



# 17

# Factsheet Agroforestry

Van idee naar bedrijfsplan

Het Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas



WAGENINGEN  
UNIVERSITY & RESEARCH

MVO  
NEDERLAND

## Over deze factsheet

Deze factsheet is bedoeld voor de ondernemer die aan de slag wil met agroforestry. Het helpt stapsgewijs het bedrijfsplan uit te denken in aanloop naar investeren in meerjarige gewassen. Op de volgende pagina's wordt uitgelegd waarom een bedrijfsplan belangrijk is voor agroforestry en waarom het Business Model Canvas wordt gebruikt. Daarna word je als lezer meegenomen in het Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas aan de hand van een aantal vragen en voorbeelden uit de praktijk.

## Waarom is een bedrijfsplan belangrijk voor de stap naar agroforestry?

Het verbouwen van gewassen en het houden van vee volgens de principes van agroforestry verschilt op een aantal belangrijke vlakken van conventionele landbouwmethoden. Houtige gewassen hebben een veel langere groeitijd, er worden vaak alternatieve routes voor het afzetten van producten gekozen en er is een grote variëteit in gewassen en systeemontwerpen. Dit alles vraagt om een persoonlijke, laagdrempelige en vroegtijdige manier van het doordenken van verschillende aspecten van jouw bedrijfsplan. Hieronder worden deze redenen kort aangestipt.

### Lange groeitijd houtige gewassen

De oogst uit houtige gewassen laat meerdere jaren op zich wachten. Datzelfde geldt voor ondersteunende functies zoals aanvulling op dieet, schaduw voor dieren en windafvang voor gewassen. De keuzes van aanplant die je nu maakt zullen pas een aantal jaar later hun beoogde waarde opleveren. Bij eenjarige gewassen kun je gemakkelijk experimenteren en bijsturen in aanplant, oogst, verwerking en verkoop. Bij agroforestry kun je pas na meerdere jaren bijsturen als bijvoorbeeld de oogstbaarheid van de gewassen in een bepaalde context tegenvalt, of het blijkt dat er geen afzet is voor het product. Daarom is het van belang om vroegtijdig een aantal aspecten door te denken.

### Alternatieve afzet

De meeste boeren zijn gespecialiseerd in het produceren van één of een beperkt aantal producten. Deze worden afgenomen door bekende klanten met duidelijke afspraken. Als landbouwer word je in zo'n keten 'ontzorgt' in veel aspecten, vaak is je klant bekend, transport en verwerking van je product is geregeld en vastgelegd in financiële en

kwaliteitsafspraken.

In de praktijk zien we de producten vanuit agroforestry systemen vaak via alternatieve kanalen afgezet worden. Dit vraagt kennis over en eigen inspanning voor het organiseren van een keten en tevreden houden van je klant en consument. Het Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas biedt houvast in deze denkoefening.

### Hoge variëteit

Agroforestry werkt vaak met een hogere diversiteit aan gewassen en verdienmodellen, productieve bomen of struiken worden toegevoegd aan je bestaande activiteiten. Bij het uitwerken van je bedrijfsmodel kan in zo'n geval niet op één enkel product en afnemer worden gefocust. Daarom is het van belang makkelijk en snel ideeën en aannames voor de verschillende producten en diensten te testen aan de marktvraag en verwerkingsmogelijkheden. Zo kun je de juiste keuzes maken voor de aanplant.

### Aangepast aan eigen context

Daarnaast is er geen ideaal verdienmodel voor iedereen; elke landgebruiker heeft zijn eigen ideale verdienmodel gebaseerd op klimaat, erf grootte, lokale ecologie, interne drijfveren, interesses en wensen. Het uitwerken van een gepersonaliseerd bedrijfsplan is dus noodzakelijk.

## Waarom het Business Model Canvas?

Zoals beschreven in hoofdstuk 1 is het voor een agroforestry ondernemer in de dop van belang om een bedrijfsplan uit te denken op een manier die:

- 1| Vroegtijdig verschillende aspecten van het bedrijfsmodel langs laat komen.
- 2| Laat nadenken over de klant, verwerking en afzetkanalen.
- 3| Laagdrempelig te gebruiken is voor een grote diversiteit aan gewassen.
- 4| Ruimte laat voor een bedrijfsplan dat past bij eigen context en voorkeuren.

Het Business Model Canvas is een werkbare optie om de verschillende vragen scherp te krijgen die je zou moeten beantwoorden voordat je aan de slag gaat met agroforestry. Van ontwerp tot logistiek en passend bij jouw bedrijf, context en visie.

Het model biedt voldoende ruimte om de lessen die door pionierende agroforestry ondernemers zijn geleerd op een schematische manier weer te geven.

Het is een snelle checklist voor een ondernemer die aan de slag wil met agroforestry. Daarom introduceert deze factsheet het ABC: Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas.

## Het Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas

Dit canvas is gemaakt als denkoefening voordat je aan de slag gaat met je agroforestry plannen. Het canvas stipt alle vlakken aan die effect hebben op jouw duurzaam verdienvermogen en laat zien hoe deze verbonden zijn met elkaar.

### Voordat je het canvas invult

Je hebt voordat je dit canvas invult een beeld van:

- 1| Waarom je aan slag gaat met agroforestry- deze motivatie vormt de randvoorwaarden van je bedrijfsplan. Hierbinnen probeer je je bedrijfsplan in grote lijnen kloppend te maken. Je motivatie blijft een uitgangspunt voor alle opties die je verkent. Denk hierbij aan motivaties zoals:
  - a. Verlagen van financieel risico door nieuwe producten en/of afnemers toe te voegen.
  - b. Beter aansluiten bij lokale afnemers of de consument willen meenemen in eigen praktijk van voedsel produceren.
  - c. Zelfstandiger ondernemen door minder afhankelijk te zijn van inkoop van veevoeder, middelen en materiaal.
  - d. Eigen productiesysteem weerbaarder en minder klimaatgevoelig maken.

e. Meer met de natuur meewerken, regenereren van natuurlijke productiviteit en biodiversiteit.

- 2| Wat voor agroforestry systeem je (ongeveer) wilt aanleggen – dat vormt het eerste startpunt voor het invullen van het canvas. Tijdens of na het uitwerken van het canvas kan dit nog worden aangepast. Voorbeelden van de acht agroforestry systemen die tot dusver het meest gangbaar zijn in Nederland staan in factsheet 16 (<https://edepot.wur.nl/660923>).

### Hoe werkt het canvas?

- Elk bedrijf en boer is anders, daarom geeft dit model geen vaste verdienmodellen maar stelt het de belangrijkste vragen waarbij het antwoord afhankelijk is van jouw persoonlijke situatie. Aan de hand van praktijkvoorbeelden word je meegenomen in de diversiteit aan mogelijke antwoorden die je kunt geven in de verschillende vlakken.
- Het model werkt het best als je start met een bierviltschets, waar je alle vlakken schetsmatig doorloopt. Later kan je gaan aanpassen en in meer detail uitwerken. Vooral voor agroforestry is het van belang om schetsmatig te beginnen, omdat in veel gevallen er een grote diversiteit is aan mogelijke producten en verdienaspecten die elkaar onderling beïnvloeden.

# Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas





- Bij het invullen start je bij vlak 1 en werk je naar vlak 9. Zie de samenhang van vlakken in het figuur hieronder. Per vlak worden je in de alinea's hierna een aantal vragen gesteld. Let wel: vlak 1 vormt de basis voor het gehele model – en is vaak de grootste klus om goed op papier te krijgen. De vlakken daarna zijn minder tijdsintensief om in te vullen.

### Vlak 1 | Klanttypen

Hier wordt op een rij gezet wie er profijt heeft van jouw agroforestry systeem. Door integreren van agroforestry principes in jouw systeem kan jouw bedrijf een bredere groep aanspreken die profijt heeft van jouw bedrijf. 'Klant' betekent in dit geval niets meer dan degene voor wie je waarde creëert met jouw bedrijf, in het geval van agroforestry zal dat waarschijnlijk één of meerdere van onderstaande opties zijn:

- 1] Klanttype A 'de productafnemer': dit is degene die de productie van jouw agroforestry systeem afneemt. Dit kan een bedrijf, een consument of een tussenpartij zijn. Zie tabel 1 voor voorbeelden van productuitwisselingen.
- 2] Klanttype B 'het eigen bedrijf': door het introduceren van agroforestry kan jouw eigen bedrijf voordelen ervaren. Denk hierbij aan zaken als windafvang en extra bestendigheid tegen ziekten. In dat geval is jouw eigen bedrijf ook een 'klant' van je agroforestry systeem.

Voor meer voorbeelden zie tabel 1.

- 3] Klanttype C 'de dienstafnemer' In een agroforestry systeem lever je naast productieve waarde vaak ook andere diensten voor bijvoorbeeld de natuur, de maatschappij en jouw burens. De waarde van deze diensten kan worden betaald, zoals bij koolstof kredieten, maar er worden soms ook andere afspraken gemaakt, zoals het gratis gebruiken van de grond in ruil voor waterborging. Ook hier weer een aantal voorbeelden in tabel 1.

#### De vragen in dit vlak:

- 1] Welke klanttypen zouden voor jouw bedrijf van toepassing kunnen zijn?
- 2] Welke producten of diensten zou je kunnen aanbieden als je kijkt naar deze verschillende klanttypen?
- 3] Wie/wat zouden de klant van deze producten of diensten kunnen zijn?
  - a] In het geval van een tussenpartij als afnemer, noteer dan ook de eindafnemer van je product als extra klant.
  - b] Een klant kan ook bij meerder klanttypen passen, zoals in het voorbeeld van Erve de Koekoek (vlak 2) waar de Ekoplaza product- en dienstafnemer is.
- 4] Denk per klant kort na wat de behoeften van deze klant zijn.
  - a] Als je bijvoorbeeld kijkt naar eten, kan 'een smaakvol product' de behoefte van de klant zijn, maar ook 'een gezond product',

Tabel 1: Enkele voorbeelden van uitwisselingen per klanttype

A] de product afnemer	B] het eigen bedrijf	C] de dienst afnemer
Voedsel voor consumenten uit de buurt, doorverkopers of verwerkers	Betere diergezondheid	Koolstof kredieten aan bedrijven
Biomassa voor compost of energie	Verhoogde productiviteit van de dieren	Water afvang of zuivering voor waterschappen
Natuurlijke vezels of productie van hout voor de bouw	Natuurlijke plaagbestrijding en aantrekken bestuivende insecten	Bescherming van wilde dieren of natuur, bijvoorbeeld voor een natuurorganisatie
Voedergewassen voor veehouders	Lager risico door diversiteit in gewassen en/of afnemers	Faciliteren onderzoek of studie voor hogescholen
Bloemen voor consumenten uit de buurt en doorverkopers	Bestendigheid tegen extreem weer, zoals verminderen van windschade, schaduw voor gewassen in extreme hitte en erosiepreventie.	Natuurbeleving en wandelroutes voor omwonenden en huidige of nieuwe product afnemers
	Minder inkoop van bodemverbeteraars vanwege toegenomen bodemvruchtbaarheid	Werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt
		Overnachtingen voor toeristen
		Organiseren of faciliteren diners, workshops en rondleidingen voor bedrijven en geïnteresseerden

'een product dat positieve impact heeft op de natuur', 'een product met duidelijke afkomst', 'een kant-en-klaar product', 'een product met een verhaal' enzovoorts.

- a] Zijn er duidelijke voorwaarden die de klant stelt? Denk hierbij onder andere aan:
    - i] Voor de productafnemer: moet je product al verwerkt zijn? Mag er variatie zitten in vorm en smaak?
    - ii] Voor het eigen bedrijf: wat zijn randvoorwaarden voor het gewenste positieve effect, zoals het minimaal aantal bomen dat nodig is voor water afvang?
    - iii. En voor dienstafnemer kan je denken aan de manier van controle op ecosysteemdiensten of voorwaarden van locatihuursdiers.
- 5] Wil je iets nieuws introduceren bij deze klanten of zijn ze al bekend met dit product of dienst? In het geval van een nieuw product of dienst:
    - a] Is het aannemelijk dat deze klant behoefte heeft aan dit product of dienst? Bijvoorbeeld doordat er een vergelijkbaar product of dienst is dat verkocht wordt?
    - b] Zo nee, is er een makkelijke manier om de vraag naar jouw nieuwe product of dienst te toetsen?
  - 6] Selecteer maximaal 3 klanten die jou het meest kansrijk lijken. Vul voor hen de rest van het canvas in. Kom eventueel later terug om ook de andere opties te verkennen. Hierover lees je meer in hoofdstuk 'vervolg'.

#### Collectief Kuinderbos | veeteelt en akkerbouw

De boeren van collectief Kuinderbos zetten met agroforestry in op voordelen voor 'het eigen bedrijf' door de aanplant van voederhagen en windhagen. De koeien bepalen dan de randvoorwaarden: de hoeveelheden en soorten die worden aangeplant zijn aangepast op de voorkeur van de koe.

#### Schevichoven | meerjarige akkerbouw

Schevichoven heeft een breed scala aan producten. Hun producten worden afgenomen door een aantal tussenpartijen, zoals Boerschappen en Crisp. Deze partijen richten zich op consumenten die positieve impact op de natuur belangrijk vinden. De afnemer heeft hier dus behoefte aan een product met positieve impact. De voorwaarden vanuit de klant zijn passend bij Schevichoven. De afnemer kan flexibel omgaan met variatie in producten als het gaat om aantallen, vorm en smaak. Dat is essentieel voor een divers en opstartend systeem als Schevichoven.

Naast productafnemers zet Schevichoven in op dienstafnemers, door verhuur van zalen en verkoop van rondleidingen en kennissessies.

**Erve de Koekoek | akkerbouw en rundvee** Naast de rechtstreekse verkoop aan consumenten werkt Erve de Koekoek samen met de winkelketen Ekoplaza, die product- en dienstafnemer is. De Ekoplaza heeft behoefte aan de biologische producten die uit het agroforestry systeem komen en betaalt voor de dienst van CO<sub>2</sub> opslag en verbetering lokale ecologie via het Koolstofboeren project en het Ekvriend programma.

### Vlak 2 | Waardeproposities

Het tweede vlak speelt in op de behoeften van de klant(en) die we net in kaart hebben gebracht:

- 1] Welke belofte ga je jouw klant(en) doen?
  - a] Voor de afnemer kan je denken aan kwaliteiten die jouw product onderscheiden, zoals de goede smaak, onbespoten, vers, enzovoorts. Ook kan het de manier van product verbouwen zijn dat jouw product uniek maakt, zoals verbeterd dierenwelzijn, ruimte voor natuur, een lokaal product, enzovoorts.
  - b] Voor het eigen bedrijf kan je denken aan het op gang brengen van andere natuurlijke processen waar je bedrijf baat bij heeft, zie voorbeeld Kuinderbos.
  - c] Voor andere klanten kan je denken aan de belofte van eco/natuurwaarde zoals CO<sub>2</sub> vastlegging of biodiversiteitstoename, zie hiervoor ook het voorbeeld van Erve de Koekoek.

#### Schevichoven | meerjarige akkerbouw

Schevichoven belooft zijn product-afnemers herstel van bodemvruchtbaarheid en biodiversiteit in de landbouw. De tussenpartijen die dit afnemen vinden dit belangrijk en benoemen dit actief in hun missie en ambities. Voor deze partijen is het belangrijk dat de gehele bedrijfsvoering past bij deze missie, zo is inzet van natuurlijke plaagbestrijding belangrijk. De actieve inzet om ook andere boerenbedrijven te inspireren en te ondersteunen om zelf ook deze stap te kunnen zetten, versterkt de propositie. De tussenpartijen kunnen - en willen - actief vertellen over de manier van produceren en de mensen daarachter. Daarmee bereiken zij weer consumenten die eten met positieve impact belangrijk vinden.

**De Korte Weg | agrarische voedselbosbouw** In aanloop naar het kiezen van uiteindelijke soorten is contact gelegd met kleinschalige verwerkers zoals Roze Bunker en Wilderland om af te stemmen welke producten zij willen afnemen. Deze verwerkers hechten veel belang aan een duidelijk verhaal over de duurzaam geproduceerde ingrediënten en de aanpak van de boeren waar ze mee werken. Door vroegtijdig contact te zoeken, zijn de klantbehoeften direct helder en kan je hierop inspelen. De Korte Weg is dus al voor de aanplant een klantrelatie aangegaan (zie vlak 3).

halen en zo veel mogelijk regeneratief in te kopen, onder andere vanwege hun ambitie klimaatneutraal te worden (vlak 1). Zij hebben de samenwerking met Hofstede Lust en Last opgezocht. In deze lange termijn klantrelatie zijn er gezamenlijke keuzes gemaakt over de aanplant en de selectie van een specifieke Szechuanpeper cultivar. Deze cultivar is geselecteerd op smaak en kwaliteit. De teelt onder Nederlandse omstandigheden en de oogstbaarheid hebben in de selectiefase minder prioriteit gekregen. (zie vlak 6).

### Vlak 3 | Klantrelaties

- 1| Welke relatie heb je nodig met jouw klanten, als je kijkt naar vlak 1 en 2 die je net hebt ingevuld?
  - a| Als je bijvoorbeeld inspeelt op het belang en aantrekkingskracht van de lokale boer, is het belangrijk om een persoonlijke relatie te hebben met de klant, of een persoonlijk verhaal te delen met je afnemer. Voor andere klanten kan het passender zijn om zonder persoonlijk contact de goederen of dienst af te leveren, maar een hele flexibele bevoorrading te bieden.
  - b| Is er mogelijkheid om aan te haken bij een bestaande keten?
  - c| Wat heeft jouw voorkeur? Vind je het bijvoorbeeld prettig om klanten over je erf te krijgen of past dat niet bij jou?
- 2| Hoe worden deze relaties gelegd en onderhouden?
  - a| Doe je dit zelf of wil je hier een tussenpartij op aansluiten?
  - b| Is er mogelijkheid om aan te haken bij een bestaande keten?
  - c| Wat heeft jouw voorkeur? Vind je het bijvoorbeeld prettig om klanten over je erf te krijgen of past dat niet bij jou?
- 3| Kan je lange termijn afspraken maken over de afname van jouw producten en diensten? Is het daarin mogelijk om de klantrelatie mee te laten groeien met de ontwikkeling van jouw agroforestry systeem?



**Boerderij Bloemenweidemelk | melkvee, fruit en noten** Hier is vroegtijdig de relatie met een van de klanten aangegaan en vastgelegd, door in de aangrenzende woonwijk een crowdfunding actie op te zetten voor het planten van de notenbomen. Degene die een bijdrage hebben geleverd aan de crowdfunding verzekeren zichzelf van een stuk van de toekomstige oogst (zie ook klantbelofte, vlak 2). Daarmee stelt Bloemenweidemelk de toekomstige afname van zijn product zeker.

**Hofstede lust en last | akkerbouw en voedselbos** Verstegen Kruiden en Specerijen heeft de behoefte om de kruidenketen dicht bij huis te

### Vlak 4 | Kanalen

1. Op welke manier distribueer je jouw product of dienst?
  - a. Hoe organiseer je je logistiek? Wil je dit zelf doen, uitbesteden, of kan je aanhaken bij een bestaande logistieke keten?
2. Op welke manier sta je in contact met je klanten, naast distributie?
  - a. Deel je jouw verhaal online, heb je een boerderijwinkel of komt er af en toe iemand langs om de door jouw geleverde ecosysteemdiensten te checken?

3. Welke van deze kanalen zijn het meest kostenefficiënt? En welke zijn het meest belangrijk voor je klantrelaties?

**Boerderij Bloemenweidemelk | melkvee, fruit en noten** | Naast de afname van noten wordt de bloemenweidemelk verkocht als melk via de reguliere keten en wordt er op de boerderij kaas gemaakt. Voor de afzet van deze Bloemenweidekaas is aangehaakt bij bestaande ketens, zoals de OOGST winkel in Woerden, en het Broodje Utrecht. In deze OOGST winkel wordt ook het assortiment van andere regionale boeren aangeboden. Daardoor wordt een bredere groep consumenten bereikt en verleid om vaker te komen kopen. De klant wordt in de Oogst winkel bereikt met de producten en communicatiemateriaal. Daarnaast kan de klant met de boerin in contact komen door aan te haken bij open en vrijwilligersdagen of door haar verhaal en visie te bekijken op de website.

**Erve de Koekoek | akkerbouw en rundvee** Erve de Koekoek heeft gekozen om aan te sluiten op een bestaande logistieke keten van een grote afnemer, Ekoplaza. Daarnaast wordt gewerkt met directe online verkoop aan klanten in de buurt.

**Sprankenhof | biologische tuin, winkel en keuken.** Biologisch dynamische boerderij Sprankenhof combineert een winkel op het erf met zelfpluk. Klanten, die komen plukken, rekenen af in de winkel op basis van gewicht. Geraapte eieren rekenen ze af per stuk. Sprankenhof heeft voor het uitbreiden van het assortiment in hun winkel kunnen aanhaken op het regionale samenwerkingsverband de Duinboeren. Daardoor kunnen ze naast huisgemaakte Sprankenhof jam en sap en een breed scala aan producten aanbieden. Naast de erfwinkel komt Sprankenhof geregeld in contact met potentiële klanten, doordat zij kookworkshops aanbieden. Ook organiseren ze samen met de Duinboeren activiteiten waarin het landschap en de rol van boeren daarbinnen centraal staan. Met bijvoorbeeld "Happen en Trappen"-tochten maken omwonenden en dag gasten kennis met de mooie omgeving en de verschillende Duinboeren met hun producten. Op die manier heeft Sprankenhof gelegenheid om hun verhaal, op locatie, te delen met de klant

### Vlak 5 | Inkomstenstromen

- 1| Wat zijn je inkomstenstromen?

- o Kijk hierbij naar je verschillende producten, diensten en de afnemers hiervan.
- o Heb je daarbuiten nog andere inkomsten? Zoals een tijdelijke of structurele subsidie, regeling of vergoeding?
- o Hoe veranderen je inkomsten in de fasen van je bedrijf:
  - i. Ontwerpfase
  - ii. Aanplantfase
  - iii. Niet-productieve fase (zonder oogst)
  - iv. Productieve fase (vanaf eerste oogst)
- 2| Zijn er vergelijkbare producten of diensten op de markt en hoeveel betaalt de klant daar voor het aanbod?
  - o Als dit er nog niet is, welke prijs denk je te kunnen vragen?
- 3| Hoeveel draagt elke inkomstenstroom bij aan het totale inkomen?
  - o Bij welke klant wordt de grootste inkomstenstroom gerealiseerd?
  - o Welke inkomsten stromen lopen het meeste risico (dat kan zijn vanwege een beperkt aantal afnemers, werken met productiemethoden die zich nog niet hebben bewezen op jouw grond, enzovoorts).

**Veld en Beek | akkerbouw en melkvee** De melk wordt direct aan de consument verkocht. Veld en Beek spreekt daardoor zelf hun consument (vlak 3), waardoor consumentbehoeften worden gehoord en het product wordt aangepast. De consument heeft benoemd dat zij het dierwelzijn nog verder willen verbeteren. Daarom werkt Veld en Beek met schaduwboomen en voederhagen, en blijven de kalveren na meerdere klantvragen bij de moeder. Op die manier heeft de melk zo'n grote meerwaarde voor hun klanten, dat de prijs per liter melk een heel stuk hoger kan liggen dan die van reguliere melk. Door directe verkoop sla je tussenpartijen over, dus ook de extra marge afdracht die daarbij komen kijken. Echter draag je zelf wel het risico.

**Vinkenhorst | vleesvee en (meerjarige) akkerbouw** Vinkenhorst werkt met een 'grow on demand' model voor de inkomsten. Hierbij wordt eerst gezocht naar een productafnemer, voordat er wordt gezaaid of aangeplant. Het bedrijf bouwt daarmee een lange termijn relatie met de afnemer (zie vlak 3). Vinkenhorst werkt met zo'n vijf productafnemers en spreidt hiermee de inkomsten en risico's bij het wegvallen van een afnemer.



**Burgerboerderij de Patrijs | akkerbouw en melkvee** Kaas abonnementen zorgen voor voorspelbare afzet. Vaak betalen consumenten vooraf en daarmee nemen ze een deel van het financiële risico voor de burgerboerderij weg. De kaas wordt maandelijks thuisbezorgd of kan afgehaald worden bij klanten thuis die zich als lokaal afhaalpunt aangemeld hebben (zie vlak 4 kanalen). Een tweede inkomstenstroom komt uit de vijf onbemande verslokalen, waar producten van de boerderij worden verkocht. Deze verslokalen zijn alleen voor leden toegankelijk. De Patrijs creëert een extra vaste inkomststroom door dit jaarlijks lidmaatschap. Ook geven ze de optie om tegen betaling mede-eigenaar van de burgerboerderij te worden.

#### Vlak 6 | Kernactiviteiten

- 1| Wat zijn de belangrijkste activiteiten in het verbouwen van jouw producten of diensten?
  - a| Verschillen die activiteiten veel over de jaren? Bijvoorbeeld: is de aanplant of andere opstart tijdsintensief? Hoe is het onderhoud en het oogsten en hoe verandert dat over de jaren?
- 2| Wat zijn de belangrijkste activiteiten om de waarde voor de klant, zoals benoemd in vlak 2, te bewerkstelligen?



**Veld4 | notenbomen en -verwerking** Na de aanplant van notenbomen is de verwerking van eigen noten de meest tijdsintensieve activiteit. Dit past goed bij het bedrijfsmodel: het zelf verwerken van de noten is dé unieke meerwaarde richting de klant, die hierdoor noten, pasta's en nougat kan eten met een transparante, Nederlandse afkomst.

**Vinkenhorst | vleesvee en (meerjarige) akkerbouw** Vinkenvorst werkt met verschillende producten en verschillende afnemers (zie voorbeeld in vlak 5). Hierdoor moet er in kleine volumes worden geoogst, wat tijdsintensief is. De benodigde arbeid per product ligt daarmee een stuk hoger en de afstemming met de verschillende klanten kost meer tijd.

**Tuinderij de Spoolderberg | akkerbouw** Tuinderij de Spoolderberg, teelt een grote diversiteit aan eenjarige soorten, hoogstamfruit (oude rassen) en kruiden voor 4 restaurants en 75 deelnemers met een zelfoogstabonnement. De tuinder werkt met een groep enthousiaste vrijwilligers. Door de keuze voor zelfoogstabonnementen is het begeleiden van de plukkende bezoekers één van de kernactiviteiten geworden. Een deel van de abonneenthouders zet zich ook in als vrijwilliger.

#### Vlak 7 | Belangrijkste Middelen

- 1| Welke expertise, arbeid, machines en financiële middelen zijn er nodig voor jouw bedrijf?
- 2| Hoe verandert dit in de verschillende ontwikkelfasen van je agroforestry systeem? Vaak zie je de volgende fasen:
  - a| Ontwerp fase
  - b| Aanplant fase
  - c| Niet-productieve fase (zonder oogst)
  - d| Productieve fase (vanaf eerste oogst)

**Veld4 | notenbomen en -verwerking** Veld4 verwerkt zelf zijn noten en heeft daarvoor geïnvesteerd in verwerkingsmachines. De ondernemers hebben door aan de slag te gaan veel expertise over verwerking opgedaan. Daarom is er gekozen om de verwerking van noten breed in te zetten in het bedrijfsmodel. Ze verwerken ook noten van boeren uit de omgeving om de machines efficiënt in te zetten. Hun expertise zetten ze daarnaast in door oogst en verwerkingsmachines te distribueren en boeren te begeleiden bij het in gebruik nemen daarvan.

**Bio in de Polder | akkerbouw, vleesvee en camping** Bio in de Polder heeft ingezet op machinale oogstbaarheid en daarmee minder arbeid tijdens de oogst van de notenbomen. Er zijn op grotere schaal bomen aangeplant, er is geïnvesteerd in een oogstmachine en bij de aanplant is rekening gehouden met de oogstmachine bij de opzet van de rijen. Op deze manier willen ze ook qua kostprijs competitief kunnen worden met de conventionele notenteelt en via reguliere kanalen de noten kunnen afzetten (vlak 4). De klant (vlak 1) hoeft geen meerprijs te betalen voor het product, waardoor een minder intensieve relatie met de klant ook een optie is (vlak 3).

#### Vlak 8 | Belangrijkste Partners

- 1| Welke van deze kernactiviteiten uit vlak 6 doe je zelf en welke wil je uitbesteden of samen met collega's organiseren?
- 2| Welk materieel uit vlak 7 schaf je zelf aan, en welke huur je in, of deel je samen met collega's?
- 3| Welke andere belangrijke partners heb je nodig voor jouw agroforestry systeem?
- 4| Wat zijn je belangrijkste leveranciers? In hoeverre ben je daarvan afhankelijk?

**Collectief Kuinderbos | veeteelt en akkerbouw** De Kuinderbos boeren zijn een samenwerking aangegaan met Staatsbosbeheer. Zij krijgen toegang tot het terrein van Staatsbosbeheer, zodat de koeien kunnen eten van de houtige gewassen en de ondergroei. Staatsbosbeheer bespaart onderhoudskosten omdat het terrein door de koeien wordt onderhouden. De koeien van Kuinderbos eten extra twijgen en blad, wat weer extra gezondheidsvoordelen en kostenbesparingen op voer oplevert (zie vlak 1 voorbeeld Kuinderbos).

**Veld4 | notenbomen en -verwerking** Veld 4 heeft droog-, kraak- en persmachines aangeschaft voor de verwerking van hun noten tot allerlei producten. De machines kunnen veel meer verwerken dan enkel de noten van eigen veld. Veld4 werkt daarom samen met andere Nederlandse notentelers. Inmiddels is de focus van hun bedrijfsplan het verwerken van Nederlandse noten geworden.

**Voedselbos Ketelbroek | Voedselbos Ketelbroek** werkt samen met chefkok Emile van der Staak van restaurant de "Nieuwe Winkel". Hij komt zelf plukken wat Ketelbroek te bieden heeft en verwerkt dat in zijn gerechten. Voor Emile en zijn klanten is dat een tastbare inkleuring van met de natuur mee te koken. De soortendiversiteit helpt hem ook plantaardig eten extra spannend te maken. Zijn restaurant is beloofd met 2 groene sterren. Emile speelt een belangrijke rol in de positieve beeldvorming van voedselbossen en is daarmee als partner ook belangrijk in het aantrekken van nieuwe klanten voor Ketelbroek. Bijkomend voordeel is dat voor een voedselbos als Ketelbroek het plukken en oogsten van de producten tijdsintensief is en ze dat graag uitbesteden aan de klant.





## Vlak 9 | Kostenstructuur

1. Wat zijn de belangrijkste kostenposten in het bedrijfsmodel? Denk hierbij aan materialen en activiteiten gedurende de:
  - a) Ontwerp fase, kosten als:
    - i. inhuur van een expert voor ontwerp, soortenkeus en doorrekenen van de kosten en baten van nieuwe aanplant;
    - ii. eigen tijd of inhuur van een expert voor de aanvraag van vergunningen, mogelijke subsidies en financiering.
  - b. Aanplant fase, kosten als:
    - i. aanschaf plantgoed, voorbereiding grond (eigen tijd, inhuur loonwerker of gecoördineerde inzet vrijwilligers), aanleg irrigatie, planten, plaatsen en aanschaf plantbescherming.
  - c. Niet-productieve fase (zonder oogst), kosten als:
    - i. irrigatie, snoei, herplanten uitval, derving door niet-reguliere inzet van de gebruikte grond. Bij soorten zoals notenbomen heeft correct snoeien een groot effect op toekomstige productiviteit.
  - d. Productieve fase (vanaf eerste oogst)
  - e. Eventuele verwerking, kosten als:
    - i. inhuur verwerkingslocatie;
    - ii. aanschaf machines, verpakkingsmateriaal, eigen tijd.
  - f. Logistiek en/of afzet, kosten als:
    - i. eigen tijd, inhuur externe partij, brandstof;
    - ii. website maken en -onderhouden,
    - iii. promotiemateriaal en -tijd.
- 2| Wat zijn de belangrijkste kosten die je verwacht te gaan besparen door het aanplanten van je agroforestry systeem? Denk hierbij aan de voorbeelden vanuit klanttype eigen bedrijf, zoals besparing op ziektebestrijding en irrigatie.

### Collectief Kuinderbos | melkvee met voederhaag

De koeien ervaren gezondheidsvoordelen door het eten van de voederhagen. Dat levert Kuinderbos kostenbesparing op, door een lagere inkoop van voer en lagere ziektekosten (vlak 5).

**Herenboeren Wilhelminapark | kleinschalig gemengd** in samenwerking met Hoopheggen worden kosten bespaard bij de aanplant op de boerderij en

aanschaf van het plantgoed. Hoopheggen brengt kennis van de planten, betaalbaar plantgoed en de gecoördineerde inzet van lokale vrijwilligers in.

**Den food bosch | Voedselbosbouw** De onderneming pacht grond van Waterschap de Dommel. De partijen werken samen vanwege de water regulerende eigenschappen van het voedselbos. Deze ecosysteemdiensten worden 'betaald' in de vorm van een lagere pacht prijs en de uniek lange pachttermijn van 26 jaar. Hiermee bespaart Den Food Bosch kosten en krijgen ze de zekerheid dat hun geïnvesteerde aanplant zich over langere periode kan uitbetalen.

### Terugblik en vervolg

Na het invullen van alle vlakken zal je terugblikken op het model dat je hebt geschetst. Het ingevulde canvas laat zien dat sommige delen van het bedrijfsmodel al verder zijn uitgedacht dan andere delen. Ook kunnen aspecten elkaar tegenspreken. Dat is kenmerkend voor deze fase en is juist wat je wilt ontdekken door het invullen van het canvas. In deze stap pik je die dingen eruit door terug te blikken op het ingevulde canvas. Op basis daarvan bepaal je de nodige vervolgstappen.

### Terugblik

- **Past de schets van je bedrijfsmodel bij jouw motivatie?** Past het bedrijfsmodel dat je zojuist hebt geschetst bij jouw motivatie voor het aanleggen van je agroforestry systeem? Kan je hiermee je doel bereiken? Of moet je daar op dit moment op inleveren?
- **Welke aspecten zijn tegenstrijdig in het canvas?** Bij het doorlopen van alle vlakken van het canvas zal je vaak merken dat sommige zaken goed zijn voor het ene aspect van je bedrijf, maar veel kosten aan de andere kant.
- **Wat valt verder op?** Ben je andere dingen tegengekomen die je niet had verwacht?

### Vervolg

- **Welke aspecten zou je verder willen uitwerken of testen?** Welke dingen wist je wel, en welke zijn nog niet zeker? Welke van deze onzekerheden zijn het belangrijkste voor een gezond bedrijfsmodel? En kan je dit gemakkelijk testen bij bijvoorbeeld (mogelijke) afnemers of kan iemand je helpen vanuit ervaring?

- **Welke aspecten wil je aanpassen om jouw bedrijfsmodel rond te krijgen of beter passend te maken bij jouw motivatie?** Zijn er binnen de klanten en producten en/of diensten die je nu hebt ingevuld aspecten die niet voldoende bijdrage aan jouw doelen en/of verdienvermogen? Zijn er variaties die je wilt testen?
- **Welke andere producten, diensten en/of afnemers zou je willen verkennen?** Zijn er andere producten, diensten of klanten die je wilt verkennen? Of zijn er tijdens het invullen van het canvas ideeën opgekomen om het anders te doen? Vul hier dan ook het canvas voor in. Door het uitwerken van de opties op dezelfde manier kan je de opties goed afwegen. Uiteindelijk kunnen verschillende producten, diensten en klanten passend zijn in jouw bedrijfsmodel, of je kunt besluiten je op één product en/of klant te richten.

### Voorbeeld van een ingevuld canvas

Hieronder doorlopen we het Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas gebaseerd op een praktijkvoorbeeld. Hiermee illustreren we het gebruik van het canvas. Eerst wordt het bedrijf geïntroduceerd, daarna worden de stappen doorlopen vanuit de ogen van de bedrijfseigenaar. De antwoorden zijn fictief, want het is een terugblik naar dat moment.

### Over het bedrijf

Ramona Schalkwijk is eigenaar van boerderij Bloemenweidemelk, een melkveehouderij in regio Utrecht. "Voordat ik melkveehouder was, werkte ik in de gezondheidszorg. Daar kwam ik erachter dat ik graag met preventieve gezondheid bezig ben. En zo kwam ik bij natuurlijk voedsel terecht. Eerst ging ik op zoek naar plekken waar ik gezond voedsel vandaan kon halen. Maar al snel ben ik dicht bij huis gaan kijken, naar de boerderij van mijn ouders. Daar wilde ik dat gezonde voedsel gaan realiseren!"

Het bedrijf is opgericht door haar opa en in 2018 neemt ze de boerderij over. Op dat moment is ze plannen gaan maken om het verdienvermogen te versterken. Uiteindelijk heeft ze de omslag gemaakt naar een extensief bedrijf met agroforestry elementen: voederhagen, notenbomen en bessenstruiken. De melk wordt verwerkt tot brie en andere natuurkazen.

Voor het invullen van het canvas gaan we terug naar het moment waarop het canvas waardevol was voor Ramona: net voor extensiveren en aanplanten van de struiken en bomen.

### Voordat je het canvas invult

#### Motivatie: waarom je aan slag gaat met agroforestry

"De aanleiding van deze stap is een tweekop van mijn bedrijf, waar het noodzakelijk is om verder te intensiveren of te kiezen voor extensiveren. Ik kies voor het laatste.

Mijn grootste drijfveer is om gezondere producten te maken voor de mens. Daarnaast heb ik de wens om meer met de natuur mee te werken en om aan andere boeren te laten zien dat het ook op deze manier kan."

#### Wat voor agroforestry systeem je (ongeveer) wilt aanleggen

"Het principe van voederhagen voor de melkkoeien spreekt aan. Op de weides is ook ruimte voor notenbomen en bessenstruiken. Naast aanplant van houtige gewassen is er de wens om ook in de rest van de bedrijfsvoering meer biodiversiteit terug te laten komen, door bijvoorbeeld kruidenrijk grasland in te zaaien. Ik vind het belangrijk om antibiotica alleen reactief te gebruiken en bewust en lokaal overig voer in te kopen voor de koeien."



# Agroforestry Bedrijfsmodel Canvas Bloemenweidemelk

## Key Partners 8

1. Welke kernactiviteiten (vlak 6) doe je zelf en welke besteed je uit of organiseer je met collega's? *De lokale winkel zou ik graag met andere boeren en/of ondernemers opzetten voor efficiëntie. Voor kaasverwerking kan ik een cursus volgen. Ikzelf zal ook de online verhalen gaan delen.*
2. Welk materieel (vlak 7) schaf je zelf aan, en welke huur je in, of deel je samen met collega's? *Kaasmaker koop ik zelf. Website moet ik uitbesteden. Kennis van aanplant en ontwerp voederhagen moet ik inhuren. Machines en tools voor onderhoud wil ik huren.*
3. Welke andere belangrijke partners heb je nodig voor jouw agroforestry systeem? *Financiers die de tijd tussen planten van de notenbomen- en oogst willen overbruggen.*
4. Wat zijn je belangrijkste leveranciers? *In hoeverre ben je daarvan afhankelijk? Leverancier van voer, waar ik steeds minder afhankelijk van wordt naar mate de voederhaag groter wordt.*

## Kernactiviteiten 6

1. Wat zijn de belangrijkste activiteiten in het verbouwen van jouw producten of diensten? *De verzorging en het melken van de dieren. Het onderhoud van de weides en bomen. Verwerking tot kaas. Het ontvangen van bezoekers voor vergaderzalen kost relatief veel minder tijd.*
2. Wat zijn de belangrijkste activiteiten voor de waardepropositie (vlak 2)? *Verhalen delen op sociale media en website en op verpakking en kwalitatieve gezonde kaas maken. Voor vergaderruimtes een persoonlijk ontvangst, het zien en proeven van het terrein.*

## Belangrijkste middelen 7

1. Welke expertise, arbeid, machines en financiële middelen zijn er nodig voor jouw bedrijf? *Expertise in vertellen verhalen, maken van kaas, investeren in kaasmachine en evt huur van een lokale winkel. Voor vergaderen het ombouwen van een schuur en investeren in meubilair.*
2. Hoe verandert dit in de verschillende momenten in je agroforestry systeem? *De kaas kan direct worden verwerkt. Later kan ik dezelfde doelgroep noten verkopen, als de bomen zijn gegroeid.*

## Waardepositie 2

1. Welke belofte ga je jouw klant(en) doen? *Voor de lokale afnemers van de kaas de belofte dat je een product koopt van een boer die je kunt aanwijzen en een gezonder product maakt door met de natuur mee te werken: met de vaste beplanting en bomen, de voederhagen, het gemengde grasland en de aandacht voor de koe. Voor de vergaderruimtes dat je een unieke ruimte kunt huren op een aantrekkelijke boerderij, met koeien en bomen, en even 'echt weg' kunt zijn uit je dorp of stad.*

## Klantrelaties 3

1. Welke relatie heb je nodig met jouw klanten? *Kaas: relatie van herkenning en bewijs natuurwaarden. Vergaderzalen: bij aankomst een persoonlijke relatie en welkom.*
2. Hoe worden deze relaties gelegd en onderhouden? *Kaas: via persoonlijk contact bij verkoop, verkopen op erf of via het vertellen van mijn verhaal op de verpakking. Vergaderzalen: als ze op het erf zijn. Voor het boeken een online beeldend, persoonlijk verhaal.*
3. Zijn er opties voor lange termijn relatie en afspraken? *Kaas: zou ik met kaas-abonnementen kunnen werken. Vergaderzalen: korting als je ver van tevoren of vaker boekt.*

## Kanalen 4

1. Op welke manier distribueer je jouw product of dienst? *Kaas: op het erf en in een lokale winkel. Vergaderzalen: online aanbieden.*
2. Op welke manier sta je in contact met je klanten, naast distributie? *Via sociale media, de website en vrijwilligers- en open dagen.*
3. Welke kanalen zijn het meest kostenefficiënt? En welke het belangrijkste voor je klantrelaties? *Meest efficiënt is om de kaas niet zelf te verkopen, af en toe wel aanwezig zijn is goed voor relatie. Zaalverhuur is efficiënt, zo vanaf eigen terrein.*

## Klanttypen 1

1. Welke klanttypen zouden voor jou van toepassing kunnen zijn? *Alle drie: afname van producten van de boerderij, het verkopen van (ecosysteem) diensten en voordelen voor mijn eigen bedrijf.*
2. Welke producten of diensten zou je kunnen aanbieden als je kijkt naar deze verschillende klanttypen? *Kaas, melk, noten en andere zuivel-producten. Diensten zoals een rondleiding, het verhuuren van een aantal schuren voor vergaderingen, het verfraaien van het landschap of koolstofvastlegging als ecosystemedienst. Voederhagen.*
3. Wie/wat zou de klant van deze producten of diensten kunnen zijn? - Denk per klant kort na wat de behoeften van deze klant zijn. *Producten bij huidige afnemer, direct naar consumenten (uit de buurt). Diensten voor bedrijven of buurtbewoners. Voederhagen voor voor de koe, dus voordelen eigen bedrijf.*
4. Wil je iets nieuws introduceren bij deze klanten of zijn ze al bekend met dit product of dienst? *Er zijn andere voorbeelden van natuurkaas die lokaal wordt afgezet. Vergaderen op de akker en rondleiding worden vaker aangeboden. CO2 vastlegging op boerenbedrijven gebeurt nog weinig.*
5. Omcirkel maximaal 3 klanten die jou het meest kansrijk lijken. *Ik zie nu het meest in de verkoop van kaas aan lokale consumenten en vergaderruimtes aan bedrijven. Later zou ik nog andere opties willen verkennen.*

## Kostenstructuur 9

1. Wat zijn de belangrijkste kostenposten in het bedrijfsmodel? *Eenmalige kosten voor ombouwen en meubilair vergaderruimtes. Grootste kostenpost zijn arbeidskosten voor: verzorging koeien en land, aanplant en onderhoud van bomen en de bevoorrading en organiseren van lokale winkel.*
2. Wat zijn de belangrijkste kosten die je verwacht te besparen door je agroforestry aanplant? *Minder ziektekosten voor de koeien, minder (kracht)voer en bodemverbeteraars.*

## Inkomstenstromen 5

1. Wat zijn je inkomstenstromen? *Flexibele inkomsten vanuit kaasverkoop en verhuur locatie. Door kaas direct aan de consument te verkopen, en het verhaal te vertellen, kan ik een hogere prijs vragen.*
2. Hoeveel wordt betaald voor vergelijkbare producten/diensten? *Voor natuurkaas vragen anderen zo'n 25 euro per kilo, dat kan meer zijn als het op een bijzondere plek wordt verkocht. Vergaderen bij de boer varieert van zo'n 50 tot 100 euro per dagdeel.*
3. Hoeveel draagt elke inkomstenstroom bij aan het totale inkomen? *Kaas wordt meer verkocht, maar levert minder op dan vergaderlocatie. Potentie om beide goede bijdrage aan inkomsten te leveren.*



## Terugblik en vervolg

### Terugblik

- **Past de schets van je bedrijfsmodel bij jouw motivatie?** "Als ik terugkijk naar m'n voornaamste reden, om gezondere producten te maken voor de mens, dan is het maken van kwalitatieve kaas die ik direct verkoop aan de consument een goede uitwerking. Ook vergaderruimtes ondersteunen mijn doelen, omdat ik met relatief weinig tijd extra inkomsten creëer. Het mooie landschap dat ik creëer door de bomen en struiken toe te voegen zet ik in om meer mensen naar mijn bedrijf en vergaderzaal aan te trekken. Daarnaast kan ik bezoekers meenemen in mijn verhaal van anders boeren, wat ook een van mijn doelen is. Het is echter goed om te beseffen dat de vergaderservice ondersteunend moet zijn aan de gezonde producten die ik maak."
- **Welke aspecten zijn tegenstrijdig in het canvas?** "Dat de meerwaarde van mijn product en dienst, zoals benoemd in vlak 2, voor een groot deel wordt gecreëerd door zaken die anders zijn dan de kernactiviteiten van mijn bedrijf, zoals persoonlijk contact met het bedrijf. Daar zal ik dus op een slimme manier tijd voor moeten vinden. Het vertellen van mijn verhaal via verpakkingen is daarin realistischer dan zelf altijd in de winkel staan. Het is cruciaal om een winkel te vinden waar ik niet altijd zelf hoeft te staan, maar mijn verhaal wel over komt."
- **Wat valt verder op?** "Dat een vergaderzaal, na de eerste investering van tijd en geld, relatief weinig kosten met zich meebrengt maar wel veel kan opleveren. Ik ben al op het terrein aan het werk, dus kan makkelijk ontvangen. Ook heeft vraag 3.3, over lange termijn afspraken, me aan het denken gezet; ik wil gaan uitzoeken of buurtgenoten interesse zouden hebben in kaas in abonnementsvorm."

### Vervolg

- **Welke aspecten zou je verder willen uitwerken of testen?** "Ik ga peilen of ik samen met boeren uit de buurt een boerderijwinkel kan huren. Ik ga op zoek naar organisaties die mij kunnen helpen met het ontwerp; het bepalen van de soorten, de aanplant en het kostenplaatje van de voederhaag en bomen. Ook ga ik testen of er interesse is in kaas in abonnementsvorm, omdat dat erg zou helpen in stabiliteit van inkomsten."
- **Welke aspecten wil je aanpassen om jouw bedrijfsmodel rond te krijgen of beter passend te maken bij jouw motivatie?** "Op dit moment wil ik juist verdiepen en verder verkennen van de opties."
- **Welke andere producten, diensten en/of afnemers zou je willen verkennen?** "Ik wil verkennen of aanvullende afnemers mijn producten in grotere hoeveelheden kunnen afnemen, zoals de natuurkaas. Ik zal het canvas invullen voor o.a. cateraars of franchise supermarkten in de buurt. Ook zag ik tijdens het invullen van het canvas kansen om kostendekking te vinden voor de aanplant van de bomen; met het planten van notenbomen verfraai ik het landschap voor omwonenden. Daarom ga ik in het model verkennen of het past om omwonenden te laten helpen bij de aanplant of ze te laten investeren via een crowdfunding. Met mijn bedrijfsmodel lever ik ecosysteemdiensten. Zo sla ik CO<sub>2</sub> op door het aanleggen van bomen. Voor nu ga ik me focussen op andere zaken, maar op een later moment wil ik verkennen of ik die CO<sub>2</sub>-opslag als dienst kan verkopen."



**Auteurs** | Silke de Jong & Pieter Goudswaard (MVO Nederland)

**Met medewerking van** | Marcel Vijn

**Vormgeving** | Caroline Verhoeven

**Foto's** | Rob ter Bekke, Ramona Schalwijk, Jeroen Kruit & Maureen Schoutsen

#### Contact |

Wageningen University & Research | Open Teelten  
E | maureen.schoutsen@wur.nl T | +31(0)320 29 16 40

Deze factsheet is onderdeel van de serie 'Factsheets Agroforestry'. Deze factsheet is een resultaat van het onderzoeksproject (PPS) Verdienmodellen Agroforestry en het Kennis Op Maat (KOM) project Kennisverspreiding Agroforestry.

Stichting Wageningen Research is niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij gebruik van gegevens uit deze uitgave.

© 2024 Wageningen University & Research