

Eindrapportage

Nieuwe Business Modellen stadslandbouw

Een zoektocht naar nieuwe bouwstenen en verdienmodellen



HAS Kennistransfer en Bedrijfsopleidingen
Onderwijsboulevard 221
Postbus 90108
5200 MA 's-Hertogenbosch
Telefoon: (088) 890 36 37

Documenttitel: Nieuwe Business Modellen stadslandbouw
Projectcode: H405has4

Status: Eindrapport

Opdrachtgever: CvB HAS Hogeschool
Contactpersoon: Frederike Praasterink

Projectleider: Marjo Baeten

Projectteam: Adriaan van der Giessen
Rens Huijbregts
Daan Mulder
Stefan van de Voort

Plaats: 's-Hertogenbosch

Datum: 20 juni 2014



Voorwoord

In de periode van 10 februari 2014 tot en met 26 juni 2014 is dit onderzoek uitgevoerd naar Nieuwe Business modellen in stadslandbouw. Dit rapport is het resultaat van overdenken, bespreken, interviewen, lezen, analyseren en rapporteren. Samengevat is het een intensief, maar interessant en leerzaam proces geweest, waar wij met plezier de tijd voor hebben genomen.

Kijkend naar de wereld om ons heen zien wij de verandering van de samenleving plaatsvinden. Door de veranderende kijk op voeding en productie van de consumenten zal daar in de toekomst een grote uitdaging voor de maatschappij komen te liggen. De veranderende economie, waarin traditionele economische denken ondergeschikt raakt aan sociale en ecologische waarden, vormt de aanleiding voor dit rapport.

Wij willen een ieder die zijn steentje heeft bijgedragen aan dit onderzoek hartelijk danken. In het bijzonder bedanken wij Marjo Baeten en Christ Tielemans voor de begeleiding van dit project vanuit de HAS Hogeschool. Daarnaast willen wij professor Jan Jonker en zijn studenten Remo Heemskerk en Wouter van Gent bedanken voor de samenwerking gedurende het onderzoek. Als laatste bedanken wij het College van bestuur van de HAS Hogeschool, in de persoon van Frederike Praasterink voor het vertrouwen dat zij in ons gesteld heeft voor dit onderzoek.

Deze opdracht werd mede mogelijk gemaakt door de Stichting Nederlands Instituut voor Beroepskeuze, NIB. Wij zijn de Stichting NIB zeer erkentelijk voor de ondersteuning van lectoraat Duurzame Wereldvoedselvoorziening aan HAS Hogeschool.

's-Hertogenbosch, 26 juni 2014

Adriaan van der Giessen
Rens Huijbregts
Daan Mulder
Stefan van de Voort

Samenvatting

Het centrale onderwerp van dit onderzoek, stadslandbouw, is een opkomend fenomeen. Het doel van dit project is om te komen tot een opzet voor een nieuw business model in deze sector. Een businessmodel die niet alleen economische waarden meenemen maar die ook gebaseerd is op een breder waardeperspectief en die aansluiten bij een veranderende economie.

De hoofdvraag hierbij is: *'Hoe zou een nieuw businessmodel voor stadslandbouw er uit kunnen zien, waarin rekening wordt gehouden met andere waarden?'*

Binnen de kaders van dit onderzoek is de volgende definitie van stadslandbouw opgesteld: "Stadslandbouw is een middel waarbij voedsel wordt geproduceerd, verwerkt en vermarkt voor afzet in de regio gebruik makend van een sociale component met als doel een community te vormen met de omgeving om op die manier waarde te creëren".

De eerste fase van het onderzoek stond in het teken van verdieping in de stadslandbouwsector, nieuwe businessmodellen en maatschappelijke transitie. Dat gebeurde door het analyseren van verschillende rapporten. De tweede fase bestond uit interviews in het werkveld met verschillende stadslandbouwinitiatieven en wetenschappers. De literatuur zorgde samen met de informatie uit het veld voor een solide basis waarop het kwalitatieve onderzoek kon worden uitgebouwd.

Voor de verdiepende interviews zijn tien bedrijven geselecteerd die geschikt waren voor het onderzoek op grond van de opgestelde projectdefinitie van stadslandbouw. Daarnaast is gebruik gemaakt van een indelingsmodel om een evenwichtige en representatieve keuze tussen verschillende vormen van stadslandbouw te kunnen maken. Deze gegevens werden geanalyseerd en vervolgens werd getracht een nieuwe businessmodel te creëren rekening houdend met de meest voorkomende waarden, belanghebbenden, succes- en faalfactoren.

De resultaten die uit de diepte interviews geven interessante dingen weer. Stadslandbouw creëert ontzettend veel waarden. De meest genoemde waarden die gecreëerd worden zijn: een community, educatie, milieuwaarden en de groene plek. Bij deze waarden horen ook belangrijke belanghebbenden. Dit zijn voornamelijk: de stad als geheel, de omwonenden van het initiatief, de gemeente en de vrijwilligers die deelnemen aan het initiatief. De genoemde succesfactoren van stadslandbouw zijn de bewustwording van het voedsel, de lokale samenwerking tussen diverse partijen, de grote community en de meewerkende overheid. Tegenover de succesfactoren staan de faalfactoren: de niet meewerkende gemeente, belemmerende wetgeving, geen efficiëntie in een initiatief en het (niet) krijgen van een financiering. Daaruit is het duidelijk dat de gemeente bij stadslandbouw een belangrijke rol speelt. De belangrijkste conclusie die uit het rapport gehaald kan worden op het gebied van nieuwe business modellen is als volgt gesteld:

Het is belangrijk stadslandbouw initiatieven te zien als een fysieke plek waar mensen waarden en behoefte met elkaar uitwisselen. Een platform waarop mensen elkaar ontmoeten en samen met elkaar hun waarden en idealen nastreven. Een nieuwe businessmodel zou gebaseerd kunnen zijn op *'shared values'* die personen of organisaties met elkaar delen. Het platform stadslandbouw dient hierbij als een ruilmarkt waar mensen, via activiteiten, de waarden nastreven. Deze waarden resulteren in een gedrag en daarmee ontstaat er een transactie tussen verschillende

belanghebbenden. In een dergelijk model staat niet de bedrijfsvoering centraal van het stadslandbouw initiatief, maar het collectieve belang.

De belangrijkste aanbevelingen vanuit dit onderzoek zijn:

- Onderzoek naar de belanghebbenden, waarden en transacties bij stadslandbouw initiatieven;
- Onderzoek naar het grensvlak tussen community gerichte stadslandbouw en commerciële stadslandbouw;
- Onderzoek naar de achterliggende belangen bij stadslandbouw en deze duidelijk per belanghebbende in kaart brengen.

Summary

The central topic of this research, urban farming, is an emerging phenomenon. The subject of this project is to develop a toolbox for new business models in this sector. A toolbox that doesn't only include economic values but which is based on a broader value perspective and in line with a changing economy.

The main question is: "*where would a new business model for urban farming look like, and thereby taking other values into account?*"

Within the framework of this study, a definition of urban farming is developed: "Urban agriculture creates a new way in which food is produced, processed and marketed for sale in a local region using a social component with the subject to create a community and social/ecological values".

The first part of the research was about gathering knowledge about urban farming, new business models and the social transition. This was done by analyzing various reports. The second part consisted of interviews in the field of study with several urban farming initiatives and scientists. The literature compared with the information from the field research created a solid base on which the qualitative research could be developed.

Ten companies were selected for the study based on the project definition of urban agriculture. In preparation of the in-depth interviews, a classification model was created to ensure a balanced and representative selection of different types of urban farming. The obtained data was analyzed and after that, taking the most called *shared values*, stakeholders, success and failure factors into account, an attempt was taken to create the toolbox.

The results from the in-depth interviews provide interesting things. Urban farming creates lots of *shared values*. The most frequently mentioned values that are created are: community, education, environmental values and a green place. There are several interested parties with these values. These parties are: the people living close to the initiative, the municipality and the volunteers participating in the initiative and even the entire city was frequently mentioned.

The success factors of urban farming mentioned are the awareness about the food production, the local cooperation between involved companies, the created community and the cooperating government. Opposite the success factors are the failure factors like: the non-cooperating government, restrictive legislation, no efficient operating initiative, and getting a funding. It is clearly that government has an important role in urban farming. The main conclusion that can be given about new business models is as follows:

It is important to see urban farming initiatives as a physical place where people have the possibility to create and share *shared values* with each other. A new business model could be based on "*shared values*" that individuals or organizations share with each other. The platform urban farming serves as an exchange market where people, through activities, create the values. These *shared values* reflect in some ones behavior and makes a transaction possible between different stakeholders. In such a model the management of the urban farming initiative is not the central, but the common interests.

The most important recommendations are:

- An investigation about the interested people, created values and transactions which take place at urban farming initiatives;
- An investigation about the boundary between community driven urban farming and commercial urban farming;
- A deeper investigation towards the interests for urban farming and display these interests per interested person in an overview.

Inhoudsopgave

Voorwoord	i
Samenvatting	ii
Summary	iv
Hoofdstuk 1: Inleiding	1
Hoofdstuk 2: Methodologie	3
Hoofdstuk 3: Een nieuwe economie	5
3.1 Crises	5
3.2 Naar de WEconomy	7
3.3 Overheidsbeleid	7
3.4 Bedrijfsleven	8
3.5 Burgers	9
3.6 Connected consumer	10
3.7 Creatieve stad	11
3.8 Foodsector	13
3.9 Nut en noodzaak	14
Hoofdstuk 4: Stadslandbouw	15
4.1 Geschiedenis	15
4.2 Voedselvraagstuk en stadslandbouw	17
4.3 Opkomst multifunctionele landbouw	19
4.3 Oorzaken huidige populariteit stadslandbouw	22
4.4 Definitie stadslandbouw	22
Hoofdstuk 5: Nieuwe business modellen	25
5.1 De behoefte aan een nieuw businessmodel	25
5.2 Het CANVAS-model als nieuw businessmodel?	26

Hoofdstuk 6: Oriënterende interviews	28
6.1 Omschrijving stadslandbouw	28
6.2 Waarden	29
6.3 Toekomst	29
Hoofdstuk 7: Resultaat; Stadslandbouw model	31
7.1 Collectieve stad	31
7.2 Economische stad	32
7.3 Gezonde stad	32
7.4 Tussenvormen in het model	33
7.4 Selectiecriteria	35
7.5 Geselecteerde bedrijven	36
Hoofdstuk 8: Resultaten diepte interviews	40
8.1 Waarden	40
8.2 Belanghebbenden	41
8.3 Succesfactoren	42
8.4 Faalfactoren	43
Hoofdstuk 9: Een nieuw businessmodel?	44
9.1 Het platform Stadslandbouw	44
9.2 Mogelijke vormgeving model	45
Schuiven in het indelingsmodel?	47
9.5 Is het “nieuw” volgens de theorie?	48
Hoofdstuk 10: Conclusies	50
Wat is stadslandbouw?	50
Wat zijn ‘andere’ waarden?	50
Welke waarden creëert stadslandbouw?	50
Wie zijn de belanghebbenden en welke belangen zijn er?	50
Wat zijn organisatorische succesfactoren van stadslandbouw?	51
Wat zijn organisatorische faalfactoren van stadslandbouw?	51

Hoe kunnen gecreëerde waarden worden meegenomen in een businessmodel en welke bouwstenen zijn er mogelijk?	51
De Hoofdvraag	51
Hoofdstuk 11 Discussie en aanbevelingen	52
11.1 Discussie	52
11.2 Aanbevelingen	53
Bibliografie	54
Literatuur	54
Digitale bronnen	55
Interviews	56

Hoofdstuk 1: Inleiding

Het blijkt dat de manier van organiseren en het bedrijf van economie verandert, zo schrijft ook Jan Jonker: 'We leven in een tijd van maatschappelijke transitie' (Jonker, 2013). De huidige manier van werken blijkt niet houdbaar te zijn, dit wordt ook toonbaar gemaakt voor de samenleving en de wetenschap door de huidige financiële-, energie- en klimaatcrisis. Er vindt een transitie plaats waarbij niet het individuele belang staat centraal, maar het collectieve belang. Oftwel een verschuiving van een 'Iconomy' naar een 'WEconomy'. Mensen moeten samenwerken aan gemeenschappen, communities, netwerken en verbindingen om waarden te creëren. Deze waarden gaan niet ten koste van anderen of van de toekomst, maar zijn gericht op het collectieve belang. Om de transitie te voltooien zijn in alle sectoren nieuwe organisatieconcepten nodig (Jonker, 2013).

Een voorbeeld van *bottom-up* proces waarin het zelforganiserende vermogen van burgers een bepalende factor is, is stadslandbouw. Early innovators kloppen met burgerinitiatieven op microniveau aan bij bedrijven op meso- en macroniveau. Er zijn echter factoren die de "stadse boeren" belemmeren zoals tijdelijke financieringsbronnen en het commerciële spel van retail en supermarkten (WUR, 2013). Hetgeen vaak ontbreekt, maar wel belangrijk lijkt voor de kleine ondernemingen, is samenwerking. De hoeveelheid kleine initiatieven die in iedere stad bestaat zorgt voor een versnipperde situatie zonder een collectieve aanpak. Ook de overheid lijkt geen duidelijke langetermijnvisie te hebben. Het gevolg is dat er weinig wordt gefaciliteerd rond stadslandbouw initiatieven (WUR, 2013). Om een beter zicht te krijgen op de toekomst van stadslandbouw en de nieuwe business modellen wordt dit onderzoek uitgevoerd.

Met als doel een nieuw businessmodel te creëren dat gebaseerd is op een meervoudig waardeperspectief, is de volgende centrale vraag voor dit onderzoek samengesteld: *'Hoe zou een nieuw businessmodel voor stadslandbouw er uit kunnen zien, waarin rekening wordt gehouden met andere waarden?'*

De volgende deelvragen zijn belangrijk om tot het doel te komen:

- Wat is stadslandbouw?
- Wat zijn 'andere' waarden?
- Welke waarden creëert stadslandbouw?
- Wie zijn de belanghebbenden?
- Welke belangen hebben deze actoren?
- Welke organisatorische succesfactoren zijn kenmerkend voor stadslandbouwinitiatieven?
- Welke organisatorische faalfactoren zijn kenmerkend voor stadslandbouwinitiatieven?
- Hoe kunnen gecreëerde waarden worden meegenomen in een businessmodel?
- Uit welke bouwstenen kan een concreet universeel businessmodel bestaan voor een stadslandbouwproject?

In dit rapport wordt gestart met een beschrijving van de methode van het onderzoek. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de aanleiding en ontwikkeling van een nieuwe economie. Hier wordt tevens aangegeven welke actoren wat betekenen in een nieuwe economie. Het volgende hoofdstuk gaat in op stadslandbouw als sector. Onder andere de geschiedenis, achtergrond en definities worden hier

uitgewerkt. In hoofdstuk 5 wordt uitgelegd waaraan een nieuw businessmodel moet voldoen en of het CANVAS-model daar geschikt voor is. In hoofdstuk 6 zijn de conclusies van een zevental interviews uit de praktijk vermeldt. Hoofdstuk 7 bevat een indelingsmodel om stadslandbouwinitiatieven in te kunnen delen. Dat gebeurt tevens in hetzelfde hoofdstuk, een tiental initiatieven worden aan de hand van criteria geselecteerd voor diepte-interviews. De resultaten hiervan worden beschreven in hoofdstuk 8. Hoofdstuk 9 beschrijft de opbouw en werking van het nieuwe businessmodel. Het daarop volgende hoofdstuk beschrijft de conclusies van dit onderzoek, daarna volgen een aantal aanbevelingen voor de toekomst. Het laatste hoofdstuk betreft een discussiegedeelte. Alle bijlage zijn in verband met de privacy van de geïnterviewde in een apart bijlage document gevoegd.

Hoofdstuk 2: Methodologie

In dit gedeelte wordt toegelicht hoe het onderzoek is opgebouwd en welke stappen er achtereenvolgens genomen zijn.

Het onderzoek is op te delen in de volgende fasen:

1. Literatuuronderzoek;
2. Oriënterende interviews en een eerste analyse;
3. Verdiepende interviews;
4. Analyse van de gegevens;
5. Bouwen van het nieuwe business model

De eerste fase stond in het teken van verdieping in de stadslandbouwsector, nieuwe business modellen en maatschappelijke transitie. Dat gebeurde door het analyseren van toonaangevende rapporten en literatuur. De analyse van nieuwe business modellen en maatschappelijke transitie is gebaseerd op het WEconomy principe. WEconomy omschrijft uitvoerig de oorzaak, het nut en de noodzaak van een maatschappelijke transitie. De kern van de literatuur is verwerkt in hoofdstuk twee tot en met zes. Een belangrijke stap met een theoretisch karakter

Voor de praktische aansluiting zijn er ook interviews gehouden in het werkveld met verschillende stadslandbouwinitiatieven en wetenschappers. Deze interviews waren belangrijk omdat ze naast verdieping in de sector ook een zekere *feeling* met stadslandbouw brachten. Om het bruikbaarheidsgehalte van de interviews te verhogen en de inhoudelijke kwaliteit te borgen zijn de interviews opgenomen en getranscribeerd. De transcripten zijn naderhand samengevat en ter controle teruggestuurd naar de geïnterviewden. De geïnterviewden in deze fase zijn vrij willekeurig gekozen. De literatuur zorgde samen met de informatie uit het veld voor een solide basis waarop het kwalitatieve onderzoek kon worden uitgebouwd.

Voor de verdiepende interviews zijn tien bedrijven geselecteerd die geschikt waren voor het onderzoek. De keuze voor deze bedrijven is gemaakt op grond van de opgestelde definitie van stadslandbouw. Daarnaast is gebruik gemaakt van een indelingsmodel om een evenwichtige en representatieve keuze tussen verschillende vormen van stadslandbouw maken. Dit model is opgesteld op basis van het literatuuronderzoek en de basisinterviews. Daardoor kon het model helpen een juiste focus in het onderzoek aan te brengen. Initiatieven die aansloten bij de onderzoeksdefinitie van stadslandbouw zijn in het model geplaatst, vervolgens is daarvan een selectie gemaakt. In de selectie is sprake van een redelijk evenredig spreiding van initiatieven over de verschillende dimensies van het model. Op deze manier kan in het onderzoek een representatief beeld worden gegeven van de stadslandbouwsector. De selectie bestaat uit tien initiatieven waar, volgens een vaste structuur diepte-interviews werden afgenomen. Ook deze interviews zijn opgenomen, getranscribeerd en samengevat. Vervolgens hebben de geïnterviewde de samenvattingen gevalideerd.

Voor de analyse zijn de elementaire zaken uit de interviews in een tabel gezet. Dat is gedaan aan de hand van criteria die gebaseerd zijn op de deelvragen en dit leidde tot een verdeling van waarden, belanghebbenden, succes- en faalfactoren. De resultaten uit de tabel zijn via een webapplicatie

Hoofdstuk 3: Een nieuwe economie

‘We leven in een tijd van maatschappelijke transitie’ (Jonker, 2013). De manier van organiseren en het bedrijven van economie verandert. De wereld is een tikkende tijdbom op verschillende vlakken. Armoede, klimaat, financiën, milieu zijn onderwerpen die al jaren ter discussie staan, maar de samenhang lijkt steeds duidelijker en de problemen lijken elkaar te versterken. De financiële crisis, maar ook een energiecrisis en klimaatcrisis, wijst de samenleving en de wetenschap op het feit dat de huidige manier van werken niet houdbaar is. Het systeem moet duurzamer en daarmee fundamenteel veranderen. Prof. Dr. Wijffels noemt duurzame ontwikkeling dan ook ‘het nieuwe maatschappelijke project van de eenentwintigste eeuw’, in plaats van welvaartverbetering en emancipatie dat vooral de aandacht kreeg in de twintigste eeuw (Jonker, 2013).

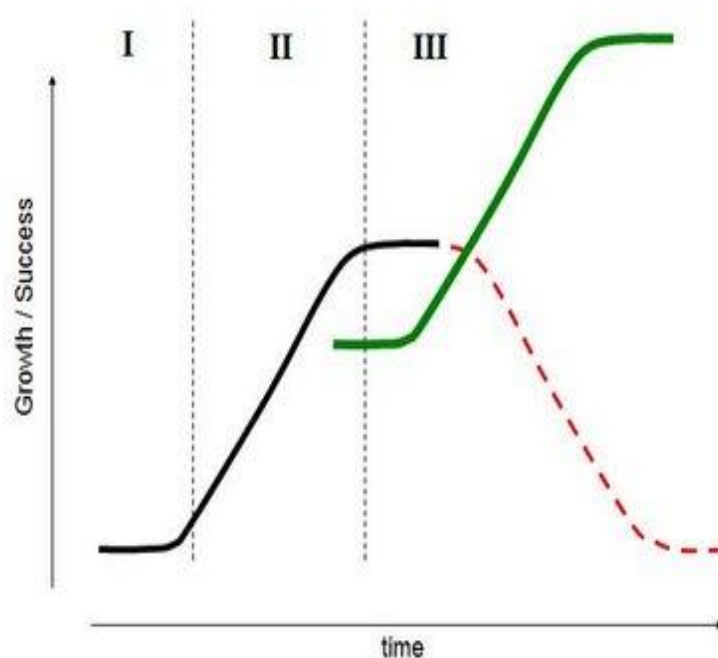
In dit hoofdstuk worden de achtergronden geschetst van de veranderende economie die ten grondslag liggen aan het ontstaan en de ontwikkeling van stadslandbouw. Ten eerste wordt de oorzaak van de nieuwe economie beschreven aan de hand van verschillende crises. Vervolgens wordt de WEconomy beschreven. Dit is een algemene verandering die in de samenleving plaats vindt waarin duurzaamheid centraal staat. Vervolgens wordt het huidige overheidsbeleid op basis van duurzaamheid en stadslandbouw beschreven. Ook de ontwikkelingen in het bedrijfsleven en onder de burgers richting duurzaamheid worden geschetst. Dit is om twee redenen belangrijk voor het onderzoek: Ten eerste zijn dit ontwikkelingen waar het uiteindelijke business model uit dit onderzoek op moet aansluiten en ten tweede kunnen dit redenen zijn waarom de *bottom-up* beweging van stadslandbouw tot stand komt. Ook de veranderende relatie tussen institutie en consument wordt beschreven in dit hoofdstuk. Vervolgens wordt de ontwikkeling van de creatieve sector in de stad beschreven. Hier kan stadslandbouw ook binnen vallen en de opbouw van een creatieve stad kan nuttig zijn om de stadslandbouwsector te begrijpen. Tot slot wordt er ingegaan op de ontwikkelingen en transities binnen de foodsector.

3.1 Crises

De Nederlandse samenleving bevindt zich in een systeemcrisis. Het huidige systeem van groei en welvaart is niet houdbaar. Er wordt geld geleend en uitgegeven dat niet bestaat, het begrotingstekort van Europese landen mag bijvoorbeeld 3% zijn. Daarnaast wordt er van de aarde geleend maar niet terugbetaald. Tot 2020 zal er een economisch-financiële crisis zijn en daarna zal de ecologische crisis zich gaan uitbreiden in de vorm van een grondstoffen-, klimaat- en energiecrisis (Rotmans, 2013).

De komende decennia van crises kunnen als een kans worden gezien om het systeem radicaal te vernieuwen. Voordat de vernieuwingen zijn doorgevoerd, vind er een kantelperiode plaats. Deze zijn zeldzaam in de geschiedenis, de laatste kantelperiode was eind 19^e eeuw. De vernieuwende periode is te herkennen aan onder andere een sterke dynamiek van onderop, het doorbreken van het systeem door creatievelingen, het ontstaan van conflicten tussen de nieuwe en gevestigde orde, chaos en nieuwe concepten en business modellen. Aan dat laatste wordt gewerkt in dit project. Kortom wordt er in de kantelperiode gewisseld van een verticaal, centraal en *top-down* proces naar een horizontaal, decentraal en *bottom-up* proces richting een duurzame samenleving (Rotmans, 2013).

De kantelperiode, of transitie, kan figuurlijk worden gezien als de periode tussen twee groei s-curven (Figuur 1). Deze beide curven vertegenwoordigen een systeem of ontwikkeling. De eerste s-curve staat voor het “productiegerichte” agrofood systeem. Dat systeem loopt nu langzaam tegen het einde van zijn groeipotentie aan (afvlakking van de eerste curve). Dat blijkt uit allerlei aspecten zoals klimaatverandering, milieuproblemen en ongelijkheid in de keten met boeren aan de ‘low-end’ van de financiële waardeketen. Verduurzaming is in feite een reparatie van een onduurzaam systeem. Duurzaamheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) zijn tekenen van voorlopers van de transitie naar een nieuwe curve. Die curve is momenteel aan het ontstaan. Om dit te verwezenlijken is het van belang te kijken naar de leidende aspecten in de eerste s-curve. De leidende aspecten die het agrofood systeem heeft gebracht tot waar het nu is zijn onder andere productiviteit en winstmaximalisatie (Praasterink F. , 2014). De ontwikkeling van dit *top-down* proces stabiliseert na een sterke groei van de duurzame samenleving. Vlak onder de stabilisatie van dit eerste proces ontstaat het begin van het nieuwe s-curve, een *bottom-up* proces. Het gebied tussen de stabilisatie en opstart van de twee curves is de periode van transitie waar Nederland zich nu in bevindt. Om de nieuwe s-curve te ontwikkelen moet er gekeken worden naar nieuwe leidende principes. Welke dat zijn is niet duidelijk, maar op basis van ‘*educated guess*’ zouden de volgende uitgangspunten wel eens belangrijke drivers kunnen zijn voor die vernieuwing: gezondheid, circulaire economie en ‘*shared value*’ (Praasterink F. , 2014). Om die omslag naar een nieuwe manier van produceren en consumeren te maken, zijn er ook nieuwe business modellen nodig. Business modellen die uitgaan van een breder waardenperspectief, en die naast economische waarde, ook ecologische en sociale waarden meewegen.



Figuur 1: S-curve model. , model gebaseerd op visie (Praasterink F. , 2014)

3.2 Naar de WEconomy

Er vindt een transitie plaats van een 'Iconomy' naar een 'WEconomy'. Niet het individu staat centraal, maar in de toekomst zal dit het collectieve belang zijn. Mensen moeten samenwerken aan gemeenschappen, communities, netwerken en verbindingen om waarde te creëren. Deze waarde gaat niet ten koste van anderen of van de toekomst, maar is gericht op het collectieve belang. Om de transitie te voltooien zijn in alle sectoren nieuwe organisatieconcepten nodig (Jonker, 2013).

Stadslandbouw is vaak een *bottom-up* proces waarbij het zelforganiserend vermogen van burgers op de proef wordt gesteld. Innoverende burgers kloppen op de deur bij bedrijven op meso- en macroniveau, maar de burgerinitiatieven bevinden zich juist vooral op microniveau. Er is sprake van een discrepantie tussen deze niveaus, want er zijn veel belemmeringen die stadse boeren terugdringen zoals tijdelijke financieringsbronnen, het commerciële spel van de *retail* en de makende of brekende macht van samenwerkingsverbanden. Samenwerken lijkt belangrijk voor de kleine bedrijven, maar vaak is hier een gebrek aan door de kleine schaal en de concurrentiesituatie op mesoniveau. Ook de overheid lijkt geen duidelijke langetermijnvisie te hebben op het fenomeen (WUR, 2013).

3.3 Overheidsbeleid

De overheid probeert niet-duurzaamheid te repareren en duurzaamheid te creëren. Toch lijkt de intersectorale aard van duurzaamheid het beleid te ontgaan. Zo is er een afvalplan, een hitteplan, een dijkenplan, een statiegeldplan, een CO₂ reductieplan enzovoorts. Problemen hebben echter allemaal relatie met elkaar. Zo leidde een vangstquotum voor de Noordzeevisserij tot een overbevissing in West-Afrikaanse zeeën omdat de vissersvloten zich verplaatsten. Vervolgens zochten werkloze Afrikaanse vissers hun geluk door op gammele bootjes richting Europa te varen. De overheid zal met een bredere blik naar de duurzaamheidsaanpak moeten kijken (Jonker, 2013).

De rol van de overheid verandert. *Governance* wordt steeds belangrijker dan *government* geacht. Deze twee begrippen worden scherp tegenover elkaar gezet. Met *government* worden klassieke beleidsstrategieën bedoeld waarin de overheid regels stelt. *Governance* daarentegen is een vorm van beleidsontwikkeling waarbij de interactie tussen overheid en maatschappij voorop staat. Stoker (1998) beschreef vijf belangrijke kenmerken van *governance* (Visser, 2013):

- Het gaat om instituties of actoren die zijn ontleed aan de overheid, het gaat dus niet altijd om overheden zelf. Binnen bedrijven wordt er over *corporate governance* gesproken en als de samenleving sterk betrokken wordt, wordt er over *participatory governance* gesproken;
- De verantwoordelijkheden in sociale en economische kwesties verschuiven. Niet de overheid is verantwoordelijk voor het aanpakken van problemen;
- Machtsafstand tussen instituties die betrokken zijn bij gemeenschappelijk optreden worden geïdentificeerd;
- Netwerken van zelfsturende en autonome actoren staan centraal;
- De overheid stuurt en leidt. Het is belangrijk dat erkend wordt dat de overheid niet de capaciteit of macht heeft om ontwikkelingen te controleren.

Governance gaat over decentralisatie. De bevoegdheden worden verplaatst naar het midden- en lokale bestuur. Ten grondslag hieraan ligt de ontwikkeling dat de overheid overgaat van een *top-down* beleid naar het bundelen van *bottom-up* initiatieven. Dit kan duurzame ontwikkelingen

bedreigen. Ook de instabiele politieke situatie en daarmee de korte continuïteit van beleidsontwikkeling is een bedreiging voor duurzaamheid (De Graaf e.a., 2012).

De 'Energieke samenleving' zou het uitgangspunt moeten zijn van overheidsbeleid. De overheid kan de maatschappelijke energie gebruiken om tot beleid te komen, een groot probleem past niet altijd een groot bestuur: 'De kracht van de stad moet in de 21^e eeuw gezocht worden in een nieuwe relatie van het bestuur met burgers en bedrijven' (Hajer & Huitzing, 2012). Dit geldt ook voor de duurzaamheidsdiscussie. De energie die in de samenleving heerst om de ketenlogistiek en om voedselproblemen aan te pakken, zijn belangrijk voor de overheid om mee te nemen (Hajer & Huitzing, 2012).

In 2001 werd de *Empowered Deliberative Democracy* geïntroduceerd als 'containerbegrip voor innovatieve manieren waarop overheden de energie en invloed van gewone burgers in kunnen zetten bij institutionele vernieuwing' (Hajer & Huitzing, 2012). Hierin wordt beraad gepleegd tussen betrokken burgers en bestuurders om concrete zaken te behandelen zoals verslechterde wegen of het beheren van natuurgebieden (Hajer & Huitzing, 2012).

In de voedselsector is het belangrijk dat overheden kleine en middelgrote bedrijven bevorderen. De maatschappelijke waarde en betrokkenheid van de landbouw moet vergroot worden om transparantie te creëren. Daarnaast moet de overheid haar macht gebruiken om monopolies van supermarkten te voorkomen. Alleen zo wordt er een goede lokale voedselmarkt gecreëerd (Steel, 2009).

3.4 Bedrijfsleven

In het bedrijfsleven wordt duurzaamheid veelal beschouwd als een kostprijsverhogende aangelegenheid (Habets, 2010). Toch zijn er steeds meer bedrijven die duurzaamheid als een oplossing zien om toekomstbestendig te zijn. Unilever wil bijvoorbeeld de ecologische voetafdruk van haar producten gehalveerd hebben in 2020. Dit zijn echter moeilijke operaties die samenwerking vereisen van diverse ketens. Wil Unilever bijvoorbeeld haar chocoladekoekjes verduurzamen dan moeten de fabriek tot en met de cacao-boer in Ivoorkust duurzaam produceren. De complexe systemen en ketens worden daardoor steeds meer als een obstakel gezien en worden versimpeld. Daarnaast stimuleren bedrijven de consumenten om duurzamer om te gaan met producten. Een groot deel van de CO₂ uitstoot van een product wordt namelijk door de consument veroorzaakt aangezien was-, schoonmaak- en verzorgingsmiddelen in de handen van de consument vallen (Jonker, 2013).

Volgens diverse onderzoekers is er in het bedrijfsleven een omschakeling nodig van een lineaire economie naar een circulaire economie (Pauli, 2012). De sociaal-maatschappelijke middenklasse zal de komende twintig jaar wereldwijd verdubbelen. Het is aannemelijk dat de vraag naar voedsel, water, bouwproducten en andere producten sterk zal stijgen. In de huidige lineaire economie worden producten gemaakt, gebruikt en weggegooid. De input van de keten zijn primaire grondstoffen. Deze worden verwerkt, de productie in gestopt, getransporteerd, gedistribueerd en gebruikt door de consument. De output bestaat uit afval en emissies naar water en lucht. In elke schakel worden daarnaast secundaire grondstoffen toegevoegd en worden er afval en emissies uitgestoten. Dit proces gaat uit van oneindige voorraden en ongelimiteerde afvalmogelijkheden. De huidige duurzaamheidsaanpak van veel bedrijven is erop gericht om de output van de schakels en keten te verminderen, maar het systeem verandert hiermee niet. In een circulaire economie is het

systeem dermate anders dat het enkel biologisch afbreekbaar afval als output oplevert. Andere revenuen worden hergebruikt zowel als primaire, als secundaire grondstoffen. Hiervoor is een sterke ketensamenwerking nodig om samen tot een resultaat te komen waarbij meerdere waarden worden gecreëerd zoals ecologische en sociale waarden. Een circulaire economie kan concreet leiden tot een *leaseconcept* waarbij niet de consument eigenaar is van het product maar deze slechts huurt of leent van de producent (Jonker, 2013).

Een goede samenwerking tussen organisaties binnen een keten draait om een gezamenlijke ambitie. De partners moeten allemaal hetzelfde willen bereiken om het geen schijnsamenwerking te laten worden. De gezamenlijke ambitie wordt gedragen door belangen en *shared values*. Er moeten oplossingen bedacht worden die in ieders belang zijn. Dit kan alleen als de partners respect hebben voor de belangen van elkaar. Zonder een gemeenschappelijk belang gaan partijen elkaar dwarsliggen, tegenwerken of haken ze af. Ten tweede is een goede relatie tussen de partners een drager voor een ambitie. Daarbij spelen in- en uitsluiting, machtsverhoudingen, leiderschap, conflicthantering en vertrouwen een sleutelrol. Met andere woorden: het moet duidelijk zijn wie er mee doet, wie het voor het zeggen heeft, wat een ieders rol is, hoe er met meningsverschillen wordt omgegaan en wat blijvend vertrouwen opwekt bij de anderen. Een derde drager van ambitie is het professioneel organiseren van de samenwerking. In het huidige systeem wordt organiseren als een activiteit binnen de organisatie gezien waardoor een gebrek aan daadkracht van samenwerkingen ontstaat omdat er een gebrek aan sturing is. Tot slot moet er een betekenisgevend proces worden vormgegeven. Dit gaat vooral om de aanpak. Hoe gaat het proces lopen en wie voert de regie? De vier genoemde dragers van een gezamenlijke ambitie en samenwerking brengen risico's met zich mee, maar bij een goede uitvoering kan de samenwerking tot betere producten of diensten leiden (Jonker, 2013). Deze voorwaarden zijn in dit onderzoek belangrijk om mee te nemen om tot een vernieuwend en passend business model te komen.

In een nieuwe economie zijn naast nieuwe vormen van organisatie ook nieuwe business modellen nodig. Huidige business modellen van bedrijven draaien om economische waarden. In een Nieuw Business Model worden meerdere waarden meegenomen: economische, ecologische en sociale waardecreatie. Het gaat hierbij om drie principes. Ten eerste meervoudige waardecreatie. Dit houdt in dat de ecologische, economische en sociale waarden gelijktijdig worden gegenereerd. Ten tweede collectieve waardecreatie. Ideeën worden niet door een persoon of kleine groep mensen ontwikkeld, maar door meerdere partijen om gezamenlijk meerdere waarden te creëren. Ten derde gedeelde waardecreatie. Dit betekent dat waarden niet een persoonlijk doel dienen, maar ten goede komen aan een community (Jonker, Nieuwe Business Modellen, 2013).

3.5 Burgers

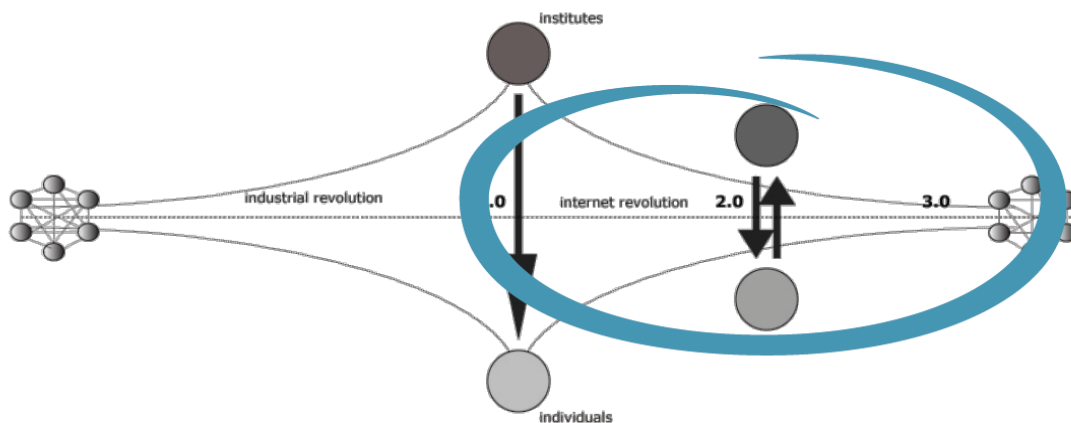
Globalisatie lijkt samen te gaan met regionalisering. Hoewel de wereld makkelijker bereikbaar is, vinden burgers het steeds belangrijker om lokale producten en diensten te gebruiken. Op die manier hebben consumenten zicht op de herkomst van het product of dienst waardoor de service en het vertrouwen hierin als beter wordt ervaren. Er vindt dan ook een beweging plaats van onderaf. Steeds meer lokale initiatieven ontstaan om een antwoord te geven op de grote bedrijven met een *overkill* aan management en bureaucratie. Er zijn bijvoorbeeld lokale duurzame energie-initiatieven, stadsmoestuinen en bedrijven als Buurtzorg die een stapje opzij hebben gezet uit de gevestigde orde om te vernieuwen. Er wordt niet gevochten tegen de gevestigde orde, maar er wordt op een

fundamenteel andere manier georganiseerd. Deze *bottom-up* bewegingen zijn belangrijk voor het ontwikkelen van een nieuwe economie (Jonker, 2013).

De transitie naar een duurzame stad wordt niet gestuurd door de overheid of door nieuwe technieken. Talloze voorbeelden zoals energiecoöperaties en andere initiatieven laten zien, dat het de burger is die de weg naar een duurzame stad bepaald. Deze waardeverschuiving is de motor achter de initiatieven, niet procentuele veranderingen of andere cijfers. De overheid lijkt achter te lopen en kan meer gebruik maken van de energie die leeft in de stad om te verduurzamen, zoals eerder genoemd (Hajer & Huitzing, 2012).

3.6 Connected consumer

De verhouding tussen consument en instituten verandert. Marco Derksen, onder andere CEO bij social business adviesbureau Upstream, gaf de veranderende verhouding weer in een model (zie Figuur 2). Voor de industriële revolutie waren instituties en consumenten gelijkwaardig. De wederzijdse invloed was groot en de samenleving functioneerde als een netwerk. De instituties waren klein en kenden hun consumenten en de behoeften die leven. Andersom kenden de consumenten de instituties en men wist waar wat kon worden verwacht. De industriële revolutie en de daaraan gekoppelde globalisatie leidden tot een grote hiërarchische afstand tussen consumenten en instituties. Grote ketens kregen de macht en marketing stond alleen op zenden (Derksen, 2011). Zo wordt vaak gesteld dat supermarkten de macht hebben in de foodsector en dat deze retailers bepalen wat er in de winkel ligt in plaats van de boer of consument (Steel, 2009).



Figuur 2: Fases van relatie instituties en consumenten (Derksen, 2011)

De kloof die tussen consument en institutie is ontstaan wordt langzaam weer gedicht. Vooral de opkomst van de online consument is hier van invloed op. In het model (figuur 2) worden hier drie fasen in herkend: 1.0, 2.0 en 3.0. In de eerste fase is de afstand het grootst en staan instituties alleen op zenden via marketing. Deze fase is grotendeels voorbij. De meeste bedrijven bevinden zich in de tweede fase. In deze fase neemt de dialoog tussen consument en institutie sterk toe omdat er hier steeds meer mogelijkheden toe zijn. Met bijvoorbeeld sociale media en blogs hebben de consumenten meer invloed op de instituties. Een voorbeeld is het snel delen van de term plofkip. Deze actie van Wakker Dier werd zo breed verspreid via sociale media (consumenten) dat de

supermarkten (instituties) hun producten moesten aanpassen en vlees van betere kwaliteit moesten verkopen (Wakker Dier, 2013).

De derde fase van het model is de netwerkfase. In deze fase is er een fundamentele samenwerking tussen consument en institutie. De samenwerking gaat hierin steeds slimmer en beter door technische ontwikkelingen en bijvoorbeeld sociale media. Om tot de derde fase te komen is er het 7i-netwerkmodel opgesteld (Derksen, 2011):

- Identity: Waarom is de institutie er?
- Internal stage: Is de institutie mentaal in staat om te veranderen?
- Insights & knowledge: Is er genoeg kennis en inzicht om de verandering te vertalen?
- Innovation: Is er de durf en wil om de gevestigde orde te doorbreken?
- Inspiring network: Is er een (potentieel) netwerk die wil bijdragen aan de institutie?
- Interaction: Is de institutie in staat om klanten echt te betrekken en te verbinden?
- Instruments: Welke instrumenten zijn er om kennis en ervaring te delen; om te verbinden?

Stadslandbouw lijkt bij uitstek een geschikte sector die een vertaalslag kan maken naar 3.0. In deze sector zijn *early innovators* actief die durven te veranderen. De vragen van het 7i-model kunnen een helpende hand bieden om slagvaardig door te pakken in de transitie.

3.7 Creatieve stad

De stedelijke economie verandert. Begrippen als kenniseconomie, belevingseconomie en creatieve industrie worden meer en meer gezien als bronnen van welvaart en werkgelegenheid. Ook stadslandbouw past hierin aangezien het vaak een *bottom-up* proces is dat op een nieuwe manier wordt georganiseerd, net als andere creatieve initiatieven. Zeker in de lagentheorie van Cohendet e.a. (2010) is stadslandbouw verhelderend te plaatsen. Hieronder wordt de theorie van de creatieve stad en de verschillende lagen toegelicht.

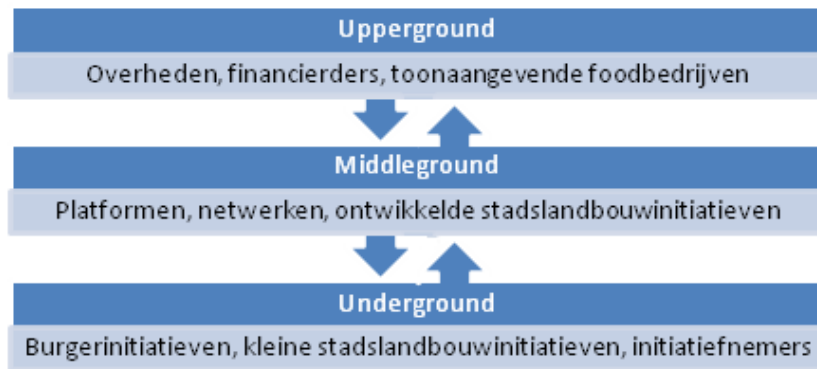
De aandacht voor creativiteit wordt steeds groter door de groeiende bijdrage die het levert aan de lokale en nationale economie. De creatieve stad zou volgens onderzoek (Florida, 2002) (Scott, 2010) (Cohendet, Grandadam, & Simon, 2010) zorgen voor economische groei in een stad. De onderzoekers leggen dit op verschillende manieren uit. Vooral innovatiekracht van de bedrijfssector zou een belangrijk gevolg zijn. Clusters en nieuwe nationale of internationale netwerken zouden de stad welvarend maken. Lokale economieën worden hierin belangrijker om de netwerken binnen steden te versterken. Daarnaast zijn lokale en gespecialiseerde economieën belangrijk om een plek in de wereldeconomie te krijgen. Regionalisering en globalisering gaan daarom hand in hand (Daniels, 2012). Stadslandbouw is een typisch voorbeeld van een lokaal georganiseerde economie die nadruk legt op de identiteit van een regio of stad. Met een nadruk op beleving en transparantie past de sector in het plaatje van de creatieve industrie.

Vaak clustert de creatieve sector binnen een stad op een bepaalde locatie waar de omstandigheden het gunstigst zijn. Deze clusters hebben voor bedrijven een aantal voordelen. Het vergroot bijvoorbeeld informatie *spillovers* door complementaire en concurrerende eigenschappen van de bedrijven binnen het cluster, maar het vergroot ook de flexibiliteit van de arbeidsmarkt omdat er meer kansen zijn voor werknemers in de sector van het cluster. Het geheel van netwerken binnen een stad waarmee een imago en een leefklimaat wordt gecreëerd noemt Scott (2010) het *creative*

field. Een sterk *creative field* zou leiden tot meer zekerheid en creatieve potentie in de creatieve sector (Scott, 2010).

Cohendet e.a. (2010) ontwikkelde een theorie waarbij de anatomie van een creatieve stad wordt blootgelegd. Deze zou bestaan uit drie lagen. Dit is de basis van de creatieve stad. De lagen zijn als volgt: *underground*, *middleground* en *upperground*. Elke laag heeft een eigen rol in de creatieve stad. De *underground* bestaat uit de individuele creatievelingen. Deze personen zijn niet gelinkt aan een commerciële sector. De taak van deze laag is om met nieuwe creatieve ideeën te komen en dus de basis te zijn voor trends. De creatieve klasse zoals hierboven beschreven kan hier grotendeels in worden ingedeeld. De *upperground* heeft de verantwoordelijkheid om nieuwe producten te lanceren en bestaat uit formele instituties. Deze instituties pikken ideeën en inspiratie op vanuit de *underground* en vermarkten dit. Vaak zijn dit grotere commerciële instellingen. Ook overheden kunnen in deze laag zitten. De *middleground*, tot slot, speelt de sleutelrol om de *under-* en *upperground* bij elkaar te brengen. Hier wordt een podium geboden aan de *underground* in het zicht van de *upperground* waardoor de ideeën worden gecodeerd naar economisch interessante innovaties. De samenhang tussen de lagen kan op twee manieren worden gefaciliteerd. Er kan een *bottom-up* beweging ontstaan waarin de *underground* zich verzameld om de *middleground* een creatief idee te laten zien. Vervolgens zorgt de interactie met de *middleground* voor een opwaartse beweging naar de *upperground*. Zo wordt er vanuit creatief aanbod gehandeld. Ook de creatieve vraag kan een beweging zijn voor creativiteit. Als een bedrijf of persoon in de *upperground* een creatief idee nodig heeft en dit vervolgens via de *middleground* naar *underground* brengt, is er sprake van een *top-down* beweging (Cohendet, Grandadam, & Simon, 2010).

De bovenstaande lagentheorie kan worden vertaald naar stadslandbouw, zie Figuur 3 op de volgende pagina. In de *underground* bevinden zich de initiatiefnemers en de kleine burgerinitiatieven. Deze laag is verantwoordelijk voor het opzetten van de transitie en het brengen van trends in de gevestigde orde. Zo zijn kleine initiatieven vaak idealistisch om de wereld te veranderen. In de *upperground* van de stadslandbouw bevinden zich beleidsmakers, financierders en toonaangevende foodbedrijven. In deze laag willen de initiatieven uit de *underground* de grote veranderingen aanbrengen en een transitie volbrengen. Direct contact is er nauwelijks, daar is de *middleground* voor nodig. Door netwerken en platformen kunnen kleine initiatieven financiering of overheden bereiken. Ook sommige ontwikkelde en bekende stadslandbouwinitiatieven hebben direct contact en kunnen als ontmoetingsplek dienen tussen *upper-* en *underground*. De communicatie werkt ook andersom. Bijvoorbeeld als grote foodbedrijven willen inspelen op de vraag van de consument. De bedrijven zoeken dan de netwerken op om ideeën vanuit de *underground* op te pikken. De bedrijven komen via de *middleground* bij ideeën die innovatiever zijn dan die er al zijn in de gevestigde orde. De *bottom-up* en *top-down* beweging volgens Cohendet e.a. (2010) past op deze manier ook in de stadslandbouw- en foodsector.



Figuur 3: Overzicht van de klassenindeling volgens Cohendet bij stadslandbouw.

3.8 Foodsector

In welvarende landen wordt voedsel vaak niet op waarde geschat; het blijft echter ten allen tijde een primaire levensbehoefte. Voedsel is altijd nodig en hoewel de mens steeds beter wordt in het kunstmatig beïnvloeden van omstandigheden, is de productie ervan afhankelijk van veel onbeïnvloedbare factoren. Het laat de mens zien wat echt belangrijk is. Bovendien is voedsel een wapen in oorlogen wat in het verleden vaak is toegepast, bijvoorbeeld bij het belegeren van een stad voor de industriële revolutie. De vraag blijft echter wie nu de macht over dit wapen heeft: de overheid, de supermarkt of een andere partij? De macht wordt bepaald door de consument en de stemmer; de burger. Alleen bij een grondige transitie in gedrag kan de macht worden verlegd (Steel, 2009).

Het huidige voedselproductiesysteem levert verschillende problemen op. Milieuvervuiling treedt op door de grootschalige en kunstmatige productietechnieken. De biodiversiteit wordt gereduceerd doordat productiesystemen niet meer worden aangepast aan lokale omstandigheden waardoor lokale habitats en cultuurhistorische landschappen verdwijnen. Verder produceert dit systeem grote hoeveelheden voedselafval waar ook verpakkingsmateriaal bij hoort en goed is voor bijna een derde van het huishoudelijk afval. Ook worden de *'foodmiles'* verhoogd. Hiermee wordt bedoeld dat de geografische afstand tussen de plaats van productie en plaats van consument steeds groter wordt. Tot slot levert het huidige systeem gezondheidsproblemen op. Dit gaat van obesitas tot ondervoeding. Oorzaken zijn vooral slechte voedingspatronen en plaatsen waar fastfood makkelijker en goedkoper te krijgen is dan gezond voedsel (*food deserts*). Deze *food deserts* zijn vooral Amerikaanse verschijnselen en komen in Nederland in mindere maten voor (Muyndck, 2011).

Rondom verduurzaming in de voedsel- en landbouwsector zijn verschillende discussies. Er wordt gesproken van een polemieek, de discussies over intensivering en toekomst in de sector worden door wetenschappers en hoogleraren via de media gevoerd. De diepte van discussies ontbreekt hierdoor. Dichotomieën vinden hun weg door de discussies die zich uiteten in wij-zij en goed-kwaad discussies. Optimistische berichten over klimaat geven een verkeerd beeld, aangezien mondiale problemen groter worden. Grondstoffen worden schaarser, ook voor voedselproductie. Indirect is de westerse welvaart afhankelijk van biodiversiteit en een goed milieu. Niet alleen ethische redenen zijn dus geldig in de discussie over systeemverandering en institutionele vernieuwing, ook pragmatische. In Nederland wordt jaar op jaar weer bevestigd dat de Ecologische Hoofdstructuur onder druk staat, de consumptie van vlees en zuivel toeneemt, de ontbossing elders in de wereld ten behoeve van palmolie en soja aanhoudt, discussies over dierenwelzijn aanhouden en de kloof tussen producent en

consument groter wordt. Deze problemen kunnen indirect dus een grote maar negatieve invloed hebben op de welvaart (WUR, 2013). Het voorgaande valt eigenlijk samen te vatten in drie probleempunten:

1. Economie. Groeiende markten, geïnstitutionaliseerd in multinationals, dwingen boeren tot maximale voedselproductie tegen minimale prijzen. Oneerlijke prijzen voor boeren zorgen voor een ongezonde markt en omvallende bedrijven.
2. Ecologie. Biodiversiteit neemt af op mondiaal niveau. Een maximale benutting van de aarde voor voedselproductie zorgt voor een aanslag op de planeet.
3. Sociaal. De afstand tussen producent en consument is groot, reeds gevisualiseerd in Figuur 2. Uit consumentenperspectief komt voedsel uit de supermarkt, de waarde van voedsel is op deze manier gedevalueerd.

Carolyn Steel (2009) pleit in haar boek *Hungry City* dat de toekomst van de agrarische sector ligt in het creëren van een permacultuur. Dat is een cultuur waarin de mens rekening houdt met de veerkracht van het natuurlijke ecosysteem. Het land moet zichzelf vernieuwen en boeren moeten mét het land werken in plaats van ertegen. Dit beschermt het natuurlijke ecosysteem en laat mensen leven op het land zoals ze zelf willen. Vaak worden oude technieken afgeschreven en nieuwe technieken omarmd. In China was bijvoorbeeld altijd meer kennis over permacultuur dan in de rest van de wereld, maar door de groeiende bevolkingsdichtheid gaan agrariërs daar ook over op moderne technieken. Er is een derde vorm van produceren nodig waarbij oude en nieuwe technieken worden gecombineerd. Er zijn al initiatieven waarin dit gebeurt: verticaal boeren en varkensflats met genoeg ruimte voor de dieren (Steel, 2009).

3.9 Nut en noodzaak

Het zal inmiddels duidelijk zijn dat er veel beter kan of zelfs moet. De fundamentele systeemcrisis geeft steeds meer inzicht in problemen en discrepanties. Er zijn een klein aantal partijen die deze signalen oppikken en een individualistische houding ombuigen naar een wij-gevoel. Zij betreden relatief nieuwe en onbetrede paden. Maar ook overheden zijn zoekende naar de weg van de overgang van *government* naar *governance*. In het bedrijfsleven zijn voorlopers op zoek naar een circulair economische benadering van de keten waarin zij actief zijn. Burgers starten coöperaties om samen meer te bereiken dan als individu. Hiermee kunnen ook verschillende ketenschakels worden uitgeschakeld waardoor de afstand tussen producent en consument kleiner wordt. Dit leidt tot herwaardering van voedsel.

Al deze maatschappelijke ontwikkelingen onderstrepen het belang van onderzoek naar een bredere benadering van de economie. Het belang in economische activiteiten ligt niet langer alleen op financiële waarden maar ook milieuwaarden, verantwoorde (liefst regionale) productie en een samenbindend *bottom-up* proces. Deze ontwikkelingen sluiten nauw aan bij de dynamiek en ontwikkelingen in stadslandbouw.

Hoofdstuk 4: Stadslandbouw

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op het begrip stadslandbouw en de redenen van de opkomst hiervan. Ten eerste wordt de relatie tussen stad en voeding geschetst vanuit historisch oogpunt. Vervolgens wordt stadslandbouw gekoppeld aan nieuwe business modellen. Hierna wordt de samenhangende opkomst van multifunctionele landbouw beschreven en wat stadslandbouw hiervan kan leren. De oorzaken van de huidige populariteit worden vervolgens beschreven en tot slot wordt de definitie van stadslandbouw gegeven die in dit project gehanteerd gaat worden.

4.1 Geschiedenis

Steden en voedsel hebben een speciale relatie met elkaar. In de tijd van jagers en verzamelaars gingen mensen daar heen waar het voedsel zich bevond. Dit veranderde na de laatste ijstijd ongeveer 10.000 voor Christus. De vruchtbare grond die het ijs achterlied rond de Nijldelta, het huidige Turkije en Irak en de Middellandse Zee stimuleerde mensen om voedsel te gaan verbouwen. Vooral graan bleek een belangrijk goed te worden (Steel, 2009).

In de tijd van de Romeinen werden voor het eerst steden ontwikkeld die niet in staat waren om te voldoen aan hun eigen voedselbehoefte. De omliggende akkers en landen waren te klein om te produceren voor de grote stedelijke honger. Vooral Rome zelf was in de hoogtijdagen van het Romeinse rijk een grote importeur van voedsel. De stad was volledig afhankelijk van overzeese handel en was hiermee een pionier in het vergroten van *foodmiles*. Er leden in dit systeem echter nog veel mensen honger en boeren werden uitgebuit. Ook de voedselzekerheid was niet gegarandeerd. Toen Claudus aan de macht kwam, werd er gesteld dat er maar acht dagen aan graan aanwezig was in de stad (Steel, 2009).

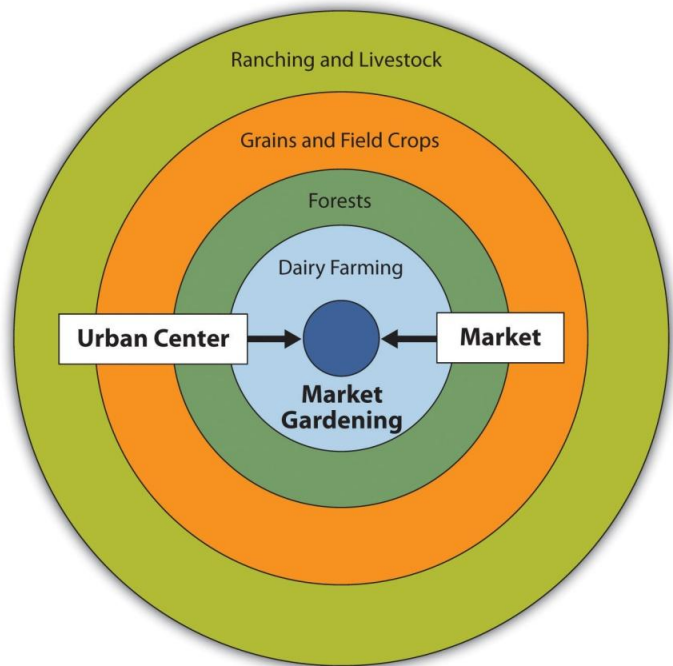
De Nederlandse Gouden Eeuw (17^e eeuw) was sterk afhankelijk van graanhandel. In Rusland, Polen en de Baltische staten werd grotendeels het graan voor de Europese steden geproduceerd. De Nederlandse vloot had grotendeels de tussenhandel in handen en vervoerde het graan van Polen naar bijvoorbeeld Parijs. Hoewel de handel via de VOC zich verder uitbouwde bleef de graanhandel de ruggengraat van de Nederlandse economie. Opvallend is dat Nederland deze rol nooit echt is kwijtgeraakt. Met de haven van Rotterdam als tussenpoort worden veel voedselgoederen nog steeds via Nederland gedistribueerd (Steel, 2009).

De Duitse Johann von Thünen ontwikkelde in de negentiende eeuw een model om het agrarische landgebruik in en rond een stad te kunnen segmenteren. Het model is gebaseerd op de mate van transport van het primaire product naar de lokale markt (afzet) en de werkwijze in de negentiende eeuw en daarvoor (Berglee, 2013). Dit model is mogelijkwerwijs een leidraad voor de hedendaagse stadslandbouw waarin ook het produceren dicht bij de afzetmarkt een grote rol speelt (Green Deal Stadslandbouw, 2013). In de geografische indeling volgens Von Thünen wordt uitgegaan van een aantal aannames (Rosenberg, 2013):

- De stad ligt centraal in een geïsoleerde staat, is zelfvoorzienend en heeft geen invloeden van buitenaf.
- De geïsoleerde staat is omgeven door bossen en onontgonnen wildernis.
- Het land is geheel plat en bevat geen heuvels en rivieren.

- Het klimaat en de grondkwaliteit zijn overal hetzelfde.
- De boeren willen omzet maximaliseren
- De boeren transporteren de eigen producten.

Deze aannames voor steden waren in die tijd belangrijk omdat alleen op die manier de producten van de boeren bepalen waar de boer zich zal vestigen. In Figuur 4 is een duidelijk overzicht te vinden van dit model. Primaire bedrijven zoals melkveehouders en tuinderijen zijn het dichtste bij de stad gevestigd. Dergelijke producten zijn lastig te transporteren en beperkt houdbaar. In de tweede laag bevindt zich de bosbouw. Hout was in deze periode erg belangrijk voor de stedenbouw en was zwaar om te transporteren (Paul, 2009). De extensieve landbouwteelten zoals graan en maïs kunnen verder buiten de stad verbouwd worden. In de laatste en buitenste ring van het model bevindt zich de extensieve veehouderij. Dieren waren gemakkelijk te transporteren doordat ze zelf kunnen lopen (Paul, 2009).



Figuur 4: Geografisch weergaven van het Von Thunen model (Berglee, 2013)

In dit model is alle landbouw rondom de stad stadsgericht. Een link tussen het transport en de vestigingslocatie is in dit model gelegd (Paul, 2009). Dat is voor die tijd vanzelfsprekend omdat er nog geen verharde wegen en groot transport bestond. Alle producten moesten lokaal worden afgezet. In dit model werd uitgegaan van een afgezonderde stad. In praktijk zat er wel overlap tussen deze ringen, maar het idee bleef bestaan.

De uitvinding van de spoorwegen en treinen in de 19^e eeuw veranderde de voedselvoorziening in steden voorgoed. Goederen konden veel sneller en goedkoper vervoerd worden waardoor steden eindeloos konden groeien. Locatie en grootte van de stad deden er niet meer toe. In Engeland werd graan bijvoorbeeld steeds meer gehaald uit Amerika, waar de trein de enorme hoeveelheden graan naar de kust bracht. Met de komst van supermarkten werd de geografische component nog minder belangrijk (Steel, 2009).

De hedendaagse voedselindustrie zou makkelijker en beter moeten zijn dan de Romeinse tweeduizend jaar geleden. Het systeem is echter alleen maar complexer geworden. Daarnaast is het systeem niet duurzamer of ethisch meer verantwoord. We zijn even afhankelijk van onze gastoevoer, koelkasten en leverbaarheid van de producten als de Romeinen afhankelijk waren van buitenlandse missies, slaven en hun vloot (Steel, 2009).

Door de industrialisatie en globalisatie van de steden is de manier van landbouw en segmentering in de loop van de jaren veranderd. De steden wilden gaan uitbreiden en de grond van de intensieve

landbouw rondom de stad werd steeds duurder. De landbouwers op deze grond werden vastgoedondernemers genoemd in de afwachting om uitgekocht te worden door de agglomeratie van de stad. (Van der Schans, 2011) Steden waren niet meer afhankelijk van de boeren om de stad heen en konden de producten ook uit andere gebieden over laten komen. Dit mede door het ontstaan van moderne transportmiddelen en gekoeld transport (Van der Schans, 2011).

In de stadslandbouw wordt het produceren voor de stad weer belangrijk. In feite wordt hetzelfde opgezet als wat er jaren geleden al bestond (Van der Schans, 2011). Een deel van de landbouw wordt weer stadsgericht en de afzet wordt lokaal geregeld. Ook het sociale aspect van voedsel wordt weer teruggebracht in de stad. Vroeger vormden marktpleinen het kloppend hart van de stad. Het kopen van voedsel bracht mensen bij elkaar. De pleinen waren daarnaast de plek voor festiviteiten in de stad. Het beeld veranderde niet veel met de komst van gespecialiseerde winkels. Aankopen werden nu binnen gedaan, maar het sociale aspect hoorde nog steeds bij voedsel in de stad. Toen het Amerikaanse concept van de supermarkt en het overdekte winkelcentrum aansloeg in Europa halverwege de 20^e eeuw, werd het aanschaffen van voedsel een steeds meer individualistische activiteit. Mensen moesten nu zelf hun producten uit de schappen halen (Steel, 2009). Met het gezamenlijk produceren van voedsel in de stad wordt de verbindende factor van voedsel teruggebracht.

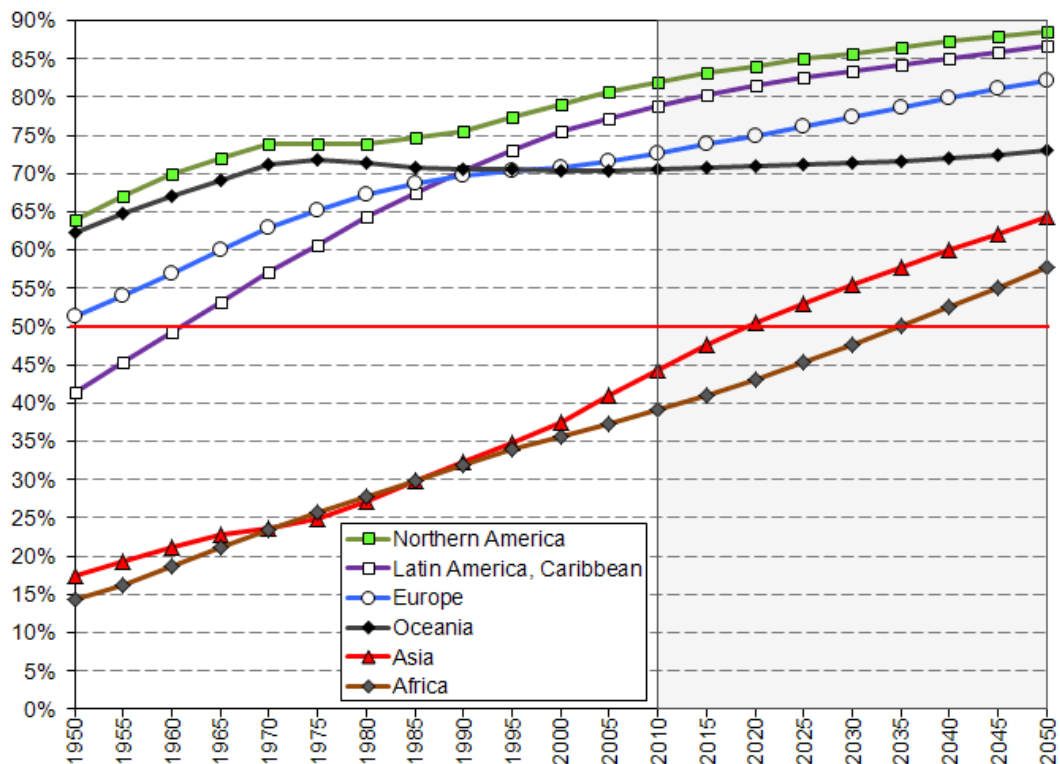
Filosofen geven met geschreven utopieën een beeld van de geschiedenis van stedelijk leven en de rol van voedsel hierin. Opvallend is dat vaak voedsel wel genoemd werd maar niet hoe dit geproduceerd zou moeten worden. Toch zijn er een aantal bekende utopieën zoals die van Plato en More, maar de bekendste is die van Ebenezer Howard: Garden City. In zijn utopie bestond de wereld uit kleine zelfvoorzienende steden die met elkaar verbonden zijn door spoorwegen. Vaak wordt deze utopie echter verkeerd opgevat en worden buitenwijken Garden City's genoemd. Het vermengen van platteland en stad is een belangrijk gegeven die in bijna elke utopie voorkomt. Een aantal andere veel voorkomende onderdelen zijn mensen dicht bij de natuur brengen, arbeid verdelen en een community creëren. Stadslandbouw kan aan al deze punten bijdragen. Toch werken utopieën bijna nooit in de praktijk omdat er geen formule is die overal werkt en de politieke wil ontbreekt. De perfecte wereld bestaat dus niet, maar er kan wel naar gestreefd worden (Steel, 2009).

4.2 Voedselvraagstuk en stadslandbouw

Verschillende partijen beweren dat een groot deel van de aanleiding voor de mondiale populariteit van stadslandbouw ligt in de groei van de wereldbevolking en de huisvesting daarvan. Een grote uitdaging in de land- en tuinbouw ligt in het voeden van alle mensen op aarde (Praasterink F. , 2011). Het is voorspeld dat de totale wereld bevolking in 2050 zal zijn toegenomen tot 8,9 miljard mensen (United Nations, 2004). Om al deze mensen te kunnen voeden en de verdeling van voedsel beter te laten verlopen is 70% meer voedsel nodig (Praasterink F. , 2011). Daarnaast zal volgens de Verenigde Naties in 2050 meer dan 70% van de bevolking in stedelijk gebied wonen (United Nations, 2012). Ook dat heeft grote gevolgen voor de landbouw in de wereld. In Figuur 5 hieronder is grafisch weergegeven hoe de populatie in stedelijke gebied in percentages toe neemt in de loop van de jaren. Daarin is vooral te zien dat er ook in de continenten Azië en Afrika de verstedelijking snel toeneemt.

Andere partijen beweren echter dat populariteit van stadslandbouw een reactie is op de intensieve landbouw. Deze partijen suggereren dat alleen bij hightech stadslandbouw de productie voorop staat

en alle andere stadslandbouwinitiatieven sociale en / of ecologische waarden nastreven. Juist deze initiatieven zijn sterk in opkomst (Van der Schans, 2014).



Figuur 5: Grafische weergave van de stedelijke bevolkingsgroei in de komende jaren. (United Nations, 2012)

Deze verplaatsing van de bevolking naar het stedelijke gebied heeft ook gevolgen voor de voedselproductie. De mensen die in de stad wonen zijn in veel gevallen consumenten van voedsel en geen producten. Door de afname van de bevolking op het platteland, komt er een extra druk op de overgebleven producenten om het voedsel te produceren. (Praasterink F. , 2011). Naast de hogere druk op de voedselproductie worden er ook steeds meer landbouwgewassen gebruikt voor non-food doeleinden. Dit maakt deel uit van een groter geheel, de *bio-based* economie. Hierin worden bijvoorbeeld biobrandstoffen gemaakt van koolhydraathoudende gewassen en concurreren daarmee direct met de voedselproductie en dus blijft er minder voeding over voor de bevolking (Praasterink F. , 2011).

Door de verstedelijking, het streven naar een duurzame bio-based economie en de groeiende wereldbevolking is het noodzakelijk om te werken aan duurzame intensivering van de landbouw. Een item wat daarin een grote opkomst maakt is de technische kant van stadslandbouw (Praasterink F. , 2011). Men is tegenwoordig in staat om planten te telen in de kleinste ruimtes in gebouwen en zonder daglicht. Het fenomeen '*vertical farming*' is hierdoor geboren. Door de afnemende hoeveelheid bruikbare landbouwgrond en de groeiende urbanisatie neemt eveneens de druk toe op de voedselproductie. Een mogelijke oplossing hiervoor kan het verticaal verbouwen van voedsel zijn. *Vertical farming* gaat uit van het telen van voedsel in steden op meerdere lagen (The Vertical Farm). Het maakt optimaal gebruik van loze ruimte in gebouwen en steden. Hierbij kan gedacht worden aan een complete inrichting van gebouwen met LED lampen en klimaatsystemen om hier planten te kunnen telen. Deze zogenaamde klimaatkamers gebruiken minder water dan reguliere teelten, reduceren energiegebruik en reduceren de productie periode van gewassen, aldus Gertjan Meeuws

van Plantlab in een artikel voor ecomagination (Stark, 2011). Naast de klimaatkamers is het natuurlijk ook mogelijk om andere technieken te bedenken om verticaal meer teelt oppervlakte te creëren. In Figuur 6 hieronder zijn twee voorbeelden gegeven van verticale en hightech farming.



*Figuur 6: Afbeelding links: verticale teeltopstelling van sla gewassen. Een manier van vertical farming. (MNDSingapore)
Afbeelding rechts: Een klimaatcel en het telen van planten onder LED licht. (Nexnature.net)*

Deze vorm van hightech landbouw kan tot stadslandbouw gerekend worden. Echter in dit rapport zal deze vorm niet zozeer ten sprake komen. Het feit dat deze vorm van stadslandbouw een grote investering vergt, en hiermee een bottom-up proces bijna niet mogelijk is, zorgt ervoor dat er nog weinig projecten in de praktijk in steden zijn uitgevoerd. In de reguliere landbouw worden er veel proeven opgezet om deze technieken te optimaliseren. In de toekomst zal blijken of deze toepassingen een belangrijke rol zullen gaan spelen in stadslandbouw.

4.3 Opkomst multifunctionele landbouw

Zoals in bovenstaande stukken te lezen is de samenleving de afgelopen jaren flink aan verandering onderhevig. De veranderde vraag van consumenten naar voedsel, rust en gezondheid is hier een van de factoren voor. De multifunctionele landbouw is een sector die op deze veranderde vraag inspeelt (WUR, 2009). Net als stadslandbouw heeft ook multifunctionele landbouw een groot aandeel in de sociale aspecten van landbouw. De reden dat multifunctionele landbouw hier behandeld wordt is vanwege de breed mogelijke overlapping met stadslandbouw. De integratie in de steden is in volle gang, en de vraag naar innovatieve initiatieven blijft groeien. (Green Deal Stadslandbouw, 2013) Door een goede analyse van de multifunctionele landbouw kan de stadslandbouwsector zich in de toekomst wellicht nog verder verbreden.

Als definitie voor multifunctionele landbouw wordt die van Bruins (en anderen) gebruikt door onder andere het ministerie van Landbouw en Economische zaken. Deze definitie luidt als volgt:

“Agrarische gezinsbedrijven die activiteiten ontplooiën die niet gerekend worden tot de voedsel- of sierteeltproductie maar waarvoor wel gebruik gemaakt wordt van de voor de onderneming beschikbare productiemiddelen (grond, arbeid, kapitaal, kennis). Met deze activiteiten worden producten of diensten voortgebracht die commercieel exploitabel zijn of ze worden nu en/of in de toekomst door de maatschappij financieel gewaardeerd.” (Bruins, 2004)

Multifunctionele landbouw heeft buiten de verbreding en economische aspecten voor de boer ook functionele aspecten voor de maatschappij. Rinus van 't Westeinde, interim voorzitter van de vakgroep Multifunctionele landbouw LTO Nederland, zei het volgende: “Het is voor mij een voorrecht om te werken in de multifunctionele landbouw. Het is niet alleen een sector die blijft groeien in tijden van economisch crisis en daarmee werkgelegenheid creëert. Maar het is voor mij ook een sector die consumenten en burgers verbindt met landbouw en bijdraagt aan de verbinding met en waardering van de gehele landbouw sector. “Geld verdienen is fijn, maatschappelijk relevant zijn geeft echt energie” (WUR, 2009). De gewilligheid en de potentie voor multifunctionele landbouw is hieruit af te lezen. Er wordt onderscheidt gemaakt tussen de volgende categorieën multifunctionele landbouw:

- Zorglandbouw
- Agrarisch natuur- en landschapsbeheer
- Agrarische kinderopvang
- Boerderijeducatie
- Streekproducten
- Plattelandstoerisme

4.2.1 Zorglandbouw

Een van de snelst groeiende sectoren in de multifunctionele landbouw is de zorglandbouw. Door het CBS zijn 874 zorgboerderijen geteld in Nederland in 2013 (CBS, 2014) In de zorglandbouw wordt het produceren van voedsel gecombineerd met bieden van zorg. Hierbij kan gedacht worden aan het bieden van dagzorg aan ouderen, evenals het huisvesten van verstandelijk gehandicapten of sociaal verstandelijk gehandicapten op de boerderij. Deze zorgcliënten kunnen op deze boerderij leven en wennen aan het werken op een bedrijf. Door het bieden van zorg, wordt het voor ondernemers mogelijk hun businessmodel te sluiten. De zorglandbouw zal in de toekomst bij gaan dragen aan de re-integratie van cliënten in de arbeidsmarkt. Daarnaast kan de zorglandbouw ook een rol spelen in het opvangen van ouderen (WUR, 2013).

4.2.2 Agrarisch natuur- en landschapsbeheer

In de sector agrarisch natuur- en landschapsbeheer wordt het onderhouden en beheren van natuur door de overheid of andere natuureigenaren uitbesteed aan agrarische ondernemers. Tevens vallen de natuurlijke akkerranden op grote landbouwgronden onder deze sector, een voorbeeld hiervan is te zien in figuur 7. Doormiddel van de Provinciale Subsidieregeling Agrarisch Natuurbeheer (PSAN) wordt het voor veel bedrijven aantrekkelijk om natuurbeheer mee te nemen in hun ondernemingsplan. (WUR, 2009). Het agrarisch natuurbeheer gaat echter helemaal op de schop. De overheid wil af van de contracten met de regionale agrariërs en wil de verantwoording neerleggen bij agrarische collectieven. (Roemaat, 2013) Hierdoor worden naar verwachting ook de bewoners en gebiedsgebruikers meer in het plan betrokken. Hierdoor zal het natuurbeheer efficiënter en doelmatiger werken (Roemaat, 2013) .



Figuur 7: Foto van een natuurlijke akkerrand rondom een tarwe veld. (WUR, 2013)

4.2.3 Agrarische kinderopvang

Het opvangen van kinderen op een boerderij wordt agrarische kinderopvang genoemd. Deze sector van multifunctionele landbouw is volgens Wageningen Universiteit het meest professioneel ingericht van alle sectoren (WUR, 2013). Deze sector blijft groeien terwijl de reguliere kinderopvang sterk afneemt. Agrarische kinderopvang heeft voordelen ten opzichte van de reguliere kinderopvang. Het stelt de kinderen in staat te spelen en leven in een echte groene omgeving. Hierdoor leren ze omgaan met de natuur en ook met het produceren van voedsel (WUR, 2009). Voor de kinderen zit er een groot educatief vlak in de agrarische kinderopvang wat van wezenlijk belang kan zijn in de ontwikkeling (WUR, 2013).

4.2.4 Boerderijeducatie

De boerderijeducatie heeft, net als de andere sectoren in multifunctionele landbouw, een sterk maatschappelijk belang. Het leren en stimuleren van kinderen maar ook volwassenen over de afkomst van voeding en een andere voedingspatronen zijn hier onderdeel van. Toch wordt deze sector vaak ondergewaardeerd (WUR, 2013). De educatieboeren hebben maatschappelijk gezien een gezond businessmodel maar halen hiermee een lage omzet ten opzichte van de andere sectoren in de multifunctionele landbouw (WUR, 2013). Activiteiten die deze boeren aanbieden variëren van workshops en rondleidingen tot aan lesprogramma's voor kinderen (Wageningen UR, 2009).

4.2.5 Streekproducten

Bestedingen aan regionaal geproduceerde producten groeien onder de consumenten. Het wordt gewaardeerd omdat deze voedingsmiddelen regionaal zijn geproduceerd. De sector streekproducten in de Multifunctionele landbouw speelt hier een grote rol in. Er zijn drie verkoopmanieren te onderscheiden (WUR, 2013):

- Boerderijwinkel : Dit loopt van kleinschalig tot een professionele winkel met een breed assortiment.
- Producent van een streekproduct en zelf de afzet kunnen sturen via de handel, webwinkel of horeca.
- Ondernemers die een grondstof of product leveren aan andere partijen in een korte keten.

Deze sector speelt in op de veranderende vraag van de consument naar voedsel en vult hiermee ook een stuk sociale levensbehoefte van de burger aan. Deze sector draagt bij aan de algehele bewustwording van de consument van hun voedsel. Waar komt het vandaan? Hoe wordt het geproduceerd? Dat zijn de vragen die deze sector kan invullen voor de consument. De sector streekproducten heeft daarmee een groot aandeel bij een goede koppeling tussen stad en platteland. (WUR, 2013)

4.2.6 Plattelandstoerisme

De gehele verstedelijking van Nederland heeft ertoe geleid dat de bewoners van een stad minder groen in de omgeving hebben. Buiten de stadsparken is er in deze gebieden weinig tot geen groenvoorziening aanwezig. Zeker in vinex wijken is door projectontwikkelaars meestal weinig groen ingetekend. Dit is mede te wijten aan de lage eisen die de lokale overheden stellen aan deze wijken voor groen (Groenaanemers, 2012). Het plattelandstoerisme biedt mensen een plek waar ze kunnen recreëren en verblijven in een groene omgeving.

4.3 Oorzaken huidige populariteit stadslandbouw

Stadslandbouw is in de hele wereld in opkomst. De redenen dat producenten de stad opzoeken lopen uiteen. Een belangrijke reden is de toenemende populatie wereldbevolking en urbanisatie zoals reeds omschreven in 4.2. In ontwikkelingslanden is de reden vooral voedselzekerheid of levensonderhoud. Voor westerse landen liggen de prioriteiten anders. De voedselzekerheid in het Westen is al gegarandeerd, mensen handelen hier uit onvrede over het huidige voedselsysteem. De trend is dat er steeds meer lokaal moet worden geproduceerd en kleinschaligheid wordt steeds belangrijker. De term stadslandbouw is dan ook breder dan alleen voedselproductie. Sociaal-maatschappelijke thema's zijn vaak juist de onderliggende redenen van stadslandbouw (Green Deal Stadslandbouw, 2013). Mensen zijn op zoek naar een nieuwe relatie tussen consument, product en producent. Ook een nieuw gemeenschapsgevoel, het genereren van inkomsten en werkgelegenheid en het verbeteren van de stadsecologie zijn belangrijke redenen om met stadslandbouw te beginnen (Visser, 2013).

4.4 Definitie stadslandbouw

De laatste jaren is er een groot aantal verschillende definities ontstaan van stadslandbouw. Het vooraanstaande rapport van het LEI: Stadsboeren in Nederland, *Professionalisering van de stadslandbouw* hanteert de volgende definitie opgesteld door de Verenigde Naties (VN).

'Stadslandbouw is een industrie die voedsel en brandstof produceert, verwerkt en verkoopt, voornamelijk als antwoord op de dagelijkse vraag van consumenten in een stad of stedelijke agglomeratie, op land en water verspreid door het stedelijke en stadsnabije gebied, waarbij intensieve productiemethoden worden toegepast, met gebruikmaking van natuurlijke hulpbronnen en stedelijk afval, om een diversiteit aan gewassen en veehouderijen te kunnen realiseren.'

Deze definitie is geënt op de voedselproductie als economisch relevante activiteit met de stad en directe omgeving als specifieke systeembegrenzing voor zowel de productie- middelen als de afzet (Green deal stadslandbouw, 2013). Deze definitie komt terug op twee kenmerken van stadslandbouw:

1. De manier waarop voedselproductie wordt bedreven, er moet een doordachte aanpak zijn waarbij een stabiele bedrijfsvoering kan worden gegarandeerd, een goed business model.
2. Het gebruikmaken van middelen, grondstoffen uit de directe omgeving namelijk de stad zelf, kringloopsluiting.

Een onderzoeksrapport van de Wageningen Universiteit hanteert een andere definitie:

"Het voortbrengen, verwerken en vermarkten van voedsel en daaraan gerelateerde producten en diensten, in urbane en peri-urbane gebieden, daarbij gebruikmakend van stedelijke hulpbronnen en reststoffen (Veen, Bremen, & Jansma, Stadslandbouw: een verkenning van groen en boer zijn in en

om de stad, 2012)“.

Deze definitie geeft aan dat stadslandbouw niet altijd in de stad zelf plaats hoeft te vinden maar dat het dus ook aan de stadsrand of in de regio plaats kan vinden. De locatie is in mindere maten onderscheidend voor het verschil tussen stadslandbouw en gangbare landbouw. Stadslandbouw moet een integraal onderdeel zijn van de stedelijke economie en het daarbij horende sociale en economische systeem. De schaal, vorm en intensiteit van de productie is niet bepalend of onderscheidend. Het zijn de verbindingen die een project heeft met de stad die het verschil maken. Producenten in of buiten het stedelijke gebied die alleen produceren voor de Nederlandse of wereldwijde markt en dus niet zoeken naar verbindingen met de stad vallen buiten deze definitie (Veen, Bremen, & Jansma, Stadslandbouw: een verkenning van groen en boer zijn in en om de stad, 2012).

Uit de verkennende interviews en rapporten uit de literatuur blijkt dat de sociale component en het community denken op dit moment een belangrijke rol spelen binnen de stadslandbouw. Het UACF (*Urban Agriculture and City Farms and their influence on Community Engagement*) rapport van Snowdon laat zien dat stadslandbouw een belangrijke en substantiële rol kan spelen in het community denken (Snowdon, 2010). Ook het rapport van de Green Deal stadslandbouw (2013) laat zien dat de sociale cohesie een belangrijke kans en ontwikkeling kan zijn voor de stadslandbouw.

Voor dit onderzoek, om te komen tot een nieuw business model voor de stadslandbouw, is een aparte definitie voor stadslandbouw opgesteld die verschillende aspecten van bovenstaande definities combineert. De reden hiervoor is dat de bovenstaande definities niet ingaan op de typerende bottom-up en community bewegingen die karakteriserend zijn voor stadslandbouw. De definitie die in dit rapport wordt gehanteerd is daarom als volgt:

“Stadslandbouw is een middel waarbij voedsel wordt geproduceerd, verwerkt en vermarkt voor afzet in de regio gebruik makend van een sociale component met als doel een community te vormen met de omgeving om op die manier waarde te creëren”.

Ieder stadslandbouwproject moet op een bepaalde manier waarde creëren, dit hoeft niet altijd geld te zijn, maar kan ook een sociale, ecologische of maatschappelijke waarde zijn. De vier speerpunten van deze definitie zijn ruim op te vatten en worden hieronder verder aangescherpt.

4.4.1 Voedselproductie, -verwerking, -vermarketing

Een stadslandbouw initiatief moet een duidelijke landbouw component bevatten. Er moet voedsel geproduceerd worden, waarna het voedsel eventueel verwerkt wordt en vervolgens vermarkt wordt. Het produceren van voedsel is een belangrijk aspect omdat het bijvoorbeeld buurthuizen die niets aan landbouw doen, uitsluit van stadslandbouw. Voedsel wat op een stadslandbouw initiatief wordt geproduceerd wordt verwerkt en / of vermarkt voor bijvoorbeeld een verswinkel, restaurant of voor afzet aan leden van de community. Dit zorgt ervoor dat kleine initiatieven (volkstuintjes) zonder community die puur voor eigen verbruik produceren worden uitgesloten van dit onderzoek.

4.4.2 Regionale afzet

De afzet van voedsel van stadslandbouwinitiatieven moet in dit project binnen de omliggende stedelijke gebieden plaatsvinden. Het kan in dit onderzoek dus niet zo zijn dat een stadslandbouw initiatief lokaal groente produceert voor een stad aan de andere kant van het land.

4.4.3 Versterken community

De community wordt in een rapport van Tonkiss (2005) omschreven als:

"Formele en informele middelen (ontmoetingsplaatsen, instellingen, conventies, codes en waarden) via welke sociale groepen zichzelf organiseren en zich voortplanten in bepaalde ruimtes" (Tonkiss, 2005).

Bruhn (2005) omschrijft de relaties in gemeenschappen als volgt:

"... Dichterbij dan oppervlakkige relaties omdat de groep een aantal gemeenschappelijke doelen en waarden deelt. Dit zorgt voor een andere manier van leven doordat ze elkaar versterken, het creëert positieve gevoelens en resulteert in een vorm van wederzijdse betrokkenheid en verantwoordelijkheid" (Bruhn, 2005)

Een project moet zich inzetten om de community te versterken. Voor dit rapport wordt het versterken van de gemeenschap aangeduid als 'het versterken van de verbindingen tussen mensen'. Deze verbindingen kunnen worden bepaald door de geografische ligging of door een gedeelde werkelijkheid zoals een religieuze overtuiging of een culturele identiteit (Snowdon, 2010). Een project moet dus ook wederzijdse betrokkenheid en verantwoordelijkheid creëren. Dit kan dan leiden tot sociale cohesie wat valt te definiëren als 'de bindingskracht van sociale eenheden'. Zo is er horizontale cohesie, de onderlinge contacten tussen mensen en verticale cohesie, de binding van mensen met hun omgeving (Bronsveld, 2014)

4.4.4 Sociale waarde

Een stadslandbouwproject moet volgens bovenstaande definitie een bepaalde aanvullende sociale waarde creëren voor de maatschappij. Dit zijn extra functies die naast landbouw een prominente rol spelen, hierbij kan gedacht worden aan educatie en opvang van kinderen, het inpassen van een "zorgfunctie" voor bijvoorbeeld ouderen, jongeren of gehandicapten en het bieden van recreatiemogelijkheden (Wageningen UR, 2009). Hierbij is de koppeling met de multifunctionele landbouw, zoals reeds eerder besproken in dit rapport, een grote kans.

Hoofdstuk 5: Nieuwe business modellen

Centraal in dit verslag staan de nieuwe business modellen en de waarden die hierbij gecreëerd worden. Wat zijn nu echter precies nieuwe business modellen, wat zijn de kenmerken ervan en waarom is er behoefte aan? Dat zijn vragen die in dit hoofdstuk behandeld zullen worden. Ook zal het CANVAS-business model tegen het licht gehouden worden en beken of dit model bruikbaar is voor nieuwe business modellen.

5.1 De behoefte aan een nieuw businessmodel

In Hoofdstuk 3 is duidelijk naar voren gekomen dat er problemen zijn rondom de foodsector in de huidige staat. Dat uit zich in problemen op economisch, ecologisch en sociaal gebied. De samenleving, zelf ook medeschuldige, beseft meer en meer de urgentie en wil een grote hand hebben in de zoektocht naar duurzame oplossingen (Uitermark, 2012). In de huidige economie staan vrijwel alleen economische waarden centraal, met alle gevolgen van dien. In hoofdstuk 3 werd echter geconstateerd dat er een bredere maatschappelijk aandacht komt ten aanzien van andere waarden. Stadslandbouw is bij uitstek een fenomeen waarmee juist andere waarden veelvuldig worden gecreëerd. In veel stadslandbouwinitiatieven komen namelijk zowel economische, ecologische en sociale waarden bijeen. Om de economie te verduurzamen en veerkrachtig te laten zijn te geven zijn nieuwe business modellen nodig. Business modellen waarin waarden worden meegenomen die in huidige modellen achterwege gelaten worden. Daarvoor leent stadslandbouw zich bij uitstek, de meervoudige waardecreatie is daar namelijk onderdeel van het systeem. Naast haar economische waarde heeft stadslandbouw vaak een sterke sociale en ecologische waarde voor haar dorp, wijk, stad of metropool. ‘De waarde van duurzaamheid laat zich niet alleen maar uitdrukken in geld’ (Jonker, 2012). De business modellen hebben een invloed op de maatschappij en dat is de meerwaarde van een duurzaam of nieuw business model (Jonker, 2012). De definitie van een waarde die gecreëerd wordt in nieuwe business modellen wordt in dit rapport als volgt gehanteerd: “Betekenisgevend ideaal of motief wat nagestreefd wordt” (Encyclo, 2014).

Om te komen tot een nieuw business model in stadslandbouw is het noodzakelijk te weten wat een nieuw business model inhoudt. Het is duidelijk dat niet alle punten vaststaan voor een nieuw te ontwikkelen business model, maar grondbeginselen zijn reeds onderzocht. Uit voorgaand onderzoek van de Radboud Universiteit in 2012 is een aantal kernpunten naar voren gekomen die belangrijk zijn voor een nieuw model (Jonker, 2012):

1. Het creëren van meervoudige waarde. Werken aan een beleving of community rondom een dienst of product.
2. Coöperatief samenwerken als beginsel van een nieuw business model. Ondernemen wordt de basis van de samenwerking. Het verbinden van de sociale en economische waarde wordt steeds belangrijker.
3. Een economie op basis van behoefte en benutten. Het werken met bijvoorbeeld tegoedboekjes voor het later gebruiken van de verdiende diensten op basis van behoefte.
4. Transacties geschieden niet alleen doormiddel van uitwisselen van geld. Hierbij kan gedacht worden aan het uitwisselen van bijvoorbeeld tijd, energie of zorg.
5. Van bezit en controle van middelen naar toegang en gebruik. Het gebruiken van middelen en het delen ervan wordt belangrijker dan het bezitten ervan.

6. Het uitspreken en borgen van commitment over lange termijn. Dit systeem zal gebaseerd zijn op vertrouwen. Een transacties van een andere waarde die pas over 10 jaar gebruikt zal worden is alleen mogelijk als er wederzijds vertrouwen aanwezig is.

Zelf organiseren ontstaat op steeds meer vlakken in de samenleving. Collectieve projecten worden gestart en er wordt geprobeerd deze overeind te houden. Dit is ook terug te zien in stadslandbouw initiatieven. De stad is op weg naar een 'zelf organiserende stad' (Uitermark, 2012). Een concept waarbij zowel de professionals als de overheid aan de zijlijn staan en geen directe input hebben in het project. De drang naar zelf organiserende concepten wordt steeds groter. (Uitermark, 2012)Ook deze *bottom-up*, 'zelf organiserende' concepten zijn zichtbaar in de stadslandbouw. Deze concepten zijn in eerste instantie vaak gebouwd op het zelforganiserende vermogen en de input van tijd en sociaal kapitaal. Daarnaast zijn er ook stadslandbouw initiatieven die door een ondernemer of instantie in het leven zijn geroepen. Ook deze initiatieven hebben een sociale en ecologische waarde voor de stad. Mensen komen graag bij elkaar in een groene omgeving (Van der Schans, 2011). Stadslandbouw kan dienen als een verbindende factor tussen de overheid, bedrijven en burgers (Green deal stadslandbouw, 2013). Het werkt als een middel waarin alle partijen participeren en samenwerken om te komen tot één groot project.

5.2 Het CANVAS-model als nieuw businessmodel?

De ontwerpers van het populaire CANVAS business model definieerden een business model als volgt: 'Een business model beschrijft de grondgedachte van hoe een organisatie waarde creëert, levert en behoudt' (Osterwalder & Pigneur, 2009). Onderdeel van het businessmodel is het verdienmodel. Dit gaat in op de vraag hoe een organisatie meerwaarde creëert, bijvoorbeeld geld. Een businessmodel beschrijft alle facetten die invloed hebben op het creëren van deze meerwaarde. De term business model heeft dus een veel ruimere betekenis dan een verdienmodel. In het CANVAS model staat de waardepropositie centraal. Hiermee wordt de waarde van het bedrijf bedoeld die consumenten doet kiezen voor juist dit bedrijf en niet de concurrent. Het is een bundel van diensten en/of producten die het bedrijf voordelen geven voor de klant (Osterwalder & Pigneur, 2009).

Naast de waardepropositie onderscheidt het CANVAS model nog acht andere elementen (Figuur 4) Aan de rechterkant staan de opbrengsten: klantsegmenten, klantrelaties en distributiekanaal. Per klantsegment wordt de relatie beschreven en hoe deze onderhouden wordt en hoe de distributie naar deze segmenten wordt verzorgd in de breedste zin van het woord: van communicatie tot distributiekanaal (Osterwalder & Pigneur, 2009).



Figuur 8: Fases van relatie instituties en consumenten (Derksen, 2011)

Aan de kostenkant zijn partners, activiteiten en middelen uiteengezet. Met middelen wordt de input (key resources) bedoeld die nodig is om de waardepropositie te creëren. Dit kan input zijn op fysiek, intellectueel, financieel en menselijk niveau. De partners zijn de partijen die de key resources leveren, maar ook andere partijen die het business model mogelijk maken. Tot slot worden de

activiteiten beschreven die het bedrijf uitvoert om toegevoegde waarde te creëren in de waardepropositie (Osterwalder & Pigneur, 2009).

In de sector van stadslandbouw lopen de onderdelen van het CANVAS model vaak door elkaar. Het model zou dus niet goed passen. Ten eerste zijn het vaak de klantsegmenten die ook de activiteiten in het bedrijf uitvoeren. Daarnaast kunnen zij ook de key partners zijn bij het aanleveren van de middelen. De pijl van klantrelaties is daarmee ook niet meer kloppend met het bovenstaande plaatje van het CANVAS model. Als vervolgens de verbouwde producten naar de klant gaan als beloning, valt dit onder kosten. Gaat het alsnog naar de ondernemer, hoort het bij de opbrengsten (Engels, 2014). Het CANVAS model is dus niet geschikt om nieuwe business modellen weer te geven.

Hoofdstuk 6: Oriënterende interviews

Naast de literatuurstudie is er een zevental interviews gehouden om het begrip ‘stadslandbouw’ een plaats te kunnen geven en te bezien welke gevolgen de activiteiten hebben op de omgeving. De interviews zijn ongestructureerd uitgevoerd en geanalyseerd naar drie onderwerpen die elk een deelhoofdstuk vertegenwoordigen. Ten eerste de uitleg van het begrip, ten tweede een uitleg van de waarde die stadslandbouw creëert en ten derde de toekomst van stadslandbouw. De geïnterviewden staan in Tabel 1 opgesomd. In bijlage 1 is het analyseschema van de interviews opgenomen.

Tabel 1: Gegevens van de geïnterviewden

Naam	Functie	Bedrijf	Bronvermelding
Derk Kuiper	Initiatiefnemer	Stadse Boeren	(Kuiper, 2014)
Daniel de Jong	Onderzoeker	WUR	(De Jong, 2014)
Age Opdam	Ondernemer	Gennepershoeve	(Opdam, 2014)
Jan Willem van der Schans	Penningmeester	Rotterdamse Munt	(van der Schans, 2014)
Carlos Faes	Ondernemer	Philips Fruittuin	(Faes, 2014)
Pierre van Hedel	Managing director	Rabobank Foundation	(van Hedel, 2014)
Niek van der Klundert	Initiatiefnemer	Proeftuin 040	(van der Klundert & Kools, 2014)
Andre Kools	Initiatiefnemer	Proeftuin 040	

6.1 Omschrijving stadslandbouw

De geïnterviewden waren het eens over de strekking van de uitleg van het begrip stadslandbouw in de simpelste zin van het woord: het produceren van voedsel in of rond de stad. Volgens Age Opdam van de Gennepershoeve gaat het om het verzorgen van de aarde. Landbouw in gebouwen ziet hij bijvoorbeeld niet als een stadslandbouwproject. Ook omdat de landbouw zichtbaar moet zijn voor de consument en de interactie tussen boer en consument wordt verbeterd. Volgens Daniel de Jong bevindt stadslandbouw zich in de periferie van de stad. De commerciële insteek is hierin belangrijk: “Voedsel is commercieel en je moet er ook commercieel in steken” (De Jong, 2014). Dit laatste vindt ook Carlos Faes belangrijk: “Bij stadslandbouw is het wel belangrijk dat er inkomsten gegenereerd worden door goede producten te produceren, voedsel is immers de primaire uitkomst” (Faes, 2014).

Pierre van Hedel ziet stadslandbouw als het gebruiken van de semi-nutteloze ruimte in een stad, ruimte in de stad is immers nooit echt nutteloos. Hij ziet ten eerste de financieel-economische crisis als oorzaak van de huidige populariteit. Gronden en gebouwen zijn nu aantrekkelijk geprijsd om te experimenteren. Maar ten tweede ziet hij ook een existentiële crisis als oorzaak: “Doen we nu wel de goede dingen met elkaar?” (van Hedel, 2014). Volgens Age Opdam is niet de economische crisis de grootste oorzaak maar de ecologische.

Behalve Carlos Faes en Age Opdam waren de meesten het erover eens dat voedsel produceren centraal staat maar niet het hoofddoel is. De netwerkers Niek van der Klundert en Andre Kools noemde stadslandbouw als een middel om sociale, economische en ecologische waarden te creëren. Volgens hen is deze diversiteit de kracht van stadslandbouw. Andere sectoren focussen op een van deze waarden, terwijl stadslandbouw op alle drie inspeelt. Ook Derk Kuiper erkende het multisectorale karakter van stadslandbouw, maar tegelijkertijd ziet hij ook het belang van de rol van voedsel: “Het gaat wellicht niet altijd om voedsel maar dat is wel het bindende element” (Kuiper, 2014).

6.2 Waarden

De geïnterviewden zien allemaal meerdere waarden die worden gecreëerd door stadslandbouw. Volgens Carlos Faes zijn economische, ecologische en educatieve waarden de output. Ook Van der Klundert en Kools herkennen drie waarden: sociaal, economisch en ecologisch. Deze waarden moeten wel gekapitaliseerd worden. Dit kan op verschillende manieren, bijvoorbeeld via een Maatschappelijke Kosten en Baten Analyse (MKBA). Daniel de Jong ziet echter dat instituties het nut en de relevantie van MKBA's steeds minder inzien: "MKBA's werken alleen als ze goed worden ingezet" (De Jong, 2014). Het kapitaliseren van zachtere waarden moet dus effectief geschieden.

Volgens Van Hedel levert stadslandbouw op verschillende vlakken kostenbesparingen op. Hij ziet stadslandbouw echter niet als hét middel hiervoor, maar als een van de vele. Hij ziet ook dat het moeilijk is om aan te tonen dat de kostenbesparingen werkelijk door stadslandbouw komen. Volgens Derk Kuiper zijn mensen bereid om te betalen voor iets waar ze niet meteen iets voor terugzien. Hier worden emotionele en sociaal-maatschappelijke waarden gecreëerd. Indirect zitten hier dus economische waarden aan.

Jan Willem van der Schans ziet dat stadslandbouw bijdraagt aan het gehele leefbaarheidplaatje en dat de stad behoefte heeft aan intersectorale vernieuwing: "De stad heeft behoefte aan organische netwerken, die aan een totale *quality of life* doen" (van der Schans, 2014). Age Opdam ziet kansen in een systeem dat in Duitsland al veel gebruikt wordt: "Je kunt ook naar een soort Community Support Agriculture waarbij mensen een soort aandelen kopen in het bedrijf als ze willen dat dit blijft bestaan" (Opdam, 2014).

6.3 Toekomst

Stadslandbouw wordt door een aantal geïnterviewden als hype gezien. Volgens Van Hedel mag dit hyperige er wel af. Andere bedrijven, sectoren en initiatieven kunnen geschikter zijn om waarden te creëren: "Ik ben er niet tegen maar misschien is Ahold wel een veel betere verbinder op buurtniveau dan stadslandbouw. Die zitten op iedere hoek, wellicht kun je ze wel met elkaar verbinden. Ahold kan ook een grote rol spelen in de wereldvoedselproblematiek." Ook Age Opdam erkent dat de hype weer zal overgaan, maar dat deze wel haar sporen zal achterlaten in de vorm van bewustwording bij consumenten: "De wereldmarkt is ook de boer op de hoek, daar denken mensen vaak niet aan"

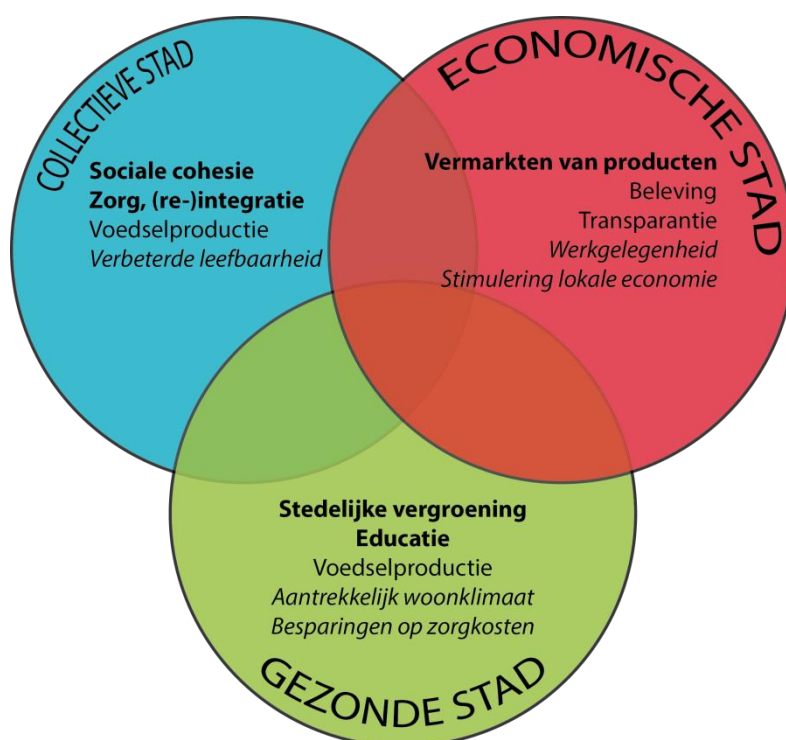
Volgens Faes gaat het er vooral om "dat er professionals op duiken die een goed businessmodel kunnen ontwikkelen waardoor het project zelfstandig kan draaien en van een goede begeleiding wordt voorzien" (Faes, 2014). Deze professionaliseringsslag wordt ook door Van der Klundert en Kools erkent, maar zij zien kansen in het grootschalig produceren in de stad: "Grootschalige productie in de stad blijft beperkt. De slag die de komende een of twee jaar gemaakt wordt is essentieel" (van der Klundert & Kools, 2014)

Stadslandbouw speelt in op trends die blijven bestaan, vindt onder andere Derk Kuiper. Hij ziet dat stadslandbouw inspeelt op de behoefte naar een duurzame samenleving. Of voedselproductie daar ook in de toekomst een plaats in heeft, is niet belangrijk. Van der Schans ziet dat steeds meer grote partijen interesse hebben in lokaal geproduceerd voedsel en dat het marktaandeel van supermarkten onder druk staat: "Mijn punt is gewoon dat het een trend in de markt is en dat houdt in dat iedereen er mee bezig is" (van der Schans, 2014).

Tot slot ziet De Jong een toekomst in de combinatie zorg en stadslandbouw: “Uiteindelijk kom je op voedselproductie uit, gecombineerd met andere functies. De combinatie landbouw en zorg is een mooie” (De Jong, 2014).

Hoofdstuk 7: Resultaat; Stadslandbouw model

Verschillende onderzoekers (ETC - Urban Agriculture, 2006) (Green Deal Stadslandbouw, 2013) (Veen, Berman, & Jansma, 2012) (Vissers, 2013) hebben stadslandbouw ingedeeld in domeinen. Vanuit deze modellen, de oriënterende interviews en de definitie die in dit project gebruikt wordt, is er een model ontwikkeld dat verschillende indelingen combineert. In Figuur 9 is het model weergegeven. Stadslandbouw wordt opgedeeld in drie dimensies: collectieve stad, de economische stad en de gezonde stad. Iedere dimensie heeft het doel vetgedrukt staan, het middel daaronder en de schuin gedrukte tekst bevat het resultaat voor de stad. In dit hoofdstuk worden de drie dimensies toegelicht. Dit model geeft een mogelijkheid voor een duidelijk overzicht van stadslandbouw initiatieven. Aan de hand van de indeling in dit model wordt een negental bedrijven geselecteerd en de daarbij behorende selectiecriteria vermeld. De keuzebedrijven worden tot slot ook toegelicht.



Figuur 9: Indelingsmodel voor de stadslandbouwinitiatieven in dit onderzoek. Het model is opgebouwd uit 3 componenten: Collectieve stad, Economische stad en Gezonde stad.

7.1 Collectieve stad

Met 'Collectieve stad' worden projecten bedoeld die waarden voorop stellen in het sociale segment. Voedselproductie wordt door deze initiatieven vooral als een middel gezien om de leefbaarheid binnen een wijk of stad te verbeteren (Savitz & Weber, 2014). Voedsel is een verbindende component die zorgt voor sterkere sociale cohesie, ruimte biedt aan mensen met een beperking of mensen laat (re-)integreren in de samenleving. Op basis het artikel "The triple bottom line" (Savitz & Weber, 2014) zijn er nuancerings aan te brengen en kunnen de kernthema's van dit segment in beeld gebracht worden.

- Impact op sociale gebieden;
- Mensen rechten, privacy;
- Relaties met personeel;
- Gezonde en veilige staat van dienst;

- Verantwoorde productie;

Voedselproductie is intercultureel; iedereen moet immers eten en er wordt gemakkelijk gepraat over voedsel en de verschillen tussen de culturen. Ook draagt het bij aan een alternatieve economie; een tijdelijk vangnet voor mensen ‘in between jobs’ of met een burn-out (Green Deal Stadslandbouw, 2013). Wanneer dit zelfs verder doorgetrokken wordt, kan er gezegd worden dat stadlandbouw een plek is om te leren, certificaten te halen en competenties te ontwikkelen; mensen kunnen bijvoorbeeld leren samenwerken. Het gaat dus niet alleen om het nuttig doorbrengen van de dag maar ook om het vergroten van iemands kansen en zo de doorstroom naar de reguliere arbeidsmarkt (Muyndck, 2011). Het voedsel dat wordt geproduceerd is vooral voor bedoeld voor eigen consumptie en geldt als besparing op voedselkosten.

7.2 Economische stad

Projecten die in de dimensie ‘Economische stad’ passen, zien stadslandbouw als een inkomstenbron. Voedselproductie in de stad maakt voedsel tastbaar voor de consument en zorgt ervoor een herwaardering ervan. Door de transparante productiewijze weet de consument dat er verantwoord voedsel wordt aangeboden waarvoor graag een meerprijs wordt betaald. Producten worden niet per se op eigen bodem of in eigen winkels verhandeld. Verkoop via een korte keten zorgt echter wel voor een hogere opbrengst per product (Visser, 2013). Doordat landbouw ook functioneert als een publiekstrekker, schept dit werkgelegenheid voor het ontvangen van gasten. Centrale thema’s binnen dit segment zijn (Savitz & Weber, 2014)

- Verkoop aantallen en marges;
- Return on investment;
- Het organiseren van geldstromen;
- Werkgelegenheid creëren;
- Belastingen;
- Relaties met leveranciers opbouwen.

De stad profiteert van deze vorm van stadslandbouw door de stimulans van de lokale economie. Financiële stromen rond de voedselvoorziening van burgers blijven zo binnen de grenzen van de stad. Een dergelijke manier van werken vraagt om andere (aanvullende) vaardigheden van een ondernemer. Stadslandbouw en groen dragen daarnaast bij aan de aantrekkelijkheid van de woonomgeving, wat de economische waarde van de omgeving kan verhogen, hierbij kan gedacht worden aan de waarde van de huizen.

7.3 Gezonde stad

Een derde dimensie binnen stadslandbouwprojecten is de ‘Gezonde stad’. Voor projecten binnen deze dimensie is stadslandbouw een middel, net als bij projecten in de dimensie ‘Collectieve stad’. Het doel is echter anders. Het primaire doel bij deze projecten is het creëren van een gezonde leefomgeving. Dit gebeurt door middel van verschillende activiteiten zoals stedelijke vergroening en educatie. Thema’s die hierbij aan bod komen zijn:

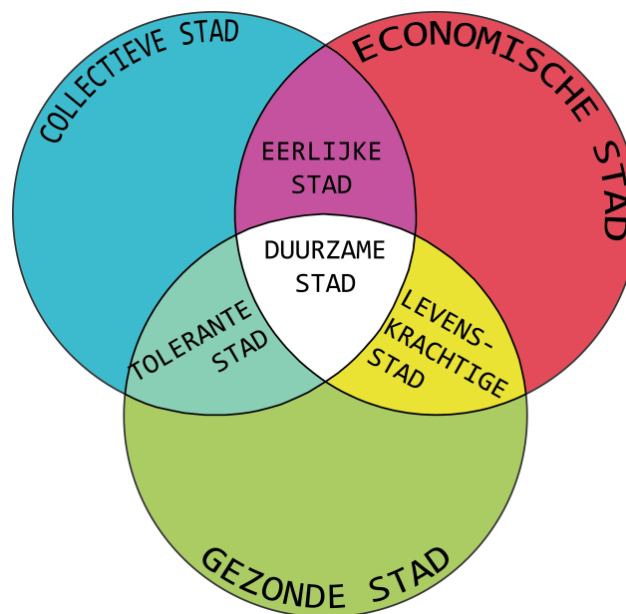
- Carbon footprint;
- Recycling en hergebruik;
- Water- en energiegebruik;
- Welbevinden;
- Beperken van milieuverontreinigende stoffen.

Door mensen bewust te maken van kortere ketens in voedselproductie en een groene oase in de stad te creëren, zorgt deze vorm van stadslandbouw voor een gezondere stad en een verandering van levensstijl bij mensen. Direct contact met (de productie) van voedsel leidt tot meer bewustwording en gezondere eetpatronen of eetgedrag. Als kinderen jong in aanraking komen met

voedsel(productie) leidt dat tot meer begrip en bewustwording, en daarmee op later leeftijd tot minder kans op gezondheidsrisico's. Wanneer mensen gaan meepraten over de kwaliteit en herkomst van voedsel kan dat een hefboomwerking hebben. Het is inmiddels een duidelijk gegeven dat meer groen in de stad tal van kosten bespaart in zowel gezondheidszorg als criminaliteitsdaling. De transitie van levensstijl vormt daarnaast een aanjager voor circulaire economie. Afval is geen afval maar een product dat kan worden hergebruikt. Om het milieu zo min mogelijk te belasten worden afvalstromen opnieuw gebruikt als grondstof die kunnen worden benut voor de stedelijke omgeving. Het beoogde resultaat is een stad met een aantrekkelijk woon- en leefklimaat. Dit mede doordat stadslandbouw bijdraagt aan het versterken van de biodiversiteit in de stad en doordat *foodmiles* en de *Carbon Foot Print* worden gereduceerd (Savitz & Weber, 2014). Stadslandbouw biedt ook kansen als het gaat om de versheid, smaak en voedingswaarde van producten. Een voorbeeld zijn bepaalde smaakvolle aardbeensoorten die niet meer te verkrijgen zijn in de winkel omdat ze kwetsbaarder zijn en daardoor minder geschikt zijn voor de reguliere keten. (RozemArrie's Aardbeienboerderij, 2014)

7.4 Tussenvormen in het model

De drie domeinen in het model hebben elk een eigen karakter maar er is ook overlap zichtbaar. Iedere bol overlapt een andere en in het centrum overlappen alle bollen elkaar. Elk overlappend gedeelte heeft een set gecombineerde kenmerken die samen een nieuwe zone vormen in het model, zie ook Figuur 10. Deze zones worden hieronder nader omschreven.



Figuur 10: Tussenvormen in het model

Initiatieven die sociale waarden uit 'Collectieve stad' koppelen aan het actief vermarkten van stadslandbouw producten zoals in 'Economische stad' bevinden zich in het overlappende gedeelte tussen de genoemde bollen. In dit gedeelte is voedsel enerzijds het bindende element wat voorziet in sociale cohesie of mensen uit de marge van de samenleving ruimte geeft. Anderzijds is voedsel in dit gedeelte ook een transparant product wat door het vermarkten voor extra economische activiteiten zorgt. Deze combinatie laat zich samenvatten in de term 'Eerlijke stad'. In een 'Eerlijke stad' bevinden zich dus initiatieven die ruimte bieden voor ieder mens en aandacht hebben voor economische activiteiten rond transparant voedsel.

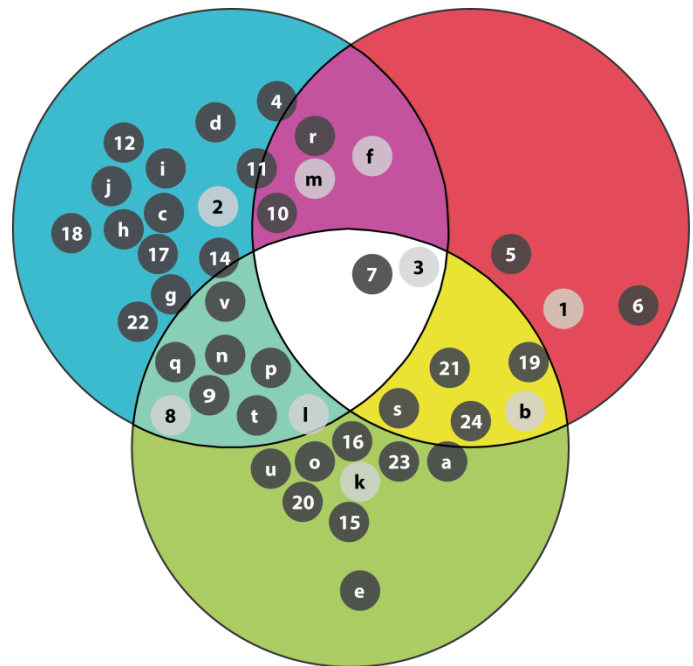
Op het grensvlak van 'Economische stad' en 'Gezonde stad' bevinden zich initiatieven die zich bezighouden met zowel het stimuleren van de lokale economie als met het creëren van een gezonde leefomgeving. Dat kan zich bijvoorbeeld uiten in het opzetten van een educatieve module door een initiatief waarmee men bewustwording creëert maar tevens een economische activiteit. Dergelijke combinaties bevinden zich in het overlappende gedeelte 'Levenskrachtige stad'. In deze term ligt verscholen dat men zich bewust wordt van de positieve effecten van een groene leefomgeving en daar tevens een economische activiteit aan koppelt. Zo wordt het leven, de bewustwording van groen, verbonden met de kracht, daar waar men het geld uit haalt.

Nu blijft er nog een tweeledige overlapping over, die ligt tussen 'Gezonde stad' en 'Collectieve stad'. In dit gedeelte is er enerzijds aandacht voor bewustwording en educatie vanuit de 'Gezonde stad' en anderzijds aandacht voor een sociale en toegankelijke omgeving voor iedereen. Dat kan zich uiten in een initiatief waarin buurtbewoners samen voedsel verbouwen waardoor ze werken aan een groenere omgeving en zich meer bewust worden van de gezondheidseffecten. Maar tegelijkertijd bouwen ze door een gemeenschappelijke aanpak aan een sterkere sociale cohesie. Dit laat zich plaatsen in de 'Tolerante stad', een plaats waar iedereen gelijk is en iedereen werkt aan een beter groener geheel.

Het laatste gedeelte met overlap is dan de kern van het model, hier overlappen alle bollen elkaar. In deze kruisbestuiving van 'Eerlijke stad', 'Levenskrachtige stad' en 'Tolerante stad', bevinden zich de belangrijkste aspecten voor een evenwichtige organisatie. Dit beschrijft ook Elkington in zijn concept *Triple Bottom Line* aan de hand van drie thema's: economie, milieu en sociaal. Elkington suggereert dat de mate waarin bedrijven of initiatieven succesvol zijn niet moet worden afgeleid uit financiële resultaten maar meer uit hun invloed op de drie genoemde thema's in relatie tot de maatschappij. Het meten van deze thema's geeft weer hoe duurzaam een bedrijf is, aldus Elkington. Hoewel dit een goede graadmeter is, gaat duurzaamheid voor bedrijven verder dan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Het behoort tot de basis van slim management en actief inspelen op maatschappelijke verschijnselen. Bedrijven die de mate van hun succes aflezen aan alleen hun financiële resultaten zijn kansloos in de toekomst (Savitz & Weber, 2014). Dit sluit ook aan op WEconomy en op het model uit Figuur 10. Het verdelen van de aandacht over drie verschillende dimensies zorgt er voor dat initiatieven niet alleen op financiële resultaten worden afgerekend maar ook op de integrale toegevoegde waarde aan de maatschappij. Een initiatief kan nu worden beoordeeld op de toegevoegde waarde aan de lokale economie, de bijdrage aan milieuaspecten uit 'Gezonde stad' en de geleverde sociale waarden uit de blauwe bol. Door slim management, inspelen op (lokale) maatschappelijke problemen en vindingrijke functiecombinaties weten stadslandbouwinitiatieven zich gedragen en gewaardeerd door hun omgeving. Deze initiatieven zijn te vinden in de kern, 'Duurzame stad'.

7.4 Selectiecriteria

Door middel van het literatuuronderzoek en de oriënterende interviews is een beeld geschetst van stadslandbouw. Daaruit is een model gecreëerd waarin de projecten kunnen worden ingedeeld, die binnen de definitie van stadslandbouw vallen. De indeling is tot stand gekomen op basis van deskresearch en deels door middel van bedrijfsbezoeken. Aan de hand hiervan is een database opgesteld met projecten in Brabant en Gelderland. Zoals zichtbaar in Figuur 10 zijn de bedrijven ingedeeld in het model. Vanuit het ingedeelde model is een negental bedrijven geselecteerd voor een diepteonderzoek naar de bedrijfsorganisatie. Deze bedrijven zijn zo divers mogelijk geselecteerd binnen de dimensies van het model. In Tabel 2 hieronder zijn de bedrijven overzichtelijk weergegeven. De onderstreepte bedrijven zijn geselecteerd voor dit onderzoek. De cijfers in Figuur 11 zijn Brabantse projecten en de letters Gelderlandse. De donker gekleurde bollen zijn niet geselecteerd voor het diepteonderzoek, de witte bollen wel.



Figuur 11: Indeling van initiatieven in het model

Initiatieven Gelderland		Initiatieven Brabant	
a	Nieuwe Ronde	1	<u>Philips Fruittuin</u>
b	<u>Bioakker</u>	2	<u>Ut Rooi Bietje</u>
c	Dorpstuin Nunspeet	3	<u>Gennepershoeve</u>
d	Klein Hoeve Mariendal	4	Kleine Hoeve
e	BIJ BEST	5	't Schop
f	<u>Stadstuin Kweekland</u>	6	Walhoeve
g	Torentuin Zaltbommel	7	Wasven
h	Buurttuin Leuke Linde	8	<u>Transfarmers</u>
i	Bruistuin Malburg	9	Buurtmoestuin de spil
j	Buurttuin Immerloo	10	Stadshoeve de Tuin
k	<u>Roof Garden</u>	11	Pluk & plenty
l	<u>Stadsboerderij Caetshage</u>	12	Garden Mania
m	<u>Stadsakkers Apeldoorn</u>	13	Stadstuin de Bergen
n	Transition tuin Apeldoorn	14	Doortuin
o	Stadsboerderij Presikhaaf	15	Eetbaar Plantsoen
p	Stadsboerderij De Korenmaat	16	Hulstbosakker
q	Amphionpark en Stadstuin	17	Stadsakkers Eindhoven
r	Prima Hora, De Kas	18	Lochemstraat
s	FruitLent	19	Stadstuin Helmond
t	Lentse Aarde	20	Beginhoven
u	AkkerMaal	21	Hoogstamboomgaard Acht
v	Moestuin Neerbosch	22	HTC Community Garden
		23	De Groene Hemel

Tabel 2 Initiatievenlijst Gelderland en Brabant

Bij de selectie van de bedrijven is vooral gelet op een diverse samenstelling om een zo breed mogelijk beeld te krijgen van organisatievormen in stadslandbouw. Dat leidde tot de volgende criteria:

1. Zorg voor een diverse selectie tussen de dimensies van het model: “Collectieve Stad”, “Economische stad” en “Gezonde stad”;
2. Verdeel de bedrijven gelijk over Noord-Brabant en Gelderland;
3. Zorg voor duidelijke verschillend bedrijfsprofiel binnen de dimensies van het model;
4. Selecteer geen bedrijven die aan de buitenkant van het model liggen om te voorkomen dat bedrijven worden geselecteerd die te eenzijdig zijn.
5. Zorg dat de selectie een diversiteit tussen de verschillende lagen van de creatieve stad bevat zoals Cohendet e.a. (2010) deze beschrijft (zie H 7.3).

7.5 Geselecteerde bedrijven

In deze paragraaf worden de geselecteerde bedrijven in het onderzoek geïntroduceerd. Belangrijk is de opmerking dat de hieronder geselecteerde bedrijven bijna altijd meerdere dimensies raken. Deze worden zo veel als mogelijk benoemd, maar bij het positioneren van het initiatief is het hoofddoel van het bedrijf leidend. Bij elk bedrijf wordt dan ook toegelicht waarom het in figuur 9 in welke dimensie geplaatst is. Daarnaast wordt per bedrijf beschreven in welke laag van het onderzoek van Cohendet e.a. (2010) het past uit de creatieve stad die beschreven staat in hoofdstuk 2 en waarom het project interessant is voor dit onderzoek.

7.5.1 Ut Rooi Bietje

Ut Rooi Bietje in Tilburg heeft (re-)integratie van dak- of thuislozen of mensen waarbij dit dreigt te gebeuren als doel en is onderdeel van zorginstelling SMO-Transpose. Het bedrijf geldt als een ‘beschermde werkplek’, oftewel een voorportaal voor de arbeidsmarkt. Daarnaast heeft het bedrijf een winkel en abonnementenservice voor klanten. Op het bedrijf werkt naast zorgnemers en –gevers een team van vrijwilligers.

Het bedrijf past in de dimensie ‘Collectieve stad’. Het bedrijf staat redelijk dichtbij de ‘Economische stad’ aangezien het met de winkel en abonnementservice een duidelijk en werkend verdienmodel heeft. Daarnaast wordt er gewerkt aan een duurzame en gezonde samenleving op het bedrijf waardoor het ook richting de ‘Gezonde stad’ neigt. Toch blijft integratie op de arbeidsmarkt het hoofddoel waardoor ‘Collectieve stad’ het meest passend is voor dit bedrijf.

Het feit dat dit stadslandbouwproject voort is gekomen uit een zorginstelling maakt dit bedrijf interessant voor dit onderzoek. Het lijkt erop dat dit bedrijf niet uit de *underground* komt maar vanuit de *upperground* waardoor dit een *top-down* beweging is omdat het vanuit een zorginstelling wordt gedreven. Ook het intersectorale karakter van dit bedrijf (zorg, landbouw en detailhandel) maakt dit bedrijf uniek.

7.5.2 Stadsakkers Apeldoorn

De Stadsakker Apeldoorn is een *non-profit* bedrijf die op diverse plekken in Apeldoorn groente kweekt. Dit kweken ze voor onder andere voor de voedselbank, maar ook verkopen ze aan restaurants of buurtbewoners. De productie wordt verwezenlijkt door vrijwilligers, uitkeringsgerechtigden en mensen uit dagbesteding. De teeltactiviteiten die plaats vinden op het bijna 1,5 hectare grootte land staan onder toezicht van vakmensen.

Het bedrijf is in de *middleground* te plaatsen. Het brengt diverse mensen bijeen en biedt hen doormiddel van de stadsakker een werkplek. Daarnaast past het bedrijf vooral in de dimensie 'Collectieve stad' doordat het sterk aan *communitybuilding* doet. Door de verkoop van groente aan bewoners en restaurants heeft het ook raakvlakken met de 'Economische stad'. Door deze raakvlakken is het bedrijf geplaatst in de 'Eerlijke Stad'. Dit project is gericht op sociale cohesie en re-integratie door een zelfdraaiend business model te creëren. Dat maakt het interessant voor dit onderzoek: hoe zorgt dit bedrijf ervoor dat het zelfdraaiend kan zijn?

7.5.3 Stadstuin Kweekland

Stadstuin Kweekland in Arnhem heeft sociale cohesie als voornaamste doel. Op de website wordt het project beschreven als 'een ontmoetingsplek voor stadslandbouw in Arnhem'. Het project heeft drie doelen: Educatie, re-integratie en het verbinden van de wijk. Deze stadstuin is een project uit de *middleground*. Ideeën uit de *underground* over verbeteren van de sociale cohesie in een wijk worden doormiddel van dit project aan partijen als de gemeente en woningbouwverenigingen gekoppeld.

Het doel met betrekking tot sociale cohesie brengt Stadstuin Kweekland in de dimensie 'Collectieve stad'. Het doel educatie geeft aan dat dit initiatief daarnaast in de dimensie 'Gezonde stad' past. Het feit dat het bedrijf divers is in haar activiteiten en doelen en daarnaast stelt dat het een nieuwe organisatievorm heeft in samenwerking met Stichting Ortus, gaf de doorslag om dit bedrijf te kiezen. Het bedrijf past met de vier ondernemers en de sociale aspecten daarom zeker in de 'Eerlijke stad'.

7.5.4 Transformers

Stichting Transformers helpt burgers met het opzetten van groenprojecten. Inmiddels heeft de stichting twee stadstuinen in Den Bosch onder haar hoede en een in Tilburg. Ook helpt de stichting bij het organiseren van een evenement en bij een jongerenplatform. Het doel is om de stad een groener en leefbaarder te maken. Daarnaast speelt educatie een grote rol in het project. De stichting werkt samen met scholen aan educatieve projecten en verzorgt workshops. Het project past in de *middleground* aangezien het burgerinitiatieven koppelt aan investeerders, andere initiatieven en overheidsinstanties. De tuinen die de stichting beheert kunnen als *underground* worden gezien waardoor de stichting werkt aan een *bottom-up* beweging in de foodsector.

Stedelijke vergroening en educatie zijn duidelijke doelen van het project waardoor het in de 'Gezonde stad' past. Ook leefbaarheid is een van de pijlers waardoor de stichting ook richting 'Collectieve stad' verschuift. Aangezien het doel niet voedselproductie is en de verkoop ervan, past dit bedrijf niet in de 'Economische stad'. Het unieke van dit bedrijf is dat het werkt aan zelfredzaamheid van de burger. Veel andere bedrijven willen hier ook aan werken maar zien dit niet als concreet doel. Dat maakt dit bedrijf uniek en bruikbaar voor dit onderzoek. Het bedrijf past daarom ook in de 'Tolerante stad'.

7.5.5 Roof Garden

Mobile Roof Garden bestaat uit een op de fiets verplaatsbare daktuin en staat elk jaar op een ander dak in Arnhem. Het doel is om '(eetbaar) groen in de stad te brengen en stedelingen iets leren over voedsel verbouwen in de stad'. Daarnaast wekt de mobiele daktuin haar eigen energie op. Educatie is een duidelijk doel van het bedrijf. Ook stedelijke vergroening het werken naar de stad van morgen wordt belangrijk geacht.

Het bedrijf kan worden gezien als ontmoetingsplaats voor mensen uit de *underground*. Daarmee worden niet alleen de creatievelingen bedoeld uit de groene sector maar ook uit andere creatieve sectoren aangezien er een plek wordt gecreëerd waar cultuur, ontspanning en creativiteit tot uiting komen door mensen en sectoren met elkaar te verbinden. Het biedt hiermee een podium voor ideeën en initiatieven en vertegenwoordigt de *middleground*.

Het hoofddoel educatie maakt het bedrijf passend in de ‘Gezonde stad’. Daarnaast past het bedrijf meer in ‘Collectieve stad’ dan ‘Economische stad’ aangezien er met verbindingen tussen mensen een creatieve *community* wordt gecreëerd. Deze verbindingen zijn echter meer een middel om tot educatie en stedelijke vergroening te komen. Vandaar dat het bedrijf beter in de ‘Gezonde stad’ past. De veelzijdigheid en unieke karakter van verplaatsbaarheid maakt dit bedrijf bruikbaar voor het onderzoek.

7.5.6 Stadsboerderij Caetshage

Stadsboerderij Caetshage in Culemborg heeft zeven speerpunten: ecologische voedselproductie, ontwikkeling van natuur, biodiversiteit en landschapswaarden, zorg bieden, het creëren van een ontmoetingsplaats, educatie, verbinden en het vormen van een kenniscentrum. Het terrein van 2,5 hectare bestaat uit een ecologisch park en een proeftuin. De stichting pacht de grond van de gemeente Culemborg.

Het bedrijf is te plaatsen in de *upperground*. Het initiatief is door de gemeente geopperd en opgepakt door de eigenaren van boerderij Caetshage, twee partijen die ook in de *upperground* zijn te plaatsen. Door de deelname van de gemeente kan er worden gesproken van een *top-down* proces. Daarnaast is dit bedrijf te plaatsen in de dimensies gezonde en “Collectieve stad”. Aan de ene kant creëert het een *community* door de ontmoetingsplaats en het verbinden van mensen maar aan de andere kant spelen ecologie en educatie een grote rol in de bedrijfsorganisatie. De grote diversiteit aan speerpunten gekoppeld aan een business model met onder andere groentepakketten maakt dit bedrijf interessant voor het onderzoek. Met het hoofddoel die de stichting heeft is dit bedrijf geplaatst in de ‘Tolerante stad’.

7.5.7 Bioakker

De Bioakker in Zutphen geselecteerd voor dit onderzoek. Dit bedrijf werkt op basis van abonnementen en staat daarnaast wekelijks op de Zutphense markt. Klanten betalen een voorschot en mogen voor dat bedrag plukken. De administratie wordt door de klanten zelf gedaan waardoor er een sterk vertrouwen wordt gekweekt. Een tweede doel is biologisch kweken zonder hulp- en meststoffen. Het bedrijf wil hierin verder gaan dan regulieren biologische landbouw: ‘De droom voor een echte biologische akker is: de deelname aan het oeroude proces van rijp maken en gezond houden van de aardkorst.’ Het bedrijf kan geplaatst worden in de *underground*. Volgens het bedrijf moet de landbouw meer biologisch zijn. De wekelijkse markt dient als *middleground* om met andere tuinders in contact te komen.

Het bedrijf is een tussenstation tussen de “economische” en “gezonde” stad. De beleving en transparantie van het kweken staan voorop bij het verkopen van abonnementen en producten op de markt. Werkgelegenheid creëren is minder van toepassing op dit bedrijf aangezien de klanten zelf de groenten plukken. De lokale economie wordt wel gestimuleerd aangezien het geld lokaal wordt uitgegeven. Door het biologische karakter van het bedrijf past het bedrijf ook in de ‘Gezonde stad’.

Het werkende business model gecombineerd met het *underground* karakter van dit bedrijf maakt de Bioakker interessant om mee te nemen in dit onderzoek.

7.5.8 Philips fruittuin

De Philips fruittuin is een fruitkwekerij aan de rand van Eindhoven. Het bedrijf is gericht op productie en lokale afzet. Een groot deel van de productie wordt in de winkel aan het bedrijf verkocht of verwerkt in de pannenkoeken in het pannenkoekenhuis dat bij het bedrijf hoort. Door de transparantie in het bedrijf en de beleving die het klanten geeft om de producten tussen de boomgaard te consumeren, hebben de producten een extra waarde. Educatie speelt hier een rol in. Ook worden producten afgezet bij bedrijven en kantines door heel Eindhoven heen. De afzet is dus duidelijk lokaal. Daarmee draagt het bedrijf bij aan de lokale economie en zorgt het voor werkgelegenheid. Omdat het bedrijf ideeën heeft opgepakt uit de *underground* om een agrarisch bedrijf te vernieuwen en producten te vermarkten is het bedrijf in de *upperground* te plaatsen.

De Philips fruittuin past vooral in de 'Economische stad'. Produceren en lokaal afzetten staat voorop. Met educatie als belangrijke toevoeging aan de producten, gaat het bedrijf licht richting de 'Gezonde stad'. Het werkende concept en business model maakt dit bedrijf een interessante toevoeging aan dit onderzoek.

7.5.9 Gennepershoeve

De in Eindhoven gevestigde Gennepershoeve bestaat uit drie takken: zorg, natuurbeheer en landbouw. Verstandelijk en fysiek beperkten werken op het bedrijf om het natuurbeheer en de landbouw uit te voeren. De Gennepershoeve verkoopt haar producten in de boerderijwinkel en dat houdt het bedrijf draaiende. Ook de verwerking, zoals kaas maken, wordt op het bedrijf gedaan. Deze extra beleving van het product en het begaanbare bedrijf zorgen voor een unieke plek in de markt. De lokale productie en verwerking zorgt voor een stimulans van de lokale economie. Werkgelegenheid wordt ook bevordert door dit bedrijf aangezien het meeste werk gedaan wordt door beperkten die (soms intensieve) zorg nodig hebben. De zorgsector profiteert dus van deze werkgelegenheid. De Gennepershoeve is te plaatsen in de *upperground*. Net als de Philips Fruittuin heeft het bedrijf ideeën opgepakt uit de *underground* om te innoveren en een succes te maken van het bedrijf. Het is echter een andere kant opgegaan door te kiezen voor zorg als belangrijke tak van het bedrijf.

Het bedrijf is commercieel ingesteld waardoor het in de 'Economische stad' valt. De zorg die op het bedrijf wordt geboden wijst daarnaast ook op een slag in de dimensie 'Collectieve stad'. Tot slot beheert het bedrijf een aantal natuurgebieden rond Eindhoven en wordt het bedrijf opengesteld voor scholen (educatie) waardoor de 'Gezonde stad' dit bedrijf ook past. Door deze grote raakvlakken in alle drie de vlakken valt dit bedrijf richting de 'Duurzame stad'.

Hoofdstuk 8: Resultaten diepte interviews

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de diepte interviews gepresenteerd. Centraal hierbij staan de waarden, belanghebbenden en de succes- en faalfactoren die kenmerkend zijn voor stadslandbouw. Het is essentieel om inzicht te krijgen in welke belanghebbenden bereid zijn om welke transacties te doen om welke waarde te krijgen. Dat zal de basis vormen voor het nieuwe business model. De crux is immers om transactiemodellen te maken die om meer dan alleen geld draaien. De resultaten die in dit hoofdstuk weergegeven staan zijn terug te vinden in de tabellen in bijlage 11.

8.1 Waarden

Voordat de waarden die gecreëerd worden bij de diverse stadslandbouw initiatieven in beeld gebracht worden is het eerst goed om de gehanteerde definitie van waarde nog eens de revue te laten passeren. Die luidt als volgt: 'In de moderne maatschappij vinden er allerlei transacties plaats waarbij er waardecreatie plaats vindt, desondanks staat er vandaag de dag nog maar één waarde centraal, te weten geld' (Jonker, 2013). Echter, zoals uit de theorie gebleken is, is geld niet langer de enige waarde die hierbij gecreëerd wordt; ook tijd, energie of zorg kan verdiend of uitgewisseld worden (Jonker, 2012). In de gehouden interviews zijn onder andere vragen gesteld die de gecreëerde waarden van stadslandbouw in beeld brengen:

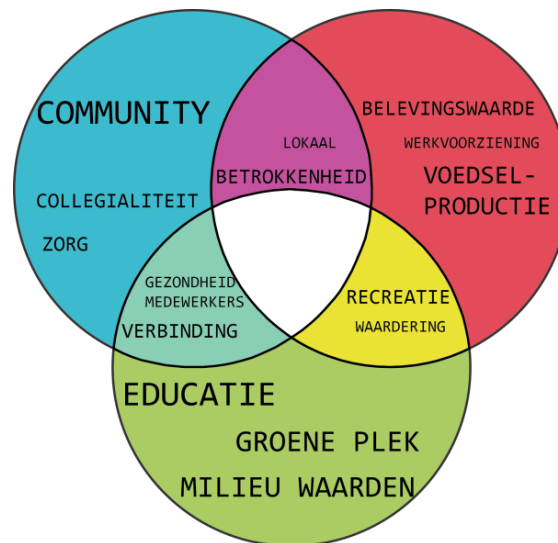


Figuur 12: Genoemde waarden in diepte interviews

In Figuur 12 zijn de waarden weergegeven die genoemd worden in de interviews. Hoe groter het woord weergegeven is, des te vaker is het genoemd. De belangrijkste waarde blijkt "community" te zijn. Dit plaatsend in het kader van transacties wordt er dus gestreefd om lid te worden van een *community*. De interpretatie van de waarden die hierbij horen lopen uiteen, voorbeelden zijn waarden als respect, waardering, gezelligheid en genegenheid. Een tweede belangrijke waarde blijkt educatie te zijn. Er wordt gestreefd om weer kennis van voedsel te krijgen en de wijze waarop dit geproduceerd wordt. Milieuwaarden als biodiversiteit, bodemvruchtbaarheid volgen samen met de recreatieve waarden die horen bij de 'Groene plek'.

Opvallend is dat voedselproductie niet het meeste genoemd wordt. Dat is ook deels terug te vinden in Figuur 13. Voedselproductie wordt door geïnterviewden dus minder vaak als doel op zich gezien, maar meer als middel.

In Figuur 13 zijn de meest genoemde waarden in het indelingsmodel geplaatst. Zo is inzichtelijk gemaakt hoe de waarden over de drie bollen zijn verdeeld. Hierin is het principe van Wordle toegepast: hoe groter het woord, des te vaker is het genoemd. Het is duidelijk te zien dat de meest genoemde waarden in de collectieve en gezonde stad vallen.



Figuur 13: Indelingsmodel met belangrijkste waarden

8.2 Belanghebbenden

Wie zijn nu precies de belanghebbenden bij een stadslandbouw bedrijf of initiatief? In Figuur 14 zijn de belanghebbenden in een Wordle weergegeven die zijn genoemd tijdens de interviews. Onder de geïnterviewde blijkt dat de gemeente het gezicht van de stad is aangezien de stad en de gemeente tijdens de interviews frequent door elkaar gebruikt worden. De gemeente wordt veelvuldig benoemd als één van de belanghebbende van stadslandbouw. Omwonenden worden ook vaak genoemd als belanghebbenden. Door samenwerkingsvormen met de lokale ondernemers zijn ook zij betrokken bij de activiteiten die plaatsvinden, waarbij de klanten in de vorm van het eindproduct fysiek ook deelnemen maar ook op sociaal en ecologisch gebied baat hebben. Daarnaast blijken de medewerkers, vrijwilligers, zorg cliënten (daar waar zorg toegepast wordt) maar ook de ondernemers zelf belanghebbende te zijn binnen stadslandbouw bedrijven/initiatieven.



Figuur 14: Genoemde belanghebbenden in diepte interviews

In het figuur staan nog meer belanghebbenden die minder frequent genoemd worden tijdens de interviews. Daaruit blijkt dat de belanghebbenden per project sterk kunnen verschillen. Maar de meest voorkomende en misschien wel belangrijkste belanghebbenden zijn hierboven beschreven.

8.3 Succesfactoren

Welke factoren kunnen zorgen voor een succesvol initiatief? In Figuur 15 is een weergave van de succesfactoren die tijdens de interviews naar voren kwamen.



Figuur 15: Genoemde succesfactoren in diepte interviews

Er blijken veel en uiteenlopende succesfactoren te zijn voor de initiatieven. De bewustwording van de belanghebbenden omtrent de herkomst van het voedsel en de productie ervan blijkt de belangrijkste succesfactor. Herkenning en herwaardering van voedsel blijken dus de belangrijkste drijfveren voor mensen te zijn om deze initiatieven te bezoeken om actief deel te nemen hierin. Lokale samenwerking blijkt essentieel voor het opbouwen van een netwerk en het realiseren van de afzet. Samen met een open sfeer en heldere communicatie zijn dit belangrijke factoren voor initiatieven.

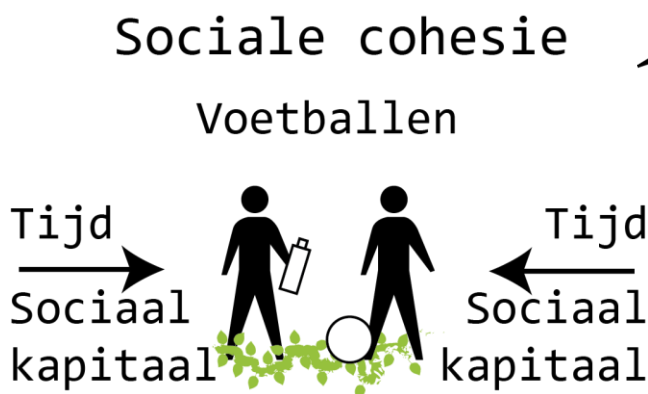
Hoofdstuk 9: Een nieuw businessmodel?

In dit hoofdstuk zullen enkele aspecten worden aangestipt voor een mogelijk nieuw business model. Dit is opgesteld op basis van het theoretisch onderzoek, de diepte-interviews en de interpretaties van de auteurs. Allereerst zal de context van de nieuwe visie kort worden omschreven, gevolgd door de mogelijke uitgangspunten van het model. Tenslotte wordt er een vergelijking gemaakt met het reguliere CANVAS businessmodel en wordt er uitgelegd waarom een dergelijk nieuw business model 'nieuw' is.

Eerder in het rapport is aangegeven dat een nieuw businessmodel verder gaat dan alleen financiële transacties. Het creëren van andere waarden is van groot belang bij deze nieuwe modellen. In het onderzoek is aangetoond dat er een breed scala aan waarden gecreëerd wordt bij stadslandbouw. Daarbij is er ook een groot aantal belanghebbenden bij de stadslandbouw initiatieven die elk hun individuele waarden nastreven. Deze benadering van stakeholders is erg belangrijk en leidend in het zoeken naar nieuwe businessmodellen. Het collectieve belang, samen iets bezitten, is ook een item dat daarbij een grote rol speelt. (Jonker, 2012)

9.1 Het platform Stadslandbouw

Het platform is een fysieke plaats waar mensen samenkomen om activiteiten uit te voeren. Deze activiteiten voert men uit doordat men dezelfde achterliggende waarde heeft. Willen twee personen bijvoorbeeld meer sociale cohesie, dan gaan ze samen voetballen (zie Figuur 17). Het platform biedt hen dan de faciliteiten om te kunnen voetballen, in dit geval een grasveld. Dit grasveld kan zijn aangelegd door de gemeente omdat ook zij, in dit voorbeeld, de Sociale cohesie als shared value hebben. Er kan dus worden gesteld dat het platform de mogelijkheid biedt om mensen met dezelfde waarden (*shared values*) samen te brengen zodat ze dit kunnen uiten in gedrag (activiteiten). Bij het uiten van het gedrag investeren de personen of organisaties middelen, naar de interpretatie van de auteurs. In het genoemde voorbeeld is dat tijd en sociaal kapitaal¹ voor de personen en de gemeente biedt het grasveld aan. In ruil hiervoor krijgen zij iets terug dat bijdraagt aan de waarde die ten grondslag ligt aan het gedrag. Dit wordt de transactie genoemd; het investeren en innen van middelen die bij de activiteit horen en bijdragen aan de bovenliggende waarden. Andere voorbeelden van transactiemiddelen kunnen mogelijk geld, kennis of energie zijn (Jonker, 2013). Op het platform bevinden zich nog meer *shared values* die tot uiting komen in gedrag (zie Figuur 18).



Figuur 17: Gedrag komt voort uit waarden en vraagt om transactiemiddelen.

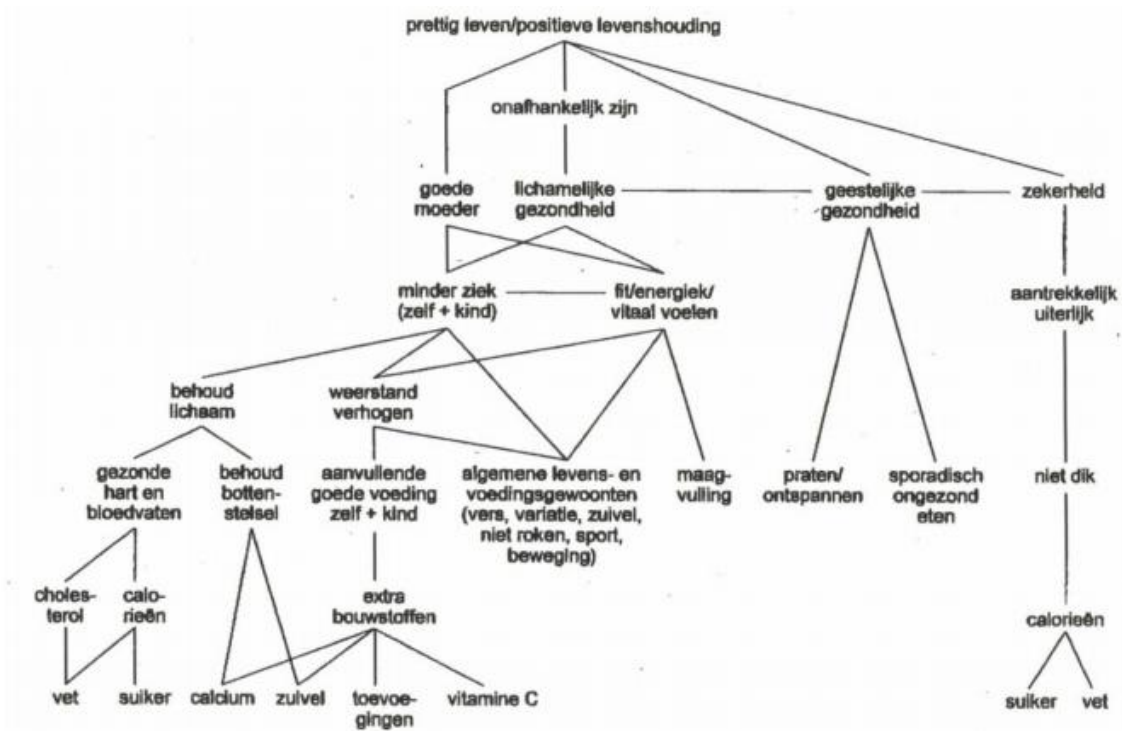


Figuur 18: Meerdere shared values

¹ Met sociaal kapitaal wordt hier de sociale inbreng van een persoon bedoeld vanuit zijn of haar persoonlijke netwerk en achtergrond

Het feit dat gedrag voortkomt uit achterliggende waarde is door Gregory e.a. (2003) wetenschappelijk vastgelegd. Zoals prof. Jonker in zijn theorie omschrijft is niet meer het bezitten van goederen het belang, maar het gezamenlijk delen van materialen (Jonker, 2012). In dit kader kunnen we stadslandbouw initiatieven zien als een platform waar mensen gebruik kunnen maken van de faciliteiten en diensten. Ook Praasterink (2014) benadrukt het belang van shared values als een nieuw leidend principe in de economie (zie hoofdstuk 3.1).

Een manier om waarden te achterhalen, is het maken van een 'value map' (Reynolds & Gutman, 2013). Dit is een hiërarchisch schema waarin vanaf de activiteit steeds naar achterliggende waarden wordt gezocht. Bovenaan komt dan de waarde te staan die iedereen deelt die iets met het bedrijf te maken heeft. Coca Cola voerde dit bijvoorbeeld uit in haar bedrijfsvoering en koppelde de ingrediënten in de frisdrank via een tal van tussenlagen aan de waarde 'prettig leven/positieve houding' (zie Figuur 19).



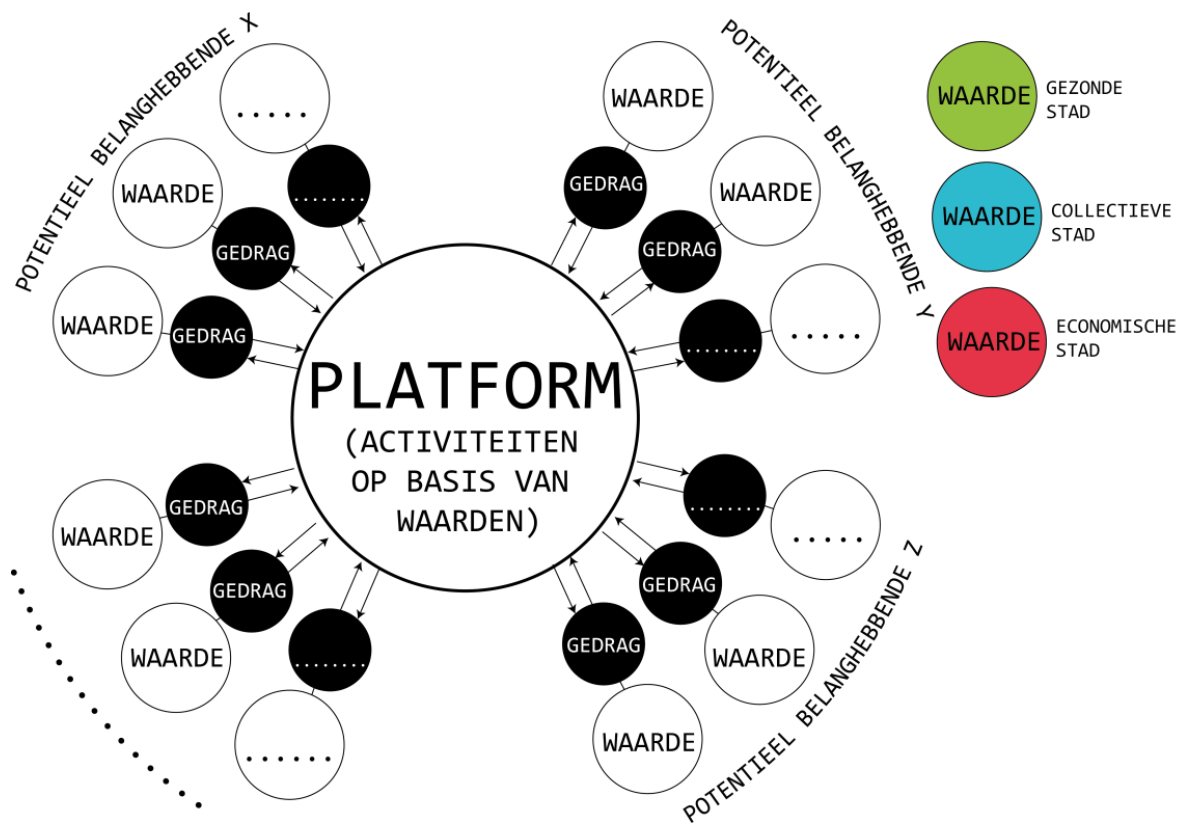
Figuur 19: Value map van Coca Cola (Reynolds & Gutman, 2013)

Het is belangrijk om te begrijpen dat het platform niet staat voor de ondernemer of de organisatie zelf, maar voor de plek waar het allemaal plaatsvindt. De ondernemer of organisatie is in dit geval ook belanghebbende op het platform. Dit is ook duidelijk te zien in de resultaten van de interviews waarin de ondernemer wordt genoemd als belanghebbende.

9.2 Mogelijke vormgeving model

Vanuit de bovenstaande informatie en veronderstellingen kan een basis voor een model worden gemaakt. Het platform zoals hierboven omschreven staat in dit model centraal. Dit is het middelpunt voor alle belanghebbenden. In de omgeving van het stadslandbouw platform zijn verschillende belanghebbenden aan te wijzen. Deze belanghebbende staan aan de buitenkant van het model weergegeven in Figuur 20. Deze belanghebbende streven bepaalde waarden na in het dagelijks leven. Vanuit deze waarden ontstaat het gedrag van deze partijen. Belanghebbenden kunnen zowel

individuen als organisaties zijn. Vanuit het gedrag ontstaan transacties met het platform via de activiteiten die worden uitgevoerd op het platform. De pijlen tussen gedrag en het platform vertegenwoordigen deze transacties zoals hierboven beschreven.

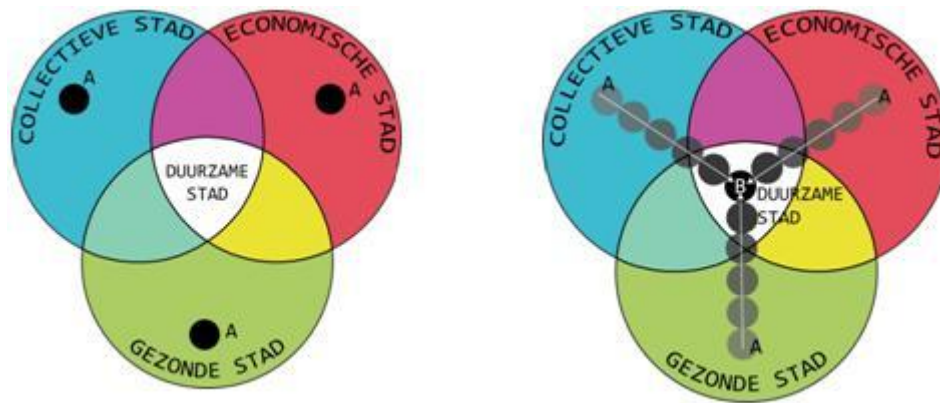


Figuur 20: Visuele weergave van een mogelijk transactie- of businessmodel voor stadslandbouw.

Door alle belanghebbende partijen in te delen en te beschrijven aan de hand van deze nieuwe mogelijke methode ontstaat er een duidelijk overzicht van alle waarden die aan een stadslandbouw initiatief gekoppeld kunnen worden. Deze waarden zijn van groot belang voor het zoeken naar businessmodellen en een duurzame samenleving (Jonker, 2012).

De 'shared values' die de belanghebbenden nastreven kunnen aan de hand van hun oorsprong worden ingedeeld in het eerder geïntroduceerd indelingsmodel. Dit kan gedaan worden door de waarden die hierboven verkregen zijn in te vullen. Hierbij wordt aangegeven wie de belanghebbenden zijn, welke waarden zij hebben, welk gedrag zij vertonen en welke transacties er plaats vinden. Het invullen van dit model geeft inzicht voor alle belanghebbenden. Deze waarden kunnen bij interpretatie worden ingedeeld in drie hoofdgroepen: Sociale waarden, Ecologische waarden en Economische waarden. Deze waarden kunnen daarmee mogelijk gekoppeld worden aan de drie bollen in het model: de Economische stad, Collectieve stad en Gezonde stad.

Door de waarden in te delen in het drie bollen model is het mogelijk het platform een plaats te geven in het model zoals hieronder in Figuur 21 is weergegeven. De huidige positie van het platform in het indelingsmodel is hiermee gecreëerd. De linkerafbeelding in de Figuur geeft drie voorbeelden (A) voor een plaats in het model.



Figuur 21: Links: Schematische weergave van de indeling van het platform in het model. Rechts: Schematische weergave van het verschuiven binnen het model naar de Duurzame stad.

Met behulp van de ingedeelde waarde en de theorie over het indelingsmodel in hoofdstuk 7 is het mogelijk te werken aan een verschuiving van de bestaande situatie in het indelingsmodel naar een centrale, oftewel duurzame plaats in het model, punt B. Wanneer het midden van het model bereikt is, is er bij wijze van zeggen een balans gecreëerd tussen sociale, ecologische en economische waarden op het platform. Op deze wijze kan een duurzame, toekomstgerichte situatie worden gecreëerd.

Schuiven in het indelingsmodel?

Hoe zou deze duurzame situatie kunnen worden bereikt? Verschuivingen binnen het indelingsmodel kunnen mogelijk plaatsvinden op basis van waarden, ruilmiddelen en transacties. Afhankelijk van de plaats van het platform in het indelingsmodel, zouden bepaalde waarden gebonden kunnen worden aan het platform om te kunnen verschuiven. Hoe zouden de benodigde waarden kunnen worden gebonden? Een mogelijkheid voor de zoektocht naar waarden, is te zoeken naar potentiële belanghebbenden die waarden hebben in de gewenste richting. Deze belanghebbenden zouden daarmee gebonden kunnen worden aan het platform door activiteiten te organiseren die voor deze belanghebbende deze waarden kunnen realiseren. Voor het verschuiven binnen het model kan echter geen blauwdruk gegeven worden omdat elke situatie uniek is en een eigen benadering vraagt. Zoals hierboven al meerdere malen is aangegeven is deze methode gebaseerd op de interpretatie van de auteurs op basis van hun waarnemingen en resultaten van het onderzoek.

9.5 Is het “nieuw” volgens de theorie?

In paragraaf 4.1 zijn op basis van voorgaand onderzoek van prof. Jonker van de Radboud Universiteit Nijmegen in 2012 een aantal kernpunten naar voren gekomen die belangrijk zijn voor een NBM (Jonker, 2012). Het is duidelijk dat niet alle punten vaststaan voor een nieuw te ontwikkelen business model, maar grondbeginselen zijn reeds onderzocht. Onder ieder punt zal een koppeling gemaakt worden met de in dit onderzoek gevonden resultaten en de geïnterpreteerde theorie.

1. *Het creëren van meervoudige waarde. Werken aan een beleving of community rondom een dienst of product.*

In deze theorie en het indelingsmodel staan niet alleen economische waarden centraal. Iedere betrokkene streeft met de transacties binnen stadslandbouw specifieke waarden (economische, collectieve of ecologische) na, direct of indirect. Doordat er bij het omschreven model gestreefd wordt naar het duurzame gedeelte te verschuiven, wordt er gestreefd naar meervoudige waardecreatie.

2. *Coöperatief samenwerken als beginsel van een NBM. Ondernemen wordt de basis van de samenwerking. Het verbinden van de sociale en economische waarde wordt steeds belangrijker.*

In het reguliere CANVAS model staat de relatie tussen producent en consument centraal. In het nieuw opgestelde model staan daarentegen alle betrokkenen centraal met elk hun eigen waarden die nagestreefd worden. Transacties tussen de belanghebbenden lijken noodzakelijk te zijn om in deze behoefte te voldoen. Samenwerking is hiervoor van belang en stadslandbouw kan een platform zijn waar activiteiten georganiseerd kunnen worden om diverse betrokkenen met elkaar in contact te brengen en deze transacties plaats te kunnen laten vinden. Voedsel is daarbij een verbindende component. Samenwerking blijkt in de praktijk ook op meerdere manieren tot succes te leiden.

3. *Een economie op basis van behoefte en benutten. Het werken met bijvoorbeeld tegoedboekjes voor het later gebruiken van de verdiende diensten op basis van behoefte.*

Elke betrokkene heeft in de theorie een bepaalde behoefte, dat wil zeggen dat er indirect een bepaalde waarde nagestreefd wordt. Transacties kunnen nodig zijn om hierin te voldoen, aangezien de betrokkene deze behoefte zelf niet direct zal kunnen bevredigen. Doordat andere betrokkenen in deze behoeftes kunnen voldoende benut de betreffende betrokkene binnen het platform de kans om zijn behoefte te bevredigen. Daarnaast blijkt een van de succesfactoren het aanpassen aan de omgeving te zijn. Iedere plaats en betrokkene heeft immers zijn unieke behoeften. Van doorslaggevend belang is dan ook dat alle betrokkenen erkenning geven aan de behoefte die zij hebben, en dat het initiatief daarvoor zorgt door met de juiste activiteiten in te spelen op deze behoeften en waarden.

4. *Transacties geschieden niet alleen doormiddel van uitwisselen van geld. Hierbij kan gedacht worden aan het uitwisselen van bijvoorbeeld tijd, energie of zorg.*

Andere waarden staan centraal in de nieuwe voorgestelde theorie, geld is hierbij niet het enige ruilmiddel zoals dit in het reguliere model wel is. Conform “de eis” wordt er ook gebruik gemaakt van andere transactiemiddelen zoals bijvoorbeeld tijd, kennis en energie.

5. *Van bezit en controle van middelen naar toegang en gebruik. Het gebruiken van middelen en het delen ervan wordt belangrijker dan het bezitten ervan.*

Zoals gebleken is zijn er een groot aantal belanghebbenden betrokken bij de geïnterviewde initiatieven, maar blijken de betrokkenen wel per platform te kunnen verschillen, net als de waarden die zij nastreven. Niet al deze betrokkenen bezitten dan ook fysieke (onder)delen van het stadslandbouw initiatief. Centraal staat echter dat er een platform/community gecreëerd wordt waarbij de betrokkenen hun behoeftes kenbaar kunnen maken en er gezamenlijk door middel van transacties voor kunnen zorgen dat deze bevredigd worden.

6. *Het uitspreken en borgen van commitment over lange termijn. Dit systeem zal gebaseerd zijn op vertrouwen. Een transactie van een andere waarde die pas over 10 jaar gebruikt zal worden is alleen mogelijk als er wederzijds vertrouwen aanwezig is.*

Dit punt blijft een punt van discussie. Er is gebleken dat niet alle betrokkenen de belangen die zij hebben bij de initiatieven erkennen en bereid zijn om aan de transacties deel te nemen, wat een faalfactor blijkt te zijn voor sommige initiatieven. Dit is dan ook een belangrijk punt van aandacht. Iedere betrokkene moet immers bereid zijn om aan de commitment deel te nemen en het initiatief moet dat ook goed in beeld hebben.

Sterk in deze nieuwe theorie is dat er wordt uitgegaan van de belangen van de verschillende betrokkenen. Dit maakt inzichtelijk van welke activiteiten het commitment van betrokkenen afhankelijk is.

Er kan misschien wel gezegd worden dat het geïnterpreteerde model potentie heeft om een “nieuw business model” te worden. Doordat er meer betrokkenen zijn en meerdere (soorten) waarden is het model complexer dan het reguliere CANVAS model. Essentieel is dan ook dat alle betrokkenen in beeld zijn met de waarden die zij nastreven en dat alle betrokkenen dit ook daadwerkelijk erkennen.

Hoofdstuk 10: Conclusies

In dit hoofdstuk worden de conclusies getrokken van het onderzoek naar nieuwe businessmodellen. Dit op basis van het plan van aanpak en zoals vermeld in de inleiding.

Wat is stadslandbouw?

Stadslandbouw is een breed te omvatten begrip. Aan de hand van literatuuronderzoek en oriënterende interviews is de volgende definitie gehanteerd in dit onderzoek:

“Stadslandbouw is een middel waarbij voedsel wordt geproduceerd, verwerkt en vermarkt voor afzet in de regio gebruik makend van een sociale component met als doel een community te vormen met de omgeving om op die manier waarde te creëren”.

Deze definitie kenmerkt zich door vier speerpunten: Voedselproductie (-verwerking, -vermarkten), regionale afzet, versterken community en sociale waarde.

Wat zijn ‘andere’ waarden?

Een waarde is een *“betekenisgevend ideaal of motief wat nagestreefd wordt”*. Stadslandbouw heeft naast haar economische waarde een sterke sociale en ecologische waarde voor haar dorp, wijk, stad of metropool. ‘De waarde van duurzaamheid laat zich niet alleen maar uitdrukken in geld’ (Jonker, 2012). De businessmodellen hebben een invloed op de maatschappij en dat is de meerwaarde van een duurzaam of nieuw businessmodel (Jonker, 2012).

Welke waarden creëert stadslandbouw?

Stadslandbouw is een fenomeen wat veel verschillende kanten en aspecten van het bedrijfsleven omvat, maar ook in sociaal aspect en ecologisch aspect. Belangrijke waarden die bij stadslandbouw naar voren komen zijn: Educatie, community, milieu en omgeving. Deze waarden zijn de grootste achterliggende drijfveren of idealen voor mensen die zich met stadslandbouw verbinden.

Wie zijn de belanghebbenden en welke belangen zijn er?

Een stadslandbouw initiatief fungeert vaak als een soort van platform. Het is een plek waar meerdere belanghebbende partijen bij elkaar komen om transacties te voldoen. De grootste belanghebbende van stadslandbouw uit dit onderzoek zijn de gemeente, de vrijwilligers, de omwonenden, de stad, de Klanten, de zorgcliënten, de lokale ondernemers, scholen en de ondernemer zelf. Het feit dat de gemeente hier sterk benoemd wordt geeft aan dat deze van dergelijk belang is bij stadslandbouw. Zoals in de resultaten beschreven is een niet-meewerkende overheid een faalfactor voor stadslandbouw. Het beleid en de wetgeving voor stadslandbouw zijn minimaal, en als deze bedrijven zich aan de huidige wetgeving dienen te houden is het bijna onmogelijk. Belangrijk is ook dat de ondernemer weldegelijk gezien kan worden als belanghebbende bij de stadslandbouw. De belangen per belanghebbende zijn vaak verschillend. In dit onderzoek is dan ook niet concreet naar voren gekomen welke belangen bij welke belanghebbende horen.

Wat zijn organisatorische succesfactoren van stadslandbouw?

Stadslandbouw kent meerdere succesfactoren die zeer uiteenlopend blijken te zijn. Enkele succesfactoren die genoemd zijn tijdens de diepte-interviews zijn de bewustwording van de belanghebbenden omtrent de herkomst van het voedsel en de productie ervan blijkt de belangrijkste succesfactor. Andere succesfactoren zijn lokale samenwerking, open sfeer, heldere communicatie, aanpassing aan de omgeving, aanwezigheid van professionele kennis en een meerwerkende overheid.

Wat zijn organisatorische faalfactoren van stadslandbouw?

Er blijken ook enkele faalfactoren te zijn die de groei en het succes van stadslandbouw tegenwerken. Allereerst blijkt er geen beleid te zijn op het gebied van stadslandbouw of biedt de huidige wet- en regelgeving een belemmerende werking op het starten of uitvoeren van een stadslandbouw initiatief. Het meest frequent genoemd is echter de lage bereidheid van de gemeente om mee te werken aan deze initiatieven. Drie andere belangrijke faalfactoren die genoemd worden zijn geen efficiëntie / vernieuwing, kennisgebrek en financiering.

Hoe kunnen gecreëerde waarden worden meegenomen in een businessmodel en welke bouwstenen zijn er mogelijk?

Om de gecreëerde waarden in een businessmodel mee te kunnen nemen is het allereerst belangrijk dat van alle participanten duidelijk is welke waarden zij nastreven en welk concreet gedrag daaruit voortkomt. Deze waarden vormen de basis voor een nieuw businessmodel, immers doormiddel van de activiteiten op een platform kunnen er transacties plaatsvinden waardoor de waarden bevredigd kunnen worden. De bouwstenen in een nieuw businessmodel kunnen dan de belanghebbenden, de waarden en het concrete gedrag zijn. In dit onderzoek is geen concreet businessmodel gegeven, maar een aanzet tot het ontwikkelen van een model. Hierin zijn de bovengenoemde aspecten leidend.

De Hoofdvraag

Hierboven is antwoord gegeven op de deelvragen die vooraf zijn opgesteld in het Plan van aanpak. De hoofdvraag in dit onderzoek was als volgt: *'Hoe zou een nieuw businessmodel voor stadslandbouw er uit kunnen zien, waarin rekening wordt gehouden met andere waarden?'*

Het opstellen van een concreet nieuw businessmodel aan de hand van het gedane onderzoek en de gerealiseerde resultaten was niet helemaal mogelijk. In dit onderzoek zijn de waarden, belanghebbenden, succesfactoren en faalfactoren voor stadslandbouw in kaart gebracht. De auteurs hebben een aanzet gemaakt voor een nieuw business model welke nader onderzoek vraagt.

Het is belangrijk stadslandbouw initiatieven te zien als een fysieke plek waar mensen waarden en behoefte met elkaar uitwisselen. Een platform waarop mensen elkaar ontmoeten en samen met elkaar de waarden nastreven. Een dergelijk model zou gebaseerd kunnen zijn op *'shared values'* die personen of organisaties met elkaar delen. Het platform fungeert als een ruilmarkt waar mensen, via activiteiten, de waarden nastreven. Deze waarden resulteren in een gedrag en daarmee ontstaat er een transactie tussen verschillende belanghebbenden. In een dergelijk model staat niet de bedrijfsvoering centraal van het stadslandbouw initiatief, maar het collectieve belang.

Hoofdstuk 11 Discussie en aanbevelingen

Dit hoofdstuk bevat zowel een discussie gedeelte als een aantal aanbevelingen die voortkomen uit dit onderzoek.

11.1 Discussie

Hoewel dit rapport lijn aan kan brengen in de verduidelijking van de ontwikkelingen in stadslandbouw, zal de discussie over het onderwerp door blijven gaan. Tijdens het seminar op 24 juni 2014 over de uitkomsten van dit onderzoek gingen ruim honderd deelnemers in discussie over nieuwe businessmodellen en stadslandbouw. Het grootste punt van discussie die steeds terugkeerde was de vraag of stadslandbouw een doel of een middel is.

Aan de ene kant kan worden gesteld dat voedselproductie in een stedelijk gebied een doel moet zijn, aangezien rapporten van de Verenigde Naties aangeven dat het voedseltekort flink zal oplopen terwijl er meer mensen in urbane gebieden zullen gaan wonen (zie hoofdstuk 4.2). Stadslandbouw zal dus volgens deze aanleiding een belangrijke productiefactor voor de voedselvoorziening moeten worden. Anderzijds wordt er gesteld dat stadslandbouw een springplank is voor andere belangrijke ontwikkelingen zoals een maatschappelijke transitie naar een duurzame economie. Hierbij is stadslandbouw een middel en de verbindende factor tussen mensen met dezelfde achterliggende waarden.

Naar de mening van de auteurs is stadslandbouw op dit moment nog een middel voor andere doelen, maar moet het in de toekomst wel een doel kunnen worden. Om dit te realiseren moeten er technische ontwikkelingen komen die het financieel mogelijk maken om in gebouwen, op daken of tegen de muur planten te kunnen telen. Er zijn hier al een aantal grote bedrijven mee bezig.

Een andere discussie die op de 24^e tijdens het seminar naar voren kwam, was de vraag wanneer een initiatief commercieel of community gericht is. Gemeenten en andere overheden kunnen namelijk beter verantwoordelijk dat ze community gerichte stadslandbouw (financieel) ondersteunen dan commerciële initiatieven. In dit rapport wordt gesteld dat initiatieven pas duurzaam zijn als er enige vorm van economische drijfkracht in zit (economische waarden). In het vlak de duurzame stad is het dan voor overheden lastig om te bepalen of het initiatief economisch of community gericht is. Hier zal in de toekomst nog goed over nagedacht moeten worden om hier duidelijkheid over te scheppen voor de gemeente.

Naast de overkoepelende discussie kan dit rapport andere discussies veroorzaken. Is het bijvoorbeeld daadwerkelijk het streven van het indelingsmodel om in het midden/ duurzame gedeelte uit te komen? In dit rapport is geadviseerd om dit wel na te streven. Immers, in het duurzame gedeelte is er een balans tussen de drie bollen oftewel de economische, ecologische en sociale waarden. Een bedrijf is dan in staat om deel te nemen in de nieuwe economie, waarbij groei en succes, verdeeld over de drie segmenten, centraal zal staan. Echter het is ook goed mogelijk dat een bedrijf zich slechts focust op een van de bollen. Ook dit kan een rendabel business model zijn op economisch, ecologisch of sociaal niveau.

Bij deze kwesties staat ook de schaal centraal waarop het model toegepast wordt. Het indelingsmodel kan immers bekeken worden op bedrijfsniveau, maar kan ook vertaald worden naar

gemeentelijk, provinciaal of zelfs hoger niveau. Wanneer er bijvoorbeeld op gemeentelijk niveau gekeken wordt kan er gesuggereerd worden dat de stad als geheel duurzaam dient te zijn waarbij de initiatieven op zichzelf niet perse duurzaam hoeven te zijn. Daar tegen over staat de visie dat alle initiatieven onafhankelijk van elkaar gezien dienen te worden en zelfstandig duurzaam moeten kunnen draaien, dit is ook de mening van de auteurs.

Tot slot moet de kanttekening worden geplaatst dat er in dit onderzoek slechts negen bedrijven zijn onderzocht uit de provincies Noord-Brabant en Gelderland. Er zijn talloze initiatieven en projecten die andere visies hebben, ook uit de rest van het land. In dit onderzoek zijn de initiatieven zorgvuldig geselecteerd om een breed scala aan stadslandbouw erin te betrekken, maar dat betekent natuurlijk niet dat nu al bekend is dat dit van toepassing is op elk initiatief in Noord-Brabant en Gelderland. Daarnaast zal er vervolg onderzoek plaats kunnen vinden om te kijken of het onderzoek en het model ook toe te passen is in andere delen van het land of andere vormen van stadslandbouw.

11.2 Aanbevelingen

Op basis van het onderzoek worden er geen bedrijfsspecifieke aanbevelingen gedaan voor de initiatieven. Wel worden er algemene aanbevelingen gedaan die voor de hele stadslandbouwsector kunnen gelden:

Uit het onderzoek blijkt dat het belangrijk is dat alle belanghebbenden zich ten alle tijde bewust zijn van hun rol en transactie bij het initiatief. Het zou de moeite waard zijn om inzichtelijk te maken welke belanghebbenden, waarden en transacties vaak voorkomen bij stadslandbouw initiatieven. Van daaruit is het interessant te onderzoeken welke transacties vaak niet in evenwicht zijn. Vaak bleek uit de interviews dat transacties met de gemeente bijvoorbeeld vooral eenzijdig zijn.

Tevens is het de moeite waard om verder in te zoomen op het fenomeen community tegenover commercieel. Een inzicht creëren in het brede spectrum van de commerciële stadslandbouw en de sociale community gedreven stadslandbouw. Welke tussenvormen zijn er en wat betekent dit voor de hulp van de gemeente? Deze vraag kwam voort uit de discussies op het seminar op 24 juni. Er worden vaak problemen ondervonden in de praktijk waarbij de gemeente het initiatief wel wil steunen, maar dat eigenlijk niet kan maken omdat ze vinden dat het te commercieel is. Dit kan grote gevolgen hebben voor de mogelijkheden die de gemeente kan bieden voor het initiatief, zoals in de discussie al werd gesteld.

Als laatste is het aan te raden om een vervolg onderzoek te verrichten welke dieper ingaat op de belangen van de belanghebbenden, hierbij kan dan een duidelijker beeld geschapen worden en mogelijk een nieuw businessmodel verder worden gevormd. Deze aanbeveling komt voort uit de vraag van de opdrachtgever. Dit onderzoek geeft te weinig inzicht in deze belangen en de achterliggende gedachten, maar dit wordt wel als belangrijk gezien.

Bibliografie

Literatuur

- Bronsveld, C. (2014). De sociale effecten van stadslandbouw in Rotterdam. In C. Bronsveld, *Onze Oogst: de sociale effecten van Rotterdamse stadslandbouwprojecten* (pp. 81 - 85). Rotterdam: Trichis.
- Bruhn, J. G. (2005). *The Sociology of Community Connections*. New York: Springer Science+Business Media.
- Bruins. (2004). *Boeren op pad naar verbreding*. Ede: Expertise centrum LNV, ministerie van Landbouw, natuur en voedselveiligheid.
- Cohendet, P., Grandadam, D., & Simon, L. (2010). *The anatomy of the creative city*. London: Routledge.
- Daniels, e. (2012). *An introduction to human geography*. Londen: Pearson.
- De Graaf e.a., R. (2012). *De waarde van nieuwe verdienmodellen*. Min I&M & BiZa.
- Esther Veen, B. B. (2012). *Stadslandbouw: een verkenning van groen en boer zijn in en om de stad*. Wageningen: Wageningen Universiteit.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class*. New York: Basic Books.
- Green Deal Stadslandbouw. (2013). *Stadsboeren in Nederland*. Rotterdam: Min EZ & I&M.
- Green deal stadslandbouw. (2013). *Stadsboeren in Nederland, professionalisering van de stadsgerichte landbouw*. Rotterdam: Green Deal: Nationale Federatie Stadsgerichte Landbouw i.o. .
- Hajer, M., & Huitzing, H. (2012). De Energieke Stad. *Bestuurskunde*, 41-46.
- Jonker, J. (2012). *Nieuwe Business Modellen*. Nijmegen: Radboud Universiteit.
- Jonker, J. (2013). *Nieuwe Business Modellen*. Nijmegen: Kluwer.
- Jonker, J. (2013). *Werken aan de WEconomy*. Deventer: Kluwer.
- Meulen, H. v. (2014). *Inzicht in rendement van de multifunctionele landbouw*. Wageningen: PPO Wageningen.
- MNDSingapore, C. o. Sky-High Vegetables: Vertical Farming Sprouts In Singapore. *Sky-High Vegetables: Vertical Farming Sprouts In Singapore*. NPR.org.
- Muynck, A. d. (2011). *Stadslandbouw en duurzame gebiedsontwikkeling*. Erasmus Universiteit Rotterdam, Stadsontwikkeling Rotterdam, Technische Universiteit Delft.
- Nexnature.net. Growing Plants in the Dark. *Growing Plants in the Dark*. Plantlab.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generation*.
- Paul, L. (2009). Op zoek naar Von thunen. *Bijzonder Onderzoek*, pp. 196-201.
- Praasterink, F. (2011). *Feeding the future: over voedsel en verantwoordelijkheid*. Lectoraat duurzame wereldvoedselvoorziening. 's-Hertogenbosch: HAS Hogeschool.

- Rotmans, J. (2013, januari 11). In het Oog van de Orkaan: Waar staat Den Bosch?
- Savitz, A., & Weber, K. (2014). *The triple bottom line*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Scott, A. J. (2010). *Cultural economy and the creative field of the city*. Geografiska Annaler.
- Snowdon, C. (2010). *Urban Agriculture and City Farms and their Role in Community Engagement*. Murdoch University Institute for Sustainability and Technology Policy .
- Steel, C. (2009). *Hungry City*. Londen: Vintage.
- Tonkiss, F. (2005). *Space, The City and Social Theory: Social Relations and Urban Forms* . London School of Economics. Cambridge: Polity Press .
- Uitermark, J. (2012 , Augustus). De zelforganiserende stad. *Essays, toekomst van de stad* , pp. 5-9.
- United Nations. (2004). *World population to 2300*. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs.
- United Nations. (2012). *World Urbanization Prospects, the 2011 Revision*. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division.
- Visser, J. (2013). *De opkomst van stadslandbouw*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Wageningen UR. (2009). *Kijk op multifunctionele landbouw: Omzet en impact*. Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Voedselkwaliteit en de Taskforce Multifunctionele Landbouw . Wageningen: Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. (PPO) .
- WUR. (2013). *Energieke zoektochten naar verduurzaming in landbouw en voedsel*. Wageningen: Wageningen UR.
- WUR. (2013). *Kennis-, Innovatie- en Ambitieagenda multifunctionele landbouw*. PPS Multifunctionele landbouw. Lelystad: Praktijkonderzoek plant en omgeving, Wageningen UR.
- WUR. (2009). *Kijk op multifunctionele landbouw*. Lelystad: Praktijkonderzoek plant & omgeving bv.

Digitale bronnen

- Berglee, R. (2013). *Catalog*. Opgeroepen op Maart 17, 2014, van www.flatworldknowledge.com: http://catalog.flatworldknowledge.com/bookhub/2657?e=berglee_1.0-ch04_s02
- CBS. (2014). *Statline.cbs.nl*. Opgeroepen op Maart 18, 2014, van www.cbs.nl: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80807NED&D1=a&D2=0&D3=0&D4=2-3,%28I-2%29,%28I-1%29,&HDR=G1,G2,G3&STB=T&VW=T>
- Derksen, M. (2011, februari 11). *Hoe bepaal je de strategie van een succesvolle netwerkorganisatie?* Opgeroepen op mei 8, 2014, van Upstream: http://www.upstream.nl/blog/bericht/hoe_bepaal_je_de_strategie_van_een_netwerkorganisatie/
- Encyclo. (2014). *www.encyclo.nl*. Opgeroepen op juni 19, 2014, van definities: <http://www.encyclo.nl/zoek.php?woord=waarde>
- Kinderopvangtoeslag.com. (2010, December 5). *Kinderopvangtoeslag*. Opgeroepen op April 2, 2014, van www.kinderopvangtoeslag.com: <http://www.kinderopvangtoeslag.com/kinderopvangtoeslag/kinderopvangtoeslag-verandering-2011>
- Kinderopvangtoeslag.com. (2013, Oktober 6). *Kinderopvangtoeslag 2014 100 miljoen extra*. Opgeroepen op April 2, 2014, van [kinderopvangtoeslag.com](http://www.kinderopvangtoeslag.com):

<http://www.kinderopvangtoeslag.com/kinderopvangtoeslag/kinderopvangtoeslag-2014-100-miljoen-extra>

Roemaat, J. (2013, Oktober). *Nieuws*. Opgeroepen op April 1, 2014, van Portaal Natuur en Landschap: <http://www.portaalnatuurenlandschap.nl/themas/vernieuwd-stelsel-agrarisch-natuurbeheer/nieuws/jos-roemaat-veel-kansen-aanpak-via-collectieven/>

Rosenberg, M. (2013). *geography.about.com*. Opgeroepen op Maart 18, 2014, van www.about.com: <http://geography.about.com/od/urbaneconomicgeography/a/vonthunen.htm>

RozemArrie's Aardbeienboerderij. (2014). *Aardbeien*. Opgeroepen op juni 27, 2014, van [rozemarrie.nl](http://www.rozemarrie.nl): <http://www.rozemarrie.nl/Aardbeien.html>

Stark, L. (2011, Oktober 26). *Horticulture Discotech: LED Grow Lights Power Sustainable Farming*. Opgeroepen op Juni 20, 2014, van <http://www.ecomagination.com>: http://www.ecomagination.com/horticulture-discotech-led-grow-lights-power-sustainable-farming?utm_campaign=outbrain

The Vertical Farm. (sd). *The vertical essay*. Opgeroepen op juni 20, 2014, van [theverticalfarm.com](http://www.theverticalfarm.com): <http://www.theverticalfarm.com/the-vertical-essay/>

Wakker Dier. (2013, november). *Stop de plofkip!* Opgeroepen op mei 8, 2014, van [Wakker Dier](http://www.wakkerdier.nl): <http://www.wakkerdier.nl/campagnes/plofkip-campagne>

Interviews

De Jong, D.	(2014, februari 27).	Oriënterend interview. (T. H. Universiteit, Interviewer)
Engels, H.	(2014, mei 16).	Presentatie Nieuwe Business Modellen.
Faes, C.	(2014, maart 12).	Oriënterend interview. (T. H. Hogeschool, Interviewer)
Groenaanemers, R. K.-P.	(2012, November 7).	Innovatief groen. (S. v. Voort, Interviewer)
Kuiper, D.	(2014, februari 27).	Oriënterend interview. (T. H. Hogeschool, Interviewer)
Opdam, A.	(2014, maart 27).	Oriënterend interview. (T. H. Hogeschool, Interviewer)
Praasterink, F.	(2014, april 14).	S-curves duurzame samenleving (Hogeschool, interviewer)
Schans, J. W. Interviewer)	(2011).	Stadslandbouw moet mainstream zijn. (A. v. Raats,
Van der Klundert, N., & Kools, A.	(2014, maart 12).	Oriënterend interview. (T. H. Hogeschool, Interviewer)
Van der Schans, J. W.	(2014, maart 14).	Oriënterend interview. (T. H. Universiteit, Interviewer)
Van Hedel, P.	(2014, februari 26).	Oriënterend interview. (T. H. Hogeschool, Interviewer)