

Wordt **DEEL 34** **VERVOLGD**

Bedrijfscontinuïteit in de biologische landbouw



ZONNEHOEVE DRAAGT OVER MET NIEUWE RECHTSVORMEN

Complexe multifunctionele bedrijven: hoe draag je die in z'n geheel over? In het vorige nummer de theorie, nu de praktijk. Zonnehoeve in Zeewolde wordt overgedragen aan meerdere ondernemers, en werkt daarbij met in de landbouw ongebruikelijke rechtsvormen.

TEKST FRANS VAN ALEBEEK, ROB STOKKERS

& MARIA VAN BOXTEL

FOTO'S MARIA VAN BOXTEL

Biologisch-dynamisch bedrijf Zonnehoeve in Zeewolde heeft met akkerbouw, melkveehouderij, een tuinderij, zorg, een bakkerij en paardenhouderij veel takken en op flinke schaal. Met een groot aantal mensen die er werken en wonen. “Er wonen nu 34 mensen.” Piet van IJzendoorn, de boer die Zonnehoeve 33 jaar geleden startte en met allerlei mensen samen tot bloei bracht, heeft sterke opvattingen over grondeigendom. “Wij hebben de grond niet in eigendom, maar pachten van domeinen via Stichting Grondbeheer. Dat past beter bij ons idee dat grond ‘vrij’ moet zijn. Dit geldt niet voor het erf, waarvan de ondergrond uiteindelijk is gekocht vanwege de gebouwen. Volgens de gebruikelijke opvattingen over landbouw zijn die gebouwen ‘niet courant’, alleen een ligboxenstal is volgens verpachter Domeinen aan een andere boer door te verkopen, en als je wat anders wil

zoals een potstal, dan koop je de ondergrond maar.” Deze bouwgrond en alle gebouwen die inmiddels op het bedrijf staan, maken de overdracht alsnog kostbaar en complex. “In Zonnehoeve zit zo’n 3 miljoen euro van de bank en nu nog van mij. Ik wil dat het geheel als levend systeem, inclusief de mensen en de dieren met alles erin, doorgaat.”

Hoe waarborgt dat? “Ik regeer natuurlijk eigenlijk over mijn graf heen,” lacht Van IJzendoorn. “Maar ik denk dat we nu een werkende vorm hebben gevonden.” Alle eigendom van Zonnehoeve is losgemaakt van privépersonen en in een BV ondergebracht. “Die BV is stille vennoot in een maatschap. De maatschap is voor het dagelijks werk van de ondernemers. In de maatschap zit het werkkapitaal op basis van de roerende goederen van ruim 3 ton. Met de combinatie van BV en maatschap



De vele verschillende bedrijfstakken op de Zonnehoeve

kunnen ook mensen zonder kapitaal instromen. Je moet namelijk mensen met de juiste kennis en intenties hebben, niet perse mensen met geld.” Van IJzendoorn wordt als loslatende boer niet uitgekocht. “Er gaat weinig geld uit het systeem, zodat de ontwikkelmogelijkheden blijven.” Zonnehoeve is nog niet klaar met de overdracht. “De BV heeft aandelen, die in waarde kunnen fluctueren en verhandelbaar zijn. Daarom zetten we de BV na drie jaar om in een coöperatie, waarmee de aandelen worden omgezet in certificaten. Certificaten zijn niet verhandelbaar zonder toestemming van het coöperatiebestuur en fluctueren niet.” Die wachttijd van drie jaar heeft fiscale redenen: “Dan kunnen we geruisloos doorschuiven.” Op 1 juni 2015 hoopt Zonnehoeve de gewenste eindsituatie te bereiken. “Het is natuurlijk een jarenlang proces, alleen al

Als uitstromer zoek je nieuwe lol in je leven, zodat je de jongeren niet tot last bent.

zeven jaar met deze groep ondernemers.” Plannen om ook burgers een kans te geven met certificaten in de coöperatie te investeren en zo de bank minder belangrijk te maken, worden nog uitgewerkt. “Zo willen we vernieuwend blijven. Maar de boeren en ondernemers blijven de baas in de maatschap.” In de maatschap neemt elke ondernemer privéopnames als voorschot op de winst. Het deel dat de ondernemer niet opsoupeert, komt als het aan deze ondernemer is toegekend, als vermogensaandeel op de balans van Zonnehoeve. “Mensen die zo niet willen werken, gaan weer weg.” Verschil in omzet of rendement van een aparte tak lijkt geen probleem te geven, omdat alle ondernemers verantwoordelijk zijn voor het bedrijf als geheel.

En de erfenis? Of het pensioen van de overlatende boer? “Mijn vier kinderen redden zich prima. Die erven dus alleen certificaten. Zo gaan er geen contanten



uit het bedrijf als geheel.” Ook de ondernemers die de maatschap verlaten, worden niet met geld uitgekocht en kunnen alleen weggaan met certificaten. “Dat is opgenomen in elk maatschapcontract.” Overigens: alle kinderen werken nu elders, vaak wel in aan de landbouw gerelateerde ondernemingen. Van IJzendoorn wilde niet ‘5 ton uit de Zonnehoeve trekken’ voor zijn pensioen. Als overlatende boer moest Van IJzendoorn ook leren. “Als uitstromer zoek je nieuwe lol in je leven, zodat je de jongeren niet tot last bent. Ik heb dat gevonden in de zorg, en ik rij met plezier de jongens even naar Almere. En in de paarden, mijn kennis en ervaring in de fokkerij kan ik overdragen aan

de jongeren. Ik zoek naar hoe generaties bij elkaar zinvol kunnen leven op Zonnehoeve.” Is deze aanpak ook werkbaar voor andere boerderijen? Van IJzendoorn denkt van wel. “Wij zijn nu een eerste voorbeeld met deze vorm. Nu er iemand ervaring mee heeft, kunnen andere bedrijven het sneller overnemen. Sowieso zijn jongeren veel sneller in het oppikken van deze idealen en van de praktische uitwerking.”

Hoe hou je de zorg voor het geheel vast? Met een groep van nu vier ondernemers “het waren er meer, en het kunnen er weer meer worden” overleggen ze elke week. Van IJzendoorn is daar niet bij. “Ik moet dat loslaten. Dat gaat, ik heb meer dingen te doen en kom tijd te kort.” Met nieuwe taken in de zorg, waarvoor hij een opleiding volgde, werken aan boerburgersystemen waarmee de transitie naar een natuur- en menswaardige samenleving mede vormgegeven wordt, en met paarden – mensen werken, zo’n 80 uur per week, is hij druk genoeg. De missie en visie van Zonnehoeve bouwden de ondernemers in twee jaar op met begeleider Jaap Vermue van BD Bedrijfsontwikkeling. Missie en visie zijn opgenomen in de contracten. Van IJzendoorn deelde zijn opgebouwde ervaring in verschillende stukken over de mail naar alle betrokkenen. “Nu is in de winter alleen een update nodig.” Toch gaat het niet vanzelf. “Toen er twee ondernemers vertrokken, hadden we tien gezamenlijke gesprekken nodig om er weer uit te komen.” Van IJzendoorn denkt met een toekomstige ‘raad van wijzen’ – een kleine groep betrokkenen buitenstaanders die als taak hebben knopen door te hakken als er problemen zijn – makkelijker en sneller over zulke veranderingen beslist kan worden. “We werken samen in vrijheid, vertrouwen en verbondenheid. Als het goed gaat met de ander moet dat voldoening geven.” ■

Frans van Alebeek is onderzoeker bij PPO-VVUR, Rob Stokkers is onderzoeker bij LEI-VVUR en Maria van Boxtel is partner in Land & Co. Dit interview is onderdeel van het project ‘Innovatie in ondernemerschap’ binnen de PPS Multifunctioneel, programma BO-23.02-004-007 PPS en gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken.