOO



Jaap de Boer van Stichting BD  
Grondbeheer praat met ondernemers  
over constructies met erfpacht

**D**e regels voor pacht en erfpacht zijn vastgelegd in het Burgerlijk Wetboek, en zijn grotendeels van dwingende aard. De regels voor erfpacht hebben veel meer een regelend karakter, waardoor er eenvoudiger van de regels kan worden afgeweken dan bij pacht. Erfpacht is daardoor flexibeler voor beide partijen. Een ander belangrijk voordeel van erfpacht is dat het als onderpand kan worden gebruikt voor de financiering van het eigen bedrijf. Het is dus mogelijk om er een hypotheek op te vestigen. Hierdoor kan een agrarische ondernemer geld vrijmaken (verbetering van de liquiditeitspositie) om te investeren in productiemiddelen (extra land, machines, etc). De eigenaarlasten, zoals waterschapslasten en landinrichtingsrente, zijn bij pacht voor de helft en bij erfpacht geheel voor rekening van de erfpachter/ agrarisch ondernemer. Op pachtrecht kan daarentegen nooit een hypotheek-financiering worden verkregen. Als regel worden de gebouwen niet in de erfpacht betrokken. Deze zijn in eigendom bij de agrarische ondernemer.

**Insteek** Voor het verkrijgen van een erfpacht (voor een periode van tenminste 26 jaar) is het gebruikelijk om een insteek te betalen, in feite de waarde van het zakelijk recht tot erfpacht. Vaak ligt dit op 20% tot 30% van de vrije waarde van de grond.

**Aan- of verkoop** In de meeste erfpachtcontracten wordt vastgelegd dat de erfpachter/agrarisch ondernemer de mogelijkheid heeft om op vooraf bepaalde data, of aan het einde van de overeenkomst, de gronden terug te kopen. Ook kan het erfpachtrecht tussentijds, onder voorwaarden, worden doorverkocht aan een andere agrarische ondernemer. De koper betaalt de waarde van het recht van erfpacht aan de verkopende erfpachter. De koper van het erfpachtrecht treedt daarmee in de rechten en plichten van de verkopende erfpachter, waardoor deze na verkoop van zijn erfpachtrecht dus geen enkele verplichting meer heeft met de eigenaar van de grond. Belangrijk aandachtspunt hierbij is dat de verkopende partij wel aan alle verplichtingen die voortvloeien uit het contract heeft voldaan. De kopende partij treedt zoals gezegd in de

plaats, en neemt dus alle verplichtingen over. Ook bijvoorbeeld eventuele achterstallige canonbetalingen.

**Canon** De agrarisch ondernemer betaalt een jaarlijkse vergoeding, de canon, voor deze financieringsvorm. Het canonpercentage is onder meer afhankelijk van de looptijd en het percentage van de vrije waarde die de agrarische ondernemer ontvangt. Thans ligt het tussen de 2,5% en 3,0% van de verkregen financieringen en is als regel geïndexeerd op basis van de Consumentenprijsindex, Alle Huishoudens (CBS).

**Erfpachtconstructies en fiscale aspecten** Er zijn grofweg drie beleggingsmaatschappijen die erfpachtconstructies aanbieden: Fagoed, ASR en andere stichtingen (zie kader) en particuliere beleggers. Met het verstrekken van het erfpachtrecht kan de erfpachter aanspraak maken op fiscale aftrekposten, zoals bijvoorbeeld de landbouwvrijstelling. Recent heeft de belastingdienst echter laten weten dat hij deze behandelingswijze nader wil beoordelen. ■

## GRONDFONDSEN

De initiatiefnemers van het Vlaamse Biogrondfonds zijn vier partners: Landwijzer (opleiding), Land-in-Zicht (bestaand grondfonds met twee bedrijven), CSA-Netwerk (netwerk van Vlaamse CSA/Pergola-bedrijven) en het Centrum voor Duurzame Ontwikkeling van de Universiteit Gent. Projectverantwoordelijke Geert Iserbyt, Landwijzer: "We starten hiermee omdat toegang tot grond voor nieuwe biologische boeren moeilijk ligt, gezien de erg hoge grondprijzen in Vlaanderen van 20.000 tot wel 80.000 euro per hectare." Een blauwdruk voor het Vlaams driedelige bio-grondfonds is gemaakt, medio 2013 willen de Vlamingen het geheel daadwerkelijk oprichten en ze ambiëren 10 boerderijen te ondersteunen in 2016. Download de blauwdruk voor bio-grondfondsproject van [www.landwijzer.be](http://www.landwijzer.be).

Stichting BD Grondbeheer koopt met schenkingen gronden aan, die zij aan biologisch-dynamische boeren verpacht. De afgelopen vijf jaar is Stichting BD Grondbeheer gegroeid van 10 pachters (166,3 hectare) naar 13 pachters (188,6 hectare). Op de wachtlijst staat een recordaantal van 20 ondernemers. Bij elkaar opgeteld willen zij 400 hectare (ter waarde van circa 40 miljoen euro) bij Grondbeheer onderbrengen. De stichting onderzoek daarom of er met een aparte stichting ook leengeld van particulieren aangetrokken kan worden. Ook belangstelling? Kijk op [www.bdgrondbeheer.nl](http://www.bdgrondbeheer.nl). Er zijn ook bedrijven met een eigen grondstichting, zie bijvoorbeeld [www.loverendale.nl](http://www.loverendale.nl).

## BEDRIJFSOVERDRACHT

# SOMS KRIJG JE ER FLINK BUIKPIJN VAN

Bedrijfsoverdracht gaat vaak goed, maar soms is het ook pijnlijk of frustrerend. Bedrijfsbegeleiders komen ze vaak tegen: de ene partner wil stoppen, de andere nog doorboeren. Of de jonge boerin wil een huis voor de kinderen, haar man wil nog wel in een caravan wonen en doorploeteren. Of het bedrijf blijkt helemaal niet rendabel. Hieronder enkele praktijkverhalen waarin het misgaat. 'Misgaan' is een groot woord, want in de meeste gevallen hebben de betrokkenen er veel van geleerd en konden ze daarna weer met nieuwe inzichten en nieuwe mensen verder. Uit privacy overwegingen zijn de namen en bedrijfsgegevens in de voorbeelden veranderd.

TEKST JAAP VERMUE, ESTHER KUILER | FOTO DICK BOSCHLOO

Jan en Eefje hebben een mooi pachtbedrijf met BD-akkerbouw en grove groenten. Sinds een jaar werken en wonen de jongere Eric en Sanne op hun bedrijf in een stacaravan. Omdat er een tweede kindje komt, staan Eric en Sanne op het punt een permanente woonplek te bouwen in een bestaande schuur. Maar eerst willen ze meer zekerheid over de overdracht van het bedrijf. Ze hebben al vaak met z'n vieren rond de tafel gezeten, maar zonder concreet te worden. Sanne vindt het spannend. Eric is altijd heel meegaand, maar nu moet ook duidelijk worden wat zij willen. Sanne stelt daarom voor om een begeleider uit te nodigen, Ferdi. Ferdi helpt om de vragen en thema's te ordenen en om tot een open gesprek te komen. Eefje vertelt over haar liefde voor de plek en over haar plannen voor landschapsbeheer. Ze heeft een diepe behoefte om het bedrijf 'nog af te maken'. Sanne en Eric zien hoe belangrijk dit is voor Eefje en de waarde voor het bedrijf. Maar ze voelen hierin maar heel weinig ruimte voor hun eigen ideeën. Eric ontdekt

dat hij een heel ander tempo voor ogen heeft dan Eefje en Jan. Midden in het gesprek roept Eric uit: "We moeten het niet doen, we maken elkaar ongelukkig!" Een zucht van verlichting bij een ieder. Maar ook pijnlijke rouw. Het was plots duidelijk, ze hoefden niet verder te praten. Het gaat niet lukken. In een laatste gesprek met Ferdi spreekt iedereen uit hoe ieder terugkijkt op het proces. Een intens en ontroerend gesprek waarna ze alle vier met veel respect afscheid van elkaar kunnen nemen. De woorden van Eefje blijven nog lang hangen: "We waren gewoon te vroeg."

**Winstgevend?** Karel en Maria werken nu twee jaar op een mooi gemengd bedrijf met eigen winkel. Alles is goed geregeld. Karel en Maria hebben een fijne woonplek en zijn hartelijke ontvangen door Jaap en Mary. Jaap (63) heeft alles al doordacht en berekend en wil graag rond de tafel om de afspraken over de overdracht concreet te maken. Zijn voorstel is dat Karel en Maria het bedrijf overnemen gedurende een maatschap van 3 jaar. Karel (25) en Maria (23) vinden het een mooi bedrijf, maar hebben steeds meer twijfels over de haalbaarheid van de overname. Momenteel werken ze allemaal 5 dagen per week in het bedrijf. Jaap en vooral Mary doen het wel iets rustiger aan, maar zonder hun arbeid zouden ze het niet redden. De grootste twijfel heeft Karel bij de financiën. Hoewel Jaap zijn best doet om het overnamebedrag redelijk te houden, moeten Karel en Maria toch voor 7 ton naar de bank. Karel laat een bedrijfsadviseur doorrekenen hoe reëel dat is. Deze heeft zijn twijfels. Er zijn op korte termijn achterstal-



Foto Taskforce ML

Overdrager: werk aan loslaten  
van je plek - ook wonen



lige investeringen nodig om efficiënter te werken en om meer te verdienen aan de eigen afzet. Met pijn in het hart besluiten Karel en Maria om het bedrijf niet over te nemen. Ze realiseren zich dat ze deze laatste paar maanden pas weten hoe het bedrijf ervoor staat. Jaap en Mary zijn diep teleurgesteld. Ze waren erg op Karel en Maria gesteld en zagen in hen de ideale opvolgers. In de gesprekken die volgen ontdekken Jaap en Mary dat ze eigenlijk veel te laat begonnen zijn met de overdracht. De nieuwe impuls die Karel en Maria in het bedrijf brachten kwam te laat. Jaap en Mary besluiten het bedrijf te verkopen.

**Loslaten** Pieter is een bevlogen tuinder, een pionier van het eerste uur. Zijn bedrijf is al jaren een gewilde stageplaats. Pieter is inmiddels 68. Johanna en Christel gaan het bedrijf overnemen, maar de overdracht is nog steeds niet rond. Pieter is al 13 jaar op zoek naar een opvolger. In die tijd hebben 6 serieuze kandidaten voor kortere of langere tijd op het bedrijf gewerkt en gewoond, maar steeds vertrokken ze weer. Johanna en Christel voelen precies aan waarom dat is: “Pieter kan het bedrijf helemaal niet loslaten, hij blijft zich tot in detail met zaken bemoeien. Wij moesten hier enorm aan wennen en wij hebben het geluk dat Pieter ondertussen heel moe is en steeds meer last krijgt van zijn rug.” Pieter heeft via een intervisiegroep voor bedrijfsoverdracht eindelijk helder wat hij

Overnemer:  
durf je te  
verbinden  
met de plek

doet. “Helaas kom ik er nu pas door fysieke klachten achter dat ik mijn bedrijf los moet laten. Ik heb besloten om te verhuizen, zodat Johanna en Christel meer ruimte krijgen. Dat verdienen ze echt, want het zijn twee kanjers van tuinders.”

**Partners** Gerard en Isabel draaien mee op een klein tuinbouwbedrijf met 100 % eigen afzet in eigen winkel en boerenmarkt. Erg arbeidsintensief, ook nog met vrijwilligers, maar zeker een financieel gezond bedrijf. Evert is inmiddels 60 en wil het bedrijf gedurende de komende 5 tot 7 jaar overdragen, liefst aan Gerard en Isabel. Evert heeft zelf al goed nagedacht over een goede overdrachtsconstructie. Het eigendom van het bedrijf zit in een losse stichting, waardoor nieuwe mensen niet meteen naar de bank moeten. Alles lijkt dus goed geregeld. Toch heeft Evert een begeleider in de arm genomen, Ingrid, want hij voelt aan dat de gesprekken met Gerard en Isabel niet echt opschieten. Ingrid valt op dat Isabel keurig antwoord op alle vragen, maar niet zegt wat ze nou echt vindt. Tijdens een gesprek tussen Ingrid en Isabel apart komt de aap uit de mouw: Isabel voelt zich niet betrokken bij het bedrijf. Er volgen intensieve gesprekken tussen Gerard en Isabel en uiteindelijk besluiten zij om niet verder te gaan op het bedrijf. Zij maken ook echt plaats, zodat Evert vrij kan zoeken naar een nieuwe overnemer. ■



**ZORGTUINDERIJ  
DE ES**



Zorgtuinders Ben Eskes en Anna Jooss stralen op deze magische 12-12-2012: met Bart Pijnenburg en Daniella de Winter vieren ze 'de overdracht'. Klokslag 12.12 uur tekenen ze. De 2 hectare groenteteelt, met deels kasteelt, winkel, markt en zorgcliënten te Haaren in Noord-Brabant gaat verder.

TEKST HELMER WIERINGA | FOTO DICK BOSCHLOO

**B**en vertelt: “Iedereen zat mij achter de broek: kinderen, mijn landbouw studerend nichtje, klanten. Jullie regelen toch wel opvolgers? Ik was er lichamenlijk aan toe. En ook mijn levenspartner Anna, die de zorgtak draait, ziet uit naar meer rust. Voor ons is het wezenlijk dat de goede biologische grond blijft, dat het ecosysteem van de tuin doorgaat en dat het eigene van onze parktuin als rustplek voor de mens voelbaar blijft. Maar hoe begin je aan opvolging?”

**Bij werving en begeleiding** speelde de Biovak in 2012 een belangrijke rol. Bart Pijnenburg: “Bij het opvolgingsproject op het BD-plein meldden wij dat we een tuinbouwbedrijf wilden starten. Of Helmer Wieringa namens het project iets wist? Hij noemde twee bedrijven waarover wij konden nadenken.”

Ben vult aan: “In januari 2011 waren we net gestart met andere kandidaten. We besloten Helmer te vragen voor begeleiding. Hij kent onze streek de Meierij

goed en hij begeleidt het opvolgingsproject. Anna blikt terug: “Het viel me direct op dat hij alles ‘luchtig’ maakte. Ik vond opvolging een zwaar onderwerp maar door zijn inbreng hielden we onze energie vast. Dat voelde prettig.” Helmer stelde een beslisperiode vast met de andere kandidaten. Ben vindt dat “heel goed, want dan ga je er voor. Toen op de beslisdag van 1 mei 2012 de eerste kandidaat afviel, kwamen in juli Bart en Daniella in beeld. Na de zomer 2012 zijn we de gesprekken gestart.”

**Uitgangsdokument**: “Met de eerste kandidaat was een document opgesteld,” vertelt Ben over de gesprekken. “Hierin stelden we de kernwaarden vast, de prijs, de arbeidsverdeling. Alles wat als hoofdlijn nodig is voor een geleidelijke overdracht. Dat document hielp Anna en mij om onze wensen aan te scherpen. Steeds een stukje verder. Toen we met Bart en Daniella in gesprekken gingen, konden wij met dat document onze gegevens



## “Biedt jezelf en je gezin helderheid door de wensen van continuïteit op te schrijven in een document, ook als je iets zoekt.”

en ideeën direct inbrengen. Volgens ons heeft dat enorm geholpen.” Anna stelt: “Het is achteraf goed dat je met je partner dingen hebt voorbereid. Pas toen we oog in oog zaten met een opvolger, wordt de ernst je duidelijk. Je moet helder krijgen hoe lang je wilt werken, en wat je een redelijke prijs vindt. Ook fijn was dat vooral Bart het document steeds per gesprek aanpaste. Zo werd het van ons vieren. Dat is mooi.”

Op het bedrijf staat geen bedrijfswoning. Ben en Anna wonen dichtbij in het dorp. Voor de continuïteit van het bedrijf een belangrijk voordeel. De tuin hoort zo volgens Ben en Anna helemaal bij de gemeenschap. Ben en Anna zien de tuin niet als privé en hoeven niet te verhuizen. Het wonen belast het bedrijf niet: de overnameprijs is daardoor ook makkelijker.

**Met groente verdienen?** Daniëlla en Bart willen graag met groenteteelt en zorg de tuinderij voortzetten. Daniëlla: “Wij starten nu een leerweg. Dit is voor ons een spannend begin. De afspraak is dat wij de eerste twee jaar samen de exploitatie doen. In deze twee jaar delen we de inkomsten en gaan Bart en ik nieuwe activiteiten starten. Zo leren we telen, verkoop in de winkel en de markt, de zorgbegeleiding. Daarna stappen Ben en Anna er geleidelijk uit. Want hun er-

varing en wijsheid zal altijd welkom zijn!” Anna voelt de verantwoordelijkheid voor haar cliënten: “Dat wil ik goed doorgeven. De mensen verwachten dat ook. Nu de toekomst weer helder is, word ik er blij van en kan ik met Bart en Daniëlla de zorg verder gestalte geven. Want er verandert veel!”

**Grond en gebouwen** Ben: “Over de prijs hebben we van te voren goed nagedacht. In ons VOF contract uit 2005 was een taxatie opgenomen die voor nu te hoog is. In de balans staat een lager bedrag. We hebben hier in de buurt veel boomteelt, dus de grond zijn we zo kwijt voor een hoog bedrag. We hebben daarom een prijs genomen die goed voelde: als beloning voor al je zorg en energie, als mooie pot voor een pensioen en als bedrag dat voor een opvolger te doen is. Ik denk 30% beneden de marktprijs. Je moet dan wel stevig achter je besluit staan, want iedereen ziet dollartekens. We hebben toen niet weer laten taxeren. Bart heeft met grondprijscijfers een goede onderbouwing gemaakt. Wel hebben we afgesproken dat we de eerste tien jaar meedelen in de winst als zij onverhoopt verkopen.” Bart: “We hebben afgesproken dat grond en gebouwen over een jaar naar ons gaat. Grond, kas, winkel, machines. We hebben een vaste prijs afgesproken. De helft betalen we in één keer, de andere helft





### “Vier de momenten van overdracht.”

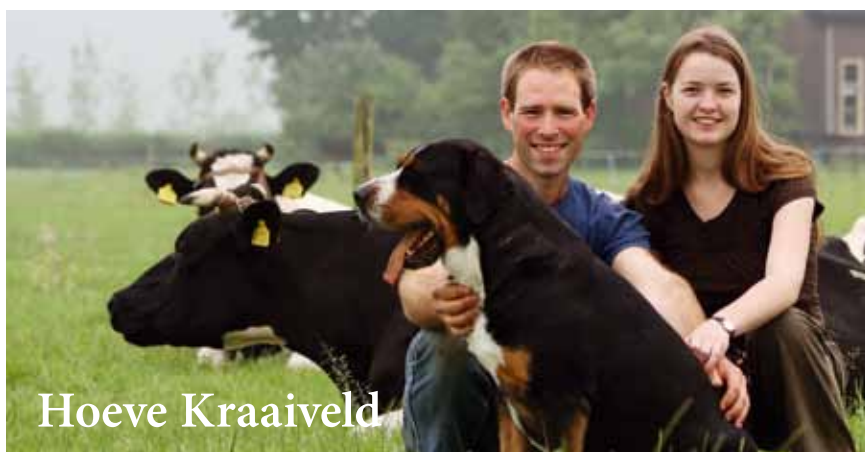
lenen we van Ben en Anna en moeten we voor 2021 afbetalen. De komende twee jaar gaan we uitzoeken of klanten en/of aandeelhouders mee willen financieren. Via crowdfunding. We denken dat het heel goed zou werken wanneer de grond gemeenschapsgrond wordt. En blijft. Dat is ook steeds de droom van Ben geweest toen hij dit bedrijf begon.”

**Geruisloos of ruisend?** Bart: “Eigenlijk hebben we heel laat gekeken wat het verschil is. Geruisloos is een fiscale term en het betekent dat je tegen agrarische waarde overdraagt, maar dan 3 jaar samen de exploitatie doet. Dat is een goed beginsel voor overdracht in het gezin. Om van Ben en Anna te leren en klanten goed over te nemen, kies je al snel voor een periode van samen exploiteren. In ons geval bleek gewone verkoop, dat heet ruisend, net zo handig. Je moet dat uitrekenen; daarin werden wij goed geadviseerd.”

**Contract?** Op 12 december 2012 werd het eerste beslis-moment gevierd. Het zelf opgestelde overdrachtsdocument werd ondertekend. Na slechts drie maanden kennismaken en praten. Een nieuw concept vof overeenkomst voor de exploitatie van de komende twee jaar werd tegelijk vastgesteld. Deskundigen kijken nu nog naar de details. Bart: “Het viel ons op dat fiscale

en juridische specialisten spreken over twee partijen en bij voorkeur één partij dienen. Dat vonden wij vreemd, en onhandig. Achteraf begrijpen we dat de beroepsgroep van specialisten zichzelf zo beschermt. Iemand anders moet dan goed bewaken dat je de verbinding legt, en voor het geheel gaat.” ■





## Hoeve Kraaiveld

Biologisch-dynamisch ondernemers Wilco de Zeeuw en Debbina van Vuuren van Hoeve Kraaiveld in Woudrichem financierden overname van Wilco's ouders en uitbreiding met meerdere takken op een alternatieve manier. De vijftig hectare melkveehouderij en akkerbouw is uitgebreid met een zelfpluktuin en nieuwe natuur plus zorgboerderij met in de toekomst een woonfunctie. Hoe kreeg Wilco dat voor elkaar? Door er een landgoed van te maken met natuuraanleg en

fortwoningen te laten bouwen. "We hadden financiering nodig voor een nieuwe stal en onze andere ambities." De plek van Hoeve Kraaiveld bood goede mogelijkheden voor een compacte plek met nieuwe natuur. Door ook de agrarische burens erbij te betrekken, waarvan er eentje wilde stoppen, kan Hoeve Kraaiveld zelfs groeien.

Lees meer over Hoeve Kraaiveld en de mogelijkheden van anders financieren in de brochure 'alternatieve vormen van financiering', te downloaden van [www.landco.nl](http://www.landco.nl) bij 'publicaties'.

## De vijfde generatie Brandsma geniet van het boerenleven

Melkveehouder Henk Brandsma werkte in de jaren 70 in Kenia als landbouwvoorlichter. Tot dat hij een brief kreeg van zijn vader. Nu, 25 jaar later, loopt de vijfde generatie Brandsma zich warm om het bedrijf over te nemen. Zoon Wytze: "Maar voordat ik er in stapte wilde ik wel eerst studeren. Ik heb een wereldreis gemaakt. Vroeger was ik onrustiger. Nu waardeer ik het leven hier meer. Hier geniet ik ook, het zicht, de koeien." Hoe zorg je dat er voldoende inkomen is? "Het bedrijf moet gezond zijn en zwarte cijfers schrijven. Misschien werk ik in het begin nog buitenshuis. We kiezen voor een eenmansbedrijf." Wat draag je eigenlijk over? Henk: "Ik denk dat ik een manier van leven overdraag." Wytze reageert: "Heb je dat al niet overgedragen?"

Bron: bedrijfsportret 'De vijfde generatie Brandsma' door Jozien Vos, Dynamisch Perspectief, nummer 1, februari 2010. Lees het hele interview op [www.bdvereniging.nl](http://www.bdvereniging.nl) bij 'publicaties'.



## Groepspraktijk als landbouwbedrijf?

Voor boerin Jozien Vos komt het allemaal dichtbij. Ze vraagt zich af hoe het met hen zal gaan: "Het is voelbaar en zichtbaar, ook bij mezelf, dat het tijd wordt dat er jonge krachten op ons bedrijf komen. We praten af en toe over de toekomst en de kinderen spreken uit dat ze het niet kwijt willen, dat ze er wel iets mee willen. Maar dat ze nog van hun vrijheid houden. Het lijkt zoiets als de huisarts of dierenarts. De jonge generatie wil zich niet meer helemaal binden en kiest daarom voor groepspraktijken. Zou zoiets ook voor de landbouw kunnen gaan gelden?"

Bron: Dynamisch Perspectief, nummer 5, winter 2009. Lees het hele interview op [www.bdvereniging.nl](http://www.bdvereniging.nl) bij 'publicaties'.

## Gerbranda State: gemengd bedrijf zoekt opvolging in één tak

Asse Aukes en zijn vrouw Veronica begonnen in 1984 een klein tuinbouwbedrijf. Het is ondertussen uitgegroeid tot een bekend gemengd bedrijf met akkerbouw, vollegrondsgroenten, geiten en een zorgtak: Gerbranda State. "Toen we begonnen hebben we direct nagedacht over bedrijfsopvolging te zijner tijd. We wilden de grond uit het economische verkeer halen en zo waarborgen dat het als BD grond bewerkt zou blijven. Samen met Stichting B.D. Grondbeheer – die stichting heeft nog steeds een adviserende rol bij ons bedrijf – en Beleggingsmaatschappij Bio-grond kochten we in 1990 Gerbranda State, een prachtig bedrijf aan de waddenkust." Later nam het Triodos Groenfonds de grond van Gerbranda State over met een erfpachtcanon en verschillende clausules. "Zoals een clause dat het erfpachtrecht niet te gelde mag worden gemaakt," vertelt Asse. Er is ondertussen een VOF ontstaan waarbinnen de verschillende deelnemers in het bedrijf, akkerbouw, geiten en zorg hun verantwoordelijkheden en aandeel hebben. "Een opvolger kan venoot

worden met medeverantwoordelijkheid. Vermogensinbreng is daarbij niet noodzakelijk. Dat wordt dan in de loop van jaren opgebouwd vanuit de bedrijfswinst waar je deel aan hebt. Uittredende vennoten kunnen niet op het bedrijf blijven wonen. Daarmee voorkom je bijvoorbeeld dat Veronica en ik tot in lengte van dagen na onze pensionering onze bedrijfswoning claimen en daarmee de jonge generatie in de weg zitten." Eigenlijk is dit een ideaal plaatje. Maar ondanks advertenties in Ekoland, netwerken en een vacature op de site is er nog geen opvolger gevonden. In de afgelopen vijf jaar zijn er wel drie serieuze kandidaten geweest en een heleboel gesprekken. Ligt Pieterbiersum gewoon te afgelegen of is het instappen in een bestaand bedrijf met andere VOF partners een hoge drempel? "Veel mensen schrik het af om samen te moeten werken in VOF verband. Ze beseffen niet hoe veel plezier je daarvan ook kunt hebben. Maar het doet zeker een beroep op de ontwikkeling van je sociale kwaliteiten."

[www.gerbrandastate.nl](http://www.gerbrandastate.nl)

Bij bedrijfsoverdracht zijn de verschillen tussen gangbare en biologische bedrijven niet zo groot, is de ervaring van de Rabobank. Het belangrijkste is dat je als ondernemer je visie scherp hebt. Jan van Beekhuizen, sectormanager Veehouderij, stelt: "Waar wil ik staan, wat is de weg ernaartoe? Heb je dat scherp en kan je dat uitleggen? Dan is financiering vaak goed te regelen." TEKST MARIA VAN BOXTEL

## FINANCIERING

# HOUD JE FOCUS

**A**ls marktleider in agrarische financieringen is de Rabobank betrokken bij veel bedrijfsovernames. Jan van Beekhuizen, sectormanager Veehouderij, stelt vast: "Bij grondgebonden bedrijven is de overdracht van vermogen een belangrijke factor." Maar bij zowel reguliere als biologische bedrijven ziet hij bij bedrijfsoverdracht drie belangrijke punten. "Wat gebeurt er met het familiekapitaal? Is voor de overnemer een gezonde exploitatie mogelijk? Is voor de overdrager genoeg geld over om zijn levensstandaard op peil te houden?"

Een belangrijke vraag is hoe de overnemende partij vermogen opbouwt. "Ben je enig kind en neem je het ouderlijk bedrijf over, dan is er vaak geen discussie. Ook met broers en zussen: zij zien je harde werk en gunnen het je. Dit gunnen kan alleen als er onderling open wordt gecommuniceerd. Vaak wordt een anti-speculatiebeding afgesproken, waarmee je als overnemer je intentie laat zien om het bedrijf voort te zetten." Bij overdracht aan derden van buiten de familie is het principe niet veel anders, maar het gevoel wel. "Het vereist een gedegen fiscale planning om het vermogen over te dragen." Jan van Beekhuizen ziet veel overdrachten in stappen plaatsvinden. "Ga eerst met iemand samenwerken in een maatschap," vertelt hij. "Deze kan later omgevormd worden naar een eenmanszaak, een nieuwe maatschap, een CV of zelfs een BV. Het is ook mogelijk om eerst alleen de exploitatie over te dragen en bijvoorbeeld grond of gebouwen zelf in bezit te houden en aan de overnemer te verpachten." De overheid gaat ervan uit dat je zelf je pensioen regelt. "Uiterlijk vanaf je veertigste moet je daarover nadenken," vindt Jan van Beekhuizen. "Je kunt natuurlijk bij het stoppen met je bedrijf uit je stille reserves een pensioen halen. Dit moet wel voldoende zijn om je eigen levensstandaard in stand te houden. Je kunt ook al eerder jaarlijks een deel opzij zetten." Hiermee op tijd beginnen is cruciaal. Dit schept ruimte bij de daadwerkelijke overdracht.



Jan van Beekhuizen | foto: Rabobank

Denk uiterlijk vanaf je 40ste na over je pensioen

**Bij bedrijfsoverdracht** financiert de Rabobank graag mee, ook bij biologische en multifunctionele bedrijven. "Bij reguliere financiering kijken we altijd naar het rendement dat de overnemer met het bedrijf kan halen. En past de financiering bij de bedrijfsomstandigheden. Bijvoorbeeld op nieuwe bedrijfsgebouwen kan je nog 20 jaar afschrijven, oudere gebouwen moet je vervangen. Dit moet financieel wel mogelijk zijn, waardoor je hier geen zware financiering op moet willen." Een extra mogelijkheid voor biologische ondernemers is groenfinanciering. "In feite is groenfinanciering een rentekorting, waarmee de overheid de extra kosten voor duurzaam produceren compenseert." Vraag naar de mogelijkheden bij jouw bank. Ook alternatieve financieringsvormen hebben de warme steun van Jan van Beekhuizen. "Ik vind dat mooi. Voor grote financieringen is het vaak te beperkt, maar als je een mooi project hebt, kan crowdfunding goed werken. Ik zie vooral potentie bij direct contact

met consumenten." De Rabobank werkt er graag aan mee, want "met crowdfunding verbind je je bedrijf en je afzet met consumenten." Ook kan financiering door burgers bijdragen aan het eigen vermogen van de ondernemer. "Daarmee creëer je vermogen, en dat maakt financieren door de bank gemakkelijker."

**De Rabobank is positief over ondernemers** en opvolging. Om goed voorbereid aan een opvolging te beginnen, biedt de bank ook het Rabo Opvolgers Perspectief aan. "Ons doel is dat een ondernemer helder krijgt wat hij wil. Wie ben ik? Wat is mijn kracht? Wat is mijn visie en strategie voor mijn bedrijf?" Als eerste voert een externe deskundige een spiegelgesprek met de ondernemer over deze vragen. Vervolgens kan de ondernemer met zijn accountmanager samen het financiële plaatje invullen. En tot slot volgt een vijfdaagse training met zo'n 10 andere ondernemers over je bedrijfsvisie en strategie. "Heb je die strategie duidelijk, kan je die uitleggen en is er rendement, dan is financiering vaak goed te regelen." ■

# MATCHING VIA WEBSITE

“Je moet een beetje geluk hebben en slim je netwerk inzetten,” weet jonge boerin Marijke Oosterhuis. Zij beheert de facebook-groep ‘bioboeren land en co’ waar jonge boeren informatie uitwisselen over vrijkomende bedrijven. Met de aanvullende matchingswebsite [www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl) gaat het koppelen van werkers in de biologische, biologisch-dynamische en multifunctionele landbouw hopelijk nog beter.

TEKST ESTHER KUILER, MARIA VAN BOXTEL | FOTO JELLE DE LEUR

**D**e vacaturebank op de site [www.warmonderhof.nl](http://www.warmonderhof.nl) brengt mensen bij elkaar die opvolging of een bedrijf zoeken. Dat blijkt nodig, als opvolging buiten de familie moet worden gezocht. Bijvoorbeeld voor Ina Eleveld en Peter Govers, eigenaren van de kleinschalige geitenhouderij Hansketien. Ze verwerken alle melk tot kaas en hebben sinds een paar jaar ook een lijn met geitenvlees. Sinds begin 2010 zijn ze op zoek naar opvolgers. Het bedrijf is financieel rendabel met een arbeidsdruk van 2 fte's. Ina vertelt: “Er zijn de afgelopen jaren vier kandidaten geweest via de vacaturesite van de Warmonderhof. We beginnen altijd met een algemene kennismaking en vragen ze dan een week mee te draaien. Zo krijgen ze een goed idee van het werken op onze boerderij. Om het bedrijf over te kunnen nemen, denken we zelf aan een langzame overname. Zo kun je in het bedrijf groeien. Hierbij kunnen de overnemers drie jaar in loondienst komen. Het netto loon wordt in mindering gebracht van de overnamesom en ondertussen wordt geïnvesteerd in kennisoverdracht. In de samenwerktijd kan eventueel (zelfstandig) op de boerderij gewoond worden. Daarna gaan we zelf elders (stand-by) in de buurt wonen.” Ina en Peter staan open voor allerlei ideeën, bijvoorbeeld deels overnemen of nieuwe neventakken zoals een B&B realiseren. Al met al een heel interessante mogelijkheid voor starters die van aanpakken houden.

**De vacaturebank** op [www.warmonderhof.nl](http://www.warmonderhof.nl) is vernieuwd. Naast het aanbod van bedrijven kunnen ook jonge ondernemers zich op de nieuwe site goed aanbieden. Zowel aanbod als vraag van boerderijen en jongeren die willen werken in de landbouw wordt zichtbaar op de site: vrijwilligers, stagiaires, trainees. Voor medewerkers en opvolging is

ook koppeling mogelijk via de website. Dan is het slim om een begeleider erbij te kiezen, zodat je zoekvraag helder wordt. En je met duidelijke termijnen kan werken. De nieuwe site [www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl) is een database voor de vacaturebank; ook andere organisaties kunnen met een banner op hun site doorlinken naar het koppelen van werkers in de biologische, biologisch-dynamische en multifunctionele landbouw.

**Gekoppeld aan landgilde** wisselen jongeren informatie uit via facebook, een medium waar veel oud-Warmonderhof leerlingen al contact met elkaar houden. De facebook-groep ‘bioboeren land en co’ heeft 265 vrienden die elkaar op de hoogte houden van





Marijke en Halewijn foto: Camilla Zeguers

nieuwe bedrijven en nieuwe uitdagingen. Jonge boerin Marijke Oosterhuis beheert deze facebook-groep voor het praktijknetwerk 'Opvolging gezocht!' "Het is leuk om elkaar op de hoogte te houden van bedrijven die werkplekken aanbieden of bedrijven die vrijkomen in de vorm van koop of huur.. En we wisselen ook uit op welke bijeenkomsten we elkaar weer tegen kunnen komen. Om makkelijker te delen. En je idealen vast te houden, ondanks het vele werk van alledag." Marijke en haar man Halewijn De Smet werkten na de Warmonderhof nog een jaar in het akkerbouwbedrijf op de Warmonderhof en vervolgens op meerdere bedrijven, zoals de Zonnehoeve bij Teka Kappers en bij Alex van Hootegem.. De zoektocht van deze jonge boeren is vergelijkbaar met die van veel andere jongeren. Jonge mensen doen op meerdere plekken ervaring op, en willen zich na school niet meteen vastleggen. Met de inzet van hun grote werkkracht blijven jongeren tijdelijk op verschillende bedrijven, en wordt hun eigen wensbeeld steeds duidelijker. "Je vindt een nieuw bedrijf door aan iedereen in de biologische landbouw te vertellen dat je wat aan het zoeken bent. Daarbij moet je wel heel duidelijk een beeld hebben van wat je zoekt, anders wordt het te chaotisch," vertelt Marijke. "Wij wisten wat we zochten, dat hebben we verteld en we hebben veel genetwerkt. En op de vacaturebank van de Warmonderhof site gekeken." ■

Zoek je mensen of een biologische boerderij?  
Kijk op [www.warmonderhof.nl](http://www.warmonderhof.nl) en klik op vacaturesite of direct op [www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl)  
Sluit je op facebook aan bij de groep 'bioboeren land en co' voor directe uitwisseling onder jongeren.

Zoek je grond?  
Kijk dan ook eens op [www.groenegronden.nl](http://www.groenegronden.nl)  
Wil je grondstoffen (voer, mest, stro) uitwisselen?  
[www.bionext.nl](http://www.bionext.nl) en klik op 'Bio-Bank'  
Biologisch uitgangsmateriaal? [www.biodatatabase.nl](http://www.biodatatabase.nl)

[www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl) [www.landgilde.be](http://www.landgilde.be)

## BEDRIJFSBEGELEIDING BIJ OPVOLGING

Bij opvolging is het handig als iemand met kennis van zaken het proces tussen overlater en opvolger begeleidt. Voor sommige zaken heb je aanvullend nog een specialist nodig, zoals accountant of notaris. Hoe kom je aan zulke mensen?

De Vereniging van Agrarische Bedrijfsadviseurs heeft uitstekende specialisten onder haar leden, van accountants tot begeleiders bij overname. Via [www.vabnet.nl](http://www.vabnet.nl) kan je makkelijk selecteren op de specialisatie 'bedrijfsovername' bij 'zoek een bedrijfsadviseur'. De BD vereniging heeft via het project BD-Beroepsontwikkeling enkele bedrijfsbegeleiders die zich speciaal hebben verdiept in opvolging. Want als biologisch-dynamisch boer stel je zware eisen aan je bedrijf en aan jezelf. Je bedrijf steeds verder ontwikkelen kan alleen wanneer je ook een persoonlijke ontwikkeling doormaakt. Je idealen blijven voeden en je inspiratie blijven volgen. Dat vraagt gevoel, inzicht en daadkracht. Voor het koppelen van je vraag aan een begeleider kan je terecht op [www.bdvereniging.nl](http://www.bdvereniging.nl) bij BD beroepsontwikkeling.

Begeleiders en adviseurs die verbinding hebben met biologische landbouw vind je ook via [www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl)



## WARMONDERHOF

Zoek je nog kennis op het gebied van biologische teelt of veehouderij? Warmonderhof Opleidingen biedt MBO onderwijs in Biologisch Dynamische landbouw en Landbouw & Zorg. Biologisch dynamische landbouw wordt in voltijd- en deeltijd gegeven. Landbouw & Zorg is er alleen in deeltijd. Warmonderhof opleidingen is onderdeel van de Groenhorst / Aeres groep en biedt daardoor Europees erkende diploma's. [www.warmonderhof.nl](http://www.warmonderhof.nl)



## NAJK: BEWUST OP WEG NAAR OVERNAME

Jonge boeren hebben veel aan het NaJK, het Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt. Word lid! En volg één van de vele cursussen op het gebied van bedrijfsoverdracht, financieel beheer of partner van een boer. Ben je een jonge agrariër en heb je de intentie een bedrijf over te nemen? Misschien weet je nog helemaal niets van de financiële en fiscale kant van het bedrijf. Misschien weet je daar juist al veel vanaf. Het kan ook zijn dat je korte tijd geleden het bedrijf hebt overgenomen. De cursus Bewust op weg naar Overname maakt veel duidelijk. Op de site kan je ook bij 'boer zoekt boer' een advertentie plaatsen. Kijk op de site [www.najk.nl](http://www.najk.nl) of [www.bedrijfs-overnameportal.nl](http://www.bedrijfs-overnameportal.nl)



**Zoek je werk  
of wil je  
opvolgen op  
een biologisch  
bedrijf?**

**Zoek je  
stagiaires,  
medewerkers  
of opvolging  
voor je bedrijf?**



[www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl)

**Landgilde koppelt mensen en  
bedrijven in de biologische en  
multifunctionele landbouw**



Sluit je aan voor  
nieuws bij Facebook  
'bioboeren land en co'

**Plaats in 2013  
een gratis advertentie**

[www.landgilde.nl](http://www.landgilde.nl)

Landgilde is  
opgezet door het  
Praktijknetwerk  
Opvolging gezocht!



Dit praktijknetwerk  
wordt mede mogelijk  
gemaakt door :  
de Vereniging voor  
Biologisch-Dynamische  
Landbouw, de Stichting  
Warmonderhof, Land &  
Co, het ministerie van  
Economische Zaken,  
Landbouw en Innovatie  
en door het Europees  
Landbouwfonds voor  
Plattelandsontwikkeling:  
Europa investeert in  
haar platteland.



# Ekoland is er altijd, overal, al 33 jaar! Onafhankelijk, kritisch en betrokken.



@vakbladekoland

€ 84,99 - Tijdschrift abonnement  
€ 49,99 - iPad abonnement



Ekoland is hét vakblad voor biologische landbouw, verwerking, afzet en natuurvoeding in Nederland en in Vlaanderen. Ekoland wordt geschreven door ervaren journalisten en betrokkenen uit de sector zelf en biedt vaktechnische en ondernemersgerichte informatie van een hoog toepassingsgehalte, al meer dan 33 jaar. Kritisch, onafhankelijk en professioneel. Met onderzoeksresultaten, interviews, teeltinformatie, bedrijfsprofielen, nieuws en achtergronden, elke maand weer. Ekoland is onafhankelijk van andere branchepartijen en dankzij eigen nieuwsgaring inspirerend en vernieuwend. Ekoland verschijnt elf keer per jaar in gedrukte vorm en digitaal op tablet of telefoon. Op Facebook en Twitter houdt Ekoland u ook tussendoor op de hoogte van nieuws en ontwikkelingen en op Ekoland's Youtube kanaal vindt u filmpjes over biologische landbouw. Ekoland is er voor iedereen die werkzaam is in de biologische sector, van boer tot supermarkt en van groothandel tot verwerker.

# www.ekoland.nl

word 100% bioboer



opleiding & vorming voor de  
professionele biolandbouw

www.landwijzer.be

## ecology AND farming



Quarterly magazine  
on organic agriculture.

Subscribe Now!

Only €44,-



www.ecologyandfarming.com

# Het wordt helemaal jouw bedrijf. Dat is het idee.

Als je het bedrijf van je ouders gaat overnemen, wordt het steeds meer jouw bedrijf. Met ruimte voor je eigen ideeën en aanpak. Maar de tijd ontbreekt vaak om je blik op de horizon te richten. Het Rabo Opvolgers Perspectief brengt je een stap vooruit. Je ontdekt waar je eigen kracht ligt en wat je financiële mogelijkheden zijn. Ontwikkel net als Stef Meurs een strategie die past bij jou en je bedrijf. En bepaal jouw plek op de horizon.



Ontwikkel je eigen strategie met het Rabo Opvolgers Perspectief.

**Rabobank. Een bank met ideeën.**