



EINDSCRIPTIE:
HET STARTEN VAN EEN HONDENSCHOOL

NOAH MAAS

Eindscriptie: Het starten van een hondenschool

Opleiding: Diergezondheid en management

Major: Dier en veehouderij

Plaats en datum: Velddriel, 11-05-2017

Begeleider: Martinus Tellegen

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie 'Het starten van een Hondenschool.' Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Diergezondheid & Management aan de Aeres Hogeschool te Dronten.

Samen met mijn afstudeerbegeleider, Martinus Tellegen en de eigenaresse van Hondenvakantieboerderij Nicky, Rianne van Herwijnen, heb ik het Plan van Aanpak voor deze scriptie opgesteld. Dit is de basis geweest voor het schrijven van de scriptie.

Ik wil graag Martinus Tellegen en Sanja Antonides bedanken voor de gegeven feedback tijdens mijn vooronderzoek. En ik wil Martinus Tellegen bedanken voor de snelle reacties op mijn vragen gedurende het schrijven van de scriptie.

Tevens wil ik de eigenaren van Hondenvakantieboerderij Nicky bedanken voor het verstrekken van de benodigde informatie. Ook bij mijn vrienden, medestudenten en familie heb ik altijd terecht gekund voor vragen en advies. Mijn vriendin is mijn morele steun geweest tijdens het proces en heeft me gestimuleerd om door te gaan bij tegenslagen. Ook wil ik haar bedanken voor het grafisch ontwerp van de cover.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting.....	6
Summary	7
Hoofdstuk 1 - Inleiding	8
Hoofdstuk 2 - Materiaal en methode.....	13
Hoofdstuk 3 - Activiteiten en diensten.....	16
3.1 Cursussen	16
3.2 Prijzen	17
3.2.1 Hondenscholen.....	17
3.2.2 Hondenscholen gericht op vechthonden	17
3.2.3 Prijs Hondenschool Nicky	18
3.3 Potentiële klanten	18
3.4 Promotie.....	19
Hoofdstuk 4 - Voorwaarden hondenschool	20
4.1 Hondenschool als nevenactiviteit	20
4.2 Bestemmingsplan	20
4.3 Omgevingsvergunning.....	21
4.4 Kennis en ervaring.....	23
4.4.1 Opleidingen	23
4.4.2 Cursussen	24
4.5 Personeel.....	25
4.5.1 Arbowet.....	25
4.6 Instrumenten en materialen	27
Hoofdstuk 5 - Concurrentieanalyse.....	29
5.1 Marktdefinitie.....	29
5.2 Belangrijkste concurrenten	29
5.3 Hondenscholen.....	29
5.3.1 Vergelijking van hondenscholen	31
5.4 Hondenscholen gericht op vechthonden	32
5.4.1 Vergelijking van hondenscholen gericht op vechthonden	34
Hoofdstuk 6 - Kosten	35
6.1 Totale kosten (met bouwkosten)	35
6.2 Totale kosten (zonder bouwkosten):	36

Hoofdstuk 7 - Terugverdienperiode	37
7.1 Terugverdienperiode (met bouwen van pand)	37
7.1.1 Lange termijn.....	37
7.2 Terugverdienperiode (geen pand bouwen)	38
7.2.1 Lange termijn.....	38
Hoofdstuk 8 - Discussie	39
8.1 Activiteiten en diensten	39
8.2 Voorwaarden hondenschool	40
8.3 Concurrentieanalyse.....	40
8.4 Kosten.....	40
8.5 Terugverdienperiode.....	41
Hoofdstuk 9 - Conclusies en aanbevelingen.....	42
9.1 Activiteiten en diensten	42
9.2 Voorwaarden hondenschool	42
9.3 Concurrentieanalyse.....	43
9.4 Kosten.....	43
9.5 Terugverdienperiode.....	43
Bibliografie	45
Bijlage I: Format enquête	49
Bijlage II: Overige cursussen uit enquête	50
Bijlage III: Checklist.....	51

Samenvatting

Omdat Hondenvakantieboerderij Nicky niet genoeg werk heeft voor haar vaste medewerker dreigt hij te stoppen. Nu denkt dit hondenschool erover om een hondenschool te starten als nevenactiviteit. Naar aanleiding van de huidige discussie rond vechthonden willen ze zich als toekomstige hondenschool specialiseren in het werken met deze honden. Het doel van deze scriptie is dan ook om te kijken of dit mogelijk is. Hiervoor is de volgende hoofdvraag opgesteld: *Wat zijn de wettelijke en financiële vereisten voor het opzetten van een hondenschool die gespecialiseerd is in vechthonden?*

Om te bepalen welke cursussen de hondenschool het beste kan aanbieden is een enquête afgenomen. Om de eisen te bepalen voor het opstarten van een hondenschool is er overleg gepleegd met de gemeente. Voor het bepalen van de benodigde diploma's, cursussen, kennis & ervaring, personeel en de materialen is literatuur- en documentenonderzoek gebruikt. Voor de concurrentieanalyse zijn bedrijven gemaild, bezocht en de websites van de bedrijven zijn bekeken. Om de totale kosten te bepalen zijn de eenmalige en jaarlijkse kosten berekend. Om uiteindelijk te bepalen hoe lang het duurt om de investeringen terug te verdienen zijn de investeringskosten gedeeld door de jaarlijkse cashflow.

Uit de enquêtes is gebleken dat het meeste behoefte is aan de puppycursus, gehoorzaamheidscursus, basiscursus, jachtcursus en behendigheidscursus. Daarnaast is berekend dat hondenschool Nicky 5.016 potentiële klanten heeft die jaarlijks in totaal 987 cursussen afnemen. Uit de informatie van de gemeente blijkt dat er vooroverleg moet plaatsvinden waarin men bepaald of het starten van een hondenschool toegestaan is. De omgevingsvergunning staat het bouwen van een pand niet toe, tenzij hiervoor een uitzondering wordt aangevraagd. Voor de Arbowet moet het bedrijf ten minste een RI&E opstellen en een preventiemedewerker in dienst hebben. Bij het bouwen van het pand zijn de eenmalige kosten €54.630,63 en de jaarlijkse kosten €36.872,50. De terugverdiëntijd is in dit geval 4 jaar en de winst na 10 jaar €82.857. Als er geen pand wordt gebouwd zijn de eenmalige- en jaarlijkse kosten €2.707,63 en €18.440,50 met een terugverdienperiode van 4,7 maanden en een winst van €66.564 na 10 jaar.

Als na het vooroverleg goedkeuring is gegeven voor de hondenschool, moeten de geadviseerde opleidingen worden gehaald en moet voldaan worden aan de Arbowet. Daarna worden alle materialen gekocht zodat de genoemde cursussen gegeven kunnen worden. Zodra er voldoende vraag is naar deze cursussen kan het pand bijgebouwd worden om op lange termijn meer winst te kunnen maken.

Summary

Dog shelter Nicky does not have enough work for its permanent employee and now he threatens to stop. The owner of Nicky is thinking about starting a dog training school as a side activity. The dog training school wants to specialize in fighting dogs, because of the current discussion around these type of dogs. The purpose of this thesis is to see if this is possible. The main question is the following: *what are the legal and financial requirements to establish a dog training school that specializes in fighting dogs?*

A survey has been done to determine which courses the dog training school can offer the best. There has been a consultation with the municipality to determine the requirements for starting up a dog training school. Literature- and document research have been used to determine the necessary qualifications, training, experience, staff, materials and knowledge. The competition analysis has been established by mailing and visiting companies and checking out their websites. The total costs were determined by calculating the one-off costs and the annual costs. The investment costs were divided by the annual cash flow to finally determine how long it takes to recoup the investment.

The survey results have shown that most need is for puppy training, obedience course, basic course, hunt course and skill course. In addition, it has been calculated that dog school Nicky has 5.016 potential customers who take 987 courses in total annually. The information of the municipality states that consultation should take place to determine whether starting a dog training school is allowed or not. The area permit does not allow the building of a premises, unless an exception is being requested. Because of the occupational health and Safety Ordinance, the company must at least establish a RI&E and employ a prevention worker. When building a property the one-off costs are €54.630,63 and the annual costs are €36,872.50. In this case the payback period will be 4 years and the profit after 10 years is €82,857. If no property is built, the one-off costs are €2,707.63 and the annual costs are €18,440.50 with a payback period of 4.7 months and a profit of €66,564 after 10 years.

If approval is given after consultation for the dog training school, the recommended training courses should be followed and the standards of the occupational health and Safety Ordinance must be met. Subsequently, all of the materials need to be purchased so that the mentioned courses can be given. As soon as there is sufficient demand for these courses the property can be added to increase more profit in the long term.

Hoofdstuk 1 - Inleiding

In 2014 waren er ongeveer 33.4 miljoen gezelschapsdieren in Nederland. Onder deze dieren vallen 1,5 miljoen honden die gehouden worden door 18% van de huishoudens. In 2015 waren er in Nederland ongeveer 611 hondenscholen (Rijksoverheid, 2015). Deze hondenscholen bieden doorgaans minstens de volgende cursussen aan:

- Een basiscursus waarbij het baasje leert hoe hij moet omgaan met de hond.
- Gehoorzaamheidstraining, Hierbij leer je de hond om te luisteren naar commando's zoals het lopen aan de lijn, het "blijven" en het commando "komen".
- Puppycursus, Hierbij wordt de pup gesocialiseerd en leert de pup om te gaan met mensen, andere honden en "vreemde" geluiden.

Daarnaast zijn er ook hondenscholen waar ze naast de basiscursussen ook specifieke gedragsproblemen aanpakken zoals het trekken aan de riem of het opspringen tegen mensen. Advies en training geven doet iedere hondenschool, daarom is het ook belangrijk te kijken naar trends en ontwikkelingen om op deze manier de mogelijkheden te bekijken om je te kunnen onderscheiden van concurrenten. Om de actuele trends en ontwikkelingen in kaart te brengen is bronnenonderzoek uitgevoerd en er zijn mailtjes verstuurd naar meerdere hondenscholen waarvan één hondenschool een uitgebreid antwoord heeft gegeven. Naar aanleiding van het bronnenonderzoek en de reactie van dhr. J. Voogd van hondenschool en pension De Wolf (persoonlijke communicatie, 18 december, 2016) zijn hieronder de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de branche opgesomd:

- De inzetbaarheid van hulphonden op alle gebieden
- Verschuiving van visie op samenwerking tussen mens en hond en visa versa door achterhaalde dominantie theorieën.
- Het toevoegen van meer spelelementen tijdens trainingen.
- Toenemende vraag voor puppygym voor pups vanaf 8 weken oud.
- Sterk toenemende bijtincidenten van vechthonden gericht op mensen.

Er is de laatste jaren een stijging van de vraag naar hulphonden voor uiteenlopende doeleinden. Hulphond Nederland ziet een verdrievoudiging van de omvang van de organisatie en verwacht per einde 2017 ten minste 1000 mensen per jaar te helpen met de inzet van hulphonden. De groei van de vraag naar hulphonden is het grootste bij activiteiten met therapie-hulphonden voor kinderen en jongeren met een gedragsstoornis, een geestelijke beperking of het Syndroom van Down. Ook is er een verschuiving van achterhaalde dominantie theorieën naar samenwerking tussen mens en hond. Recent onderzoek bij werkhonden en hun relatie met de eigenaar laat zien dat de prestaties van honden die geen fysieke straffen kregen, beter zijn dan honden die wel fysiek gestraft worden (Houmady, et al., 2016). Ook bleek dat de gestrafte honden minder speels waren.

De huidige trend betreffende puppygym die dhr. J. Voogd in zijn mail benoemde is bevestigd door mevr. S. Turner (persoonlijke communicatie, 26 januari 2017) van hondenschool Paws4Fun. Ze biedt sinds drie jaar puppygym aan voor pups vanaf een leeftijd van acht weken tot 6 maanden. Deze lessen zijn ervoor om te werken aan de balans, coördinatie, socialisatie, het komen, spelen en tricks. De pup leert zelfvertrouwen, lichaamsbewustzijn en vertrouwen in de begeleider te ontwikkelen (Turner. Sam, 2014). Mevr. Turner gaf aan dat ze vooral het laatste half jaar een enorme groei van

klanten constateert die interesse hebben in dit lespakket en ook steeds meer andere hondenscholen gaan dit aanbieden.

Naast de hiervoor genoemde trends en ontwikkelingen heeft ook de huidige discussie over vechthonden betrekking op hondenscholen. Onder vechthonden, ook wel hoog risico honden genoemd, vallen in Nederland de volgende rassen en kruisingen met deze rassen:

- akita
- Amerikaanse bulldog
- Amerikaanse pitbullterriër
- Amerikaanse staffordshireterriër
- boerboel
- bullmastiff
- bulterriër
- cane corso
- dogo argentino
- dogo canario
- rottweiler
- staffordshire-bulterriër
- tosa
- fila brasileiro
- boxer
- dobermann
- bordeauxdog
- Engelse bulldog
- mastiff
- shar-pei
- mastino napoletano

(Krikke & Schakenraad, 2017)

Door de recente bijtincidenten en meerdere bijtincidenten in 2016 waarbij vechthonden betrokken waren, wordt er door politieke partijen gepleit voor een verplichte omgangscursus voor eigenaren (RTL, 2016). Ook de hondenbescherming zegt dat het verplicht zou moeten zijn (Hondenbescherming, 2016). Wanneer deze cursussen verplicht worden gesteld zal de vraag naar dergelijke cursussen vermoedelijk sterk toenemen. Elk jaar worden er in Nederland ongeveer 150.000 mensen door een hond gebeten. In veel gevallen zijn kinderen het slachtoffer. De oorzaak hiervan is dat kinderen vaak moeite hebben de taal van de hond te 'lezen' (Raad van Beheer, 2007). Het is niet zo dat bij deze incidenten altijd vechthonden betrokken zijn, in tegendeel, uit een onderzoek in 2007 van TNS Nipo blijkt dat American Staffordshire Terriers, Bull Terriers en Franse Bulldoggen nauwelijks mensen bijten. Ze veroorzaakten ongeveer 0,6 procent van de bijtincidenten. De meeste bijtincidenten werden veroorzaakt door Jack Russel Terriers met meer dan 10 procent. Belgische en Duitse Herdershonden waren verantwoordelijk voor ongeveer 4,8 en 5 procent en de Labrador en Golden Retriever kwamen ieder uit op 2,9 procent (Raad van Beheer, 2007). Het staat natuurlijk nog niet vast dat een cursus voor vechthonden verplicht wordt, want er zijn ook politieke partijen in de Tweede Kamer die pleiten voor een verbod op vrije fok en verkoop van vechthonden (Dierenbescherming, 2016). In landen zoals Duitsland en Frankrijk zijn er al bepaalde hondenrassen verboden en België legt de nadruk op voorlichting om bijtincidenten te voorkomen (LICG, z.d.). Omdat in Nederland hier nog geen zekerheid over is kan een hondenschool ook de kans aangrijpen om zich te kunnen onderscheiden met het aanbieden van de puppygym.

Hondenvakantieboerderij Nicky denkt erover om naast de boerderij en het hondenpension ook een hondenschool te beginnen. En aangezien het succes van een nevenactiviteit vaak afhangt van de exclusiviteit is het verstandig te kijken naar bedrijven die dezelfde diensten verlenen (Corporaal, 2000). Er zijn in Nederland ongeveer twaalf bedrijven waar een pension wordt gecombineerd met een hondenschool, zoals te zien is in afbeelding 1. In Duitsland zijn er ongeveer twintig van deze bedrijven en in België ongeveer tien.



Afbeelding 1: Combinatie pension en hondenschool, Aangepast overgenomen uit (Maps, 2016)

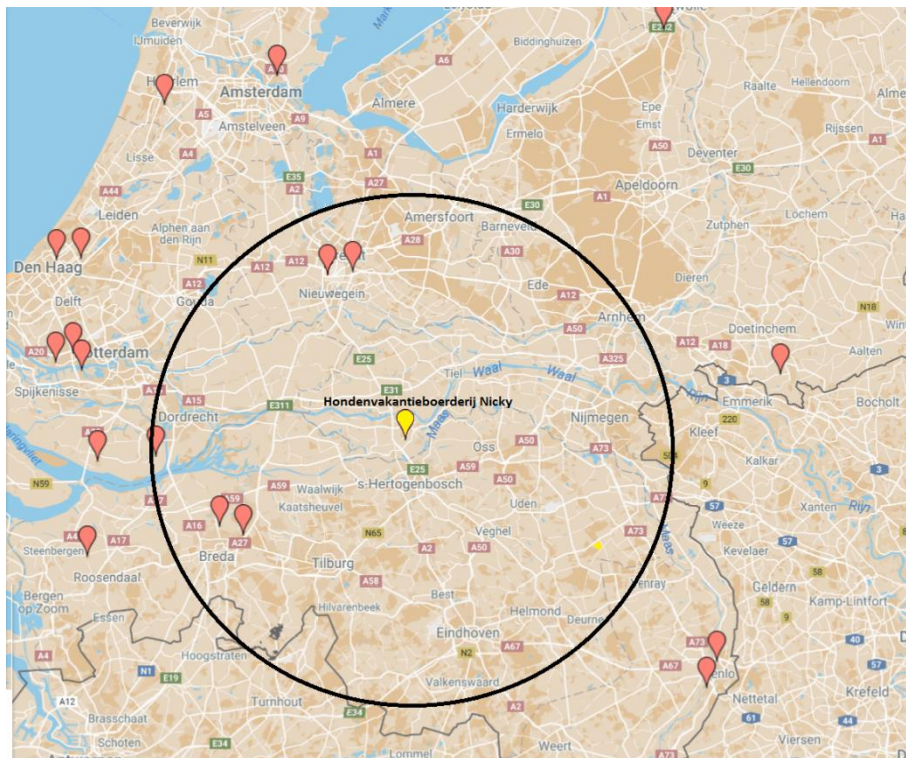
Dat het beginnen van een hondenschool bij een hondenpension kansen biedt, blijkt uit het feit dat er volgens Mevr. Van Herwijnen regelmatig klanten van Hondenvakantieboerderij Nicky zijn die advies vragen en aangeven gedragscursussen te willen doen met hun hond (persoonlijke communicatie, 18 december, 2016). Ook de kwaliteit en kennis waar het pension om bekend staat kan de hondenschool helpen met het krijgen van klanten. Naar aanleiding van een aankomende verandering binnen het bedrijf is het idee ontstaan om een hondenschool te beginnen. Het hondenpension heeft een oproepkracht die beschikbaar is in drukke periodes. Deze oproepkracht is op dit moment aan het afstuderen en zal na het afstuderen op zoek moeten gaan naar een vaste baan. Omdat Hondenvakantieboerderij Nicky niet het hele jaar werk heeft, wordt er niemand in vaste dienst genomen. Het toekomstige probleem dat voorzien wordt is dat de oproepkracht een vaste baan gaat zoeken bij een ander bedrijf waardoor hij niet meer beschikbaar is voor Hondenvakantieboerderij Nicky. Het is relevant voor Hondenvakantieboerderij Nicky om dit te voorkomen, omdat de oproepkracht sinds 2011 werkzaam is in het hondenpension. Een vervanger vinden die altijd beschikbaar is in drukke periodes is lastig, zeker gezien het feit dat deze periodes vooral tijdens schoolvakanties en feestdagen zijn. Daarnaast zal het lang duren voordat een nieuwe werknemer voldoende is ingewerkt om de topdrukke in vakanties en feestdagen aan te kunnen, omdat de werknemer hiervoor alle honden moet kennen. Gedurende deze inwerkperiode kunnen er minder honden worden aangenomen wat een daling van de omzet en winst veroorzaakt en mogelijk resulteert in klantverlies. Het bedrijf wil daarom uitzoeken of het gezien de kosten, opbrengsten en de wetgeving mogelijk is om een hondenschool op te starten waardoor het bedrijf de huidige oproepkracht een vaste baan kan aanbieden. Om uit te zoeken of het bedrijf op dit moment aan de wettelijke eisen voldoet om een hondenpension te beginnen, moet eerst in beeld worden gebracht welke wettelijke eisen er van toepassing zijn. Ten eerste moet rekening worden gehouden met het bestemmingsplan, omdat deze bepaalt wat de gebruiksmogelijkheden zijn voor het perceel. Ten tweede moet gekeken worden wat de mogelijkheden zijn binnen de huidige bouwvergunning. Het kan noodzakelijk zijn om een nieuwe bouwvergunning aan te vragen (Startbedrijf, 2016). Sinds 2010 is de bouwvergunning samengevoegd met ongeveer 24 andere vergunningen in de omgevingsvergunning. Hierdoor hoeft voor al deze vergunningen maar 1 vergunning aan te worden gevraagd (Gemeente Maasdriel, 2016).

Met het vasthouden van de huidige medewerker is de kwaliteit van het personeel gewaarborgd en heeft de medewerker een binding met de huidige klanten (Nieuwenhuizen, 2007). De vertrouwde band met de klanten is één van de belangrijkste sleutels voor succes van een bedrijf dat afhankelijk is van het vertrouwen van de klant (Brzeziński & Bąk, 2015). Een goede kwaliteit van het personeel is bij een hondenschool direct bepalend voor de kwaliteit van de dienstverlening (Kluijtmans, 2010). Hiernaast kan de innovatie van het toevoegen van een hondenschool ook resulteren in een stijging van het aantal klanten van het hondenschool. Zo blijkt dat innoverende organisaties meer dan 25% hogere rentabiliteit behalen (Volberda, Bosch, & Jansen, 2007).

Het oprichten van de hondenschool zal voornamelijk in handen liggen van de oproepkracht. De werkgever blijft hierbij echter wel de eindverantwoordelijke. Zij zal beslissen wat de werknemer gaat uitvoeren. De objectiviteit is gewaarborgd, omdat de onderzoeken die uitgevoerd worden onderbouwd moeten zijn en steeds bediscussieerd worden met de werkgever. Het is belangrijk voor de werkgever dat het eindresultaat realistisch is, omdat de werkgever ook financieel verantwoordelijk is. De oproepkracht heeft geen ervaring met het opstarten van een bedrijf en daarom is het belangrijk om te weten wat veel voorkomende knelpunten en barrières zijn voor nieuwe ondernemers. Het is op de eerste plaats van groot belang om goed voorbereid te zijn. Een algemeen probleem waar veel startende ondernemers tegen aan lopen is dan ook dat ze beginnen zonder goede voorbereiding. Het komt regelmatig voor dat ze onvoldoende op de hoogte zijn van belastingheffingen of verzamelen onvoldoende kennis over hun afzetmarkt. Ook de opleiding is van belang. De basiskennis van sommige nieuwe ondernemers is vaak te gering om met succes deel te kunnen nemen aan een ondernemersopleiding om zo de vereiste diploma's te behalen. Een ander veel voorkomend obstakel wat startende ondernemers tegenkomen is de wet- en regelgeving. Onvoldoende kennis en verdieping hiervan resulteert in conflicten met controlerende instanties (Rijksoverheid, 2005).

Bij het opstarten van een hondenschool is het, zoals eerder gezegd, belangrijk om je te onderscheiden van je concurrenten en in te spelen op trends en ontwikkelingen. Ondanks het feit dat er nog niet bekend is of- en welke cursussen verplicht worden voor vechthonden kan wel alvast gekeken worden naar de concurrerende hondenscholen die gericht zijn op vechthonden. Vechthonden kunnen niet bij elke hondenschool terecht en als ze wel terecht kunnen, heeft de hondenschool vaak niet de benodigde ervaring om de cursus succesvol te geven. Maar zoals eerder beschreven zijn het lang niet alleen vechthonden waarbij bijtincidenten voorkomen en daarom biedt het specialiseren in het omgaan met agressieve honden nog meer kansen. Daarnaast is gebleken dat vooral kinderen het slachtoffer zijn bij dergelijke incidenten omdat ze de taal van de hond niet begrijpen. Hiervoor kunnen voorlichtingslessen gegeven worden voor zowel de ouders als de kinderen om bijtincidenten te voorkomen. Ook wordt door deskundigen van de RDA geadviseerd om maatregelen te nemen gericht op de eigenaren. Eén van deze deskundigen is Dibevo-voorzitter Joost de Jongh en hij is van mening dat het de eigenaar is die bij bijtincidenten aangesproken moet worden (Dibevo, 2017). Er zijn in Nederland 30 hondenscholen en gedragstherapeuten die gericht zijn op vechthonden, ook wel powerdogs genoemd (De Sociale Vechthond, 2017).

In afbeelding 2 is te zien dat er in een straal van 50 km rondom Hondenvakantieboerderij Nicky zeven van deze hondenscholen gevestigd zijn.



Afbeelding 2: Hondenscholen voor powerdogs. Aangepast overgenomen uit (Maps, 2017)

Door de hondenschool niet alleen te richten op vechthonden, maar ook andere rassen die agressie vertonen (met daarbij een cursus voor ouders en kinderen) en door het aanbieden van puppygym, kan de hondenschool zich naast de “gewone” hondenscholen ook onderscheiden van de hondenscholen die te zien zijn in afbeelding 2. De andere trends en ontwikkelingen worden in het vervolg van dit verslag buiten beschouwing gelaten.

Voordat er verder wordt ingegaan op de specialisaties, moet eerst gefocust worden op het starten van een hondenschool omdat het nog niet bekend is of het wettelijk en financieel gezien mogelijk is om een hondenschool op te zetten bij hondenvakantieboerderij Nicky. In de eerste plaats moet gekeken worden naar het bestemmingsplan en de omgevingsvergunning. Dit is essentieel om een nieuwe onderneming te starten en daarmee de huidige werknemer te behouden. Als hieraan voldaan kan worden, moeten concurrenten in beeld worden gebracht en moet er een financiële inschatting worden gemaakt over de kosten en het terugverdienen van deze investeringen. In dit onderzoek wordt dus eerst gekeken of voldaan kan worden aan de wettelijke en gemeentelijke vereisten en daarna zal aan de hand van marktonderzoek gekeken worden wat de financiële mogelijkheden zijn voor het opstarten van een hondenschool. De hoofdvraag die hieruit voortkomt is:

Wat zijn de wettelijke en financiële vereisten voor het opzetten van een hondenschool die gespecialiseerd is in vechthonden?

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden dienen de volgende deelvragen beantwoord te worden.

1. Welke activiteiten en diensten gaat het bedrijf aanbieden?
2. Hoe kan voldaan worden aan de (wettelijke) eisen om het bedrijf op te starten?
3. Wat is de concurrentiepositie ten opzichte van 'gewone' hondenscholen en van hondenscholen die gericht zijn op powerdogs?
4. Wat zijn de kosten voor het opstarten van een hondenschool die gericht is op powerdogs?
5. Binnen welk termijn kunnen de kosten worden terugverdiend?

Het doel van dit adviesrapport is om te weten te komen of het wettelijk en financieel mogelijk is om een hondenschool te starten bij hondenvakantieboerderij Nicky. Op basis van dit adviesrapport moet het bedrijf een weloverwogen beslissing kunnen maken over het wel of niet beginnen van een nieuwe onderneming bij hondenvakantieboerderij Nicky. Voor dit rapport zal gebruik worden gemaakt van de volgende boeken:

- Het ondernemingsplan (Lorraine Vesterink & Andrew David)
- Zo maak je een ondernemingsplan (Roel Grit)

Hoofdstuk 2 - Materiaal en methode

In dit hoofdstuk wordt per deelvraag beschreven op welke manier deze wordt beantwoord en welke onderzoeken hiervoor gebruikt worden.

1. Welke activiteiten en diensten gaat het bedrijf aanbieden?

Om tot een antwoord op deze vraag te komen is door middel van een enquête bekeken voor welke cursussen er het meeste animo is en of de potentiële klanten in het verleden een cursus hebben gevolgd. Ook is gevraagd of deze mensen verwachten met een nieuwe hond een cursus te volgen en wat de eigenaren belangrijk vinden om hun hond te leren. Daarnaast is gevraagd om het ras in te vullen, zodat de uitslagen ook bekeken konden worden per ras. Zo is de behoefte van mensen met vechthonden in kaart gebracht. Met behulp van de enquête is een steekproef uitgevoerd onder huishoudens in Nederland die in het bezit zijn van één of meerdere honden.

Nederland telde in 2016 op 1 januari ongeveer 7.720.787 huishoudens (CBS, 2016). Van alle huishoudens in Nederland heeft ongeveer 18% een hond (Poeder, 2015). Dit wil zeggen dat de steekproefpopulatie als volgt is berekend: $7.720.787 * 0,18 \approx 1,4$ miljoen. De aanbevolen steekproefomvang bij een betrouwbaarheid van 95% en een foutmarge van 5% is 385 (Steekproefcalculator, 2017). Dit is zowel schriftelijk als digitaal gedaan. Het format van de enquête is te zien in bijlage I. Aan de hand van de activiteiten en diensten is de doelgroep bepaald.

Bij het opstellen van de enquête is bij enquêtevraag 1 bewust gekozen voor een open vraag, omdat een lijst met alle rassen te veel is om in de antwoorden te verwerken. Door middel van vraag 1 is bij het analyseren van de ingevulde enquêtes een splitsing gemaakt tussen wat mensen met een vechthond hebben ingevuld en mensen zonder vechthond hebben ingevuld bij de rest van de vragen. Zo is er bij vraag 2 gekeken naar welke cursussen mensen met vechthonden en met een andere soort hond hebben gevolgd en bij vraag 3 zijn conclusies getrokken over welke cursussen de potentiële klanten nog willen volgen of wat de eigenaren hun hond nog willen leren. Voor het opstellen van de meerkeuzeantwoorden van vraag 2 is bij meerdere hondenscholen gekeken welke cursussen er worden aangeboden. Hieruit is gebleken dat in principe elke hondenschool de basiscursus, de gehoorzaamheidstraining en de puppycursus aanbiedt. Bij vraag 3 is opnieuw bewust gekozen om de mensen de mogelijkheid te geven zelf in te vullen wat de eigenaren hun hond nog willen leren. Als er bij deze vraag gekozen kan worden uit cursussen dan bestaat de kans dat er voor de optie wordt gegaan die in hun beleving het dichtst in de buurt komt. Door in de plaats hiervan een open vraag te zetten was het mogelijk om antwoorden te ontvangen over cursussen die misschien nog niet aangeboden worden. Vraag 4 is een meerkeuzevraag die bedoeld was om te bekijken welke manieren er gebruikt worden voor de opvoeding van de hond. De enquêtes zijn ingevuld en de resultaten zijn verwerkt met Excel, waarbij eerst gesorteerd is op het wel of niet hebben van een vechthond.

2. Hoe kan voldaan worden aan de (wettelijke) eisen om het bedrijf op te starten?

Bij het opstarten van een hondenschool bij Hondenvakantieboerderij Nicky moet volgens Mirjam van de KVK (persoonlijke communicatie, 2 december 2016) rekening gehouden worden met het bestemmingsplan en de omgevingsvergunning. Om in beeld te brengen wat, rekening houdend met het bestemmingsplan, de mogelijkheden zijn voor het starten van een hondenschool is gesproken met de gemeente Maasdriel. Ook voor veranderingen van het bestemmingsplan heeft overleg plaatsgevonden met de gemeente. Hetzelfde geldt voor de omgevingsvergunning. Eerst is bekeken waar al aan voldaan wordt en daarna welke stappen ondernomen moeten worden om deze vergunning te krijgen. Voor de inhoud van de vergunningen is documentenonderzoek gebruikt. Een ander onderdeel dat onderzocht is zijn de diploma's, kennis en ervaring die benodigd zijn om verantwoord te kunnen ondernemen en om de diensten van de hondenschool te kunnen leveren. Daarbij is ook gedacht aan de eisen die gesteld worden aan personeel en de Arbowet die daaraan verbonden is. De Arbowet is opgezocht in het Arboportaal van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Alle verkregen informatie van de gemeente uit het documentenonderzoek, literatuurstudie en andere benaderde instanties zijn verzameld. Hieruit wordt bepaald waar het bedrijf al aan voldoet en op welk gebied het bedrijf nog aandacht moet besteden en hoe ze aan de eisen kunnen voldoen.

3. Wat is de concurrentiepositie ten opzichte van 'gewone' hondenscholen en van hondenscholen die gericht zijn op powerdogs?

Door middel van marktonderzoek is informatie verkregen over welke concurrenten er in de buurt gevestigd zijn. Hiervoor is voor de 'normale' hondenscholen een straal van 10 km gebruikt en voor de hondenscholen die zich richten op powerdogs is gekeken in een straal van 50 km. Er is bij de concurrentieanalyse informatie verzameld op het gebied van afstand t.o.v. hondenvakantieboerderij Nicky, parkeermogelijkheden, product/dienst, prijs en promotie. Dit is gedaan door het mailen van de bedrijven, het bezoeken van de website/facebookpagina of het bezoeken van de hondenschool.

Met alle informatie die verkregen is zijn de aspecten eerst per bedrijf weergegeven in aparte tabellen, daarna zijn deze bedrijven naast elkaar gezet in één tabel. Hierin zijn aan de eerder genoemde aspecten plussen en minnen toegekend zoals te zien is in het voorbeeld in tabel 1. Op deze manier zijn de bedrijven met elkaar vergeleken. Vervolgens zijn de gegeven plussen en minnen toegelicht. Uit deze analyse zijn conclusies getrokken en is duidelijk geworden waar het nieuwe bedrijf zich volgens de huidige plannen zal bevinden in de concurrentiestrijd.

Tabel 1: Voorbeeld tabel vergelijking concurrenten

Bedrijf	Bedrijf 1	Bedrijf 2	Bedrijf 3	Bedrijf 4	Bedrijf 5	Bedrijf 6	Nicky
Afstand	+-	-	-	-	-	-	-
Parkeermogelijkheden	-	-	-	-	-	-	-
Prijs	-	-	-	-	-	+	-
Product/dienst	+-	+-	+	+-	+	+-	+-
Promotie	-	+	+-	+	+	+	+
Totaal +	0	2	1	0	2	3	2
+-	3	1	2	3	0	1	1
-	3	3	3	3	4	2	3

4. Wat zijn de kosten voor het opstarten van een hondenschool die gericht is op powerdogs?

Om deze vraag volledig te kunnen beantwoorden zijn eerst de eenmalige kosten in beeld gebracht zoals het, indien nodig, aanpassen van het bestemmingsplan, nieuwe panden, instrumenten en materialen. Daarna zijn gedurende het rapport ook de jaarlijkse kosten uitgewerkt, zoals de personeelskosten, promotiekosten en de kosten van de vergunningen. Hierbij zijn de aanvraagkosten eenmalig, maar de eventuele kosten voor het behouden van de vergunningen zijn jaarlijkse kosten. Deze kosten zijn berekend aan de hand van offertes en documentenonderzoek. De offertes zijn voornamelijk gebruikt om een inschatting te maken van de kosten van eventuele gebouwen en panden. Het documentonderzoek is uitgevoerd om de kosten van bijvoorbeeld materialen, vergunningen en benodigde opleidingen in kaart te brengen. De meeste berekeningen zijn al uitgevoerd in voorgaande hoofdstukken. Bij het beantwoorden van deze deelvraag zijn alle resultaten verwerkt in een tabel om een overzichtelijk schema te krijgen van de kosten.

5. Binnen welk termijn kunnen de kosten worden terugverdiend?

Met behulp van de kosten die in beeld zijn gebracht is bepaald hoeveel winst er gemaakt moet worden om voldoende draagvlak te hebben voor het starten van de onderneming. Deze benodigde winst is vervolgens tegenover de verwachte winst gezet om te kijken of het financieel haalbaar is en hoe lang het terugverdienen gaat duren. De terugverdientijd is berekend volgens de volgende formule:

$$\text{Terugverdienperiode} = \frac{\text{Investeringskosten}}{\text{Jaarlijkse Cashflow}} \quad (\text{House of Control, z.d.})$$

De investeringskosten bestaan onder andere uit de kosten voor het aanpassen van het bestemmingsplan, nieuwe panden, opleidingskosten, instrumenten en materialen. Als al deze kosten bij elkaar worden opgeteld dan is dit de uitkomst de investering. De jaarlijkse Cashflow wordt berekend volgens de formule:

$$\text{Cashflow} = \text{inkomende geldstroom} - \text{uitgaande geldstroom} \quad (\text{Graydon, z.d.})$$

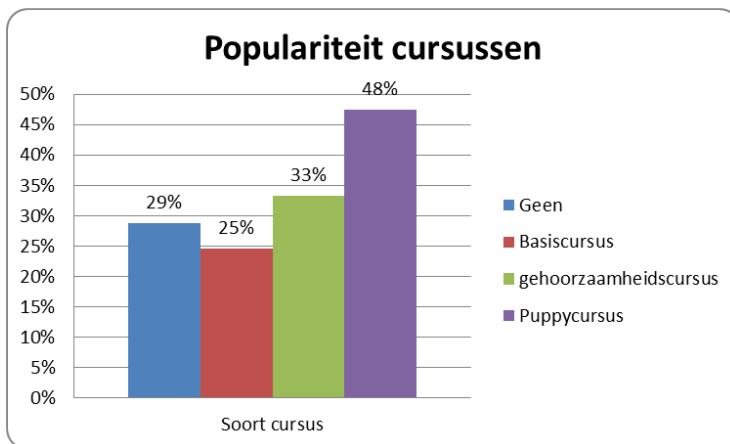
Bij de inkomende geldstroom is berekend wat de jaarlijkse verwachte opbrengsten zullen zijn. Hierbij wordt een schatting gemaakt van het aantal klanten per jaar die één pakket afnemen. Wanneer een klant meerdere lessen volgt, wordt dit in de berekening gezien als nieuwe klant. Voor het schatten van de opbrengsten zal gebruik worden gemaakt van externe analyses met daarbij onder andere kengetallen, trends en ontwikkelingen. Deze informatie zal veelal worden verkregen uit documenten zoals Feiten en cijfers van Has Den Bosch, ING zakelijk en websites zoals het CBS en gemeente Maasdriel. Daarnaast wordt ook gebruik gemaakt van informatie die eerder in het onderzoek verkregen is zoals de concurrenten en het marktonderzoek zoals deze is beschreven in dit hoofdstuk bij deelvraag 1. Het aantal te verwachten klanten wordt vermenigvuldigd met de gemiddelde kosten van een cursus. Het gaat hier dus om de kosten voor de klant. De jaarlijkse uitgaande geldstroom wordt berekend door de personeelskosten en de andere kosten die gemaakt moeten worden bij elkaar op te tellen.

Hoofdstuk 3 - Activiteiten en diensten

In dit hoofdstuk is beschreven welke activiteiten en diensten hondenschool Nicky het beste kan gaan aanbieden als het bedrijf wordt opgestart. Ook worden de keuzes die gemaakt worden uitgelegd zoals de prijs voor een cursus en de eventuele promotie die het bedrijf gaat uitvoeren. Daarnaast is er gekeken wat de potentiële klanten zijn van Hondenschool Nicky.

3.1 Cursussen

Om te bepalen welke cursussen het bedrijf het beste kan gaan aanbieden is een marktonderzoek uitgevoerd onder huishoudens in Nederland met minstens één hond in de vorm van een enquête. Tijdens dit onderzoek zijn er in totaal 454 enquêtes verzameld en verwerkt.



Afbeelding 3: Cursussen

In afbeelding 3 is te zien dat 29% van de mensen nog nooit een cursus heeft gevolgd met hun hond. Onder de respondenten is de puppycursus het meest populair. Bijna de helft heeft aangegeven een puppycursus te hebben gevolgd met hun hond. 33% van de hondenbezitters heeft de gehoorzaamheidscursus gedaan en een kwart van de eigenaren heeft een basiscursus gevolgd. Hiernaast zijn er ook andere cursussen

genoemd in de enquête. Van deze cursussen zijn de jachtcursus en de behendigheidscursus het meest populair met beiden 8%. De andere genoemde cursussen zijn te weinig genoemd om in het verslag mee te nemen. Ze zijn wel terug te zien in bijlage II.

Bij een basis jachttraining komen onder andere de volgende onderdelen aan bod:

- Voorlangs en achterlangs volgen.
- "Vast"(vasthouden) en "Los"(loslaten) v.d. dummy vanuit de hand.
- Zitten op fluitcommando (naast voorjager).
- Oefening "Voet".
- Oefening "Naast".
- Blijven op de aangewezen plaats.
- Watersocialisatie uitbreiden.
- Schotvastheid (De jong, Dick, z.d.).

Bij een behendigheidscursus leer je de hond op aanwijzing van zijn geleider een vooraf vastgesteld parcours met verschillende hindernissen af te leggen (FHN, 2013).

Op de vraag wat de respondenten hun hond nog willen leren, komt alleen het socialiseren en gehoorzamen naar boven. Dit sluit ook aan op het beeld dat afbeelding 3 weergeeft. Het socialiseren wordt namelijk voornamelijk gedaan in de puppycursus. De basiscursus is bij deze vraag niet vaak genoemd. De basiscursus is alleen genoemd door respondenten die nog geen cursussen hebben gevolgd.

De meest genoemde cursussen zullen ook de cursussen zijn die Hondenschool Nicky gaat aanbieden in de beginfase van het bedrijf. De Volgende cursussen worden dus aangeboden:

- Puppycursus
- Gehoorzaamheidscursus
- Basiscursus
- Jachtcursus
- Behendigheidscursus

3.2 Prijzen

Voor het bepalen van de prijzen wordt rekening gehouden met de concurrenten. De bedoeling is om te concurreren met de prijs ten opzichte van de concurrenten om zo klanten te lokken. Naar mate de hondenschool meer bekendheid krijgt kunnen de prijzen geleidelijk worden verhoogd. Om de prijs te bepalen worden dus eerst de prijzen van de concurrenten beschreven. Omdat de puppycursus het meest gevolgd wordt en de prijzen van de puppycursus vaak overeen komen met de rest van de prijzen van een bedrijf, worden van deze cursus de prijzen bekeken. Eerst zijn de prijzen bekeken van de standaard hondenscholen rondom Hondenschool Nicky. Daarna zijn de hondenscholen bekeken die gespecialiseerd zijn in vechthonden.

3.2.1 Hondenscholen

De dichtstbijzijnde hondenscholen rondom Velddriel zijn:

- Dog center
- Hondenschool Anne Marie
- De Lijn
- Hondenschool pistache

Hieronder zijn de prijzen, die deze bedrijven vragen voor het volgen van de puppycursus, weergegeven.

- Volgens Dhr. Martin Brouwer, eigenaar van Dog Center, zijn de kosten voor het volgen van een puppycursus € 60,- (persoonlijke communicatie, 3 mei, 2017).
- Hondenschool Anne Marie in Rosmalen vraagt voor deze cursus €84,- (Hees, 2017).
- Bij hondenschool De Lijn kost een puppycursus €105,- (Heukels, 2017).
- Hondenschool Pistache brengt hiervoor €85,- in rekening (Muffels, 2017).

3.2.2 Hondenscholen gericht op vechthonden

De dichtstbijzijnde hondenscholen die gespecialiseerd zijn in vechthonden zijn:

- Dog's best friend
- Hondenschool P.H.D.C.
- Hondenschool SHADA

Van deze hondenscholen zijn de prijzen bekeken die gevraagd worden voor een puppycursus. Deze prijzen zijn hieronder per hondenschool opgesomd.

- Bij Dog's best friend geven ze alleen privélessen. Een Puppycursus kost hier €140,- (Heesen, 2017)

- Hondenschool P.H.D.C. vraagt volgens Dhr. Peter van der Velde €75,- voor het volgen van een puppyncursus (persoonlijke communicatie, 21 april, 2017).
- De kosten van deze cursus kost bij hondenschool SHADA kost €65,- (Shada, 2017)

3.2.3 Prijs Hondenschool Nicky

Nu de prijzen van de dichtstbijzijnde concurrenten in beeld zijn gebracht, kan een inschatting gemaakt worden van wat Hondenschool Nicky gaat vragen voor de cursussen. De laagste prijs wordt gevraagd door Dog Center met €60,-. Het gemiddelde van de bedragen ligt ongeveer rond de €88,-. Om te concurreren met al deze hondenscholen is er gekozen om de puppyncursus aan te bieden voor €65,-. Hiermee kan de hondenschool zich duidelijk positief onderscheiden van meeste concurrenten en is het verschil met Dog Center slechts €5,-.

3.3 Potentiële klanten

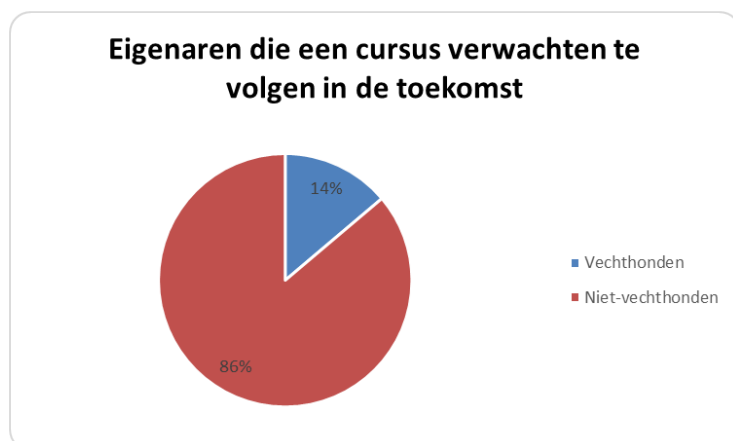


Afbeelding 4: Potentiële klanten

Zoals te zien is in afbeelding 4 heeft 59% van de hondeneigenaren aangegeven dat ze van plan zijn om in de toekomst een cursus te gaan volgen.

Nederland telde op 1 januari 2016 ongeveer 7.720.787 huishoudens. (CBS, 2016) Van alle huishoudens in Nederland heeft ongeveer 18% een hond (Poeder, 2015). Dit wil zeggen dat ongeveer 1.4 miljoen huishoudens in het bezit zijn van ten

minste één hond ($7.720.787 * 0,18 \approx 1,4$ miljoen). De verwachting is dus dat van de 1,4 miljoen hondenbezitters er 826.000 een cursus gaan volgen met één of meerdere van hun honden ($1.400.000 * 0,59 = 826.000$).



Afbeelding 5: Klanten die verwachte een cursus te volgen

In Afbeelding 5 is te zien dat 14% van deze 826.000 Klanten die verwachten een cursus te volgen, in het bezit zijn van een vechthond. Dit komt neer op 115.640 eigenaren met een vechthond ($826.000 * 0,14 = 115.640$). Aangezien er slechts 30 hondenscholen in Nederland gespecialiseerd zijn in vechthonden heeft Hondenschool Nicky 3.855 potentiële klanten wanneer dit aantal eerlijk wordt verdeeld onder deze

hondenscholen. De overige 710.360 hondeneigenaren die verwachten een cursus te volgen, worden gedeeld door de 612 hondenscholen in Nederland (inclusief Hondenschool Nicky). Dit komt uit op

ongeveer 1.161 potentiële klanten. In totaal kan Hondenschool Nicky dus 5.016 klanten verwachten die in de toekomst ten minste één cursus gaan volgen.

Uit de enquête is daarnaast gebleken dat van de 454 respondenten er 323 hondeneigenaren ooit een cursus hebben gevolgd met hun hond. Deze 323 mensen hebben in totaal 572 cursussen gevolgd. Dit wil zeggen dat de gemiddelde hondeneigenaar ongeveer 1,77 cursussen doet ($572/323 \approx 1,77$).

De 5.016 potentiële klanten zullen dus ongeveer 8.880 cursussen afnemen. Als deze klanten weer een nieuwe hond kopen zullen ze opnieuw gemiddeld dit aantal cursussen nemen. Een gemiddelde hond wordt 9 jaar oud (Medisch Centrum voor dieren, z.d.). De 8.880 potentiële afnames wordt daarom gedeeld door 9. Daarom is de verwachte afname van cursussen bij Hondenschool Nicky 987 cursussen per jaar.

3.4 Promotie

Het promoten van het nieuwe bedrijf wordt in eerste instantie niet gedaan, omdat de eigenaren van hondenvakantieboerderij Nicky hier geen voorstander van zijn. Ze hebben zich naast de website en facebookpagina altijd volledig gericht op mond-tot-mond reclame. Ook bij de nieuwe hondenschool die opgericht gaat worden is dit de bedoeling. Via de huidige klanten van het pension is er al een grote stap gemaakt in deze vorm van reclame.

Hoofdstuk 4 - Voorwaarden hondenschool

Om te kunnen zeggen of het starten van een hondenschool bij hondenvakantieboerderij Nicky haalbaar is, moet gekeken worden of er voldaan kan worden aan de randvoorwaarden.

4.1 Hondenschool als nevenactiviteit

De definitie van een agrarisch bedrijf is volgens artikel 1 van de voorschriften van het Buitengebied binnendijs deel: “Een bedrijf dat is gericht op het voortbrengen van producten door middel van het houden van dieren met dien verstande dat maneges, kennels en dierenasiels niet als agrarische bedrijven worden aangemerkt.” Hondenscholen worden echter in deze artikelen nergens genoemd en gedefinieerd. Echter lijkt het erop dat een hondenschool niet onder een agrarische nevenactiviteit valt, omdat een agrarisch bedrijf wordt omschreven als een bedrijf dat is gericht op het voortbrengen van producten door middel van het houden van dieren met dien verstande dat maneges, kennels en dierenasiels niet als agrarische bedrijven worden aangemerkt. Aangezien het feit dat een hondenschool voornamelijk diensten levert en geen producten zou een hondenschool hier dus buiten vallen. Volgens artikel 1 worden kennels dus niet als agrarische bedrijven aangemerkt. Een kennel wordt wel genoemd als een “agrarisch verwant bedrijf” met als beschrijving: “een bedrijf of instelling gericht op het verlenen van diensten aan particulieren of niet-agrarische bedrijven door middel van het telen van gewassen, het houden van dieren, of de toepassing van andere landbouwkundige methoden. Voorbeelden van agrarisch verwante bedrijven zijn: dierenasiels, dierenklinieken, groencomposteringsbedrijven, hondenkennels, hoveniersbedrijven, stalhouderijen, instellingen voor agrarisch praktijkonderwijs, proefbedrijven;” Aangezien een hondenschool ook diensten aanbiedt zou je een hondenschool kunnen plaatsten in het rijtje van kennels, dierenasiels en dierenklinieken. In dat geval zou een hondenschool dus vallen onder een niet-agrarisch bedrijf. In de definitie van een kennel wordt namelijk beschreven dat dit een niet agrarisch bedrijf is (Gemeente Maasdriel, 2006).

4.2 Bestemmingsplan

Op de locatie van Hondenvakantieboerderij Nicky, gevestigd aan de Vliertseweg 1 te Velddriel, is het bestemmingsplan “buitengebied binnendijs deel” van kracht. Volgens de bijbehorende plankaart die te zien is in afbeelding 6, heeft deze locatie de volgende bestemmingen:

- Agrarisch gebied met landschaps- en cultuurhistorische waarden
- Agrarisch bouwperceel
- Karakteristiek komgebied.



Afbeelding 6: Plankaart

In artikel 4 van de voorschriften van het Buitengebied binnendijs deel staat, dat de als "Agrarisch gebied met landschaps- en cultuurhistorische waarden" op de kaart bestemmingen aangegeven gronden, bestemd is voor een niet-agrarische nevenactiviteit. Maar omdat het, zoals eerder beschreven, niet zeker is of een hondenschool valt onder een niet-agrarisch bedrijf geven de gestelde regels van Artikel 4 "Agrarisch gebied met landschaps- en cultuurhistorische waarden" dus geen concrete aanwijzingen dat het starten van een hondenschool mogelijk is. Volgens Daan Heinen van de Omgevingsdienst Rivierenland (persoonlijke communicatie, 6 maart, 2017) moet er een vooroverleg plaatsvinden om te kunnen onderzoeken of het voorgenomen plan mogelijk is. Dan wordt het plan door de gemeente getoetst aan het bestemmingsplan. Indien dit in strijd is met het bestemmingsplan of nader onderzoek vergt, zal de gemeente Maasdriel het plan onderzoeken. Vervolgens wordt er afgewogen of zij medewerking kunnen en willen verlenen aan het plan. Echter zijn de kosten van het vooroverleg € 226,- (Gemeente Maasdriel, 2017). Als de plannen voor het starten van een hondenschool uitgevoerd gaan worden zal dit overleg dus eerst moeten plaatsvinden. In het vervolg van dit verslag wordt er aangenomen dat een hondenschool valt onder een niet-agrarische nevenactiviteit en dus niet in strijd is met het bestemmingsplan.

4.3 Omgevingsvergunning

Zoals op pagina 38 van het bestemmingsplan is aangegeven, mogen ten behoeve van niet-agrarische nevenactiviteiten geen extra vierkante meters aan bijgebouwen worden gebouwd. Hiervan kan worden afgeweken. Dit brengt echter erg hoge kosten met zich mee. Zo staat in de legesverordening 2017 van de gemeente Maasdriel onder 2.3.3.3 van planologisch strijdig gebruik: "Indien de aanvraag om een omgevingsvergunning betrekking heeft op artikel 2.12, eerste lid, onder a, onder 3º, van de Wabo: bij de bouw van 1 woning of enig ander werk € 10.923,00" (Gemeente Maasdriel, 2017).

In bovengenoemd artikel van de Wabo staat: "De omgevingsvergunning kan slechts worden verleend indien de activiteit niet in strijd is met een goede ruimtelijke ordening en: a. indien de activiteit in strijd is met het bestemmingsplan of de beheersverordening: 1º. met toepassing van de in het bestemmingsplan of de beheersverordening opgenomen regels inzake afwijking" (Overheid, 2016). Naast deze kosten van € 10.923,- komen vervolgens nog de kosten voor de omgevingsvergunning. In hoofdstuk 3 van de legesverordening 2017 staat onder 2.3.1 bouwactiviteiten: "Indien de aanvraag om een omgevingsvergunning betrekking heeft op een bouwactiviteit als bedoeld in artikel 2.1, eerste lid, onder a, van de Wabo, bedraagt het tarief:

- Indien de bouwkosten minder bedragen dan € 10.000,- 2,5% van de bouwkosten met een minimum van 315,-
- Indien de bouwkosten € 10.000,- tot € 25.000,- bedragen 2,5% van de bouwkosten met een minimum van 350,-
- Indien de bouwkosten € 25.000,- tot € 50.000,- bedragen 2,5% van de bouwkosten met een minimum van 625,-“

Op het moment dat het bedrijf een pand laat bouwen komen er afhankelijk van de bouwkosten nog extra kosten bij. Dit pand kan dan gebruikt worden om cursussen binnen te geven bij bijvoorbeeld slecht weer. In de zomer is er genoeg grond beschikbaar om de cursussen buiten te houden. Het ontwerp van het pand dat gebruikt kan worden voor het geven van de cursussen bij slecht weer is te zien in afbeelding 7.



Afbeelding 7: Ontwerp pand

Deze geïsoleerde hal is 15 meter breed en 20 meter lang. De heer Gijsbert van Rijswijk van Timmer Hallenbouw schat de kosten van het bouwen op ongeveer €40.000 (persoonlijke communicatie, 28 april, 2017). Deze kosten zijn enkel de kosten voor de bouw van een leeg pand. Hierbij komen de extra kosten van 2,5% van de bouwkosten. Dit komt neer op $40.000 \times 0,025 = €1.000$. Er is gekozen voor een pand van 300m² omdat er dan voldoende ruimte is voor groepslessen van 10 klanten.

In verband met de hoge kosten kan er ook gekozen worden om gebruik te maken van bestaande gebouwen. In afbeelding 8 is een tekening te zien van het gehele bedrijf in de huidige situatie.



Afbeelding 8: Plattegrond bedrijf

Het gebouw linksboven in de hoek is een overdekt speelveld dat aan de voorkant afgesloten is met hekwerk. Dit zou eventueel gebruikt kunnen worden voor hondentrainingen. De afmetingen van de beschikbare ruimte in dit pand zijn 20m x 12m. Daarnaast is er nog één ha gras beschikbaar waar de hondenschool gebruik van kan maken. Echter kan van het gras alleen in de zomermaanden gebruik gemaakt worden, omdat het in de andere maanden te nat en te koud is. Het overdekt speelveld is niet verwarmd en open aan de zijkant waardoor deze alleen gebruikt kan worden in de maanden mei t/m oktober. Ook moet er rekening gehouden worden met het hondenspension. Die heeft in de zomervakantie dit speelveld in gebruik, dus ook in de maanden juni, juli en augustus is dit pand niet beschikbaar. Het komt er op neer dat in de periode van mei t/m oktober slechts één van de twee mogelijkheden beschikbaar is. Dit zijn dan ook de enige zes maanden dat er cursussen kunnen worden aangeboden. Dit zal naar verwachting zorgen voor een daling van ongeveer 50% in aanvragen voor cursussen, omdat klanten vaak niet maanden willen wachten op een cursus die ze ergens anders direct kunnen gaan volgen. Dit wil zeggen dat er jaarlijks in plaats van 987 maar 494 cursussen worden aangevraagd.

4.4 Kennis en ervaring

In deze paragraaf wordt beschreven welke cursussen, kennis en ervaring er handig of benodigd zijn om een hondenschool op te starten en te runnen.

4.4.1 Opleidingen

Om een bedrijf op te starten en te runnen zijn er geen verplichte diploma's nodig. Echter is het van belang om ten minste te beschikken over de basiskennis op het gebied van ondernemen (Rijksoverheid, 2005). Een Hbo-opleiding gericht op management geeft deze basiskennis. Deze kennis kan uitgebreid worden met een specialisatie op strategisch niveau. Bijvoorbeeld de opleiding "Masterclass Financieel management" aan de LOI. De masterclass Financieel management biedt in

korte tijd op strategisch niveau de kennis, inzicht en vaardigheden om beslissingen gedegen te onderbouwen en te monitoren richting het bestuur van de organisatie. Tijdens deze opleiding leer je:

- Het beoordelen voor welke beslissingen Management accounting kan worden gehanteerd
- Hoe je de gewenste informatie van tussentijdse- en jaarverslaggeving kunt produceren en opleveren.
- Op basis van financiële- en managementrapportages investeringsbeslissingen te maken en raakt bekend met de basisprincipes van planning en control.
- De theorie rondom concernvorming, transacties in vreemde valuta en winstbelasting.

De studie duurt 3 maanden en als er gekozen wordt voor de thuisstudie dan zijn de maandelijks kosten €349,-. De totale opleidingskosten zijn dan €1.047,-.

4.4.2 Cursussen

Om een goede hondeninstructeur te worden is het belangrijk om de cursus tot kynologische instructeur met succes af te ronden. Dit kan het beste gedaan worden bij een van de volgende geaccrediteerde opleidingsinstituten:

- Nederlandse Vereniging voor Instructeurs in Hondenopvoeding en -Opleiding, O&O
- DogVision
- Tinley Academie
- Honden Advies Centrum Roermond (HACR)
- Martin Gaus Academie (Raad van Beheer, 2017)

De landelijke eisen die gesteld worden aan een kynologische instructeur is dat de instructeur in het bezit is van het certificaat van module A, B én C. Module A is gericht op de basiskennis die nodig is als er wordt gewerkt met dieren. De meeste opleidingen die gericht zijn op dieren hebben deze onderdelen er al in zitten. Echter is het behalen van deze module bij veel opleidingsinstituten verplicht om verder te gaan naar andere modules en is tevens benodigd om het certificaat te halen voor kynologische instructeur. De totale kosten voor deze module bij trainingsinstituut O&O bedragen €175,- inclusief boeken en examen (O&O, 2017).

Wanneer module A behaald is kan worden begonnen aan module B. Deze biedt de theoretische basis die instructeurs nodig hebben om op een verantwoorde en eigentijdse manier les te geven aan de cursisten en hun honden. De onderdelen die bij deze cursus aan bod komen zijn: didactiek & communicatie, veiligheid, opvoedings- en trainingsmaterialen, medische kennis en verantwoord bewegen. Ook voor deze cursus zijn de kosten inclusief €175,- (O&O, 2017).

Het laatste onderdeel van de opleiding tot “Kynologisch Instructeur” is module C. In dit onderdeel gaat het om de manier waarop honden leren en communiceren. De kennis die opgedaan is in de voorgaande modules worden in de praktijk vormgegeven. Belangrijk is dat een instructeur zijn of haar aanpak en methoden telkens opnieuw aanpast aan de individuele cursist. De kosten voor het behalen van module C bedraagt €670,-. Ook dit bedrag is inclusief cursusboek en examens (O&O, 2017).

Om na het behalen van deze opleiding tot Kynologisch Instructeur benoemd te worden moet nog een aanvraag worden ingediend. De benoeming is geldig voor de periode van drie jaar en kan na afloop van deze periode weer verlengd worden met drie jaar. Om herbenoemd te worden is het verplicht

om een nascholing te volgen. In drie jaar tijd moeten er 90 nascholingspunten behaald worden (Raad van Beheer, 2017). Door je te laten benoemen kom je op een lijst met KI's zodat iedereen kan zien welke bedrijven met een KI werken. Deze benoeming is dus niet verplicht, maar kan wel voordelen bieden. De kosten van de benoeming zijn €35,50. Om na drie jaar een herbenoeming aan te vragen zijn de kosten €25,40 (Raad van Beheer, 2017).

Er zijn nergens specifieke opleidingen of cursussen te vinden waarbij je leert om met vechthonden te trainen. Daniëlle Stoutjesdijk van de Nederlandse Vereniging voor Instructeurs in Hondenopvoeding en –opleiding bevestigt dit (persoonlijke communicatie, 27 januari, 2017).

4.5 Personeel

Een gemiddelde hondentrainer verdient ongeveer €2.400 per maand. Jaarlijks komt dit neer op €28.800 per jaar. Als werkgever betaal je bovenop het afgesproken brutosalaris nog gemiddeld ongeveer 28% procent van dat salaris (OMP, 2014). In totaal kost een fulltime werknemer dus €36.864,- ($28.800 \times 1,28$) per jaar. Na verwachting zal het bedrijf beginnen met één fulltime personeelslid. Wanneer er echter geen nieuw pand wordt gebouwd dan zullen er alleen gedurende zes maanden cursussen worden gegeven, in dit geval hoeft ook maar zes maanden per jaar een werknemer in dienst te zijn. Het personeelslid kost dan €18.432,-.

4.5.1 Arboret

In de Arboret staat dat de werkgever van een bedrijf er minimaal voor moet zorgen dat hij:

- een ziekteverzuimbeleid hanteert;
- voorkomende ongevallen onderzoekt, registreert en meldt;
- voorlichting en instructie geeft aan de medewerkers over veilig werken;
- veilige middelen en werkmethoden aanbiedt (ook voor derden);
- gevaren bestrijdt bij de bron;
- de benodigde beheersmaatregelen organiseert;
- zorgt voor persoonlijke beschermingsmiddelen voor de werknemers;
- duidelijke afspraken maakt met samenwerkende bedrijven.

De werkgever moet voor deze punten zorgen voor een:

- Risico-inventarisatie en –evaluatie
- Plan van Aanpak
- Preventiemedewerker (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.d.)

Hieronder worden deze drie punten kort behandeld.

RI&E

Elk bedrijf met personeel moet, zelf of door een ander, laten onderzoeken of het werk gevaar kan opleveren of schade kan veroorzaken aan de gezondheid van de werknemers. Dit onderzoek moet schriftelijk worden vastgelegd. Wanneer er arbeidsomstandigheden veranderen zoals een uitbreiding van de diensten of een grote verbouwing, moet de RI&E aangepast worden (ArboNed, 2017).

In grote lijnen bestaat een RI&E uit:

- inventarisatie van de gevaren op het bedrijf en van de genomen risico beperkende maatregelen op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn;
- de evaluatie en prioritering van de risico's
- het Plan van Aanpak (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.d.).

Plan van Aanpak

Het Plan van Aanpak is onderdeel van de RI&E en beschrijft wat de risico's zijn op het gebied van gezondheid en veiligheid van de werknemers. In het Plan van Aanpak worden de maatregelen besproken die genomen moeten worden om de eerder geïnventariseerde risico's aan te pakken. Ook moet er een plan gemaakt worden waarin staat welke problemen het eerst aangepakt gaan worden. Hierover kunnen afspraken gemaakt worden met de arbodienst, zodat eerst de problemen worden aangepakt die de hoogste prioriteit hebben (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.d.).

Preventiemedewerker

Een bedrijf moet ten minste één preventiemedewerker in dienst hebben. Als het bedrijf niet méér dan 25 werknemers in dienst heeft, dan is het toegestaan dat de directeur deze functie op zich neemt. Een preventiemedewerker is verantwoordelijk voor:

- Het (mede) opstellen en uitvoeren van de RI&E.
- Het adviseren en nauw samenwerken met de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging over de te nemen maatregelen voor een goed arbeidsomstandighedenbeleid.
- Deze maatregelen (mede) uitvoeren (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.d.).

4.6 Instrumenten en materialen

In deze paragraaf is in tabel 2 weergegeven welke instrumenten en materialen er hoofdzakelijk aangeschaft moeten worden door Hondenschool Nicky om de cursussen die worden aangeboden ook te kunnen geven. Ook de kosten worden hierbij vermeld. In afbeelding 9 t/m 12 zijn foto's gebruikt van de producten ter verduidelijking. Deze komen, net als de tekst die erbij staat vermeld, van de website van Alprovi (Alprovi, 2017). Alle weergegeven prijzen zijn exclusief 21% BTW omdat deze kosten teruggevraagd kunnen worden door Hondenschool Nicky.

Tabel 2: Minimale benodigdheden

 Afbeelding 9: Inhoud pakket agility	<u>Agility en Behendigheid set</u> - Agility Horde - 12-Delige agility slalom set - Agility springring Ø 70 cm - Agility tunnel Ø 60 cm, lengte 1 meter Prijs: € 169,42
 Afbeelding 10: Inhoud 22-delig parcours	<u>22-delig parcours voor hondentraining</u> - 8x Pionnen in verschillende maten - 2x Multifunctionele voet voor hoepel - 4x Hoepel in verschillende maten - 6X Stokken in verschillende maten - 2x Bevestigingsclip Prijs: € 80,99
 Afbeelding 11: Agility ladder	<u>Speedladder / agility ladder</u> - Lengte: 4,5 meter - Aantal treden: 11 stuks - Kleur: geel/zwart Prijs: € 19,83
 Afbeelding 12: Activiteitsringen	<u>Activiteitsringen</u> - Set van 24 stuks - Materiaal zacht vinyl - Afmetingen: diameter van 16,4 cm en 1,2 cm dik Prijs: € 38,02

Naast de hierboven genoemde materialen moeten er ook voor de jachttraining materialen worden afgeschaft. Hieronder zijn de belangrijkste materialen opgesomd:

- 3x Jachtfluit; € 21,57
- 3x Apporteurblokken; € 17,31
- 3x dummy's; € 31,98 (Hunter & Co, 2017)

De algemene materialen zoals snacks, riemen en speeltjes hoeven niet aangeschaft te worden, omdat het pension hiervan genoeg heeft om het te gebruiken voor de hondenschool. Als alle bedragen worden gesommeerd komt het totaal bedrag van het materiaal uit op € 379,13.

Hoofdstuk 5 - Concurrentieanalyse

In de concurrentieanalyse is eerst bepaald welke concurrenten relevant zijn in dit onderzoek. Vervolgens is over deze concurrenten informatie verzameld om tot een vergelijkingsmatrix te komen waarin de concurrenten met elkaar en met hondenschool Nicky vergeleken kunnen worden. In paragraaf 5.3 zijn de “standaard hondenscholen vergeleken en in paragraaf 5.4 zijn de hondenscholen vergeleken die gespecialiseerd zijn in het werken met vechthonden.

5.1 Marktdefinitie

Hondenschool Nicky gaat diensten verlenen aan hondeneigenaren in de vorm van cursussen. Als specialisatie gaan ze zich ook richten op het trainen van vechthonden. Hierbij zijn er twee belangrijke soorten concurrenten te onderscheiden. De grootste concurrenten zijn “normale” hondenscholen. Andere concurrenten zijn de hondenscholen en gedragstherapeuten die gespecialiseerd zijn in vechthonden.

5.2 Belangrijkste concurrenten

Om de belangrijkste concurrenten te bepalen is gekeken naar de afstand tussen de concurrent en de toekomstige hondenschool in Velddriel. Alle hondenscholen in een straal van 10 km om hondenschool Nicky heen zijn meegenomen in de concurrentieanalyse. Voor de vergelijking van de hondenscholen die gericht zijn op vechthonden wordt een straal van 50 km gehanteerd, omdat mensen die voor deze specialisatie komen vaker bereid zijn om verder te reizen.

5.3 Hondenscholen

Bij de concurrentieanalyse van de “standaard” hondenscholen is informatie verzameld over de concurrerende hondenscholen binnen een straal van 10 km. Binnen 10 km zijn de volgende hondenscholen gevestigd:

- Dog center
- Hondenschool Anne Marie
- De Lijn
- Hondenschool pistache

In de tabellen hieronder is de informatie per hondenschool onder elkaar gezet om ze vervolgens te kunnen vergelijken met hondenschool Nicky die in tabel 3 staat weergegeven. De concurrenten staan in de tabellen 4 tot en met 7. Bij het bepalen van de prijs is de prijs van een puppycursus gebruikt. Dit omdat de puppycursus het meest wordt gevolgd zoals bleek uit de enquête.

Tabel 3: Informatie Hondenschool Nicky

Naam van de hondenschool:	Hondenschool Nicky
Plaats:	Velddriel
Afstand hemelsbreed	0 km
Parkeermogelijkheden	15 Parkeerplaatsen privé
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Gehoorzaamheidstraining Basiscursus Jachtcursus Behendigheidscursus Extra diensten: Specialisatie: werken met vechthonden Hondenpension
Prijs:	€65 voor 7 lessen
Promotie	Website, Facebook

Tabel 4: Informatie Hondenschool De Lijn

Naam van de hondenschool:	De Lijn
Plaats:	's Hertogenbosch
Afstand hemelsbreed	6 km
Parkeermogelijkheden	Minstens 20 openbare parkeerplaatsen openbaar
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Pubercursus Gehoorzaamheidstraining FUN Balans & coördinatie Privélessen Extra diensten: Honden uitlaatservice
Prijs:	€105 voor 7 lessen
Promotie	Website, Facebook

Tabel 5: Informatie Hondenschool Pistache

Naam van de hondenschool:	Hondenschool Pistache
Plaats:	's Hertogenbosch
Afstand hemelsbreed	10 km
Parkeermogelijkheden	10 openbare parkeerplaatsen, betaald parkeren
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Behendigheidscursus Treibbal Privélessen
Prijs:	€85 voor 10 lessen
Promotie	Website, facebook

Tabel 6: Informatie Hondenschool Anne Marie

Naam van de hondenschool:	Hondenschool Anne Marie	
Plaats:	Rosmalen	
Afstand hemelsbreed	8 km	
Parkeermogelijkheden	4 parkeerplaatsen privé	
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Speurtraining Pubercursus Ringtraining Basis gehoorzaamheid Flyball Gevorderd gehoorzaamheid Fietstraining Behendigheid beginnend privélessen Behendigheid gevorderd	
Prijs:	€84 voor 7 lessen	
Promotie	Website	

Tabel 7: Informatie Dog Center

Naam van de hondenschool:	Dog Center	
Plaats:	Kerkwijk	
Afstand hemelsbreed	6 km	
Parkeermogelijkheden	10 parkeerplaatsen privé	
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Basiscursus Gehoorzaamheidstraining Behendigheid Extra diensten: Kampeermogelijkheden Verhuur van hallen	
Prijs:	€60 voor 8 lessen	
Promotie	Website, facebook	

5.3.1 Vergelijking van hondenscholen

Nu alle informatie van de concurrenten in beeld is gebracht, is er in tabel 8 een vergelijkingsmatrix gemaakt. In deze matrix wordt door middel van plussen en minnen per factor aangegeven hoe de hondenscholen in de markt staan. Een plus wil zeggen dat het een duidelijk positief kenmerk of dienst van de hondenschool is. Min wil zeggen dat de praktijk min of meer achter blijft in de huidige trends/behoefte van de klanten. Plus-min zit hier tussenin.

Tabel 8: Vergelijkingsmatrix hondenscholen

Bedrijf	De Lijn	Pistache	Anne Marie	Dog Center	Nicky
Parkeermogelijkheden	+-	-	-	+-	+
Product/dienst	+-	-	+	+-	+-
Prijs	-	+-	+-	+	+
Promotie	+-	+-	-	+-	+-
Totaal +	0	0	1	1	2
+-	3	2	1	3	2
-	1	2	2	0	0

In tabel 8 is af te lezen dat Hondenschool Nicky het beste uit de vergelijking komt als de diensten en prijs gehanteerd worden zoals weergegeven in tabel 3. Daarna komt Dog Center het beste uit de vergelijking. Dog Center heeft de laagste prijs en Hondenschool Nicky zit daar net boven. Daar onderscheiden zij zich mee van de anderen. Hondenschool Nicky biedt het gemak van voldoende en gratis parkeermogelijkheden. Op deze manier is hondenschool Nicky ook de enige van de hondenscholen binnen een straal van 10 km die gespecialiseerd is in het werken met vechthonden.

5.4 Hondenscholen gericht op vechthonden

Bij de concurrentieanalyse van de hondenscholen die gespecialiseerd zijn in vechthonden is informatie verzameld over deze bedrijven. Alle hondenscholen binnen een straal van 50 km zijn meegenomen in deze analyse. Binnen 50 km zijn de volgende hondenscholen gevestigd:

- Hondenschool Feesthonden
- Dog's best friend
- Hondenschool P.H.D.C
- Hondenschool SHADA
- Stichting hondentraining Breda

In tabel 10 t/m 14 is de informatie van deze hondenscholen onder elkaar gezet om ze vervolgens te kunnen vergelijken met Hondenschool Nicky door middel van een vergelijkingsmatrix. De informatie van Hondenschool Nicky is te zien in tabel 9. De prijzen zijn gebaseerd op de puppycursus omdat deze het meest populair is.

Tabel 9: Informatie Hondenschool Nicky

Naam van de hondenschool:	Hondenschool Nicky
Plaats:	Velddriel
Afstand hemelsbreed	0 km
Parkeermogelijkheden	15 Parkeerplaatsen privé
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Gehoorzaamheidstraining Basiscursus Jachtcursus Behendigheidscursus Extra diensten: Hondenpension
Prijs:	€65 voor 7 lessen
Promotie	Website, Facebook

Tabel 10: Informatie Hondenschool Feesthonden

Naam van de hondenschool:	Feesthonden
Plaats:	's-Gravendeel
Afstand hemelsbreed	48 km
Parkeermogelijkheden	15 parkeerplaatsen privé
Product/dienst	Cursussen: Puppycursus Basis gehoorzaamheid Gevorderd gehoorzaamheid Behendigheid beginnend Behendigheid gevorderd Extra diensten: Honden uitlaatservice Pension
Prijs:	€80 voor 10 lessen
Promotie	Website, Facebook

Tabel 11: Informatie Privétraining Dog's best friend

Naam van de hondenschool:	Dog's best friend
Plaats:	Nieuwegein
Afstand hemelsbreed	32 km maar geeft alleen training aan huis
Parkeermogelijkheden	Training aan huis
Product/dienst	Puppycursus Gehoorzaamheidstraining Gedragstherapie Hondentraining voor en met kinderen Alle lessen zijn privé
Prijs:	€140 voor 8 lessen (privéles aan huis)
Promotie	Website, Facebook

Tabel 12: Informatie Hondenschool P.H.D.C.

Naam van de hondenschool:	P.H.D.C.
Plaats:	Utrecht
Afstand hemelsbreed	34 km
Parkeermogelijkheden	30 parkeerplaatsen privé
Product/dienst	Puppycursus Gehoorzaamheidstraining werktraining
Prijs:	€75 voor 8 lessen
Promotie	Website

Tabel 13: Informatie Hondenschool SHADA

Naam van de hondenschool:	Hondenschool SHADA
Plaats:	Breda
Afstand hemelsbreed	40 km
Parkeermogelijkheden	10 parkeerplaatsen privé
Product/dienst	Puppytraining Gehoorzaamheidstraining Elementaire gehoorzaamheid
	Extra diensten: Privélessen
Prijs:	€65 voor 12 lessen
Promotie	Website, Facebook

Tabel 14: Informatie Stichting hondentraining Breda

Naam van de hondenschool:	Stichting hondentraining Breda
Plaats:	Breda
Afstand hemelsbreed	45 km
Parkeermogelijkheden	10 parkeerplaatsen privé
Product/dienst	Puppycursus Gehoorzaamheidstraining Elementaire gehoorzaamheid Treibball
	Extra diensten: Privélessen
Prijs:	€65 voor 12 lessen
Promotie	Website, Facebook

5.4.1 Vergelijking van hondenscholen gericht op vechthonden

Nu alle informatie van de concurrerende hondenscholen in beeld is gebracht is er in tabel 15 een vergelijkingsmatrix gemaakt. In deze matrix wordt door middel van plussen en minnen per factor aangegeven hoe de hondenscholen in de markt staan. De tabel geeft vervolgens een overzicht van de factoren die de concurrenten van elkaar onderscheiden. Een plus wil zeggen dat het een duidelijk positief kenmerk of dienst van de hondenschool is. Min wil zeggen dat de hondenschool min of meer achter blijft in de huidige trends/behoefte van de klanten. Plus-min zit hier tussenin.

Tabel 15: vergelijkingsmatrix dierenwinkels

Bedrijf	Feesthonden	Dog's best friend	P.H.D.C.	SHADA	Hondentraining Breda	Nicky
Parkeermogelijkheden	+-	+	+-	-	-	+-
Product/dienst	+	-	-	-	+-	+
Prijs	+-	-	+-	+	+	+
Promotie	+-	+-	-	+-	+-	+-
Totaal +	1	1	0	1	1	2
+-	3	1	2	1	2	2
-	0	2	2	2	1	0

In tabel 15 is te zien dat ook hier hondenschool Nicky het beste uit de vergelijking komt.

Hondenschool Nicky hanteert samen met SHADA en stichting hondentraining Breda de laagste prijs, maar deze hondenscholen scoren relatief slecht op de andere onderdelen. Feesthonden komt het dichtste in de buurt van hondenschool Nicky. Alleen de prijs ligt iets hoger.

Hoofdstuk 6 - Kosten

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van alle kosten die moeten worden gemaakt voor het opstarten en in stand houden van Hondenschool Nicky. Hierin wordt een splitsing gemaakt in de kosten als er gebouwd gaat worden en als er niet gebouwd gaat worden.

6.1 Totale kosten (met bouwkosten)

In tabel 16 zijn alle kosten weergegeven voor het opstarten en runnen van de hondenschool. In deze berekening zijn ook de kosten meegenomen voor het bouwen van een nieuw pand. In de tabel zijn de eenmalige kosten en jaarlijkse kosten apart berekend.

Tabel 16: Kostenraming met bouwkosten

Eenmalige kosten:	Prijs
Vooroverleg gemeente Maasdriel	€ 226,00
Het mogen bouwen van 1 woning of enig ander werk	€ 10.923,00
De bouw van een pand van 300m ²	€ 40.000,00
2,5% van de bouwkosten	€ 1.000,00
Opleidingskosten	€ 1.047,00
Cursuskosten	€ 1.020,00
Aanvraag benoeming tot Kynologisch Instructeur	€ 35,50
Instrumenten en materialen voor de cursussen	€ 379,13
Totale eenmalige kosten:	€ 54.630,63
Jaarlijkse kosten:	
Personeelskosten	€ 36.864
Aanvraag herbenoeming van Kynologisch Instructeur	€ 8,50
Totale jaarlijkse kosten:	€ 36.872,50

Zoals te zien is in tabel 16 zijn de totale eenmalige kosten: €54.630,63 en de jaarlijkse kosten: €36.872,50 wanneer er een nieuw pand wordt gebouwd voor de hondenschool.

6.2 Totale kosten (zonder bouwkosten):

In tabel 17 zijn alle kosten weergegeven voor het opstarten en runnen van de hondenschool. Hierin wordt er vanuit gegaan dat er geen nieuwe panden worden gebouwd en enkel gebruik wordt gemaakt van al bestaande gebouwen en beschikbare grond. Ook hier zijn de eenmalige kosten en jaarlijkse kosten apart berekend.

Tabel 17: Kostenraming zonder bouwkosten

Eenmalige kosten:	Prijs
Vooroverleg gemeente Maasdriel	€ 226,00
Opleidingskosten	€ 1.047,00
Cursuskosten	€ 1.020,00
Aanvraag benoeming tot Kynologisch Instructeur	€ 35,50
Instrumenten en materialen voor de cursussen	€ 379,13
Totale eenmalige kosten:	€ 2.707,63
Jaarlijkse kosten:	
Personeelskosten	€ 18.432,00
Aanvraag herbenoeming van Kynologisch Instructeur	€ 8,50
Totale jaarlijkse kosten:	€ 18.440,50

Zoals te zien is in tabel 17 zijn de totale eenmalige kosten: €2.707,63 en de jaarlijkse kosten: €18.440,50.

Hoofdstuk 7 - Terugverdienperiode

In dit hoofdstuk wordt aan de hand van alle kosten en verwachte opbrengsten berekend hoeveel jaar het duurt voordat alle investeringen zijn terugverdiend. Dit wordt eerst gedaan inclusief de kosten die van toepassing zijn met het bouwen van een pand. Daarna wordt dezelfde berekening gedaan met de cijfers uit paragraaf 6.2.

7.1 Terugverdienperiode (met bouwen van pand)

De terugverdientijd wordt berekend volgens de volgende formule:

$$\text{Terugverdienperiode} = \frac{\text{Investeringskosten}}{\text{Jaarlijkse Cashflow}}$$

De investeringskosten zoals weergegeven in paragraaf 6.1 zijn €54.630,63

De jaarlijkse Cashflow wordt berekend met de volgende formule:

$$\text{Cashflow} = \text{inkomende geldstroom} - \text{uitgaande geldstroom}$$

De jaarlijkse inkomsten worden berekend door het aantal jaarlijks verwachte afnames van cursussen te vermenigvuldigen met de verkoopprijs van een cursus. Bij Hondenschool Nicky wordt een jaarlijkse afname verwacht van 987 cursussen. Elke cursus brengt bruto €65,- op. De jaarlijkse omzet is dus €64.155,- ($987 \times 65 = 64.155$). Als hiervan vervolgens de 21% BTW afgedragen is dan blijft er nog €50.682,- over.

De jaarlijkse uitgaande geldstroom, oftewel de jaarlijkse kosten zijn €36.872,50 zoals in paragraaf 6.1 te zien is. De formule voor de jaarlijkse Cashflow ziet er dan als volgt uit:

$$\text{Cashflow} = €50.682 - €36.872,50 = €13.809,50$$

Nu de jaarlijkse Cashflow is uitgerekend kan de formule van de terugverdienperiode ingevuld worden:

$$\text{Terugverdienperiode} = \frac{€54.630,63}{€13.809,50} = 3,956$$

Dit wil zeggen dat de investeringen na ongeveer 4 jaar zijn terugverdiend. Als de prijzen van de cursussen gelijk blijven, dan ontvangt Hondenschool Nicky jaarlijks €13.809,50 aan winst.

7.1.1 Lange termijn

Om een beeld te krijgen over wat dat betekent op lange termijn wordt gekeken naar de winst na 10 jaar. Na vier jaar zijn de investeringen terugverdiend. De zes jaar daarna maakt Hondenschool Nicky jaarlijks €13.809,50 winst. Na 10 jaar heeft het bedrijf dus $6 \times 13.809,50 = €82.857$ winst.

Een ander voordeel is dat als er een extra pand wordt gebouwd, er gedurende het hele jaar klanten cursussen kunnen volgen. Ook zijn er meer mogelijkheden voor de toekomst om uit te breiden en zo meer klanten te werven, waardoor de hiervoor berekende winst nog hoger zou kunnen worden.

7.2 Terugverdienperiode (geen pand bouwen)

Wanneer Hondenschool Nicky ervoor kiest om geen nieuw pand te bouwen dan zijn de investeringskosten slechts €2.707,63 in plaats van €54.630,63. Echter zullen de opbrengsten ook minder worden omdat er, zoals beschreven in paragraaf 4.3, gedurende zes maanden dan geen cursussen gegeven kunnen worden. Dit zorgt voor een daling van de cursusaanvraag van 50% en dan is de jaarlijkse omzet $494 \cdot 65 = 32.110$. Als hiervan vervolgens de 21% BTW afgedragen is dan blijft er nog €25.367,- over.

De jaarlijkse kosten zijn in dit geval €18.440,50 omdat er minder personeelskosten betaald hoeven te worden.

Nu alle cijfers bekend zijn kan opnieuw de Cashflow berekend worden:

$$\text{Cashflow} = €25.367 - €18.440,50 = €6.926,50$$

De terugverdienperiode is dan:

$$\text{Terugverdienperiode} = \frac{€2.707,63}{€6.926,50} = 0,39$$

In dit geval zijn de investeringskosten er al uit in slechts 4,39 maanden. Daarna is de jaarlijkse winst €6.926,50.

7.2.1 Lange termijn

Om een beeld te krijgen over wat dat betekent op lange termijn wordt gekeken naar de winst na 10 jaar. Na 4,7 maanden zijn de investeringen terugverdiend. De negen jaar en zeven maanden daarna maakt Hondenschool Nicky jaarlijks €6.926,50 winst. Na 10 jaar heeft het bedrijf dus $9,61 \cdot 6.926,50 = €66.564$ winst

Omdat er in dit geval slechts zes maanden cursussen worden aangeboden zal het uitbreiden in de toekomst lastig zijn en de kans bestaat dat er dan alsnog een nieuw pand gebouwd moet worden.

Hoofdstuk 8 - Discussie

In de discussie zijn alle aspecten en middelen apart besproken die zijn gebruikt bij het komen tot de conclusie en beantwoording van de hoofdvraag. De deelvragen die in hoofdstuk 3 t/m 7 zijn beantwoord zijn in dit hoofdstuk per paragraaf bediscussieerd.

8.1 Activiteiten en diensten

Bij het bepalen van de cursussen en de potentiële klanten is gebruik gemaakt van een enquête onder 454 hondenbezitters in Nederland. In Nederland hebben 1,4 miljoen huishoudens ten minste één hond. De onderzoekspopulatie van het marktonderzoek is dus 1,4 miljoen en de steekproefgrootte is dus 454. Vooraf aan het onderzoek is berekend met behulp van de steekproefcalculator dat de aanbevolen steekproefomvang, bij een betrouwbaarheid van 95% en een foutmarge van 5%, 385 respondenten is. Dit aantal is dus ruim gehaald.

Door middel van de cijfers van de onderzoekspopulatie en de steekproefgrootte kan bepaald worden wat de standaardafwijking is op de gemeten gegevens ten opzichte van de populatie. Hiervoor wordt de volgende formule gebruikt:

$$\max. fout = z \cdot \sqrt{\frac{50 \cdot 50}{n}} \cdot \sqrt{\frac{N - n}{N - 1}}$$

In deze formule wordt de “z” waarde bepaald door de mate van betrouwbaarheid die je wilt meten. In dit onderzoek is een betrouwbaarheid van 95% gewenst. Dit geeft een Z-waarde van 1,96. “n” staat voor de steekproefgrootte en bedraagt dus 454. De “N” is de populatiegrootte en is in dit onderzoek 1.400.000. Met deze gegevens kan de formule uitgerekend worden en ziet er als volgt uit:

$$\max. fout = 1,96 \cdot \sqrt{\frac{50 \cdot 50}{454}} \cdot \sqrt{\frac{1400000 - 454}{1400000 - 1}} = 4,6$$

Dat betekent dat (met 95% betrouwbaarheid) de schatting maximaal 4,6% zal afwijken van het werkelijke percentage in de populatie.

Dat de basiscursus bij enquêtevraag 3 alleen genoemd is door respondenten die nog geen cursussen hebben gevolgd kan verklaard worden door het feit dat de basiscursus niet twee keer gevolgd wordt. Dit is namelijk vooral theorie voor de eigenaar. Omdat de enquête alleen is afgenomen bij hondeneigenaren zijn niet de mensen benaderd die voor het eerst een hond willen en eventueel wél geïnteresseerd zijn in de basiscursus.

Vraag 4 van de enquête over de manier van trainen is uiteindelijk niet gebruikt in de scriptie, omdat deze gedurende het proces niet bleek te passen in het geheel. De antwoorden die uit deze vraag zijn verkregen waren bij nader inzien niet relevant genoeg om te verwerken.

8.2 Voorwaarden hondenschool

Tijdens het overleg met de gemeente kwam naar voren dat er eerst een vooroverleg moet plaatsvinden om met zekerheid te kunnen zeggen of de plannen uitgevoerd mogen worden. Dit komt omdat in de artikelen nergens hondenscholen genoemd worden als zodanig. Aangezien het vooroverleg €226,- kost is geadviseerd door de gemeente om er voor de scriptie van uit te gaan dat het om een niet-agrarische nevenactiviteit gaat en dus niet in strijd is met het bestemmingsplan om een hondenschool te beginnen. Dit wil zeggen dat er dus wel een kleine kans is dat het starten van een hondenschool wordt afgekeurd door de gemeente.

Bij de cursussen staat beschreven dat men, om als Kynologisch instructeur benoemd te blijven, in drie jaar tijd 90 nascholingspunten behaald moet hebben. De kosten die gemoeid zijn met het behalen van deze nascholing zijn niet berekend, omdat dit erg afhankelijk is van waar deze nascholingspunten behaald worden en wat de prijzen zijn van deze korte cursussen.

Bij het opstellen van de benodigde instrumenten en materialen is geschat wat een hondenschool minimaal nodig heeft om cursussen te kunnen geven. Het kan zijn dat er eventueel kleine benodigdheden ontbreken. Echter zal dit de totale prijs nauwelijks beïnvloeden.

8.3 Concurrentieanalyse

Bij de concurrentieanalyse is gebruik gemaakt van een marketingboek (Roes & Adamo, 2013). Eerst is de markt gedefinieerd zodat er geen concurrenten over het hoofd worden gezien. Vervolgens is gekeken naar wie de voornaamste concurrenten zijn. Dit is gedaan door te kijken naar welke concurrenten de doelgroep voorzien in dezelfde behoefte. Daarna zijn de bedrijven nog gefilterd op afstand. Door het filteren van de concurrenten kunnen er uitspraken gedaan worden over de belangrijkste concurrenten.

Bij het bepalen van de prijzen van de cursussen die deze hondenscholen vragen voor een puppycursus is geen rekening gehouden met het aantal lessen of aantal uren cursus die je bij de desbetreffende hondenschool ontvangt. Er wordt van uitgegaan dat het resultaat na het behalen van deze cursus bij elke hondenschool hetzelfde is.

Ook in de vergelijking van de hondenscholen die gericht zijn op vechthonden is een kanttekening te maken. Dog's best friend biedt namelijk enkel privélessen aan huis aan, waardoor de kosten van de puppycursus hoger is. Echter is dit alsnog het bedrag dat je bij deze hondenschool betaalt als je een puppycursus wil volgen, omdat er dus niet gekozen kan worden voor een groepsles.

8.4 Kosten

Alle kosten die gebruikt zijn in hoofdstuk 6 zijn in de hoofdstukken daarvoor berekend. Deze kosten zijn onder elkaar in Excel gezet en op deze manier zijn de totale en jaarlijkse kosten tot stand gekomen.

8.5 Terugverdienperiode

Bij de berekeningen voor de lange termijn is er van uitgegaan dat er gedurende een periode van 10 jaar geen veranderingen hebben plaatsgevonden qua klantenaantal en de prijs van de cursussen. De kans is echter klein dat het aantal klanten en de prijs over deze periode gelijk blijft. De gegeven bedragen na 10 jaar kunnen daardoor afwijken van de werkelijkheid. Maar ondanks dat geeft het wel een indicatie wat het verschil is tussen het toekomstbeeld bij het wel of niet bouwen van het pand.

Waar ook geen rekening mee is gehouden is de waardevermeerdering of –vermindering van geld, omdat dit moeilijk te voorspellen is.

Hoofdstuk 9 - Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de analyses en onderzoeksresultaten zijn in dit hoofdstuk conclusies getrokken om een antwoord te geven op de hoofdvraag:

Wat zijn de wettelijke en financiële vereisten voor het opzetten van een hondenschool die gespecialiseerd is in vechthonden?

In de hoofdstukken 3 tot en met 7 zijn de deelvragen beantwoordt. In de komende paragrafen worden per hoofdstuk conclusies getrokken en daarna volgt de slotconclusie die de hoofdvraag beantwoordt.

9.1 Activiteiten en diensten

Uit de enquête is gebleken dat de puppycursus, gehoorzaamheidscursus en de basiscursus het meeste worden afgenomen. Daarna volgen de jachttraining en de behendigheidscursus. Deze cursussen kunnen daarom ook het beste aangeboden worden bij het starten van de hondenschool. In de toekomst kan altijd nog ingespeeld worden op de veranderende behoeftes van de klant. De prijs die hondenschool Nicky het beste kan hanteren voor een cursus bij het starten van de hondenschool is €65,-. Met deze prijs behoort je tot een van de goedkoopste in de omgeving waardoor je sneller nieuwe klanten trekt. Dit is nodig omdat de hondenschool eerst naamsbekendheid moet krijgen voordat mensen bereid zijn hoge bedragen te betalen.

Er is berekend dat het totale aantal klanten gemiddeld ongeveer 987 cursussen per jaar zal afnemen bij Hondenschool Nicky. De goede reputatie van het pension dat al meer dan 10 jaar bestaat moet ervoor zorgen dat dit klantenaantal 'snel' bereikt wordt. Mocht dit tegenvallen, dan kan er voor gekozen worden om de hondenschool extra te gaan promoten door middel van bijvoorbeeld advertenties. Bij het pension is echter gebleken dat positieve mond-tot-mond reclame meer effect heeft.

9.2 Voorwaarden hondenschool

Omdat het niet zeker is of een hondenschool valt onder een niet-agrarisch bedrijf geven de gestelde regels van Artikel 4 "Agrarisch gebied met landschaps- en cultuurhistorische waarden" geen concrete aanwijzingen dat het starten van een hondenschool mogelijk is. Om dit te bepalen moet er een vooroverleg worden aangevraagd bij gemeente Maasdriel. De gemeente gaat dan de situatie beoordelen. Als de gemeente toestemming geeft voor het beginnen van een hondenschool kan er gekozen worden voor het bouwen van een pand waar de cursussen in gehouden kunnen worden. De totale kosten hiervan inclusief de omgevingsvergunning, het bouwen van het pand en de 2,5% extra bouwkosten zijn €51.923,-. Als er gekozen wordt om niet te bouwen dan scheelt dat dus €51.923,- aan investeringskosten. Echter kan door de beperkte beschikbaarheid van het huidige pand alleen in de maanden mei tot en met oktober cursus gegeven worden. Dit leidt ertoe dat ongeveer de helft van de klanten ergens anders een cursus gaat volgen.

Ondanks dat er geen verplichte diploma's nodig zijn voor het starten van een hondenschool is het toch belangrijk om een aantal opleidingen en cursussen te volgen. Door de opleiding "Masterclass Financieel management" aan de LOI te volgen heb je de kennis, inzicht en vaardigheden om

beslissingen te kunnen maken. De studie duurt drie maanden en de totale opleidingskosten zijn €1.047,-. Om vervolgens benoemd te kunnen worden tot een kynologisch instructeur moet de instructeur in het bezit zijn van het certificaat van module A, B én C en hij of zij moet nog een aanvraag doen om benoemd te worden als Kynologisch instructeur. De kosten hiervan zijn in totaal €1.055,50. Vervolgens moet je om de drie jaar herbenoemd worden. Dit kost €25,40.

Op het moment dat de hondenschool het hele jaar door cursussen geeft dan heeft deze ook het hele jaar een werknemer nodig. De kosten daarvan zijn dan €36.864,- per jaar inclusief alle extra kosten voor de werknemer. Als de hondenschool maar zes maanden les geeft dan zal er ook alleen in deze maanden personeel nodig zijn. Dit wil zeggen dat de personeelskosten worden gehalveerd naar €18.432,-.

Aan de Arbowet moet sowieso voldaan worden op het moment dat er personeel in dienst is. Het bedrijf moet dus zorgen voor een volledig RI&E inclusief Plan van Aanpak en er moet een preventiemedewerker worden aangewezen. Als preventiemedewerker mag in het geval van hondenschool Nicky ook de directeur aangewezen worden.

De totale kosten voor de materialen zijn € 379,13. Bij aankoop van deze materialen beschikt de hondenschool ten minste over de minimale benodigdheden voor het geven van de cursussen.

9.3 Concurrentieanalyse

Uit de concurrentieanalyse blijkt dat Hondenschool Nicky het beste uit zowel de vergelijkingsmatrix komt van de “standaard” hondenscholen als uit de matrix van de hondenscholen die gericht zijn op vechthonden. Dit zorgt ervoor dat de kans groter is dat de klanten kiezen voor de nieuwe hondenschool.

9.4 Kosten

De totale kosten in het geval dat er een nieuw pand gebouwd word, zijn:

- Eenmalige kosten: €54.630,63
- Jaarlijkse kosten: €36.872,50

De totale kosten in het geval dat er geen nieuw pand gebouwd word, zijn:

- Eenmalige kosten: €2.707,63
- Jaarlijkse kosten: €18.440,50

9.5 Terugverdienperiode

In het geval dat het extra pand gebouwd wordt dan zijn de investeringskosten terugverdiend in vier jaar. Na vier jaar is de jaarlijkse winst €13.809,50. Na 10 jaar is de winst dus €82.857,-

In het geval dat er geen pand gebouwd wordt is de investering in 4,7 maanden terugverdiend. Na deze maanden is de winst jaarlijks €6.926,50. De winst die er in dit geval na 10 jaar is gemaakt bedraagt €66.564,-.

Er kan geconcludeerd worden dat de investeringen duidelijk sneller zijn terugverdiend als er niet wordt gebouwd, maar als er wordt gekeken naar de toekomst dan zal er meer winst gemaakt worden als er wel een pand gebouwd wordt. Op die manier is er ook meer kans om als bedrijf te groeien.

9.6 Slotconclusie en aanbevelingen

Eerst moet een vooroverleg ingepland worden bij de gemeente Maasdriel. Wanneer door de gemeente goedkeuring is gegeven om een hondenschool te starten is het verstandig om eerst de opleiding en cursussen tot kynologisch instructeur te behalen. Als dit met succes is afgerond moet worden voldaan aan de Arbowet. Er moet een RI&E gemaakt worden en de eigenaar van Hondenvakantieboerderij Nicky moet aangewezen worden als preventiemedewerker. Daarna kan begonnen worden met het aanschaffen van de benodigde materialen om de volgende cursussen te kunnen geven.

- Puppycursus
- Gehoorzaamheidscursus
- Basiscursus
- Jachtcursus
- Behendigheidscursus

In eerste instantie kan het beste gekozen worden om geen pand te bouwen, omdat het risico te groot is om daarmee te beginnen. Eerst zal moeten blijken dat er voldoende vraag is naar de cursussen bij Hondenschool Nicky. Mocht de hondenschool in de zes maanden dat er cursussen worden gegeven een aanvraag hebben van 500 cursussen, dan kan er een extra pand gebouwd worden om uit te breiden. Zo kan er op lange termijn meer winst gemaakt worden.

Bibliografie

- Alprovi. (2017). *Agility en behendigheid*. Opgehaald van Sportenspelvoordieren: <https://www.sportenspelvoordieren.nl/agility-en-behendigheid/22-delig-parcours-voor-hondentrain>
- ArboNed. (2017). *Wet-en regelgeving*. Opgehaald van arboned: <https://www.arboned.nl/kleinbedrijf/veelgestelde-vragen#vanaf-welk-aantal-werknemers-moet-ik-een-rie-uitvoeren>
- Brzeziński, S., & Bąk, A. (2015). *Management of Employees' Commitment in the Process of Organization Transformation*. Czeszochowa: Elsevier.
- CBS. (2016, augustus 23). *Huishoudens; samenstelling, grootte, regio, 1 januari*. Opgehaald van statline.cbs: [http://statline.cbs.nl/statweb/publication/?vw=t&dm=sInl&pa=71486ned&d1=0-2,23-26&d2=0&d3=0,5-16&d4=\(l-1\)-l&hd=090402-0910&hdr=t,g3&stb=g1,g2](http://statline.cbs.nl/statweb/publication/?vw=t&dm=sInl&pa=71486ned&d1=0-2,23-26&d2=0&d3=0,5-16&d4=(l-1)-l&hd=090402-0910&hdr=t,g3&stb=g1,g2)
- Corporaal, J. (2000). *Multifunctionele landbouw; tweede tak nog buigzaam twijgje*. Research Institute for Cattle, Sheep and Horse Husbandry.
- De jong, Dick. (z.d.). *Basistraining Artemis Jachttrainingen*. Opgehaald van artemisjachttraining: <http://www.artemisjachttraining.nl/training.php>
- De Sociale Vechthond. (2017). *Hondenscholen, trainers en gedragstherapeuten*. Opgehaald van desocialevechthond: <http://desocialevechthond.nl/opvoeding-en-gedrag/hondenscholen/>
- Dibevo. (2017, Februari 23). *Bijtincidenten hoog-risico-honden: meer maatregelen gericht op eigenaar*. Opgehaald van dibevo: <https://www.dibevo.nl/nieuws/bijtincidenten-hoog-risico-honden-meer-maatregelen-voor-eigenaar>
- Dierenbescherming. (2016, december 2). *Kamer wil verbod op vrije fok en verkoop 'vechthonden'*. Opgehaald van Dierenbescherming: <https://www.dierenbescherming.nl/wat-wij-doen/actueel/nieuws/nieuws-overzicht/kamer-wil-verbod-op-vrije-fok-en-verkoop-vechthonden>
- FHN. (2013). *Behendigheid*. Opgehaald van Federatie Hondensport Nederland: http://www.fhn.nl/?page_id=293
- Gemeente Maasdriel. (2006, Februari). *Buitengebied binnendijs deel (Analoog plan)*. Opgehaald van maasdriel: <https://www.maasdriel.nl/inwoner-en-ondernemer/bouwen-en-verbouwen/bestemmingsplannen/overzicht-bestemmingsplannen/buitengebied-binnendijs-deel-analoog-plan>
- Gemeente Maasdriel. (2016). *Omgevingsvergunning*. Opgeroepen op December 2, 2016, van maasdriel: <https://www.maasdriel.nl/inwoner-en-ondernemer/bouwen-en-verbouwen/omgevingsvergunning>

- Gemeente Maasdriel. (2017). *Omgevingsvergunning*. Opgehaald van maasdriel: <https://www.maasdriel.nl/inwoner-en-ondernemer/bouwen-en-verbouwen/omgevingsvergunning>
- Gemeente Maasdriel. (2017). *Verordening op de heffing en de invordering van leges 2017*. Opgehaald van overheid: http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmloutput/Historie/Maasdriel/429980/429980_1.html
- Graydon. (z.d.). *Cashflow*. Opgehaald van Graydon: <https://www.graydon.nl/wiki/cashflow#fc-360>
- Hees, A. V. (2017). *tarieven*. Opgehaald van hondenschoolannemarie: <http://www.hondenschoolannemarie.nl/tarieven.php>
- Heesen, R. v. (2017). *tarieven*. Opgehaald van dogsbestfriend: <http://dogsbestfriend.eu/tarieven/>
- Heukels, S. (2017). *cursussen*. Opgehaald van de-lijn: <https://www.de-lijn.com/cursussen/>
- Hondenbescherming. (2016, Augustus 2). *Vechthonden in de problemen*. Opgeroepen op December 12, 2016, van Hondenbescherming: <https://hondenbescherming.nl/nieuws/2016/08/02/vechthonden-de-problemen/>
- Hoummady, S., Péron, F., Grandjean, D., Cléro, D., Bernard, B., Titeux, E., . . . Gilbert, C. (2016). *Relationships between personality of human–dog dyads and performances in working tasks*. Elsevier.
- House of Control. (z.d.). *Terugverdienperiode*. Opgehaald van house-of-control: <http://www.house-of-control.nl/terugverdienperiode.html>
- Hunter & Co. (2017). *producten*. Opgehaald van jachthondenwinkel: <http://www.jachthondenwinkel.nl/index.php?action=home&lang=nl>
- Kluijtmans, F. (2010). *Leerboek Human Recource management* (1e ed.). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Krikke, P., & Schakenraad, M. (2017, februari 21). *Hondenbeten aan de kaak gesteld*. Opgeroepen op maart 2, 2017, van rda: <http://rda.nl/home/60>
- LICG. (z.d.). *Wet- en regelgeving in Europa*. Opgehaald van minderhondenbeten: <http://www.minderhondenbeten.nl/wcs/mhb/nl/4505/wetgeving-europa.html>
- Maps. (2016). Opgeroepen op December 2, 2016, van Google: <https://www.google.nl/maps/search/hondenschool+plus+pension/@51.9629802,5.0140572,9.18z>
- Medisch Centrum voor dieren. (z.d.). *Hoe oud kan een hond worden?* Opgehaald van mcvoordieren: <https://www.mcvoordieren.nl/hoe-oud-wordt-een-hond>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). *Plan van Aanpak RI&E*. Opgehaald van arboportaal: <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/plan-van-aanpak-rie>

- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). *Preventiemedewerker*. Opgehaald van arboportaal:
<https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/verantwoordelijkheden/inhoud/preventiemedewerker>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). *Risico-inventarisatie & -evaluatie*. Opgehaald van arboportaal: <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/risico-inventarisatie--evaluatie>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). *Werkgever*. Opgehaald van arboportaal: <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/verantwoordelijkheden/inhoud/werkgever>
- Muffels, I. (2017). *aanbod*. Opgehaald van hondenschoolpistache:
<http://www.hondenschoolpistache.nl/aanbod.html>
- Nieuwenhuizen, R. (2007). *Verskil in prestatie tussen tijdelijke en vaste arbeidskrachten*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- O&O. (2017). *Module A*. Opgehaald van Nederlandse Vereniging Voor Instructeurs in Hondenopvoeding en -opleiding:
<https://www.hondenopvoeding.nl/index.php/cursussen/module-a>
- O&O. (2017). *Module B*. Opgehaald van Nederlandse Vereniging Voor Instructeurs in Hondenopvoeding en -opleiding:
<https://www.hondenopvoeding.nl/index.php/cursussen/module-b>
- O&O. (2017). *Module C*. Opgehaald van Nederlandse Vereniging Voor Instructeurs in Hondenopvoeding en -opleiding:
<https://www.hondenopvoeding.nl/index.php/cursussen/module-c>
- OMP. (2014, september 4). *personeelskosten*. Opgehaald van ondernemenmetpersoneel:
<https://www.ondernemenmetpersoneel.nl/orienteren/personeelskosten/144-dit-zijn-de-kosten-van-personeel.html>
- Overheid. (2016). *Wet algemene bepalingen omgevingsrecht*. Opgehaald van overheid:
http://wetten.overheid.nl/BWBR0024779/2016-07-01#Hoofdstuk2_Paragraaf2.3_Artikel2.12
- Poeder, S. (2015, December 18). *Onze huisdieren in cijfers*. Opgehaald van nationalgeographic:
<http://www.nationalgeographic.nl/artikel/onze-huisdieren-in-cijfers>
- Raad van Beheer. (2007). *Hondenbeten*. Opgeroepen op Februari 23, 2017, van houdenvanhonden:
<https://www.houdenvanhonden.nl/kinderen-en-je-hond/hondenbeten/>
- Raad van Beheer. (2017). *Kynologische instructeur*. Opgehaald van Raad van beheer:
<https://www.houdenvanhonden.nl/opleidingen-en-trainingen/kynologisch-instructeur/>
- Raad van Beheer. (2017). *Tarievenlijst*. Opgehaald van Raad van Beheer:
<https://www.houdenvanhonden.nl/over-ons/tarievenlijst/>

- Rijksoverheid. (2005, Juni 21). *Actieplan 'nieuw ondernemerschap' kansen benutten*. Opgeroepen op december 2, 2016, van rijksoverheid:
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2005/06/21/actieplan-nieuw-ondernemerschap-kansen-benutten>
- Rijksoverheid. (2015, Maart 11). *Feiten & Cijfers Gezelschapsdierensector 2015*. Amersfoort.
- Roes, M., & Adamo, N. (2013). *Marketingplan voor ondernemers in het mkb*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.
- RTL. (2016, Augustus 26). *Strengere regels voor vechthonden op komst*. Opgeroepen op Augustus 12, 2016, van rtlnieuws: <http://www.rtlnieuws.nl/nederland/strengere-regels-voor-vechthonden-op-komst>
- Shada. (2017). *cursusgeld*. Opgehaald van hondenschoolshada:
<http://www.hondenschoolshada.nl/cursusgeld.php>
- Startbedrijf. (2016). *Vergunningen*. Opgeroepen op December 12, 2016, van Startbedrijf:
<http://www.startbedrijf.nl/artikel/Vergunningen>
- Steekproefcalculator. (2017, Januari 27). *steekproefcalculator*. Opgehaald van steekproefcalculator:
<http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>
- Turner. Sam. (2014). *Puppygym*. Opgehaald van clickerfun: <http://clickerfun.nl/puppygym/>
- Volberda, H. W., Bosch, F. A., & Jansen, J. J. (2007). *Slim managen & innovatief organiseren*. Rotterdam: Erasmus Strategic Renewal Centre.

Bijlage I: Format enquête

Enquête hondenschool

Ik ben bezig met het laatste jaar van de opleiding diergezondheid & management aan de Aeres Hogeschool in Dronten. Voor mijn eindschrijft onderzoek onderzoek ik of er behoefte is aan een nieuwe hondenschool. Om een volledig marktonderzoek uit te voeren wil ik u vragen om deze enquête in te vullen.

1. Wat voor hond(en) heeft u? (Ras)

2. Bent u wel eens met uw hond naar een hondenschool geweest? Zo ja, welke cursus(sen) heeft u gevolgd?

- ☐ Nee
- ☐ Ja, basiscursus omgang met uw hond
- ☐ Ja, gehoorzaamheidstraining
- ☐ Ja, puppycursus
- ☐ Ja, anders namelijk....

3. Verwacht u met uw hond of een eventuele nieuwe hond een cursus te volgen? Zo ja, wat wilt u uw hond leren?

- ☐ Nee, omdat....

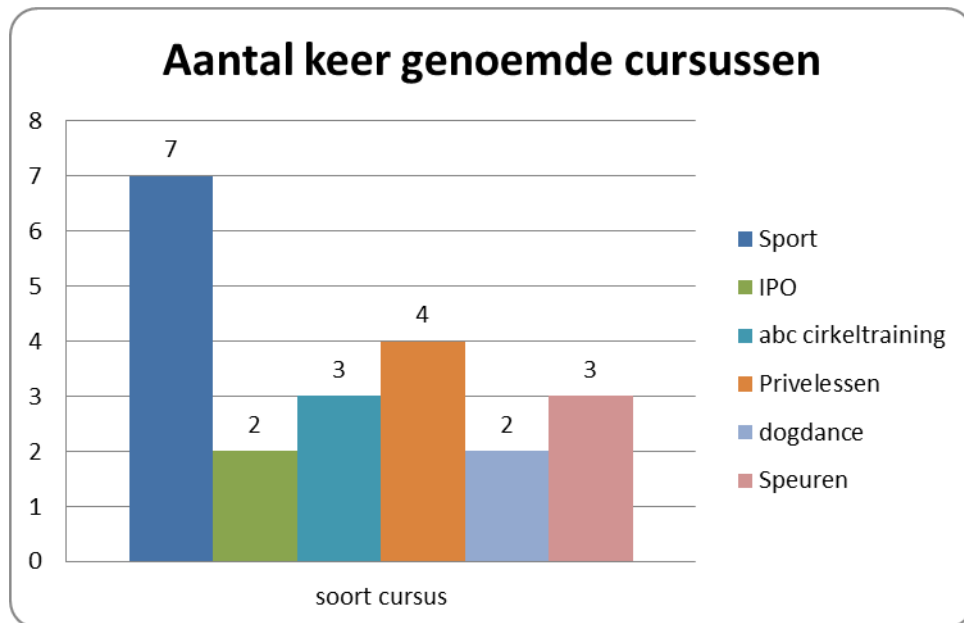
- ☐ Ja, ik wil mijn hond leren....

4. Wat is volgens u de beste manier om honden op te voeden?

- ☐ Gewenst gedrag belonen
- ☐ Ongewenst gedrag bestraffen
- ☐ Ongewenst gedrag negeren
- ☐ Anders, namelijk....

Hartelijk dank voor het invullen van de enquête!

Bijlage II: Overige cursussen uit enquête



Bijlage III: Checklist

Checklist Schriftelijk Rapporter

Naam: Noah Maas

Klas: 4DGB

Datum: 11-05-2017

Titel verslag/rapport: Eindschrijft: Het starten van een hondenschool

Nadat jij je verslag/rapport hebt gecontroleerd met behulp van deze checklist, voeg je deze toe als bijlage. Zonder de ingewulde checklist vindt er geen beoordeling plaats. De assessor controleert met deze checklist je rapport/verslag. De beoordelingscriteria die met een * zijn aangegeven, zijn de zogenaamde 'killing points'. Indien de assessor meer dan vijf 'killing points' heeft aangekruist, dien je het rapport/verslag op alle onvoldoende onderdelen te verbeteren. Voor de herbeoordeling moet je ook de oude versie inleveren. In het afstudeerwerkstuk zijn geen 'killing points' toegestaan! AANVINKEN WAT NIET IN ORDE IS!

- | | |
|---|---|
| <p>1. Het taalgebruik:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Bevat niet meer dan drie grammaticale, spel- en typefouten per duizend woorden*Bij meer dan drie fouten per duizend woorden is het rapport/verslag afgekeurd!☐ Heeft een adequate interpunctie*☐ Is afgestemd op de gekozen doelgroep (juiste stijl)*☐ Laat een zakelijke en actieve schrijfstijl zien*☐ Bevat geen persoonlijke voornaamwoorden* <p>2. Het rapport/verslag:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Is ingebonden (hard copy)*☐ Is vrij van plagiaat* (zie onderwijsexamenregeling) <p>3. De omslag:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Bevat de titel☐ Vermeldt de auteur(s) <p>4. De titelpagina/het titelblad:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Heeft een specifieke titel*☐ Vermeldt de auteur(s)*☐ Vermeldt de plaats en de datum*☐ Vermeldt de opdrachtgever(s)* <p>5. Het voorwoord:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Bevat de persoonlijke aanleiding tot het schrijven van het rapport/verslag☐ Bevat persoonlijke bedankjes (persoonlijke voornaamwoorden toegestaan) <p>6. De inhoudsopgave:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Vermeldt alle genummerde onderdelen van het rapport/verslag*☐ Vermeldt de samenvatting en de bijlage(n)☐ Is overzichtelijk☐ Heeft een correcte paginaverwijzing <p>7. De samenvatting:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Is een verkorte versie van het gehele rapport/verslag☐ Bevat conclusies☐ Bevat geen persoonlijke mening☐ Is gestructureerd☐ Is zakelijk geschreven☐ Staat direct na de inhoudsopgave <p>8. De inleiding (toelichting op intranet):</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Is hoofdstuk 1*☐ Beschrijft het grotere kader en aanleiding☐ Beschrijft inhoudelijke achtergrondinformatie*☐ Formuleert het probleem/de onderzoeksvraag*☐ Vermeldt het doel*☐ Bevat een leeswijzer voor het rapport/verslag* | <p>9. Materiaal en methode:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Beschrijft de gevolgde onderzoeksmethode☐ Past bij de onderzoeksvraag/vragen*☐ Beschrijft de variabelen/eenheden☐ Beschrijft de methode van data-analyse <p>10. De (opmaak van de) kern:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Bestaat uit genummerde hoofdstukken en (sub)paragrafen (maximaal drie niveaus)*☐ Deze zijn verschillend in opmaak*☐ De hoofdstukken en (sub)paragrafen hebben een passende titel☐ Een hoofdstuk beslaat ten minste één pagina☐ Een nieuw hoofdstuk begint op een nieuwe pagina☐ De zinnen lopen door (geen 'enter' binnen een alinea gebruiken)☐ De figuren zijn (door)genummerd en hebben een passende titel (onder de figuur)*☐ De tabellen zijn (door) genummerd en hebben een passende titel (boven de tabel)*☐ Tabellen en figuren zijn zelfstandig te begrijpen☐ In de tekst zijn er verwijzingen naar figuren en/of tabellen*☐ De tekst bevat verwijzing naar de desbetreffende bijlage(n)☐ De tekst is ook zonder verwijzingen te begrijpen☐ De pagina's zijn genummerd* <p>11. De discussie:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Bevat een vergelijking met relevante literatuur☐ Geeft de valide argumentatie weer☐ Evalueert de gebruikte onderzoeksmethode☐ Bevat een kritische reflectie op de eigen bevindingen (zie toelichting op intranet) <p>12. De conclusies en aanbevelingen:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ De conclusies zijn gebaseerd op relevante feiten☐ De aanbevelingen zijn gebaseerd op relevante feiten☐ Bevatten geen nieuwe informatie* <p>13. De bronvermelding:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ In de tekst is conform de geldende APA-normen* (zie toelichting op intranet) <p>14. De literatuurlijst:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Is opgesteld conform de geldende APA-normen* (zie toelichting op intranet) <p>15. De bijlagen:</p> <ul style="list-style-type: none">☐ Zijn genummerd☐ Zijn voorzien van een passende titel☐ Bevatten geen eigen analyse |
|---|---|