The background of the cover features three stylized silhouettes of people standing in a forest. On the left is a woman in a long dress, in the center is another woman in a dress, and on the right is a man in a shirt and trousers. They are positioned against a backdrop of green and brown brushstrokes representing trees and ground. A semi-transparent white box is overlaid on the bottom right of the image, containing the title and other text.

Bedrijfsmatig werken in bos- en natuurbeheer

Ambities in relatie tot resultaten

April 2013



Bedrijfsmatig werken in bos- en natuurbeheer

Ambities in relatie tot resultaten

Dit rapport is in opdracht van InnovatieNetwerk opgesteld door:
Mw. dr.ir. Marjanke A. Hoogstra-Klein

In samenwerking met:
Prof.dr. Bas Arts, Ir. Gijs Elkhuizen en Ir. Thomas Matthijsen

Projectleider InnovatieNetwerk:
Mw. ir. M.H.A. van den Ham

Dit rapport is opgesteld binnen het domein 'Natuur, landschap en ruimte',
concept 'Naar nieuwe natuurverhalen'.



Postbus 19197
3501 DD Utrecht
tel.: 070 378 56 53
www.innovatienetwerk.org
Het ministerie van EZ nam het initiatief tot en financiert InnovatieNetwerk.

ISBN: 978 – 90 – 5059 – 504 – 9
Overname van tekstdelen is toegestaan, mits met bronvermelding.
Rapportnr. 13.2.316, Utrecht, april 2013.

Voorwoord

Duurzaam ondernemen is de basis voor een vitale groene ruimte met diverse diensten voor de maatschappij (producerend, regulerend, ondersteunend en cultureel). Ondernemers zijn, naast burgers en overheden, onmisbaar om deze ecosysteemdiensten optimaal tot hun recht te laten komen.

Om meer grip te krijgen op het thema ‘ondernemerschap’ werkt InnovatieNetwerk aan concepten voor nieuwe verdienmodellen en aan constructies om geheel nieuwe spelers een rol te geven in de realisatie en het beheer van de groene ruimte. De ontwikkeling van vraaggestuurde ketens in natuur, bos en landschap is een van de activiteiten in dat kader. De huidige beheerders van natuurgebieden vormen daarbij een belangrijke schakel.

Als we willen weten op welke manieren deze groep verder gestimuleerd kan worden om het groene ondernemerschap verder invulling te geven, is het van belang om te begrijpen wat hun motieven zijn. Daarover is nog vrijwel niets bekend, en dat zou wel eens tot gevolg kunnen hebben dat deze groep ondernemers, vooral vanuit overheden, met de verkeerde stimulansen wordt benaderd. In discussies over afnemende subsidies en de zoektocht naar andere financieringsbronnen wordt vaak gefocust op financiële prikkels. Uit dit project, dat InnovatieNetwerk samen met de leerstoelgroep Bos- en Natuurbeleid van de WUR vorm gaf, blijkt dat een kwart van de natuureigenaren geen ambitie heeft om bedrijfsmatig te werken, bijvoorbeeld omdat zij hun bezit beschouwen als een hobby. Voor deze groep is het niet erg als het bedrijf meer kost dan het oplevert. Wil je deze groep ondernemers stimuleren tot innovatie, dan is het zaak om aan te sluiten bij hun ambities en behoeften, wetend dat geld voor hen niet de primaire motivatie is.

Dan is er nog een groep bedrijven die bedrijfsmatig wil werken en daar ook uitstekend in slaagt. Deze bedrijven redden zich wel. Niet dat ze in slaap mogen sukkelen – verdere ontwikkeling blijft altijd nodig – maar dat is deze bedrijven wel toevertrouwd.

Echter, 40% van de bedrijven die wel bedrijfsmatig moeten werken (dus voor wie quitte spelen of winst maken het doel is), slaagt daar niet in, ondanks dat deze ondernemers de afgelopen jaren actief waren met het op de markt brengen van nieuwe producten en diensten. Aan innovatief vermogen ligt dat niet: WUR geeft aan dat deze ondernemers ongeveer net zo innovatief bezig zijn als hun collega's in andere Europese landen. De reden dat het hen toch niet lukt om voldoende inkomsten te verwerven, is gelegen in beperkingen die wet- en regelgeving veroorzaken, beperkingen die de afzonderlijke bezittingen met zich mee brengen (bijvoorbeeld een te klein gebied om een toeristische trekpleister te kunnen ontwikkelen of een te jong bos om hout te kunnen oogsten), het ontbreken van kennis, tijd of investeringsgeld, en in het feit dat niet alle producten en diensten vermarktbaar zijn (bijvoorbeeld omdat het moeilijk is om mensen van gebruik uit te sluiten als ze er niet voor betalen).

Het is belangrijk dat de natuurorganisaties blijven innoveren. Meer samenwerking op het gebied van onder meer branding, marketing en communicatie via nieuwe media biedt hiervoor mooie handvatten. InnovatieNetwerk heeft diverse concepten die daaraan een bijdrage leveren. Voor de sector zelf, maar juist ook in het vormen van verrassende cross-overs met andere sectoren die nieuw elan kunnen geven aan Groen Ondernemerschap.

Dr. G. Vos,
Directeur InnovatieNetwerk

Inhoudsopgave

Voorwoord

Samenvatting **I**

1. **Introductie** **5**

- 1.1 Achtergrond 5
- 1.2 Probleembeschrijving en onderzoeksvragen 6
- 1.3 Structuur van het rapport 9

2. **Theoretisch raamwerk** **11**

- 2.1 Bedrijven en bedrijfsmatig werken 11
- 2.2 Ondernemerschap 15

3. **Methodologie** **21**

- 3.1 Onderzoeksbenadering 21
- 3.2 Dataverzameling 21
- 3.3 Data-analyse 24

4. **Bedrijven en bedrijfsmatig werken** **29**

- 4.1 Typen bedrijven 29
- 4.2 Huidige financiële situatie 31
- 4.3 Toekomstige financiële situatie 34

5. **Ondernemerschap in Nederland** **39**

- 5.1 Innovaties de afgelopen 10 jaar 39
- 5.2 Innovaties voor de toekomst 43
- 5.3 Voorwaarden voor innovaties 45

6. **Voorbeelden uit het buitenland** **49**

- 6.1 Ecosysteemdiensten uit het buitenland 49
- 6.2 Vergelijking buitenlandse innovaties met die uit Nederland 50

7. **Discussie en conclusie** **53**

- 7.1 Bedrijfsmatigheid 53
- 7.2 Innovatie 55
- 7.3 Buitenlandse ervaringen 57
- 7.4 Eindconclusie 58

Literatuur	61
Bijlage 1: Enquêteformulier	67
Bijlage 2: Voorbeelden buitenland	77
Summary	99

Samenvatting

Zoals veel sectoren en bedrijfstakken wordt ook de Nederlandse natuursector geconfronteerd met een snel veranderende omgeving. Vooral de omvangrijke bezuinigingen van de Nederlandse overheden op de uitvoering van het natuurbeleid in de recente jaren hebben tot veel onrust geleid in de natuursector. Zo zou dit onder meer een grote bedreiging vormen voor de financiële positie van zowel publieke als particuliere bos- en natuurbeherende bedrijven en organisaties.

Maar hoe groot die dreiging nu werkelijk is, is niet duidelijk. Het is onbekend welke bos/natuurbedrijven bedrijfsmatig werken en welke niet, en in hoeverre de bedrijven die dit proberen, daarin slagen. De eerste onderzoeksvraag van dit onderzoek luidde dan ook: **Hoe bedrijfsmatig is de natuursector?** Hoewel het niet zo eenvoudig is te bepalen wat nu eigenlijk “bedrijfsmatig” is en wat niet, kunnen we op basis van een brede interpretatie van “bedrijfsmatigheid” (i.e. niet zijnde een hobby) concluderen dat 77% van de geënquêteerde bedrijven uit dit onderzoek bedrijfsmatig zou moeten werken. In totaal 14% van de geënquêteerde bedrijven richt zich op kostenefficiënt werken en 63% richt zich op het verwerven van inkomsten om of hun kosten te kunnen dekken, of om op korte en/of langetermijnwinst te behalen. Van deze laatste groep lukt het 60% om ook inderdaad hun financiële doelen te halen, 40% slaagt hier niet in. Waarom sommige van deze bedrijven wel hun financiële doelen halen en andere niet, is niet geheel duidelijk. De oppervlakte van het bedrijf c.q. van het bos verklaart in deze studie deze verschillen in elk geval niet.

De uitdaging ligt met name bij de 40% van de geënquêteerde bedrijven die wel bedrijfsmatig moeten werken, maar hier nu al niet – of door de bezuinigingen in de toekomst niet – in zullen slagen. De grote vraag is dan natuurlijk hoe deze situatie te verbeteren is. Uit vele

discussies komt naar voren dat de oplossing zou moeten liggen in innovatie en ondernemerschap. Het probleem daarbij is, zoals InnovatieNetwerk (2013) schrijft, dat “de innovatieve kracht van de natuursector op dit moment nog niet voldoende ontwikkeld lijkt”. De vraag is of dit een juiste veronderstelling is. Er zijn genoeg voorbeelden uit de praktijk te vinden waarin terreinbeheerders nieuwe producten en diensten succesvol ontwikkelen en vermarkten. Daarnaast moeten we niet vergeten dat veel terreinbeheerders door veel verschillende factoren mogelijk niet kunnen innoveren. De tweede onderzoeksvraag was daarom dan ook: **In hoeverre is er sprake van innovatie en ondernemerschap bij bos/natuurbedrijven en hoe zou dit verbeterd en/of versterkt kunnen worden?**

Uit het onderzoek blijkt dat innovaties niets nieuws zijn voor bos- en natuurbedrijven. Van de 196 geënquêteerde bedrijven heeft bijna een kwart (22%) de afgelopen tien jaar een of meerdere nieuwe producten op de markt gebracht. In totaal heeft 24% van de geënquêteerde bedrijven nog eens plannen om te innoveren (dit zijn deels bedrijven met ervaring en deels bedrijven die voor het eerst gaan innoveren). Daarnaast zijn er nog eens 23 bedrijven die mogelijk de komende jaren nog gaan innoveren. Of dit veel of weinig is, is moeilijk te zeggen. De cijfers zoals die in dit onderzoek zijn verzameld, zijn moeilijk te vergelijken met cijfers over innovatie in andere sectoren. Wel blijkt dat een groot aandeel bedrijven geen noodzaak ziet om te innoveren.

Verbeteringen op het gebied van innovatie zouden nog kunnen liggen in die gebieden waar de belangrijkste hindernissen blijken te liggen: (1) de overheid c.q. wet- en regelgeving, (2) kenmerken van het bedrijf (past niet binnen het bedrijf, te klein en/of verspreid bezit, te weinig kennis en tijd), (3) de financiële kant (geen geld beschikbaar om te investeren) en (4) het product/de markt (geen vraag naar of het levert niets op).

Opgemerkt moet worden dat deze vragen niet alleen spelen in Nederland. In veel landen ziet men een roep om meer markt en minder overheid; dit omdat velen de markt als een efficiënt mechanisme zien om natuurbeheer te financieren, zeker in deze tijden van economische achteruitgang. Om te zien of wij in Nederland iets kunnen leren van het buitenland, is de derde (en laatste) onderzoeksvraag: **Welke leerervaringen kunnen Nederlandse bos/natuurbedrijven opdoen uit succesvolle voorbeelden van bedrijfsmatig werken in buitenlandse bos/natuurondernemingen?** Uit dit onderzoek is gebleken dat veel van de producten die bij bos/natuurbedrijven in het buitenland (Europa) vermarkt worden, ook in Nederland al vermarkt worden of gepland zijn te worden vermarkt. De weinige “nieuwe” producten uit het buitenland zijn deels niet van toepassing voor de Nederlandse situatie (bijv. verkoop van kurk, meibomen en meiberken). Andere “nieuwe” producten vragen om samenwerking van bos/natuurbedrijven binnen de sector en buiten de sector die er nu (nog) niet lijkt te zijn. Verder lijken de voorbeelden uit Duitsland op het gebied van regulerende en ondersteunende diensten een mogelijke inspiratiebron te vormen. Hoewel ook hier de voorbeelden spaarzaam zijn (zoals ook in Nederland), is het een aantal bedrijven gelukt om

deze moeilijk te vermarkten producten (CO₂-vastlegging, vergoeding voor water) te vermarkten.

3

Op basis van bovenstaande uitkomsten kunnen we in dit onderzoek de volgende conclusies trekken:

- Van de geënquêteerde bedrijven is 23% een hobbybedrijf, moet 15% kostenefficiënt werken en moet de overige 62% voldoende inkomsten verwerven om ten minste quitte te kunnen spelen of om op korte of langere termijn winst te kunnen maken. In totaal haalt 25% van de geënquêteerde bedrijven zijn financiële doelen niet.
- Van de geënquêteerde bedrijven heeft 22% de afgelopen jaren aan productinnovaties gewerkt. Bijna 24% van de bedrijven heeft plannen om de komende jaren te innoveren. Dit zijn deels bedrijven met ervaring met productinnovaties en deels bedrijven die hier voor het eerst mee gaan beginnen.
- De meeste innovaties in de natuursector leveren geld op. Andere innovaties zijn gericht op het vergroten van het maatschappelijk draagvlak.
- De Nederlandse natuursector loopt qua innovaties in de pas met die in de rest van (West-)Europa.
- Dit betekent echter niet dat de sector op zijn lauweren kan rusten. Subsidies lopen terug, kosten nemen toe en de onzekerheid over de toekomst blijft. Dit betekent dat de sector – zoals alle sectoren – moet blijven werken aan het versterken van de efficiëntie en innovatiekracht.
- Om de mogelijkheden tot innovaties te vergroten en/of versterken, zou vooral gekeken kunnen worden naar de belemmeringen vanuit de wet- en regelgeving, de moeilijkheden in de financiering, de afstemming van innovaties op de doelen van het bedrijf en het vergroten van de kennis over (mogelijkheden op) de markt.
- Samenwerking tussen verschillende partijen (zowel binnen als buiten de sector, zowel publiek als privaat) lijkt daarbij essentieel te zijn en nieuwe kansen te bieden. Dit vraagt om een gezamenlijke inspanning vanuit de sector (overheid, belangenorganisaties en bedrijven).

1. Introductie

1.1 Achtergrond

Zoals veel sectoren en bedrijfstakken wordt ook de Nederlandse natuursector geconfronteerd met een snel veranderende omgeving. Dit is in principe niets nieuws; verandering hoort bij het leven. Als men 100 jaar geleden in Nederland had moeten voorspellen hoe het bos- en natuurbeheer er nu uit zou zien, dan waren er niet veel mensen geweest – zeer waarschijnlijk zelfs niemand – die de huidige situatie ook maar bij benadering zou hebben voorspeld (Hoogstra, 2009).

Wat het nu anders lijkt te maken, zijn de grote consequenties die de veranderingen lijken te hebben op het bos- en natuurbeheer. Prominent zijn daarbij de bezuinigingen, zoals die van de Nederlandse overheid op het natuurbeleid. Op 15/04/2011 kopte *Trouw*: “Enorme bezuinigingen betekenen teloorgang natuur”. Zo heeft Staatsbosbeheer, in het kader van de omvangrijke bezuinigingen, moeten besluiten de komende jaren haar personeelsbestand met 20% te reduceren van 1000 medewerkers naar 800 medewerkers. De rijksbezuinigingen hebben ook hun invloed op het provinciale beleid, en dus ook op de subsidies voor het beheren van natuur. Vanaf 2013 is daarom bij de provincies minder geld beschikbaar voor de subsidies voor natuurbeheer.

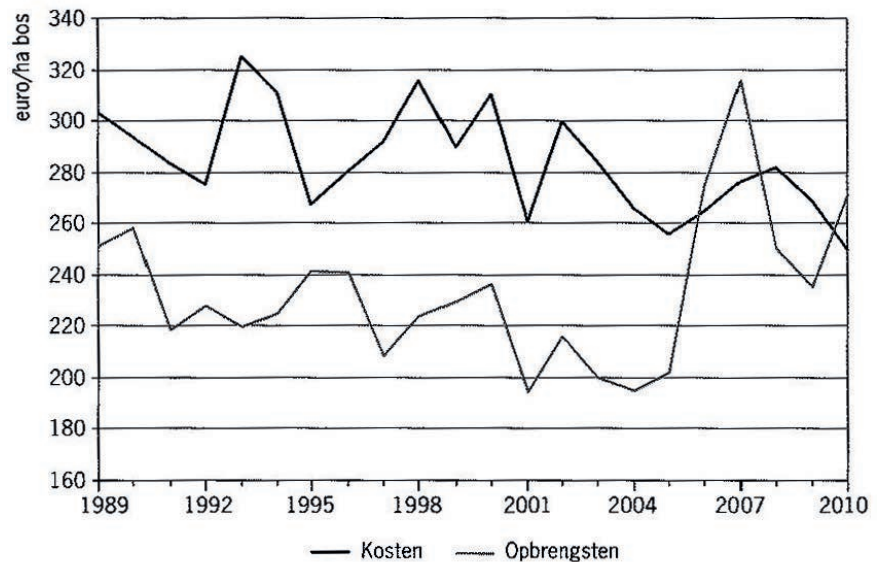
En er lijken nog meer bezuinigingen aan te komen. De EU heeft het nieuwe budget voor “natuurlijke hulpbronnen” voor de periode 2014-2020 voor alle lidstaten vastgesteld op 373 miljard euro. Dat is 47 miljard euro minder dan het budget voor de periode 2007-2013 (LTO Noord, 2013). Door de bezuinigingen wordt het vergroenen van het

Europese Landbouw Beleid (het GBL) uitgekleeft en wordt er gekort op het budget voor natuurbescherming (Vogelbescherming, 2013).

1.2 Probleembeschrijving en onderzoeksvragen

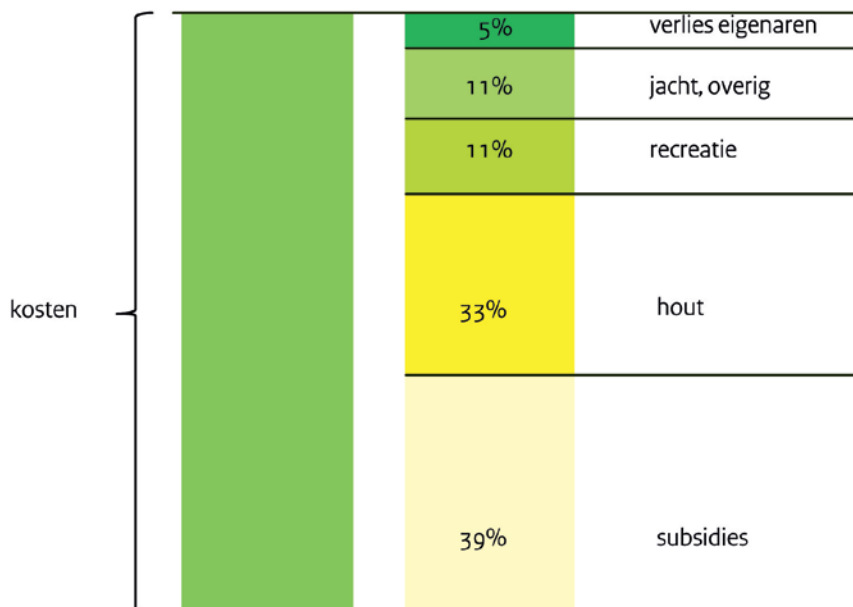
De bezuinigingen hebben ook (negatief) effect op de financiële positie van publieke en private bos- en natuurbeherende bedrijven. Een gezonde financiële positie is echter van groot belang voor de instandhouding van het particuliere en publieke bos- en natuurbezit. Voor vele eigenaren en beheerders is dat al een hele uitdaging, zeker nu zij ook nog eens geconfronteerd worden met bezuinigingen op de subsidies voor bos- en natuurbeheer.

Figuur 1: Bedrijfsresultaten particuliere bosbouw (> 5 ha) 1989 – 2010 (Luijt en Voskuilen, 2012).



Figuur 1 laat de bedrijfsresultaten van de particuliere bosbouw van de afgelopen 20 jaar zien. Daaruit wordt duidelijk dat in de meeste jaren het gemiddelde bedrijfsresultaat negatief was (met uitzondering van de jaren 2006, 2007 en 2010). Uit Tabel 1 waarin een overzicht wordt gegeven van de opbrengsten in relatie tot de kosten van de particuliere bosbedrijven, blijkt ook nog eens hoe belangrijk subsidies zijn voor bosbedrijven: gemiddeld komt bijna 40% van de opbrengsten van particuliere bosbedrijven (> 5 ha) uit subsidies.

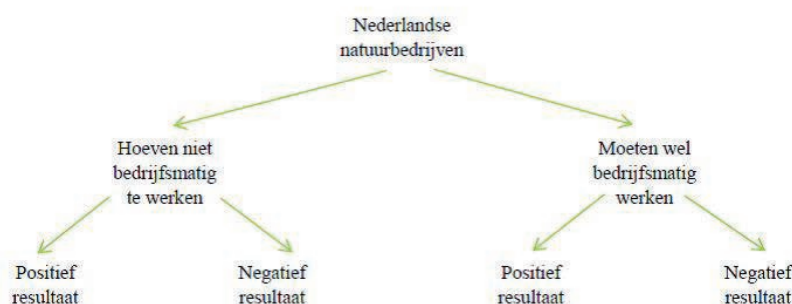
Maar we moeten voorzichtig zijn om conclusies aan deze cijfers te verbinden. Zoals ir. C.P. Van Goor (1990) schreef in de “Bos en Hout”-berichten: “Uit de cijfers van het LEI kan niet zonder meer worden geconcludeerd dat, als het gemiddelde bosbedrijf een negatief saldo vertoont, [...] bosbouw economisch geen perspectief biedt”. De enige conclusie die men uit de cijfers van Luijt en Voskuilen (2012) kan trekken, is dat een bosbedrijf voor de jaren dat de bedrijfscijfers zijn verzameld, gemiddeld vaak niet positief uitkwam. Het beantwoordt niet de vraag of het bosbedrijf (op een andere manier) mogelijk wel een **positief** resultaat zou **kunnen** bereiken; de getallen lijken



Tabel 1: Gemiddelde opbrengsten/ kosten particuliere bosbedrijven (> 5 ha) 2008-2010 (gebaseerd op Luijt en Voskuilen, 2012)

verstoord door bedrijven die niet bedrijfsmatig werken en dat misschien ook niet hoeven. Zoals professor Heiner Schanz, voormalig hoogleraar van de leerstoelgroep Bos- en natuurbeleid van Wageningen Universiteit, zei: “Ik denk als beheerders bedrijfsmatiger zouden werken, ze wel degelijk geld uit hun bos zouden kunnen genereren” (Van Duinhoven en Schmidt, 2004).

Een eerste conclusie is daarom dat de bedrijfsuitkomsten misschien wel een negatief beeld schetsen, maar dat het niet duidelijk is hoe negatief de situatie nu werkelijk is en zal worden met het verdwijnen van subsidies. Als we dat willen weten, moeten we een overzicht krijgen van welke bos/natuurbedrijven, onder de in ons land aanwezige omstandigheden, *economisch verantwoord* kunnen (willen) zijn en welke niet, en in hoeverre de bedrijven daarin slagen (zie ook Figuur 2). Kortom, het is niet duidelijk welk deel van de sector conform de doelstelling van de betreffende bedrijven bedrijfsmatig zou moeten



Figuur 2: Nederlandse natuurbedrijven, bedrijfsmatigheid en resultaten.

werken. Evenmin is helder welk deel van deze bedrijven daadwerkelijk bedrijfsmatig werkt en in hoeverre dit deel van de bedrijven daarin slaagt. De eerste onderzoeksvraag is daarom dan ook:

1. Hoe bedrijfsmatig zijn bos- en natuurbeherende bedrijven?

Deze onderzoeksvraag is opgedeeld in de volgende subvragen: Uit welke typen bos- en natuurbeherende bedrijven bestaat de natuursector? Welk deel van de bedrijven moet bedrijfsmatig werken en welk deel niet? Welke bedrijven die bedrijfsmatig moeten werken, slagen daarin, en welke niet? Hoe wordt dit veroorzaakt?

De uitdaging zal vooral bij die bedrijven liggen die wel bedrijfsmatig moeten werken, maar hier nu al niet of door de bezuinigingen in de toekomst niet in zullen slagen. De grote vraag is dan vervolgens hoe deze situatie te verbeteren is.

Uit vele discussies komt naar voren dat de oplossing zou moeten liggen in innovatie en ondernemerschap. De sector is te lang afhankelijk geweest van overheidsfinanciering. De focus zou daarom meer moeten liggen bij nieuwe vormen van private financiering door burgers en bedrijven, en bij andere verdienmodellen voor bos en natuur om tot een gezonde en stabiele financiële situatie te komen. Innovaties en ondernemerschap worden vaak gezien als een belangrijke, drijvende kracht om verandering het hoofd te bieden en zelfs verandering te gebruiken als een bron van kansen. De roep vanuit verschillende stakeholders om als sector en als individuele beheerder meer te ondernemen, is dan ook sterk.

Probleem daarbij is, zoals InnovatieNetwerk (2013) schrijft, dat “de innovatieve kracht van de natuursector op dit moment nog niet voldoende ontwikkeld lijkt”. De vraag is of dit een juiste veronderstelling is. Er zijn genoeg voorbeelden uit de praktijk te vinden waarin terreinbeheerders nieuwe producten en diensten succesvol ontwikkelen en vermarkten. Daarnaast moeten we niet vergeten dat veel terreinbeheerders niet hoeven te innoveren of misschien wel willen innoveren, maar dat door veel verschillende factoren niet kunnen. Zo vragen sommige innovaties grote investeringen, produceert de sector veel publieke goederen die niet zo gemakkelijk vermarkt kunnen worden en moet de sector inspelen op een diversiteit van soms conflicterende vragen en eisen. De tweede onderzoeksvraag is daarom:

2. In hoeverre is er sprake van innovatie en ondernemerschap bij bos/natuurbedrijven en hoe zou dit verbeterd en/of versterkt kunnen worden?

Deze onderzoeksvraag is opgedeeld in de volgende subvragen:
Welke ontwikkelingen op het vlak van ondernemerschap en innovatie zijn er bij bos/natuurbedrijven? Indien de mate van ondernemerschap achterblijft bij het gewenste niveau, welke strategieën zijn dan nodig en op welke manier kan het ondernemerschap dan bevorderd worden? Wat belemmert ondernemers zich verder te professionaliseren, wat maakt dat zij jaar in, jaar uit verlies accepteren? Welke instrumenten zijn noodzakelijk?

Opgemerkt moet worden dat deze vragen niet alleen spelen in Nederland. In veel landen ziet men een roep om meer markt en minder overheid; dit omdat velen de markt als een efficiënt mechanisme zien om natuurbeheer en natuurbescherming te financieren, zeker in deze tijden van economische achteruitgang (Landell-Mills en Porras, 2002; Hoogstra-Klein, 2013). Verschillende bos/natuurbedrijven in het buitenland hebben hier al op ingespeeld en hebben ervaring met het vermarkten van nieuwe goederen en diensten. Mogelijk kunnen deze bedrijven als inspiratie dienen voor Nederlandse bedrijven. Het kan ook zijn dat Nederland als inspiratie kan dienen voor het buitenland. De derde onderzoeksvraag is daarom:

3. Welke leerervaringen kunnen Nederlandse bos/natuurbedrijven opdoen uit succesvolle voorbeelden van bedrijfsmatig werken in buitenlandse bos/natuurondernemingen?

Deze onderzoeksvraag is opgedeeld in de volgende subvragen: Welke ervaringen hebben buitenlandse natuurondernemingen met innovatie en ondernemerschap? In hoeverre bieden deze voorbeelden kansen voor Nederlandse natuurbedrijven?

1.3 Structuur van het rapport

Het onderzoek begint met een beschrijving van de aan dit onderwerp gerelateerde concepten in het theoretisch raamwerk (Hoofdstuk 2). Dan volgt een overzicht van de gehanteerde methodologie (Hoofdstuk 3). Hoofdstuk 4 behandelt onderzoeksvraag 1: Hoe bedrijfsmatig is de natuursector? Hoofdstuk 5 gaat vervolgens in op de tweede onderzoeksvraag, namelijk in hoeverre er sprake is van innovatie en ondernemerschap in de natuursector en hoe dit verbeterd en/of versterkt zou kunnen worden. Hoofdstuk 7 bevat een overzicht van voorbeelden van bedrijfsmatig werken in buitenlandse natuurondernemingen en geeft een antwoord op de derde en laatste onderzoeksvraag. Hoofdstuk 7, ten slotte, reflecteert op het uitgevoerde onderzoek en sluit af met enige algemene conclusies.

2.

Theoretisch raamwerk

Het theoretisch raamwerk wordt gevormd door die inzichten en theorieën die het uitgangspunt vormen voor dit onderzoek. Wat is er al over het desbetreffende onderwerp bekend? Wat zijn hierbij de belangrijkste conclusies en uitkomsten? En op welke wijze kan dit gebruikt worden in dit onderzoek? De opbouw van dit hoofdstuk is gebaseerd op de onderzoeksvragen zoals geformuleerd in Hoofdstuk 1, namelijk a) Bedrijven en bedrijfsmatig werken (zie Paragraaf 2.1) en b) Ondernemerschap en innovatie (zie Paragraaf 2.2).

2.1

Bedrijven en bedrijfsmatig werken

Het eerste deel van het onderzoek betreft de vraag uit welke typen bos- en natuurbeherende bedrijven de natuursector bestaat, welke hiervan bedrijfsmatig moeten werken en in hoeverre zij daarin slagen of niet. Dit deel van het theoretisch kader gaat dieper in op de theoretische achtergronden van deze vragen. Startpunt is de vraag wat nu eigenlijk een bedrijf is.

2.1.1

“Bedrijf” gedefinieerd

Veel bos- en natuurbeheerders associëren de term “bedrijf” met winst en winstmaximalisatie; iets wat voor veel beheerders überhaupt geen thema is en zelfs soms als negatief wordt ervaren. Als je naar de litera-

tuur over dit onderwerp kijkt en naar de definiëring van het begrip “bedrijf”, dan blijkt echter dat dit niet klopt. “Bedrijf” is in principe een neutrale term, waarbij winst niet per se een doel is. De verwarring is ontstaan doordat de begrippen “organisatie”, “onderneming” en “bedrijf” in de praktijk vaak door elkaar heen worden gebruikt. Om deze verwarring in dit onderzoek te voorkomen, definiëren we deze drie begrippen als volgt:

Organisatie: Samenwerkingsverband waarin mensen bewust een relatie aangaan om dezelfde doelstellingen te bereiken.

Bedrijf: Eenheid die een bepaald product (goederen of diensten) voortbrengt en daarmee voorziet in een externe behoefte.

Onderneming: Bedrijf dat producten (goederen en diensten) voortbrengt met de bedoeling om winst te maken.

Het verschil tussen een organisatie en een bedrijf is dus dat een bedrijf niet per se een samenwerkingsverband van mensen hoeft te zijn (denk bijvoorbeeld aan een eenmansbedrijf). Verder hoeft bij een organisatie niet per se in een externe behoefte te worden voorzien; een organisatie wordt in eerste instantie opgericht om gezamenlijke interne doelen te bereiken. Of daar verder vanuit de maatschappij wel of niet behoefte aan is, is minder belangrijk. Het verschil tussen een bedrijf en een onderneming is dat het bij een onderneming expliciet gaat om winst behalen; dit hoeft niet per se het doel van een bedrijf te zijn. Ondernemingen voorzien niet in een maatschappelijke behoefte uit sociale of idealistische motieven, maar bestaan alleen omdat men denkt winst te kunnen maken. Een onderneming wordt dus gekenmerkt door een duidelijk commercieel standpunt.

Op basis van deze definities kunnen we concluderen dat vrijwel elk bos/natuurbezit in Nederland een bedrijf is. Aangezien maar een klein deel van de Nederlandse bosbedrijven winst nastreeft, zijn volgens deze definities veel bos/natuurbedrijven in Nederland dus geen onderneming, maar wel een bedrijf (zie ook De Jong en Van Raffe, 2001).

2.1.2 Bedrijfsmatig werken

Volgens de Dikke van Dale is de definitie van bedrijfsmatig als volgt: Be-drijfs-ma-tig (*bijvoeglijk naamwoord; afleiding: bedrijfsmatigheid*) 1. Op de manier van een bedrijf: efficiënt, professioneel, enz.

Met deze definitie komen we weer bij de vraag wat een bedrijf is (zie ook Paragraaf 2.1.1). Hieruit worden we niet veel wijzer. Mogelijk dat andere definities meer inzicht geven:

- Hoofdbedrijfschap Detailhandel (2013): De ‘beroepsbeoefenaar’ is in staat om sterk kostenbewust te handelen, steeds een goede afweging te maken tussen kosten en baten van een actie of besluit, het nodige financiële bewustzijn te tonen, te laten zien inzicht te hebben in de dynamiek van de organisatie.
- Waarderingskamer (2012): Een object of een gedeelte daarvan wordt bedrijfsmatig geëxploiteerd als voldaan is aan de volgende eisen:

- Er is een duurzame organisatie van kapitaal en arbeid (eenmanszaak, vennootschap onder firma, BV);
- Waarmee wordt deelgenomen aan het maatschappelijk productieproces;
- Met het oogmerk om daarmee winst te behalen;
- Er is sprake van meer dan “normaal vermogensbeheer”.
- Kenniscentrum InfoMil (2013): Een winstoogmerk is een indicatie dat de activiteit bedrijfsmatig is. Zonder winst kan de activiteit wel een omvang hebben alsof ze bedrijfsmatig is. Hiervoor is de omvang en de regelmaat waarmee de activiteit wordt verricht van belang. Ook hobbymatige activiteiten die een bedrijfsmatige omvang hebben, vallen hieronder.

Als je naar deze definities kijkt, blijkt dat deze van elkaar verschillen. Zo is het oogmerk “winst behalen” een mogelijk teken voor bedrijfsmatigheid, maar hoeft een bedrijf niet per se winst na te streven om toch bedrijfsmatig te worden genoemd (zie de definitie van het Kenniscentrum InfoMil (2013)). De Waarderingskamer (2012) noemt juist expliciet de focus op winst als criterium voor bedrijfsmatigheid. Over de hobbymatigheid in relatie tot bedrijfsmatigheid verschillen de definities ook. De Waarderingskamer (2012) probeert met haar definitie een onderscheid te maken met gronden die in de hobbysfeer worden gebruikt. Het Kenniscentrum InfoMil (2013) daarentegen definieert hobbymatige activiteiten ook als bedrijfsmatig als deze een bepaalde omvang hebben. Met andere woorden: op basis van deze definities krijgen we ook niet een eenduidig beeld.

Om verdere verwarring te voorkomen, definiëren wij “bedrijfsmatig werken” in dit rapport als:

De inzet van kapitaal en arbeid voor het uitvoeren van activiteiten om een bepaald goed of dienst voort te brengen met als doel daarmee financieel voordeel te halen.

Financieel voordeel wil in dit geval niet zeggen dat dit tot een situatie van winst zou moeten leiden; het geld zou ook gebruikt kunnen worden om de kosten van het bedrijf te dekken. Met andere woorden: een bedrijf werkt bedrijfsmatig als het probeert met de activiteiten in het bedrijf inkomsten te verwerven.

2.1.3 Typen bedrijven

Het opdelen van bedrijven in verschillende types is erg populair. De reden hiervoor is dat een typologie een raamwerk biedt om complexe organisatievormen te beschrijven en bepaalde uitkomsten (zoals manieren van werken, efficiëntie) te verklaren (Doty en Glick, 1994). Ook in de literatuur over bos/natuurbedrijven is er een veelheid van typologieën te vinden. Veel van deze typologieën zijn echter inductief¹ tot stand gekomen, gebaseerd op de doelen van een bos/natuurbedrijf. Dit onderzoek volgt een deductieve benadering², gebaseerd op de typologie van bos/natuurbedrijven zoals gepresenteerd door Schanz (2000). Schanz (2000) stelde voor bos/natuurbedrijven op te delen in vijf typen bedrijven gebaseerd op financiële motieven:

¹ Methode van onderzoek waarbij men begint met waarnemingen en deze waarnemingen vertaalt naar algemene conclusies.

² Methode van onderzoek waarbij men start met veronderstellingen die men vervolgens test aan de hand van waarnemingen.

1. Uit puur plezier, als een soort hobby;
2. In de bedoeling bepaalde effecten tot stand te brengen en bepaalde prestaties te leveren, hetzij omdat anderen dit willen, hetzij omdat de betrokkene dit zelf als noodzakelijk beschouwt;
3. Alleen om quitte te spelen. Dit levert weliswaar niets op maar kost ook niets, als een bos er toch al is of eenvoudig is aan te leggen;
4. Als mogelijkheid om in het levensonderhoud te voorzien of daar in ieder geval iets toe bij te dragen;
5. Als mogelijkheid om rendement te behalen.

Zoals bij alle ideaaltypische indelingen is er ook hier in werkelijkheid natuurlijk vaak eerder sprake van een mengvorm of een combinatie. Maar bij de beantwoording van onze uitgangsvraag – hoe bedrijfsmatig is de natuursector – kunnen we gebruik maken van het feit dat elk van deze motieven gerelateerd kan worden aan het wel of niet streven naar voordeel (zie Tabel 2). Uit Tabel 2 blijkt dat er een type bedrijf (hobby) duidelijk geen voordeel hoeft te behalen, terwijl de bedrijven met levensonderhoud en rendement duidelijk wel een voordeel moeten halen (op korte dan wel lange termijn).

Twee typen bedrijven zitten ertussenin (totstandbrenging producten en quitte spelen); zij hoeven weliswaar geen financieel voordeel (d.w.z. winst) uit het bedrijf te halen, maar moeten wel weer zodanig functioneren dat zij voldoende uit de activiteiten halen om kosten te kunnen dekken. Met andere woorden: zij moeten uit bepaalde activiteiten wel voordeel halen om kosten te kunnen dekken. Dit betekent dat in principe alleen het type hobby niet bedrijfsmatig hoeft te werken.

Tabel 2: Typologie en bedrijfsmatigheid (gebaseerd op Schanz, 2000).

Hoofdmotief voor de exploitatie van bos	Bedrijfsmatigheid
Hobby	Geen voordeel noodzakelijk
Totstandbrenging van effecten en leveren van prestaties	Geen totaal voordeel noodzakelijk, wel voldoende geld nodig om de kosten van de te leveren prestaties en effecten te dekken
Quitte spelen	Geen totaal voordeel noodzakelijk, wel voldoende geld nodig om kosten te dekken
Levensonderhoud	Winst op de korte termijn
Rendement	Winst op de lange termijn

De indeling van Schanz (2000) vormt het raamwerk om te bepalen hoe bos/natuurbedrijven rekenen, daarmee rekening houdend dat dit een **ideaal-typologie** is en dat mengvormen en combinaties mogelijk zijn. Dat wil zeggen dat we het raamwerk van Schanz (2000) gebruiken om de vragen voor de enquête op te stellen om erachter te komen welk type bedrijven er zijn, maar dat uit de resultaten zal kunnen blijken dat de typen bedrijven in Nederland van de indeling van Schanz (2000) afwijken. De resultaten zullen laten zien hoe groot (of klein) de verschillen zijn.

2.2 Ondernemerschap

2.2.1 Ondernemerschap gedefinieerd

Van “ondernemerschap” bestaat geen exacte definitie, ondanks dat het begrip al verschillende eeuwen wordt gebruikt (Kuratko et al., 2011). Dit komt voornamelijk omdat ondernemerschap een multidisciplinair thema is. De verschillende disciplines (bijv. sociologie, psychologie, economie) hebben niet alleen verschillende definities (Hébert en Link, 1989; Lumpkin en Dess, 1996; Verheul et al., 2001), ook binnen de disciplines worden verschillende definities gehanteerd, afhankelijk van het gezichtspunt. Een aantal voorbeelden van definities van “ondernemerschap” zijn:

- Ondernemerschap is een manier van denken, redeneren en handelen die focust op kansen en mogelijkheden, die holistisch is in aanpak en waaraan leiderschap te pas komt (Timmons en Spinelli, 2007).
- Ondernemerschap is het vermogen van een individu om ideeën om te zetten in actie; het omvat creativiteit, innovatie en het nemen van berekende risico's, alsmede het vermogen om te plannen en projecten te beheren om bepaalde doelstellingen te verwezenlijken (Europese Commissie, 2008).
- Ondernemerschap is het proces waarbij nieuwe opportuniteiten geïdentificeerd en geïmplementeerd worden (Meuleman et al., 2012).
- Ondernemerschap is het breken met elementaire conventies, regels en praktijken (Drucker, 1985).
- Ondernemerschap betekent mensen blij maken door op een slimme manier behoeften te bevredigen met als doel de ondernemer blij te maken (Mulder en Ten Cate, 2011).

Uit de verschillende definities komen drie kernpunten naar voren waar het bij veel definities van “ondernemerschap” om lijkt te draaien, namelijk:

- Ondernemerschap staat voor innovatie.
- Ondernemerschap betekent onzekerheid en risico.
- Ondernemerschap heeft als doel succes op te leveren voor de ondernemer.

We zullen deze drie kernpunten nu wat gedetailleerder bespreken.

Innovatie

Schumpeter (1934) was de eerste om de link tussen ondernemerschap en innovatie te leggen: ondernemerschap wordt geïnitieerd door innovatie. Want innovatie is het mechanisme achter verandering en vooruitgang, en een ondernemer is diegene die inspeelt op de daarmee samenhangende nieuwe wensen op de markt (De Nijs, 2008).

“Innovatie” is echter een term die door veel mensen wordt gebruikt zonder dat duidelijk is wat zij er nu precies mee bedoelen (Van der Kooij, 1988). Mulder en Ten Cate (2011) hebben het over innovatie als

vernieuwing (in producten, processen, markten en meer). Als je naar de etymologische herkomst van het begrip kijkt, dan is dit geen vreemde interpretatie. Het woord “innovatie” is afgeleid van het Latijnse woord *innovare*, dat staat voor naar (*in*) nieuw (*novus*) – oftewel verandering en/of vernieuwing (literatuur). Maar niet elke verandering en/of vernieuwing is een innovatie. Het is daarom belangrijk om aan te geven wat “innovatie” precies is en wanneer er wel of niet van een “innovatie” kan worden gesproken. Dit is niet eenvoudig omdat er grote verschillen bestaan in definiëring en interpretatie van het begrip “innovatie” (Van der Kooij, 1988).

Een belangrijk punt van verschil is **wanneer** iemand iets nieuws een innovatie vindt (Van der Kooij, 1988). In een aantal gevallen wordt iets nieuws al als innovatie gedefinieerd als alleen nog maar het idee geboren is. Barnett (1973) bijvoorbeeld definieert “innovatie” als elke gedachte, elk gedrag en elk ding dat nieuw is. Anderen vinden dat een innovatie pas een innovatie is als men besloten heeft ook daadwerkelijk iets met het idee te doen (de adoptie van het idee). De meeste mensen gebruiken de term echter als iets nieuws daadwerkelijk gestalte krijgt en geïmplementeerd wordt. Zo definieert de OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) “innovatie” als de implementatie van een nieuw of grotendeels vernieuwd product of proces, een marketingmethode, of een nieuwe manier van organisatie van de bedrijfsvoering, de werkplek of de omgang met externe relaties (OECD, 2005). Voor sommige auteurs is innovatie pas innovatie als het ook een succesvolle implementatie is. Beckers (1974) is zo iemand. Hij beschrijft innovatie als “het met succes invoeren van iets nieuws” (Beckers, 1984: p. 18).

Een ander punt van verschil is **voor wie** iets nieuw is. Is een innovatie alleen een innovatie als het nieuw is voor de hele wereld? Mansfield (1968) bijvoorbeeld definieert een innovatie als een uitvinding die voor het eerst wordt toegepast of gebruikt. Of is iets een innovatie als het alleen nieuw is voor het bedrijf of voor de markt? Knight (1967) ziet namelijk innovatie als iets nieuws voor het bedrijf en zijn omgeving. Anderen stellen dat je innovatie vanuit verschillende perspectieven kunt zien: nieuw voor de wereld, nieuw voor de sector, nieuw voor het bedrijf en nieuw voor de markt. Zo gezien is innovatie een subjectief begrip, afhankelijk vanuit wiens gezichtspunt je het bekijkt.

Wat ook verschillend wordt geïnterpreteerd, is de **mate van vernieuwing**. Buys (1984) schrijft dat innovatie een sprongsgewijze verandering inhoudt. Anderen, zoals Hinterhuber (1974), zien elke verandering (ook graduele) als innovatie. Soms wordt een onderscheid gemaakt tussen verandering, innovatie en uitvinding. Hierbij is een verandering een graduele aanpassing (bijv. een nieuw model computer) en de uitvinding een fundamentele en revolutionaire vernieuwing (bijv. de uitvinding van de gloeilamp). De innovatie bevindt zich tussen deze twee vernieuwingen in.

Wat ook verschilt, is **wat** er wordt geïnnoveerd. Sommigen verbinden innovaties alleen met vernieuwing in producten. Anderen vinden vernieuwing in processen ook innovatie. Weer anderen trekken het nog breder. Buys (1984) bijvoorbeeld spreekt over vernieuwingen in

product-markt-technologie-combinaties. Thompson (1965) ziet innovatie als het gaat om nieuwe ideeën, processen, goederen en diensten. En Stanton (1971) definieert het nog breder: alles wat als nieuw wordt ervaren (een idee, een product, wat dan ook).

Tot slot verschillen de meningen over **hoe** een innovatie tot stand komt: bewust of onbewust. Zo zie je dat een aantal auteurs alleen spreekt over innovatie als het om een gerichte en doelbewuste verandering gaat. Dit om een onderscheid te maken met veranderingen die buiten de invloed van de mens tot stand komen en per ongeluk tot stand komen, bijv. biologische mutaties (Oudmaijer, 2005). Anderen, zoals Oskamp (2009), maken een onderscheid tussen doelbewuste innovatie en spontane innovatie. “Doelbewust” betekent hier het gericht ontwikkelen van iets nieuws, terwijl spontane innovatie betrekking heeft op iets nieuws wat komt bovendrijven.

Gezien al deze verschillen is het in elk onderzoek belangrijk hoe deze verschillende punten geïnterpreteerd worden. In dit onderzoek is dit als volgt:

- Tijdstip: We interpreteren “innovatie” als een vernieuwing die gerealiseerd is of als er plannen zijn iets concreet te realiseren.
- Object: Gezien de probleembeschrijving, namelijk de beperkte innovatie in goederen en diensten, ligt de focus van dit onderzoek op productinnovatie.
- Gezichtspunt: Focus van dit onderzoek zijn de bedrijven. We zien innovatie dan ook vanuit het perspectief van het bedrijf.
- Mate en tijdsbestek. Dit kan zowel gradueel of sprongsgewijs tot stand zijn gekomen, maar we beperken het tijdsbestek van invoering van de vernieuwing tot enkele jaren.
- Doelgerichtheid: Vernieuwingen kunnen in dit onderzoek zowel spontaan als doelbewust zijn.

Samengevat betekent dit dat innovatie in dit onderzoek betekent:

Voor het bedrijf nieuwe en/of vernieuwde producten die in de afgelopen jaren op de markt zijn gebracht en/of die gepland zijn de komende jaren op de markt gebracht te worden, ongeacht hoe deze nieuwe of vernieuwde producten tot stand zijn gekomen.

Risico en onzekerheid

“Risico” en “onzekerheid” zijn termen die vaak gebruikt worden, maar niet altijd in dezelfde betekenis. Voor dit onderzoek maken we gebruik van de termen zoals ze vaak in het dagelijkse taalgebruik worden gehanteerd. In dit taalgebruik staat “risico” vaak voor “iets wat mogelijk een negatief gevolg kan hebben”. “Risico nemen” betekent dan een beslissing nemen die mogelijk tot een slecht gevolg kan leiden. Onzekerheid wordt in het dagelijkse taalgebruik vooral gebruikt in de zin van “niet zeker zijn”. Risico is dan eigenlijk onzekerheid met een negatief gevolg. Zonder onzekerheid geen risico. Maar niet elke onzekerheid is een risico. Je kunt immers onzeker over iets zijn zonder dat dit per se tot een negatief iets hoeft te leiden.

In een van de eerste definities van “ondernemerschap” (voor zover bekend) uit de achttiende eeuw komen risico en onzekerheid prominent naar voren: Richard Cantillon (een Iers econoom die in Frankrijk

leefde) zag ondernemers (ook wel “entrepreneurs” genoemd) als personen die het risico van verlies dragen (Torenvlied en Brouwer, 2004; Braaksma en De Jong, 2008).

Succes als doel

Iemand is bereid een risico te nemen (d.w.z. de kans te lopen op een negatieve uitkomst) omdat er ook de kans bestaat dat er een positieve (succesvolle) uitkomst is. Dat is waar een ondernemer voor gaat. Maar wanneer is iets een succes? Het onderzoek van Van Praag (1997) naar succesvol ondernemerschap laat zien dat als aan ondernemers (of aan onderzoekers die zich met dit thema bezighouden) wordt gevraagd wanneer een ondernemer succesvol is, een variëteit aan antwoorden wordt gegeven: succes betekent dat een ondernemer “goud geld verdient aan zijn onderneming” of “niet een baan in loondienst nodig heeft om het hoofd boven water te houden” of “het langer dan twee jaar volhoudt” of “uitgroeit tot een multinational” of “niet failliet gaat, aan al zijn betalingsverplichtingen kan voldoen” of “een bruikbare innovatie ontwikkelt en op de markt zet” of “lol heeft in zijn werk”, etc. (Van Praag, 1997: 75-76).

Omdat het in dit onderzoek gaat om innovaties en ondernemerschap in het licht van de bezuinigingen en de mogelijkheid op andere manieren dan via de overheid geld te verdienen, zien wij succesvol ondernemerschap als:

een innovatie waarmee de ondernemer op korte en/of lange termijn geld verdient.

2.2.2 Knelpunten en belemmeringen in ondernemerschap

Er zijn veel obstakels die potentieel het ondernemerschap kunnen belemmeren. Ze kunnen voortkomen vanuit het product (vermarktbaarheid), de ondernemer/het bedrijf zelf (kennis, durf, beschikbare eigen middelen, kosten), de markt (onzekere vraag, gebrek aan concurrentie), etc. De belemmeringen kunnen vroegtijdig optreden en elke aanzet tot innovatie in de kiem smoren, of zich manifesteren in de loop van het proces, waarbij ze kunnen leiden tot aanzienlijke vertragingen of zelfs tot het stopzetten van een innovatie (Robert, 2008). Diverse onderzoeken laten zien wat de belangrijkste knelpunten zijn waar ondernemers tegenaan lopen (Van Gelderen, 1999; De Vocht, 2007):

- Belemmeringen in wet- en regelgeving.
- Verkrijgen van financiering.
- Organisatorische moeilijkheden.
- Markt/afzet/concurrentie.
- Gebrek aan kennis en informatie/onjuist opleidingsniveau.
- Ontbreken van netwerken.

In dit onderzoek zal worden gekeken of bos/natuurbedrijven knelpunten ervaren in ondernemerschap, of dit tot een van de bovenstaande categorieën behoort, of dat in het bos- en natuurbeheer ondernemers andere knelpunten ervaren.

2.2.3

Niveaus van ondernemerschap

Volgens Torenvlied en Brouwer (2004) kan ondernemerschap bestudeerd worden op verschillende niveaus:

- Het microniveau: waar het individu (bedrijf) centraal staat.
- Het mesoniveau: waar een bedrijfstak of markt centraal staat.
- Het macroniveau: waar de bevindingen van het micro- en mesoniveau samengevoegd worden en de omgevingsfactoren (macro) die ondernemerschap (micro) beïnvloeden, worden bestudeerd.

In dit onderzoek kijken we zowel naar het mesoniveau als naar het microniveau. Het mesoniveau geeft ons inzichten in ondernemerschap in de natuursector als totaal. Dit doen we echter door naar de ervaringen van de individuele bedrijven te kijken.

3.

Methodologie

De methodologie beschrijft hoe we de gegevens voor dit onderzoek verkregen hebben. Eerst beschrijven we de keuze voor de onderzoeksbenadering (Paragraaf 3.1). In Paragraaf 3.2. wordt beschreven op welke manier we de data hebben verzameld. In Paragraaf 3.3. beschrijven we ten slotte de manieren waarop we de data hebben geanalyseerd.

3.1

Onderzoeksbenadering

In het onderzoek wordt vaak een onderscheid gemaakt tussen kwalitatief onderzoek en kwantitatief onderzoek. Bij kwantitatieve methoden wordt, zoals het woord eigenlijk al zegt, gebruikgemaakt van kwantitatieve (dat wil zeggen: cijfermatige) informatie – gegevens in cijfers over objecten, organisaties en personen. Vervolgens worden statistische technieken gebruikt om beschrijvingen van de resultaten te geven en om verwachtingen over de uitkomst te toetsen. Bij kwalitatieve methoden wordt niet of nauwelijks met cijfermatige gegevens gewerkt. Het gaat bij dergelijk onderzoek veel meer om de – niet-quantitatieve – diepergaande achtergronden, zoals meningen, ervaringen en behoeften. Deze kunnen vaak niet in cijfers worden uitgedrukt zonder betekenis te verliezen. Omdat beide benaderingen hun eigen sterke kanten hebben voor dit onderzoek, worden in dit onderzoek kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden gecombineerd.

3.2

Dataverzameling

Om meer inzicht te krijgen in het type bos/natuurbedrijven, de situatie van deze bedrijven en de mogelijkheden voor innovatie, hebben we ervoor gekozen een schriftelijke enquête te houden. Het voordeel hiervan is dat tamelijk eenvoudig een redelijk betrouwbaar beeld kan worden gekregen. Het deel van het onderzoek dat betrekking heeft op de ervaringen in het buitenland, omvatte een literatuuronderzoek, waarbij met name de websites van buitenlandse bedrijven een bron van gegevens vormden.

3.2.1

Enquête

Opzet van de enquête

De enquête was uit een viertal thematische blokken opgebouwd, met zowel open als gesloten vragen. Het eerste blok bestond uit algemene vragen m.b.t. de organisatie/het bedrijf, zoals vragen over de eigendomssituatie, het oppervlak in beheer, het dagelijkse beheer. Het tweede blok betrof vragen over financiële aspecten, zowel ten aanzien van het eigen bedrijf/de eigen organisatie alsook van de sector in het algemeen. De vragen uit dit deel zijn gebaseerd op Paragraaf 2.1 van dit onderzoek. Het derde blok had vooral betrekking op vragen over innovatie (ervaringen, beperkingen, kansen) en is opgesteld op basis van wat beschreven is in Paragraaf 2.2 van dit rapport. In het vierde deel werden enkele persoonskarakteristieke vragen gesteld, zoals vragen over leeftijd, opleiding, beroep. Ten slotte was er een onderdeel waarin men eventuele opmerkingen en aanvullingen kwijt kon. Het enquêteformulier is als Bijlage 1 opgenomen.

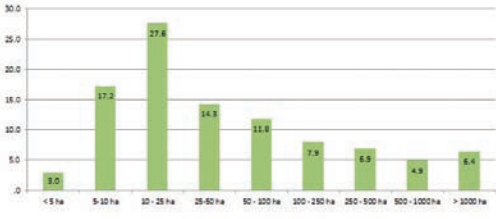
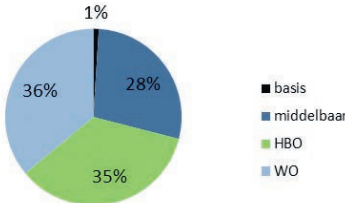
Respondenten

Het onderzoek betrof een steekproef van alle bos/natuurbedrijven groter dan 5 hectare in Nederland. Deze eigenaren zijn verplicht zich aan te sluiten bij het Bosschap. Daarnaast is het mogelijk voor eigenaren met minder dan 5 hectare bos en/of natuur in eigendom zich vrijwillig te registreren bij het Bosschap. Daarmee bezit het Bosschap het meest uitgebreide adressenbestand van bos- en natuureigenaren (met 2008 geregistreerde leden) in Nederland.

Ieder Bosschap-lid heeft in juni 2012 een reguliere Bosschap-nieuwsbrief ontvangen met daarin een uitnodiging om deel te nemen aan de webenquête. Dit omvatte een korte introductie van het onderzoek en de link naar de enquête. Dit is vervolgens ook op de website van het Bosschap geplaatst. De respons hierop was echter zo klein (achttien ingevulde webenquêtes) dat besloten werd in september 2012 de uitnodiging voor de enquête nogmaals te versturen. Aan alle eigenaren van wie een e-mailadres bekend was, is een uitnodiging per e-mail gestuurd. De overige leden is per post een gedrukte enquête gestuurd. Om de respons zo hoog mogelijk te laten zijn, zijn een schrijven van het bestuur en een korte introductie toegevoegd en

werden de gedrukte enquêtes met portvrije retourenveloppen verstuurd. Ook zijn onder de respondenten drie boeken verloot om deelname aan de enquête te stimuleren. Uiteindelijk zijn 205 enquêtes ingevuld, waarvan 102 via de website (50%) en 103 op papier (50%). Uitgaande van 2008 geregistreerde bos/natuurbedrijven bij het Bosschap, betekent dit een respons van 10%.

Omdat de responsgraad relatief laag is, kunnen uitspraken, wetenschappelijk gezien, dan ook alleen betrekking hebben op de bedrijven die de enquête hebben ingevuld. Echter, gezien het feit dat er een relatief hoog absoluut aantal enquêtes zijn binnengekomen (meer dan 200) en gezien de gegevens van de deelnemers (zie Tabel 3), is het redelijk te veronderstellen dat de resultaten voor een deel zeker representatief zijn voor bos- en natuurbeherende bedrijven. Deze veronderstelling is met name gebaseerd op het feit dat zowel particuliere alsook publieke bedrijven aan de enquête hebben deelgenomen en dat een grote diversiteit aan bedrijven qua oppervlak heeft deelgenomen (van kleiner dan 5 ha tot groter dan 1000 ha, en alles wat daartussenin zit). Toch wordt in de resultatenhoofdstukken consequent gesproken van respondenten, zijnde de groep van bedrijven die deelgenomen hebben aan de enquête.

Karakteristiek	Totale groep (N = 205) ³
Eigendom	167 particulier (82%), 37 publiek (18%) ⁴
Oppervlak bos en/of natuur (in % van respondenten)	
Geslacht	171 man (85%), 30 vrouw (15%)
Leeftijd	<ul style="list-style-type: none"> - Gemiddelde 59 jaar - Minimum 27 jaar - Maximum 95 jaar - S.D.⁵ 12.277
Opleiding	 <ul style="list-style-type: none"> - Basisschool - Middelbaar - HBO - WO
Opleiding	<ul style="list-style-type: none"> - Bos/natuurbeheer 69 ja (35%), 131 nee (65%) - Bedrijfsvoering/-management 81 ja (41%), 117 nee (59%)
Jaren ervaring bos/natuurbeheer	<ul style="list-style-type: none"> - Gemiddelde - 24 jaar - Minimum - 0 jaar - Maximum - 80 jaar - S.D. - 15.70

Tabel 3: Algemene gegevens van de respondenten.

³ Omdat niet elke geënquêteerde elke vraag heeft ingevuld, kan het voorkomen dat een aantal gegevens op minder dan 205 mensen betrekking heeft.

⁴ Van 1 respondent is onduidelijk of het om publiek of privaat bezit gaat.

⁵ S.D. staat voor standaarddeviatie, een maat die aangeeft hoe groot de spreiding ten opzichte van het gemiddelde is.

3.2.2

Literatuuronderzoek

Voor het zoeken naar informatie over ervaringen van bedrijven met (nieuwe) producten, hebben we gebruik gemaakt van een literatuuronderzoek. Omdat weinig gepubliceerd is (zowel in de wetenschappelijke literatuur als in de vakliteratuur) over praktijkervaringen in innovatie in de sector, vormden de websites van diverse bos/natuurbedrijven de belangrijkste bron van informatie. De weinige informatie uit vakpublicaties en wetenschappelijke publicaties hebben we hieraan toegevoegd. Voordeel van het gebruik van websites als belangrijke bron van informatie is dat deze vaak de meest recente stand van zaken laten zien, wat belangrijk is voor een relatief nieuw thema als in dit onderzoek; nadeel is dat deze informatie tijdelijk kan zijn en dat de bronnen waaraan gerefereerd wordt, niet meer aanwezig zijn bij het lezen van dit rapport.

We hebben ervoor gekozen ons te beperken tot bos/natuurbedrijven in Europa, om zo eenvoudiger conclusies te kunnen trekken over de ervaringen van buitenlandse bedrijven voor de Nederlandse situatie. De focus lag daarbij op de landen rondom Nederland (België, Duitsland, Groot-Brittannië), maar ook voorbeelden uit andere Europese landen zijn meegenomen in dit onderzoek voor zover deze voorbeelden nog niet in de ons omringende landen waren gevonden.

3.3

Data-analyse

3.3.1

Enquête

Voor de analyse van de data uit de enquête is gebruik gemaakt van het softwareprogramma SPSS (versie IBM SPSS Statistics 19). SPSS (oorspronkelijk Statistical Package for the Social Sciences en later Superior Performing Software Systems genoemd) is een programma waarmee de gangbare statistische procedures kunnen worden uitgevoerd. Naast het genereren van algemene overzichten van de gegevens (bijv. frequenties van antwoorden), hebben we in dit onderzoek gebruik gemaakt van twee statistische procedures: de clusteranalyse en Chi kwadraat-toets. Deze twee procedures zullen we hier kort beschrijven.

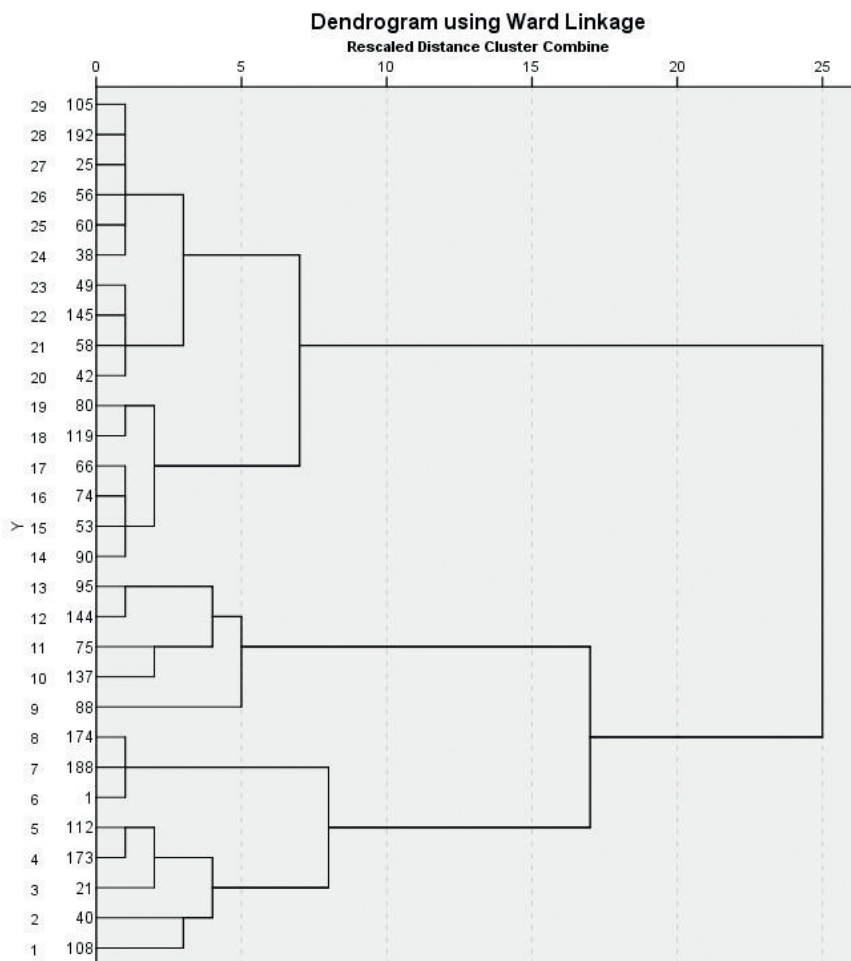
Clusteranalyse

Met de term “clusteranalyse” wordt een variëteit van statistische procedures bedoeld die als doel hebben objecten (in ons geval de bedrijven) te groeperen. Deze groepering is zodanig dat de bedrijven een grote mate van overeenkomst vertonen met bedrijven uit dezelfde groep en een lage mate van overeenkomst met bedrijven uit een andere groep. Welke clusteranalyse in een onderzoek wordt toegepast, hangt af van de structuur van de dataset.

In dit onderzoek is de hiërarchische clusteranalyse⁶ (Ward's methode, squared Euclidian distances) gebruikt. In een eerste stap is deze analyse uitgevoerd, wat heeft geresulteerd in een dendrogram (boomstructuur). Dit dendrogram geeft grafisch de verwantschap tussen de verschillende bedrijven weer. De lengte van de verticale lijnen tussen bedrijven geeft het verschil tussen de bedrijven weer en is omgekeerd evenredig aan de homologie⁷ tussen de twee bedrijven (zie voor een voorbeeld Figuur 3). Met dit dendrogram kan het definitieve aantal groepen bedrijven worden bepaald, rekening houdend met de mate van verwantschap en de omvang per groep. Dit aantal vormde de invoer van een nieuwe hiërarchische clusteranalyse waarin de definitieve indeling van de bedrijven in de verschillende groepen plaatsvond. Vervolgens zijn deze groepen geïnterpreteerd en van naam voorzien.

⁶ Bij een hiërarchische clusteranalyse worden de data niet in een fase in clusters opgedeeld, maar worden de clusters ontwikkeld en opgesteld in verschillende stappen (zie ook Fout! Verwijzingsbron niet gevonden. als voorbeeld). Bij niet-hiërarchische methoden wordt de gegevensverzameling in één keer verdeeld in een van tevoren opgegeven aantal deelgroepen.

⁷ Homologie: mate van overeenkomst, overeenstemming.



Figuur 3: Voorbeeld van een dendrogram uit een clusteranalyse in SPSS.

Chi kwadraat-toets

Met de Chi kwadraat-toets kan onderzocht worden of twee (nominale) variabelen met elkaar samenhangen. Een hoge Chi kwadraat-waarde betekent dat er veel samenhang is tussen twee variabelen. Aan de hand van de Chi kwadraat-verdeling wordt nagegaan of de toetswaarde groter is dan op basis van toeval verwacht zou worden. De hoogte van de Chi kwadraat-statistiek heeft geen betekenis op zichzelf. De statistiek moet geïnterpreteerd worden in het licht van het aantal vrijheidsgraden (afhankelijk van de hoeveelheid categorieën). De p-waarde geeft aan hoe onverwacht de combinatie van de Chi kwadraat-waarde en het aantal vrijheidsgraden is. Wanneer p kleiner is dan 0.05, wordt van een statistisch significant effect gesproken. De kans dat de geobserveerde waarden gevonden worden terwijl er geen

verband tussen de variabelen bestaat, is dan kleiner dan 5 procent. Dus is het verband “bewezen”.

3.3.2

Literatuuronderzoek

De uitkomsten van het literatuuronderzoek (voorbeelden van innovatie in het buitenland) zijn opgedeeld in de vier categorieën van ecosystemendiensten zoals die de laatste jaren zijn ontwikkeld. Deze categorieën zijn (Planbureau voor de Leefomgeving, 2010):

1. Productverstrekking: Verstrekking door ecosystemen van een scala aan stoffen die dienen als voedsel (graan, vruchten, etc.), voor persoonlijke hygiëne (water), als medicijnen en als bouwmaterialen (bijvoorbeeld hout).
2. Regulerende diensten: Het benutten van het regulerende vermogen van ecosystemen, bijv. klimaat, water, lucht, bodem, ziekten en voortplanting.
3. Culturele diensten: Spirituele (religieuze) diensten, inspiratie, esthetiek, educatie, recreatie en toerisme.
4. Ondersteunende diensten: Zaken die de voorwaarden in stand houden voor leven op aarde, bijv. koolstofvastlegging en bodemvruchtbaarheid.

Dit overzicht vormt het startpunt voor een vergelijking met de Nederlandse situatie.

4.

Bedrijven en bedrijfsmatig werken

In dit hoofdstuk, het eerste resultatenhoofdstuk, hebben we naar de vraag gekeken hoe bedrijfsmatig de natuursector is. Daarvoor kijken we eerst naar de typen bos- en natuurbeherende bedrijven in de natuursector (Paragraaf 4.1). Daarna beschrijven we in hoeverre de bedrijven erin slagen een positief resultaat te halen en in hoeverre dat ook een noodzaak is gezien het type bedrijf (Paragraaf 4.2). Na de beschrijving van de huidige financiële situatie zal in worden gegaan op de financiële verwachtingen van de bedrijven voor de nabije en verre toekomst (Paragraaf 4.3). Het hoofdstuk sluit af met algemene conclusies over de bedrijfsmatigheid van de natuursector (Paragraaf 4.4).

4.1

Typen bedrijven

Met een clusteranalyse konden 183 bedrijven gegroepeerd worden op basis van hun financiële motivatie. Uit de clusteranalyse bleek dat de keuze voor vijf clusters van bedrijven het meest in aanmerking kwam. Deze clusters zijn:

- **Hobby** (n = 41; 22,4% van de geanalyseerde bedrijven): Dit type bedrijven heeft bos en/of natuur vooral voor hun eigen plezier, als hobby. Deze bedrijven zijn noch gericht op winst, noch op het genereren van inkomen, noch hoeven ze kostendekkend te zijn. De inkomsten en opbrengsten die wel uit het bosbeheer komen, vormen een manier om de hobby (voor een deel) te bekostigen. Verder wordt er geld uit andere – eigen – bronnen ingestopt (zoals veel mensen bereid zijn een deel van hun inkomen te besteden aan hun hobby). Het overgrote merendeel van deze bedrijven (80%) is kleiner dan 25 ha, en het zijn vrijwel allemaal particuliere bedrijven.

- **De quittespeler** (n = 35; 19,1% van de geanalyseerde bedrijven): Bij dit type bedrijven is winst ook geen motief en hoeft ook geen inkomen gegenereerd te worden, maar de inkomsten en opbrengsten uit het bosbeheer moeten (in tegenstelling tot het hobbybedrijf) wel ten minste de kosten dekken en het bezit in stand kunnen houden. Ook hier hebben we te maken met voornamelijk particuliere bedrijven en enkele gemeentelijke bosbedrijven, waarbij de oppervlakte van de meeste van deze bedrijven (78%) tussen de 10 en 500 ha ligt.
- **De producent** (= 37; 20,2% van de geanalyseerde bedrijven): Bij dit type bedrijven is, evenals bij de quittespelers en de hobbybedrijven, winst ook geen hoofdmotief en hoeft ook geen jaarlijks inkomen gegenereerd te worden. Het grote verschil met de quittespeler is dat deze bedrijven zich specifiek richten op de productie van bepaalde goederen en diensten, waarvoor op korte termijn geld nodig is om ten minste kostendekkend te kunnen werken en het bezit in stand te kunnen houden. Op langere termijn zou het bedrijf een positief resultaat moeten opleveren. Zoals bij de quittespeler is het oppervlak van de meeste van deze bedrijven (84%) tussen de 10 en 500 ha en zoals bij de quittespeler hebben we hier te maken met voornamelijk particuliere bedrijven en enkele gemeentelijke bedrijven.
- **Resultaatgericht** (n = 43; 23,5% van de geanalyseerde bedrijven): Dit type bedrijven probeert meer dan alleen quitte te spelen en tracht op korte termijn en/of op langere termijn een positief resultaat te halen. Voor een groot deel van deze bedrijven vormt dit positieve resultaat een bron van inkomen voor de eigenaar(s). Niet verwonderlijk gaat het hier vooral om particuliere bedrijven. Interessant is dat de oppervlaktes van de bedrijven sterk uiteenlopen, van 10 ha tot meer dan 1000 ha.
- **Budget** (n = 27; 14,8% van de geanalyseerde bedrijven): Bij deze bedrijven is winst ook geen motief, hoeft geen inkomen gegenereerd te worden en hoeft zelfs niet kostendekkend gewerkt te worden. Maar in tegenstelling tot de hobbybedrijven is het ook geen hobby. Dit is een type bedrijven waarbij bos/natuur veelal een onderdeel van het totale bedrijf is en het beheer betaald wordt uit andere bronnen (bijv. van het bedrijf). Het streven is wel om zo efficiënt mogelijk te werken. Hier zijn de publieke bos/natuurbedrijven veel sterker vertegenwoordigd, maar er zijn ook particuliere bedrijven (te denken valt aan een energiebedrijf, vakantieparken, enz.). Ook hier varieert het oppervlak, van 5-10 ha tot groter dan 100 ha.

Als je deze vijf typen bedrijven met de indeling van Schanz (2000) (zie ook Paragraaf 2.1.3) vergelijkt (zie Tabel 2, blz. 14), wordt duidelijk dat de indeling van Schanz in de praktijk van onze geënquêteerden iets anders blijkt te zijn. De hobbybedrijven (in totaal 22% van de geënquêteerde bedrijven) hoeven in principe niet bedrijfsmatig te werken, dat wil zeggen: een financieel voordeel uit hun bedrijf halen (waarmee overigens niet gezegd is dat ze dit niet proberen te doen, maar er is geen noodzaak). De producenten en de resultaatgerichte

bedrijven (samen 44% van de bedrijven uit de enquête) moeten wel bedrijfsmatig werken om er op korte en/of lange termijn winst uit te halen. Over de budgetbedrijven (15%) en de quittespelers (19%) is het minder scherp. Je zou kunnen stellen dat de quittespelers weliswaar geen winst hoeven te maken, maar wel zodanig moeten handelen dat er voldoende geld uit het bezit komt om ten minste de kosten te kunnen dekken. Met andere woorden: ook zij moeten bedrijfsmatig werken. Voor de budgetbedrijven is dit anders; zij hoeven in principe geen winst te halen of moeten de kosten uit inkomsten uit het bos/natuurbezit dekken. Toch vraagt ook kostenefficiënt werken om een bepaalde manier van bedrijfsmatig werken, hoewel het expliciet onderdeel halen uit het bedrijf niet nodig is. Het is daarom beter hier te spreken over bedrijven die bedrijfsmatig moeten werken (budgetbedrijf, de quittespeler, producent en resultaatgerichte bedrijven) en die ervoor moeten zorgen dat hun bos/natuurbedrijf een zeker inkomen uit hun bos/natuur genereert (de quittespeler, producent en resultaatgerichte bedrijven).

Hoofdmotief exploitatie (Schanz, 2000)	Hoofdmotief exploitatie (dit onderzoek)	Bedrijfsmatigheid
Hobby	Hobby	Geen voordeel noodzakelijk
x	Budget	Geen voordeel noodzakelijk/efficiëntie
Quitte spelen	Quittespeler	Geen totaalvoordeel noodzakelijk, voldoende geld nodig om kosten te dekken op korte termijn
Totstandbrenging van effecten en leveren van prestaties	Producent	Voldoende geld nodig om kosten te dekken op korte termijn en voordeel op lange termijn
Rendement	Resultaatgericht	Voordeel op de korte dan wel lange termijn
Levensonderhoud		

Tabel 4: Vergelijking typen bedrijven Schanz (2000) met de typen bedrijven uit de clusteranalyse.

4.2

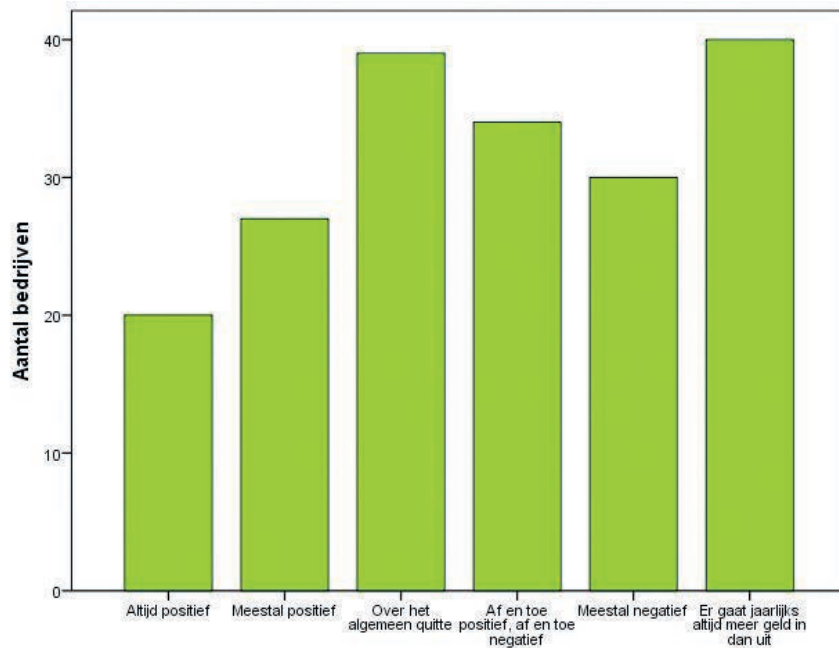
Huidige financiële situatie

4.2.1

Resultaten

In Figuur 4 is weergegeven hoe de verschillende bedrijven uit de enquête de afgelopen jaren gedraaid hebben. Een kwart van de respondenten (25%) geeft aan dat het bedrijf meestal of altijd een positief resultaat heeft. Daarentegen heeft 37% meestal een negatief of zelfs jaarlijks een negatief resultaat. De overige bedrijven spelen quitte (20%) of hebben soms een negatief en soms een positief resultaat (18%).

Figuur 4: Financiële resultaten bosbedrijven de afgelopen dagen (N = 190).



In Tabel 5 is aangegeven wat de financiële resultaten zijn per type bedrijf. Uit de uitgevoerde Chi kwadraat-test blijkt dat resultaten significant tussen de clusters verschillen ($X^2 = 43.532$, $p < 0.005$). De hobby- en budgetbedrijven hebben veel vaker een negatief resultaat dan de andere typen bedrijven. Niet onlogisch, gezien de financiële motivatie van de bedrijven. In Tabel 5 is met rood aangegeven waar de problemen liggen gezien de manieren waarop de verschillende bedrijven rekenen. Hiervan uitgaande zijn er in totaal 44 bedrijven van de 170 bedrijven die deze informatie hebben verschaft, waar het financieel anders gaat dan gewenst. Dit is 26% van alle geënquêteerde bedrijven en 44% van alle geënquêteerde bedrijven die een bepaalde mate van inkomen zouden moeten verwerven.

	Hobby (N=36)	Quitte (N=34)	Producent (N=35)	Resultaat (N=42)	Budget (N=23)
Altijd of meestal een positief resultaat	4 (11%)	10 (29%)	13 (37%)	15 (36%)	0 (0%)
Over het algemeen quitte	4 (11%)	11 (32%)	6 (17%)	10 (24%)	5 (21%)
Af en toe positief, af en toe negatief	9 (25%)	6 (18%)	6 (17%)	10 (24%)	1 (4%)
Meestal of altijd negatief	19 (53%)	7 (21%)	10 (29%)	7 (16%)	17 (73%)

Tabel 5: Financiële resultaten per type bedrijf.

De uitkomsten uit Tabel 5 laten zien dat het type bedrijf deels de financiële resultaten verklaart. Maar het verklaart niet alles, want daarvoor zijn de verschillen binnen de typen bedrijven te groot. Een mogelijke verklaring zou kunnen liggen in het feit dat de oppervlaktes bos/natuur bij de drie op inkomsten gerichte bedrijven anders is. Immers, deze typen bedrijven variëren sterk in oppervlakte en in het algemeen geldt dat kleinere bedrijven vaak moeilijker rondkomen dan grotere bedrijven. Uit de Chi kwadraat-test blijkt echter dat het oppervlak bos/natuur en de financiële resultaten binnen de drie typen bedrijven niet gerelateerd zijn ($X^2 = 32.477$, $p > 0.5$). Ook niet gerelateerd zijn het oppervlak bos (dat wil zeggen: waarbij het oppervlak natuur dat geen bos is in een bedrijf niet is meegenomen) en financiële resultaten ($X^2 = 51.659$, $p > 0.2$). Met andere woorden: meer bos wil niet automatisch zeggen dat er betere financiële resultaten zijn.

4.2.2 Kosten & opbrengsten

Het resultaat van een bedrijf is het verschil tussen de kosten en opbrengsten. In deze paragraaf zullen we deze twee aspecten onder de loep nemen. Uit de enquête bleek dat de belangrijkste bronnen van inkomsten zijn:

1. De verkoop van hout – 81 keer als belangrijkste inkomstenbron genoemd, 31 keer als secundaire inkomstenbron en 9 keer als tertiaire inkomstenbron;
2. Subsidies – 47 keer als belangrijkste inkomstenbron genoemd, 49 keer als secundaire inkomstenbron en 6 keer als tertiaire inkomstenbron;
3. Jacht – 4 keer als belangrijkste inkomstenbron genoemd, 20 keer als secundaire inkomstenbron en 32 keer als tertiaire inkomstenbron.

Deze resultaten verschillen iets van de uitkomsten van de jaarlijkse bedrijfsuitkomsten in de Nederlandse particuliere bosbouw van het Landbouw Economisch Instituut (LEI). Uit die cijfers blijkt ook dat hout en subsidies de belangrijkste inkomstenbronnen vormen, maar bij veel bedrijven uit het LEI-onderzoek is recreatie ook een belangrijke inkomstenbron – belangrijker dan jacht (Luijt en Voskuilen, 2012). Uit dit onderzoek blijkt recreatie juist niet zo belangrijk te zijn. Veel geënquêteerden geven aan dat dit een product is dat ze wel verschaffen, maar waar ze geen inkomsten voor ontvangen.

Figuur 5 laat zien hoe de belangrijkste inkomstenbronnen over de verschillende typen bedrijven verdeeld zijn. Uit de figuur blijkt duidelijk dat voor de hobbybedrijven hout, subsidies en jacht weliswaar een inkomstenbron zijn, maar in veel mindere mate dan voor de andere bedrijven. Uit de achterliggende cijfers blijkt ook dat bij hobbybedrijven er of helemaal geen inkomsten zijn en/of dat er eigen geld in het bedrijf wordt gestoken. Niet verwonderlijk is ook dat de inkomsten van hout, subsidies en jacht juist bij de quittespelers, de producenten en de resultaatgerichte bedrijven hoog zijn.

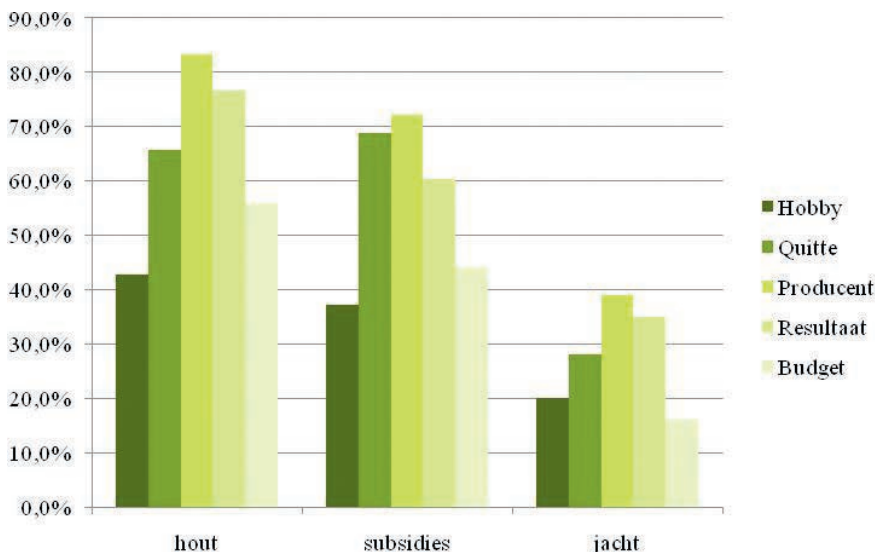
Belangrijkste kostenposten voor de bedrijven zijn:

1. Werk door derden – 63 keer als belangrijkste kostenpost genoemd, 27 keer als secundaire kostenpost en 8 keer als tertiaire kostenpost;
2. Eigen personeel – 57 keer als belangrijkste kostenpost genoemd, 17 keer als secundaire kostenpost en 8 keer als tertiaire kostenpost;
3. Heffingen, belastingen en verzekeringen – 28 keer als belangrijkste

kostenpost genoemd, 38 keer als secundaire kostenpost en 20 keer als tertiaire kostenpost.

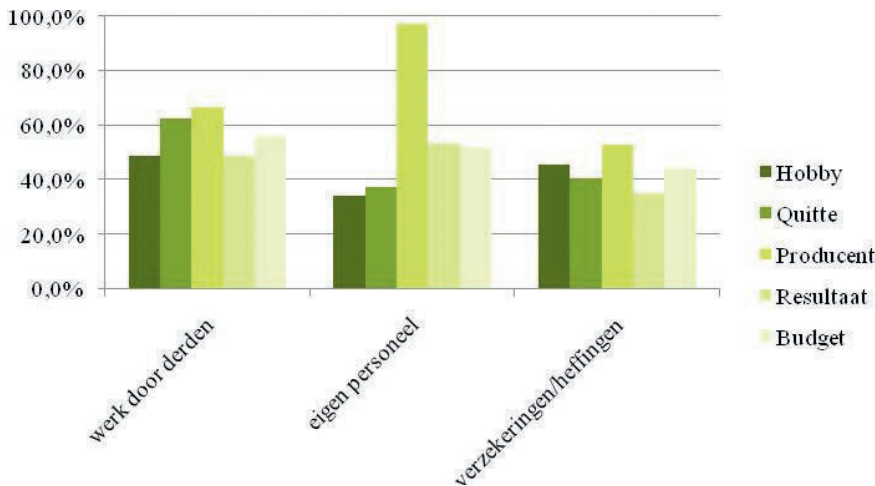
Deze drie hoofdkostenposten komen overeen met de belangrijke kostenposten uit de LEI-cijfers (Luijt en Voskuilen, 2012).

Figuur 5: Belangrijkste inkomstenbronnen per type bedrijf.



Uit Figuur 6 blijkt dat vooral de producenten eruit springen bij de vergelijking van de verschillende typen bedrijven en de kosten: eigen personeel wordt door bijna alle producentenbedrijven als een van de drie belangrijkste kostenposten genoemd. Voor de andere typen bedrijven is dit veel minder vaak een kostenpost.

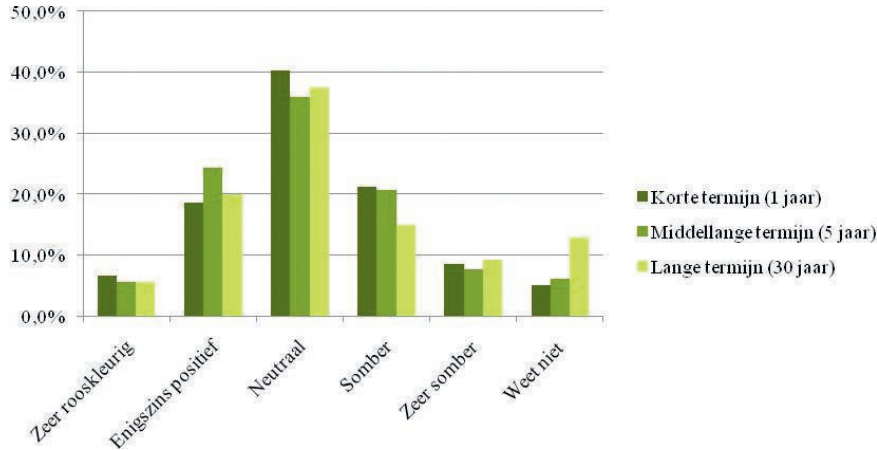
Figuur 6: Belangrijkste kostenposten per type bedrijf.



4.3 Toekomstige financiële situatie

Gevraagd is aan de geënquêteerde bedrijven hoe zij de financiële toekomst zien, waarbij een onderscheid is gemaakt naar de korte termijn (1 jaar), de middellange termijn (5 jaar) en de lange termijn (30 jaar). Figuur 7 laat zien dat er weinig verschil is tussen de termijnen, behalve dat meer mensen niet weten wat te verwachten op de

lange termijn (“Weet niet”). Dit is niet verwonderlijk gezien het feit dat langere tijdshorizonten meer onzekerheid opleveren. Verder blijkt dat een groot deel van de bosbedrijven neutraal staat t.o.v. de financiële situatie in de toekomst (35-40%). Van de bedrijven is 25-30% positief over de toekomst (meestal “enigszins positief”, slechts weinigen zien de toekomst zeer rooskleurig) en 25-30% somber tot zeer somber over de toekomst.



Figuur 7: Verwachtingen financiële situatie geënquêteerde bosbedrijven in de toekomst.

Ook de verwachtingen over de toekomst hebben we weer gekoppeld aan de verschillende typen bedrijven (zie Tabel 6, Tabel 7 en Tabel 8). Uit Tabel 6 blijkt per type bedrijf dat toch de meerderheid ten minste neutraal of positief is over het komende jaar. Opvallend is het relatief grote percentage resultaatgerichte bedrijven (41,9%) dat het komende jaar positief tot zeer rooskleurig tegemoetziet. Opvallend is daarentegen het percentage producenten (45,9%) en budgetbedrijven (42,3%) dat het komende jaar juist zeer somber tot zeer somber tegemoetziet. De Chi kwadraat-test toont aan dat de verschillen tussen de clusters ook inderdaad significant zijn ($X^2=35.618$, $p < 0.02$).

	Hobby (N=39)	Quitte (N=34)	Producent (N=37)	Resultaat (N=43)	Budget (N=26)
Positief tot zeer rooskleurig	10,3%	29,4%	18,9%	41,9%	19,2%
Neutraal	59,0%	50,0%	35,1%	37,2%	30,8%
Somber tot zeer somber	20,5%	17,6%	45,9%	20,9%	42,3%
Weet niet	10,3%	2,9%	0,0%	0,0%	7,7%

Wat opvalt aan de verwachtingen voor de middellange termijn (Tabel 7) is dat de hobbybedrijven en de resultaatgerichte bedrijven iets somberder zijn dan over de korte termijn; dit verschil is echter maar enkele procenten. Het grootste verschil is de groep van budgetbedrijven waar het percentage bedrijven dat somber tot zeer somber is over de middellange termijn, veel minder is dan over de korte termijn (42,3% somber tot zeer somber over 1 jaar versus 23,1% somber tot zeer somber voor de komende 5 jaar). De Chi kwadraat-test toont ook aan dat de verschillen tussen de 5 typen bedrijven kleiner zijn geworden – de test is niet meer significant ($X^2=26.461$, $p > 0.05$).

Tabel 6: Verwachting financiële situatie per type bedrijf korte termijn (1 jaar).

	Hobby (N=38)	Quitte (N=34)	Producent (N=37)	Resultaat (N=43)	Budget (N=26)
Positief tot zeer rooskleurig	15,8%	38,2%	27,0%	41,9%	23,1%
Neutraal	50,0%	41,2%	29,7%	32,6%	42,3%
Somber tot zeer somber	26,3%	17,6%	40,5%	23,3%	23,1%
Weet niet	7,9%	2,9%	2,7%	2,3%	11,5%

Tabel 7: Verwachting financiële situatie per type bedrijf middellange termijn (5 jaar).

Wat opvalt aan de verwachtingen voor de lange termijn (Tabel 8) is voor alle typen bedrijven dat er een verschuiving is naar de neutrale verwachting (zowel van positief als van somber). Dit kan ermee te maken hebben dat bedrijven gezien de onzekerheden op de lange termijn hier moeilijker een uitspraak over kunnen doen. Ook hier zijn de verschillen tussen de typen bedrijven niet meer significant ($X^2=24.686$, $p > 0.05$).

	Hobby (N=37)	Quitte (N=32)	Producent (N=37)	Resultaat (N=43)	Budget (N=26)
Positief tot zeer rooskleurig	8,1%	34,4%	29,7%	32,6%	30,8%
Neutraal	56,8%	50,0%	35,1%	34,9%	26,9%
Somber tot zeer somber	21,6%	12,5%	27,0%	23,3%	19,2%
Weet niet	13,5%	3,1%	8,1%	9,3%	23,1%

Tabel 8: Verwachting financiële situatie per type bedrijf lange termijn (30 jaar).

5. Ondernemerschap in Nederland

In dit tweede resultatenhoofdstuk kijken we naar de vraag in hoeverre er sprake is van innovatie en ondernemerschap bij bos- en natuurbeherende bedrijven, en hoe dit eventueel verbeterd en/of versterkt zou kunnen worden. Daarvoor kijken we eerst (in Paragraaf 5.1) naar de ervaringen van bos/natuurbedrijven met het op de markt brengen van nieuwe producten de afgelopen tien jaar. Daarna bekijken we in hoeverre bedrijven plannen de komende jaren te innoveren (Paragraaf 5.2) en wat zij denken dat daarvoor nodig is. Het hoofdstuk sluit af met algemene conclusies over innovatie en ondernemerschap in de sector (Paragraaf 5.3).

5.1 Innovaties de afgelopen 10 jaar

5.1.1 Nieuwe producten op de markt

Uit de resultaten blijkt dat 43 van de 198 bedrijven (21,7%) de afgelopen 10 jaar een of meerdere nieuwe producten⁸ (goed of dienst) op de markt hebben gebracht. Tabel 9 toont de vernieuwing per cluster. De Chi kwadraat-test toont aan dat de verschillen per cluster ook significant zijn ($X^2 = 10.005$, $p < 0.05$). In alle clusters is weliswaar vernieuwing, maar de producenten en de resultaatgerichte bedrijven vernieuwen significant meer (respectievelijk 31% en 36%). Gezien de typen bedrijven in de verschillende clusters (zie ook Paragraaf 4.1) is het verschil tussen de clusters geen verrassend resultaat.

⁸ De definitie van “innovatie” volgens (zie Paragraaf 2.2.1), gaat het hier om voor het bedrijf nieuwe producten

Tabel 9: Percentage bedrijven per cluster dat de afgelopen 10 jaar een nieuw product vermarkt heeft.

Cluster	Percentage
Hobby	12,5%
Quittespeler	17,1%
Producent	30,6%
Resultaatgericht	35,7%
Budget	12,0%

In totaal zijn er door de 43 bedrijven 97 producten genoemd, waarvan diverse producten door meerdere bedrijven op de markt zijn gebracht. Zo zijn er verschillende bos/natuurbedrijven die ATB-routes hebben ontwikkeld of met biomassa-oogst aan de slag zijn gegaan. De producten, weergegeven in Tabel 10, zijn opgedeeld in de verschillende categorieën van ecosysteemdiensten (zie ook Paragraaf 3.2.2). Uit de tabel wordt duidelijk dat vernieuwingen vooral in de categorieën culturele diensten (55%) en productverstrekking (33%) hebben plaatsgevonden. Bij culturele diensten staan producten met betrekking tot recreatie en toerisme aan de top. Het meest genoemd worden hier vernieuwing met betrekking tot toegankelijkheid: paden en routes voor ATB, wandelpaden en -routes, ruitersporen en ruiterroutes, blotevoetenpaden, kunstroutes (16 keer genoemd). Daarna worden evenementen, excursies en safari's het meest genoemd (9 keer genoemd). Bij de productverstrekking staat hout (en dan vooral biomassa) hoog op de lijst (20 keer genoemd, waarvan bijna de helft biomassa), gevolgd (maar in veel mindere mate) door groen voor sierteelt (4 keer genoemd) en de productie van kerstbomen (3 keer genoemd). Een voorbeeld van een nieuwe regulerende dienst is waterberging, en van ondersteunende diensten biodiversiteit. Een voorbeeld van een "ander" product dat niet bij de vier categorieën ingedeeld kon worden, is het verlenen van diensten aan derde partijen (bijv. het opstellen van beheerplannen voor andere bos/natuurbedrijven).

Tabel 10: Nieuwe producten vermarkt.

Ecosysteemdienst	Aantal keren genoemd (N = 97)
Productverstrekking	32 (33%)
Regulerende diensten	3 (3%)
Culturele diensten	53 (55%)
Ondersteunende diensten	3 (3%)
Anders/niet bekend	6 (6%)

Bijna de helft van de bedrijven die een product op de markt hebben gebracht (46%), heeft dat alleen gedaan, ongeveer 42% heeft dit samen met een ander bedrijf (deels met andere bos/natuurbedrijven, deels met andere bedrijven) opgezet en uitgevoerd. De resterende bedrijven (12%, de grote minderheid) hebben een ander bedrijf dit laten doen namens het bos/natuurbedrijf.

5.1.2 Ervaringen bedrijven met innovaties

In Tabel 11 worden de belangrijkste motieven voor de vermarkting van nieuwe producten beschreven. Duidelijk is dat de helft van de bedrijven (20 van 40) dit vanuit een financieel oogpunt deed (om inkomsten te genereren, om kosten te verlagen, om de financieringsbasis te verbreden of omdat er geld voor was). Maar het maatschappelijke aspect (draagvlak creëren, goodwill kweken, leveren van diensten aan de samenleving, voldoen aan vraag vanuit de samenleving) is bij 12 van de 40 bedrijven het hoofdmotief.

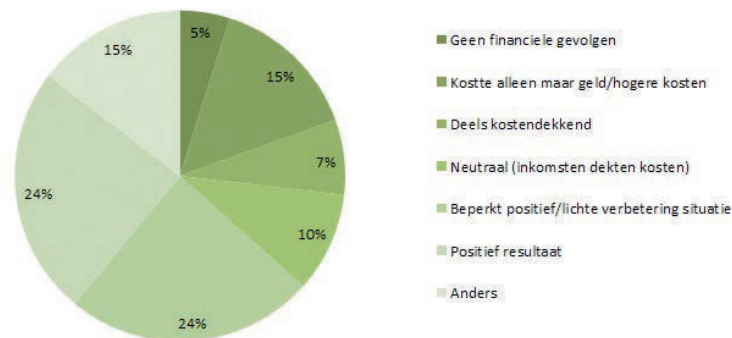
Ecosysteemdienst	Aantal keren genoemd (N = 40)
Financieel: inkomsten genereren/kosten verlagen/verbreding financiering	19
Maatschappelijk: draagvlak creëren/vergroten	8
Maatschappelijk: om aan een vraag te voldoen/leveren van een maatschappelijke dienst	4
Beheermatig: doel van het gebied/reden van bezit	2
Beheermatig: onderhoud/gebied verbeteren	2
Financieel: geld beschikbaar voor innovatie	1
Privé: als hobby	1
Anders	3

Tabel 11: Belangrijkste motieven voor vermarkting nieuwe producten.

De motieven zijn vrijwel gelijkelijk verdeeld over de verschillende clusters, dat wil zeggen: er is geen verschil in motieven voor de vermarkting van nieuwe producten per type bedrijf ($X^2=5.568$, $p > 0.05$), hoewel dat niet geheel onlogisch zou zijn geweest.

Op de vraag wat de financiële consequenties van de innovaties waren, liepen de antwoorden sterk uiteen. Figuur 8 geeft een overzicht van de financiële gevolgen. Daaruit wordt duidelijk dat de innovaties bij ongeveer de helft van de bedrijven die geïnoveerd hebben, een beperkt positief tot zeer positief resultaat hebben opgeleverd. Ongeveer een kwart van de bedrijven moest er geld op toelagen. Voor een aantal bedrijven was het bereiken van een positief resultaat ook niet nodig, gezien de motieven voor innovaties. We hebben daarom gekeken of de financiële uitkomsten anders waren voor bedrijven met een financieel motief of met een maatschappelijk motief. Uit de gegevens bleek dat van de bedrijven die innoveren vanuit een financieel perspectief ($n = 16$) 75% een positief resultaat haalt, terwijl slechts 46% van de bedrijven gericht op maatschappijgeoriënteerde innovaties ($n = 11$) een positief resultaat haalt. Omdat de aantallen te klein zijn om in SPSS te testen, kan echter niet worden geconcludeerd dat dit ook significante verschillen zijn.

Figuur 8: Financiële gevolgen innovaties (N=40).



We hebben de financiële uitkomsten ook gekoppeld aan de verschillende clusters van bos/natuurbedrijven (zie Tabel 12). Omdat we slechts antwoorden van 34 bedrijven konden gebruiken, moeten we ook hier voorzichtig zijn met het trekken van conclusies. Wat duidelijk wordt, is dat de hobbybedrijven geen positieve resultaten hebben (maar dit hoeft ook niet gezien hun doelstelling). Bij de bos/natuurbedrijven die bedrijfsmatig moeten werken, lukt het meer dan 50% van de gevallen (bij de resultaatgerichte bedrijven zelfs 90%) om een positief resultaat te realiseren. Ook tweederde van de budgetbedrijven behaalde een positief resultaat uit de innovaties.

Tabel 12: Financiële resultaten per cluster.

Cluster	Negatief	Neutraal	Positief
Hobby (n = 6)	66,6%	33,4%	0,0%
Quittespeler (n = 4)	50,0%	0,0%	50,0%
Producent (n = 8)	12,5%	25,0%	62,5%
Resultaatgericht (n = 10)	10,0%	0,0%	90,0%
Budget (n = 6)	16,7%	16,7%	66,6%

De problemen waar de bedrijven bij de innovaties tegenaan zijn gelopen, zijn weergegeven in Tabel 13. Bovenaan staan bedrijfs/gebiedskenmerken. Hierbij moet worden gedacht aan problemen zoals het ontbreken van kennis, het niet kunnen vinden van de juiste partners, niet voldoende tijd/arbeid hebben om te innoveren, het niet passen van nieuwe producten binnen de bedrijfsfilosofie of de status van het natuurgebied (bijv. beschermd gebied), of als bezit te klein te zijn om iets te kunnen bewerkstelligen. Overheden/wet- en regelgeving worden ook vaak genoemd; het gaat hier om (het ontbreken van) medewerking van overheden (op verschillende niveaus) en/of de bestaande wet- en regelgeving die innovatie in de weg staat (bijv. via de gemeentelijke bestemmingsplannen). Product/markt heeft betrekking op de moeilijke vermarktbaarheid van sommige producten, de te lage opbrengsten (prijzen) van producten die het niet lonend maken om te innoveren, het ontbreken van een vraag en/of draagvlak voor een bepaald product, en de onbetrouwbaarheid van kopers. Financiële middelen hebben betrekking op het ontbreken van geld om te kunnen investeren in innovaties. Als problemen vanuit de maatschappij werden vandalisme en vernielingen genoemd. Ten slotte werd nog als probleem genoemd dat de privacy verminderde.

Problemen	Aantal keren genoemd (N = 47)
Bedrijfs/gebiedskenmerken	16
Overheden/wet- en regelgeving	11
Product/markt	11
Financiële middelen	5
Maatschappij	3
Privacy	1

Tabel 13: Belangrijkste problemen ervaren bij vermarkting nieuwe producten.

5.1.3 Ontbreken van innovatie

In totaal 155 van de 198 bedrijven hebben aangegeven de afgelopen jaren geen nieuwe producten op de markt te hebben gebracht. De redenen hiervoor waren divers (zie Tabel 14). Voor meer dan de helft van de bedrijven is het simpel: zij zien geen noodzaak om te innoveren (omdat zij geen inkomsten nodig hebben of omdat het financieel goed gaat met het bedrijf en men ervan uitgaat dat dit ook zo zal blijven). Daarna worden externe factoren als belangrijkste reden genoemd; het gaat hier vooral om belemmeringen in wet- en regelgeving, en weerstand die er vanuit de verschillende overheden tegen plannen is. Voor een aantal bedrijven is innovatie financieel niet lonend en/of past het niet bij het bedrijf (bijv. binnen de doelstellingen of omdat het bedrijf gewoonweg te klein is). Verder werden nog als redenen genoemd dat het ontwikkelen van iets nieuws tijd kost en dat kennis en/of geld ontbreekt om te innoveren.

	Aantal keren genoemd (N = 182)
Geen noodzaak toe	74
Externe factoren (medewerking overheden, wet- en regelgeving)	30
Financieel niet lonend	24
Past niet bij het bedrijf (andere doelen, bedrijf te klein, locatie ongeschikt)	24
Wel plannen, maar die hebben tijd nodig	12
Ontbreken kennis	12
Ontbreken geld	6

Tabel 14: Belangrijkste redenen om niet te innoveren.

5.2 Innovaties voor de toekomst

5.2.1 Geplande nieuwe producten op de markt

Uit de resultaten blijkt dat 48 van de 196 bedrijven (24,4%) plannen om een of meerdere nieuwe producten (goed of dienst) op de markt te brengen. Dit is iets meer dan de 43 bedrijven die de afgelopen jaren al ervaring opgedaan hebben met innovatie. En het cijfer kan nog groter

worden omdat 23 bedrijven (11,7%) aangeven dat ze nog niet weten of ze dit gaan doen. Tabel 15 laat de relatie zien tussen innovaties in het verleden en de plannen voor innovatie. Bijna 60% van de bedrijven die de afgelopen jaren hebben geïnnoveerd, geeft aan dat zij ook plannen hebben te innoveren (25 van de 43 bedrijven). Van de bedrijven die tot zover niet hebben geïnnoveerd, heeft slechts 15% van de bedrijven plannen voor innovatie (23 van de 153 bedrijven). Als je de cijfers anders bekijkt, kan worden geconcludeerd dat van de bedrijven die plannen hebben om te innoveren, bijna de helft ervaring daarmee heeft en de andere helft niet.

		Plannen om te innoveren			Totaal
		Ja	Nee	Weet niet	
Afgelopen 10 jaar geïnnoveerd	Ja	25	12	6	43
	Nee	23	113	17	153
	Totaal	48	125	23	196

Tabel 15: Aantal bedrijven dat (mogelijk) een nieuw product gaat vermarkten.

In totaal 125 van de 196 bedrijven zullen dus de komende jaren geen nieuwe producten op de markt brengen. Het gaat hier grotendeels om bedrijven die de afgelopen jaren ook niet hebben geïnnoveerd en de redenen om niet te gaan innoveren, verschillen derhalve vrijwel niet van de redenen om de afgelopen jaren niet te hebben geïnnoveerd. Voor de meeste bedrijven is er gewoonweg geen noodzaak om te innoveren (omdat zij geen inkomsten nodig hebben of omdat het financieel goed gaat met het bedrijf).

Tabel 16 toont de geplande vernieuwing per cluster. De Chi kwadraat-test toont aan dat de verschillen per cluster weer significant zijn ($X^2 = 25.289$, $p = 0.001$). In alle clusters is weliswaar vernieuwing gepland, maar ook hier (net als bij de reeds uitgevoerde innovaties, zie Tabel 9) plannen de producenten en de resultaatgerichte bedrijven significant meer (respectievelijk 43% en 36%). Gezien de typen bedrijven in de cluster (zie ook Paragraaf 4.1) is het grote verschil in clusters geen verrassend resultaat.

Tabel 16: Percentage bedrijven per cluster dat (mogelijk) een nieuw product gaat vermarkten.

Cluster	Percentage "ja"	Percentage "weet niet"
Hobby	4,9%	9,8%
Quittespeler	20,6%	20,6%
Producent	43,2%	5,4%
Resultaatgericht	35,7%	14,3%
Budget	15,4%	7,7%

Er werden in totaal 53 geplande innovaties genoemd, 6 bedrijven gaven aan dat het nog een geheim was en 3 bedrijven wisten nog niet wat ze gingen doen. Van de 53 innovaties ging het 41 keer om een innovatie in producten (vooral culturele diensten (57%) en productverstrekking (40%)). Daarnaast werden nog innovaties in beheer genoemd, het verpachten van grond, sponsoring en adoptie, en het oprichten van een stichting als nieuwe bronnen van inkomsten – wat moeilijker toe te delen is aan ecosysteemdiensten.

De motieven om te willen innoveren, zijn vooral financieel: om inkom-

sten te generen, kosten te verlagen en/of de financiering te verbreden. In 64% van de gevallen werd dit als motief genoemd. Andere motieven waren bijvoorbeeld het voldoen aan een vraag (14%), het verbeteren van de kwaliteit van het gebied (9%) en eigen belangstelling (2%). Als je deze motieven vergelijkt met de motieven van bedrijven die de afgelopen jaren hebben geïnnoveerd (zie Tabel 11), is duidelijk dat het financiële motief bij bedrijven die plannen te innoveren, belangrijker is dan bij bedrijven die al hebben geïnnoveerd (64% versus 48%).

5.2.2 Problemen bedrijven met innovaties

Het grootste probleem waar de bedrijven tegenaan lopen, is de overheid c.q. wet- en regelgeving (39%) (zie ook Tabel 17). Een bedrijf had “genoeg van het gezeur en gebrek aan meedenken van de overheid”, een ander bedrijf sprak over “onwillige politiek” en weer een ander noemde “alle onzinnige regeltjes” als belemmering voor toekomstige innovaties. Andere obstakels/belemmeringen die genoemd werden, zijn: het ontbreken van een vraag naar het product, het ontbreken van geld om te investeren, het niet lonend zijn van het op de markt brengen van een product, de kleinschaligheid van het gebied, de doelen van het bedrijf, de beschikbare tijd en weerstand vanuit de maatschappij (o.a. natuurorganisaties). De problemen zijn niet veel anders dan de problemen die de bedrijven met innovaties hebben ondervonden en de motieven van bedrijven om niet te innoveren (deels zijn dezelfde bedrijven gevraagd).

Problemen	Aantal keren genoemd (N = 48)
Overheden/wet- en regelgeving	31
Product/markt	23
Bedrijfs/gebiedskenmerken	11
Maatschappij	7
Financiële aspecten	3
Anders	4

Tabel 17: Belangrijkste problemen te vermarkten nieuwe producten.

5.3 Voorwaarden voor innovaties

Aan alle bedrijven uit de enquête is gevraagd wat volgens hen de drie belangrijkste factoren zijn om een product/dienst in het bos/natuurbeheer succesvol te ontwikkelen en vermarkten. Er waren zeven keuzeropties (zie Tabel 18 op blz. 46, de eerste 7 rijen onder ‘Voorwaarden’). Daaruit blijkt dat kennis (enerzijds over het beheer en anderzijds over producten en markten) als zeer belangrijk wordt beschouwd. Ook de beschikbaarheid van geld (eigen geld of geld uit andere bronnen, zoals leningen of subsidies) stond zeer hoog op de lijst. Geen keuzeroptie was de betrokkenheid/andere opstelling van de overheid, wat gezien de uitkomsten van de problemen die ervaren werden, een logische zou zijn geweest. Een aantal bedrijven heeft dit dan ook als extra optie toegevoegd (zie Tabel 18, laatste twee rijen).

Tabel 18: Voorwaarden voor succesvolle vermarkting.

Voorwaarden	Aantal keren genoemd (N = 205)
Kennis van bos- en natuur(beheer) bij eigenaar/beheerder	94
Beschikbaarheid geld (eigen geld, mogelijkheid geld te kunnen lenen, subsidies)	81
Kennis van product, markt en vermarkting bij eigenaar/beheerder, commercieel denken	76
Professionele ondersteuning	57
Samenwerking met andere bedrijven (wel uit de sector)	48
Samenwerking met andere bos/natuurbedrijven	43
Samenwerking met bedrijven van buiten de sector	38
Ondersteuning/betrokkenheid bestuurders	14
Passie, lef, het idee en geduld	5

6.

Voorbeelden uit het buitenland

In dit derde en laatste resultatenhoofdstuk kijken we naar de vraag welke leerervaringen Nederlandse natuurbedrijven kunnen opdoen uit succesvolle voorbeelden van bedrijfsmatig werken in buitenlandse natuurondernemingen. Daarvoor kijken we eerst (Paragraaf 6.1) naar een overzicht van voorbeelden van ecosysteemdiensten uit het buitenland. Daarna bekijken we in hoeverre deze voorbeelden nieuw zijn voor de Nederlandse situatie. Indien nieuwe producten dan wel nieuwe aspecten aan de nieuwe producten aan de voorbeelden zijn verbonden, zullen we analyseren in hoeverre dit te vertalen is naar de Nederlandse situatie (Paragraaf 6.2). Het hoofdstuk sluit af met algemene conclusies of innovatie en ondernemerschap in de sector (Paragraaf 6.3).

6.1

Ecosysteemdiensten uit het buitenland

Een groot aantal voorbeelden van de vermarkting van producten (anders dan het “traditionele” product hout) van bos/natuurbedrijven is op internet gevonden. In Tabel 19 is een overzicht gegeven van alle gevonden producten⁹, in Bijlage 2 zijn de verschillende voorbeelden wat gedetailleerder uitgewerkt (met onder meer het type bedrijf dat de ecosysteemdienst vermarkt (publiek/privaat), het oppervlak bos/natuur van het bedrijf, het land, de prijzen van het product en, waar mogelijk, een link naar de websites van de betreffende bedrijven).

⁹ Dit is een overzicht van voorbeelden van door ons gevonden ecosysteemdiensten vermarkt door bos/natuurbedrijven in het buitenland. Deze lijst is het resultaat van een exploratief onderzoek; we pretenderen niet dat deze lijst compleet is.

Tabel 19: Voorbeelden van ecosystemediensten vermarkt in het buitenland.

Ecosysteemdienst	Voorbeelden
Productverstrekking	Wild en wildspecialiteiten, industrieel zaaghout, houtsnippers, houten eindproducten, energie uit biomassa, energie uit water, energie uit wind, siergroen, kerstbomen, kurk, medicinale planten, bosbier, landgoedbier, zaailingen en zaden, zand en grond, visteelt en visverkoop, vruchten, honing & bijenproducten, truffels
Regulerende diensten	Waterkwantiteit en -kwaliteit
Culturele diensten	Zomerconcerten, boomklimcursussen, motorsport, meibomen en meiberken, natuurcampings, resorts & conferentiecentra, vakantiewoningen, natuuractiviteiten voor kinderen, forest schools, jacht, autoverhuur, visbootverhuur, visvergunningen, fietsverhuur, bostrein, paardrij-evenementen, arboretum, bosbezoek (via entreegelden), bosbouwseminars, ontdekkingspas, bruiloften in bos
Ondersteunende diensten	CO ₂ -certificaten, CO ₂ -aandelen
Overig	Dienstverlening derden, adoptie bomen, ecosponsoring, aanleg groen, verkoop landschap, adverteren in bos, natuurbegraafplaatsen, huisdierenbegraafplaatsen, huizenverkoop

Uit Tabel 19 wordt duidelijk dat de producten die op de markt worden gebracht door buitenlandse bos/natuurbedrijven, vooral op het gebied van de productverstrekking en de culturele diensten liggen. Er is ook een aantal producten dat niet zo eenduidig in te delen was en daarom onder het kopje “overig” is gezet. Duidelijk is dat er slechts weinig voorbeelden van producten uit de regulerende diensten en de ondersteunende diensten te vinden zijn (respectievelijk één voorbeeld en twee voorbeelden), ondanks dat hier expliciet naar gezocht is. Dit komt overeen met wat we voor Nederland hebben gevonden op het gebied van innovaties (zie ook Tabel in Paragraaf 5.1.1.)

6.2 Vergelijking buitenlandse innovaties met die uit Nederland

Als je naar de producten in *Tabel* kijkt, wordt duidelijk dat veel van de producten die in het buitenland vermarkt worden, ook in Nederland al vermarkt worden of gepland zijn te worden vermarkt (zaaghout, houtsnippers, houten eindproducten, energie uit biomassa, siergroen, kerstbomen, concerten, recreatieve activiteiten in het bos, educatie, bruiloften, begraafplaatsen, enz.). Er zijn slechts weinig voorbeelden die mogelijk een inspiratiebron vormen voor Nederland.

Van de voorbeelden van producten die niet in Nederland worden vermarkt, is een groep van producten ook vrijwel niet van toepassing. Neem de verkoop van kurk. Dit product vind je vooral in landen waar de kurkeik van nature voorkomt (Spanje, Portugal, Frankrijk). De verkoop van meiberken en meibomen is sterk aan een culturele traditie

verbonden – een traditie die in Duitsland nog erg sterk is, maar in Nederland beperkt is tot Zuid-Nederland. Dit soort producten heeft weinig tot geen potentie voor Nederlandse bos/natuurbedrijven.

De “verkoop van het landschap” is een product dat niet in Nederland verkocht lijkt te worden, tenminste niet op de grootschalige manier waarop dit in Oostenrijk gebeurt. Nederland kent wel landschapsveilingen, maar daar gaat het vooral om instandhouding van het landschap door particulieren en om bedrijven het beheer en onderhoud van landschap(selementen) te laten adopteren. Het landschapsschoon wordt in Oostenrijk als apart product vercommercialiseerd. De Oostenrijkse Staatsbosdienst (Österreichische Bundesforste AG) heeft een eigen “service centrum” (genaamd wild.media) opgezet om hun locaties (bergen, meren, rivieren, bossen, burchten, huizen, etc.) ter verhuur t.b.v. opnames voor films, documentaires, fotoshoots, promoties, etc. (zie ook <http://www.wildmedia.at/>). Hoewel individuele bosbedrijven dit ook zouden kunnen doen, zou dit ook een optie zijn om mogelijk te ontwikkelen voor meerdere bedrijven c.q. de sector als geheel. Een dergelijke samenwerking zou overigens ook de mogelijkheid bieden om bepaalde producten verder te ontwikkelen die in Nederland wel al op lokaal niveau worden georganiseerd, maar in tegenstelling tot het buitenland nog niet op grotere schaal (gebiedsniveau of zelfs nationaal niveau). Een voorbeeld daarvan zijn de ontdekkingspassen in Groot-Brittannië. De ontdekkingspas (*discovery pas*) is geldig voor een specifiek gebied. Als je de (jaar)pas koopt, kun je een jaar lang gratis gebruik maken van de betaalde parkeerplaatsen in dat specifieke gebied, ondersteun je het onderhoud en de verbetering van de recreatieve faciliteiten in dat gebied en ontvang je nieuwsbrieven over het gebied. Daarnaast zijn er nog lokale voordelen (bijv. korting bij lokale bedrijven) en nationale voordelen (bijv. korting op bepaalde boeken, kleding en vakantiehuizen) (zie ook www.forestry.gov.uk/pass).

Ook interessant voor Nederland zijn:

- De ecosponsoring zoals bij een Zwitsers gemeentebosbedrijf is opgezet. De projecten die worden gesponsord, zijn enerzijds gericht op het beheer en de ontwikkeling van bos en natuur, en anderzijds op educatie. Sponsors zijn regionale en nationale bedrijven en private stichtingen (<http://szf-jfs.org/doi/pdf/10.3188/szf.2011.0046>).
- De regulerende en ondersteunende diensten (CO₂-certificaten, vergoedingen voor waterkwaliteit en waterkwantiteit) die vooral in Duitsland vorm krijgen (zie Bijlage 2). Hoewel hier weinig voorbeelden van zijn, bieden zij mogelijk interessante inzichten in hoe deze producten vermarkt zijn.

7.

Discussie en conclusie

In de vorige hoofdstukken hebben we de resultaten samengebracht. Dit hoofdstuk interpreteert en reflecteert op deze resultaten in het licht van de vraagstelling van het onderzoek, het theoretisch raamwerk en de gebruikte methodologie. Daarnaast vergelijken we onze studie met soortgelijke studies. Op basis van deze reflectie kunnen we aangeven wat nu onze uiteindelijke bevindingen van ons onderzoek zijn. Omdat onze studie opgesplitst was in drie deelvragen (deelonderzoeken), delen we dit hoofdstuk op in deze drie thema's: bedrijfsmatigheid (Paragraaf 7.1), innovatie en ondernemerschap (Paragraaf 7.2) en buitenlandse ervaringen (Paragraaf 7.3).

7.1

Bedrijfsmatigheid

De eerste vraag van dit onderzoek richtte zich op de bedrijfsmatigheid van bos- en natuurbeherende bedrijven: **Hoe bedrijfsmatig zijn deze bedrijven?** Deze onderzoeksvraag is opgedeeld in de volgende subvragen: Uit welke typen bos- en natuurbeherende bedrijven bestaat de natuursector? Welk deel van de bedrijven moet bedrijfsmatig werken en welk deel niet? Welke bedrijven die bedrijfsmatig moeten werken, slagen daarin, en welke niet? Hoe wordt dit veroorzaakt?

Om te bepalen welke typen bos- en natuurbeherende bedrijven er in de sector in Nederland zijn, hebben we gebruik gemaakt van de indeling van Schanz (2004). Hij definieerde vijf typen bedrijven (hobby, leverancier producten, quittespeler, levensonderhoud, investeerder). De indeling vormde een goede houvast voor dit onderzoek, maar de resultaten toonden dat de praktijk van rekenen iets anders is dan de inde-

ling van Schanz (2004). Dit onderzoek vond naast het hobbybedrijf en de quittespeler uit de indeling van Schanz, ook drie typen van bedrijven die deels overlappen en deels nieuwe eigenschappen hadden: het budgetbedrijf, de producent en het resultaatgerichte bedrijf. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de indeling van Schanz ideaaltypisch is en nog nooit empirisch was getest. Dit onderzoek heeft laten zien dat de ideeën van Schanz deels lijken overeen te stemmen met de praktijk, maar dat er deels ook andere groepen te onderscheiden zijn. Een eerste stap in een verdere ontwikkeling van deze indeling.

De indeling van bedrijven in vijf typen liet wel zien dat de definiëring van wat “bedrijfsmatigheid” nu eigenlijk is, niet eenvoudig is. In de door ons gehanteerde definitie hebben we “bedrijfsmatig werken” gezien als activiteiten om financieel voordeel (winst) te halen; dit om een onderscheid te maken met bossen die in de hobbysfeer worden gebruikt. Op basis van deze definiëring zouden twee typen bedrijven (de producenten en de resultaatgerichte bedrijven) bedrijfsmatig moeten werken: zij zijn beide gericht op het behalen van een financieel voordeel (op de korte en/of de lange termijn). Een derde type bedrijf hoeft duidelijk niet bedrijfsmatig te werken. Dit is het hobbybedrijf waar op werd gedomd in de definiëring. Twee typen bedrijven, het budgetbedrijf en de quittespeler, zijn moeilijker in te delen. Beide hoeven geen winst te maken, maar de quittespeler moet wel voldoende geld (inkomen) genereren om ten minste de kosten te kunnen dekken en het budgetbedrijf moet zorgen dat het bedrijf efficiënt omgaat met het geld dat het heeft. Het gaat bij de quittespeler dus niet per se om winst, maar deze moet wel zodanig werken dat hij een bepaalde hoeveelheid inkomsten genereert. Dat betekent veelal dat er producten moeten worden verkocht met winst, om zo niet alleen de kosten van het product te kunnen dekken maar ook algemene kosten van het bedrijf die niet direct gerelateerd zijn aan het product (wat in veel bosbedrijven het geval is; denk hierbij aan kosten voor natuur en biodiversiteit of bepaalde kosten voor recreatie). Het budgetbedrijf werkt anders, maar sluit precies aan bij een andere definitie van “bedrijfsmatigheid” die wij in het theoretisch raamwerk buiten beschouwing hadden gelaten, namelijk die van Probos (2012). Probos definieert “bedrijfsmatig bosbeheer” als het proberen “een zo goed mogelijk resultaat te bereiken tegen zo laag mogelijke kosten”.

Op basis van een bredere interpretatie van “bedrijfsmatigheid” kunnen we concluderen dat vier typen bedrijven (77% van de geënquêteerde bedrijven) bedrijfsmatig zouden moeten werken. Dat betekent dat bijna een kwart van de bedrijven uit de enquête een hobbybedrijf is. Omdat we “slechts” 203 bedrijven (10% van de bos/natuurbedrijven groter dan 5 ha, waarbij ook een aantal bedrijven kleiner dan 5 ha de enquête heeft ingevuld) hebben kunnen enquêteren, kunnen we geen uitspraken doen in hoeverre deze getallen ook daadwerkelijk representatief zijn voor de hele sector. Inkomsten uit het bedrijf halen, moeten drie typen bedrijven (63% van de geënquêteerde bedrijven). Van deze 63% lukt het 60% ook inderdaad om hun financiële doelen te halen, 40% slaagt hier niet in. Met andere woorden: ongeveer een kwart van alle geënquêteerde bedrijven lukt het niet om hun financiële doelen te halen.

Het is niet duidelijk waarom sommige bedrijven hierin slagen en andere niet. Het type bedrijf verklaart een deel, maar ook binnen de bedrijven lopen de financiële resultaten uiteen. In de enquête was ook geen directe vraag gesteld over wat deze verschillen zou kunnen verklaren. Twee mogelijke verklaringen die we wel hebben kunnen testen, zijn het totale oppervlak aan bos en natuur (d.w.z. natuur niet zijnde bos) van het bedrijf en het oppervlak bos (d.w.z. natuur niet zijnde bos niet meegerekend). Dit is gebaseerd op het onderzoek van Luijt en Voskuilen (2012), die het volgende stellen: “Over het algemeen verbeteren de resultaten bij een toenemende bedrijfsomvang (ha bos)” (Luijt en Voskuilen, 2012, p. 39). Ook Probos (2012) beschrijft het verband tussen oppervlak en bedrijfsresultaat: “Bosbedrijven groter dan 200 ha zijn soms kostendekkend. Bij een bezit kleiner dan 50 ha moet er altijd geld bij.” Uit dit onderzoek blijkt echter dat het type bedrijf (hoe bedrijven met geld/winst omgaan) van groter belang is dan oppervlak. De verschillen binnen de typen bedrijven kunnen dus niet verklaard worden door oppervlakte.

7.2 Innovatie

De tweede onderzoeksvraag luidde: **In hoeverre is er sprake van innovatie en ondernemerschap bij bos/natuurbedrijven en hoe zou dit verbeterd en/of versterkt kunnen worden?** Deze onderzoeksvraag was opgedeeld in de volgende subvragen: Welke ontwikkelingen op het vlak van ondernemerschap en innovatie zijn er bij bos/natuurbedrijven? Indien de mate van ondernemerschap achterblijft bij het gewenste niveau, welke strategieën zijn dan nodig en op welke manier kan het ondernemerschap dan bevorderd worden? Wat belemmert ondernemers zich verder te professionaliseren, wat maakt dat zij jaar in, jaar uit verlies accepteren? Welke instrumenten zijn daarbij noodzakelijk?

Het blijkt dat innovaties niets nieuws zijn voor bos- en natuurbedrijven. Van de 196 geënquêteerde bedrijven heeft bijna een kwart (22%) de afgelopen tien jaar een nieuw product op de markt gebracht. Van deze 43 bedrijven hebben 25 bedrijven ook plannen om de komende jaren te innoveren. Van de 153 bedrijven die geen innovaties in de afgelopen jaren hebben uitgevoerd, hebben 23 bedrijven gepland de komende jaren te innoveren. In totaal hebben dus 24% van de geënquêteerde bedrijven plannen om te innoveren. Daarnaast zijn er nog eens 23 bedrijven die mogelijk de komende jaren nog gaan innoveren.

De vraag of dit achterblijft bij het gewenste niveau is lastig te beantwoorden, want wat is het gewenste niveau? Om deze vraag te beantwoorden, kijken we naar de innovatie in andere sectoren. Cijfers van het CBS (2013) laten zien dat in de sector bosbouw 30% van de populatie van het CBS in de periode 2008-2010 heeft geïnnoveerd; over alle sectoren is dit gemiddeld 25%. Wat dit cijfer betreft, zit de sector (met 22 tot 24%) onder het gemiddelde. Echter:

1. In de populatie bosbedrijven van het CBS zitten maar 16 bedrijven – de vraag is hoe representatief dit is;

2. In ons onderzoek betreft het een periode van tien jaar, bij het CBS gaat het om een periode van twee jaar – dit zou betekenen dat de innovaties in de sector wellicht veel minder zijn dan het gemiddelde;
3. Bij het CBS betreft het zowel productinnovaties als procesinnovaties; in ons onderzoek gaat het alleen om productinnovaties;
4. Bij het CBS betreft het lopende en uitgevoerde innovaties; bij ons ging het alleen om “met succes op de markt” gebrachte innovaties, dat wil zeggen: uitgevoerde innovaties.

Met andere woorden: het is moeilijk om een vergelijking te trekken met andere sectoren. Interessant is nog wel om te kijken naar de noodzaak en motivatie tot innoveren. Het CBS (2013) laat zien dat er sectoren zijn die extreem innoveren (bijv. de IT-dienstverlening, met maar liefst 70% innovatoren), maar dit heeft ook te maken met de sectorspecifieke noodzaak om bij te blijven. Uit dit onderzoek blijkt dat van de bos/natuurbedrijven die niet innoveren, bijna de helft dit niet doet omdat het voor hen niet noodzakelijk is. Dit omdat ze het geld niet nodig hebben (er is geld, bijvoorbeeld bij hobby- en budgetbedrijven, en/of de inkomsten zijn groot genoeg, bijv. bij quittespelers, producenten en resultaatgerichte bedrijven). Als je deze bedrijven buiten beschouwing laat, is het percentage bedrijven dat heeft geïnnoveerd ruim 34% i.p.v. de eerder gepresenteerde 22%. Bovendien gaat het percentage bedrijven dat nog *gaat* innoveren van 24% naar ruim 38%.

Daarnaast blijkt dat het merendeel van de bedrijven dat innoveert, een positief resultaat met het product realiseert. Maar niet alle innovaties leveren ook geld op. Dit komt ook omdat een bedrijf niet altijd een financieel voordeel zoekt, maar een andere reden heeft om te innoveren, bijv. omdat het bedrijf maatschappelijk draagvlak zoekt of aan een vraag vanuit de samenleving wil voldoen. Op basis van dit onderzoek kunnen we daarom concluderen dat de uitspraak dat “de innovatieve kracht van de natuursector op dit moment nog niet voldoende ontwikkeld lijkt” (InnovatieNetwerk, 2013) zeker voor een groot aantal bedrijven in de sector niet opgaat.

Desondanks is er ruimte voor meer en/of eenvoudiger uit te voeren innovatie. Het onderzoek laat zien dat er een aantal bedrijven is dat heeft geïnnoveerd en daarbij tegen hindernissen is aangelopen. Ook zijn er bedrijven die wel zouden willen innoveren, maar daarin gehinderd worden. De vier belangrijkste hindernissen die de bedrijven ervaren bij innovaties zijn (1) de overheid c.q. wet- en regelgeving, (2) kenmerken van het bedrijf (past niet binnen het bedrijf, te klein en/of verspreid bezit, te weinig kennis en tijd), (3) de financiële kant (geen geld beschikbaar om te investeren) en (4) het product/de markt (geen vraag naar of het levert niets op). Versterking van innovatie en ondernemerschap in de sector zou daarom op deze vier gebieden het effectiefst en efficiëntst zijn. Mogelijke strategieën daarbij zijn:

Problemen	Mogelijke strategieën
Overheid/wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> - Imagoverbetering - Investeren in vertrouwen tussen bos/natuurbedrijven (sector) en beleidsactoren¹⁰ - Kennisontwikkeling en -verspreiding mogelijkheden innovatie binnen wet- en regelgeving - Helpdesk bij overheid¹¹ - Seed money voor start-ups - Innovatiesubsidies
Kenmerken bedrijf	<ul style="list-style-type: none"> - Multidisciplinaire kennisontwikkeling en -verspreiding (natuurbeheer, vermarkting) - Inspelen op drive van eigenaar/beheerder¹² - Samenwerking bos/natuurbedrijven met andere bedrijven (bos/natuurbedrijven, bedrijven uit andere sectoren) bevorderen
Financiële aspecten	<ul style="list-style-type: none"> - Seed money voor start ups - Innovatiesubsidies - Bedrijfsleven (sponsoring, crowd funding)
Product/markt	<ul style="list-style-type: none"> - Bewuster worden (klant)waarde van specifieke producten bij bos/natuurbedrijven - Creëren (niche)markten - Streven naar klantgedreven innovaties met grote klantbetrokkenheid

¹⁰ Selnes et al. (2006) raden in hun onderzoek naar belemmeringen in wet- en regelgeving op gebiedsniveau aan te investeren in vertrouwen, dat vertrouwen oplossingen kan bieden zonder dat wijzigingen in wet- en regelgeving noodzakelijk zijn. Vaak zijn er in onderling overleg ook nog andere denkbare oplossingen.

¹¹ Dit hoeft overigens niet per se bij de overheid te liggen, maar kan ook door een overkoepelende partij uit de sector worden opgenomen, zoals het Bosschap.

¹² Er bestaat bij een aantal bedrijven in de sector een spanning tussen "professie en profijt". Winst maken is niet altijd wenselijk. Toch is een winsttoogmerk een belangrijke driver voor innovatie. Maar je kunt innovatie ook op een andere manier prikkelen, namelijk door in te spelen op de drive van een eigenaar/beheerder tot kennisvermeerdering en verhoging van de kwaliteit van bos- en natuurbeheer.

7.3 Buitenlandse ervaringen

De derde en laatste onderzoeksvraag van dit onderzoek luidde: **Welke leerervaringen kunnen Nederlandse bos/natuurbedrijven opdoen uit succesvolle voorbeelden van bedrijfsmatig werken in buitenlandse bos/natuurondernemingen?** Deze onderzoeksvraag was opgedeeld in de volgende subvragen: Welke ervaringen hebben buitenlandse natuurondernemingen met innovatie en ondernemerschap? In hoeverre bieden deze voorbeelden kansen voor Nederlandse natuurbedrijven?

Uit dit onderzoek is gebleken dat veel van de producten die bij bos/natuurbedrijven in het buitenland (Europa) vermarkt worden, ook in Nederland al vermarkt worden of gepland zijn te worden vermarkt. Het gaat hier vooral om productverstrekking en culturele diensten. Op basis hiervan kun je concluderen dat Nederlandse bos/natuurbedrijven zeker niet achterlopen met innovatie in vergelijking met buitenlandse bos/natuurbedrijven. In plaats van te leren van buitenlandse bos/natuurbedrijven, kunnen zij mogelijk zelf een inspiratiebron worden voor buitenlandse bedrijven. En samenwerken op het gebied van verdere innovatie in de bos/natuursector.

De weinig "nieuwe" producten uit het buitenland zijn deels niet van toepassing voor de Nederlandse situatie (bijv. verkoop van kurk, verkoop van meibomen en meiberken). Andere "nieuwe" producten vragen om samenwerking van bos/natuurbedrijven binnen de sector en buiten de sector die er nu (nog) niet lijkt te zijn. Deze samenwerking zou mogelijkheden bieden om producten die er nu wel zijn op lokaal niveau/bedrijfsniveau op te schalen – waarmee weer nieuwe mogelijkheden worden geschapen voor Nederlandse bos/natuurbedrij-

ven. Samenwerking met bedrijven uit andere sectoren biedt juist weer nieuwe financieringsmogelijkheden (bijv. in de vorm van sponsoring).

Verder lijken de voorbeelden uit Duitsland op het gebied van regulerende en ondersteunende diensten een mogelijke inspiratiebron te vormen. Hoewel ook hier de voorbeelden spaarzaam zijn (zoals in Nederland zelf) is het een aantal bedrijven gelukt deze moeilijk te vermarkten producten (CO₂-vastlegging, vergoeding voor water) op de markt te brengen.

7.4 Eindconclusie

Op basis van het onderzoek kunnen we het volgende concluderen:

- Van de geënquêteerde bedrijven is 23% een hobbybedrijf, moet 15% kostenefficiënt werken en moet de overige 62% voldoende inkomsten verwerven om ten minste quitte te kunnen spelen of om op korte of langere termijn winst te kunnen maken. In totaal haalt 25% van de geënquêteerde bedrijven zijn financiële doelen niet.
- Van de geënquêteerde bedrijven heeft 22% de afgelopen jaren aan productinnovaties gewerkt. Bijna 24% van de bedrijven heeft plannen om de komende jaren te innoveren. Dit zijn deels bedrijven met ervaring met productinnovaties, deels bedrijven die hier voor het eerst mee gaan beginnen.
- De meeste innovaties in de natuursector leveren geld op. Andere innovaties zijn gericht op het vergroten van het maatschappelijk draagvlak.
- De Nederlandse natuursector loopt qua innovaties in de pas met die in de rest van (West-)Europa.
- Dit betekent echter niet dat de sector op zijn lauweren kan rusten. Subsidies lopen terug, kosten nemen toe en de onzekerheid over de toekomst blijft. Dit betekent dat de sector moet blijven werken aan het versterken van de efficiëntie en innovatiekracht.
- Om de mogelijkheden tot innovaties te vergroten en/of versterken, zou vooral gekeken kunnen worden naar de belemmeringen vanuit de wet- en regelgeving, de moeilijkheden in de financiering, de afstemming van innovaties op de doelen van het bedrijf en het vergroten van de kennis over (mogelijkheden op) de markt.
- Samenwerking tussen verschillende partijen (zowel binnen de sector als buiten de sector, zowel publiek als privaat) lijkt daarbij essentieel te zijn en nieuwe kansen te bieden. Dit vraagt om een gezamenlijke inspanning vanuit de sector (overheid, belangenorganisaties en bedrijven).

- Barnett, H.G. (1973). *Innovation: the basis of cultural change*. McGraw-Hill, New York.
- Beckers, P.J.M. (1974). *Innovatieprocessen in de Nederlandse industrie*. Delft, TNO.
- Braaksma, R.M. en J.P.J. de Jong (2008). *Wie waagt die wint? Risiconemers in het MKB*. EIM, Zoetermeer.
- Buijs, J.A. (1984). *Innovatie en interventie*. Delft, Technische Universiteit Delft. Proefschrift.
- CBS, 2013. *Innovatie bij bedrijven; bedrijfstakken, 2008-2010*. <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=81698NED&D1=0-2&D2=2,4,25-26,32-33,69-70&HDR=G1&STB=T&VW=T>. Bezocht op: 21-2-2013.
- De Jong, J.J. en J.K. van Raffe (2001). *Bedrijfsdiagnose bosbedrijven; Een methode voor bedrijfsonderzoek*. Wageningen, Alterra, Research Instituut voor de Groene Ruimte. Alterra-rapport 247.
- De Nijs, S. (2008). *Hoe ondernemend zijn Vlaamse studenten?* Universiteit Gent, Faculteit Economie en Bedrijfskunde. Masterproef.
- De Vocht, J. (2007). *Sociaal ondernemerschap*. Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam. MSc thesis.
- Doty, D.H. en W.H. Glick (1994). *Typologies as a unique form of theory building: toward improved understanding and modeling*. In: *Academy of Management Review*, vol. 1 (2), p. 230-251.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Pan Books, London.
- Europese Commissie (2008). *Final report of the expert group entrepreneurship in higher education, especially within non-business studies*. European Commissie, Brussel.
- Hébert, R.F. en A.N. Link (1989). *In search of the meaning of entrepreneurship*. In: *Small Business Economics*, vol. 1 (1), p. 39-49.

- Hinterhuber, H.H. (1974). Innovationsdynamik und Unternehmensführung. Springer Verlag, Vienna/New York.
- Hoofdbedrijfschap Detailhandel (2013). Beroepscompetenties. <http://www.hbd.nl/pages/955>. Bezocht op: 22-2-2013.
- Hoogstra, M.A. (2009). Een boom plant je voor je nageslacht. Omgaan met toekomst in bos- en natuurbeheer. In: Vakblad Natuur Bos Landschap, vol. 6 (8), p. 24-27.
- Hoogstra-Klein, M.A. (2013). How do forest markets work? Exploring a practice perspective. In: Arts, B.J.M., Behagel, J.J., Bommel, S. van, Koning, J. de, Turnhout, E. (eds). Forest and nature governance; a practice based perspective. Springer Netherlands, Amsterdam. World Forests Volume 14, p. 151-167.
- InnovatieNetwerk (2013). Concept Ondernemerschap en Innovatie in de bos- en natuursector. <http://www.innovatienetwerk.org/nl/concepten/view/234/OndernemerschapInnovatieindebosennatuursector.html/>. Bezocht op: 18-1-2013.
- Kenniscentrum InfoMil (2013). Wet Milieubeheer. http://www.infomil.nl/onderwerpen/integrale/wet-milieubeheer/het-begrip/@88920/is_de_activiteit/. Bezocht op: 22-2-2013.
- Knight, K.E. (1967). A descriptive model of the intra-firm innovation process. In: Journal of Business, vol. 40 (4), p. 478-496.
- Kuratko, D.F., Morris, M.H. en J.G. Covin, J. (2011) Entrepreneurship in other contexts: Nonprofit and Government organizations. In: Morris, M.H., Kuratko, D.F. en J.G. Covin (eds). Corporate entrepreneurship & innovation. 2e editie. South-Western, Mason, p. 117-150.
- Landell-Mills, N. en T.I. Porras (2002). Silver bullet or fools' gold? A global review of markets for forest environmental services and their impact on the poor. Instruments for sustainable private sector forestry series. International institute for environment and development, London.
- Landschapsbeheer Nederland (2012). Buitenproportionele bezuinigingen plattelandontwikkeling dreigen. <http://www.landschapsbeheer.nl/nieuws/nieuwsberichten/artikel/buitenproportionele-bezuinigingen-plattelandontwikkeling-dreigen/321>. Bezocht op: 18-1-2013
- Luijt, J. en M. Voskuilen (2012). Bedrijfsuitkomsten particuliere bosbouw 2010. LEI, Den Haag.
- Lumpkin, G.T. en G.G. Dess (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. In: Academy of management review, vol 21 (1), p. 135-172.
- LTO Noord. GLB 2020: Stand van zaken (14-1-2013). <http://www.ltonoord.nl/nieuws/glb-2020-stand-van-zaken-14-1-2013>. Bezocht op: 22-2-2013.
- Mansfield, E. (1968). The economics of technological change. WW Norton & Co, London.
- Meuleman, M., Cools, E., Cobben, M. en J. Deprez (2012). Succesfactoren voor intrapreneurship bij diverse types organisaties. Flanders District of Creativity, s.l.
- Mulder, R. en R. Ten Cate (2011). Innovatief Ondernemen. 2e editie. Pearson Education Benelux.
- OECD (2005). Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. 3e editie. OECD Publishing, s.l.

- Oudmaijer, S.C. (2005). Innovatie in het MKB: de detailhandel. EIM, Zoetermeer
- Oskamp, I.F. (2009). Op weg naar innovatiekracht. Technisch innoveren en ondernemen als continu proces. Vossiuspers UvA, Amsterdam.
- TNO, 2012. Sneller innoveren in de Grond-, Weg- en Waterbouw. http://www.tno.nl/content.cfm?context=thema&content=nieuwsbericht&laag1=891&laag2=69&item_id=2012-11-06%2015:52:19.0. Bezocht op: 21-2-2013.
- Planbureau voor de Leefomgeving (2010). Wat natuur de mens biedt: Ecosysteemdiensten in Nederland. Planbureau voor de Leefomgeving, Bilthoven. Rapportnummer 500414002.
- Probos (2012). Bosdigitaal. Het bosbedrijf en economie. http://www.probos.net/bosdigitaal/html/ess_bosbedrijfeconomie.html. Bezocht op: 21-1-2013.
- Werkgroep Innovatieversnelling (2012). Belemmering: Wet en regelgeving (cultuur en procedures). <http://www.snellerinnoveren.nl/belemmering.asp?id=511>. Bezocht op: 18-1-2013.
- Robert, B. (2008). Innovatie en ondernemerschap: structurele determinanten van het concurrentievermogen. In: Economisch Tijdschrift, december 2008, p. 65-88.
- Schanz, H. (2000). Hoe rekenen boseigenaren? Voordracht gehouden voor Bosgroep Gelderland, 13 juni 2000 op Schovenhorst. Wageningen Universiteit, Leerstoelgroep Bosbeleid en Bosbeheer, Wageningen.
- Schumpeter, J.A. (1934). The theory of economic development. Harvard University Press, Cambridge.
- Stanton, W.J. (1971). Fundamentals of Marketing. McGraw-Hill, New York.
- Thompson, V.A. (1965). Bureaucracy and innovation. In: Administrative science quarterly, vol. 10 (1), p. 1-20.
- Timmons, J.A. en S. Spinelli (2007). New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century. McGraw-Hill, New York.
- Torenvlied, M. en P. Brouwer (2004). Sociale Zekerheid en Ondernemerschap. SCALES-paper N200414. <http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/N200414.pdf>. Bezocht op: 17-1-2013.
- Van der Kooij, B.J.G. (1988). Innovatie gedefinieerd; een analyse en een voorstel. Eindhoven University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management Science. Report EUT/BDK/33.
- Van Duinhoven, G. en P. Schmidt. Heiner Schanz kijkt terug op vijf jaar Nederlands natuur- en bosbeleid. In: Vakblad Natuur Bos Landschap, vol. 1 (7), p. 2-4.
- Van Gelderen, M.W. (1999). Strategische Verkenning. Ontluikend ondernemerschap. EIM, Zoetermeer.
- Van Goor, C.P. (1990). Biedt onze bosbouw economisch perspectief? In: Bos en houtberichten, nummer 2.
- Van Praag, M. (1997). Naar een ondernemend en succesvol startersbeleid in Nederland. In: Tijdschrift voor Politieke Economie, 19(4), p. 75-98.
- Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D. en R. Thurik. (2001). An eclectic theory of entrepreneurship: policies institutions and culture. SCALES report 00012. EIM, Zoetermeer.

- Vogelbescherming (2012). Europa keert zich tegen natuur op het platteland – 8 februari 2013. http://www.vogelbescherming.nl/actueel/nieuws/q/ne_id/1005. Bezocht op: 22-2-2013
- Waarderingskamer, 2012. Wat zijn de gronden voor de beoordeling van bedrijfsmatig geëxploiteerde cultuurgrond? <http://www.waarderingskamer.nl/kiosk/viewcontent.aspx?id=2900>. 2/1/2012. Bezocht op: 17-1-2013.

Bijlage I: Enquêteformulier

Welkom bij de enquête van de leerstoelgroep Bos- en natuurbeleid over financiële duurzaamheid en innovatie in het bos- en natuurbeheer. Wij waarderen het zeer dat u bereid bent ons te helpen met ons onderzoek.

Wij willen u vragen uw mening te geven over het thema door middel van een vragenlijst die uit 4 delen bestaat:

- I. algemene vragen m.b.t. tot de organisatie/het bedrijf
- II. vragen over financiële aspecten
- III. vragen met betrekking tot innovatie en
- IV. enkele vragen over uw persoonskenmerken.

De vragen bestaan per onderdeel uit een aantal meerkeuzevragen en een aantal open vragen. De enquête biedt ook genoeg ruimte voor zeer welkome aanvullende opmerkingen van uw kant. Mocht u meer over een onderwerp kwijt willen dan in de enquête kan, dan kunt u altijd met ons contact opnemen (Marjanke.Hoogstra@wur.nl). Alles wordt volledig anoniem verwerkt.

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,

Marjanke Hoogstra-Klein (projectleider)
Leerstoelgroep Bos- en Natuurbeleid
Wageningen Universiteit
Wageningen

Deze vragenlijst wordt ingevuld door (meerdere antwoorden mogelijk):

- De (enige) eigenaar
- Een van de eigenaren
- De bedrijfsleider
- Een van de bedrijfsleiders
- De (enige) beheerder/rentmeester
- Een van de beheerders/rentmeesters
- Anders, namelijk

In de vragenlijst wordt verschillende keren gesproken over bos- en/of natuur**bedrijf**. Met bedrijf bedoelen we in deze enquête een eenheid die bos en/of natuur bezit, onafhankelijk van de doelen en/of de motivatie van het bezit. Onder deze definitie is een bos/natuurbezit met winstoogmerk een bedrijf, maar ook bos/natuurbezit zonder winstoogmerk.

I. De enquête begint met een paar algemene vragen over het bedrijf dat u bezit en/of waar u voor werkt

1. Tot welke van de volgende eigenaarscategorieën rekent u uw bedrijf?

Publiekrechtelijk staat:

- staat
- provincie
- gemeente
- anders

Natuurbeschermingsorganisatie:

- nationaal
- provinciaal
- lokaal
- anders

Particulier:

- landgoed, buitenplaats
- vakantiepark
- klooster, abdij,
kerkgenootschap, diaconie
- begraafplaats
- GGZ, zorggroepen,
zorginstellingen
- maatschap
- hotels, conferentiecentrum
- particulier overig
- Anders, namelijk

2. Hoeveel ha bos en natuur bezit het bos/natuurbedrijf?

- < 5 ha
- 5 tot 10 ha
- 10 tot 25 ha
- 25 tot 50 ha
- 50 tot 100 ha
- 100 tot 250 ha
- 250 tot 500 ha
- 500 tot 1000 ha
- > 1000 ha

3. Hoeveel ha hiervan is (bij benadering) bos? ha

4. Wat is het aandeel loofhout (bij benadering) in percentage van het totale bosoppervlak? %

5. Wie is verantwoordelijk voor het (dagelijkse) beheer?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> De eigenaar | <input type="checkbox"/> De bedrijfsleider |
| <input type="checkbox"/> Een van de eigenaars | <input type="checkbox"/> Meerdere bedrijfsleiders |
| <input type="checkbox"/> Een groep van eigenaars | <input type="checkbox"/> Een combinatie van hiervoor genoemde opties |
| <input type="checkbox"/> De rentmeester | <input type="checkbox"/> Anders, namelijk |
| <input type="checkbox"/> Meerdere rentmeesters | |

II. In dit tweede deel van de enquête staan enkele vragen over financiële aspecten van uw bos/natuurbedrijf c.q. het bos/natuurbedrijf waarvoor u werkt.

6. Kunt u aangeven in hoeverre de volgende stellingen voor uw bos/natuurbedrijf c.q. het bos/natuurbedrijf waarvoor u werkzaam bent van toepassing zijn?

	Niet van toepassing	Enigszins van toepassing	Geheel van toepassing	Weet niet
Het gaat erom op korte termijn zoveel mogelijk geld met het bos/de natuur te genereren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het bos/natuurgebied is een investeringsobject; het kost de eigenaar(s) of investeerder(s) misschien nu wel geld, maar over een aantal jaren zou het geld moeten opleveren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het bos/natuurbezit is vooral belangrijk voor het imago van de eigenaar(s)/organisatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het bos/natuurbezit moet (een deel van) het jaarlijkse inkomen van de eigenaar(s) leveren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belangrijk is dat het bezit voldoende geld oplevert om de kosten van (het beheer van) het bezit te dekken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Belangrijk is dat het bezit voldoende geld oplevert om het bezit in stand te houden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het belangrijkste doel van het bos/natuurbedrijf is om bepaalde producten en diensten te leveren; om deze te kunnen financieren is een bepaald budget nodig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het bos/natuurbezit is een hobby - net zoals voor sommige mensen sport een hobby is of tuinieren of het lezen van een boek; het is er puur voor het plezier van de eigenaar(s)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Hoe was de afgelopen jaren de financiële situatie van uw bos/natuurbedrijf?

- Altijd een positief resultaat
- Meestal een positief resultaat
- We spelen over het algemeen quitte
- Af en toe een positief resultaat, af en toe een negatief resultaat
- Meestal een negatief resultaat
- Er gaat jaarlijks altijd meer geld het bedrijf in dan er uitkomt
- Weet niet

8. Wat zijn de 3 belangrijkste inkomstenbronnen in uw bos/natuurbedrijf? En zou u een inschatting kunnen geven hoeveel % van de inkomsten deze top 3 leveren?

Voorbeeld:

1. verkoop van hout - ongeveer 50% van de inkomsten
2. recreatie - tussen 10% en 25% van de inkomsten
3. jacht - minder dan 5% van de inkomsten

1.%
2.%
3.%

9. Zijn er ook producten en/of diensten die het bos/natuurbedrijf levert, maar waarvoor u niets betaald krijgt?

1.
2.
3.

10. Wat is de reden/zijn de redenen dat u deze producten en/of diensten wel levert?

.....

11. Wat zijn de 3 belangrijkste kostenposten in uw bos/natuurbedrijf? En zou u een inschatting kunnen geven hoeveel % van de kosten van het bedrijf deze top 3 zijn?

Voorbeeld:

1. eigen personeel - tussen 75% en 100% van de kosten
2. grond- en hulpstoffen - tussen 10% en 25% van de kosten
3. ---

1.%
2.%
3.%

12. Wat zijn de belangrijkste financiële doelen voor de komende 10 jaar voor de organisatie?

- Er is geen financieel doel
- Een zo groot mogelijk positief resultaat behalen
- Een beter positief resultaat behalen
- Quitte spelen
- Verlies zo gering mogelijk houden
- Met het beschikbare geld zo efficiënt mogelijk beheren
- Bezit verkopen
- Anders, namelijk

.....

13. Hoe schat u de toekomstige financiële situatie van uw bos/natuurbedrijf in?

71

	Ze er ro os kleur ig	En ig sz in s po sit ief	Ne utraal	So mber	Ze er so mber	We et niet
Korte termijn (komend jaar)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Middellange termijn (in 5 jaar)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lange termijn (in 30 jaar)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. In hoeverre bent u het met de volgende stellingen eens of oneens?

	Ze er m ee o ne ens	M ee o ne ens	Ne utraal	M ee e ens	Ze er m ee e ens	We et niet
De (financiële) toekomst van ons bedrijf ligt bij de houtproductie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nederlandse bos/natuurbedrijven moeten zich voor hun inkomsten (weer) meer richten op de houtproductie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Er zijn voldoende mogelijkheden voor mijn bedrijf nieuwe producten en diensten op de markt te brengen die geld opleveren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Er liggen voldoende kansen voor bos/natuurbedrijven met nieuwe producten en diensten geld te verdienen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In mijn bedrijf zijn de financiële aspecten niet belangrijk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bos/natuur kan niet rendabel zijn; hier ligt een taak voor de overheid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bos/natuurbedrijven moeten minder afhankelijk worden van de overheid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. In het derde deel van de vragenlijst stellen wij u een paar vragen over nieuwe producten en diensten die uw bedrijf mogelijk de afgelopen jaren heeft vermarkt, had willen vermarkten of die het bedrijf van plan is te gaan vermarkten. Om onduidelijkheden te vermijden, beschrijven we hier kort wat we met bepaalde termen bedoelen:

Met **nieuw** bedoelen we producten en/of diensten die voor het eerst door uw bos/natuurbedrijf zijn of worden vermarkt.

Nieuwe **producten** zijn bijv. hout voor biomassa en kerstbomenverkoop, andere niet-houtproducten zoals vlees, jam, paddenstoelen en bessen.

Nieuwe **diensten** zijn bijv. verhuur van woningen, klimtorens, mountainbike-routes en kampeerplaatsen.

Met **vermarkting** bedoelen we dat gebruikers betalen voor het product en/of de dienst.

15. Heeft uw bedrijf de afgelopen 10 jaar nieuwe producten en/of diensten op de markt gebracht ?

- Ja → ga naar vraag 16
 Nee → ga naar vraag 22
 Weet niet → ga naar vraag 23

16. Noem kort het/de product(en) en/of de dienst(en) die op de markt zijn gebracht:

1.
2.
3.
4.
5.

17. Wat was/waren de belangrijkste reden(en) een nieuw product/dienst te ontwikkelen?

-

18. Wie heeft deze producten en/of diensten ontwikkeld?

- Uw bedrijf
 Uw bedrijf samen met een ander bos/natuurbedrijf of met andere bos/natuurbedrijven
 Uw bedrijf samen met andere bedrijven uit de sector (bijv. bosgroep, Bosschap)
 Uw bedrijf samen met een ander bedrijf of met andere bedrijven, van buiten de sector
 Andere bedrijven of instellingen (vanuit de sector)
 Andere bedrijven of instellingen (van buiten de sector)
 Weet niet

19. Wat zijn de financiële gevolgen hiervan (geweest) voor uw bos/natuurbedrijf?

-

20. Wat zijn of wat waren de drie belangrijkste problemen voor uw bedrijf bij het ontwikkelen en vermarkten van de producten/diensten?

1.
2.
3.

21. Heeft uw bedrijf nog plannen om het komende jaar en/of de komende jaren nieuwe producten en/of diensten te gaan vermarkten?

- Ja → ga naar vraag 24
 Nee → ga naar vraag 27
 Weet niet → ga naar vraag 28

22. Waarom zijn de afgelopen jaren geen nieuwe producten en/of diensten ontwikkeld en vermarkt? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Weet niet
 Daar was geen noodzaak toe
 De vermarkting van nieuwe producten/diensten loont zich niet
 Het bedrijf heeft het geld niet en kan ook niet aan het geld komen om te investeren
 Er zijn wel ideeën, maar de kennis ontbreekt hoe deze om te zetten
 Er zijn plannen, maar het kost tijd om die te ontwikkelen
 De kennis ontbreekt over wat er mogelijk is en hoe dit te realiseren
 De ontwikkeling en vermarkting wordt belemmerd door externe factoren (bijv. beleid)
 Anders, namelijk
-

23. Heeft uw bedrijf nog plannen om het komende jaar en/of de komende jaren nieuwe producten en/of diensten te gaan vermarkten?

- Ja → ga naar vraag 24
 Nee → ga naar vraag 27
 Weet niet → ga naar vraag 28

24. Noem kort het/de product(en) en/of de dienst(en) dat/die u op de markt wil brengen:

1.
 2.
 3.
 4.
 5.

25. Wat is/zijn de belangrijkste reden(en) de komende jaren een nieuw product/dienst te ontwikkelen?

-

26. Wat zijn of wat verwacht u dat de drie belangrijkste problemen/uitdagingen voor uw bedrijf zijn bij het ontwikkelen en vermarkten van de producten/diensten?

1.
 2.
 3.

→ Ga naar vraag 28

27. Wat is de reden dat u de komende jaren geen nieuwe producten en diensten gaat ontwikkelen en vermarkten? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Weet niet
 - Daar is geen noodzaak toe
 - De vermarkting van nieuwe producten/diensten loont zich niet
 - Het bedrijf heeft het geld niet en kan ook niet aan het geld komen om te investeren
 - Er zijn wel ideeën, maar de kennis ontbreekt hoe deze om te zetten
 - Er zijn plannen, maar het kost tijd om die te ontwikkelen
 - De kennis ontbreekt over wat er mogelijk is en hoe dit te realiseren
 - De ontwikkeling en vermarkting wordt belemmerd door externe factoren (bijv. beleid)
 - Anders, namelijk
-

28. Wat zijn volgens u de 3 belangrijkste factoren om een product/dienst in het bos/natuurbeheer succesvol te kunnen ontwikkelen en vermarkten?

- kennis van bos en natuur(beheer) bij de eigenaar/beheerder
 - kennis van producten, markten en vermarkting bij de eigenaar/beheerder
 - een goede professionele ondersteuning
 - een groot budget
 - de mogelijkheid geld te kunnen lenen
 - financiële ondersteuning (bijv. in de vorm van subsidies vanuit overheden)
 - samenwerking met andere bos/natuurbedrijven
 - samenwerking met organisaties (anders dan beherende) uit het bos/natuurbeheer
 - samenwerking met organisaties/instellingen van buiten het bos/natuurbeheer
 - anders, namelijk
-

IV. Tot slot nog enkele vragen over uw persoonsgegevens.

29. Geslacht: Man Vrouw

30. Wat is uw leeftijd? jaar

31. Wat is de hoogst genoten opleiding die u volgt/heeft gevolgd?

- Basisonderwijs
- Lager beroepsonderwijs
- Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (VMBO)
- Middelbaar voortgezet onderwijs (Mavo, MULO)
- Middelbaar beroepsonderwijs (MBO)/Hoger voortgezet onderwijs (Havo, VWO)
- Hoger beroepsonderwijs (HBO)
- Wetenschappelijk onderwijs

32. Hebt u een opleiding gevolgd in bos- en/of natuurbeheer?

- Ja Nee

33. Heeft u een opleiding gevolgd in bedrijfsmanagement/-voering? Ja Nee**34. Hoeveel jaar ervaring heeft u met bos- en natuurbeheer?**

..... jaar

U bent aan het eind gekomen van de enquête. Mocht u bepaalde aspecten hebben gemist of nog opmerkingen kwijt willen, dan kan dat hier:

.....

Onder de deelnemers van de enquête verloten we 3 boeken. Indien u aan de verloting wilt deelnemen, wilt u hier uw naam en adres invullen? Deze gegevens zullen niet gekoppeld worden aan de antwoorden uit de enquête en zullen niet voor andere doeleinden worden gebruikt dan voor deze verloting.

Naam:
 Adres:
 Postcode:
 Plaats:

De uitkomsten van het onderzoek zullen zodra deze bekend zijn, worden gepubliceerd op de website van InnovatieNetwerk (www.innovatienetwerk.org/nl), op de website van de Leerstoelgroep Bos- en natuurbeleid (www.fnp.wur.nl/uk) en in het Vakblad Natuur Bos Landschap.

HARTELIJK DANK VOOR UW DEELNAME.

Bijlage 2:

Voorbeelden buitenland

Productverstrekking

Product:	Wild en wildspecialiteiten
Land:	Duitsland; Hongarije
Type organisatie:	Publiek; privaat
Korte omschrijving:	Ree, edelhert, damhert, wild zwijn, haas, konijn, fazant, wilde eend Wordt zowel per kg of als specialiteit (bijv. als worst) verkocht. Wordt direct geleverd aan particulieren, lokale restaurants en supermarkten en/of wordt naar het buitenland geëxporteerd.
Prijzen:	variëren
Websites:	http://www.wald-und-holz.nrw.de/wald-und-holz-nrw/marktplatz/wildfleischwildbret.html http://lehmkuhlen.de/produkte/wildbrett.html http://www.forst-sh.de/werte/wild.html http://www.baysf.de/de/home/unternehmen_wald/jagd/wild_aus_dem_staatswald.html http://www.vadex.hu/en/index.php?lap=termekek&sub=18 http://www.saarforst.de/index.php?option=content&task=view&id=46&Itemid=71 http://www.vonbochforst.de

Product:	Verwerking van industrieel zaaghout
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Commerciële ondernemingen
Korte omschrijving:	Verschillende boseigenaren bezitten ook een eigen houtzagerij, waarin het geoogste hout kan worden bewerkt tot balken, planken, pallets, industrieel zaaghout en dergelijke. Deze producten kunnen op bestelling worden geleverd.
Prijzen:	Marktconform
Websites:	http://www.vadex.hu/index.php?lap=termekek&sub=13 http://www.srbijasume.rs/osnpodaci.html ; http://www.holmen.com/en/Forest/About-Holmen-Skog/

Product:	Houtversnippering
Land:	Ierland
Type organisatie:	Commerciële onderneming
Korte omschrijving:	Green Belt Ltd. is de grootste private onderneming in de Ierse bosbouwsector. Zij onderhouden niet alleen hun eigen bossen, maar leveren ook bosgerelateerde diensten aan particulieren. Een voorbeeld hiervan is het versnipperen van hout: machines hiervoor zijn kostbaar en daardoor voor de meeste particulieren niet rendabel. Green Belt Ltd. levert deze dienst aan particulieren door tegen een vergoeding hout te versnipperen. Ook kopen zij houtafval in, dat zij versnipperen en vervolgens als product weer (met winst) verkopen. Houtsnippers worden o.a. gebruikt als grondstof voor industriële producten en biomassa, en ter decoratie van tuinen, wandelpaden of landschapselementen.
Prijzen:	Met winstoogmerk
Websites:	http://www.greenbelt.ie/services/customer-services/wood-chipping-services.html

Product:	Productie van houten eindproducten/accessoires
Land:	Servië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	State Enterprise for Forest Management "Srbijašume" Belgrade verwerkt een deel van het hout dat zij oogsten in twee ateliers tot een aantal houten 'accessoires'. Zo produceren zij tafels, bankjes, houten speeltoestellen, bloempotten, emmers en meubels. Veel van deze producten worden gemaakt voor in eigen parken, maar ze worden ook verkocht aan particulieren. Voornamelijk hout dat bij dunningen wordt geoogst, dient hiervoor als grondstof. Alle producten zijn FSC-gecertificeerd.
Prijzen:	Een prijsopgave volgt op aanvraag
Websites:	http://www.srbijasume.rs/drvnagalan.html

Product:	Energielevering uit biomassa
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Commercieel publiek bedrijf
Korte omschrijving:	Verschillende boseigenaren produceren biomassa dat in verbrandingsovens kan worden verwerkt tot energie van hoogwaardige kwaliteit. Een voorbeeld is Coillte in Ierland. Deze boseigenaar is hiervoor een partnerschap aangegaan met Sisk CES Energy, een energiebedrijf. Hierdoor kan het bedrijf 'kant-en-klare' energie op maat leveren, in plaats van slechts biomassa die nog moet worden verwerkt. Vele andere boseigenaren oogsten ook al biomassa voor het verwerken tot energie (bijvoorbeeld Bayerische Staatsforsten in Duitsland, Ipoly Private Forest Company uit Hongarije en een samenwerkingsverband van private boseigenaren in Letland), maar de meesten hiervan bieden de biomassa als product aan ter verwerking tot energie, in plaats van de energie zelf.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.coillte.ie/coillteenterprise/renewable_energy/biomass/ ; http://www.baysf.de/de/home/unternehmen_wald/regenerative_energien.html ; http://www.mezaipasnieki.lv/lv/jaunumi/biedr%C4%ABbas_kopsapul%C4%93_diskut%C4%93_par_ener%C4%A3%C4%93tiku/ ; http://www.ipolyerdo.hu/002002-megujulo_energia

Product:	Siergroen
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Commerciële onderneming (landgoed)
Korte omschrijving:	Op het landgoed van de familie Von Spee vormt siergroen een vorm van inkomsten. Dit wordt in sommige gevallen ook speciaal gekweekt voor de verkoop, in andere gevallen is het een bijproduct van de oogst. Het kan hierbij bijvoorbeeld gaan om kerstversieringen of ander siergroen, ook met feestdagen zoals Allerheiligen. Ze leveren direct aan zakelijke klanten; particulieren kunnen in een landgoedwinkel langskomen voor decoratiegroen rond de kerstperiode. Er zijn in Duitsland meerdere boseigenaren die dergelijke diensten leveren.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.forst-graf-spee.de/forstprodukte/schmuckgruen/schmuckgruen.htm http://lehmkuhlen.de/produkte/forst/schnittgruen.html

Product:	Kurkproductie
Land:	Frankrijk, Spanje, Portugal
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	De productie van kurk als industriële grondstof is wijdverspreid op het Iberisch schiereiland. Grootschalige kurkproductie vindt vooral plaats in Spanje, Portugal en Zuid-Frankrijk en vormt daar een belangrijke inkomstenbron voor vele landeigenaren. Kurk wordt geoogst door de schors van een kurkeik, een bosboom, te strippen. Soms zijn er hele plantages aangelegd voor de kurkproductie, in andere gevallen wordt het geoogst bij bomen die in het bos staan. Hierbij wordt de boom licht beschadigd, maar deze herstelt normaal gesproken weer, hoewel de boom niet tegen bosbranden is beschermd als de kurklaag net verwijderd is. Kurk wordt o.a. als grondstof voor kurken op wijnflessen en onderzetters gebruikt en is een economisch belangrijk niet-houtige product in het mediterrane gebied. Ook veel private boseigenaren oogsten kurk.
Prijzen:	Marktconform
Websites:	http://www.onf.fr/gestion_durable/sommaire/action_onf/commercialiser/menus_produits/@@index.html

Product:	Medicinale planten
Land:	Servië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	In het bos groeien vele planten die een medicinale werking hebben en die daar in het wild voorkomen. De Service publieke organisatie voor bosbeheer verzamelt zulke planten vanuit het bos. Deze planten vormen vaak de basis voor medicinale eindproducten. Dit geldt overigens niet alleen voor planten, maar eveneens voor een aantal soorten paddenstoelen met medicinale eigenschappen.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.srbijasume.rs/sporsumproiz.html http://www.mkdsumi.com.mk/proizvodi_i_uslugi.php?page=5&s=5

Product:	Kerstbomen
Land:	Verskillende landen
Type organisatie:	Overheid; privaat
Korte omschrijving:	De kerstboom vormt voor sommige bouseigenaren in Duitsland een belangrijke bron van inkomsten. Het gaat hier voornamelijk om sparrensoorten zoals de Nordmann, Zilverpar en Fijnspaar. Vaak worden kerstbomen in plantagevorm gekweekt, maar ze worden soms ook uit het bos geoogst. Hierbij wordt een hoge kwaliteit en versheid gegarandeerd. Bij sommige bouseigenaren is het toegestaan om de boom zelf (uit het bos) te kappen.
Prijzen:	Marktconform
Websites:	http://lehmkuhlen.de/produkte/weihnachtsbaeume.html http://www.forst-graf-spee.de/forstprodukte/weihnachtsbaeume/weihnachtsbaeume.htm

Product:	Bosbier
Land:	Oostenrijk
Type organisatie:	Overheid i.s.m. commerciële onderneming
Korte omschrijving:	Het Oostenrijkse Staatsbosbedrijf heeft in samenwerking met de brouwerij Trumet een biersoort ontwikkeld genoemd 'Waldbier'. Bijzonder aan deze biersoort is dat er daadwerkelijk ingrediënten uit het bos in worden verwerkt, vandaar dat het ook een 'bosbier' wordt genoemd. Het bier is in 2011 gezamenlijk op de markt gebracht door Österreichische Bundesforste en Trumet Privatbrauerei en wordt omschreven als een krachtig bier met een rokerige, nootachtige en licht marsepeinachtige smaak.
Prijzen:	Een fles Waldbier van 0,33 liter is verkrijgbaar voor €3,50; een fles van 0,75 liter kost €7,60.
Websites:	http://www.lieblingsbier.de/2011/09/27/osterreich-waldbier-das-bier-zum-internationalen-jahr-des-waldes/

Product:	Landgoedbier
Land:	Litouwen
Type organisatie:	Commerciële onderneming/landgoed
Korte omschrijving:	Butautu Dvaro Bravoras is een bierbrouwerij gevestigd in een oud landgoed in Litouwen. Hier wordt op traditionele wijze gebrouwen aan 'een van de beste bieren van het land'. Het gaat hier om een commerciële onderneming, waarvan het bierbrouwen de belangrijkste inkomstenbron vormt. Het landgoed wordt hierbij wel onderhouden, waarschijnlijk ook een aantal nabijgelegen bossen die bij het landgoed lijken te horen. De brouwerij produceert de bieren Butautu Dvaro Alus Šviesus en Butautu Dvaro Gira en promoot zichzelf als 'landgoedbier.'
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.dvaroalus.lt/

Product:	Verkoop van zaailingen en zaden
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>De Poolse Staatsbossen leveren zaailingen van bosplanten van een hoge kwaliteit. Met behulp van moderne kweektechnieken en hoogwaardige zaadbronnen (uit haar eigen bossen) kunnen zij de beste kwaliteit zaailingen produceren, en ze zijn hier als enige in Polen voor gecertificeerd. Zowel zaden als zaailingen zijn bij de Lasów Państwowych verkrijgbaar. Met name de zaden van de Europese Lariks en verschillende variëteiten van de Fijnspar uit Polen zijn gewild vanwege hun 'hoge genetische waarde.' Zij worden verkocht aan bijvoorbeeld boseigenaren die deze soorten willen aanplanten.</p> <p>Ook de Letse Staatsbossen leveren zaailingen of zaaigoed van hoge kwaliteit aan particulieren, geproduceerd in negen kwekerijen. Het gaat hierbij zowel om 'bosbomen' als om sierplanten.</p> <p>Het Staatsagentschap van de Bossen in Oekraïne produceert zaad van verschillende bossoorten in 7 kwekerijen in totaal. Het gaat hier om Eik, Sparren, Dennen, Lariks en Esdoorn, maar ook verschillende sieroorten. Deze productie is echter wel grotendeels voor eigen gebruik.</p>
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.lasy.gov.pl/dzialalnosc_rynkowa/sadzonki-nasiona http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article;jsessionid=AEAD84F7A51EA3EBDC4341F61B0B8081?art_id=100059&cat_id=32888 http://www.lvm.lv/lat/seklas_un_stadi/dekorativie_stadi_un_seklas/seklas/ http://www.lvm.lv/lat/seklas_un_stadi/dekorativie_stadi_un_seklas/kvalitate/ http://www.lvm.lv/lat/seklas_un_stadi/meza_stadi/ ; http://www.ipolyerdo.hu/002003-csemete http://www.mkdsumi.com.mk/proizvodi_i_uslugi.php?page=5&s=4 http://www.landesforsten.de/Saat-und-Vermehrungsgut.166.0.html

Product:	Visteelt en visverkoop
Land:	Tsjechië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Mětské Lesy Hradec Králové (stadsbossen Hradec Králové) biedt het hele jaar door verkoop aan van vis gevangen uit eigen vijvers. In totaal bezitten zij zo'n 40 hectare visvijvers. Onder het communistisch regime werd er in deze vijvers al vis gekweekt, en de huidige eigenaar heeft dat voortgezet. Vooral soorten als karper, snoek, baars en meerval worden hier gekweekt.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://mestske-lesy.cz/lesni-produkty/prodej-osiva.html

Product:	Zand- en grondwinning
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>In de gebieden van Mětské Lesy Hradec Králové (stadsbossen Hradec Králové) bevindt zich een gebied van ruim 300 hectare waar traditioneel veel mijnbouw heeft plaatsgevonden. Stadsbossen Hradec Králové gebruikt deze mijn nog steeds en wint hier zand en grind uit afzettingen in de bodem.</p> <p>Een ander voorbeeld van een bosbouwbedrijf dat aan mijnbouw doet, is Ravena Les LTD uit Bulgarije, dat mijnbouw naast bosbouw als zijn tweede kerntaak heeft.</p>
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://mestske-lesy.cz/pisnik/ www.ravenales.com

Product:	Verkoop van vruchten uit het bos
Land:	Roemenië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Romsilva (Roemeense Nationale Bossen) biedt een aantal vruchten te koop aan die kenmerkend zijn voor het bos en dus ook in hun eigen bossen groeien. Zij verkopen deze gekoeld en als grondstof voor industriële productie. Het gaat hier om o.a. rozenbottel, duindoorn, veenbes, hagendoorn en framboos.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.rosilva.ro/subcategorie.php?id=3&cat=2

Product: Honing en Bijenproducten

Land:	Roemenië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Bijenproducten worden vaak genoemd als voorbeeld van een NTFP. Romsilva (Roemeense Nationale Bossen) produceert twee verschillende soorten boshoning uit zijn gebieden – een donkere en een lichtgekleurde variant. Ook andere bijenproducten, zoals bijenwas en propolis, worden door Romsilva te koop aangeboden.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.rosilva.ro/subcategorie.php?id=10&cat=2

Product: Truffels

Land:	Kroatië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Onder de wortels van eeuwenoude eiken groeien ‘de duurste paddenstoelen van de wereld’: truffels. Met speciaal getrainde honden spoort Hrvatske Sume (Kroatische Bossen) deze truffels op in hun bossen. Jaarlijks wordt er op deze manier 3000-5000 kilo van deze gewaardeerde lekkernij gewonnen, voornamelijk in eikenbossen in de streek Istrië.
Prijzen:	marktconform
Websites:	http://portal.hrsume.hr/index.php/hr/tvrtka/onama

Product: Energieproductie uit waterkracht

Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>Voor een aantal boseigenaren vormt biomassa (dat wordt gebruikt voor energieopwekking) al een bron van inkomsten. Bayerische Staatsforsten gebruikt ook andere manieren van energieopwekking, zoals windenergie, zonne-energie en energie uit waterkracht. Hoewel het laatste nog relatief kleinschalig/in ontwikkeling is, biedt het wel degelijk een extra bron van inkomsten.</p> <p>Ook in andere landen zijn er boseigenaren die energie uit waterkracht opwekken. Hieronder staan behalve bovenstaand voorbeeld nog twee ondernemingen uit respectievelijk Noorwegen en Oostenrijk die energie uit waterkracht winnen.</p>
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.baysf.de/de/home/unternehmen_wald.html http://www.thomasangell.no/nb/skogforvaltningen/sm%C3%A5kraftverk http://www.oebf.at/index.php?id=82

Regulerende diensten

Product:	Waterkwantiteit/-kwaliteit
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Een aantal bosbedrijven is door waterbedrijven betaald om naaldhout om te vormen naar loofhout t.b.v. de waterfunctie. Dit op basis van een jaarlijkse betaling of van een eenmalige betaling.
Prijzen:	Varieert. Van 200 tot 300 € per ha per jaar. Of een eenmalige betaling rond de 2400 € per ha.
Websites:	http://www.waldwasser.de/dload/waldwasser_vortrag2.pdf

Culturele diensten

Product:	Zomerconcerten
Land:	Groot-Brittannië
Type organisatie:	Publiek
Korte omschrijving:	<p>Een serie concerten met bekende musici op buitengewone (bos)locaties . De “forest tour” werd voor het eerst georganiseerd in 2001 op vier verschillende locaties met 1 toerende band. Nu is de Forestry Commission Great Britain een belangrijke promotor van een groot aantal zomerconcerten op 7 locaties in het bos; verschillende bekende artiesten toeren langs deze locaties.</p> <p>Deelnemende artiesten waren en zijn o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2012: Plan B, Will Young, The Wanted, Razorlight, Steps, Alfie Boe, Ed Sheeran, Madness, The Wombats, The Darkness• 2011: Erasure, Simple Minds, Bryan Ferry, Texas, The Script, Scouting for Girls, Status Quo, The Courteeners, Westlife• 2010: Simply Red, Keane, Doves, Scouting for Girls, JLS, Blondie, Status Quo, James Morrison, Katie Melua
Prijzen:	Prijzen van toegangstickets variëren tussen £25,- tot £35,- (30,- € tot 45,- €). Afhankelijk van de manier waarop de tickets worden gekocht, kunnen nog reserveringskosten in rekening worden gebracht (10% van de prijs van een ticket).
Websites:	http://www.forestry.gov.uk/music

Product:	Boomklimcursussen
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Publiek
Korte omschrijving:	Bij de Niedersächsische Landesforste is het mogelijk verschillende boomklimcursussen te volgen. Deze cursussen worden al tien jaar lang gegeven. De cursussen richten zich op boomverzorging, het vellen van moeilijke bomen, het redden van bomen, het in vorm krijgen van bomen. Het is vooral bedoeld voor professionals, maar ook “vrijtijds klimmers” mogen de cursus volgen. Het aantal cursussen is maximaal vier per cursus. De cursussen kunnen worden afgesloten met een examen; dit leidt tot een officieel certificaat.
Prijzen:	Cursussen duren 1 tot 5 dagen en kosten 160,00 € tot 780,00 € p.p.
Websites:	http://www.landesforsten.de/Kletterschule.290.0.html

Product: Motorsportactiviteiten in het bos

Land:	Noord Ierland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	De Northern Ireland Forest Service staat in bepaalde gevallen toe dat er motorsportevenementen of autorally's in haar bossen worden georganiseerd. Hiervoor moet wel eerst een vergunning worden aangevraagd die moet worden goedgekeurd door de Forest Service, en deze moet via een officiële (motor)sportclub worden aangevraagd. In ruil hiervoor kan de Northern Ireland Forest Service een financiële tegemoetkoming vragen voor het verlenen van deze toestemming.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	www.nidirect.gov.uk/car-rallies-and-motorsports-in-forests

Product: Motorzaagcursussen

Land:	Duitsland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	De verschillende boswachterijen bieden op verschillende locaties motorzaagcursussen aan. Tijdens de cursus worden thema's als veiligheid bij motorzagen, de werking van een motorzaag en het gebruik van een motorzaag behandeld. Particulieren die brandhout uit de bossen van het Landesbetrieb Wald und Holz Nordrhein-Westfalen halen, zijn verplicht een motorzaagcursus te hebben gevolgd. Daarnaast kunnen ook overige geïnteresseerden deelnemen aan de cursus.
Prijzen:	Prijzen cursus Landesbetrieb Wald und Holz Nordrhein-Westfalen: €70 tot €160 (incl. BTW), prijs afhankelijk van duur cursus (1 of 2 dagen), niveau cursus en locatie cursus. Prijzen Saarforst Landesbetrieb: €110 voor een cursus van 16 uur en €170 voor een cursus van 24 uur. Ook geven zij cursussen in het gebruik van de bosmaaier en veiligheidskursussen voor hoogwerkers in het bos.
Websites:	http://www.wald-und-holz.nrw.de/wald-und-holz-nrw/marktplatz/motorsaegenkurse.html http://www.saarforst.de/content/view/34/58/

Product: Verkoop meiberken en meibomen

Land:	Duitsland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Op sommige plekken in Duitsland (waaronder in het Rheinland) is het de gewoonte dat jonge mannen aan hun liefde een kleine meiboom (vaak een berk) geven. Diverse boswachterijen verkopen reeds gekapte meiberken of geven de mogelijkheid zelf een meiberk te kappen. De inkomsten dekken net de kosten, maar de verkoop van de meiberken voorkomt dat illegaal berken worden gerooid/gekapt. Daarnaast verkoopt de organisatie ook meibomen. Dit zijn de meibomen zoals wij die ook in sommige streken in Nederland kennen (bijv. Zuid-Limburg).
Prijzen:	Tussen 10 € en 20 € per meiberk, prijzen voor meibomen afhankelijk van de dikte en de grootte
Websites:	http://www.wald-und-holz.nrw.de/veranstaltungen.html?tx_keyac_pi1%5BshowUid%5D=41&tx_keyac_pi1%5BbackPid%5D=5&cHash=ccfc3b5db2fc6d904c1842a65b2bdae0

Product:	Natuuractiviteiten voor kinderen
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Commerciële onderneming
Korte omschrijving:	<p>W. von Boch – Gallhau'schen Forstverwaltung biedt tegen betaling verschillende begeleide activiteiten aan voor kinderen in de natuur. Dit gaat bijvoorbeeld om een fietstocht met overnachting in een zelfgebouwde hut, een avonturentocht, abseilen, een kanotocht, survival, koken in de natuur, overnachten in de natuur en vakantiecampen.</p> <p>IPOLY ERDŐ ZRT biedt in Hongarije ook een aantal activiteiten voor kinderen aan, zoals een sportkamp in het bos en een 'boskamp', ook in het bos. Ook bieden zij een vierdaagse 'bostour' aan voor jongeren tussen de 14 en 24.</p>
Prijzen:	Op aanvraag is een offerte voor hun diensten verkrijgbaar
Websites:	http://www.vonbochforst.de/ www.ipolyerdo.hu

Product:	Natuurcampings
Land:	Frankrijk
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>Office National des Forests (ONF) heeft de ontwikkeling van een aantal campings in haar Staatsbossen begeleid om aan de groeiende vraag voor kampeerders op zoek naar een natuurlijke en gebruiksvriendelijke omgeving te voldoen. Deze campings zijn gebaseerd op duurzame ontwikkeling en voldoen aan een aantal voorwaarden die het ONF heeft gesteld zodat er op hoge kwaliteit een vakantie dicht bij de natuur kan worden geboden. Er zijn op deze manier meer dan 50 natuurcampings ontwikkeld; de meeste daarvan zijn in de nabijheid van de Atlantische Oceaan gelegen.</p>
Prijzen:	Verschilt per camping
Websites:	http://www.onf.fr/activites_nature/sommaire/sortir_en_foret/campings-en-foret/@@index.html

Product:	Resorts/conferentiecentra
Land:	Polen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>De Poolse Staatsbossen bieden op verschillende locaties in het land luxeresorts aan. Een hotelaccommodatie met vergaderzalen en recreatieve voorzieningen zoals een sauna, zwembad, tennisbaan en café is gelegen in Puszczykowo. Ook op andere locaties zijn hotelkamers en voorzieningen voorhanden, vaak in combinatie met een vergaderzaal. Dit maakt dergelijke locaties ook geschikt voor conferenties. Deze resorts zijn gelokaliseerd in de omgeving van natuurgebieden.</p>
Prijzen:	Verschilt per locatie
Websites:	http://www.lasy.gov.pl/dzialalnosc_rynkowa/osrodki_lp/puszczykowo http://www.lasy.gov.pl/dzialalnosc_rynkowa/osrodki_lp

Product:	Vakantiehuzen
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Commerciële onderneming (geprivatiseerde overheidsinstelling)
Korte omschrijving:	<p>IPOLY ERDŐ ZRT (Ipoly Forest Private Company Ltd.) is een private onderneming die zo'n 64.000 hectare bos bezit in Hongarije. Zij houden zich niet alleen bezig met bosbouw, maar ook met socio-economische activiteiten. Toerisme vormt daar een belangrijke pijler van. In samenwerking met een recreatieondernemer biedt IPOLY ERDŐ ZRT verschillende vakantiehuizen, hostels en zelfs hotels aan in haar bosgebieden. Prijzen variëren van een paar euro per persoon per nacht tot boven de tweehonderd euro per persoon per nacht.</p> <p>Ook Schleswig-Holsteinische Landesforsten biedt een drietal vakantiehuizen of huizencomplexen aan in haar gebieden. Deze worden aangeboden via een verhuurder van vakantieoningen. Op deze locaties kan men tegen betaling overnachten. Prijzen variëren enigszins per vakantieoning. De minimumprijzen (bij meerdere overnachtingen) liggen tussen de 65 en 100 euro per nacht.</p> <p>Ook de Noorse private bosbouwonderneming Thomas Angells Stiftelser biedt vakantieoningen aan op verschillende locaties in haar bosgebieden.</p> <p>Chrvatske Sume (Kroatische Bossen) beidt eveneens vakantieoningen, lodges en bed & breakfast aan.</p>
Prijzen:	Verschilt per huis
Websites:	<p>http://www.ipolyerdo.hu/</p> <p>http://www.erdeihazak.hu/</p> <p>http://www.thomasangell.no/nb/skogforvaltningen/hytterogkoier/angelltun</p> <p>http://www.forst-sh.de/werte/ferienhaeuser.html</p> <p>http://portal.hrsume.hr/index.php/hr/turizam/smjestaj/lovacki-domovi</p>

Product:	Forest Schools/cursussen en lessen
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Commerciële onderneming (geprivatiseerde overheidsinstelling)
Korte omschrijving:	<p>IPOLY ERDŐ ZRT organiseert in zijn 'boscholen' verschillende lessen en één- of meerdaagse cursussen. Zij bieden een ruim assortiment aan cursussen op verschillende locaties. Zo geven zij les aan basisschoolkinderen in een openluchtlocatie en zijn er ook lesprogramma's over bosbouw en natuurbeheer voor o.a. professionals en studenten. Ook zijn er cursussen in bijvoorbeeld boogschieten, ornithologie, natuurgeschiedenis en bodemkunde. Verder zijn er creatieve programma's voor bijvoorbeeld het maken van sieraden, het maken van beelden uit klei, het weven van manden en het maken van bloemstukken.</p> <p>Een ander voorbeeld is Saarforst Landesbetrieb (DLD), dat natuurlessen voor kinderen in de vorm van een 'kamp' van een of meerdere dagen organiseert. Hier leren kinderen dingen over o.a. bos en wilde dieren.</p> <p>Ook de Forestry Commission Great Britain biedt een aantal lesprogramma's aan in Schotland, Wales en Engeland.</p> <p>Hrvatska Sume (Kroatische Bossen) biedt o.a. een cursus voor boswachters en een cursus over bosbeheer aan.</p>
Prijzen:	Onbekend
Websites:	<p>http://erdeiskola.ipolyerdo.hu/</p> <p>http://www.saarforst.de/index.php?option=content&task=view&id=294&Itemid=155</p> <p>http://www.forestry.gov.uk/website/fchomepages.nsf/hp/GBWFL</p> <p>http://portal.hrsume.hr/index.php/hr/sumoposjednici/edukacije</p>

Product:	Jacht
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Commerciële onderneming (geprivatiseerde overheidsinstelling)
Korte omschrijving:	<p>IPOLY ERDŐ ZRT biedt op haar bosgronden de mogelijkheid aan om te jagen op zwijn, moefflon en edelhert. De jager moet het bedrijf hiervoor een basisbedrag betalen, plus een extra toelage voor elk geschoten dier. Jagen mag alleen indien men hier de juiste Hongaarse vergunning voor heeft.</p> <p>Door Europa heen zijn er in vele landen voorbeelden van boseigenaren die jacht aanbieden. Hieronder zijn nog een paar andere voorbeelden genoemd in Noorwegen, Hongarije, Servië en Macedonië.</p>
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.ipolyerdo.hu/index.php?op=download&category_id=018 http://www.vadex.hu/index.php?lap=termekek&sub=47 http://www.srbijasume.rs/lovrib.html http://www.mkdsumi.com.mk/proizvodi_i_uslugi.php?page=5&s=3 http://www.thomasangell.no/nb/skogforvaltningen/jakt

Product:	Autoverhuur
Land:	Hongarije
Type organisatie:	Commerciële onderneming (geprivatiseerde overheidsinstelling)
Korte omschrijving:	IPOLY ERDŐ ZRT biedt ter verhuur een aantal auto's aan. Het gaat hier (vooral) om offroad-vehicles, waarmee mensen door de natuur kunnen rijden. Dit wordt bijvoorbeeld aangeboden als extra dienst bij de jacht.
Prijzen:	Afhankelijk van type auto/huurperiode
Websites:	http://www.ipolyerdo.hu/index.php?op=download&category_id=018

Product:	Visbootverhuur, visaccommodaties, visvergunningen
Land:	Noorwegen
Type organisatie:	Commerciële onderneming (bosbouwbedrijf)
Korte omschrijving:	Thomas Angells Stiftelser bezit een aantal meren in het Noorse landschap, en in veel van deze meren is vis aanwezig, zoals de Forel. Met een vislicentie (bij de gemeente te verkrijgen) is het toegestaan om hier te vissen. Thomas Angells Stiftelser levert visuitrusting zoals boten en verkoopt visvergunningen. Verder verhuren zij ook accommodaties voor vissers, bijvoorbeeld om te overnachten.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.thomasangell.no/nb/skogforvaltningen/fiske

Product:	Fietsverhuur
Land:	Polen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	De Poolse Staatsbossen hebben verschillende bezoekerscentra. Deze bevinden zich meestal in de buurt van fietsroutes, wandelroutes en ruiterspaarden, zodat men vanaf deze centra makkelijk het gebied in kan trekken. In een aantal van de bezoekerscentra is het daarom mogelijk om fietsen te huren. Zo kunnen ook recreanten die van verder (met de auto) komen het gebied op de fiets verkennen. Behalve fietsen kunnen er soms ook nordic walking-stokken worden gehuurd.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.lasy.gov.pl/dzialalnosc_rynkowa/osrodki_lp

Product:	Bostrein
Land:	Hongarije
Type organisatie:	Commerciële onderneming
Korte omschrijving:	Door de bosgebieden van IPOLY ERDŐ ZRT lopen enkele oude spoorlijnen. Deze behoren tot de oudste van Hongarije en zijn onder het communistisch regime in verval geraakt. Inmiddels zijn drie stukjes van deze oude spoorlijnen gerestaureerd. Hier wordt door IPOLY ERDŐ ZRT (in samenwerking met een aantal overheden) op commerciële basis met stoomtreinen door het bos gereden om toeristen een mooie ervaring te bieden.
Prijzen:	Prijzen voor een ritje (12 mijl) bedragen ongeveer 2 euro per persoon, 4 euro voor een retour.
Websites:	http://kisvasutak.groteszk.hu/index.php

Product:	Paardrij-evenementen
Land:	Groot-Brittannië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Paardrijden is toegestaan in sommige gebieden van de Forestry Commission Great Britain. Hierover zijn afspraken gemaakt met de British Horse Society Cymru. Op aanvraag is er bij de Forestry Commission Great Britain een vergunning verkrijgbaar voor evenementen in de door hen in eigendom zijnde natuurgebieden. Wat de exacte tarieven hiervoor zijn, wordt op basis van de website niet duidelijk.
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.forestry.gov.uk/forestry/infd-626jjm

Product:	Arboretum
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	De gemeentebossen Lehmkuhlen onderhouden een arboretum dat sinds 1911 in gebruik is. Hierin zijn in totaal zo'n 1500 bomen geplant.
Prijzen:	Toegang tot het Arboretum kost 5 euro
Websites:	http://www.lehmkuhlen.de/arboretum

Product:	Ontdekkingspas
Land:	Groot-Brittannië
Type organisatie:	Overheid (Forestry Commission)
Korte omschrijving:	De ontdekkingspas ("discovery pas") is een pas voor een specifiek gebied. Als je de (jaar) pas koopt, kun je een jaar lang gratis gebruik maken van de betaalde parkeerplaatsen van de Forestry Commission in dat specifieke gebied, ondersteun je het onderhoud en de verbetering van de recreatieve faciliteiten in dat gebied en ontvang je nieuwsbrieven over het gebied. Daarnaast zijn er lokale voordelen (bijv. korting bij lokale bedrijven) en nationale voordelen (bijv. korting op bepaalde boeken, kleding en vakantiehuizen).
Prijzen:	Prijzen voor een pas variëren per gebied en liggen tussen £25,- tot £50,- (€ 30,- tot €60,-)
Websites:	www.forestry.gov.uk/pass www.nidirect.gov.uk/index/do-it-online/leisure-home-and-community-online/car-permit-application-2012.pdf

Product:	Entreegeld voor toegang tot natuurgebied
Land:	Ierland
Type organisatie:	Overheid (Northern Ireland Forest Service)
Korte omschrijving:	In Noord Ierland is het gebruikelijk dat recreanten een klein bedrag betalen als zij een (publiek) natuurgebied bezoeken. Dit bedrag wordt betaald bij toegang. Het wordt gezien als een vergoeding voor het gebruik van faciliteiten en levert de Northern Ireland Forest Service geld op om dergelijke voorzieningen in stand te houden. Ook in andere landen zijn er voorbeelden van entreegeld in bossen te vinden.
Prijzen:	Bijvoorbeeld €4 voor toegang tot het wegnnet van Ards Forest Park in Ierland
Websites:	www.nidirect.gov.uk/index/information-and-services/leisure-home-and-community/leisure-and-recreation/outdoor-recreation/forests/forest-recreation-charges.htm ; http://www.creeslough.com/ArdsForestPark.html

Product:	Bruiloften
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Het trouwen in een landgoed of kasteel is niet iets nieuws. Ook sommige boseigenaren bieden dergelijke diensten aan in de landhuizen die zij bezitten. Zo biedt de Forstverwaltung Lehmkuhlen een in de natuur gelegen, oud herenhuis aan als locatie voor trouwerijen. Behalve het voltrekken van huwelijken kunnen hier ook concerten, workshops of andere activiteiten plaatsvinden. Een vergelijkbaar, in het bos gelegen landhuis biedt in Hongarije vergelijkbare diensten aan.
Prijzen:	Een prijsopgave volgt op aanvraag
Websites:	http://www.lehmkuhlen.de/tourismus/index.html www.schloss-bredeneek.de/frames/veranstaltung_moeglichkeiten.htm http://meszkemence.hu/

Product:	Bosbouwseminars
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Het Landesbetrieb Wald und Holz Nordrhein-Westfalen organiseert diverse seminars en excursies over bosbouwkundige onderwerpen. Zo werden in 2012 een- en tweedaagse seminars en excursies aangeboden over onder meer de volgende thema's: Douglas – mogelijkheden voor de toekomst Reuzenzilverspar – een verrijking van het bos Europese Larix – boom van het jaar 2012 - Boomsoort en groeiplaats in het bos - Nieuwe wetgeving m.b.t. rondhout - Houtverkoop in de praktijk - De jacht op ree - De invloed van wild op het bos - Financiële aspecten natuurgericht bosbeheer - Professionalisering van beheer - Boswetgeving - Aansprakelijkheid van boseigenaren - Compensatiemaatregelen bos en landschap - Spechten in bosecosystemen - Beheer en onderhoud van houtwallen - Archeologische monumenten in bos - Biotoop- en soortenbescherming - Arbeidsveiligheid en gezondheid - Houtoogst via hijstakels - Boomwerkzaamheden - Bosbeheer met het paard - Biomassa - Uitslepen uit het bos
Prijzen:	Verschillen per seminar en variëren tussen de € 40 en € 150 p.p. (inclusief BTW)
websites:	http://www.wald-und-holz.nrw.de/wald-und-holz-nrw/marktplatz/fortbildungsangebote.html http://www.lasy.gov.pl/dzialalnosc_rynkowa/osrodki_lp/puszczykowo

Ondersteunende diensten

Product:	CO₂-certificaten
Land:	Zwitserland
Type organisatie:	Communaal
Korte omschrijving:	De Oberallmeindkorporation Schwyz OAK heeft een CO ₂ -project opgestart. Doel van het project is hun bos zodanig te beheren dat meer CO ₂ wordt vastgelegd om daarmee een bijdrage aan de klimaatverandering te leveren. Daarvoor wordt de gemiddelde houtvoorraad in 30 jaren gecontroleerd van 280 tot 300 m ³ /ha verhoogd. De financiering hiervan wordt geregeld via de verkoop van CO ₂ -certificaten voor de vrijwillig uit te voeren beheermaatregelen. Jaarlijks wordt zo'n 5000 tot 10.000 ton CO ₂ via deze beheermaatregelen extra vastgelegd.
Prijzen:	Minimum prijs per ton CO ₂ : 20 CHF
Websites:	http://www.oak-schwyz.ch/index.php?s=forstwirtschaft-co2-zertifikate

Product:	Aandelen bos
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Publiek
Korte omschrijving:	In Mecklenburg-Vorpommern kun je een aandeel in een bos kopen. Hiermee kan de koper CO ₂ -neutraal op vakantie gaan (compensatie). Voor het geld van een aandeel wordt een boom aangeplant en verzorgd. Het bos dat wordt aangelegd, is bedoeld voor het toerisme ("toeristen voor toeristen").
Prijzen:	10,00 € per aandeel
Websites:	www.waldaktie.de

Overige

Product:	Dienstverlening aan derden
Land:	Zwitserland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>Een belangrijke inkomstenbron voor het Stadforstamt Baden is activiteiten uit te voeren voor andere organisaties en bedrijven. Het bedrijf noemt zichzelf een specialist in groene dienstverlening. Het aanbod aan dienstverlening omvat:</p> <ul style="list-style-type: none">• De kap van individuele bomen in parken en particuliere tuinen• Houtoogst• Bosverzorging• Advisering aan andere boseigenaren <p>Een ander voorbeeld is het Saarforst Landesbetrieb, dat ook diensten aan particulieren aanbiedt. Hieronder vallen o.a. dunnen, oogsten, bebossen en het aanleggen van wegen in het bos.</p>
Prijzen:	Deze tak van het bedrijf leverde het bedrijf in 2010 bijna CHF 500.000,- (ongeveer € 416.667,-) op
Websites:	www.wald.baden.ch/xml_6/internet/de/application/d2687/f2688.cfm www.saarforst.de/index.php?option=content&task=view&id=65&Itemid=82

Product: Aanleg van tuin, park en groene speelplaatsen

Land:	Denemarken
Type organisatie:	Commerciële onderneming
Korte omschrijving:	HedeDanmark biedt zijn diensten aan bij het aanleggen van parken en/of tuinen aan particulieren of overheden. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om het aanleggen van paden, het inzaaien van gras, het bouwen van stenen muurtjes, het aanplanten van de juiste soorten bloemen en eventuele andere elementen zoals bankjes. Zij leveren advies maar kunnen ook de benodigde arbeid bieden. Ook leggen zij (groene) speelplaatsen aan en helpen zij bij het ontwerp hiervan.
Prijzen:	Met winstoogmerk
Websites:	www.hededanmark.dk/leg www.hededanmark.dk/nyanlaeg

Product: Wild.Media

Land:	Oostenrijk
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	ÖBg AG beschikt over bossen, weiden, meren, almen, moerassen, berghutten, watervallen, ruïnes, kastelen, enz. Onder WILD.MEDIA bieden ze deze locaties aan bij producenten en ondernemingen voor het gebruik van filmopnames, fotoshoots en bijeenkomsten.

Prijzen:	Administratiekosten (per project)	Gebruikskosten (per gebied)	Type gebruik
Filmlicentie 1 dag	€80,-	€1.200,-	Speelfilm, reclamefilm, televisieprogramma
Filmlicentie 1 dag	€80,-	€600,-	Documentaire
Filmlicentie 1 dag	€80,-	€800,-	Reclamefotografie
Filmlicentie 1 dag	€80,-	€400,-	Natuurfotografie (geldt niet voor individuele fotografen zonder commercieel doeleinde)

Opbouw-/afbouw dag: 50% van het desbetreffende tarief.

	Administratiekosten (per project)	Gebruikskosten (per gebied)	Type gebruik
Licentie event (1 – 39 personen)	€80,-	€500,-	Commercieel
Licentie event (40 – 299 personen)	€80,-	€1200,-	Commercieel
Licentie event (300 – 999 personen)	€80,-	€1800,-	Commercieel
Licentie event (> 999 personen)	€80,-	€2500,-	Commercieel

Opbouw/afbouw dag <300 personen: €350,-

Opbouw/afbouw dag > 300 personen: €750,-

Websites: www.wildmedia.at/

Product:	Adverteren in het bos (aan de snelweg)
Land:	Kroatië
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Een groot aantal (bos)gebieden van Hrvatske Sume (Kroatische Bossen) is gelegen aan de snelweg. Op een aantal locaties is het hier mogelijk voor particulieren om d.m.v. billboards aan de rand van deze snelweg te adverteren. In totaal gaat het om ongeveer 200 locaties, verspreid over het hele land. De website van Hrvatske Sume biedt een overzicht van locaties aan de snelweg waar kan worden geadverteerd.
Prijzen:	Prijzen hiervoor liggen tussen de 700 en 1000 Kuna (100-150 €) voor een bord van 4x3 meter (standaardformaat) bij een advertentieperiode van een maand.
Websites:	http://portal.hrsume.hr/index.php/hr/reklamni-panoi

Product:	Natuurbegraafplaatsen
Land:	Engeland; Duitsland
Type organisatie:	Privaat; publiek
Korte omschrijving:	Er zijn diverse bos/natuurbedrijven die eigen natuurbegraafplaatsen hebben. Hier kunnen mensen begraven worden of kan de as van overledenen worden uitgestrooid.
Prijzen:	Divers
Websites:	www.woodlandburialparks.co.uk www.igreens.org.uk/woodland_burial_sites_uk.htm http://www.landesforsten.de/FriedWaelder-in-den-Niedersaechsischen-Landesforsten.788.0.html

Product:	Huisdierenbegraafplaats
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	Voor veel huisdiereigenaren is het ondenkbaar om hun dode huisdier naar het destructiebedrijf te brengen. Schleswig-Holsteinische Landesforsten en de Niedersächsische Landesforste bieden huisdiereigenaren een mooie laatste rustplaats voor hun huisdier in een bosrijke omgeving. Divers. Voorbeeld Niedersächsische Landesforste:
Prijzen:	De prijzen variëren en zijn afhankelijk van de grootte van het dier (inclusief graf en begrafenis): - 45,00 € voor een klein dier (tot de grootte van een dwergkonijntje) - 130,00 € voor katten en kleine honden (bijv. teckel, yorkshireterriër) - 190,00 € voor een middelgrote hond (bijv. poedel, cockerspaniël) - 260,00 € voor grote honden (bijv. Münsterländer, schaareshond) Voor een houten bordje erbij wordt 25,00 € extra in rekening gebracht
Websites:	www.forst-sh.de/werte/tierfriedhof-waldfrieden.html http://www.landesforsten.de/Abschiedswald-Sandkrug.1165.0.html

Product:	Huizenverkoop (real estate)
Land:	Verschillende landen
Type organisatie:	Overheid
Korte omschrijving:	<p>Schleswig-Holsteinische Landesforsten verkoopt aantrekkelijk gelegen onroerend goed in land nabij bosgebieden. Zij hebben een afdeling technische productie en vastgoed die zich hiermee bezighoudt. Het gaat hier voornamelijk om kleinschalige bouwprojecten. Een overzicht van actuele projecten met verdere informatie hierover wordt op de website aangeboden.</p> <p>Ook Thomas Angells Stiftelser, een Noorse private bosbouwonderneming, is actief in onroerend goed en het ontwikkelen van woningbouwprojecten.</p> <p>http://www.thomasangell.no/nb/skogforvaltningen/hyttetomter</p> <p>Een ander voorbeeld van een bosbouwonderneming die actief is in onroerend goed is het Zweedse bedrijf Bergvik Skog.</p> <p>Website: http://www.bergvikskog.se/templates/Page.aspx?id=284</p>
Prijzen:	Onbekend
Websites:	http://www.forst-sh.de/werte/liegenschaften.html

Product:	Boomadoptie
Land:	Duitsland
Type organisatie:	Particulier initiatief
Korte omschrijving:	<p>Het principe van boomadoptie bij Baldwald biedt particulieren de mogelijkheid om een boom te 'adopter'. Deze wordt aangeplant in één van twee bosgebieden in de buurt bij Rethem, Duitsland. Diegene die de boom adopteert, krijgt een certificaat van deze adoptie. Hij krijgt hiermee toegang tot het bosgebied en mag zijn persoonlijke boom ook markeren, doch enkel zo dat de groei niet wordt belemmerd. Er bestaat geen garantie bij calamiteiten en geadopteerde bomen zijn niet automatisch veilig bij dunningen. Wel probeert de organisatie geadopteerde bomen zoveel mogelijk te laten staan. Inmiddels zijn twee plots aangeplant, waarin een groot aantal geadopteerde bomen staan: het gaat hier in totaal om ruim 13.000 geadopteerde bomen. De boom wordt door de organisatie toegewezen en aangeplant.</p> <p>Bovenstaand voorbeeld staat niet op zichzelf. Zo zijn er ook voorbeelden van fruitbomen die geadopteerd kunnen worden en waar men soms ook de vruchten van mag plukken. Dit hangt echter minder samen met boseigendom. Bij Forstverwaltung Fuerstenberg kunnen reeds opstaande bomen 'gesponsord' worden, waarmee beheerskosten kunnen worden gedekt en de boom behouden blijft.</p>
Prijzen:	Vanaf € 25,- per boom
Websites:	<p>http://www.baldwald.de</p> <p>http://www.apfelpatenhof.de/0100_start.php; www.ff-forst.de</p>

Product:	Ecosponsoring																											
Land:	Zwitserland																											
Type organisatie:	Overheid																											
Korte omschrijving:	De projecten zijn enerzijds gericht op het beheer en de ontwikkeling van bos en natuur, en anderzijds op educatie. Sponsors zijn regionale en nationale bedrijven en private stichtingen.																											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Voorbeeldprojecten</th> <th>Tijdsspanne</th> <th>Opbrengsten (CHF/€)¹³</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Baumdenkmäler („monumentale bomen”)</td> <td>15 jaar</td> <td>CHF 115.000,- / € 95.833,-</td> </tr> <tr> <td>Natuurreservaat Teufelskeller</td> <td>12 jaar</td> <td>CHF 120.000,- / € 100.000,-</td> </tr> <tr> <td>Taxus Reservaat</td> <td>12 jaar</td> <td>CHF 120.000,- / € 100.000,-</td> </tr> <tr> <td>Sonnenberg-Reservaat</td> <td>5 jaar</td> <td>CHF 50.000,- / € 41.667,-</td> </tr> <tr> <td>Eikenbeheer</td> <td>6 jaar</td> <td>CHF 50.000,- / € 41.667,-</td> </tr> <tr> <td>Omvorming naar natuurbos</td> <td>15 jaar</td> <td>CHF 75.000,- / € 62.500,-</td> </tr> <tr> <td>Natuur als tuin voor burgers</td> <td>3 jaar</td> <td>CHF 25.000,- / € 20.833,-</td> </tr> <tr> <td>Bevordering zeldzame boomsoorten</td> <td>5 jaar</td> <td>CHF 86.000,- / € 71.667,-</td> </tr> </tbody> </table>	Voorbeeldprojecten	Tijdsspanne	Opbrengsten (CHF/€) ¹³	Baumdenkmäler („monumentale bomen”)	15 jaar	CHF 115.000,- / € 95.833,-	Natuurreservaat Teufelskeller	12 jaar	CHF 120.000,- / € 100.000,-	Taxus Reservaat	12 jaar	CHF 120.000,- / € 100.000,-	Sonnenberg-Reservaat	5 jaar	CHF 50.000,- / € 41.667,-	Eikenbeheer	6 jaar	CHF 50.000,- / € 41.667,-	Omvorming naar natuurbos	15 jaar	CHF 75.000,- / € 62.500,-	Natuur als tuin voor burgers	3 jaar	CHF 25.000,- / € 20.833,-	Bevordering zeldzame boomsoorten	5 jaar	CHF 86.000,- / € 71.667,-
Voorbeeldprojecten	Tijdsspanne	Opbrengsten (CHF/€) ¹³																										
Baumdenkmäler („monumentale bomen”)	15 jaar	CHF 115.000,- / € 95.833,-																										
Natuurreservaat Teufelskeller	12 jaar	CHF 120.000,- / € 100.000,-																										
Taxus Reservaat	12 jaar	CHF 120.000,- / € 100.000,-																										
Sonnenberg-Reservaat	5 jaar	CHF 50.000,- / € 41.667,-																										
Eikenbeheer	6 jaar	CHF 50.000,- / € 41.667,-																										
Omvorming naar natuurbos	15 jaar	CHF 75.000,- / € 62.500,-																										
Natuur als tuin voor burgers	3 jaar	CHF 25.000,- / € 20.833,-																										
Bevordering zeldzame boomsoorten	5 jaar	CHF 86.000,- / € 71.667,-																										
Prijzen:	Zie de voorbeelden hierboven																											
Websites:	http://szf-jfs.org/doi/pdf/10.3188/szf.2011.0046																											

¹³ Wisselkoers 1 Euro = 1,20 CHF
(d.d. 1 mei 2012).

Commercializing nature

Hoogstra-Klein, M.A. et al, Wageningen UR – Forest and Nature Policy

InnovationNetwork Report No. 13.2.316, Utrecht, The Netherlands, April 2013.

Like many sectors and industries, the Dutch nature sector is confronted with a rapidly changing environment. The Dutch government's sweeping cuts on nature spending in recent years have been a particularly unsettling factor in the nature sector. Some even claim that this austerity drive poses a major financial threat to forest and nature management organizations in both the public and private sector.

But the actual magnitude of that threat is not clear. The extent to which forest/nature management takes place on a commercial basis (and, if so, with what success) is unknown. The first question for this research, therefore, was: **How commercial is the nature sector?** It is not easy to define what is and what is not 'commercial', but for the purposes of this study we have broadly defined a 'commercial enterprise' as everything that is not a hobby. According to this definition, we can conclude that 77% of the surveyed management organizations in this study operate along commercial lines. A total of 14% of the surveyed organizations aim to operate cost efficiently, 63% aim to generate income, break even or achieve a profit in the short/long term. Of this latter group 60% actually manage to achieve their financial objectives, 40% do not. Why some succeed and others fail is not entirely clear. It is clear, however, that the size of the organization or area of forest does not provide the explanation.

The main challenge lies with the 40% of the surveyed organizations that should operate commercially but already fail to do so, or will fail to do so in the future due to the spending cuts. The big question, of course, is how to improve this situation. In many discussions the solution is said to lie in innovation and entrepreneurship. According to InnovationNetwork (2013), the problem here is that “the innovative power of the nature sector currently appears to be insufficiently developed”. But is this assumption correct? Practical examples abound of nature managers who have successfully developed and marketed new products and services. Moreover, we must also not forget that there are many factors that may prevent nature managers from innovating. The second research question, therefore, was: **How common is innovation and entrepreneurship among forest/nature management organizations and how could innovation and entrepreneurship be improved and/or reinforced in the sector?**

The research showed that innovation is by no means a new phenomenon for forest and nature management organizations. Of the 196 surveyed organizations, almost a quarter (22%) have launched new products onto the market in the past 10 years. A total of 24% of the surveyed organizations are planning innovations (some already have experience with innovation, others are first-time innovators). In addition, a further 23 organizations may start innovating in the coming years. Whether this is a lot or not is hard to say. The figures as gathered in this study are difficult to compare with innovation data for other sectors. However, it is clear that a large proportion of the organizations see no need for innovation.

Improvements in the field of innovation may still be found in those areas where the most important obstacles lie: (1) government/laws and regulations, (2) the organization’s characteristics (not suitable for the organizations, its land holdings are too small and/or scattered, lack of knowledge and time), (3) the financial side (lack of funds for investment) and (4) product/market (no demand or unprofitable).

It should be noted that these issues are not just relevant in the Netherlands. Calls for more market forces and less government can be heard in many countries, the reason being that the market is widely seen as an efficient mechanism for financing nature management, particularly in these times of economic decline. To find out whether we in the Netherlands can learn from other countries, the third (and last) research question was: **What lessons can Dutch forest/nature management organizations learn from successful examples of commercial forest/nature management abroad?** This study showed that many of the products marketed by forest/nature management organizations abroad (Europe) are already marketed, or planned to be marketed, in the Netherlands. Of the small number of “new” foreign products that were mentioned, some are not applicable to the Dutch situation (e.g. sale of cork, May trees and May birches). Other “new” products call for cooperation between forest/nature management organizations and with organizations outside the sector which does not yet appear to exist. In addition, examples of regulatory and supporting services in Germany may provide a source of inspiration. Though rare (as in the Netherlands), there are also examples of organizations that have

managed to market products that are hard to commercialize (CO2 capture, user fee for water).

Based on the above outcomes, our research leads to the following conclusions:

- Of the surveyed organizations, 23% are hobby organizations, 15% must operate cost-efficiently and the other 52% must generate sufficient income to at least break even or make a profit in the short or longer term. A total of 25% of the surveyed organizations fail to achieve their financial objectives.
- Of the surveyed organizations, 22% have worked on product innovations in the past years. Almost 24% of the organizations have plans to innovate in the coming years. Some of these organizations have experience with product innovations, others are first-time innovators.
- Most innovations in the nature management sector yield a financial profit. Other innovations are aimed at building social support and acceptance.
- Innovation-wise, the Dutch nature management sector is progressing in step with the rest of West Europe.
- This does not mean however that the sector can rest on its laurels. Subsidies are decreasing, costs are increasing and the future remains uncertain. This entails that the sector – like all sectors – must continue to reinforce its efficiency and innovative power.
- Innovation could be promoted by removing regulatory barriers, resolving funding difficulties, aligning innovations with objectives, and enlarging the knowledge of the market (and market opportunities).
- Cooperation between diverse parties (both inside and outside the sector, both public and private) would seem essential and also crucial to open up new opportunities. This calls for a joint effort from the entire sector (government, interest groups and organizations).

