

kennistransfer en
bedrijfsopleidingen

20
17

HIPPISCHE MONI TOP

verschuiven
en vooruitzien

A close-up photograph of a horse's head, showing its brown coat, mane, and a silver bridle. The image is split vertically, with the left side showing the horse's head and the right side showing a dark blue, textured background.

INHOUD

› Voorwoord	3
› Trends & ontwikkelingen: Ondernemen is vooruitzien	4
› Ruitersprofielen: Weet u wie u bedient?	8
› Facts&Figures	10
› Kengetallen hippische ondernemers: Positief gestemd: aandacht voor financiën blijft nodig	12
› Ruitersprofielen internationaal: Ruitersprofielen in internationaal perspectief	16
› Technologie in de paardensport: oogkleppen op of af?	18
› Colofon	20

“Staar niet blind in de achteruitkijkspiegel, maar kijk vooruit.”

De afgelopen jaren is er veel veranderd in de hippische sector. En dit zal de komende tijd niet anders zijn. Het wordt steeds belangrijker om vooruit te zien en te anticiperen op de snelle maatschappelijke, demografische en technologische ontwikkelingen. Is de hippische sector wendbaar en vooruitziend genoeg om tijdig bij te sturen? Waarin moeten ondernemers nu wel of juist niet investeren? En welke kansen en bedreigingen liggen er?

In deze Hippische Monitor 2017 willen we vooral vooruitkijken. Want, ondernemen is vooruitzien. En verandering is van alle tijden. Een ding is zeker: het enige dat niet verandert, is de constante noodzaak tot verandering. HAS Hogeschool verzamelt, creëert en initieert jaarlijks, samen met partners uit het Trendpanel Paard, veel (nieuwe) kennis.

Inzichten op basis waarvan vooruit gekeken kan worden en nieuwe perspectieven ontdekt kunnen worden. Wij vinden het belangrijk om die kennis en inzichten te delen met de sector, met u als ondernemer, zodat u kunt anticiperen op de komende veranderingen. Wij hopen dat de Hippische Monitor 2017 bijdraagt aan een voortdurend gesprek over de toekomst van de hippische sector.

Ruiterprofielen, businessmodellen en innovatie stonden centraal in de Hippische Monitor van vorig jaar. Dit jaar maken we hierop een verdiepingsslag. We richten de blik vooruit: wat gaat de technologie ons brengen? En welke demografische verschuivingen komen er op ons af? In deze uitgave leest u over ontwikkelingen in ruiterprofielen: ambities en behoefte,

ergernissen en verschuivingen in aankoopgedrag. Ontwikkelingen die bepalend zijn voor de toekomstige vraag naar uw producten en diensten, maar waarop u geen directe invloed heeft. Wat kunt u wel doen? Inspelen op de veranderingen en op de wensen van uw klanten. Uw succes in de toekomst hangt af van hoe goed u die aansluiting vindt.

Staar niet blind in de achteruitkijkspiegel, maar kijk vooruit. En bepaal welke veranderingen nodig zijn. Want één ding is duidelijk: de maatschappij is aan het veranderen en daarmee verschuiven ook de perspectieven voor de paardensport en de business daaromheen. Stil blijven zitten is dan misschien wel de slechtste optie.

Monique van Hal

*Voorzitter Trendpanel Paard
HAS Hogeschool, Den Bosch*



Ondernemen is vooruitzien

De wereld is in beweging, alles ontwikkelt zich en verandert. Economisch herstel in Nederland en Europa wint aan kracht. Het enige dat niet verandert, is de constante noodzaak tot verandering. Het vermogen van hippische ondernemers in te spelen op technologische en demografische verschuivingen is bepalend voor de toekomst. Hoe ingebed is 'ontwikkelkracht' in uw bedrijf?

Terwijl de markt enerzijds aantrekt, groeit anderzijds de kloof tussen goed scorende hippische bedrijven en de rest van de markt. Om als ondernemer aan de goede kant van de streep te staan, is verandering onontbeerlijk. Innovatie is het sleutelwoord: hierbij is innovatie niet per definitie een radicale breuk met het verleden, maar ook verbeteren wat je vandaag de dag al hebt of doet. En met de ontwikkelkracht van hippische ondernemers zit het wel goed: uit onderzoek van HAS Hogeschool blijkt dat meer dan de helft van de hippische ondernemers wil innoveren. In hun toekomstperspectief stellen deze ondernemers dat zij, in 2025, hun bedrijf hebben uitgebreid met meer producten en diensten.

BELANGRIJKE FACTOREN

Succesvol blijven ondernemen en de dingen doen zoals ze altijd gedaan werden, is een onmogelijke combinatie. Er zijn twee belangrijke factoren die deze combinatie onmogelijk maken: technologie en demografische verschuivingen. Technologie heeft de gehele samenleving veranderd, met name de samenhang en de interactie. Vroeger kreeg je af en toe een brief, tegenwoordig tientallen e-mails. Vroeger las je de krant voor het nieuws, tegenwoordig maak je zelf het nieuws. De rol van sociale

Toekomst in een maatschappelijke context

Hoe belangrijk economisch herstel ook is, het is niet voldoende om alleen op de financiën te letten.. De maatschappelijke context is minstens zo invloedrijk. De paardensportsector, met al zijn facetten, biedt goede kansen voor verdere verduurzaming. Gescheiden inzameling van onder meer papier en plastic, paardenmest als brandstof en het plaatsen van zonnepanelen zijn simpele voorbeelden. Ruitersportcentra, stallen en sport (verenigingen) kunnen zich onderscheiden door meer aandacht te hebben voor duurzaamheidsaspecten als onderdeel van hun business model.

Waar en hoe willen we in de toekomst paardrijden, wedstrijden organiseren en

onze paarden huisvesten? FEI haalt in haar rapport "Horsemanship Competence" onder meer de groeiende kritiek op de paardensport aan als een van de trends waar 'de sector' zich bewust van zou moeten zijn. Deze trend is niet nieuw, maar voor velen – net als verduurzaming van het bedrijf - nog een ver-van-mijn-bed-show.

Weet u al op welke manier u vorm wil geven aan de wijze waarop u met paarden werkt, nu en in de toekomst? Heeft u zicht op de waarde van het paard in de maatschappij? Welke idealen drijven u daarbij? En op welke manier wil u bijdragen aan de circulaire economie? Stof tot nadenken én actie: voor iedereen.

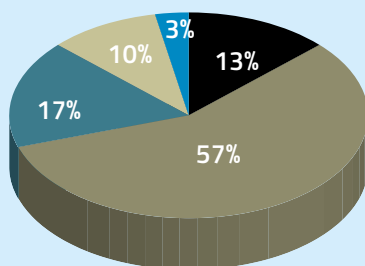
media is gigantisch: uit eerdere onderzoeken bleek al dat 89% van de ruiters een Facebook-account heeft, 37% is te vinden op het sociale platform Instagram en de kijkcijfers van 'paard'-gerelateerde kanalen op Youtube laten zien dat ook hier ruiters massaal te vinden zijn. Op deze sociale media gelden de wetten van de opkomende generaties (10-13 jaar en 14-16 jaar). Youtube-kanaal PaardenpraatTV heeft maar liefst 104.436 abonnees en Jesse Drent bereikt met zijn foto's op Instagram eenvoudig 141.000 volgers. Hiertegenover staat het Youtube-kanaal van De Hoefslag met 1.408 volgers en dressuurlegende Carl Hester die met zijn foto's op Instagram 'slechts' 19.500 volgers bereikt. Jonge generaties denken anders. En ze organiseren hun leven en werk op een nieuwe manier. Dat zal de wereld van het hippisch ondernemerschap en haar omgeving de komende tijd ingrijpend beïnvloeden. Niet enkel de manier van communiceren en toegang tot netwerken verandert onder invloed van technologie: ook de beoefening van de paardensport is aan technologische verandering onderhevig. Een slimme meet-apparatuur en monitoringsproducten zijn bezig aan een enorme opmars in de hippische sector en krijgen meer en meer voet aan de grond voor 'technisch' paardrijden en 'digitaal' ondernemen.

DEMOGRAFISCHE GAMECHANGER

Demografisch zijn er twee belangrijke gamechangers: vergrijzing en verstedelijking. In Nederland en Europa wordt de totale bevolking heel snel ouder. In 2020 zal 45 procent van de EU-bevolking ouder zijn dan 50 jaar, en in 2040 zelfs 50 procent. In Nederland steeg, de afgelopen twintig jaar, het aandeel 50-plus-sers van 28% naar 38%. De komende tien jaar loopt dit op tot 42%. De aanwas in de paardensport komt tot nu toe vooral van kinderen. De toenemende vergrijzing in combinatie met de toenemende vitaliteit en het besteedbaar vermogen van 40+ers maakt dat zij een interessante doelgroep zijn voor ruitersportcentra.

Verstedelijking is sinds eind jaren 90 een andere belangrijke trend. Het aantal inwoners in de grote steden groeit nog steeds,

> Toekomstperspectief hippische ondernemers



Bron: HAS Hogeschool

- In 2025 run ik nog steeds mijn bedrijf in de huidige vorm
- In 2025 heb ik mijn bedrijf uitgebreid met meer producten en diensten
- In 2015 heb ik mijn bedrijf verkocht aan derden
- In 2025 heb ik mijn bedrijf overgedragen aan familie
- Onbekend

> 40+: gouden generatie voor ondernemers?

	PR (7%)	OR (19%)	PE (17%)	OE (57%)
Top 3 tak van paardensport	1. Dressuur 2. Eventing 3. Working equitation/rechtrichten/natural horsemanship	1. Buitenrijden 2. Dressuur 3. Western/Eventing	1. Dressuur 2. Western 3. Eventing	1. Buitenrijden 2. Dressuur 3. Western/Mennen
Aanschaf paard	Tussen € 4.000 en € 20.000	Tussen € 5.000 en € 7.000 of zelf gefokt	Tussen € 7.000 en € 10.000	Tussen € 1.000 en € 5.000 of zelf gefokt
Intensiteit beoefening sport	Dagelijks tot meerdere keren per week	Meerdere keren per week	Dagelijks tot meerdere keren per week	Meerdere keren per week

PR: Prestatiegerichte rationele ruiters
OR: Ontspanningsgerichte rationele ruiters

PE: Prestatiegerichte emotionele ruiters
OE: Ontspanningsgerichte emotionele ruiters

Bron: HAS Nationaal Ruiteronderzoek 2017.

> Prijsbewuste participatie: kosten per sport per jaar

	Kosten outfit (vanaf)	Contributie (jeugd)	Contributie (senior)
Voetbal	€ 90*	€ 50-150	€ 150-230
Judo	€ 50	€ 160-320	€ 200-480
Hockey	€ 150*	€ 100-200	€ 225-350
Hardlopen	€ 90	n.v.t.	n.v.t.

	Kosten outfit (vanaf)	Eigen paard (vanaf)	Contributie manege (vanaf)
Paardrijden	€ 125	€ 3.300	€ 780

Nederlanders gaan steeds meer sporten. Fitness, wandelen, zwemmen, hardlopen, voetbal en fietsen zijn de sporten met de hoogste sportparticipatie. Op lange termijn zijn dit ook de sporten die de sportmarkt zullen gaan domineren. De keuze tussen paardensport of een van de andere populaire sporten lijkt al snel een afweging van kosten: een eigen paard kost als snel € 275,- per maand terwijl voetbal al mogelijk is vanaf € 50,- per jaar. En zeg nou zelf: voetbal – dat is toch een sport voor meisjes? Bron: Sportfocus 2016

terwijl dit in landelijke gebieden afneemt. Twee ontwikkelingen met veel impact op de hippische sector, met name voor maneges en pensionstallen gevestigd in de landelijkere provincies. Het HAS Ruiteronderzoek laat een duidelijke aanwas van ruiters in de stedelijke provincies (Noord-Holland / Zuid-Holland en Utrecht) vanuit manege zien daar waar ruiters in de landelijkere provincies veelal starten met rijden bij familie, kennis of vrienden. De Branchemonitor Hippische Kengetallen van ABAB accountants onderschrijft deze trend: de verschillen in financiële kengetallen tussen

bedrijven in stedelijke en landelijke provincies zijn groot. De ontwikkeling van het aantal inwoners en de leeftijdsopbouw van gebieden zorgt voor een enorm verschil in omzetspotentieel. Gebieden gaan steeds meer van elkaar verschillen. De technologie gaat niet weg en de demografische verschuiving is nog maar net begonnen. Wat in het verleden werkte, werkt in de toekomst niet meer.

WAAR VOEGT U WAARDE TOE?

Voor hippische ondernemers betekent dit, dat bij het (door)ontwikkelen van verdienmodellen

de klant meer dan ooit voorop moet staan. Je goed in de klant verdiepen en naar zijn voorkeuren handelen, is dan ook het advies. Demografische factoren bieden hierbij handvatten, maar een goede doelgroepsegmentatie gaat verder. Aan de hand van psychologische kenmerken als persoonlijkheid, leefstijl, houding en gedrag leer je klanten pas echt kennen. Onderzoek geeft inzicht en richting, maar bepaalt niet altijd wat uw klant nodig heeft. Daar schuilt de uitdaging: geef de klant wat zij nodig heeft, en dat is niet altijd wat zij vraagt.

Nationaal Ruiteronderzoek 2017: de resultaten

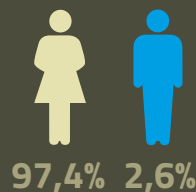
HAS Hogeschool voert jaarlijks grootschalig onderzoek onder ruiters uit. Doel: in beeld brengen van wensen en behoeften, motivatie en informatie over bestedingspatroon oftewel "ruitergedrag". In 2016 heeft HAS Hogeschool, op basis van deze informatie, het ERPO-model gepresenteerd als middel om ruiters beter te begrijpen. In het ERPO-model wordt de mate waarin een ruiter prestatie- danwel ontspanningsgericht is afgezet ten opzichte van de relatie met het paard: emotioneel of rationeel. Op deze manier zijn 4 ruiterprofielen te onderscheiden.

Er zijn opvallende verschillen in het ruitergedrag van de ERPO-profielen. Deze basisprofielen geven, aangevuld met inzicht in demografische kenmerken, verdieping aan het doorgronden van impliciete behoeftes. Vervullen van klantbehoeftes: de kern van het bestaansrecht van hippische bedrijven. Na jarenlange succesvolle onderzoeken in Nederland kijkt HAS Hogeschool dit jaar voor het eerst over de landsgrenzen in het Ruiteronderzoek. In 2017 hebben maar liefst 2619 respondenten meegedaan, verdeeld over 4 landen.

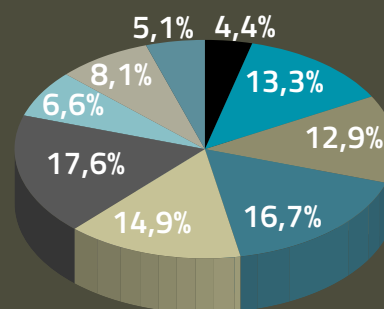
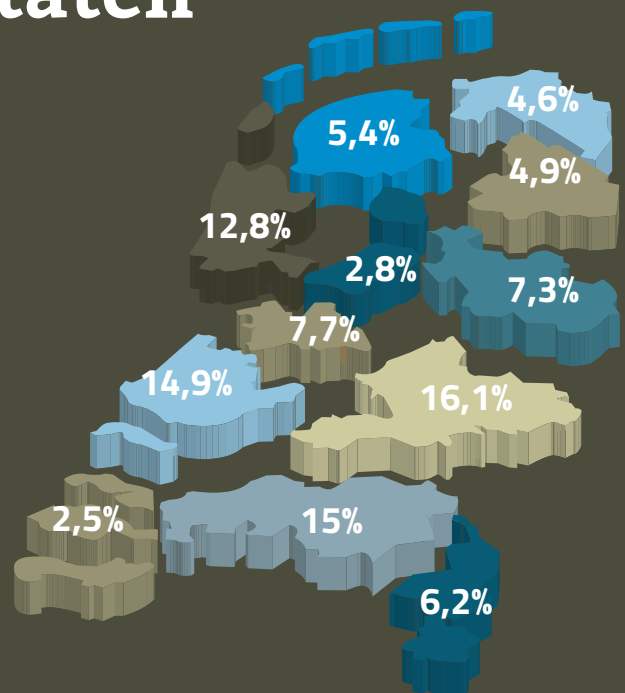
"Als hippische ondernemers moeten wij de klant geven wat zij nodig heeft, en dat is niet altijd wat zij vraagt"

aldus drs. Joep Bartels, oud-lector Innovatief Ondernemen in de Paardenhouderij, Hippische Monitor 2016.

Profiel respondenten:



Verdeling respondenten per provincie (landkaartje) en per leeftijdscategorie



Resultaten uit het Nationaal Ruiteronderzoek hebben gediend als basis voor de artikelen in deze publicatie van de Hippische Monitor. Voor meer informatie over dit onderzoek en de resultaten kunt u contact opnemen met HAS Hogeschool via kennismakerpaard@has.nl.

Weet u wie u bedient?

Het ruiterprofiel is, door de jaren heen, nauwelijks aan veranderingen onderhevig: nog altijd is het gros van de Nederlandse paardensporters vrouw, tussen de 13 en 29 jaar en woonachtig in de provincies Noord-Brabant, Zuid-Holland en Gelderland. Dit is althans het beeld dat ontstaat uit alle consumentenonderzoeken onder ruiters van de afgelopen jaren. Dit beeld is nauwelijks aan verandering onderhevig en doet daarmee weinig recht aan de daadwerkelijke situatie, die stukken complexer en veel minder ééndimensioneel is, dan bovenstaand beeld doet vermoeden.

Ondernemingen ontlenen hun bestaansrecht aan het vervullen van behoeftes van klanten. Dat is namelijk de kern van waardetoevoeging. Klantgericht zijn, begint bij inzicht hebben in de behoeftes van klanten. En dat is de kern van het probleem. Klanten zijn namelijk prima in staat om hun expliciete behoeftes te uiten, hierbij gaat het om tastbare zaken zoals prijs

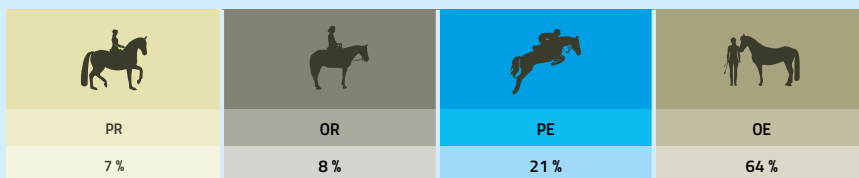
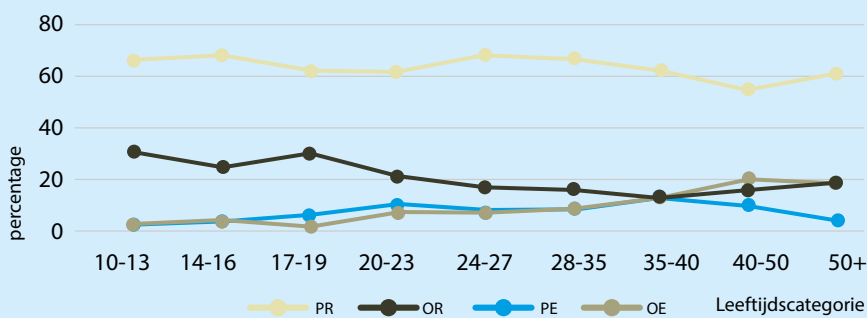
en functionaliteit. Het blijkt echter veel lastiger, zo niet onmogelijk, om hun impliciete behoeftes te uiten. Steve Jobs zei het al: "People don't know what they want until you show it to them". Juist deze onderliggende behoeften zijn van belang om werkelijk waarde toe te voegen voor de klant. In het Nationaal Ruiteronderzoek van 2016 heeft HAS Hogeschool het

ERPO-model gepresenteerd als middel om ruiters beter te begrijpen. In het ERPO-model worden twee dimensies onderscheiden: namelijk hoe ontspannings- of juist prestatiegericht de ruiter is en of de ruiter een emotionele dan wel rationale band met zijn paard heeft.

VERBORGEN VERLANGENS?

Er zijn opvallende verschillen in het ruitergedrag van de ERPO-kwadranten. Prestatiegerichte ruiters zijn vooral actief in de traditionele disciplines: dressuur en springen. Ontspanningsgerichte ruiters daarentegen zijn geïnteresseerd in vernieuwende disciplines zoals TREC, Natural Horsemanship, rechtrichten en vrijheidsdressuur. Deze nieuwsgierigheid komt voort uit de behoefte om vooral plezier te hebben met het paard. Kenmerkend voor prestatiegerichte ruiters is het rijden met een doel: bij deze groep zit er veel vaker een verschil tussen hun huidige en geambieerde rijdniveau. Voor deze groep ruiters schuilt de oplossing in meer lessen of een andere instructeur om het doel – het geambieerde rijdniveau – te behalen. Rationele prestatiegerichte ruiters overwegen nog een ander optie: 'ik koop een ander paard'. Kortom, Ontspanningsgerichte ruiters kunnen geprikkeld worden door ze kennis te laten maken met nieuwe disciplines, terwijl Prestatiegerichte ruiters ondersteund kunnen worden bij het bereiken van hun doelen. Aan u, als ondernemer, de uitdaging om deze groepen te vinden en te binden.

> Verdeling ERPO-profielen



Het ERPO-model onderscheidt twee dimensies: namelijk hoe ontspannings- of juist prestatiegericht de ruiter is en of de ruiter een emotionele dan wel rationale band heeft met zijn paard. Op deze manier zijn 4 ruiterprofielen te definiëren:

- PR (prestatiegericht rationeel),
- OR (ontspanningsgericht rationeel),
- PE (prestatiegericht emotioneel)
- OE (ontspanningsgericht emotioneel)

RATIO KOMT MET DE JAREN

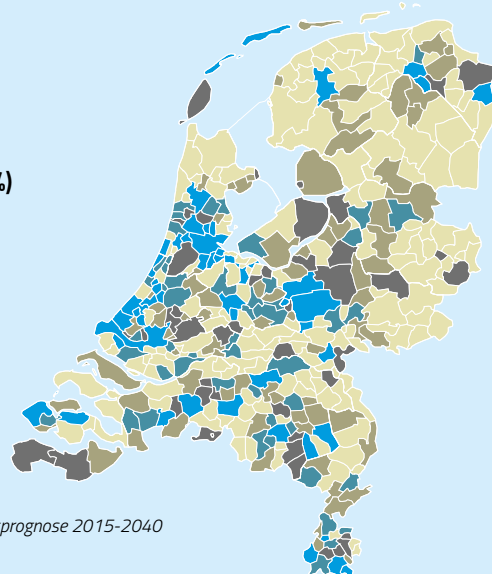
Er zijn twee demografische uitdagingen die de hippische sector het hoofd moet bieden, namelijk de verstedelijking enerzijds en de vergrijzing anderzijds. In alle provincies zijn de ruiters met een Emotionele band met hun paard in overtal. Dit is ook niet zo verwonderlijk, aangezien de band met het paard één van de belangrijkste motieven is om te starten met paardrijden. Over de gehele linie zijn er meer Ontspanningsgerichte, Emotionele ruiters, dan Prestatiegerichte, Emotionele ruiters. Zo rond het 20e levensjaar is er een omslag zichtbaar. Daarvoor is meer dan 90% emotioneel verbonden met het paard, daarna is er een duidelijke toename van het aantal ruiters dat meer rationeel verbonden is met het paard. Daar komt bij dat zo rond het 25e levensjaar het aantal prestatiegerichte ruiters af neemt, ten faveure van het aantal ontspanningsgerichte ruiters.

HOE NU VERDER?

Deze profielen zijn niet alleen voer voor marketeers en psychologen, ook als hippisch ondernemer kunt u er uw voordeel mee doen. Allereerst door u te realiseren dat veel wrijving tussen uw klanten mogelijk voortkomt uit het feit dat zij in verschillende profielen vallen. Als één ding namelijk als paal boven water staat, is dat ruiters zich het meest ergeren aan andere ruiters: aan de manier waarop ze met hun paard omgaan, aan de manier waarop ze met andere ruiters omgaan en aan de manier waarop ze zich al dan niet aan regels en afspraken houden. Ten tweede door gebruik te maken van de behoeftes die de ruiters hebben: ontspanningsgerichte ruiters zoeken nieuwe manieren om de paardensport te bedrijven; prestatiegerichte ruiters formuleren doelen die ze willen behalen; emotionele ruiters willen de band met hun paard versterken; en rationale ruiters willen het paard, paard laten zijn. Het begint met bewustwording: ruiters zijn geen homogene groep, maar een bonte verzameling mensen met elk hun eigen behoeftes, opvattingen en waarden. Het enige generieke: hun passie voor paarden.





> Ontwikkeling aantal inwoners 4 tot 12 jaar per gemeente

- Sterke krimp (10% of meer)
- Krimp (2,5% tot 10%)
- Redelijk stabiel (-2,5% tot 2,5%)
- Groei (2,5% tot 10%)
- Sterke groei (10% of meer)



Bron: PBL/CBS regionale bevolkings- en huishoudensprognose 2015-2040

> Ambitie per ruitersprofiel

	Doel	Doel niet haalbaar. En nu?
	Vergevorderd tot professional	Ik pas mijn doelen aan Ik ga meer lessen nemen Ik ga een ander paard aanschaffen
	Ik ga meer lessen nemen	Ik pas mijn doelen aan Ik ga recreatief rijden
	Ik ga een ander paard aanschaffen	Ik pas mijn doelen aan Ik ga meer lessen nemen
	Gevorderd tot vergevorderd of hobbymatig	Ik pas mijn doelen aan Ik ga meer lessen nemen Ik ga recreatief rijden

Bron: Bron: HAS Nationaal Ruitersonderzoek 2017

> TOP 3 ergernissen pensionstal

	Rationeel	Emotioneel
1	De manier waarop anderen met hun paard omgaan	De manier waarop anderen met hun paard omgaan
2	Bepaalde faciliteiten	Wanneer het druk is
3	Wanneer het druk is	Bepaalde faciliteiten

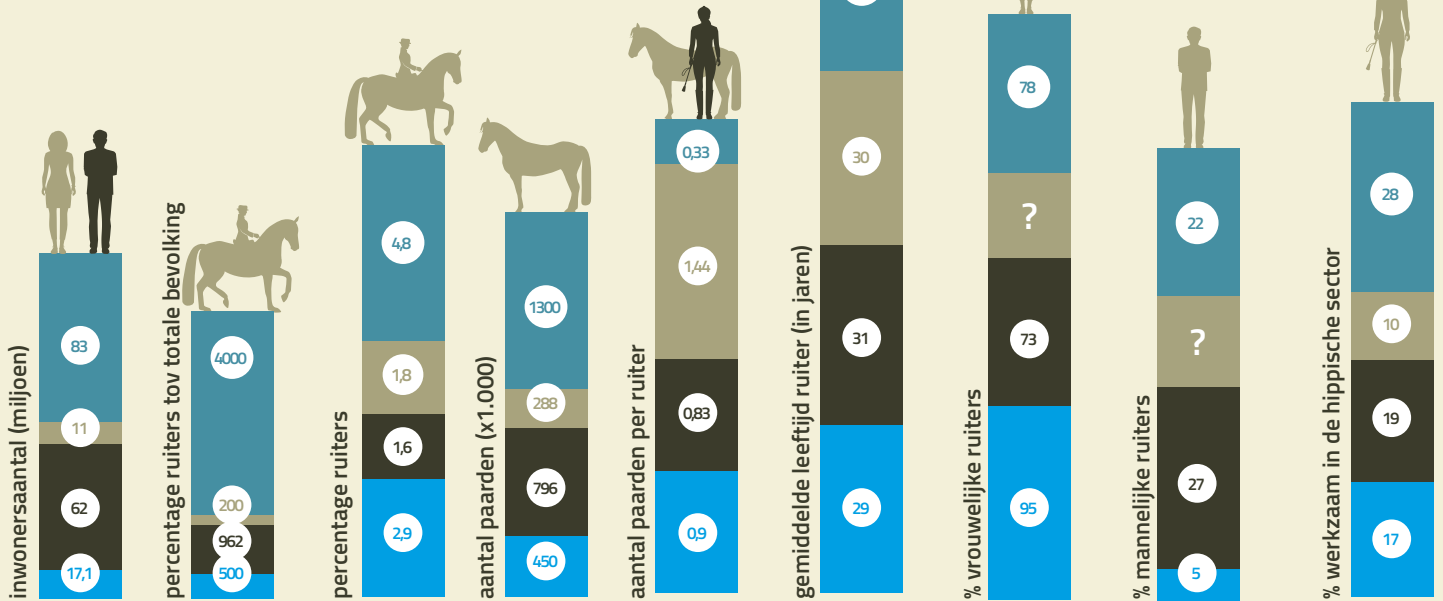
Bron: Bron: HAS Nationaal Ruitersonderzoek 2017

> Top 3 ergernissen manege

1	De manier waarop anderen met hun paard omgaan
2	Geen vrije paardenkeuze
3	Wanneer het druk is in de manegeles

Bron: Bron: HAS Nationaal Ruitersonderzoek 2017

Keyfacts Ne, Dui, Be en UK in beeld



€ 100 mld/p.j

Volgens de Fédération Equestre Internationale (FEI) genereert de sector meer dan **100 miljard euro per jaar**. De naar schatting **7 miljoen paardachtigen in de EU**, gebruiken minstens **2,6 miljoen hectare land**. Meer dan **900.000 banen** zijn uitsluitend afhankelijk van de paardensportindustrie in de EU.

Volgens onderzoek van de FEI zijn er drie trends te benoemen in de internationale paardensport:

1. Industrialisatie en technologie
2. Meer focus op wedstrijden
3. Groeiende kritiek op de paardensport

Economische waarde van sectoren

€ 1,2 mld
Hippische sector

€ 2,1 mld
Voetbal

€ 3,0 mld
Gezelschapsdieren

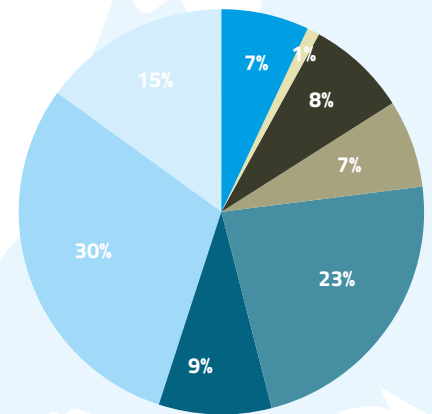
€ 8,3 mld
Varkenshouderij

€ 1,6 mld
Pluimveehouderij

6.600

Naar schatting zijn er **6.600 hippische bedrijven in Nederland**

- Hengstenhouderij
- Merriehouderij
- Opfok
- Pensionstal
- Manege
- Africhting/sportstal
- Handelsstal
- Ruitersportretail



Uit FNRS ledenonderzoek blijkt dat **21%** in de afbouw/overdrachtsfase zit.

2% startfase **31%** groeifase **46%** volwassenheidsfase **5%** afbouw-fase **16%** Overdracht- / overnamefase

In 2016 zijn er, door NVM Makelaars, **38 paardenhouderijen** en **8 maneges / pensionstallen** verkocht.

€ 1162 gemiddelde winst per stallingsplaats ruitersportcentra in 2016

€ 465 gemiddelde winst per stallingsplaats pensionstal in 2016

Gemiddeld aantal stallingplaatsen ruitersportcentra in 2016: **53**

Gemiddeld aantal stallingplaatsen pension in 2016: **44**

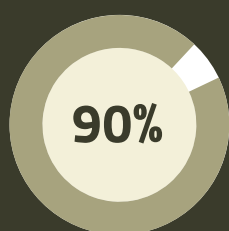
500.000

Er zijn circa 500.000 ruiters in Nederland

Emotioneel
Rationeel
Prestatiegericht
Ontspanningsgericht



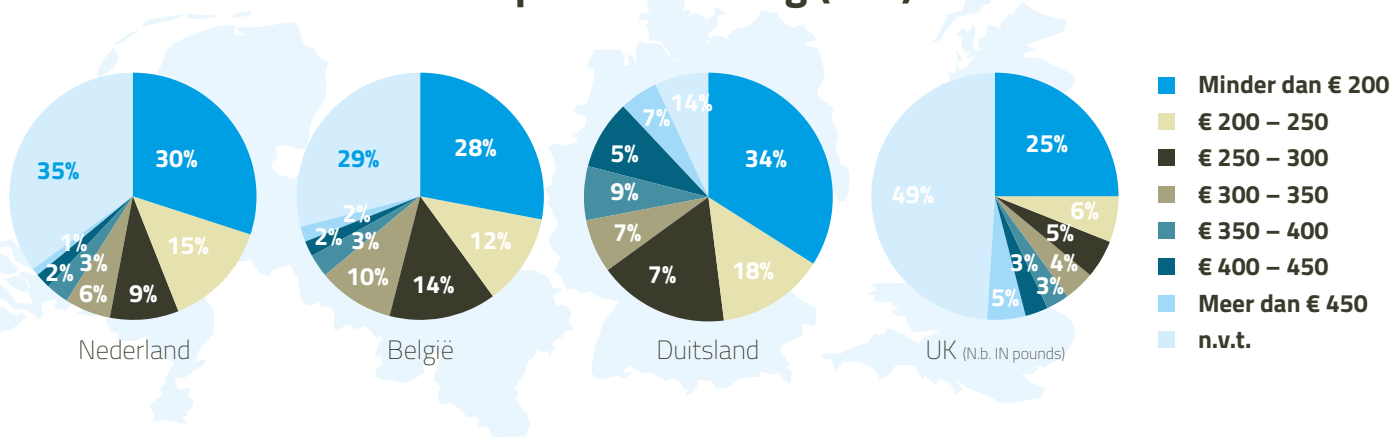
Gegevens / ERPO	PR	OR	PE	OE
Top 3 tak van paardensport	Dressuur Springen Eventing	Dressuur Buiten rijden Springen	Dressuur Springen Eventing	Dressuur Buiten rijden Natural horsemanship
Aanschaf paard	Tussen de €5 of €10.000 of zelf gefokt	Tussen de €1 en €3.000 of zelf gefokt	Tussen de €2 en €4000 met uitschieter naar € 10.000	Gemiddeld tussen de €2 en €3000 maar vaak ook lager
Intensiteit beoefening sport	Merendeel rijdt dagelijks	Meerdere keren per week	Dagelijks tot meerdere keren per week	Meerdere keren per week
Gros huidige niveau (eigen inschatting)	Gevorderd	Gevorderd of hobbymatig	Licht gevorderd tot gevorderd	Gevorderd of hobbymatig
Gros doel niveau	Vergevorderd tot professional	Gevorderd tot vergevorderd	Vergevorderd tot professional	Gevorderd tot vergevorderd
Aankoopfrequentie ruitersportwinkel	1x per maand tot 1x per kwartaal	2x per jaar tot 1x per kwartaal	1x per maand tot 1x per kwartaal	2x per jaar tot 1x per kwartaal
Bij dezelfde winkel?	16% JA	22% JA	30% JA	30% JA
Hoeveel per keer?	19% €40 - €60 14% €60 - €100	21% €20 - €40 18% €40 - €100	20% €20 - €60 17% €80 - €100	24% €20 - €40 23% €40 - €60
Grootste ergernis ruitersportwinkel	Opdringerige verkopers	Ongeïnteresseerd personeel	Beperkt assortiment	Beperkt assortiment



90% van de ruiters in de leeftijdscategorie **10-13 jarigen** volgt **vloggers**. Vanaf 25 jaar is dit nog 'slechts' 10% of lager.

Verkoopsites en familie/ vrienden zijn bij elke ruiters favoriet in de **oriëntatie** op de **aanschaf van een (nieuw) paard**

Hoeveel betaalt u voor uw pensionstalling (in %)?





Positief gestemd: aandacht voor financiën blijft nodig

De economische vooruitzichten zijn goed. Ook de hippische economie laat een gestage groei zien: investeringen, positieve bedrijfsresultaten en, met name door internationale kopers, toename van aantal transacties van paardenhouderijen. Toch is er ook onzekerheid: de verschillen zijn groot. Niet iedere ondernemer is in staat om het gat dat de afgelopen jaren geslagen is weer te dichten.

Uit de Branchemonitor Paardenhouderij (voorheen Hippische Kengetallen Monitor) van ABAB Accountants en Adviseurs blijkt dat zowel ruitersportcentra als pensionstallen, in 2016, hun winst zagen toenemen. Over het algemeen slagen ondernemers erin om over de gehele linie van bedrijfsactiviteiten een positieve omzetontwikkeling te laten zien. Ruitersportcentra realiseerden een omzetstijging van 5,6% ten opzichte van 2015 naar € 6.770 euro per stallingsplaats in 2016. Deze toename is voor het grootste deel te verklaren door een stijging van de inkomsten voor de pensionstalling op de ruitersportcentra. Eigenaren van ruitersportcentra hebben het afgelopen jaar het gemiddeld aantal stallingsplaatsen ten behoeve van pensionstalling verhoogd. Ook pensionstalhouders realiseerden een omzetstijging, daarmee lijkt de minieme omzetsdaling in 2015 weer omgebogen te zijn naar een voorzichtige groei. Het gemiddelde pensionbedrijf had 44 stallingsplaatsen en het gemiddeld aantal stallingsplaatsen op de ruitersportcentra was in 2016 53.

VERSCHILLEN ZIJN GROOT

Gemiddeld genomen zagen hippische ondernemers de bedrijfsresultaten stijgen en dat stemt positief. De verschillen tussen bedrijven zijn echter groot, met name bij tarieven voor boxhuur bij pensionstallen. Locatie is ook hier een sturende factor: de regio bepaalt de prijs en dit is niet te beïnvloeden door de onder-

> Omzet per stallingsplaats

	2012	2013	2014	2015	2016
Pensionstallen	€ 2.319	€ 2.480	€ 2.600	€ 2.584	€ 2.962
		6,9%	4,8%	-0,6%	12,8%
Ruitersportcentra	€ 5.890	€ 5.936	€ 6.407	€ 6.392	€ 6.770
		0,8%	7,9%	-0,2%	5,6%
Waarvan:					
Manege activiteiten	€ 3.876	€ 3.956	€ 4.442	€ 4.526	€ 4.576
Pension activiteiten	€ 1.053	€ 1.015	€ 978	€ 920	€ 1.160
Horeca activiteiten	€ 714	€ 643	€ 671	€ 744	€ 853

In de Branchemonitor Paardenhouderij worden analyses gemaakt voor ruitersportcentra en zuivere pensionstallingen. In de ruitersportcentra vinden meerdere activiteiten plaats. Er wordt onderscheid gemaakt tussen manege-activiteiten, inkomsten die samenhangen met pensionstalling en opbrengsten uit horeca-activiteiten.

Bron: ABAB Accountants en Adviseurs

> Margeontwikkeling

	2014	2015	2016
Marge per stallingsplaats ruitersportcentra	€ 4.771	€ 4.759	€ 5.104
Marge per stallingsplaats pensionstal	€ 1.863	€ 1.915	€ 2.109

Marge wordt berekend door alle directe kosten van de omzet af te trekken. En vormt hiermee de basis voor de winst, maar eerst moeten de bedrijfskosten nog vergoed worden.

Bron: ABAB Accountants en Adviseurs

nemer. Deze regionale invloed heeft ook zijn weerslag op de verkoopbaarheid van maneges en pensionstallen: deze bedrijven zijn sterk exploitatie gebonden. Hierdoor zijn vrijwel alleen kopers van een bedrijf dat al goede bedrijfsresultaten heeft behaald in voorgaande jaren verzekerd van een bankfinanciering.

MINDER TOEGEVEN

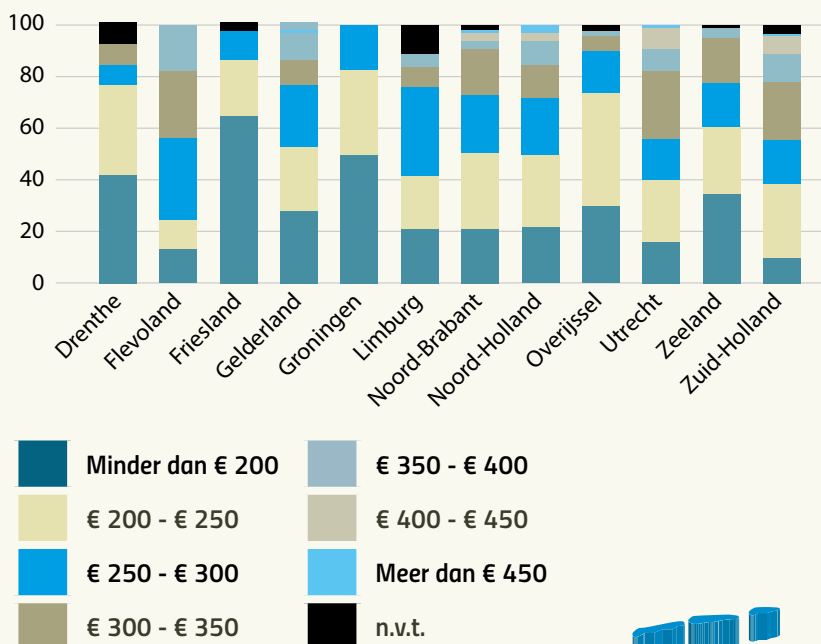
In 2016 zijn er, door NVM Makelaars, 38 paardenhouderijen verkocht. Het aantal transacties van maneges en pensionstallingen is in vergelijking met paardenhouderijen beperkt. In 2016 waren dit er acht, evenveel als in 2015. Over het algemeen trekken de verkoopprijzen nog niet aan. Wel wordt er minder toegegeven op de vraagprijs en is de verkooptijd korter geworden. De verkoopbaarheid is, naast afhankelijk van verdien capaciteit, erg objectafhankelijk. Courante bedrijven hebben over het algemeen, naast goede bedrijfsresultaten, een mooie rijhal en zijn bij voorkeur gelegen dichtbij een verzorgingsgebied.

Het lijkt erop dat de pensionstalhouder er inmiddels prima in slaagt om de stijgingen in voer- en strooiselkosten door te berekenen aan zijn klanten.

KOSTEN DOORBEREKENEN

Gemiddeld genomen laten de kengetallen een verbetering van de marge per stallingsplaats zien voor zowel ruitersportcentra als pensionstalling. De gerealiseerde omzetstijging leverde, na aftrek van de gestegen directe kosten, een duidelijk betere marge op dan voorgaande jaren. In 2016 behaalden de ruitersportcentra een marge van € 5.104 per stallingsplaats. Ook de marge van de pensionstalhouders maakte een positieve ontwikkeling door. Het lijkt erop dat de pensionstalhouder er inmiddels beter in slaagt om de stijgingen in voer- en strooiselkosten (directe kosten) door te berekenen aan zijn klanten. Een gedeelte van de omzetstijging wordt verklaard door een hogere prijs voor de stallingsplaats, anderzijds speelt ook de betere bezettingsgraad in 2016 een rol.

Stallingskosten per paard per maand per provincie voor pensionstal

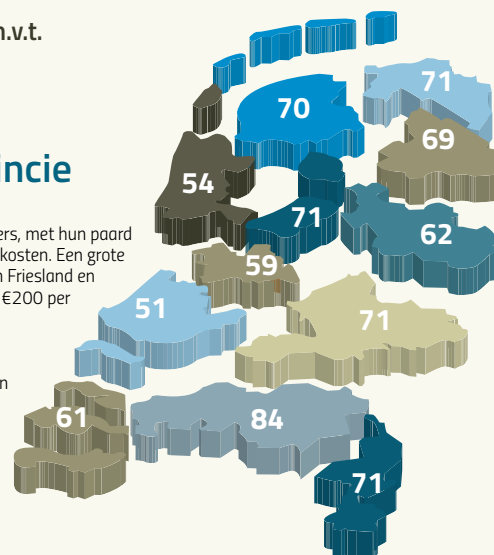


% Volpension per provincie

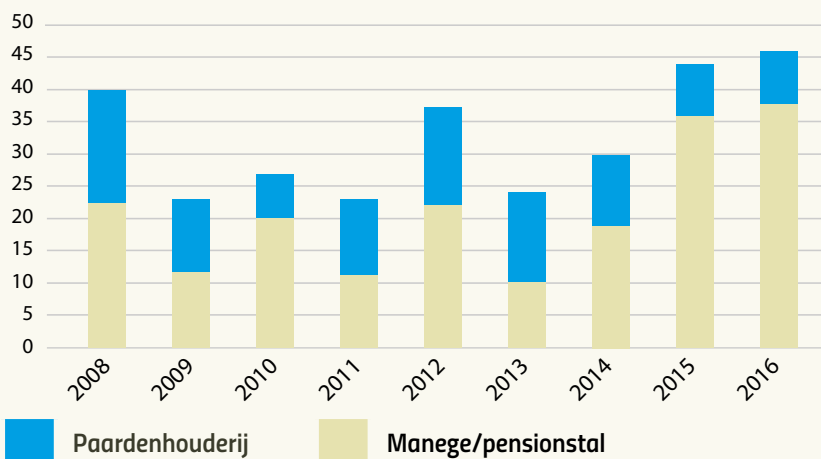
In het HAS Nationaal Ruiteronderzoek 2017 zijn ruiters, met hun paard in pension, gevraagd naar hun maandelijkse stallingskosten. Een grote diversiteit in tarieven waarbij opvalt dat, met name in Friesland en Groningen, het gros van de paarden voor minder dan €200 per maand gestald wordt.

Tevens is aan de respondenten gevraagd waarop de pensionstal de tarieven baseert: kale box, half pension of volpension. In Brabant staan verreweg de meeste paarden in volpension.

Bron: HAS Nationaal Ruiteronderzoek 2017



Aantal verkochte paardenhouderijen en maneges/pensionstallen



Bron: NVM Makelaars

VAN MARGE NAAR WINST

Een betere marge is een goede basis voor een verbetering van de winst, maar eerst moeten de bedrijfskosten nog vergoed worden. Grootste kostenpost op de ruitersportcentra zijn de personeelskosten. Deze stijgen ten opzichte van vorig jaar, wat verklaarbaar is uit de gestegen inkomsten uit manege activiteiten. De hoogste stijging in overige kosten is afkomstig van de afschrijvingen, welke verklaarbaar zijn door de investeringen die afgelopen jaren zijn gedaan in met name de gebouwen. De rentelasten laten een behoorlijke daling zien, als gevolg van de lage rentestand. De totale bedrijfskosten stijgen licht, maar veel minder dan de stijging van de marge vandaar dat er een positief effect is op de winstontwikkeling. De winst nam in 2016 dan ook toe met € 244; van € 918 per stallingsplaats in 2015 naar € 1.162 in 2016. De pensionstallen waren in staat om voor een daling van de totale bedrijfskosten te zorgen. Dit wordt met name gerealiseerd door een forse verlaging van de rentelasten. De totale winst steeg met € 309: van € 160 per stallingsplaats in 2015 naar € 469 in 2016. Hippische ondernemers werken hard om winstgevend te zijn en de kosten laag te houden: en met succes zo blijkt uit de cijfers van dit jaar. Continuïteit van deze ontwikkeling is nodig om te kunnen anticiperen op de toekomst. Gezonde, succesvolle ondernemers staan open voor verandering. Ze lopen niet met oogkleppen op. Ze denken vooruit en gaan voortdurend verder.

**> Directe kosten per stallingsplaats**

	Ruitersportcentra			Pensionstallen		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Voer	€ 527	€ 492	€ 545	€ 251	€ 204	€ 225
Strooisel	€ 237	€ 249	€ 279	€ 200	€ 184	€ 230
Mestafzet	€ 39	€ 43	€ 38	€ 17	€ 16	€ 21
Diergezondheid	€ 160	€ 214	€ 172	€ 62	€ 60	€ 103

Bron: ABAB Accountants en Adviseurs

> Bedrijfskosten per stallingsplaats

	Ruitersportcentra			Pensionstallen		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Totaal bedrijfskosten	€ 3.588	€ 3.841	€ 3.941	€ 1.909	€ 1.755	€ 1.641
Waarvan:						
Personeel	€ 1.423	€ 1.605	€ 1.708	€ 56	€ 60	€ 64
Huisvesting	€ 395	€ 491	€ 425	€ 422	€ 339	€ 342
Afschrijving	€ 539	€ 352	€ 469	€ 377	€ 313	€ 329
Huren pacht en lease	€ 70	€ 73	€ 77	€ 74	€ 149	€ 113
Inventaris	€ 241	€ 260	€ 235	€ 259	€ 236	€ 232
Algemene kosten	€ 511	€ 694	€ 685	€ 385	€ 373	€ 372
Rente	€ 409	€ 366	€ 342	€ 336	€ 286	€ 189

Bron: ABAB Accountants en Adviseurs

> Winst per stallingsplaats

	2014	2015	2016
Winst per stallingsplaats ruitersportcentra	€ 1.183	€ 918	€ 1.162
Winst per stallingsplaats pensionstal	- € 308	€ 160	€ 465

Bron: ABAB Accountants en Adviseurs

Ruiterprofielen in internationaal perspectief

De paardensport internationaliseert meer en meer. Nederlandse paarden vinden hun weg over de hele wereld, ruitersportartikelen vinden hun weg van over de hele wereld naar Nederland en Nederlandse trainers kom je tegen van Amerika tot China. Met deze groeiende mondialisering neemt ook het belang van inzicht in de internationale consument toe. Een ruiter is een ruiter: ze weten elkaar immers overal ter wereld te vinden. Of zijn de verschillen toch groter dan op het eerste gezicht lijkt?

HAS Hogeschool heeft dit jaar voor het Nationaal Ruiteronderzoek geïnternationaliseerd: daarmee is een eerste stap gezet om ruiterprofielen in de omliggende landen inzichtelijk te krijgen. Allereerst is gekeken naar de verschillen en overeenkomsten tussen de landen in de takken van paardensport die beoefend worden. Tussen Duitsland, Nederland en België zijn grote overeenkomsten. Dressuur is in alle drie de meest populaire discipline, gevolgd

door buitenrijden. Het springen is in Nederland beduidend minder populair dan in Duitsland en België. Verder is opvallend dat de modernere takken van paardensport, zoals rechtrichten en vrijheidsdressuur in Duitsland nog niet echt voet aan de grond krijgen. Het Verenigd Koninkrijk wijkt af. Eventing is in het Verenigd Koninkrijk de meest populaire discipline, op de voet gevolgd door dressuur en het in andere landen onbekende Mounted Games.

WAT DE GEK ERVOOR GEEFT?

Inzicht in internationale consumenten is, meer dan ooit, van belang voor paardenhandelaars. Immers, 70% van de verkochte paarden in Nederland vindt zijn weg naar het buitenland en ruiters zijn steeds gemakkelijker te bereiken via sociale media. Voor Duitsland en België is Nederland een belangrijke paardentoeleverancier. 34% van de paarden die door Duitsland en België geïmporteerd worden, zijn afkomstig uit Nederland, zo blijkt uit het HAS Horseshopping rapport van 2016. Een vergelijking van vier landen laat zien dat Duitse ruiters over het algemeen het meest betalen voor hun paarden en dat de Belgen het minst betalen.

Inspiratie van ver en van lang geleden

De traditionele disciplines, dressuur en springen, sluiten niet meer aan bij de behoeftes van alle ruiters. Meer en meer ruiters zijn op zoek naar andere manieren om de paardensport te bedrijven. Deze behoefte biedt voor ondernemers mooie kansen: onderscheid je van de massa door vernieuwende takken van paardensport aan te bieden.

Inspiratie hiervoor is te vinden in ons verleden, maar ook door te kijken naar alternatieven in het buitenland.

Neem bijvoorbeeld Mounted Games: hierbij worden er verschillende spellen gespeeld waarbij het altijd draait om snelheid. Dit zou een manier kunnen zijn om jongens te interesseren in de paardensport. Andere takken

van paardensport die beoefend worden in de ons omringende landen zijn:

- Riddertoernooien
- Horse Ball
- Moderne vijfkamp
- Dameszadel
- Ringsteken
- Horse agility

Kijk wat zou kunnen passen binnen uw eigen mogelijkheden en belangrijker wat uw klanten aanspreekt. Organiseer eens een clinic of kennismakingsles rondom een nieuwe vorm van paardensport. Een laagdrempelige manier om behoefte bij uw klanten te peilen.

ONLINE: CROSSING BORDERS

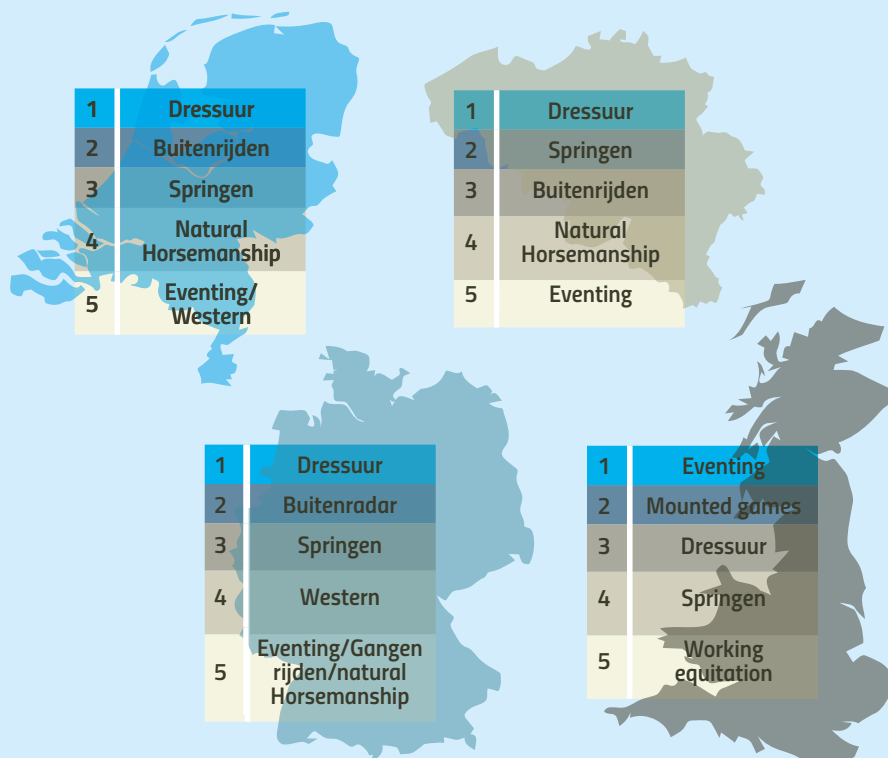
Het belang van internationalisering neemt ook toe voor de ruitersportretail. In het Internationaal Ruiteronderzoek is ook gekeken naar de frequentie en de uitgaven in de ruitersportretail zowel offline als online. In alle vier de landen is groei in de online verkoop ten koste van de offline verkoop zichtbaar. Wanneer we kijken naar de frequentie van bestedingen in de ruitersportretail geldt voor alle landen dat de meeste consumenten één keer per kwartaal aankopen doen. Toch zijn er enkele verschillen tussen de landen te bespeuren. Het valt op dat de Britse ruiters frequenter aankopen doen in de ruitersportretail dan de Belgische en Nederlandse consumenten. De ruiters

zijn over het algemeen niet trouw aan één bepaalde ruitersportzaak of webshop, waarbij geldt dat deze ontrouw nog sterker zichtbaar is bij webshops dan fysieke winkels. Natuurlijk is niet alleen de frequentie van het aankopen doen interessant, maar ook de bestedingen per bezoek. Online besteden consumenten in alle vier de landen tussen de €/£20,- en €/£100,- per keer. Ook bij fysieke winkels is in de meeste landen de range tussen €/£20,- en €/£100,- per keer, alhoewel dit in Groot-Brittannië al bij £10,- begint. In België loopt de range juist door tot €120,-. Tenslotte zijn de consumenten gevraagd naar hun behoeften en ergernissen bij online en offline ruitersportretail. Bij fysieke ruitersportwinkels ergeren consumenten zich het meest aan het beperkte assortiment. Bij online ruitersportwinkels zorgen de verzendkosten voor de meeste irritatie in Groot-Brittannië, Nederland en België, terwijl de Duitse consumenten zich het meest ergeren aan de onbekendheid van de kwaliteit van het product. Ook de behoeften zijn in kaart gebracht. Bij online winkels zijn consumenten sterk prijsgericht. Men heeft behoefte aan aanbiedingen. In Groot-Brittannië, België en Nederland geldt datzelfde voor de fysieke ruitersportwinkels. Duitsland wijkt hier wederom af, daar hebben consumenten vooral behoefte aan deskundigheid.

DE WERELD OP ZIJN KOP

Dat internationale perspectief, is dat nou nodig? Het antwoord op deze vraag is een volmondig: ja. Webshops spelen een steeds belangrijkere rol in deze markt, en het internet houdt geen rekening met landsgrenzen. Daarmee opent zich een, deels onbekende, wereld van mogelijkheden waar ondernemers op in kunnen spelen. De Belgische paardensporter komt in aankoopgedrag, behoeften en ergernissen sterk overeen met zijn Nederlandse equivalent. Ook de Britse paardensporter lijkt sterk op de Nederlandse, maar Brexit is een ongewisse en potentieel gevaarlijke factor. De Duitse markt is natuurlijk enorm, maar deze consument wijkt in behoeften en ergernissen af van de Nederlandse paardensporter. Kortom, volop kansen en mogelijkheden voor de ondernemer die durft!

› Top 5 tak van paardensport per land



Bron: HAS Nationaal Ruitersonderzoek 2017

› Aanschaf van een paard: uitgavepatroon per land (%)

	NL	BE	DU	UK (n.b. in pounds)
Ik heb dit paard zelf gefokt	6	6	5	7
Minder dan 1000	9	11	11	13
1000 – 2000	14	19	9	18
2000 – 4000	21	18	21	19
4000 – 7000	13	17	18	20
7000 – 10000	5	3	21	6
10000 – 20000	2	4	9	2
20000 >	1	2	2	2
n.v.t.	30	21	5	13

Bron: HAS Nationaal Ruitersonderzoek 2017

› Aankopen: online vs offline (%)

	Aanschaf winkel		Aanschaf webshop	
	2015	2016	2015	2016
NL	60	57	40	43
BE	65	62	35	38
DU	57	57	43	43
UK	58	54	42	46

Bron: HAS Nationaal Ruitersonderzoek 2017

Technologie in de paardensport: oo

De snelheid waarmee consumenten innovaties omarmen, wordt steeds groter. De acceptatie van het stoomschip vergde meer dan een eeuw, het internet veranderde de wereld in slechts een decennium. Apple en Facebook realiseerden een revolutie in minder dan vijf jaar. Technologische innovaties, in de vorm van slimme camera's en sensoren zijn inmiddels gemeengoed in vele sporten, maar nog niet in de paardensport. Dit lijkt slechts een kwestie van tijd.



*Escort te paard van de slagereeniging van Limoges onderweg naar Prins Napoleon.
Door Worms, Paris, 1858*

's Werelds eerste innovatie in de paardensport

Heb je ooit een schilderij van een galopperend paard uit de 18de eeuw gezien? Paarden werden in deze gang afgebeeld met de voor- en achterbenen gelijkmatig uitgestrekt. Men geloofde dat dit een juiste weergave was omdat dit was wat men zag. En alle schilderijen bevestigden dit beeld. Pas in 1876 kwam men tot een ander inzicht: Eadweard Muybridge

slaagde erin om de eerste bewegende beelden van een racepaard vast te leggen. Dit drie seconden durende filmpje veranderde de manier waarop paardeneigenaren en trainers naar de galop keken en het ritme begrepen. Sinds dat moment heeft technologie een continue invloed gehad op de manier waarop de paardensport zich door de jaren heen ontwikkeld heeft.

We weten al veel over de staat van de paardensport in Nederland, Europa en internationaal. Maar hoe ziet de paardensport eruit in 2030? Welke ontwikkelingen verwachten we de komende jaren en hoe zijn die van invloed op de hippische sector van de toekomst? Een ding is zeker: een technologische verschuiving maakt deel uit van deze toekomst.

OPMARS VAN WEARABLES IN DE SPORT

Technologie en innovatie hebben in het verleden reeds een belangrijke invloed gehad op de ontwikkeling van verschillende sporten: ook op de paardensport. Denk bijvoorbeeld aan gebruik hartslagmeters en analyse van videobeelden. Ondanks deze innovaties loopt de paardensport niet voorop wanneer het aankomt op het omarmen van technologie. Maar ook naar de toekomst toe zal technologie en innovatie steeds een belangrijkere rol spelen in de sportwereld. De laatste jaren is er een enorme opmars van 'wearables' in de sport: horloges en polsbandjes die data over de fysieke activiteit verzamelen zijn de items die het grootste marktsegment hebben en steeds toegankelijker worden voor het grote publiek.

INTERNET OF HORSES

De wearables en smart-artikelen markt speelt in op de behoefte om voortdurend

gkleppen op of af?

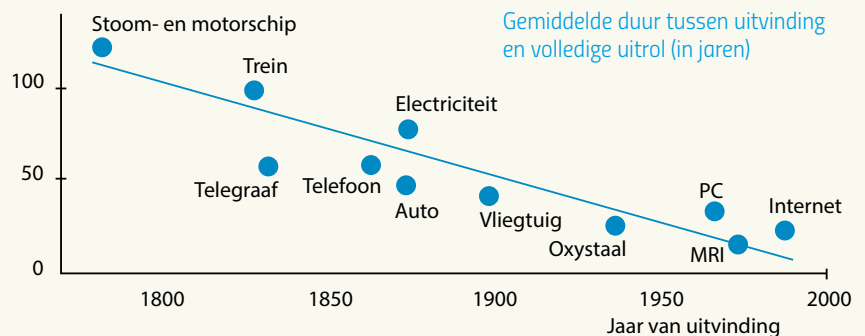
met onszelf en de wereld om ons heen in contact te staan. Maar deze markt richt zich niet alleen op mensen. In wearables voor dieren heeft de industrie een interessante niche gevonden in de wereld van sport. Volgens een rapport van Sensors Online is de markt voor wearables voor dieren een van de snelst groeiende met een verwachte omzet van \$2,5 miljard in 2025.

Van veel technologieën die de komende dertig jaar belangrijk worden in de paardensport, bestaan nu al prototypes of ze zijn zelfs al te koop. Zelfregistrerende camera's, teugeldrukmeters, paardensprongsensoren, dressuur-simulators, hartslagmeters en gezondheids-sensoren in dekens: het is geen theorie meer. Welke technologieën de komende dertig jaar grootschalig worden toegepast in de paardensport, valt niet met zekerheid te zeggen. Het is immers niet zeker welke nieuwe mondiale of regionale ontwikkelingen zich zullen voordoen of hoe maatschappelijke, demografische en sociaaleconomische veranderingen onze wensen en keuzes voor technologieën zullen beïnvloeden. Wel is het zeker dat er grote verschillen zijn en zullen blijven in verwachtingen en opvattingen over gevolgen van technologische innovaties.

INNOVATIE: GEEN DOEL OP ZICH

Om je als ondernemer voor te bereiden op technologische innovatie moet je gestructureerd kijken naar de gevolgen van vernieuwingen en hoe daarmee om te gaan. Veranderingen kunnen relevante gevolgen hebben. Probeer als ondernemer een gevoel ontwikkelen om dit te identificeren: er moet binnen de bedrijfsvoering een duidelijk doel zijn om technologie toe te passen. Uiteindelijk is innovatie geen doel op zich, maar een manier om je bedrijf succesvoller te maken en goede resultaten te behalen.

> Steeds sneller grootschalig gebruik van nieuwe technologie



Bron: Gebaseerd op Comin & Hobijn (2008), «An Exploration of Technology Diffusion», Online database World Intellectual Property Organization, juni 2012

> Technologische innovaties in de paardensport



> Vijf functies van technologie in de paardensport

- 1 (Nieuwe) vormen van paardensport
- 2 Gezondheid: voorkomen en genezen
- 3 Verbeteren prestaties
- 4 Veiligheid
- 5 Identificatie en tracking

Bron: HAS Hogeschool

De Hippiſche Monitor is ontstaan uit een samenwerking tussen HAS Hogeschool en partners uit het Trendpanel. Het Trendpanel Paard vertegenwoordigt de hippische sector van primaire ondernemer tot toeleverancier, van brancheorganisatie en sportbond tot ruitersportretailer. Het Trendpanel signaleert trends en ontwikkelingen binnen de hippische sector (van consumentenwensen tot ondernemerskwaliteiten, van kengetallen tot retailtrends) en fungeert als klankbord voor de diverse onderzoeken die jaarlijks in de Hippiſche Monitor worden gebundeld. Deelname aan het Trendpanel Paard vindt plaats op uitnodiging en varieert per jaargang.

Samenstelling Trendpanel Paard 2015-2016

HAS Hogeschool	Monique Van Hal (voorzitter)
HAS Hogeschool	Wim De Koning (lector Business & Enterprise Development)
HAS Hogeschool	Rian Timmers
HAS Hogeschool	Henk Van de Ven
Academy Bartels	Joep Bartels
KNHS	Inga Wolframm
Boertjes Makelaardij	Harry Boertjes
PAVO Paardenvoeders	Rob Krabbenborg
Sectorraad paarden	Jan Paul Duindam
FNHO / GGP	Julius Peters
LTO	Paul van de Laar
ABAB	Johan Verkuijlen
Bieman de Haas	Ludy Swinkels
FGHS	Dirk Vinken
FNRS	Robert van Almkerk
Rabobank	Arjan Ausma
Bokt	Bart Bragt
Eisma Horses Media	Dirk Willem Rosie
VSN	Ralph van Venrooij

JRS	Judith Janssen
KWPN	Emiel Nijhoff
Agradi	Oskar Van Straaten
IPOS	Menke Steenberg
Aeres groep	Mirella Van Leeuwen

Redactie:

Monique van Hal
Rian Timmers
Wim de Koning

Onderzoeken gebundeld in deze uitgave van de Hippiſche Monitor

- (Inter)nationaal Ruiteronderzoek 2016/2017, HAS Hogeschool
- Sportfocus 2016, INRetail
- NVM Vastgoedrapport, mei 2016
- Branchemonitor Paardenhouderij, ABAB Accountants en Adviseurs

Overname van de artikelen is alleen toegestaan na toestemming van de redactie. Hoewel aan de samenstelling van de inhoud de meeste zorg is besteed, kan de redactie geen aansprakelijkheid aanvaarden voor mogelijke onjuistheden of onvolledigheden.

Informatie & vragen:

m.vanhal@has.nl

Met bijzondere dank aan de studenten van de HAS Hogeschool die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan het tot stand komen van de Hippiſche Monitor 2017: Ilse van der Valk, Tanya van der Steen, Romy van Aalst en Loes van Lier.

Ontwerp en vormgeving:

Jasper Razenberg – Freelance Creative
> freelancecreative.nl

Fotografie:

Arnd Bronkhorst

Deze uitgave is geproduceerd door HAS Hogeschool en mede tot stand gekomen door bijdragen van:

