

# **Publiek vergoeden, privaat belonen:**

Een publiek-private  
handelsonderneming als spel  
voor een veelzijdig kleurrijk  
landelijk gebied

Dit essay is opgesteld in opdracht van InnovatieNetwerk Groene  
Ruimte en Agrocluster door:

Marc Londo, KDO Advies  
Hans de Graaf, KDO Advies en Centrum voor Milieuwetenschappen,  
Universiteit Leiden  
Oskar de Kuijer, KDO Advies

Het essay valt binnen het thema Groene Ruimte.

InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster  
Postbus 19197  
3501 DD Utrecht  
tel.: 070 378 56 53  
internet: <http://www.agro.nl/innovatienetwerk/>

ISBN: 90 – 5059 – 284 – 8  
Overname van tekstdelen is toegestaan, mits met bronvermelding.  
Rapportnr. 05.2.111 (serie achtergrondrapporten),  
Utrecht, oktober 2005



# Voorwoord

Het platteland vervult in onze samenleving een toenemend aantal functies. Het is niet alleen meer een productieruimte voor boeren, maar ook een gebied waar bijvoorbeeld burgers en buitenlui stilte en rust zoeken en recreëren, en waar waterschappen overtollig water bergen. De samenleving waardeert deze nieuwe functies zeer. Soms wordt er al voor betaald, maar vaak ook nog niet. Verder bestaat de indruk dat de functies op een efficiëntere wijze vervuld zouden kunnen worden, en dat er slimmere combinaties mogelijk zijn van publieke en private financiering.

Op deze problematiek richt zich het essay “Publiek vergoeden, privaat belonen”, dat onderdeel vormt van ons traject “Nieuwe concepten voor landschapsbeheer”. Centraal in het verhaal staat de gedachte van een publiek-private handelsonderneming. Deze bundelt op commerciële wijze vraag en aanbod in gebieden van 5.000 tot 20.000 ha en handelt in diensten. Daardoor zijn financiële bronnen aan te boren die nu niet of nauwelijks worden benut, zo betogen de schrijvers. Bovendien kunnen publieke en private geldstromen bijeengebracht worden: publiek worden in overeenstemming met EU-regels alleen gedeelde inkomsten of gemaakte kosten vergoed, terwijl privaat ook ondernemersrisico's kunnen worden beloond.

Naast de handelsonderneming speelt in het essay ook het fenomeen *multifunctionaliteit* een belangrijke rol. Door diensten te combineren die ongeveer dezelfde eisen stellen aan het grondgebruik – bijvoorbeeld bloemrijk grasland en schoon drinkwater – kunnen efficiencyvoordelen worden behaald. Deze voordelen kunnen worden gebruikt als extra beloning voor de producenten of als korting voor de afnemers, maar ze kunnen ook geïnvesteerd worden in de kwaliteit van het gebied; in productiemiddelen dus eigenlijk.

Genoemde elementen bieden volgens ons voldoende inspiratie voor personen of organisaties die werken aan nieuwe concepten voor betaling van landschapsdiensten. Wij bevelen het essay daarom van harte in uw aandacht aan. Verder willen wij dr. F.R. Veeneklaas van Alterra-Wageningen UR bedanken, die een eerdere versie van commentaar heeft voorzien, hetgeen tot een aanscherping van het betoog heeft geleid.

Dr. G. Vos,  
Directeur InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster





# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>1</b>
<b>1. Wat niets kost, wordt steeds schaarser</b>	<b>5</b>
1.1 Het landelijk gebied in beweging	5
1.2 Verschuiving van markten en middelen: van publiek naar publiek-privaat	6
1.3 Marktimperfecties aan de vraagkant: wat van waarde is, moet beloond	7
1.4 Meer ruimte aan de aanbodkant: Gebruiksmogelijkheden combineren	8
1.5 Zoeken naar de ideale afstemming van vraag en aanbod	9
1.6 Leeswijzer	10
<b>2. De opzet en activiteiten van de handelonderneming</b>	<b>13</b>
<b>3. De Publiek-Private Handelonderneming als motor voor vernieuwing</b>	<b>19</b>
<b>4. De handelonderneming: Wat levert het op?</b>	<b>25</b>
4.1 Nieuwe markten en private middelen	25
4.2 Efficiencyverbetering en meer waarden per hectare	27
4.3 Wat zijn de markten en hun bedragen	29
4.4 Bouwsteen: soorten- en kleurrijk grasland met hydrologische bufferfunctie	31
4.5 Een extrapolatie naar Nederland	31
<b>5. Voorbeelden van de meerwaarde van een publiek-private handelonderneming</b>	<b>35</b>
5.1 Een voorbeeldarrangement voor een semi-agrarisch gebied	35
5.2 Meer waarde door combinatie van diensten in Waterland Wierden	36
5.3 Gebiedsontwikkeling rond Winterswijk: toegevoegde waarde bij combineren	37
<b>6. Handelsgeest in context</b>	<b>41</b>
6.1 Mobiliseren van de vraag naar groene en andere diensten	41
6.2 Organiseren en integreren van de aanbodkant	43
<b>7. Vooruitblik</b>	<b>47</b>
<b>Literatuurbronnen</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage I: Rekenscenario voor gecombineerd ruimtegebruik</b>	<b>55</b>





# Samenvatting

De waarde van ons platteland ligt steeds meer in fietsen, wandelen en genieten dan in de voedselproductie alleen. Het voorzien in deze nieuwe diensten wordt echter gefrustreerd doordat er nog geen goede manier is waarmee de nieuwe gebruikers van de groene ruimte ook kunnen meebetalen aan het landschap en de natuur waarvan ze genieten. Hierdoor dreigt verrommeling en aantasting van dat zo gewaardeerde platteland. Een gebiedsgerichte handelsonderneming doorbreekt deze patstelling. Deze publiek-private handelsonderneming is de financiële makelaar van een gebied: burgers, bedrijven en buitenlui kunnen via de onderneming natuur, landschap en andere groene diensten ‘inkopen’, die de onderneming vervolgens wegzet bij individuele en georganiseerde grondexploitanten (vaak boeren) in het gebied. Zo is de handelsonderneming de spil tussen (gezamenlijke) vragers naar en (gezamenlijke) aanbieders van plattelandsdiensten. En zorgt de onderneming ervoor dat bovenop het publiek vergoeden van opbrengstderving, extra groene diensten beloond worden met privaat geld. Op deze manier komt er ten minste ca 1 miljard euro per jaar méér beschikbaar voor de groene kwaliteit van het platteland. Dat is het drievoudige van wat er momenteel aan middelen omgaat op dit gebied en een significant bedrag in vergelijking met de 4 miljard euro per jaar die momenteel met grondgebonden landbouw wordt verdiend. De marktgerichte onderneming speelt in op de liberaliseringstendensen van de nieuwe Nota Ruimte, die meer kansen biedt voor regio's om middelen vrij te spelen in de aanpak van rood en groen. Zij vormt ook een schakel tussen de aanbieders van diensten en de bundeling van publieksmiddelen in de regeling investeringssubsidie landelijk gebied.

Het platteland is al lang niet meer van boer, plant en dier alleen. Velen gebruiken het: voor recreatie en ontspanning, voor drinkwaterwin-

ning, het opvangen van water, om er te wonen. De manier waarop we met het landelijk gebied omgaan, is toch steeds meer een combinatie van landbouw en agrarische natuur, natuurbeheer, versterking van recreatie en landschap. Maar met totaal verschillende markten. Die voor agrarische producten is nog steeds sterk geordend. Voor groene en andere diensten is dat veel minder het geval en functioneert de markt vaak slecht, of is er nog helemaal geen markt. Die ontwikkeling kunnen we ombuigen wanneer we de waarden die het platteland voor ons heeft, benoemen als diensten en deze slim met elkaar combineren. Waarbij de boer ook verdient aan de (landschappelijke) diensten die hij levert. Er gaat immers genoeg geld om op het platteland, zeker in bijvoorbeeld stadsranden en rivierdelta's waar veel nieuwe wensen en ruimteclaims liggen. Ook bij burgers en bedrijven is vaak genoeg kapitaalcrachtige vraag naar diensten die ze deels al afnemen en waarvoor ze niet betalen. Of naar diensten die niet worden aangeboord omdat er geen markt is waarop die vraag zichtbaar is. De doorbraak die de handelsonderneming bereikt, is dat ze die markt realiseert, ook voor diensten die boeren gezamenlijk moeten leveren, zoals landschap en water. Bovendien is de handelsonderneming het verzamelpunt voor vragers, zodat diensten ook gecombineerd worden. De onderneming is er daarmee vooral om een impuls te geven aan diensten die vragen om het samenwerken tussen aanbieders onderling en het bundelen van de vraagkant. De onderneming gaat daarmee verder dan een beurssysteem, dat alleen functioneert voor individuele vragers en aanbieders, maar kan ook die rol op zich nemen.

De publiek-private handelsonderneming bundelt en koppelt dus vraag en aanbod en handelt in diensten. Ze heeft als doel het maximaliseren van de maatschappelijke (economische, sociale en ecologische) waarde van een gebied, gebruikmakend van het groene karakter ervan. Die waarde ontstaat door het (helpen) vervullen van zoveel mogelijk wensen van vragers, binnen hun financiële en materiële mogelijkheden en binnen de mogelijkheden van de aanbieders. Die vragers kunnen publiek zijn, bijvoorbeeld een overheidsregeling voor natuur, maar ook privaat, zoals bewoners die het gebied gebruiken voor ontspanning, een waterleidingmaatschappij die er water wint, of een congrescentrum dat belang heeft bij een groene werkomgeving. Ook de aanbieders kunnen publiek en privaat zijn. De gebiedsgerichte handelsonderneming speelt in op wensen die de grondgebruikers in het gebied alleen gezamenlijk kunnen leveren, zoals landschap, waterretentie, recreatieve dooradering. De handelsonderneming ontwikkelt zo een breed assortiment aan bedrijfsoverstijgende diensten die aansluiten op de behoeften van burgers, bedrijven en overheden. Bovendien kan de handelsonderneming wensen combineren. Ze zet de behoeften uit bij (boeren)bedrijven in meervoudige arrangementen: combinaties van te leveren diensten. Waterberging, agrarische natuur en (beperkte) landbouwproductie worden gecombineerd, wat resulteert in meer geleverde diensten voor meer geld dan alleen landbouw. Maar voor minder geld dan de partijen afzonderlijk kwijt zouden zijn of nu al betalen. De "winst" is voor de aandeelhouders en voor investering in het vasthouden en nieuw ontwikkelen van groene diensten.

Eerdere concepten, zoals het omgevingschap en het gebiedsschap, wilden ook het gat dichten tussen vraag en aanbod, maar legden het

accent meer op het samenbrengen van partijen en minder of niet op het aspect van kosteneffectiviteit en het inspelen op kansen zoals dat hoort bij het ondernemerschap. De handelsonderneming is erop gericht om met maximale creativiteit te zoeken naar koopkrachtige vraag naar diensten, naar ondernemende groene grondexploitanten, en het ontwikkelen en sluiten van slimme arrangementen. Dat alles met het oog op de groene exploitatie van een gebied. De onderneming kan dat om de volgende redenen:

- Ze is commercieel, dus gericht op het kosteneffectief bij elkaar brengen van vraag en aanbod;
- Ze kent een publiek en privaat samengaan, zowel in de samenstelling van de aandeelhouders als in haar contacten met aanbieders en vragende partijen, en kan zo makelen in bedrijfsversterkende diensten;
- Ze is gebiedsgericht, en heeft dus een speelveld van ten minste enkele duizenden ha om de overheadkosten te beperken;
- Ze handelt, en heeft dus de mogelijkheid om de wensen van vragende partijen te bundelen tot meervoudige pakketten en die te verhandelen aan aanbieders.

Met deze kenmerken is de Publiek-Private Handelsonderneming (PPH) een schakel tussen de opbloeiende Publiek-Private Samenwerking op lokaal niveau (PPS) en Publiek-Private Banken voor groene diensten (PPB). De samenhang bestaat eruit dat de PPS wensen formuleert voor een gebied van bijvoorbeeld honderden tot enkele duizenden hectaren. De PPB beheert het vermogen en investeert voor bijvoorbeeld een gebied zo groot als een provincie, en de PPH brengt vraag en aanbod bij elkaar voor een gebied van 5.000 tot 20.000 hectare. Bedenk bij het laatste dat het een behapbaar gebied moet zijn met een eigen identiteit en enige homogeniteit om succesvol te kunnen opereren, draagvlak én een markt te ontwikkelen.

Door een handelsonderneming zijn financiële bronnen aan te boren die momenteel niet of minder benut worden. Bijvoorbeeld in de vorm van arrangementen waarbij hotelaccommodatie, congresbezoek of andere, wel betaalde diensten in het gebied worden gekoppeld aan een beloning voor het groen dat deze dienst meerwaarde geeft. Zogeheten free riders van deze diensten zullen er overigens ook zijn; de wandelaar die geen gebruikmaakt van de accommodatie, zal ook genieten van het landschap, tenminste, wanneer we niet met hekken willen werken. De kern is echter dat er voor een belangrijke groep gebruikers een duidelijk verband is tussen gebruik en betaling, vrijwillig of niet. Free riders zullen op een andere, informelere manier betekenis hebben, bijvoorbeeld door de waarde van een gebied uit te dragen.

Gezien de bedragen die in deze sectoren omgaan, is te verwachten dat met dergelijke arrangementen honderden miljoenen euro's kunnen worden vrijgespeeld voor de beloning van groene en andere diensten. De manier waarop de handelsonderneming dat doet, is nu nog niet te voorzien; de creativiteit voor het opzetten van vernieuwende arrangementen is juist één van de hoofdredenen om de handelsonderneming commercieel te maken. Samen met het gericht aan specifieke diensten besteden van sponsorgelden en giften, en de mogelijkheden via maatschappelijke beleggingen, valt de 1 miljard euro die nodig is om alle gewenste diensten te financieren binnen de mogelijkheden.



# I.

# Wat niets kost, wordt steeds schaarser

## I.1

## Het landelijk gebied in beweging

In het verleden was het buitengebied vooral voedselleverancier; nu willen mensen er ook recreëren en van natuur en landschap genieten. De manier waarop we met ons water omgaan, zorgt voor nieuwe ruimteclaims voor waterwinning, waterretentie en waterberging, en buffering van natuur. En dan hebben we het nog niet over landelijk wonen en de infrastructuur aan wegen, fiets- en wandelpaden die ervoor moet zorgen dat we ook daadwerkelijk gebruik kunnen maken van het landelijk gebied. Kortom: het landelijk gebied wordt steeds minder gewaardeerd om het voortbrengend landbouwkundig vermogen van de grond, en steeds meer om rust, ruimte, ontspanning en genieten van en in het groen. Oftewel: groene diensten (natuur), blauwe (water), gele (genieten van landschap) en oranje (wandelen en struinen). Dit zijn zaken waaraan ook sociale, economische, financiële en niet te vergeten emotionele kanten zitten. Denk aan allerlei succesvolle acties als 'Adopteer een koe', 'Bomen voor koeien', 'Adopteer een fruitboom' en andere private initiatieven die de wens tot 'binding' met het landelijk gebied uitdrukken.

Deze ontwikkelingen betekenen een fundamentele verschuiving in hoe we het landelijk gebied willen gebruiken. In plaats van een (vooral) agrarische productieruimte, groeit het landelijk gebied richting een meervoudige productie- en consumptieruimte. Er horen nieuwe markten bij met nieuwe vragers. Maar ook met nieuwe aanbieders:

innovatieve concepten worden soms juist ontwikkeld door mensen die ‘vanuit de stad’ met een idee een verbreed ‘groen’ bedrijf beginnen. Onze samenleving beweegt zich meer en meer naar een samenleving die behoefte heeft aan versterking van diensten in de nabijheid door groene en blauwe ondernemers dan aan agrarische productie die ook van ver kan komen.

Het gaat om diensten die een grote maatschappelijke waarde vertegenwoordigen. Soms wordt er ook al voor betaald, bijvoorbeeld in publieke regelingen voor groen, of in regelingen voor het vergoeden van gemaakte kosten voor waterkwaliteit of waterkwantiteitsbeheer. Wanneer we nagaan wat er momenteel wordt betaald voor groene, blauwe en andere diensten (bijvoorbeeld onkostenvergoeding) en dat koppelen aan de toekomstige behoeften aan deze diensten (zie bijlage 1), dan ligt er een potentieel van circa 1,3 miljard euro per jaar aan extra waardecreatie in het verschiets voor het totale landelijk gebied in Nederland. Geen klein bedrag, in vergelijking met de nog geen 4 miljard euro per jaar die de grondgebonden teelten momenteel opleveren in termen van bruto productiewaarde.

Met deze (deels) nieuwe diensten, in combinatie met het verminderde perspectief voor agrarische productie, is er ook een nieuwe behoefte om het landelijk gebied op een nieuwe manier vorm te geven wat betreft levering, gebruik en financiering van diensten. Er zijn immers grote verschillen tussen de productie van voedsel en die van recreatiemogelijkheden. De behoefte aan rust en recreatie is bijvoorbeeld afhankelijk van de bereikbaarheid voor de afnemer, “de recreant”, en is dus niet overal gelijk. Waar de prijzen van voedsel zich steeds meer aan de wereldmarkt conformeren, zal een groen wandelgebied bij de Randstad meer ‘waard’ zijn dan een aan de grens in Oost Groningen. Bovendien willen afnemers zelf meer zeggenschap over het geleverde, in plaats van een standaardaanbod via een publieke regeling. Het gaat dus om meer maatwerk met meer privaat werk. En ook met meerdere vragers en aanbieders en kansen voor meer middelen op een efficiëntere markt waar ook wat overblijft om duurzaamheid en continuïteit te waarborgen.

## **1.2 Verschuiving van markten en middelen: van publiek naar publiek-privaat**

Met de verschuiving in het gebruik treedt er ook een verschuiving op in de markten waarop de ‘groene’ kwaliteit van het buitengebied van een financieel-economische basis wordt voorzien. In het verleden lag de nadruk op de waarborging van het groene plattelandproduct via publieke middelen. Voor het ‘agrarische’ landelijk gebied is dat begonnen met de Relatienota van 1975, inmiddels geëvolueerd tot de SAN- en SN-regelingen. Beleid dat altijd binnen de kaders dient te passen

die de EU aan staatssteun stelt: redenerend vanuit het vergoeden van productiederving en kosten die agrariërs lijden door bijvoorbeeld extensivering van het weidebeheer, omdat beloningen boven die grens leiden tot verstoring van de gemeenschappelijke agrarische markten. In deze regelingen gaat momenteel jaarlijks een kleine 100 miljoen euro om. Het toenemende aantal wensen, ook voor het 'witte' gebied, vraagt echter om de ontwikkeling van een extra pijler: private 'betalende afnemers' van (nieuwe) diensten die de producent daarvan belonen voor het geleverde. De combinatie van publieke en private financiers is van belang om een duurzame economische basis te leggen onder het landelijk gebied. Juist voor het witte gebied is deze ontwikkeling van groot belang. Immers: dit gebied staat steeds meer bloot aan de krachten van de markt, waarbij van oudsher kapitaalkrachtige functies als woningbouw en ander 'rood' in het voordeel zijn. Daarom is het belangrijk dat groene (natuur), blauwe (water) en gele (recreatie) functies tot waarde gebracht worden. Op een manier waarbij publieke en private middelen gestapeld worden, zonder dat overheden met Brussel in de knel komen.

## 1.3 Marktimperfecties aan de vraagkant: wat van waarde is, moet beloond

Het landelijk gebied is de leverancier van een veelvoud aan diensten met publieke en private afnemers. Zonder meer een wenkend perspectief. Het gaat hier echter vaak om diensten die geen gangbare markt van vraag en aanbod kennen. Fietsers en wandelaars waarderen een gebied, maar ze betalen de beheerders van het gebied er niet voor. Een congrescentrum in het buitengebied heeft een fraaie landelijke omgeving wellicht als een unique selling point in zijn marketingstrategie, maar geen boer die wat terugziet van de extra revenuen die het centrum daardoor binnenhaalt. En een woning op het platteland in een omgeving met landschappelijke kwaliteit is veelal meer waard dan een woning in een verrommelde omgeving. Voor sommige nieuwe diensten betaalt de gebruiker momenteel dus helemaal niet; voor andere betaalt hij wel, maar niet aan de persoon die de dienst in wezen heeft geleverd. Daardoor blijven er veel kansen liggen om de groene kwaliteit van het landelijk gebied tot waarde te brengen en daarmee een (bedrijfs)economische basis te geven.

---

### Wat van waarde is, moet beloond

---

Er is dus een vernieuwing nodig die ertoe bijdraagt dat de markt voor deze diensten beter gaat functioneren. Zodat het voor boeren, grondeigenaren en beheerders loont om te investeren in het creëren van nieuwe landschappelijke waarden van hun gebied, omdat ze ook financieel de waardering krijgen van recreatieve gebruikers. Zodat ondernemende mensen hun handelsgeest kunnen benutten. Er is in

feite behoefte aan een slagvaardige (kleine) organisatie die zoekt naar wegen om nieuwe private middelen aan te boren en bestaande geldstromen meer op de juiste plaats te krijgen. Die deze middelen ook kan koppelen aan publieke gelden. Die de dynamiek in het gebied versterkt door grondbeheerders te verleiden om nieuwe gebiedskwaliteiten voor burgers, ondernemers en bewoners te ontwikkelen. Die aanbiedt het gebruik daarvan tevens in de markt te zetten. Die daarbij de grondbeheerders in een gebied ondersteunt. Die risico's kan meedragen. Ofwel: een gebiedsgerichte publiek-private handelsonderneming voor het landelijk gebied.

---

“Toen was het nog heel gewoon dat voor en door de landbouw wegen, heggen en bosschages functioneel in stand werden gehouden en beheerd. Dat zorgde voor mooie natuur en landschap. En daar profiteerde de recreant weer van als ‘landbouwcultuurvolger’. Er werd niet apart voor betaald. Ben je mal! De boer moest maar zorgen voor een goede prijs voor zijn landbouwproduct en dat moest maar zijn arbeid betalen voor het landschapsonderhoud”.

---

## **1.4 Meer ruimte aan de aanbodkant: Gebruiksmogelijkheden combineren**

Naast een gebrekkig functionerende markt voor groene, blauwe gele en oranje diensten is er een tweede uitdaging. Steeds meer wensen en ambities in het landelijk gebied leiden tot een toenemende vraag naar ruimte, nodig voor het vervullen van die wensen. Een aantal jaren geleden berekende het ministerie van Vrom al dat er op dat moment een extra areaal land ter grootte van de provincie Zuid-Holland nodig was om alle sectorale ambities te realiseren. Nu hebben we in Nederland een lange traditie van landaanwinning, maar dit zou toch een zware opgave worden. Bovendien: inpoldering is geen panacee, omdat ook onze open watergebieden, zoals het Markermeer steeds meer functies vervullen als watersportgebied of foerageergebied voor trekvogels. De oplossing voor de ruimteschaarste wordt dan ook vooral gezocht in meervoudig ruimtegebruik: het gebruikmaken van natuur-, water-, recreatie-, et cetera, mogelijkheden binnen één perceel, bedrijf of regio. Slim combineren leidt dan tot het vervullen van meer wensen met minder ruimtebeslag, wat daarmee ook een antwoord kan zijn op de te hoge grondprijzen voor elke functie afzonderlijk. Net als carpoolen en autodelen dat doet met de ruimte op snelwegen en parkeerplaatsen, zorgt meervoudig ruimtegebruik dat we efficiënter omgaan met het schaarse en dure goed ruimte, ook in het landelijk gebied. En ook als de intensiteit van het grondgebruik, in termen van agrarische productie, misschien kleiner wordt, is het gebruik van de ruimte intensiever:



er worden immers veel meer producten en diensten per hectare gegenereerd. Met een reële kans op een terugtrekkende hoogproductieve landbouw lijkt er meer ruimte te ontstaan. Het is echter maar de vraag of daarmee ruimteschaarste voor de kleurrijke diensten vermindert en grond op de juiste plaats beschikbaar komt: het aantal boeren daalt momenteel hard, het landbouwareaal nauwelijks. Daarbij komt ook dat grond vaak wordt aangehouden als hobby of als pensioenvermogen.

---

### Door schaarste aan grond op zoek naar gebruikscombinaties

---

Het combineren van diensten op een perceel of bedrijf vereist coördinatie van aanbieders onderling. Natuur-, recreatie- en waterwensen zijn op een perceel in veel gevallen goed combineerbaar, maar de combinatie van de drie vergt wel de nodige coördinatie en creativiteit. En een blauwe dienst als (tijdelijke of calamiteiten) waterberging valt alleen te realiseren wanneer alle grondgebruikers in het betreffende gebied meedoen. Dit is een pleidooi voor een handelsonderneming die handelt of bemiddelt in meervoudige diensten.

## 1.5 Zoeken naar de ideale afstemming van vraag en aanbod

In een gebied met meerdere wensen is het nodig om wensen van partijen bij elkaar te brengen tot een vraag naar gecombineerd ruimtegebruik. Ook is er behoefte aan afstemming van mogelijkheden van grondgebruikers. Ze moeten vaak bij elkaar worden gebracht voor het gezamenlijk leveren van een bedrijfsoverstijgende dienst, zoals waterberging. Het gaat hierbij om vraag en aanbod van veel partijen in het gebied zelf. In de visie- en planvorming lukt dat aardig, maar in de realisatie een stuk minder.

De transitie tot veelzijdige gebruiksruimte met meervoudig ruimtegebruik heeft nog een ingrijpende consequentie voor het bij elkaar brengen van vraag en aanbod; met name op financieel gebied. Als private en publieke partijen het landelijk gebied voor allerlei doelen gebruiken, ligt het ook voor de hand erop aan te sturen dat ze er allebei voor betalen. De bundeling van diensten betekent ook het gestapeld aanwenden van private en publieke middelen. Een bedrijf dat via de handelsonderneming aanbiedt om bij te dragen aan biodiversiteitsbehoud en mee te doen aan een gemeenschappelijke levering van schoon drinkwater, dient een beloning te ontvangen die bestaat uit een publieke en private component. De handelsonderneming moet dus in staat zijn om publieke en private middelen te bundelen. En moet tegelijk de publieke middelen goed kunnen verantwoorden, zodat democratische controle mogelijk is. Bovendien kan de handelsonderneming ervoor zorgen dat publieke middelen niet worden aangewend

voor vergoedingen boven het niveau van gemaakte kosten en gedeelde inkomsten, opdat overheden niet in de knel komen met de EU-staatssteuntoets. De handelsonderneming kan haar private middelen aanwenden om juist wel de beloning voor geleverde diensten te bieden, boven het (on)kostenniveau uit. Daarmee combineert de onderneming dus ‘publiek vergoeden’ en ‘privaat belonen’.

Dit alles pleit voor een publiek-private handelsonderneming waarin publieke en private partijen deelnemen, bijvoorbeeld aandeelhouders en/of bestuurders. Door daarin zowel vertegenwoordigers van aanbieders als vragers op te nemen, ontstaat een goede basis voor de afstemming van aanbieders en gebruikers en is er ook binnen de onderneming invloed op het verdelen van kostenvoordelen.

## 1.6 Leeswijzer

In het volgende werken we het idee van publiek-private samenwerking in een publiek-private handelsonderneming verder uit. We bespreken eerst (2) de opzet en activiteiten van de onderneming. Daarna (3) behandelen we kort de positie van een dergelijke onderneming in de huidige transitie van het landelijk gebied. Vervolgens (4) geven we een overzicht van de voordelen van een handelsonderneming, met daarna (5) een aantal uitgewerkte voorbeelden. We gaan dan verder met één van de kenmerken van de handelsonderneming (6), de bundeling van vragers en van aanbieders. Ten slotte geven we een korte vooruitblik (7) op de verdere uitwerking en toepassing van het concept van een Publiek-Private Handelsonderneming voor kleurrijke diensten in het platteland.





# 2.

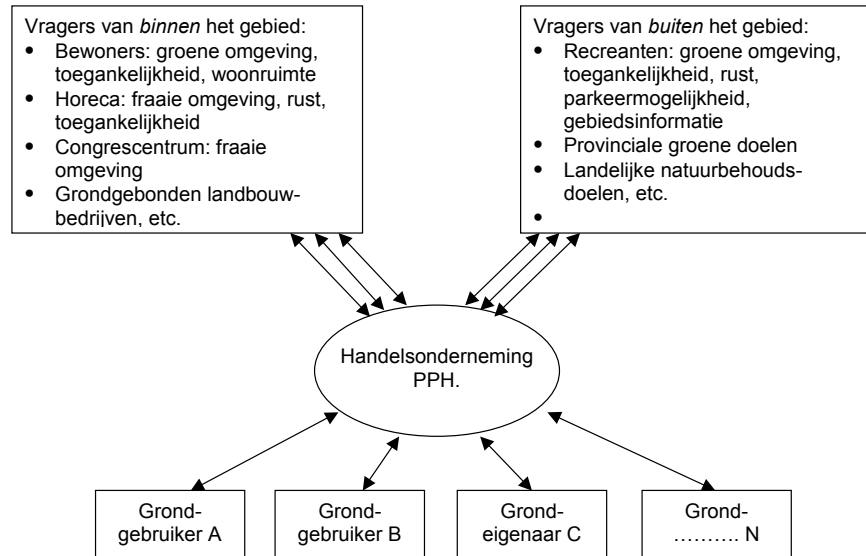
## De opzet en activiteiten van de handelsonderneming

De handelsonderneming is dus de commerciële motor in het regelen en makelen van de groene exploitatie van gebied. De onderneming heeft als doel het maximaliseren van de maatschappelijke (sociaal-economische, sociaal-culturele ecologische) waarden van het gebied voor alle partijen samen. Die waarde ontstaat door het (helpen) vervullen van zoveel mogelijk wensen van vragers binnen de mogelijkheden van de aanbieders. Daartoe speelt de gebiedsgerichte handelsonderneming in op markten die in het speelveld van individuele vragers en aanbieders niet gemakkelijk zijn te ontwikkelen, bewerken en bedienen. De redenen zijn in feite dezelfde waarom een beurssysteem van aanbieders en vragers niet goed werkt voor veel groene en andere diensten:

- Bepaalde gewenste functies, zoals waterberging, groene dooradering of toegankelijkheid, vereisen dat meer grondgebruikers meedoen;
- Een grondeigenaar loopt aan tegen een veelheid van verschillende wensen, waarbij de vraag niet als een samenhangend pakket op hem afkomt;
- Eigenaren en gebruikers komen zowel van binnen als van buiten, en daardoor zijn financiële mogelijkheden niet automatisch fatsoenlijk geregeld (privaat van buiten lift mee met publiek).

De belangrijkste handelswaar van de gebiedsgerichte handelsonderneming is een groot assortiment van arrangementen. Niet alleen voor de recreant, maar ook arrangementen die gaan over functies zoals (tijdelijke) waterberging, natuur, landbouw, cultuur en met veel partijen, zoals waterschap, boeren, bedrijven, burgers en bewoners. Arrangementen die betrekking hebben op zowel de aanbod- als op de vraagkant. De handelsonderneming gaat dus over het samenstellen van en handelen in arrangementen.

Figuur 1: De handelonderneming



Deze economische schakel in de gebiedsexploitatie heeft als voordeel dat:

- Een koper van bijvoorbeeld tijdelijke wateropvang geen inspanning hoeft te verrichten om aanbieders bij elkaar te brengen (verenigen van de aanbieders);
- De grondeigenaar zich niet hoeft in te spannen voor het bijeenbrengen van vragende partijen (verenigen van vragers);
- Bij het onderhandelen door de onderneming over aanbod en vraag (met aanbieders en vragers), meerdere diensten aan de orde komen, en zo een efficiëntievoordeel is te halen (verbreding van assortiment);
- In de prijsstelling een opbrengst- en kostenvoordeel valt te halen (combineren van wensen en diensten);
- Verschillen in “koopkrachtige” vraag (en aanbod) en betaling wegvallen, waardoor ook slecht vermarktbaar diensten die wel waarde hebben, in de markt zijn te zetten (tie ins).

### De activiteiten van de onderneming bestaan uit:

- De marktverkenning: het in beeld brengen, bewerken en bundelen van de vraagkant binnen het gebied. Dat is inclusief de vragers die via bijvoorbeeld (het rendement van) een landschapsfonds diensten willen afnemen. Daar hoort ook bij het aanboren van nieuwe markten;
- Arrangementen: samenstellen van al dan niet locatiegebonden pakketten van diensten, zowel aan de aanbodkant als vraagkant en het opzetten van nieuwe tie-ins voor groene en andere diensten;
- Handel: het in- en verkopen van arrangementen voor landbouw, water, natuur, landschap, toegang;
- Verrekening: ervoor zorgen dat geleverde en gevraagde diensten worden afgerekend aan de hand van verrekeningscontracten;
- Promotie: laten zien dat met de activiteiten niet alleen wordt verdiend maar dat ook de waarden worden gerealiseerd die gevraagd worden;
- Verantwoording naar het gebied en de aandeelhouders: zichtbaar maken van omvang van de handel en succesvolle en minder succesvolle arrangementen.

## Succes- en faalfactoren en voorwaarden

Van belang is verder dat de PPH niet een vervanging is/kan zijn voor de lokale verbanden zoals agrarische natuurverenigingen. Ontbreken deze geheel, dan is namelijk veel meer tijd (en geld) nodig (overhead) voor het samenbrengen van aanbieders. Anders gezegd: het is voor de beoogde PPH ondoenlijk om op lokaal bedrijfsniveau initiatief te nemen. Het wil wel het financiële gat dichten voor meerdere lokale initiatieven, maar het zijn de lokale samenwerkingsverbanden die gaan over de mogelijkheden en die een basis leggen door te zorgen voor vertrouwen tussen partijen.

Een slagvaardige organisatie betekent dat er geen sprake is van een lidmaatschap van alle grondbeheerders en individuele bedrijven. Ook alle vragers hoeven niet per se lid te zijn van de handelonderneming. Waar het om gaat, is dat het enerzijds voor vragers duidelijk is dat ze met de onderneming een aanspreekpunt hebben voor een groot deel van de grondgebruikers, waardoor het makkelijker is om afspraken te maken. En anderzijds dat het voor aanbieders duidelijk is dat sommige diensten veel beter te vermarkten zijn via de handelonderneming. Vanuit deze rollen verdient de onderneming haar positie. Wat betreft zeggenschap kan dan gedacht worden aan een aandeelhoudersconstructie (of raad van toezicht) van een beperkt aantal georganiseerde partijen, bijvoorbeeld provincie, gemeenten, landbouworganisatie, recreatieorganisatie, agrarische verenigingen, e.d. Met een dergelijke organisatie weet de handelonderneming schaalvoordelen te behalen en overheadkosten laag te houden. Daar waar nu al door partijen wordt geïnvesteerd in gebiedsmakelaars, is dit te verruimen door er een financiële inkleuring te geven en verder te gaan met een financiële gebiedsmakelaar.

## Verschillen met eerdere initiatieven

Eerdere concepten, zoals het omgevingschap en het gebiedsschap, wilden ook het gat dichten tussen vraag en aanbod, maar legden het accent meer op het samenbrengen van partijen, en minder of niet op het aspect van kosteneffectiviteit en het inspelen op kansen zoals dat hoort bij het ondernemerschap. De handelonderneming is erop gericht om met maximale creativiteit te zoeken naar koopkrachtige vraag naar diensten, naar ondernemende groene grondexploitanten, en het ontwikkelen en sluiten van slimme arrangementen. Dat alles met het oog op de groene exploitatie van een gebied. De onderneming kan dat om de volgende redenen:

- Ze is commercieel, dus gericht op het kosteneffectief bij elkaar brengen van vraag en aanbod;
- Ze kent een publiek en privaat samengaan, zowel in de samenstelling van de aandeelhouders als in haar contacten met aanbieders en vragende partijen, en kan zo makelen in bedrijfsoverstijgende diensten;
- Ze is gebiedsgericht, en heeft dus een speelveld van ten minste vele duizenden ha om de overheadkosten te beperken;

Ze handelt, en heeft dus de mogelijkheid om de wensen van vragende partijen te bundelen tot meervoudige pakketten en die te verhandelen aan aanbieders.

Daarmee is een handelonderneming ook beter toegerust dan bijvoorbeeld een VVV (die veelal geen of een beperkt commercieel belang

heeft) en een samenwerkingsverband van boeren alleen (dat niet met-  
een de mogelijkheid heeft om vragen te combineren).

Met deze kenmerken is de Publiek-Private Handelsonderneming (PPH) een schakel tussen de opbloeiende Publiek-Private Samenwerking op lokaal niveau (PPS) en Regionale Groene (Vermogens)Fondsen (Publiek-Private Banken voor Groene diensten). De samenhang bestaat eruit dat de PPS wensen formuleert voor een gebied van bijvoorbeeld honderden tot enkele duizenden hectaren. De PPB beheert het vermogen en investeert voor bijvoorbeeld een gebied zo groot als een provincie en de PPH brengt vraag en aanbod bij elkaar voor een gebied van 5.000 tot 20.000 hectare. Bedenk bij het laatste dat het een behapbaar gebied moet zijn met een eigen identiteit en enige homogeniteit om succesvol te kunnen opereren, draagvlak en een markt te ontwikkelen.







# 3.

## De Publiek-Private Handelsonderneming als motor voor vernieuwing

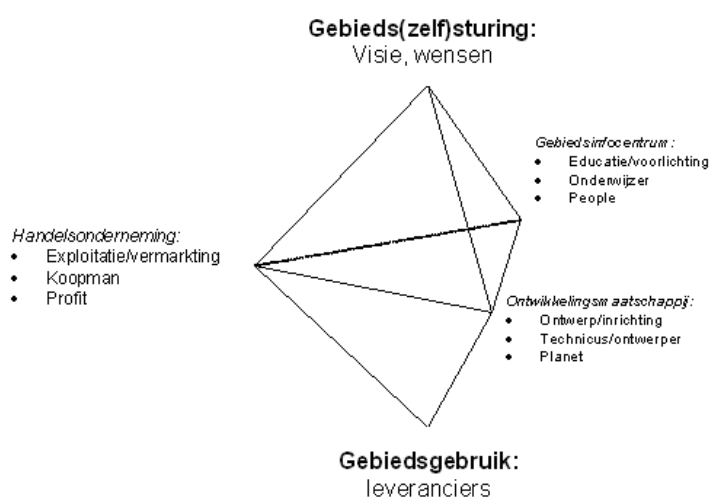
De ontwikkeling van het concept Publiek-Private Handelsonderneming voor kleurrijke plattelandsdiensten staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van een aantal vernieuwingen en instrumenten die er gezamenlijk voor kunnen zorgen dat we tot een systeeminnovatie komen. Een innovatie waarbij het landelijk gebied zich ontwikkelt tot een duurzame consumptie- en productieruimte, waarin groene, blauwe, gele en oranje wensen vervuld worden.

Op talloze plaatsen in het land wordt geëxperimenteerd met vernieuwingen in deze richting. Vaak hebben de activiteiten te maken met meer lokale en regionale verantwoordelijkheid (zelfsturing). Maar ook met nieuwe constructies om tot een meervoudige inrichting van het gebied te komen. En vrijwel altijd speelt het uitdragen van de (ruimtelijke) kwaliteiten van het gebied een belangrijke rol. Een duurzame exploitatie van het gebied blijkt dan vaak een wat ondergeschoven kindje. En de teleurstelling is groot wanneer een ambitieuze inrichtingsvisie niet realiseerbaar blijkt omdat de gebiedsexploitatie niet rond is te krijgen. Tegelijk zijn nieuwe concepten rond exploitatie niet realiseerbaar wanneer er geen gemeenschappelijk gedragen visie aan ten grondslag ligt. Naar ons idee heeft de beoogde transitie richting een duurzaam landelijk gebied alleen kans van slagen wanneer we drie vernieuwingsslagen maken (zie ook Figuur 2):

- De eerste richting: zelfsturing voor de visievorming en de realisatie. In diverse regio's experimenteren partijen hier inmiddels mee, zoals in de Buurtschap IJsselzone Zwolle. Dit proces wordt ook vanuit overheden ondersteund, bijvoorbeeld in de proeftuin gebiedsverantwoordelijkheid van het Leadernetwerk (met ondersteuning van Habiforum) en in het programma "Sturing op Duurzame Plattelandsontwikkeling" (SDPO, met ondersteuning van het Interprovinciaal Overleg en de provincie Brabant).

- De tweede richting: (agrarische) grondgebruikers die zich verder ontwikkeld hebben tot veelkleurige (groen, geel, blauw en oranje) ondernemers. Diensten die elke onderneming zelfstandig kan leveren, blijven primair de verantwoordelijkheid van de onderneming zelf. Diensten die boven dat niveau worden geleverd, realiseren de ondernemers gezamenlijk met behulp van de Publiek-Private Handelsonderneming.
- De derde richting: nieuwe organisaties voor de facilitering van de transities. De meervoudige consumptieruimte vraagt om facilitering in de vorm van:
  - Een gebiedsinformatiecentrum om de waarden en kwaliteiten van het gebied uit te dragen en draagvlak te creëren. Zo'n centrum richt zich op educatie en voorlichting, met het profiel van de onderwijzer. Het centrum is een belangrijke factor in het versterken van de binding van mensen (van binnen en buiten) met het gebied. In ontwikkelingsprocessen als de Buurtschap IJsselzone Zwolle maakt een dergelijk centrum deel uit van de plannen. Ze bestaan traditioneel voor natuurgebieden en we vinden ze ook terug als informatiecentra van recreatieschappen.
  - Een ontwikkelingsmaatschappij om de inrichting van het gebied richting meervoudigheid mogelijk te maken. Deze organisatie schept voor de lange termijn de structurele voorwaarden, door inrichtingsmaatregelen, transacties van gronden, en andere fysieke ingrepen. Dit is een rol die DLG momenteel veelal speelt in landinrichting en gebiedsontwikkeling, met het profiel van een technicus.
  - Een handelsonderneming om de exploitatie rond te zetten. Deze onderneming opgezet door de grondeigenaren, beheerders en gebruikers van het gebied, richt zich op de exploitatie van het gebied en de vermarkting van de diensten. Met name voor die diensten die verschillende eigenaren gezamenlijk moeten aanbieden en wensen die gecombineerd moeten worden vervuld. Het profiel van deze organisatie is dan ook de makelaar of koopman.

*Figuur 2: Het innovatiekristal voor de transitie naar een duurzaam landelijk gebied*



Een innovatie als deze brengt dus nogal wat met zich mee wat betreft het oprichten van organisaties en lichamen. Is het landelijk gebied dat allemaal wel waard? Om te beginnen is dat het geval in de gebieden waar een duidelijke trigger is voor verbreding van het dienstenpakket

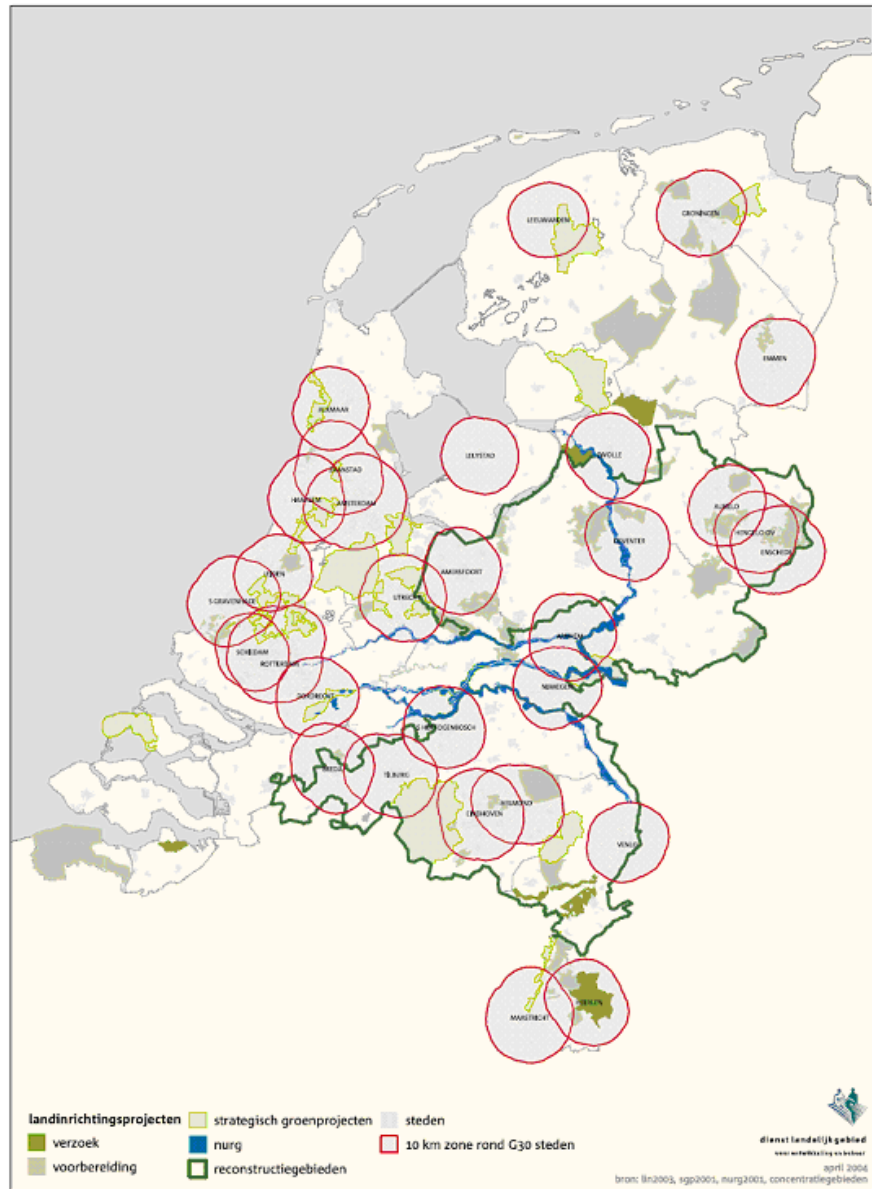
van het landelijk gebied. Te denken valt aan regio's waarin zaken aan de orde zijn als:

- Recreatieve druk vanuit de stad (stadsranden);
- Concrete blauwe wensen vanuit waterwinning, waterretentie of Nieuwe Rivieren;
- Grootschalige groene wensen zoals in de strategische groenprojecten;
- De reconstructie van gebieden met intensieve veehouderij.

In regio's zoals de stadrand Buurtschap IJsselzone Zwolle en reconstructiegebied Waterland Wierden geeft waterwinning een belangrijke impuls aan de verbreding. In een polder als de Noordwaard nabij de Biesbosch is het de nieuwe rivier die kansen genereert voor een opzet van de handel in te leveren gebiedswaarden en gecombineerde diensten.

Dat we het dan inmiddels over een aanzienlijk deel van ons landelijk gebied hebben, illustreert figuur 3. Hierin zijn enkele belangrijke beleidsontwikkelingen in kaart gebracht die de vraag naar groene, gele en andere diensten versterken. Op basis van dit overzicht is in meer dan de helft van het landelijk gebied één of meer van deze triggers aanwezig.

Figuur 3: Beleidslijnen gericht op groene en andere diensten in kaart gebracht. Bron: Kurstjens, 2004.









# 4.

## De handelsonderneming: Wat levert het op?

Een commercieel denkende publiek-private handelsonderneming dus. Publiek-privaat, dat wil zeggen: opgezet en/of bestuurd door georganiseerde gebruikers en van georganiseerde grondeigenaren en grondbeheerders in het gebied. Dan rijst ook de vraag op welke manier deze onderneming wat oplevert. Het rendement zien wij op een aantal terreinen:

- De mobilisering van meer private middelen door het openleggen van nieuwe markten;
- Het creëren van een efficiencyvoordeel door bundeling van zowel vraag als aanbod.

### 4.1

#### Nieuwe markten en private middelen

De handelsonderneming opent nieuwe markten: die van recreanten, natuurliefhebbers en andere partijen van buiten die nu veelal om niet gebruikmaken van het gebied. Markten die relatief ver staan van de agrarische praktijk. Individuele agrarische ondernemers spelen daar steeds meer op in. We kennen inmiddels een groot aantal nevenactiviteiten als logies bij de boer, verkoop van streekproducten en wat al niet meer. De handelsonderneming nut dit potentieel echter beter uit door nieuwe markten te vinden en daar nieuwe arrangementen op te ontwikkelen. In feite besteden de grondgebruikers in het gebied de marketing van het gebied uit aan de handelsonderneming. Bovendien heeft deze onderneming het voordeel dat ze opereert als verkoper van

het gehele gebied. Individuele grondgebruikers hebben die mogelijkheid niet.

De handelsonderneming ontwikkelt voor de aangeboorde markten nieuwe arrangementen. De essentie is dat de handelsonderneming zelf de commerciële drive, en daarmee de creativiteit, heeft voor het bedenken van de arrangementen.

Het is hierin wel belangrijk dat de nieuwe arrangementen er mede voor zorgen dat alle leveranciers van de diensten ook een beloning krijgen. Bij een wandelarrangement, bijvoorbeeld, zit dus een beloning voor de boer die het landschap onderhoudt. Free riders van deze diensten zullen er overigens zijn; ook de wandelaar die geen gebruikmaakt van de accommodatie zal genieten van het landschap, tenminste, wanneer we niet met hekken willen werken. Het gaat erom dat er een duidelijker verband is tussen gebruik en betaling; vrijwillig of niet.

Bovendien is de handelsonderneming de plek om te verevenen tussen grondgebruikers die inkomsten genereren dankzij de kwaliteit van het gebied en de partijen die de kwaliteit realiseren. Momenteel is er geen plek waar partijen dat kunnen doen.

De situatie die lijkt op de rol van de handelsonderneming is die waarbij een landgoed horeca-activiteiten ontwikkelt, gebruikmakend van de rust en ruimte van het landgoed die mede in stand worden gehouden door de pachtende agrariërs op het landgoed. Landgoed Mariënwaerdt bij Beesd is hiervan een inspirerend voorbeeld. Het landgoed is in trek als wandel- en ontspanningsgebied; het heeft daarvoor ook congresaccommodatie en een bed & breakfast ontwikkeld (zie ook [www.mariënwaerdt.net](http://www.mariënwaerdt.net)). De landbouwgronden maken onlosmakelijk deel uit van het gebied. Daarop wordt aan agrarisch natuur- en landschapsbeheer gedaan dat de kwaliteit van het gebied als recreatieruimte bevordert, en dus de waarde van de horeca. In ruil hiervoor betalen de agrarische pachters een bescheiden pachtsom.

Sommige erfdienstbaarheden zijn te zien als prototypes van de verevening tussen partijen die de handelsonderneming op grotere schaal kan invoeren. Een partij die profijt heeft van zichtlijnen of het onbebouwd zijn van een perceel, garandeert de continuïteit daarvan in een erfdienstbaarheidsovereenkomst met de eigenaar. Er kan daarbij ook een bedrag worden afgesproken als een eenmalige vergoeding (lees: compensatie) voor de waardedaling van de grond of een jaarlijkse exploitatiebeloning.

Dergelijke handelsbenaderingen kunnen een groot potentieel aan private middelen aanboren, waarbij 1 miljard euro per jaar goed haalbaar is:

- In de eerste plaats (mede)financiering door partijen in een gebied die belang hebben bij de kwaliteit en continuïteit van een groen gebied, bijvoorbeeld de horeca en congrescentra, maar ook bewoners. Deze partijen zullen straks geneigd zijn om mee te doen wanneer ze zich voor de keus gesteld zien tussen 'gratis' actief blijven in een verder verrommelend gebied, waarmee ook hun eigen product wordt aangetast, of een financiële bijdrage leveren die zichzelf terugverdient. Gezien de bedragen die rondgaan in sectoren die hun

waarde deels ontleen aan de kwaliteit van het buitengebied, liggen hier mogelijkheden voor enkele honderden miljoenen euro's per jaar.

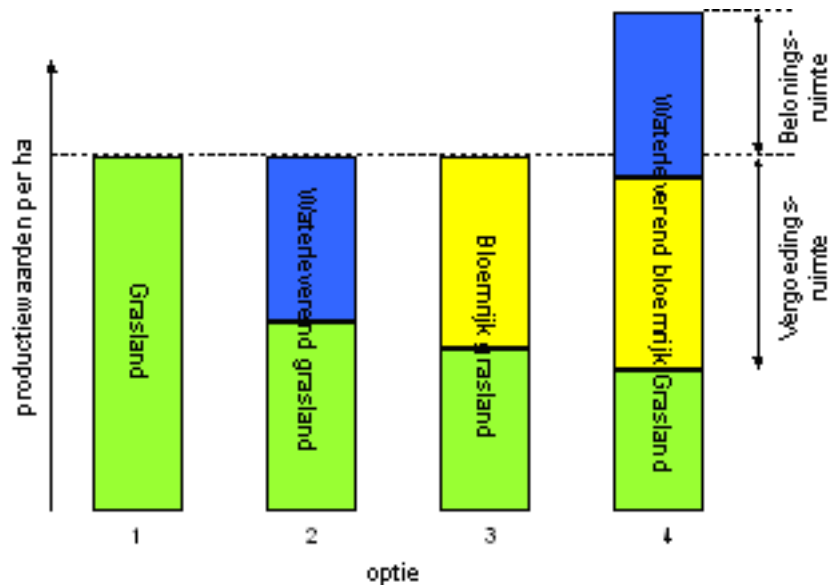
- Giften en sponsoring van burgers en bedrijven: ook gevers willen steeds meer waar voor hun geld. De activiteiten van een handelsonderneming passen goed in deze trend: burgers zien een concreet, lokaal zichtbaar resultaat terug van hun bijdrage. Burgers, bedrijven en fondsen schenken momenteel jaarlijks enkele honderden miljoenen euro's aan natuur en milieu: het ligt voor de hand dat een publiek-private handelsonderneming hieruit een wezenlijke bijdrage kan aanboren.
- Naast dergelijke giften ligt er veel ruimte bij investeringen door 'groene' spaarders en beleggers. Maatschappelijke beleggingsfondsen groeien momenteel met tientallen procenten per jaar en bedragen momenteel al bijna 4 miljard euro. In 2020 kan, bij consolidatie van een lagere groei, uit dit soort groenfondsen bijna 250 miljoen euro per jaar beschikbaar komen voor de financiering van groene diensten, door het aanbieden van goedkope leningen en participaties. Zeker bij grondgebonden activiteiten kan de handelsonderneming op deze markt opereren, bijvoorbeeld door grond te kopen en tegen een lage prijs te verpachten onder voorwaarden, waarbij er natuurlijk wel een vragende partij moet zijn die wil betalen voor het stellen van deze gebruiksvoorwaarden, zodat de lagere pachtprijs is gedekt.

## 4.2 Efficiencyverbetering en meer waarden per hectare

Meervoudige dienstverlening valt of staat met het antwoord op de vraag of dat in de ogen van de ondernemer voldoende oplevert, en tegelijkertijd of de vragende partijen voldoende waar voor hun geld krijgen. Zoals gezegd, in de gangbare 'tweevoudige' combinaties van bijvoorbeeld natuur en landbouw of water en landbouw, is de 'waarde' van de groene of blauwe dienst veelal bepaald door de gedeerde agrarische productie. In de Subsidieregeling Agrarische Natuur wordt die vergoed en is er sprake van publiek vergoeden. Uiteindelijk streeft de handelsonderneming natuurlijk naar een handelsprijs die zit tussen de waardering van alle afnemers van goederen en diensten samen en de productwaarde van de afzonderlijke combinaties. De waardering van een dienst door een afzonderlijke afnemer is echter niet altijd even gemakkelijk te bepalen. Maar laten we in dit geval even uitgaan van waardering op basis van de gedeerde productie in tweevoudige systemen van ruimtegebruik. We weten daarvan de vergoedingen die momenteel gangbaar zijn voor bijvoorbeeld de productie van schoon drinkwater of de realisatie van bloemrijk grasland. En dat in vergelijking met de waarde van de gangbare grasproductie (zie Figuur 4, kolom 2 en 3, t.o.v. 2 en 1). (Bedenk daarbij dat het apart aankopen van grond voor alleen waterberging zonder efficiënt grasbeheer tot hogere kosten kan leiden dan hier is geschetst). In het voorbeeld is belangrijk dat schoon water en bloemrijkheid beide eisen stellen aan dezelfde

aspecten van het grondgebruik (bijvoorbeeld mestgift, bestrijdings-middelengebruik). En verder dat in beide afzonderlijke combinaties (2 en 3) die derving normaal gesproken wordt vergoed. Vanuit de afnemers gezien ontstaat dus beloningsruimte omdat er maar één keer gecompenseerd hoeft te worden. Tellen we de vergoedingen op, dan hebben we een indicatie voor de speelruimte in de beloning. Zo ontstaat een combinatie van een publieke vergoeding (SAN) met een private beloningsruimte.

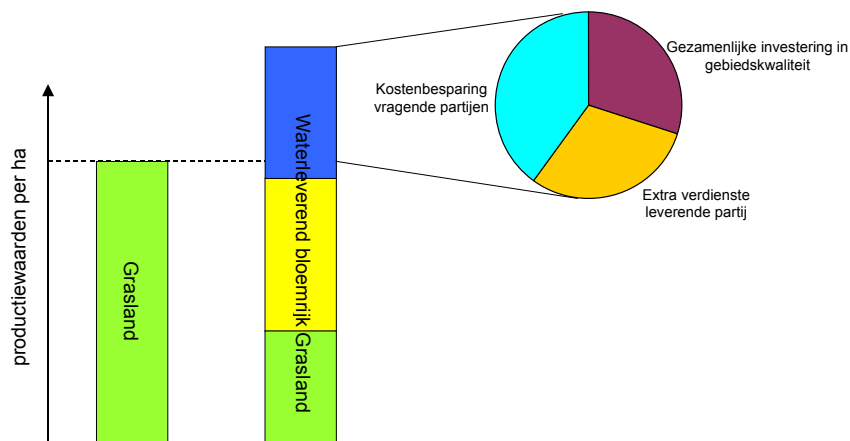
*Figuur 4: Ontstaan van beloningsruimte bij het combineren van diensten die ingrijpen op dezelfde aspecten in de landbouwproductie*



Wanneer de handelsonderneming dit organiseert, is er “winst” te verdelen (zie Figuur 5) die de aanbieders en vragers moet verleiden om te combineren. Een boer die met enkel voedselproductie 1500 €/ha/jaar ontvangt, zal voor een productiewaarde van 1700 €/ha/jaar wel willen overschakelen naar meervoudige dienstverlening van voedsel, water en natuur. Als dan de som van drie toegevoegde waarden afzonderlijk bijvoorbeeld 2000 €/ha/jaar is, dan valt er ook aan de andere kant, de afnemers, van de diensten, voordeel te halen en is er ruimte om de handelsonderneming te belonen: zij zijn immers goedkoper uit. Voor het verdelen van deze marge van winst en kostenbesparing zijn drie bestemmingen te bedenken (na aftrek van bedrijfskosten van de handelsonderneming):

- Extra verdiensten voor de leverende partij;
- Kostenbesparing voor vragende partijen;
- Ruimte voor investering in extra kwaliteit in het gebied.

Met de laatste bestemming besteden vragers en aanbieders de winst die ze behalen gezamenlijk in het gebied, bijvoorbeeld ter versterking van het landschap of ter financiering van andere diensten waarvan de beloning niet rond komt. Een investering in continuïteit en duurzaamheid van de arrangementen.



Figuur 5: Combineren en de verdeling van de financiële ruimte.

Vanuit deze situatie is het ook gemakkelijker om extra private medefinanciering aan te trekken. Immers: een deel van de beloning voor de gecombineerde diensten wordt al door andere publieke of private partijen geleverd, en er hoeft alleen een kop op te worden gezet.

Enkele kanttekeningen zijn hier wel bij te plaatsen. In de eerste plaats: zoals gezegd treedt dit verschijnsel vooral op bij het combineren van drie of meer functies. Voorwaarde is dat er co-functies worden gecombineerd die agrarische beperkingen opleveren in dezelfde richting (bijvoorbeeld botanische natuur en water, die beide 'knijpen' op bestemmingsniveaus). In dat geval is te verwachten dat de winstderving kleiner is dan de som van de vergoedingen. Dat is misschien nog geen hard wetenschappelijk gegeven, maar wel iets wat we inmiddels in diverse praktijkprojecten zijn tegengekomen; ook bij gedetailleerde bedrijfsdoorrekeningen door een agrarisch adviseur. Daarmee vormt het voldoende aanwijzing om vanhieruit eens verder te denken. Een beperking is wel dat de ondernemer zich meer vakkennis en vaardigheden eigen zal moeten maken. Een goed agrarisch ondernemer is tenslotte niet per definitie ook een goed natuurbeheerder of warme gastheer. Veel vergoedingen houden daar echter al rekening mee; bovendien zien we steeds meer dat bij combinaties, de verschillende leden van het gezin zich elk toelagen op één of enkele functies. Veel succesvolle zorgboerderijen worden bijvoorbeeld gerund door een echtpaar bestaande uit een agrarisch ondernemer en een echtgenote die in de zorg gewerkt heeft. Zo combineren ze dus hun specialisaties in één bedrijf.

## 4.3 Wat zijn de markten en hun bedragen

Welke resultaten kan een handelsonderneming concreet bereiken? Dat hangt natuurlijk in de eerste plaats samen met de waarden die partijen toekennen aan de functies die ze accommoderen. Functies leveren producten die vaak niet op een markt te koop zijn. Wat is natuur ons waard? En genieten van rust en ruimte, wat hebben we daar voor over? Over dit soort vragen hebben filosofen, economen, schrijvers en

gewone mensen zich al eeuwen het hoofd gebroken, leidend tot bespiegelingen als ‘Alles van waarde is weerloos’ (Lucebert) en ‘Cynici weten van alles de prijs, maar van niets de waarde’ (Oscar Wilde). Tegelijkertijd hebben mensen op allerlei plaatsen in de praktijk een waarde toegekend aan groene, blauwe, gele en oranje diensten. Gewoon, wanneer een partij iets wilde van agrariërs en bereid, dan was daarvoor een vergoeding te geven. Denk aan de Relatienota en de daarvan afstammende SAN/SN-regelingen, en aan de vergoedingen die waterschappen en waterleidingmaatschappijen momenteel bieden voor blauwe diensten. En aan wat overheden over hebben voor het realiseren van wandel- en fietspaden. Uiteraard zijn dit soort waarderingen contextgebonden (en vaak gebaseerd op een filosofie van onkostenvergoeding in tweevoudig ruimtegebruik), maar toch geven ze een indicatie van wat we over hebben voor de diensten die een boer ons levert. Tabel 1 geeft een overzicht waaruit blijkt dat partijen bereid zijn nu veelal voor diensten honderden euro’s per hectare te betalen.

*Tabel 1: Voorbeelden van waarderingen (bruto productiewaarde) van diverse groene, gele, blauwe en oranje diensten op basis van allerlei subsidieregelingen en praktijkbetalingen*

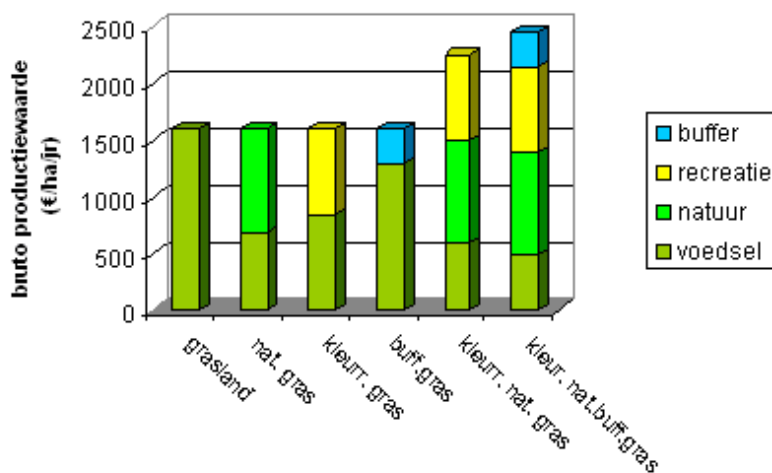
<b>Diensten</b>	<b>Landbouw als producent (exploitatie)€/ha/jaar</b>	<b>Extra kosten bij functiewijziging (grond- en inrichtingskosten) €/ha/jaar</b>
<b>Groen (voedsel, natuur)</b>		
leveren voer	1600	nvt
natuur droog	400-1000	2750
natuur nat	400-1000	2750
soortenrijk gras	900-1200	nvt
<b>Geel (recreatie)</b>		
aantrekkelijk kleurrijk grasland	750-1200	nvt
aantrekkelijk landschap, granen	425-800	nvt
aantrekkelijk landschap, bouwplan	400-800	nvt
aantrekkelijke natuur	700	nvt
landschappelijke aankleding	800	2750
cultuurhistorie	500	nvt
<b>Blauw (water)</b>		
leveren water grondwaterbeschermingsgebied	75	nvt
leveren water waterwingebied	500-850	Percentage waardedaling
leveren water ecologische kwaliteit	300	
leveren water systeem	500-850	2500
hydrologische buffering (vernatting)	200-600	
waterretentie (afhankelijk van aantal dagen)	25-1000	
<b>Oranje (toegankelijkheid)</b>		
toegankelijkheid (overpad over grasland)*	15	
toegankelijkheid (onverhard wandelpad)*	30	
toegankelijkheid (halfverhard wandelpad)*	90	

\*: gerekend met 150 strekkende meter pad per ha (landbouw)grond

Een handelsonderneming die diensten combineert, opereert in een aantrekkelijk speelveld van vergoedingen en beloningen van afzonderlijke diensten. Dat ze gecombineerd beduidend hoger zijn dan landbouw alleen, illustreren we hieronder met een voorbeeld (par. 4.4.) (gebaseerd op de getallen in Tabel 1).

## 4.4 Bouwsteen: soorten- en kleurrijk grasland met hydrologische bufferfunctie

Grasland met natuurfunctie, recreatief aantrekkelijk grasland, en grasland met een bufferfunctie: tweevoudige combinaties die ons wel bekend zijn. Deze gecombineerde dienstverlening biedt wel verbreding van de inkomensbasis voor de leverancier, maar weinig vergroting van de bruto productiewaarde. De winst komt pas bij het drie- en viervoudig combineren van diensten: de extra dienst telt dan stevig door, terwijl de productiviteitsdaling van de grond beperkt blijft; zeker wanneer dezelfde extensivering wordt gevraagd.



Figuur 6: Bruto productiewaarde van verschillende bouwstenen, gebaseerd op grasland en kosten van vergoedingen voor afzonderlijke diensten

## 4.5 Een extrapolatie naar Nederland

De redenering op perceels- en gebiedsniveau kunnen we ook toepassen op het huidige landbouwareaal in Nederland. Momenteel wordt dat al deels meervoudig gebruikt, bijvoorbeeld voor agrarisch natuurbeheer en grondwaterbescherming. Maar als we de in de toekomst gevraagde diensten op het gebied van water, recreatie, natuur, et cetera, op dit areaal projecteren, dan neemt de totale bruto productiewaarde met ca 20% toe, en wordt gemiddeld elke hectare voor twee functies gebruikt

(zie bijlage 1). De totale financieringsbehoefte voor de nieuwe groene, gele, blauwe en oranje diensten zou dan 1,3 miljard euro per jaar zijn. Uitgaande van het principe dat het combineren van functies via een handelsonderneming kosten spaart, kunnen de wensen die overeenkomen met die 1,3 miljard euro per jaar door combineren worden gerealiseerd voor pakweg 1 miljard euro per jaar. Vragers en aanbieders van diensten hebben het efficiencyvoordeel dan ongeveer gelijkelijk verdeeld. Dit is uiteraard een ruwe schatting, die bijvoorbeeld te hoog kan zijn omdat verdringing optreedt, maar die ook te laag kan zijn omdat onze niet-agrarische wensen verder toenemen wanneer bijvoorbeeld het aanbod beter zichtbaar wordt. Het precieze bedrag is dan ook een grove benadering, maar het gaat hier meer om de orde van grootte.







# 5.

## Voorbeelden van de meerwaarde van een publiek-private handelsonderneming

De handelsonderneming heeft haar werkterrein op regionale schaal. Op die schaal ligt vooral de kracht van deze onderneming. Het ontwikkelen en aanbieden van arrangementen die individuele ondernemers niet alleen kunnen ontwikkelen. Hieronder volgen twee verschillende voorbeelden.

### 5.1

#### Een voorbeeldarrangement voor een semi-agrarisch gebied

Als voorbeeld nemen we een gebied van 400 ha, waarin een accommodatie zich wil profileren als plek voor overnachtingen en groepsbijeenkomsten in een rustige omgeving met veel ruimte voor buitenactiviteiten in een fraai landschap. Voor 250 ha gaat dat om agrarische gronden. Een eenvoudige rekenexercitie (zie Tabel 2) laat zien dat deze accommodaties al gauw ca € 150/ha/jaar kunnen opleveren voor de agrarische gronden, als beloning voor de bijdrage aan de gebiedskwaliteit, en daarmee aan de aantrekkelijkheid van de accommodaties.

Tabel 2: Verdiensten voor de levering van gebiedskwaliteit vanuit twee horeca-activiteiten.

	<b>verblijfsaccommodatie</b>	<b>Zalenverhuur</b>
Aantal eenheden	10 kamers	4 zalen
Bezettingsgraad	70%	40%
Eenheid kost	100 euro per nacht	200 euro per dag
Inkomsten	255.500 euro/jaar	116.800 euro/jaar
Opslag voor het gebied:	10%	10%
Beloning voor gebied:	25.550 euro/jaar	11.680 euro/jaar
Of per ha landbouwgrond:	102 euro/ha/jaar	47 euro/ha/jaar

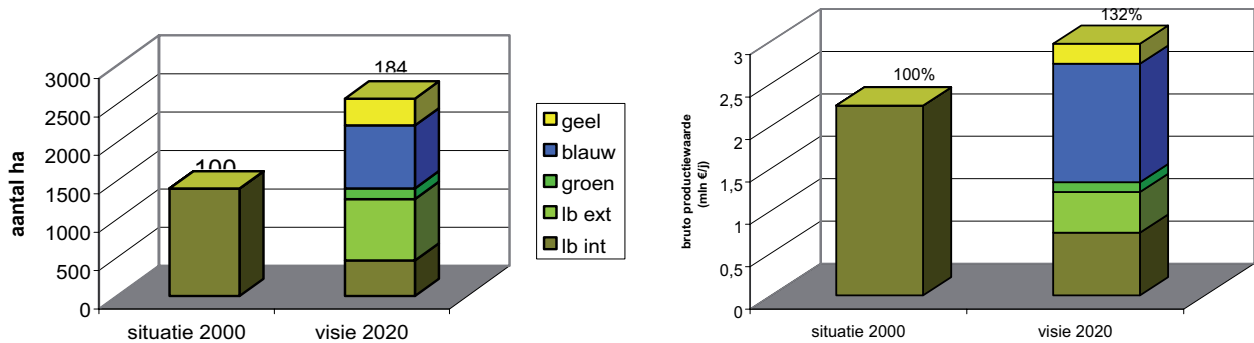
Dit voorbeeld geldt natuurlijk alleen wanneer de accommodatie bereid is om op deze manier bij te dragen aan het gebied. Dat lijkt onwaarschijnlijk (waarom betalen voor iets dat gratis is!), maar de zaak verandert wanneer die gebiedskwaliteit onder druk komt te staan. Een agrariër kan bijvoorbeeld zelf activiteiten gaan ontplooiën die direct afbreuk doen aan de aantrekkelijkheid van de accommodaties en dus de verdien capaciteit daarvan aantasten. In dat geval kan het voor de eigenaar interessanter zijn om een bijdrage aan de agrariër te leveren in ruil voor het behoud van de gebiedskwaliteit dan om het verlies aan verdien capaciteit van zijn eigen bedrijf te accepteren.

## 5.2 Meer waarde door combinatie van diensten in Waterland Wierden

Essentieel aan de handelsonderneming is uiteraard dat ze op regionale schaal functioneert. Welke waarde kan een handelsonderneming op dat niveau dan realiseren? Er moeten immers wel voldoende wensen op tafel liggen, en er moet wat te combineren zijn. In 'Waterland Wierden', een van oudsher sterk agrarisch georiënteerd gebied van ca 1500 hectare, hebben de blauwe partijen voor de komende tijd een aantal wensen wat betreft waterretentie, waterbuffering en waterwinning. Zoveel dat er te weinig ruimte is om al deze wensen één-op-één met agrariërs te regelen in tweevoudig ruimtegebruik. Daarom hebben de partijen in het gebied gezamenlijk de mogelijkheden voor het combineren van diensten verkend, en op een rij gezet wat de te realiseren diensten allemaal mogen kosten. Bij de realisatie zal een handelsonderneming als intermediair fungeren tussen de veelheid aan vragers en aanbieders.

Het toekomstperspectief van combineren is voor dit gebied veelbelovend (zie Figuur 7 en Figuur 8). Wanneer we, op basis van de wensen van alle partijen, daar waar nodig en mogelijk de diensten combineren, dan wordt bijna elke hectare in het gebied gemiddeld voor twee diensten gebruikt. Het aantal diensten per ha is 1,84. Een deel van de grond is dan nog steeds door alleen de landbouw in gebruik. Dat betekent dat op een deel van de gronden drie- of viervoudig gebruik plaatsvindt. Gevolg is dat de waarde van de grondgebonden goederen

en diensten in het gebied met 32% toeneemt, vooral door de introductie van de vraag naar blauwe diensten die een waarde heeft van 1,4 miljoen euro op basis van verwachte kosten. Het gebied verandert van eenzijdig agrarisch naar meervoudig, met in- en extensieve voedselproductie en blauwe diensten als belangrijkste pijlers. In dit voorbeeld is overigens de extra beloningsruimte die gele diensten leveren in verblifsrecreatie en horeca niet meegenomen.



Figuur 7 (links): Ruimtegebruik in Waterland Wierden in ha in de huidige situatie en bij de visie voor 2020. Een aantal ha boven 100% betekent dat gronden meervoudig worden gebruikt.

Figuur 8 (rechts): Bruto productiewaarden van alle diensten samen in Waterland Wierden in miljoenen euro in de huidige situatie en in 2020 bij combineren.

## 5.3 Gebiedsontwikkeling rond Winterswijk: toegevoegde waarde bij combineren

Voor een ander voorbeeld van wat de handelsonderneming kan bereiken, blikken we nog eens terug op de regio Winterswijk. Het gebied rond Winterswijk (ca 14.000 ha) is een voorbeeld van een regio met een grote dichtheid aan niet-agrarische wensen op een beperkte hoeveelheid ruimte. Daarom is voor dit gebied eind jaren negentig in het kader van het programma “Meervoudig Duurzaam Landgebruik” doorgerekend wat het effect zou zijn van het combineren van diensten. De bouwstenen zijn gebaseerd op reële behoeftes aan diensten en kosten van producties. In dit geval gaat het dus niet om de productiewaarden, maar is er gekeken naar de netto toegevoegde waarden per hectaren.

De toentertijd gepresenteerde scenario's zouden voor de handelsonderneming van nu betekenen dat ze handelt in vijf soorten grondgebruik met bijbehorende dienstenpakketten:

- Multifunctioneel grasland dat niet alleen ruwvoeder oplevert maar ook natuur levert door rijkdom aan bloemen, waaronder schoon grondwater dat wordt vastgehouden voor waterwinning en -retentie, en waarvan begeleidende landschapselementen worden ontwikkeld en beheerd voor landschap en recreatie. Een deel van het grasland wordt hooiland of schraalgrasland;
- Multifunctioneel akkerland, dat voedsel voor mensen en dieren oplevert, aantrekkelijk is voor recreanten (bloemrijke randen, akkerwallen) en schoon water vasthoudt;

- Multifunctionele beplantingen die natuurproducten (noten, bessen) en hout leveren en die recreatief aantrekkelijk zijn en waar extensief wordt beweid;
- Multifunctioneel bos dat hout, natuur en recreatiemogelijkheden oplevert, en waarvan plantenresten worden omgezet in veevoer of compost;
- Open natuurgebieden die algemene en bijzondere natuurwaarden en weer schoon water, hout en recreatiemogelijkheden leveren.

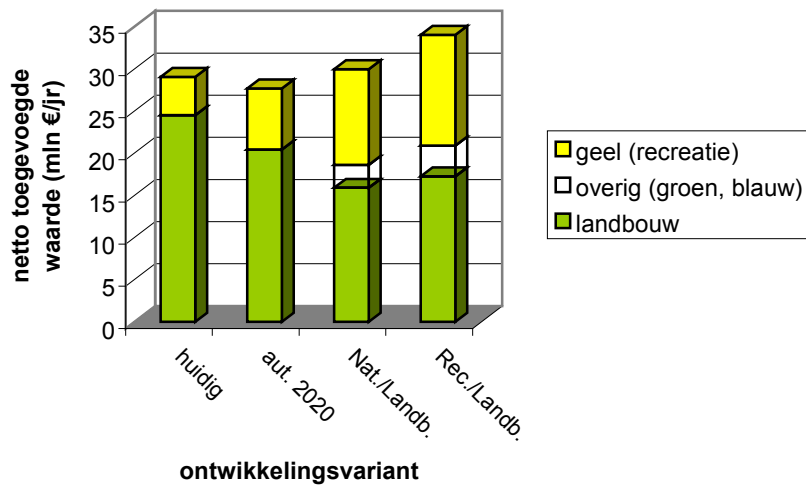
De drie ontwikkelingsperspectieven zijn door betrokkenen neergezet (zie Tabel 3 voor de arealen):

- Een autonome ontwikkeling zonder introductie van verder gecombineerde dienstverlening: diensten worden in enkelvoudig of hooguit 'dubbel' ruimtegebruik gerealiseerd;
- Een ontwikkelingsrichting met een accent op de behoefte aan meer natuur: multifunctionele grondgebruikssystemen, met een accent op schraalgraslanden;
- Een ontwikkelingsrichting met een accent op de behoefte aan recreatie: multifunctionele systemen, met een accent op landschappelijke beplantingen en bos.

*Tabel 3: Grondgebruik in de verschillende ontwikkelingsperspectieven*

<b>Arealen grondgebruik ontwikkelings perspectieven</b>	<b>Huidig</b>	<b>Autonoom 2020</b>	<b>Natuur &amp; Landbouw</b>	<b>Recreatie &amp; Landbouw</b>
Grondgebruik				
Grasland (ha)	7300	6700	8100	5400
waarvan	7300	6700	6500	5100
weiland	0	0	400	300
waarvan hooi	0	0	1200	16
waarvan schraalgras	3400	3000	2300	4000
Akkerbouw (ha)	2000	1700	400	600
waarvan maïs	1900	2300	1500	1800
Bos (ha)	0	0	0	800
Beplanting (ha)	100	600	500	500
Open natuur (ha)				

De drie ontwikkelingsperspectieven leiden niet alleen tot verschillende ontwikkelingen in het gebied, maar ook tot verschillen in netto toegevoegde waarde (Figuur 9). Uit de verkenning bleek dat ontwikkelingsrichtingen waarin meer diensten gecombineerd geproduceerd worden, beduidend meer netto toegevoegde waarde opleveren dan de autonome ontwikkeling. De toegevoegde waarde van de landbouw daalt weliswaar, maar wordt ruimschoots gecompenseerd door de extra netto toegevoegde waarde door recreatie en andere diensten (natuur, water, etc). De toegevoegde waarde door recreatie is in dit voorbeeld zo hoog omdat ook de toegevoegde waarde door bijvoorbeeld toegenomen verblijfsrecreatie is toegerekend aan de hectaren.



Figuur 9: Netto toegevoegde waarde van het gebied rond Winterswijk in drie perspectieven programma MDL DTO





# 6.

## Handelsgeest in context

In de inleiding zijn twee problemen aangestipt bij de oplossing waarvan een handelsonderneming een rol kan spelen:

- Het aanboren en mobiliseren van de vraag naar nieuwe diensten voor het landelijk gebied, met de bijbehorende betaling;
- Het organiseren en combineren van het aanbod van nieuwe diensten door grondgebruikers.

### 6.1

#### Mobiliseren van de vraag naar groene en andere diensten

Het landelijk gebied als veelkleurige dienstenleverancier. In een situatie met imperfecte of niet-bestaande markten en een terugtrekkende overheid. Is dat nu een volledig nieuw probleem? Natuurlijk niet. Op vele denkbare manieren proberen ondernemers van het platteland al langer om voor de kwaliteit van hun gebied waardering te krijgen. Daarbij zijn drie hoofdlijnen te onderscheiden om de vragende partijen te laten betalen voor dat waarvan ze zo genieten:

##### **Beloning van diensten door directe koppeling aan het gebruik**

De meest zakelijke vorm is natuurlijk om ervoor te zorgen dat de afnemer van landschappelijke schoonheid ook zelf de leverancier betaalt voor het genotene, en dat met een directe koppeling van gebruik en

betaling. Daar zijn wel een paar praktijkvoorbeelden van, maar niet veel: de Amsterdamse Waterleidingduinen en Nationaal Park de Hoge Veluwe zijn wellicht de bekendste voorbeelden, al verdient deze laatste enige nuancering (zie verderop). Bezoekers kopen een toegangskaartje voordat ze een gebied in mogen, en op deze manier betalen ze de beheerder van het gebied. Wanneer de poorten en het hekwerk voldoende deugdelijk zijn, kunnen free riders vrijwel geheel worden uitgesloten.

Maar is dit een zinvolle strategie voor brede toepassing in het buitengebied? Praktisch lijkt dat alvast vrijwel uitgesloten: we krijgen niet veel handen op elkaar voor het plaatsen van hekken rond elk stuk landschap. De enige manier waarop het wellicht is vorm te geven, is via een soort rekeningrijden, maar dan moet Nederland al z'n toerfietsen gaan uitrusten met een GPS-systeem en zender. Dergelijke scenario's zijn echter op korte termijn niet waarschijnlijk. Bovendien is het de vraag of we een dergelijke benadering bij van oudsher collectieve goederen zouden accepteren.

### **Tie-ins: Beloning voor het een door betaling voor het ander**

Verreweg de meeste beloningssystemen voor groene diensten in het buitengebied zijn gebaseerd op zogeheten tie-ins: u betaalt voor het een en in de prijs daarvoor zit de beloning voor het ander. Een hele oude tie-in was een (onbewuste) vergoeding voor landschapsbeheer via de melkprijs (zie het kader in de inleiding). Of beloning voor onderhoud van het landgoed via de kamerhuur in het hotel op het terrein. Ook het voorbeeld van het congrescentrum dat een opslag op de huurprijs gaat rekenen voor landschapsbeheer valt in deze categorie. Naast vrij directe koppelingen zijn er de meest creatieve vormen in dit kader bedacht: veenweidekaas voor een mooi veenweidegebied, artikelenverkoop in het bezoekerscentrum van een natuurgebied; en in andere sectoren van ansichtkaarten voor Unicef tot olieballen in het AMC voor het Reumafonds. Free riders zijn bij deze constructies onvermijdelijk, maar dat hoeft geen probleem te zijn wanneer degenen die wel betalen maar een wezenlijke bijdrage leveren. Juist in deze categorie is waarschijnlijk het meeste perspectief te verwachten. Zeker als de ruimte die de nieuwe Nota Ruimte biedt voor meer rood in groen, wordt gekoppeld aan een reservering van investeringsgeld voor omgevingskwaliteit en -beheer.

### **Liefdadigheid: Geven voor het 'goede'**

De minst directe koppeling tussen gebruik en beloning is te vinden wanneer de gebruiker aan het goede doel geeft. Nederlandse huishoudens geven momenteel jaarlijks al meer dan 100 miljoen euro aan goede doelen op het gebied van milieu, natuur en dieren. Organisaties als Natuurmonumenten en de Provinciale Landschappen halen een groot deel van hun inkomsten uit donaties. Hiervan kunnen zij terreinen aankopen en beheren, maar een directe koppeling tussen gift en resultaat is er niet. Liefdadigheid is een belangrijk kenmerk van een ontwikkelde samenleving. Tegelijk lijkt het ons onverstandig om de toekomst van het landelijk gebied af te laten hangen van de goedgeefheid van ons allen. De vrijblijvendheid van geven maakt de financiering te onzeker voor het waarborgen van groene en andere diensten.

## Een handelsonderneming als spil

Het ontwikkelen van nieuwe tie-ins lijkt dus de meeste kansen te bieden voor het vermarkten van plattelandsdiensten. Er is een zee van mogelijkheden om een beloning creatief te koppelen aan een gerelateerd product. De andere twee opties hebben hun beperkingen: hekken zijn lastig uitvoerbaar en liefdadigheid is vrijblijvender dan we zouden willen.

Onze stelling is dat voor het openleggen van markten en het ontwikkelen van nieuwe tie-ins voor groene diensten, een gebiedshandelsonderneming nodig is. Want er zijn legio mogelijkheden die nog te weinig worden ontwikkeld omdat:

- Veel nieuwe diensten gebonden zijn aan het gebied met al z'n grondgebruikers, en niet aan één enkele grondgebruiker. Grondgebruikers hebben dus baat bij het opzetten van een onderneming die het geleverde zichtbaar maakt en vermarkt;
- Iedere individuele grondgebruiker is veelal al druk genoeg met zijn eigen (boeren)bedrijf, waardoor het voor hem niet mogelijk is om de vermarkting van iets gemeenschappelijks op touw te zetten. Bovendien zouden zijn inspanningen te groot zijn in vergelijking met die van zijn collega's die zouden meeliften met de vermarkting. Soms speelt de agrarische natuurvereniging die rol, maar deze is daar eigenlijk onvoldoende commercieel voor uitgerust.

Het is dus zaak om de activiteiten rond vermarkting en het aanbieden van gezamenlijk te leveren diensten te organiseren in een overkoepelende organisatie. Omdat deze vooral bezig zal zijn met het uitventen van de diensten in het gebied, hebben we deze tot een handelsonderneming gedoopt. De onderneming heeft o.a. de volgende bedrijfsactiviteiten:

- Het ontwikkelen van nieuwe tie-ins en andere marketingconcepten om producten en diensten van het gebied te vermarkten, liefst gekoppeld aan leveringscontracten met de afnemers voor de benodigde continuïteit;
- Het ontwikkelen van afreksystemen tussen de producenten van groene en andere diensten in het gebied en degenen die daar winst uit halen (het congressentrum en de omliggende grondbeheerders).

## 6.2

# Organiseren en integreren van de aanbodkant

De handelsonderneming speelt niet alleen een belangrijke rol bij het aanboren en helpen organiseren van de vraagkant naar diensten. Ook bij de aanbodkant is gebiedsoverkoepelende organisatie nodig. De handelsonderneming kan dat op zich nemen. Deze activiteiten zijn nodig wanneer het meervoudig ruimtegebruik zich ontwikkelt van tweevoudig gebruik naar combinaties met drie, vier of vijf diensten. Al eerder is aangegeven dat deze activiteit van de handelsonderneming niet in de plaats komt van de bestaande lokale initiatieven. Dus daar waar individuele vrager en aanbieder elkaar kunnen vinden, speelt de

handelonderneming geen of een beperkte, faciliterende rol.

### **De handelonderneming als verzamelpunt**

Bij tweevoudige combinaties van bijvoorbeeld landbouw en water is het logisch dat een waterleidingmaatschappij afspraken maakt met (een collectief van) boeren over de te leveren prestaties en een beloning. Maar de zaken worden ingewikkelder wanneer een waterleidingmaatschappij én een waterschap én een recreatiefonds drie diensten willen afnemen. Waarbij sommige boeren aanbieder zijn van drie, en andere boeren van twee of één extra dienst. In dat geval is het waarschijnlijk efficiënter wanneer de aanbieders zich wenden tot de publiek-private handelonderneming, zodat alle afnemers één aanspreekpunt hebben.

Overigens: ook gebiedsontwikkeling en de beloning van diensten komen bij dit soort meervoudige combinaties in een nieuw licht te staan. De kansen voor de combinatie van drie, vier of vijf diensten komen immers tevoorschijn wanneer alle partijen met belangen in een bepaald gebied hun wensen en ambities op tafel leggen en zoeken naar de mogelijkheden om die gezamenlijk te realiseren. De gecombineerde levering van meer diensten maakt het voor de afnemers noodzakelijk om ook hun middelen te bundelen, over publiek-private grenzen heen. Een grondgebruiker die een bundel levert van voedsel, natuur en water verwacht voor alle diensten een beloning, bij voorkeur gebundeld in één contract. De bundeling van contracten, samen met een geïntegreerde gebiedsontwikkeling, biedt ook nieuwe kansen voor het mobiliseren van private middelen, bijvoorbeeld doordat recreatieve gebruikers zich verenigen tot ‘vrienden van de streek’.





# 7.

## Vooruitblik

Een regionale publiek-private handelsonderneming is al met al een onmisbare schakel in het transitieproces naar duurzaam ruimtegebruik. Een logische stap is dan ook om gebieden uit te dagen om aan de slag te gaan met dit concept. Bij voorkeur natuurlijk gebieden die vanuit hun eigen initiatief al dezelfde richting zijn ingeslagen, al een sterke publiek-private samenwerking (PPS) kennen, bezig zijn met publiek-private fondsvorming (PPB) en werken aan prototypen van een handelsonderneming (PPH). Die zijn in een aantal vormen al te vinden;

- In integrale gebiedsontwikkelingsprocessen, waar partijen gezamenlijk werken aan ontwikkeling, inrichting en exploitatie van een regio. Voorbeelden daarvan zijn Zwolle met het Buurtschap IJsselzone Zwolle en de ontwikkelingen rond de noordelijke stadsrand, Waterland Wierden en Winterswijk. In deze projecten ontstaat veelal vanzelf de behoefte aan een organisatie die de (commerciële) spil is tussen vragers en aanbieders van diensten in het gebied. Met name in de Buurtschap IJsselzone Zwolle is de ontwikkeling in deze richting al vergevorderd in de vorm van een combinatie van een vereniging en een exploitatiefonds voor het bijeenbrengen van vraag en aanbod;
- Bij (publiek-)private fondsen voor natuur, landschap en leefbaarheid in agrarisch gebied, zoals het Landschapsfonds Eem en Vallei, Landschapsfonds Rond d'n Duin en het Lunters Landfonds. Deze fondsen fungeren deels al als handelsonderneming 'avant la lettre', zij het dat ze zich voorlopig vooral richten op natuur, landschap en recreatiemogelijkheden, en via pachtvoordelen werken.
- In gebieden waar de kansen voor een handelsonderneming groot lijken, zoals groene regio's dicht bij stedelijk gebied, waar initiatieven nog niet van de grond zijn gekomen. Denk bijvoorbeeld aan gebieden als de Langbroeker Wetering en Ronde Venen in Utrecht.

In pilotprojecten kunnen partijen vervolgens werken aan de praktijkinvulling van het concept handelsonderneming, met als belangrijkste doelen:

- Het verkennen van de kansen en knelpunten van het concept;
- Het verder ontwikkelen en vormgeven van de handelsonderneming;
- Het organiseren van praktijktoepassing.







Dit essay is voornamelijk geïnspireerd op de ervaringen van KDO Advies en Milieubiologie Leiden in diverse regionale processen voor duurzame ontwikkeling in het landelijk gebied. Bijvoorbeeld de Buurtschap IJsselzone Zwolle, Waterland Wierden, Programma Meervoudig Duurzaam Landgebruik en Winterswijk, het Lunters Landfonds en Ruimte voor de Rivier. Enkele publicaties waaruit we gegevens hebben betrokken, zijn:

*Anoniem, 2004: Nota over de toestand van 's Rijks Financiën (Miljoenennota). Den Haag: SDU.*

*Dijkstra, G.A., 2004: Duurzaam Sparen en Beleggen in Nederland 1987-2003; Ontwikkelingen in omvang en groei van duurzaam sparen en beleggen door particulieren. Culemborg: VBDO.*

*Graaf, H.J. de en Tolkamp, W., 2004: Meervoudige bedrijfssystemen en dienstverlening; ontwikkelingstrajecten Winterswijk-Oost. Leiden: KDO Advies.*

*Graaf, H.J. de en Tolkamp, W., 2003: Meervoudige dienstverlening in het landelijk gebied; Waterland Wierden als voorbeeld. Leiden: KDO Advies.*

*Graaf, H. de, Kuijer, O. de, en Keurs, W. ter, 2001: De landbouw in de groene open ruimte van de toekomst; visies op de rol van de landbouw in en rond de Randstad. Leiden: Milieubiologie/ KDO Advies.*

*Graaf, H.J. de en Musters, C.J.M. (red), 1997: Ontwikkelingsperspectief Duurzaam Landgebruik; perspectieven voor het landelijk gebied van Winterswijk. Delft: Programma Duurzame Technologie Ontwikkeling/Milieubiologie.*

*Kurstjens, P., 2004: Innovatie bij ontwikkelingsplanologie van landelijk gebied bij steden; essay over een nauwelijks herkende trendbreuk. Building Business.*

*Schuyt, Th. N.M. (ed), 2003: Geven in Nederland 2003; giften,*

legaten, sponsoring en vrijwilligerswerk. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.

*Veeneklaas, F.R. en Langers, F. (1997):* DTO Duurzaam Landgebruik Winterswijk: Economische effecten veranderend landschap: verblijfsrecreatie. Wageningen: DLO-Staring Centrum.





# Bijlage I: Rekenscenario voor gecombineerd ruimtegebruik

Hoe komt het ruimtegebruik in Nederland eruit te zien wanneer we, waar mogelijk, zoveel mogelijk diensten gaan combineren? Om een indicatie te krijgen, geven we een rekenvoorbeeld.

- Voor de belangrijkste groene, blauwe, gele en oranje functies in het landelijk gebied zijn we nagegaan wat daarvan de bruto productiewaarde is. Voor moeilijk vermarktbaar functies als recreatie en groen hebben we daarvoor bedragen genomen die deelnemende partijen in gebiedsgerichte ontwikkelingsprojecten bereid zijn gebleken te betalen als vergoeding voor schadecompensatie, productievermindering en/of premie om mensen over de streep te trekken.
- Voor al deze functies weten we (soms bij benadering) welk areaal deze bestrijken in 2004. Op basis hiervan kunnen we ook een schatting maken van het huidige areaal 'tweevoudig' ruimtegebruik (landbouw + één functie): dat is geschat als het totale areaal van functies die combineerbaar zijn met landbouw. Momenteel is dat iets meer dan 200.000 ha; het overige landbouwareaal (2.100.000 ha) is dus bestempeld als enkelvoudig.
- Op basis van beleidsvoornemens in de nota Ruimte en andere Rijksnotities hebben we per functie een schatting gemaakt van het areaal in 2020.
- Aangezien de hectareclaims groeien maar Nederland niet, zullen er meer functies gecombineerd worden met landbouw. Sommige van deze (bosaanleg, recreatieterreinen, natte en droge natuur) zijn niet combineerbaar met landbouw; deze claims verminderen dus het areaal landbouwgrond. Voor de overige claims gaan we ervan uit dat ze gecombineerd worden met landbouw. Dat is in totaal circa 1,6 miljoen ha groene (natuur), gele (recreatie) en andere niet-agrarische diensten. Op basis van ervaringen in Wierden en Winterswijk weten we dat, grofweg genomen, in 1 op de 3 gevallen

niet meer dan twee functies gecombineerd kunnen worden, en in 2 op de 3 gevallen combinaties van drie en meer mogelijk zijn.

- Op basis van deze aannames kunnen we schatten hoeveel areaal er in 2020 drie- of meervoudig gebruikt zal worden, hoeveel tweevoudig en hoeveel enkelvoudig agrarisch.
- Met deze gegevens hebben we berekend hoe groot de bruto productiewaarden worden in 2020, rekening houdend met de waarde van de nieuwe groene andere diensten.
- Zo kunnen we een vergelijking maken in de bruto productiewaarden voor landbouw en voor nieuwe groene, gele, blauwe en oranje diensten tussen 2004 en 2020.

De resultaten van deze berekeningen:

- Momenteel is de bruto productiewaarde van het primair grondgebruik in Nederland iets minder van 4 miljard euro per jaar. Die bestaat vrijwel volledig uit de productie in de grondgebonden landbouw (de productie van die sector als geheel is veel groter: de niet-grondgebonden landbouw en de hogere delen van de agrarische productiekolom zitten niet in deze berekening). Dit getal geeft aan wat er momenteel bruto met grondgebruik te verdienen valt.
- In het scenario voor 2020 daalt de bruto productiewaarde van de landbouw met circa 570 miljoen euro per jaar, maar daar staat tegenover dat de nieuwe gerealiseerde diensten een waarde vertegenwoordigen van 1,3 miljard euro per jaar. Per saldo betekent dat dus een forse toename van de productiewaarde met ruim 700 miljoen euro per jaar (+ 20%).
- Het combineren van diensten betekent dat niet alle diensten tegen het volle pond betaald hoeven te worden: een deel van de efficiencywinst is voor de vragende partij. Uit ervaringen in Winterswijk en Wierden is gebleken dat combineren per saldo een besparing van ruim 20% oplevert. Voor groene, blauwe en andere diensten ter waarde van 1,3 miljard euro per jaar hoeft dus slechts 1 miljard euro per jaar te worden gefinancierd. En stijgt nog steeds de verdien capaciteit van de (agrarische) ondernemer die de diensten levert, per saldo met meer dan 450 miljoen euro per jaar (+ 15%, dat is dus zijn deel van de efficiencywinst).
- Het 'percentage meervoudigheid', het gemiddelde aantal diensten dat op één hectare landbouwgrond wordt gerealiseerd, stijgt in deze verkenning van 109% in 2004 naar 186% in 2020. Dat betekent dat op elke hectare gemiddeld 1,86 producten of diensten worden gerealiseerd.



Groen (voedsel, natuur)	br.prod.waarde (€/ha/jr)	areaal 2004 (ha)	areaal 2020 (ha)	br.prod.waarde 2004 (€/jaar)	br.prod.waarde 2020 (€/jaar)	verschil (€/jaar)
<i>landbouw, waarvan:</i>						
in enkelvoudig ruimtegebruik	1600	2.300.000	2.175.000			
in meervoudig ruimtegebruik (twee functies)	1200	2.089.000	1.200.000	3.342.400.000	1.920.000.000	1.422.400.000-
in meervoudig ruimtegebruik (drie+ functies)	1100	211.000	325.000	253.200.000	390.000.000	136.800.000
nieuwe natuur droog	3150		650.000	-	715.000.000	715.000.000
nieuwe natuur nat	3150		25.000	-	78.750.000	78.750.000
nieuw bos	3150		20.000	-	63.000.000	63.000.000
soortenrijk gras- en bouwland (SAN)	900	90.000	50.000	-	157.500.000	157.500.000
			135.000	81.000.000	121.500.000	40.500.000
<b>Geel (recreatie)</b>						
aantrekkelijk kleurrijk grasland	900	5.000	500.000	4.500.000	450.000.000	445.500.000
aantrekkelijk landschap, granen	500	4.000	200.000	2.000.000	100.000.000	98.000.000
aantrekkelijke natuur, bos	700		95.000	-	66.500.000	66.500.000
landschappelijke aankleding	800	5.000	30.000	4.000.000	24.000.000	20.000.000
cultuurhistorie	500	2.000	20.000	1.000.000	10.000.000	9.000.000
recreatief terrein	3000		30.000	-	90.000.000	90.000.000
<b>Blauw (water)</b>						
leveren water grondwaterbeschermingsgebied	75	50.000	80.000	3.750.000	6.000.000	2.250.000
leveren water waterwingebied	650	5.000	10.000	3.250.000	6.500.000	3.250.000
leveren water ecologische kwaliteit	300	-	50.000	-	15.000.000	15.000.000
hydrologische buffering (vermatting)	400	10.000	100.000	4.000.000	40.000.000	36.000.000
waterretentie (afhankelijk van aantal dagen)	400	5.000	450.000	2.000.000	180.000.000	178.000.000
<b>Oranje (toegankelijkheid)</b>						
toegankelijkheid (overpad over grasland)	15	20.000	40.000	300.000	600.000	300.000
toegankelijkheid (onverhard wandelpad)	30	10.000	20.000	300.000	600.000	300.000
toegankelijkheid (halfverhard wandelpad)	90	5.000	10.000	450.000	900.000	450.000
<b>totaal</b>		2.511.000	4.040.000	3.702.150.000	4.435.850.000	733.700.000
<b>percentage meervoudigheid:</b>			109%		186%	

## Financieringsbehoefte nieuwe diensten:

Extra productiewaarde door nieuwe diensten, is gelijk extra financieringsbehoefte bij enkelvoudig gebruik (€/jr)	1,3 miljard	Is de optelsom van alle nieuwe, niet-agrarische diensten
--	-------------	--

Extra financieringsbehoefte bij combineren van functies (€/jr)	1,0 miljard	Gebaseerd op 20% efficiency-winst door combineren, zoals gevonden in pilotprojecten in Winterswijk en Wierden
--	-------------	---

Per type dienst:

– groen	272 miljoen	Natuur
– geel	583 miljoen	Recreatief aantrekkelijk landschap
– blauw	183 miljoen	Water, retentie, winning, etc.
– oranje	1 miljoen	Toegankelijkheid: wandelpaden, etc, over boerenpercelen

areaal met functiewijziging (2020):	125.000
-------------------------------------	---------

areaal functies te combineren:	1.645.000
--------------------------------	-----------

achteruitgang verdiencapaciteit landbouw (€/jr):	570.600.000-
--	--------------

nieuwe verdiencapaciteit andere functies (€/jr):	1.304.300.000
--	---------------

per saldo extra verdiencap. land. gebied (€/jr):	733.700.000	+ 20%
--	-------------	-------

toename verdiencapaciteit bij combineren (€/jr):	472.840.000	+ 15%
--	-------------	-------