

Nieuwe verdienmodellen op landgoederen met pachters

Marcel Vijn

Marien Borgstein

In het kader van het meerjarenprogramma het Landgoedbedrijf is het de ambitie van de FPG om samen met haar leden ook voor landgoederen met pachters nieuwe economische dragers te ontwikkelen en te versterken.

Landgoederen hebben grondposities op cruciale plekken in het Nationaal Natuurnetwerk (nieuwe naam voor de Ecologische Hoofdstructuur). De invoering van de SNL-regeling leidt tot lagere beheervergoedingen voor bos- en natuurterreinen van landgoedeigenaren. Om de kwaliteit van het beheer op niveau te kunnen houden, zijn extra inkomstenbronnen noodzakelijk. Voor landgoederen betekent dit een zoektocht naar nieuwe verdienmodellen die recht doen aan de specifieke kenmerken van de betreffende landgoederen en daarmee die kenmerken op termijn in stand houden.

Vijf kernboodschappen

Het is een uitdaging om via samenwerking tussen pachters en landgoedeigenaar de kosten van het beheer van het landschap te financieren en de kwaliteit daarvan te behouden en mogelijk zelfs te verbeteren. Waar in het vorige nummer van De Landeigenaar (jaargang 60, nr. 5) de vraag werd beantwoord of er mogelijkheden zijn om de pacht te beëindigen, zijn er ook kansen om gezamenlijk meerwaarde te creëren in het vermarkten van producten en diensten van het landgoed.

Het Ministerie van Economische Zaken heeft Wageningen UR opdracht gegeven onderzoek te doen naar de mogelijkheden voor nieuwe verdienmodellen op landgoederen met pachters. Dit onderzoek resulteert in vijf kernboodschappen.

1. Nieuwe verdienmodellen

Twee ontwikkelingen noodzakelijk landgoederen na te denken over nieuwe verdienmodellen. De financiering door overheden staat onder druk en de ontwikkeling van de

Ing. M.P. Vijn is onderzoeker Stad-Land Relaties bij Praktijkonderzoek Plant & Omgeving (PPO-WUR) en ir. M.H. Borgstein is DLO Onderzoeker bij LEI Wageningen UR



Eigen producten Heerlijkheid Mariënwaerd

melkveehouderij richting schaalvergroting en intensivering gaat niet goed samen met een duurzaam beheer van een karakteristiek, kleinschalig landgoederenlandschap.

2. Extensivering

De gewenste extensivering (voor een kleinschalig landschap en versterking van natuurwaarden) zet de rentabiliteit van de pachtbedrijven zodanig onder druk, dat er geen duurzame toekomst voor het landgoed lijkt te bestaan. Een alternatief is het scenario van 'extensivering via intensivering' voor de melkveehouderijbedrijven, waarbij 'intensivering' staat voor een hogere efficiëntie. Dat kan door uitbreiding van het areaal met natuurgras, een beperkte uitbreiding van stallen, een slimme verkaveling, weidegang in combinatie met strategieën voor ammoniakreductie, een biologische bedrijfsvoering, ontwikkeling van ondernemerschap, marktgerichtheid en een slimme marketing van producten van het landgoed (merk). Dit scenario van 'extensivering via intensivering' vraagt veel inzet en innovatief vermogen van zowel pachters als landgoed.

3. Samenwerking en ondernemerschap

Bij het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen kan het ondernemerschap vooral bij de pachters komen te liggen of juist bij het landgoed. In het eerste geval zullen de inkomsten voor het landgoed vooral bestaan uit hogere inkomsten uit pacht, bij het tweede komen er aanvullende inkomsten uit de nieuwe economische drager. Er zijn ook tussenvormen mogelijk die gezamenlijk ondernemerschap vragen. Het samenwerkingsmodel en de verantwoordelijkheden daarin moeten worden afgestemd op de partij van wie het meeste ondernemerschap wordt gevraagd. Hoe meer ondernemerschap (= risico nemen) het landgoed zelf toont, des te hoger kunnen de verdiensten voor het landgoed zijn.

4. Prikkel voor ondernemerschap

Het landgoed heeft een aantal mogelijkheden om pachters te ondersteunen bij de gewenste ontwikkeling, zoals een gerichte toedeling van (vrijkomende) pachtgronden, meedenken over slimme verkaveling, betalen van externe adviezen en kennis ter beschikking stellen, ruimte bieden voor bebouwing en het

toestaan van nieuwe activiteiten, het ontwikkelen van een landgoedmerk en investeringen doen in gebouwen en machines. Het op een goede manier inzetten van de juiste incentives kan de gewenste ontwikkeling (sterk) versnellen. Een incentive werkt pas stimulerend als deze ook zo door de pachter(s) wordt ervaren en in overleg met hen wordt vastgesteld. Maatwerk is daarbij van belang.

5. Vertrouwen

Het gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen vraagt om een intensievere samenwerking en daarmee vertrouwen en daarbij is transparantie noodzakelijk. Transparantie wordt bevorderd door informatie voor iedereen toegankelijk te maken en doelstellingen en incentives gezamenlijk vast te stellen. Landgoed en pachters zullen gezamenlijk een routekaart moeten maken waarbij alle stappen worden doorlopen. Deze stappen zijn:

- Inventarisatie: zowel bij landgoed als pachters zicht krijgen op de huidige situatie en hun toekomst(visie);
- Interactie: op het landgoed draagvlak creëren voor doelstellingen en nieuwe verdienmodellen bij de verschillende betrokkenen;
- Realisatie: van nieuwe verdienmodellen op het landgoed;
- Monitoring & evaluatie: worden de verwachtingen en doelstellingen van zowel landgoed als pachters gerealiseerd?

Bij het gezamenlijk ontwikkelen van verdienmodellen en de bijbehorende routekaart is er sprake van een transitie, waarbij de betrokken partijen zich opnieuw tot elkaar gaan verhouden. Dat verhouden gebeurt in de meeste gevallen op een andere manier dan men tot dan toe gewend was. Een dergelijke transitie verloopt veelal niet vanzelf. Begeleiding hierbij door een onafhankelijke derde partij kan wenselijk zijn.

Het Landgoedbedrijf krijgt vervolg bij de FPG

René de Bont

Adriaan Prins

In 2011 is door vier FPG-leden de Green Deal 'Het Landgoedbedrijf' gesloten met de minister van Economische Zaken (EZ). Het doel was het versterken van het begrip en de communicatie tussen landgoedeigenaren, regionale partijen en overheden en daarmee het versterken van maatschappelijk ondernemerschap.

Op 9 januari 2014 vond ter afsluiting de Kennisconferentie 'Het Landgoedbedrijf' plaats op Landgoed Heerlijkheid Mariënwaerd en werden in workshops, presentaties en interviews de resultaten en instrumenten gedeeld. Tijdens deze drukbezochte conferentie heeft de FPG het initiatief overgenomen, met als doel het ten goede te laten komen aan alle leden. Deze ontwikkeling wordt toegejuicht door het Ministerie van EZ. Er is een ambitieus meerjarenprogramma ontwikkeld waarin de FPG-activiteiten ten behoeve van de landgoederen worden gebundeld met als doel de zelfredzaamheid en het verdienvermogen te vergroten.

Natuurvisie EZ

Nadat de FPG het initiatief had overgenomen, verscheen dit voorjaar de Natuurvisie van EZ. Een visie waarin het begrip 'natuur-inclusief denken' een prominente plaats heeft. Daarbij gaat het om het combineren van functies met natuur en biodiversiteit: op het gebied van biomassa, recreatie, landbouw, water, ruimtelijke ontwikkelingen, de lokale economie, gezondheid, cultuurhistorie, etc. De FPG is van mening dat landgoederen bij uitstek laten zien dat het combineren van deze functies belangrijk is, omdat eigenaren al generaties lang de regie voeren over hun veelzijdige bezit en zo continuïteit en balans aanbrengen in ecologie en economie. Daarom zal het programma het Landgoedbedrijf nauw aansluiten bij deze natuurvisie en wil de FPG als maatschappelijke partner een

Ing. M.N.J.C. de Bont is regiocoördinator voor BPG, ZPG en LPG. A.J. Prins MSc is staffunctionaris van het Gelders Particulier Grondbezit (GPG)

bijdrage leveren aan de uitvoering daarvan. De kennis die beschikbaar komt zal worden gedeeld met andere maatschappelijke partners, maar vooral ook met andere eigenaren onderling.

Opzet FPG

De achterliggende maanden hebben het programma en de werkwijze vorm gekregen en is er gestart met een aantal concrete projecten. Hierover volgt binnenkort uitgebreidere informatie, o.a. via de website www.hetlandgoedbedrijf.nl.

De eerste projecten die worden opgepakt zijn profilering/positionering van landgoederen, biomassa en kennisdeling onderling. De basis daarvoor ligt bij de leden en de Provinciale Verenigingen (PV's) binnen de FPG, in samenwerking met de provincies en partnerorganisaties. Per project wordt een begeleidingsgroep samengesteld uit leden die interesse in en ervaring met het onderwerp hebben. Zij stellen de projectopdracht vast en bepalen wie of wat er nodig is. Zo kunnen er strategische partners worden uitgenodigd om mee te doen: partijen uit de keten van bijvoorbeeld biomassa of marktpartijen op het gebied van recreatie en betrokken overheden. In gezamenlijkheid worden de concrete projecten uitgewerkt.

De resultaten daarvan worden vervolgens gedeeld: via regiobijeenkomsten en een te ontwikkelen online platform. Zo kunnen de successen uit het ene deel van het land eigenaren elders in Nederland verder helpen. Best practices worden omgezet in business cases om vervolgens landelijk te worden uitgerold.

Het programma wordt aangestuurd door Willem de Beaufort, Frederique de Bruin, Annette ter Kuile, Adrienne Vriesendorp en Ronnie van Woudenberg.

Oproep

Als u in samenwerking met uw PV en provincie kansen ziet voor te versterken verdienmodellen/ketens en interesse heeft om deel uit te maken van een begeleidingsgroep, kunt u zich melden bij René de Bont (r.debont@bp-grondbezit.nl; tel. 06-23586485) of Adriaan Prins (gpg@grondbezit.nl; tel. 0318-578559).