



Waardering weidegang

En wat drijft jou?



Waardering weidegang

En wat drijft jou?

Erik van Well (CLM)

Yvonne Gooijer (CLM)

Frits van der Schans (CLM)

CLM Onderzoek en Advies BV

Culemborg, januari 2008

CLM 672-2008

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van het project 'Waardering Weidegang'. Dit project staat ten dienste van het project Koe & Wij en is gericht op de persoonlijke motivaties en waarden van melkveehouders voor weidegang en permanent opstallen. In dit rapport is een nog relatief onderbelichte kant bij het maken van deze belangrijke keuze beschreven. Het zijn de persoonlijke waarden en drijfveren die een zeer belangrijke rol speelt in de keuze voor weidegang of opstallen. Aanwijzingen daarvoor kwamen uit de nulmeting van Koe & Wij.

Aan dit onderzoek hebben 25 melkveehouders meegewerkt. Zij hebben hun persoonlijke verhaal vertelt over het hoe en waarom van de wijze waarop zij hun koeien houden. Vragen als "Hoe staat u tegenover uw dieren?" en "Wat is voor u het belangrijkste op uw bedrijf?" en "Hoe komt u tot een beslissing?" leiden tot interessante reacties. Stuk voor stuk hadden de melkveehouders inspirerende verhalen, omdat deze gingen over het hart van de bedrijven; de persoonlijke waarden. Dat hart van het bedrijf is ook de plek waar de ondernemer (vaak onbewust) zijn keuzen maakt.

Koe & Wij wil melkveehouders ondersteunen bij haar bewuste keuzes rondom weidegang of permanent opstallen. Een persoonlijke benadering is dan belangrijk. Als de drijfveren meer liggen op gebied van "gemak" dan op het gebied van "economie", dan is die insteek voor een goede ondersteuning bepalend.

De indeling zoals deze uit het voorliggende rapport komt, wordt door velen -waaronder melkveehouders en adviseurs- herkend. Het is ook een indeling waarmee nu al in de bijeenkomsten vanuit het project Koe & Wij wordt gewerkt en waarmee de communicatie vanuit het project nauwkeuriger kan worden toegespitst op verschillende typen en drijfveren van ondernemers.

We danken hierbij alle veehouders en adviseurs die ons hebben geholpen bij dit onderzoek, in het bijzonder de vier melkveehouders die hebben bijgedragen aan de film. Tot slot spreken wij de wens uit dat de uitkomsten van dit onderzoek ook door anderen zullen worden toegepast.

Namens het projectteam van Koe & Wij,

Bert Philipsen

Inhoud

Voorwoord

Inhoud

1	Inleiding	1
1.1	De context	1
1.2	Het onderzoek	2
1.3	De doelen	3
1.4	De onderzoeksvragen	3
1.5	De werkwijze	3
2	Resultaten	5
2.1	Verkenning en voorbereiding	5
2.2	Interviews	6
2.2.1	Opzet	6
2.2.2	Resultaten	7
2.3	Gesprekken met adviseurs	9
2.3.1	Opzet	9
2.3.2	Resultaten	10
3	Presentatie en gebruik	13
3.1	Film	13
3.2	Invulling bijeenkomsten	14
4	Conclusies en aanbevelingen	17
4.1	Conclusies	17
4.2	Aanbevelingen	18
	Bijlage 1 Gesprekshandleiding	19
	Bijlage 2 Verslagen adviseursbijeenkomsten	23
	Bijlage 3 Voice-over film	29

1 Inleiding

1.1 De context

De Nederlandse melkveehouders houden gedurende de zomerperiode steeds vaker hun melkkoeien op stal. Minder beweiding en minder koeien in de wei zijn vanuit diverse invalshoeken (zoals het welzijn van het dier, de aantrekkelijkheid van het landschap, de emissie van ammoniak en het imago van de melkveehouderij) niet gewenst. Daarnaast zijn melkveehouders zich niet altijd bewust dat het aantrekkelijker kan zijn om koeien te weiden (minder arbeid en/of lagere kosten). In het project Koe & Wij¹ wordt gewerkt aan een sectorbrede bewustwording van het belang van weidegang. Melkveehouders worden geënthousiasmeerd voor weidegang door het bieden van technische en economische oplossingen voor knelpunten bij weidegang. De oplossingen zijn met name gericht op het wegnemen van fysieke belemmeringen in de bedrijfsstructuur van vier groepen melkveehouders die staan voor bedrijven met:

1. een gering percentage beweidbaar grasland / kleine huiskavel;
2. een hoge melkproductie per koe;
3. een grote koppel melkkoeien;
4. een melkrobot.

In 2006 is binnen Koe & Wij een kwantitatief onderzoek (nulmeting) uitgevoerd naar beweiding onder een representatieve groep van 600 melkveehouders. De belangrijkste inhoudelijke resultaten uit deze nulmeting zijn:

- De trend naar permanent opstallen zet door, waarbij de verschillen tussen regio's groot zijn;
- De vier bovenstaande groepen houden de melkkoeien vaker op stal, maar het merendeel van hen beweidt nog steeds de koeien;
- De waardering van beweiding verschilt sterk tussen beweiders en niet beweiders, en tussen verschillende regio's. De waardering van beweiding is soms gebaseerd op een verkeerde (interpretatie van) feiten en informatie.

Het onderzoek bevestigt dat het project Koe & Wij veelal gericht is op een deel van de factoren die de keuze voor beweiding beïnvloeden, namelijk de fysieke en economische beperkingen binnen een bedrijf. De resultaten van de nulmeting hebben geleid tot een wijziging van de communicatiestrategie van Koe & Wij.

Bij de afweging om wel of niet te weiden spelen een groot aantal factoren een rol. Dat zijn uiteraard de factoren 'economie' en 'arbeid'. Veel melkveehouders nemen deze aspecten al mee bij hun afweging. Een derde factor is 'maatschappelijke waarden' die in de vorm van 'dierenwelzijn' en 'landschap' duidelijk in beeld zijn.

Schema 1 Koe & Wij afwegingskader voor beweiding

ARBEID	ECONOMIE
PERSOONLIJKE WAARDEN	MAATSCHAPPELIJKE WAARDEN

¹ Het project Koe & Wij wordt in opdracht van het ministerie van LNV uitgevoerd door ASG, LTO-projecten, DLV, NMI en CLM.

Maar ook andere maatschappelijke waarden zoals 'natuurlijkheid', 'cultuurhistorie', 'recreatie/toerisme' kunnen een rol spelen. De vierde factor die meespeelt bij de afweging om wel of niet te weiden, is 'persoonlijke waarden'. Deze bleken in de nulmeting een belangrijke rol te spelen bij de houding en het gedrag ten aanzien van beweiding.

1.2 Het onderzoek

Persoonlijke waardeoriëntaties zijn opvattingen en ideeën die de leefstijl bepalen en 'dat wat men belangrijk vindt'. In het algemeen zijn dat opvattingen ten aanzien van werk, vrije tijd, politiek, religie, ambities en aspiraties. Een waardeoriëntatie geeft ook inzicht in 'dat wat mensen beweegt'. In dit aanvullend onderzoek 'waardering van weidegang' kijken we met name naar opvattingen over de volgende, aan weidegang gerelateerde, thema's: bedrijfstrategie, economie, arbeid, diergezondheid, dierenwelzijn, milieu en imago.

Persoonlijke waardeoriëntaties worden mede bepaald door de omgeving waarin een ondernemer zich bevindt zoals de invloed vanuit collega's, de samenleving, de invloed vanuit de sector (zuivel en toeleveranciers) en het beleid (het mest- en amoniakbeleid). Daarbij gaat het niet alleen om de feitelijke beïnvloeding door de omgeving, maar ook hoe deze beïnvloeding wordt beleefd door een melkveehouder. In de nulmeting is gebleken dat de omgeving vaak wisselende en tegenstrijdige signalen afgeeft over het belang van weidegang. Daar zal in dit aanvullend onderzoek ook naar worden gekeken.

Persoonlijke waardeoriëntaties spelen een belangrijk rol bij de manier waarop ondernemers informatie tot zich nemen. Bij communicatie is het daarom van belang om met deze oriëntaties rekening te houden.

Om de communicatie door Koe & Wij te kunnen optimaliseren en beter af te stemmen op andere instrumenten uit de beleidsmix (wet- en regelgeving, sociale druk, financiële prikkels, voorzieningen), is een kwalitatief onderzoek naar waardeoriëntaties van melkveehouders en hun directe omgeving gewenst. Dit kwalitatieve onderzoek levert inzicht in de (persoonlijke) factoren die de trend naar permanent opstallen beïnvloeden. Daartoe zullen de resultaten van het onderzoek worden gepresenteerd in de vorm van waardeprofielen. Een waardeprofiel is een samengesteld en geclusterd overzicht waarin overeenkomende waardeoriëntaties worden samengevat en gekoppeld aan andere kenmerken, om daarmee een karakterisering van bepaalde door meerdere personen gedeelde kenmerken te bereiken². Deze waardeprofielen leveren de handvatten voor een verdere optimalisatie van de communicatie door Koe & Wij.

² Vergelijk met leerstijlen van Kolb, bedrijfsstijlen van JD van der Ploeg, en de levensstijl segmentatie van marktonderzoeksbureau Motivaction.

1.3 De doelen

Doelen van dit aanvullende onderzoek zijn:

1. Inzicht in de waardeoriëntaties van melkveehouders ten aanzien van beweiding en opstallen;
2. Inzicht in de factoren en stakeholders (veevoeradviseurs, dierenartsen en accountants) die van invloed zijn op waardeoriëntaties van melkveehouders;
3. Inzicht in de waardeoriëntaties van veevoeradviseurs, dierenartsen en accountants ten aanzien van beweiding;
4. Inzicht in de mogelijkheden voor beïnvloeding van bewustwording en gedrag en de rollen van de verschillende factoren en stakeholders (veevoeradviseurs, dierenartsen en accountants) daarin.

Het resultaat van dit aanvullende onderzoek zal bijdragen aan een effectievere communicatie vanuit het project Koe & Wij. In de communicatie vanaf najaar 2007 houdt Koe & Wij meer rekening met de persoonlijke waarden van melkveehouders en andere instrumenten die het gedrag beïnvloeden. Daarnaast kunnen organisaties verantwoordelijk voor deze instrumenten het resultaat van dit aanvullende onderzoek benutten voor een effectievere inzet van hun instrumenten.

1.4 De onderzoeksvragen

1. Wat zijn persoonlijke onderscheidende factoren die de keuze bepalen voor opstallen/beweiden?
2. Welke waardeoriëntaties bepalen (mede) de keuze voor wel/niet beweiden?
 - a. Welke waardeoriëntaties zijn te onderscheiden op de thema's: bedrijfstrategie, economie, arbeid, diergezondheid, dierenwelzijn, milieu en imago?
 - b. Wat zijn beïnvloedende factoren vanuit de omgeving?
3. Wat zijn de waardeoriëntaties wat betreft beweiding bij de directe adviseurs van de melkveehouder (veevoeradviseurs, dierenartsen en accountants)?
 - a. Wat is de houding ten aanzien van beweiding?
 - b. Welke factoren beïnvloeden de houding ten aanzien van beweiding?
 - c. Welke waardeoriëntaties worden richting agrariërs gecommuniceerd?
4. Op welke wijze kunnen waardeoriëntaties van agrariërs ten aanzien van beweiding onderverdeeld worden in hanteerbare waardeprofielen?
5. Op welke wijze kan in communicatie over beweiding effectiever worden ingespeeld op de verschillende waardeprofielen?
6. Op welke wijze kunnen andere instrumenten voor gedragsbeïnvloeding beter aansluiten bij verschillende waardeprofielen ten aanzien van beweiding?

1.5 De werkwijze

Het project bestaat uit vijf onderdelen:

1. Verkenning en voorbereiding
 - Inkadering van begrip waardeoriëntatie in relatie tot beweiding.
 - Operationalisatie van waardeoriëntaties naar de thema's: bedrijfstrategie, economie, arbeid, diergezondheid, dierenwelzijn, milieu en imago.
 - Opstellen en pre-testen van een vragenlijst.

2. Kwalitatieve diepte-interviews met:

- *Melkveehouders*

Voor diepte-interviews zijn 25 melkveehouders benaderd, deels met de koeien op stal, deels met koeien in de wei. De interviews zijn verspreid over het land gehouden, waarbij in enkele gebieden dicht bij elkaar zowel een opstaller als een weider zijn geïnterviewd om eventuele gebiedseffecten te voorkomen.

- *Stakeholders*

Er zijn een groot aantal stakeholders in de melkveehouderij, zoals zuivelindustrie, veevoerindustrie, dierenartsen, accountants, belangenorganisaties, overheden, financiers, maatschappelijke organisaties en kennisleveranciers. De betrokkenheid –frequentie en aard van contacten– is erg divers. Op verschillende manieren oefenen zij bewust en/of onbewust (grote) invloed uit op houding en gedrag van melkveehouders. Deze studie richt zich op veevoeradviseurs, dierenartsen en accountants. Dit zijn adviseurs die direct bij de bedrijfsvoering zijn betrokken en daarmee de opvatting van melkveehouders over weidegang beïnvloeden. In 3 regio's (oost, zuid en west) zijn discussiebijeenkomsten gehouden met een veevoeradviseur, een dierenarts en een accountant om de beschrijving van verschillende persoonlijke afwijkingen die melkveehouders in de interviews schetsen te bevestigen of nuanceren.

3. Analyse & rapportage

De diepte-interviews zijn geanalyseerd om een kwalitatief beeld te krijgen van de waardeoriëntatie van (verschillende groepen) melkveehouders, en de factoren en stakeholders die deze waardeoriëntatie beïnvloeden. Aan de hand van de resultaten zijn waardeprofielen opgesteld als handvat voor het formuleren van aanbevelingen over communicatie en andere instrumenten. Voor deze indeling is nauw samengewerkt en overlegd met Noëlle Aarts van WUR communicatie- en innovatiestudies.

Naast de rapportage is een korte film van 13 minuten gemaakt om de verschillende waardeprofielen van (groepen) melkveehouders te expliciteren. De video is in nauw overleg met de communicatiedeskundigen binnen Koe & Wij gemaakt om gebruikt te kunnen worden in communicatie activiteiten van Koe & Wij. Wellicht dat deze film ook in andere bewustwordingstrajecten in de (melk)veehouderij kan worden gebruikt. De doelgroep van de film zijn melkveehouders en stakeholders in de sector.

4. Verspreiding resultaten

De resultaten van dit aanvullend onderzoek zullen worden verwerkt in de communicatiestrategie van Koe & Wij voor de winter van 2007/2008. Daarnaast kunnen resultaten met groepen melkveehouders (studiegroepen, groepsbijeenkomsten vanuit zuivel- en/of veevoerindustrie, etc.) worden besproken. Deze activiteit is onderdeel van de werkzaamheden die in Koe & Wij zijn gepland.

5. Presentatie resultaten tijdens studiedag

De resultaten van dit onderzoek worden besproken met melkveehouders en andere stakeholders tijdens een studiedag aan het begin van het weideseizoen. De uitwisseling en bespreking van de resultaten moet bij de aanwezigen inzicht geven in het belang van de waardeoriëntatie bij de waardering van beweiding.

2 Resultaten

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van achtereenvolgens de verkenning en voorbereiding, de interviews en de gesprekken met de adviseurs. Daarnaast beschrijven we het proces hoe we tot een indeling zijn gekomen van verschillende ondernemerstypen.

2.1 Verkenning en voorbereiding

In de aanloop naar en de voorbereiding van de interviews is in nauw overleg met Noëlle Aarts van WUR Communicatie en Innovatiewetenschappen gezocht naar mogelijke indelingen voor de persoonlijke afwegingen in het bedrijf. Gekeken is naar ervaringen in andere studies waar met diverse indelingen zoals leerstijlen, bedrijfsstijlen, ondernemerschapstijlen en levensstijlen, is gewerkt. Uiteindelijk is de keuze gemaakt om niet op voorhand een indeling te kiezen om te voorkomen dat al snel gedurende een interview een ondernemer in een hokje geplaatst zou worden.

Bij het formuleren en ordenen van de vragen aan veehouders en later bij het analyseren van de verslagen, maakten we gebruik van het model van het referentiekader (Aarts en Van Woerkum 1994)³.

Het model wordt in H.M. te Velde et al. (2001)⁴ als volgt beschreven. In dit model worden aan het begrip referentiekader de elementen overtuigingen, waarden en normen, kennis en belangen onderscheiden. Op basis van deze vijf elementen vormen mensen hun percepties. Overtuigingen, waarden en normen vormen een kunstmatige onderverdeling in de totale hoeveelheid opvattingen/meningen/cognities van mensen. Overtuigingen zeggen iets over 'hoe de dingen nu eenmaal zijn'. Overtuigingen zijn de meest basale waarheden, waaraan men niet snel twijfelt. Waarden zeggen iets over wat goed is en wat slecht. Zij dienen als selectief beginsel bij het bepalen van een keuze tussen alternatieve mogelijkheden van handelen. Normen zijn concrete vertalingen van die waarden in gedragsregels en geven aan wat 'normaal' is; wat wel en wat niet mag. Als zodanig staan normen tussen handelingen en waarden in. Ten opzichte van het handelen zijn normen specifiek en dwingender dan waarden. Over het algemeen zijn overtuigingen het minst veranderlijk in de tijd, waarden al meer. Normen zijn het gemakkelijkst aan te passen. Meer dan overtuigingen en waarden zijn zij onderhevig aan de invloed van het feitelijk handelen; vaak zijn zij zelfs uit het 'normale' gedrag afgelezen regelmatigheden die normatieve betekenis krijgen. Percepties worden ook beïnvloed door de hoeveelheid en de kwaliteit van de kennis die mensen hebben. Het gaat dan om feitelijke kennis, maar ook om beelden en verhalen. Tenslotte worden percepties gekleurd door de verschillende belangen die mensen hebben.

³ Aarts, M.N.C. & C.M.J. van Woerkum, 1994. Wat heet natuur? De communicatie tussen overheid en boeren over natuur en natuurbeleid. Wageningen, Landbouwniversiteit.

⁴ Velde, Drs. H.M. te et al. & ir. C. Hanning, et al., 2001. Hoe oordelen we over de veehouderij? Den Haag, Rathenau Instituut.

2.2 Interviews

2.2.1 Opzet

In de periode van 12 juni tot en met 18 juli zijn in totaal 25 interviews afgenomen bij melkveehouders verspreid over het land. Voorafgaand aan de interviews is een gesprekshandleiding opgesteld en gepretest, waarin vragen en stellingen zijn opgenomen die in de gesprekken aan de orde moesten komen. De gesprekshandleiding is opgenomen in bijlage 1.

De interviews werden afgenomen door Erik van Well en Yvonne Gooijer, waarbij de eerste twee interviews gezamenlijk zijn afgenomen om tot zo eenduidig mogelijke gesprekken te komen. Gedurende de interviewperiode zijn steeds verslagen en ervaringen uitgewisseld. Van de geïnterviewde ondernemers hebben er 10 de koeien permanent op stal, de overige 15 weiden de koeien.

Er bestaat een redelijke spreiding over het land. In enkele gevallen is er bewust voor gekozen om een weidende en opstallende ondernemer vlak bij elkaar te kiezen om er zeker van te zijn dat er minimaal sprake is van omgevingsfactoren. In figuur 2.1 is te zien waar de interviews zijn afgenomen. Van elk interview is een verslag opgesteld. In verband met de beloofde anonimiteit kunnen we de verslagen niet in deze rapportage opnemen. In overleg zijn de geanonimiseerde verslagen bij CLM in Culemborg in te zien.



Figuur 2.1 Spreiding van geïnterviewde ondernemers over Nederland

2.2.2 Resultaten

De interviews verliepen vrijwel allemaal op een zeer ontspannen wijze. De melkveehouders gaven aan het een leuk gesprek te vinden. Over zaken als persoonlijke motivatie wordt niet vaak gesproken op het bedrijf.

Gedurende de interviews kwam naar voren dat aan elk van de drie afwegingen 'arbeid', 'kapitaal' en 'maatschappij' uit de 'Koe & Wij'-kwadranten een persoonlijke afweging moet worden toegevoegd. Daarmee komt de persoonlijke afweging als het ware als paraplu boven de andere drie thema's te hangen.

Al snel werd duidelijk dat er forse verschillen in de persoonlijke drijfveren van de ondernemers zit. Ook stellingen waarvan tevoren getwijfeld werd of ze niet puur sociaal wenselijk zouden worden beantwoord gaven een divers beeld te zien. Op basis van het 'referentiekader' zijn we gekomen tot een viertal indelingen met bijbehorende kenmerken. Elk type ondernemer maakt zijn keuzes op het bedrijf op een andere wijze. De karakterschetsen zoals we die hieronder weergeven zijn extremen en zullen in de praktijk in deze extreme mate wellicht niet of nauwelijks voorkomen.

Met deze indeling willen we laten zien dat heel verschillende elementen in de keuze voor al dan niet beweiden van koeien een rol spelen. Daarbij kan een belangrijke persoonlijke afweging voor de één, totaal onbelangrijk zijn voor de ander.

De zakelijke ondernemer (economie, cijfers, ondernemerschap)

De zakelijke ondernemer houdt rekening met de maatschappij vanuit zakelijke overwegingen. Hij is bereid aanpassingen te doen als de markt ervoor betaalt. Diergezondheid en dierenwelzijn zijn belangrijk omdat dit de productie ten goede komt.

De zakelijke melkveehouder vindt zichzelf meer ondernemer dan boer. Hij vindt inkomen belangrijker dan arbeidsvreugde.

De afweging om de koeien al dan niet te laten weiden is doorgaans een economische. De koeien opstallen is voor de zakelijke ondernemer zeker een optie. Beslissingen worden genomen op basis van cijfers, niet op gevoel.

Enkele uitspraken:

'Als je twee ton hebt, kun je ook wel weer twee ton bijlenen.'

'Op gebied van efficiëntie kunnen 'koeienboeren' nog een hoop leren.'

'Getallen liegen niet.'

Sturen:

Aansluiten bij economische afwegingen, dan is er veel mogelijk. Bij deze ondernemer is sturing met name mogelijk op de ratio, minder op gevoel.

De genietende ondernemer (plezier, genieten, gemak)

De genietende ondernemer redeneert vooral vanuit zichzelf. Besluiten die hij neemt moeten vooral ook passen bij datgene waar hij zelf plezier in heeft. Hoe wil ik het hebben en hoe kan ik dat realiseren terwijl ik er ook nog een boterham aan verdien.

Ook dingen buiten het bedrijf zijn belangrijk voor deze ondernemer; de maatschappij speelt een rol bij de bedrijfsbeslissingen.

De hedonistische melkveehouder is meer boer dan ondernemer. Hij vindt arbeidsvreugde belangrijker dan een hoog inkomen.

'Genieten', 'plezier' en 'mooi gezicht' zijn woorden die we bij deze ondernemers vaak tegenkomen.

Opvallend is ook dat in deze groep veel boeren zitten zonder opvolger. Ze hebben het bedrijf omdat ze er plezier in hebben, niet voor de financiën.

De afweging om de koeien al dan niet te laten weiden komt doorgaans voort uit niet-economische afweging, zoals genieten van de koe in de wei, of juist meer gemak met de koe op stal.

Enkele uitspraken:

'Als de koeien niet meer naar buiten mogen, dan stop ik ermee.'

'Geld is niet belangrijk. Als ik het belangrijk had gevonden had ik een paar jaar geleden m'n quotum moeten verkopen.'

'Boer zijn is geen wedstrijd.'

'Ik ben een dorpsmens; als het hier niet meer gaat, ga ik liever wat anders doen.'

Sturen:

Aansluiten bij wensen van ondernemer op persoonlijk vlak. Daarbij speelt het gevoel dat hij bij een beslissing heeft een belangrijke rol.

De traditionele ondernemer (gewoonte, gemak, zekerheid)

De traditionele ondernemer is gericht op het in stand houden van het bedrijf zonder grote wijzigingen door te voeren. Hij zet de bedrijfsvoering na overname van zijn ouders op dezelfde manier voort, en voert alleen wijzigingen door om aan 'deze tijd' te voldoen.

Hij is sterk gebonden aan een vaste plek of omgeving. Veranderingen zijn mogelijk binnen de randvoorwaarden van het huidige bedrijf of de huidige locatie.

Hij laat zich met name leiden door gewoonte, intuïtie en praktijkverhalen.

Productie is belangrijk, maar het bedrijf is niet gericht op een vaste koers van uitbreiding of optimalisatie.

De afweging om de koeien binnen dan wel buiten te houden is doorgaans een economische en arbeidstechnische afweging. Ook de rol van de 'omgeving', de mensen die dicht om het bedrijf staan, is van belang. Deze ondernemer is gevoelig voor de mening van de adviseurs en burens. De maatschappij is niet belangrijk in het maken van afwegingen.

Enkele uitspraken:

'Ik geloof niet dat wij vervuilers zijn.'

'Ik wil bij de 'blijvers' horen.'

'De dierenrechtendiscussie is een onzindiscussie; uiteindelijk wordt alles door de markt bepaald.'

'Ik wil minimaal een gemiddeld bedrijf hebben, met een bovengemiddeld inkomen.'

'Als je hier brood hebt, hoef je voor beleg niet naar het buitenland te gaan.'

Sturen:

Voor sturing zijn goede voorbeelden nodig en argumenten om zaken anders te gaan aanpakken. Sluit aan bij eventuele problemen die er zijn op het bedrijf om veranderingen aantrekkelijk te maken. Bij het gebruiken van voorbeelden is het van belang om voorbeelden uit de directe omgeving te kiezen, die nauw aansluiten bij belevingswereld van deze ondernemer.

De overtuigde ondernemer

De overtuigde ondernemer maakt zijn keuzes vanuit een bepaalde overtuiging. Dat kan een religieuze overtuiging zijn, maar ook een ervaring vanuit het verleden. Soms zijn deze overtuigingen minder direct te herleiden en zijn ze meer gerelateerd aan opvoeding.

De overtuigde ondernemer staat open voor innovatie, zolang daarmee geen conflict ontstaat met zijn persoonlijke normen en waarden. Met name daar waar het de kwaliteit van het product, het dierenwelzijn of de contacten met de samenleving betreft.

Welzijn en gezondheid van het dier staan voor deze ondernemer boven de productie. Opvallend is dat opstallen voor deze groep uit persoonlijke overtuiging over het algemeen eigenlijk geen optie is.

Arbeidsvreugde staat boven een hoog inkomen, maar normen/principes staan helemaal bovenaan.

Enkele uitspraken:

'Of zo, of niet.'

'Boeren klagen teveel; andere ondernemers moeten ook aan normen voldoen.'

Sturen:

Sturen op deze bedrijven is moeilijk. Sluit aan bij de normen die er zijn. Zoek vanuit die normen gezamenlijk met de ondernemer naar ontwikkelingen.

Invloed bij beslissingen

Tijdens de interviews hebben we de ondernemers gevraagd wie zoal invloed heeft op beslissingen die genomen worden op het bedrijf. De partner en overige gezinsleden blijken verreweg de grootste rol te spelen. Daarnaast kunnen we per type ondernemer grofweg een indeling maken. We maken daarbij de opmerking dat het een indeling op hoofdlijnen is en dat deze niet precies op elke ondernemer toe te passen is.

Tabel 2.1 Invloed op beslissingen

	Zakelijke	Genietende	Traditionele	Overtuigde
Collega	-	*	***	*
Adviseur	*	**	***	-
Samenleving	*	*	-	***
Beleid	**	**	-	***

(hoe meer sterren hoe groter het belang dat eraan gehecht wordt)

2.3 Gesprekken met adviseurs

2.3.1 Opzet

De bevindingen uit de interviews en de indeling in vier ondernemerstypen hebben we besproken in drie bijeenkomsten met elk drie adviseurs. Het betrof telkens een dierenarts, een veevoederleverancier en een accountant. Voor deze indeling was bewust gekozen om te voorkomen dat eventueel concurrenten bij elkaar aan tafel zouden zitten, hetgeen ertoe kan leiden dat de adviseurs geen uitspraken zouden willen doen. Met de bijeenkomsten zijn we afgeweken van het projectplan om 10 interviews met adviseurs te houden. Voordeel van de discussiebijeenkomsten is dat het voor de adviseurs interessanter is om deel te nemen en zo ook ervaringen van anderen te horen. Voor het project is het interessant om adviseurs ook de gelegenheid te geven op elkaar te reageren.

2.3.2 Resultaten

Uit de gesprekken met adviseurs kwam naar voren dat er niet alleen verschillen tussen de ondernemers aanwezig zijn, maar dat er ook verschillen zijn tussen regio's. Vrijwel elke adviseur herkende de indeling in ondernemers. De adviseurs in West-Nederland gaven aan dat de meerderheid in hun gebied in de categorie 'traditioneel' valt. In West-Nederland merkten de adviseurs op nauwelijks een 'zakelijke' ondernemer te kennen, in Zuid-Nederland kenden de adviseurs juist nauwelijks 'overtuigde' ondernemers. In Oost-Nederland herkende men alle typen, maar werd aangegeven dat de nadruk toch wel lag bij de zakelijke en traditionele ondernemer. Overigens werd daarbij opgemerkt dat de adviseurs lang niet op elk bedrijf om advies worden gevraagd en het dus kan zijn dat deze adviseurs op bedrijven van bepaalde typen ondernemers weinig of niet komen.

De houding van adviseurs ten aanzien van beweiding is zeer verschillend. In West-Nederland heeft opstallen de voorkeur. Diergezondheid (leverbot en salmonellose) en de bodemstructuur spelen daarbij een rol.

In Oost-Nederland is het net andersom; daar zijn alle meediscussiërende adviseurs voor beweiding. Diergezondheid (klauwen) speelt daarbij ook een rol, maar ook de maatschappelijke waarde en het landschap worden genoemd. De veevoedadviseur noemt daarbij dat over het algemeen weidegang ook economisch beter is voor het bedrijf.

In Zuid-Nederland ligt de indeling genuanceerder. De adviseurs hebben verschillende voorkeuren en relateren die ook aan bedrijfskenmerken.

Over het algemeen geven de adviseurs toe dat de informatie die ondernemers krijgen soms gekleurd is door commerciële belangen bij diverse organisaties. Ze geven echter aan dat dit met name in vakbladen gebeurt en dat zij zelf wel rekening houden met een type ondernemer c.q. persoonlijke waarde van een melkveehouder. Daarbij werden indelingen genoemd als: zekerheid, gemak, winst en erkenning en heerser, gemak, denker en creatieve. De meeste adviseurs gaven echter aan met name op gevoel en ervaring af te gaan bij het maken van een indeling. Daarbij schatten ze zelf vaak in met welk type ondernemer ze van doen hebben en passen daar hun motiveringen, argumenten en adviezen op aan. Uiteindelijk hebben adviseurs belang bij een langdurige relatie met een klant. Eén van de adviseurs geeft aan dat het ook effectief is om juist motiveringen en argumenten van een (zoveel als mogelijk) tegenovergesteld type te gebruiken. Dat maakt mogelijke keuzes voor ondernemers extra duidelijk en helpt hen bij een bewuste keuze passend bij hun persoonlijke waarden.

Opvallend is dat slechts enkele adviseurs een maatschappelijke afweging laten meewegen in hun advisering over weidegang.

Melkveehouders geven aan zich er van bewust te zijn dat advisering vaak niet onafhankelijk is. 'Ze mogen me adviseren binnen de bandbreedte die ik aangeef' en 'wiens brood men eet, wiens taal men spreekt' zijn opmerkingen die in interviews naar voren komen. De echte invloed van de adviseur zal zeer afhankelijk zijn van de ondernemer en hangt ook samen met het type ondernemer. Een deel van de ondernemers geeft aan helemaal geen waarde te hechten aan adviezen van adviseurs. Zij zoeken liever zelf uit welke beslissingen ze nemen. Deze groep is met name terug te vinden onder de grote zakelijke ondernemers en een deel van de overtuigde ondernemers. Met name van deze laatste groep valt op dat er enkelen zijn die aangeven soms bewust tegen het advies van de adviseur in te gaan. Het is interessant om na te gaan wat de mogelijkheden zijn om de groepen te bereiken

die weinig waarde hechten aan adviezen van adviseurs. Uiteindelijk komt ook op deze bedrijven een dierenarts, veevoerleverancier of accountant over de vloer.

Concluderend kunnen we stellen dat adviseurs zich over het algemeen goed bewust zijn van verschillende typen ondernemers. Wel kunnen de indelingen uit dit onderzoek voor adviseurs een handvat bieden voor de manier waarop zij melkveehouders benaderen over vraagstukken rondom weidegang. Ook extra aandacht voor maatschappelijke afwegingen en het belang daarvan voor de melkveehouderij op de lange termijn verdient extra aandacht van adviseurs.

Daarnaast blijkt dat adviseurs niet op elk bedrijf dezelfde status hebben; op het ene bedrijf wordt een advies direct overgenomen, op het andere bedrijf wordt juist het tegengestelde van het advies uitgevoerd. Dat laatste werd door enkele overtuigde ondernemers concreet genoemd.

Met name de groep die zich niet of nauwelijks laat leiden door adviseurs verdient aandacht als het gaat om het maken van de juiste afweging rondom weidegang.

In bijlage 2 zijn de geanonimiseerde verslagen van de bijeenkomsten met adviseurs in de drie regio's opgenomen.

3 Presentatie en gebruik

3.1 Film

Voor de presentatie van het onderzoek hebben we een film samengesteld over vier verschillende type ondernemers verspreid over het land uit achtereenvolgens Gelderland, Zuid-Holland, Friesland en Limburg. In de film komen twee beweiders en twee opstallers aan het woord. De verdeling is bewust gekozen om een neutraal beeld te schetsen. In het filmscript is er voor gekozen om niet concreet de verschillende ondernemerstypen te noemen, maar om ze te laten zien, met daarbij de vermelding dat er verschillende persoonlijke drijfveren zijn om de koeien al dan niet buiten te laten lopen. De film heeft als centrale vraag: 'En wat drijft jou?'



Figuur 3.1 De omslag van de film

De film is samengesteld met als doel een aanloop naar een discussie te geven. Hij is niet bedoeld als zelfstandig functionerende documentaire, maar past in een totaal aanpak van een informatieavond. De mogelijke invulling voor zo'n avond beschrijven we in paragraaf 3.2.

Tabel 3.1 Opbouw van de film

Titel	Beelden	Geluid	Synopsis
Intro	koeien op stal koeien in de wei oneliner geïnterviewden logo Koe en wij plaatjes economie/arbeid/ maatschappij/persoonlijk	intro muziek voice-over one-liners	interesse van kijkers door stevige one-liners introduceer project Koe & Wij en waardering weidegang
Interview traditionele ondernemer	geïnterviewde bedrijf (bedrijfskenmerken) close-ups	uitleg	geïnterviewde stelt zichzelf voor, schetst zijn bedrijf en gaat in op zijn persoonlijke waarden voor bewei- den/opstallen
Interview hedonistische ondernemer	geïnterviewde bedrijf (bedrijfskenmerken) close-ups	uitleg	geïnterviewde stelt zichzelf voor, schetst zijn bedrijf en gaat in op zijn persoonlijke waarden voor bewei- den/opstallen
Interview zakelijke ondernemer	geïnterviewde bedrijf (bedrijfskenmerken) close-ups	uitleg	geïnterviewde stelt zichzelf voor, schetst zijn bedrijf en gaat in op zijn persoonlijke waarden voor bewei- den/opstallen
Interview bewuste ondernemer	geïnterviewde bedrijf (bedrijfskenmerken) close-ups	uitleg	geïnterviewde stelt zichzelf voor, schetst zijn bedrijf en gaat in op zijn persoonlijke waarden voor bewei- den/opstallen
Slot	tekst met persoonlijke waarden ondernemer die recht in camera kijkt (eventueel wijst)	voice-over ondernemer	conclusie onderzoek waarde- ring weidegang aanzet tot discussie
Aftiteling	wijzende ondernemer wordt langzaam zwart	muziek	afsluiting

De volledige 'voice-over tekst' van de film is te vinden in bijlage 3.

3.2 Invulling bijeenkomsten

In enkele bijeenkomsten met melkveehouders –deelnemers aan het project Koe & Wij– zijn de resultaten van het deelproject 'Waardering van weidegang' besproken. Doel van de bijeenkomsten was tweeledig:

- informeren van melkveehouders over de resultaten;
- melkveehouders aan het denken zetten over hun persoonlijke waarden en de effecten daarvan op hun afwegingen en keuzes.

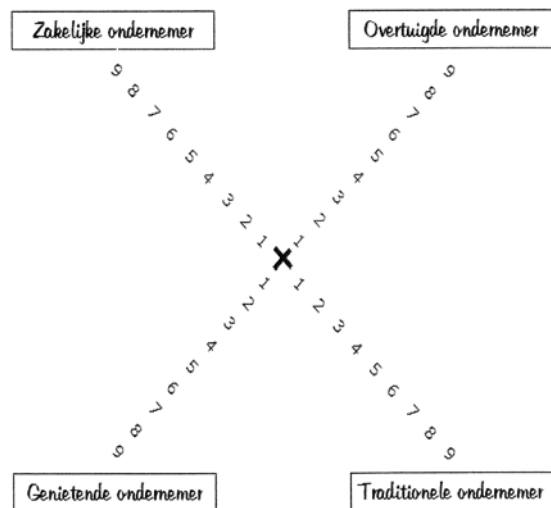
Na een korte introductie van de achtergrond van het deelproject 'Waardering van weidegang' is een 13 minuten durende film getoond. In deze film komen voor de vier onderscheidende waardeprofielen 'typische' melkveehouders aan het woord.

Een korte discussie ontstaat vanzelf over deze film, zeker nadat gevraagd is in welk type persoon de aanwezige melkveehouders zichzelf het meest herkennen.

Op basis van de waardeprofielen (omschrijvingen) is een kleine zelftest gemaakt, aan de hand van de onderstaande stellingen.

- 1) Als ik mijn koeien goed verzorg, produceren zij meer melk en dalen mijn kosten.
 - 2) Ik zorg goed voor mijn koeien want daar beleef ik plezier aan.
 - 3) Natuurlijk zorg ik goed voor mijn koeien, anders was ik al lang geen boer meer geweest.
 - 4) Ik wil op een fatsoenlijke manier met mijn koeien omgaan, het zijn immers ook levende wezens.
- a) Voordat ik een besluit neem op mijn bedrijf reken ik het economisch door of laat ik het economisch doorrekenen.
 - b) Mijn inkomen uit het bedrijf is hoog genoeg als ik met mijn gezin de dingen kan doen die wij willen doen.
 - c) Ik streef naar kostprijsverlaging door een geleidelijke groei van mijn bedrijf, want op de kosten en opbrengsten van mijn bedrijf heb ik weinig invloed.
 - d) Ik weet heel goed waar ik met mijn bedrijf naar toe wil, en daar ga ik voor.
- i) Arbeid kost geld en daarom wil ik een zo hoog mogelijke arbeidsproductiviteit.
 - ii) Elke dag heb ik plezier in mijn werk en daarom vind ik het niet zo belangrijk dat ik veel moet werken.
 - iii) Het gezinsbedrijf is voor mij uitgangspunt, wanneer wij het werk niet rond kunnen zetten vraag ik iemand van de bedrijfsverzorging.
 - iv) Ik vind dat melkveehouders niet harder werken dan andere ondernemers.

De stellingen 1 t/m 4 gaan in op 'dierenwelzijn' (een maatschappelijke waarde), stellingen a t/m d op 'economie' en stelling i t/m iv op 'arbeid'. Door deze stellingen – binnen de thema's – op verschillende manieren te combineren, ontstaan er 18 combinaties van 2 stellingen. De melkveehouders moeten kiezen welke van de twee stellingen hen het meest aanspreekt. Die scores worden daarna uitgezet in de figuur hier naast, waarin de vier type ondernemers met een kernwoord zijn weergegeven. Het 'in een of meer hokjes duwen' van de melkveehouders geeft veel reacties. Soms worden met een kernwoord getypeerd dat zij niet positief waarderen. Zo vindt een melkveehouder die denkt zakelijk te zijn, het niet leuk om traditioneel te worden genoemd. Duidelijk is dat een typering met één kernwoord duidelijk tekort schiet. Het gebruiken van deze zelftest zonder deskundige begeleiding zal dan ook leiden tot teleurstellingen en weerstanden. De uitkomst van de zelftest is voor anderen een heel duidelijke spiegel waarmee ze met andere ogen naar zichzelf en het eigen handelen kijken.



De vier profielen in deze zelftest zijn daarna gekoppeld aan de vier melkveehouders in de film. De profielen worden daarmee nog helderder. In die situaties dat deelnemers nog moeite hebben met het profiel / de profielen die zij krijgen toegedicht, herkennen zij zich vaak wel in de tekst van het gehele profiel.

Het voorgaande gedeelte houdt de melkveehouders op een interactieve wijze een spiegel voor. Tussen verschillende onderdelen is er voldoende ruimte om met elkaar te spreken over de profielen en wat die profielen betekenen. Belangrijk daarbij is voortdurend te benadrukken dat elke persoonlijke waarde oké / neutraal is. Waardeoordelen als "traditionele ondernemers zijn natuurlijk de oudere melkveehouders" zijn niet op zijn plaats en kunnen worden ontkracht door de verschillende typen in de groep.

Na de spiegel te hebben voorgehouden, komt het gesprek over hetgeen melkveehouders nu kunnen met deze kennis. Vult jouw partner, maat, opvolger je aan of lijken jullie op elkaar? Nu je jezelf iets beter kent, hoe ga je dan om met je 'sterke' persoonlijke waarden, en met de 'zwakke'? Wat voor adviseur kies jij? Begrijp je nu beter waarom je bepaalde keuzes maakt in je bedrijfsvoering? Waardoor laat jij je het meest beïnvloeden, het advies of de adviseur?

Aan het eind van de bijeenkomst is de mensen gevraagd wat ze ervan vonden. Het blijkt dat het voor velen moeilijk is om over de persoonlijke waarden te spreken. Sommige moeten niets van dit 'softe gedoe' weten, anderen zijn in 'verwarring'. Pas later blijkt dat het iets met hen heeft gedaan. Een mooie uitspraak aan de lunchtafel achteraf kwam van een melkveehouder met een automatisch melksysteem. Hij was erg blij met zijn AMS, zowel vanuit het welzijn van dier en mens. Maar hij had zich nooit gerealiseerd dat bij een AMS altijd circa 20% van de koeien op stal verblijven, rondom het AMS. Zeker bij mooi weer had hij daar zo de balen van. Twijfels over zijn aankoop had hij (nog) niet, maar deze informatie had hij graag meegewogen. Want een melkkoe op stal tijdens mooi weer, ging regelrecht tegen zijn persoonlijke waarde in.

4 Conclusies en aanbevelingen_____

4.1 Conclusies

Op basis van de nulmeting van het project Koe & Wij was al geconcludeerd dat de factor 'persoonlijke waarden' een zeer belangrijke rol speelt in de afweging om de koeien al dan niet te weiden. Uit het huidige onderzoek blijkt dat 'persoonlijke waarden' een rol spelen bij alle drie de andere afwegingen uit het afwegingskader van Koe & Wij: 'arbeid', 'economie' en 'maatschappelijke waarden'. Dit betekent dat het bestaande vier kwadranten model beter kan worden vervangen door een model met drie gelijkwaardige aspecten, met een paraplu van de persoonlijke waarden. We kunnen op basis van dit onderzoek vier 'typen' ondernemers onderscheiden:

- De zakelijke ondernemer; bij deze ondernemer staan de kernwoorden economie, cijfers en ondernemerschap centraal;
- De genietende ondernemer; bij deze ondernemer gaat het met name om plezier, genieten en gemak;
- De traditionele ondernemer; die kiest voor gewoonte, gemak en zekerheid;
- De overtuigde ondernemer; daarvoor staan bewuste keuzes, maatschappij en overtuiging centraal.

Elke type ondernemer laat andere waarden meewegen in het maken van de keuze voor weidegang of opstallen.

De omschrijving van de verschillende type ondernemers, de film en de snelst blijken tijdens bijeenkomsten met melkveehouders goede instrumenten te zijn om ondernemers de mogelijkheid te geven hun profiel scherp te krijgen. Met een voldoende scherp beeld kan een ondernemer gericht een passende adviseur of informatie zoeken en gericht met de informatie van een adviseur omgaan.

De indeling in vier typen wordt algemeen herkend door adviseurs (veevoeradviseurs, accountants en dierenartsen). Wel wordt door deze adviseurs aangegeven dat de verdeling van ondernemers over deze groepen sterk verschilt tussen regio's. Ook wordt aangegeven dat niet elke adviseur alle typen ondernemers in het klantenbestand heeft zitten. Een deel van de adviseurs houdt rekening met verschillende typen ondernemers, een deel niet.

De stichting Weidegang biedt melkveehouders de mogelijkheid deskundig advies omtrent "beweidingsvragen" in te winnen. In communicatie en promotie hiervan wordt dankbaar gebruik gemaakt van de indeling zoals die in dit project naar voren is gekomen. Verwacht wordt dat de respons daardoor beduidend groter zal zijn dan met een uniforme benadering van alle melkveehouders.

4.2 Aanbevelingen

Deze studie leidt tot de volgende aanbevelingen, deels voor Koe & Wij en deels in het algemeen.

- Koe & Wij zou de werking van het afwegingskader ('arbeid', 'economie', 'maatschappelijke waarden' en 'persoonlijke waarden') kunnen verbeteren, door de persoonlijke waarden als overkoepelend kader te benaderen. De persoonlijke waarden van melkveehouders blijken namelijk van grote invloed op het belang dat melkveehouders aan 'arbeid', 'economie', 'maatschappelijke waarden' toekennen.
- Koe & Wij dient in zijn communicatieactiviteiten gericht op melkveehouders rekening te houden met de verschillende typen melkveehouders. Melkveehouders zullen dan ontvankelijker zijn voor de verstrekte informatie. Deze aanbeveling geldt uiteraard ook voor andere partijen en organisaties die melkveehouders benaderen.
- In de activiteiten met melkveehouders kan Koe & Wij melkveehouders een spiegel van persoonlijke waarden voorhouden, zodat melkveehouders (de beslissingen op) hun bedrijf meer dan nu baseren op hun eigen waarden, in plaats van de waarden uit en van (personen en organisaties in) de omgeving.
- Veel melkveehouders zijn sterk gericht op de ontplooiing van zichzelf als 'ondernemer' en minder op de ontplooiing van de 'persoon'. Een goed evenwicht in de ontplooiing van deze twee kanten van de melkveehouder is gewenst, en met de verkregen kennis in dit project kan Koe & Wij melkveehouders daarbij ondersteunen. De film en de zelftest kunnen daarvoor worden gebruikt in groepsbijeenkomsten.
- De bij Koe & Wij betrokken organisaties dienen de werkwijze en typering van melkveehouders onder de aandacht van andere projecten en organisaties te brengen. Het inzicht in het belang van persoonlijke waarden krijgt dan een verbreiding zodat meer organisaties en adviseurs zich richten op (het belang van) deze waarden.

Bijlage 1 Gesprekshandleiding _____

De gesprekshandleiding is ingedeeld met hulp van het referentiekader, dat bestaat uit waarden, normen, overtuigingen, belangen en kennis. Bij aanvang van het interview is het van groot belang om vertrouwen te winnen. Bij voorkeur eerst een rondje over het bedrijf en de boer of boerin vragen naar datgene waarvan je merkt dat het voor hem of haar belangrijk is. Toon belangstelling. Uiteindelijk kun je bij de openingsvraag van het interview aansluiten bij datgene wat al aan de orde is geweest of bijvoorbeeld als samenvatting vragen naar een algemeen overzicht van het bedrijf met enkele karakteristieken.

Openingsvraag

Doel van deze vraag is om een beeld te krijgen van het bedrijf en van de verwachte toekomstige ontwikkelingen op het bedrijf. Door de vraag te stellen over de toekomst, voorkom je dat gedurende het gesprek een soort (sociaal) wenselijkheidsbeeld voor de toekomst ontstaat dat terplekke aan de hand van de gestelde vragen bedacht wordt en eigenlijk niet het idee is wat de boer in gedachten heeft.

Hoe ziet uw bedrijf eruit en hoe zou u het in een paar woorden omschrijven? (oud/nieuw, modern, generaties lang in de familie,) (aanhaken op de rondleiding).

Enkele kenmerken van het bedrijf (#dieren, #ha, productie, machines, vreemde arbeid, enz.)

Hoe ziet uw bedrijf er over 5-10 jaar uit (zeg 2015) uit? (melkrobot/AMS, #koeien, #ha, productie, machines, vreemde arbeid, koeien nog buiten? Zo ja #dagen per jaar en uren per dag?)

Heeft u een opvolger?

Bent u actief in verenigingen of besturen (in agrarisch maar ook in algemeen sociaal verband)? (*Het gaat erom duidelijk te krijgen of iemand 24 uur per dag met zijn bedrijf bezig is, of ook elders actief. Denk aan volleybalvereniging, waterschapsbestuur, schoolbestuur, oranjevereniging e.d.*)

Algemene vragen

Stel u zou emigreren; waar zou u heen gaan? En hoe zou u willen dat u in de herinnering van uw burens achterblijft (gewenste karakter)? Heeft u wel eens nagedacht om te emigreren? En wat is de reden om het wel of niet te doen?

Wat is voor u het belangrijkste doel of strategie dat u met uw bedrijf voor ogen heeft?

Overweegt u wel eens om de koeien permanent op stal te gaan houden of houdt u de koeien al permanent op stal? Waarom (niet)?

Indien u de koeien al permanent op stal heeft staan, past u extra belichting toe of overweegt u dit?

Kan een premie op de melk voor u een rol spelen om de koeien buiten te houden (of weer naar buiten te laten)?

Stel u hebt 200.000 euro ter beschikking, wat zou u er op uw bedrijf mee doen?

Waarden

- *Dierenwelzijn*

Er zijn politieke partijen die vinden dat dieren rechten moeten hebben; wat vindt u daarvan?

Vindt u dat melkkoeien rechten hebben?

Welke rechten dan?

- *Landschap*

Wat vindt u van de discussie rond cultuurwaarde van het landschap en beweiding?

- *Kwaliteit en gezondheid van het product*
Hoe belangrijk vindt u het dat uw product gezond is en een goede kwaliteit heeft?
- *Imago algemeen*
Hoe denkt u dat het imago van de melkveehouderij is en wat heeft daar zoal invloed op?
- *Milieu*
Wat is voor u de belangrijkste reden om milieumaatregelen te nemen: wetgeving of zorgen over het milieu?
- *Persoonlijk*
Hoe belangrijk zijn voor u de volgende woorden: gemak, genot, gezondheid, plezier, aanzien, karakter, welzijn, trots.

Normen

Welke normen hanteert u (anders dan wettelijk) voor het houden van uw dieren? (denk aan 5 vrijheden: dorst/honger, fysiek/thermaal ongerief, pijn/verwondingen/ziektes, angst/stress en natuurlijk gedrag). Wat betekenen die normen voor u en hoe gaat u er mee om? (*denk bijvoorbeeld aan kennen mensen de normen en zo ja, vormen ze een beperking?*)

Overtuigingen

Hebt u het bedrijf overgenomen van uw ouders?

Bent u na de overname van het bedrijf veel dingen anders gaan doen? Zo ja, welke en waarom; zo nee waarom niet; is dat bewust of onbewust? Hebt u overwogen om dingen anders aan te pakken?

Speelt religie een rol in uw leven / bedrijfsvoering? Zo ja, welke? Eventueel doorvragen: wat is 'rentmeesterschap' voor u?

Heeft uw opleiding een rol gespeeld in de beslissingen die u op uw bedrijf neemt?

Zijn er andere aspecten die een rol spelen bij uw beeldvorming over het bedrijf (denk bv. aan studiegroepen)?

Belangen

Hoe belangrijk zijn de volgende aspecten in de bedrijfsvoering: economie, arbeidsvreugde, kwaliteit, maatschappij, overleven? Vragen aan de hand van 'wat is voor u het belangrijkste bedrijfsdoel'. Geef aan hoe belangrijk elk van deze aspecten is voor de bedrijfsvoering (in procenten).

Kennis

Wie spelen er een rol bij het nemen van beslissingen op het bedrijf (adviseur, bank, partner, andere familieleden)?

Hoe neemt u doorgaans beslissingen: experimenteren, ervaringen anderen, adviseurs...

Algemene stellingen (horend bij overtuigingen en waarden): alleen vragen als nog niet bekend.

Welke stelling past het beste bij u:

- Dieren zijn er op deze wereld voor de mensen: vlees heb je nu eenmaal nodig.
- We mogen dieren gebruiken, maar moeten er goed bewust van zijn dat het levende wezens zijn.
- Met dieren ga je fatsoenlijk om, anders produceren ze niet
- Met dieren ga je fatsoenlijk om, het zijn uiteindelijk ook levende wezens
- Ik heb een band met mijn koeien; ken ze bij naam en weet het kleinste detail van ze
- Ik heb een band met mijn koeien; ken ze bij naam
- Ik heb niet echt een band met mijn koeien; ze zijn belangrijk voor de productie, maar daarmee houdt het wel ver op.

Stellingen die een positief beeld van beweiding oproepen (afwisselen met andere categorie!)

- De koe in de wei is essentieel voor een aantrekkelijk landschap.
- Het verdwijnen van de koe uit de wei verslechtert het imago van de sector.
- Het laatste wat ik wil is mijn koeien jaarrond opstallen.
- Ik kan mijn arbeid veel efficiënter inzetten als ik mijn koeien weidt.
- Door weidegang bespaar ik veel kosten op diergezondheid.
- Mijn melkverwerker moet weidemelk gaan aanbieden.
- Als ik 1 cent meer zou krijgen voor een liter melk, dan houd ik mijn koeien in de wei.
- De koeien willen het liefste naar buiten.
- Koeien in de wei zijn gezonder.
- Tochtigheid is in de wei gemakkelijker waar te nemen.

Stellingen die een negatief beeld van beweiding oproepen

- Ik vind dat het voor het imago van de sector niet uitmaakt of ik op mijn bedrijf de koeien laat weiden.
- Weidegang kost meer arbeid dan permanent opstallen.
- Om de kostprijs te verlagen is het beter om koeien op stal te houden.
- Voor het milieu is het beter koeien op te stallen.
- Koeien op stal is positief voor de emissie van ammoniak.
- Bij weidegang zijn de verliezen van nitraat en fosfaat veel groter.
- Als ik een koe was, wist ik het wel: 'lekker op stal'.
- Koeien kunnen op stal op een betonnen vloer, goed uit de voeten.

Vindt u het moeilijk als een koe na 5-6-7 jaar het bedrijf verlaat? Ja/beetje/nee

Vindt u het moeilijk als een kalf het bedrijf verlaat?

Hoe denkt u dat een pluimveehouder of varkenshouder tegenover zijn dieren staat (anders dan u zelf of hetzelfde)?

Eventueel andere dieren noemen zoals de hond, de cavia van uw dochter en de 100.000 liter koe.

Bijlage 2 Verslagen adviseursbijeenkomsten

Verslag bijeenkomst adviseurs west (geanonimiseerde versie) 5 september 2007 in Goudriaan

Eén van de adviseurs komt niet opdagen en heeft later telefonisch contact opgenomen. Opmerkingen sluiten aan bij de overige adviseurs, enkele aanvullende punten zijn ingevoegd.

- A: bij mij is de jaarrekening vaak de start van het gesprek. De kennis van de boer komt daar bij. M'n uitgangspunt is het rendement. Maar vervolgens kijk ik wel naar wat die boer wil. In praktijk worden boeren vaak gedwongen tot besluiten door externe factoren. In hun hart willen alle boeren hun koeien weiden. Maar de bedrijfsontwikkeling gaat door en daar komen steeds nieuwe stappen bij, nieuwe besluiten. Zo groeit een boer toe naar een bepaald besluit; dat glijdt zo door.
- In deze regio hebben we relatief weinig opstallers. We hebben hier ook een best goed verkaveld gebied, hoge zelfvoorzieningsgraad, zelf maïs verbouwen is geen optie. Hierdoor is beweiding relatief eenvoudig.
- Het boer zijn is een levenswijze. De meeste boeren willen diep in hun hart niet meer dan 60 melkkoeien, zodat ze die zelf kunnen melken en alles zelf kunnen doen.
- B: ik herken de indeling wel, behalve de economische boer. Ik denk niet dat er boeren zijn die arbeidsplezier ondergeschikt vinden aan economie.
- C: ik herken ze wel, maar maak vanuit mijn eigen ervaring een andere indeling. Eigenlijk heb je de fokkers, die liefde hebben voor de koeien en streven naar optimalisatie. Je hebt de trekkerboer, die zou eigenlijk geen koeien moeten houden. Je hebt de 'kneier' daarvoor mag het allemaal niets kosten, en daarmee zorgen ze niet goed voor hun dieren. En je hebt de optimaliserende ondernemers die voor minimale kosten echt goed willen draaien.
- A: de eerste keuze die een boer maakt is het besluit om boer te worden. Dat hangt samen met arbeidsvreugde. De tweede keuze is dat hij geld wil verdienen om zijn gezin te onderhouden. Boeren denken niet in winstcijfers; ze denken meer in geld op de betalingsrekening. Zolang daar geld op staat, is het goed. Als ze genoeg verdienen om van te leven (en daar hebben de meeste boeren niet veel voor nodig) is het goed.
- Mijn ervaring is dat mensen na een economisch slecht jaar niet anders reageren dan anders. De lopende rekening is hun graadmeter. Winst zegt hun niets, daarvoor zijn ze ook geen boer.
- De 'overtuigingsboeren' ken ik niet zo; alleen een paar biologische boeren. De meeste boeren die ik ken, zou ik scharen onder 'traditioneel'. De typering 'zekerheid' herken ik daar niet zo in. Boeren maken niet puur economische afwegingen voor of tegen beweiding. Technische resultaten (melkproductie bijvoorbeeld) vindt een boer veel belangrijker.
- B: sommige boeren kunnen ook genieten van koeien die op stal staan, als ze die lekker zien herkauwen. Daarnaast kan het voor de boer genieten zijn om minder aan het bedrijf gebonden te zijn. Andere boeren genieten er juist weer van als de koeien in de wei lopen. Het is waar dat juist de boeren die geen opvolger hebben, vooral 'de genietters' zijn; ze

hoeven niet meer te groeien, kunnen het nog wel een heel aantal jaren volhouden op de huidige manier en zijn daar heel tevreden mee.

- C: geeft aan dat opstallen van belang is voor de gezondheid van dieren. In een nat gebied als hier loop je risico's bij weidegang (leverbot, salmonellose). Met name grote bedrijven met meer dan 100 koeien adviseer ik de dieren binnen te houden. Ook voor de structuur van de grond is dat van belang. Wel moeten de stalomstandigheden dan optimaal zijn. Overigens merk ik dat melkveehouders hier in het gebied eigenlijk toch wel het liefst de koeien buiten houden. Ook als ze opstallen hebben ze daar soms moeite mee.

Houd je rekening met persoonskenmerken in je advisering?

- B: ja, ik houd altijd rekening met de persoon en de situatie.
- A: ik noem allerlei mogelijke denkrichtingen. Driekwart daarvan wordt direct door de boer afgekappt. Het andere deel werken we verder uit. Zo stelt de boer dus de randvoorwaarden.
- C: ja, sommige ondernemers hebben behoefte aan advies en hebben daar wat voor over. Er zijn ook ondernemers bij wie het allemaal niets mag kosten en daar ben je terughoudend met advies, want dat wordt toch niet op prijs gesteld.

Wat doet een boer met jullie advies?

De ene boer wil een compleet uitgewerkt advies, en belt voor ieder wissewasje. Andere boeren willen alleen een denkrichting, en die gaan daar zelf verder mee.

Boeren zijn technisch goed geschoold, maar economisch niet. Ik zie vooral traditionele boeren om me heen. In de landbouw wordt weinig bewust besluiten genomen. Er wordt te weinig nagedacht over een lange termijn strategie: waar wil ik met m'n bedrijf naartoe? De grotere bedrijven doen dat wel meer dan de kleine bedrijven. Boeren kiezen als ze gedwongen worden, als ze een keuze moeten maken, maar ze maken geen lange termijn keuzes. Dat geldt ook voor beweiding en opstallen.

De maatschappij speelt geen rol in de besluitvorming. Er moet geld tegenover staan; als de maatschappij iets wil, moet men er maar voor betalen. Een paar boeren werken vanuit een bepaalde overtuiging, maar de meeste niet.

Nemen jullie de maatschappelijke visie mee in jullie advisering?

- B: nee, ik houd rekening met de volgende punten in m'n advies:
- Wat levert het op?
 - Wat is gemakkelijk?
 - Wanneer heb je het als boer naar je zin?
- A: een boer neemt wensen uit de maatschappij alleen mee als het ruim geld oplevert.
- C: ja en nee. Eigenlijk heb je twee soorten boeren nodig in een gebied. Landschapsboeren die kleinschalig zijn en grotere boeren. Maar die landschapsboeren moeten daar wel wat voor krijgen. Zolang dat niet gebeurt kun je mensen ook niet adviseren om voor zo'n optie te gaan. Overigens zou ik het heel jammer vinden als er straks geen koe meer buiten staat.

**Verslag bijeenkomst adviseurs zuid (geanonimiseerde versie)
27 september 2007 in Eersel**

Alle adviseurs geven aan de vier verschillende typen melkveehouder te herkennen. Wel is het opvallend dat de 'overtuigde ondernemers' in hun klantenkring voorkomen. Ook denken ze dat niet veel melkveehouders binnen deze typering vallen.

In dit deel van Brabant (Zuid Oost Brabant) hebben veel melkveehouders de koeien op stal, naar schatting wel 50% van de bedrijven. De oorzaak hiervan is de slechte verkaveling van het gebied. Op de melkveebedrijven waar wel wordt geweid, is er groot verschil in de manier van weiden en de tijdsduur van het weiden (dagen per jaar en uren per dag).

Volgens A. zijn de persoonlijke waarden erg belangrijk voor een melkveehouder zolang het goed gaat op het bedrijf. Dan spelen de persoonlijke waarden een grote rol in de overwegingen en keuzes. Maar als er een probleem ontstaat (bijv. diergezondheid of technisch / financiële problemen), dan moet –de oorzaak van– dat probleem worden opgelost en worden de persoonlijke waarden vaak terzijde geschoven.

Alle drie de adviseurs houden bij hun advisering zeker rekening met het type ondernemer c.q. persoonlijke waarden van de melkveehouder. Zowel A. als B. werken met een vergelijkbare indeling (heerser, gemak, denker, creatieve) die ze tijdens een cursus verkooptechnieken hebben gekregen. C. (dierenarts) werkt niet met zo'n indeling, maar houdt wel rekening met het type ondernemer. Hij kent veel van zijn klanten al jaren, weet hoe ze bestaan en baseert mede daarop zijn advies. Alle drie zijn ze het erover eens dat het bij de advisering gaat om wat de ondernemer zelf wil. Ze stellen hun klanten ook vragen als "Wil je wel 200 koeien melken?", "Wil je je koeien wel opstallen?", "Wil je wel personeel in dienst hebben?". Ze houden bij hun advisering dus zeker rekening mee wat bij een ondernemer past.

Bij de advisering van melkveehouders (maar ook andere ondernemers) is een typering van de ondernemer van groot belang. Het maakt niet zoveel uit welke typering het dan precies is, als de adviezen maar tegemoet komen aan de persoonlijke waarden / behoeften van de ondernemer.

De signalen die ondernemers via vakbladen krijgen zijn vaak niet toegespitst op het betreffende bedrijf en dienen soms met name het belang van diegene die het signaal afgeeft. De adviseurs zijn er zich bewust van dat diverse organisaties –en zo ook hun eigen organisatie– belangen hebben bij de adviezen die worden gegeven. Deze organisaties geven kleur aan de adviezen die ook in het belang zijn van de betreffende organisatie en niet louter in het belang van de geadviseerde melkveehouder.

Weidegang en mestbeleid komt ook ter sprake. De derogatie bij 70% grasland heeft in dit gebied een aanzienlijke stimulans gegeven op meer grasland en daarmee de mogelijkheid om (meer) te kunnen weiden. De ervaringen van een veel groter aandeel gras in het rantsoen zijn op veel bedrijven niet positief. Zowel de melkveehouder als de koeien kunnen daar slecht mee uit de voeten. Daarnaast biedt de Bedrijfspecifieke Excretie melkveehouders de mogelijkheid om mineralenmanagement te verbeteren en hun mestafzet te verminderen. Deze BEX geeft een stimulans naar meer mais in het rantsoen. A. en B. geven aan dat het voor veel bedrijven aantrekkelijk kan zijn om –gebruikmakende van de BEX– weer meer mais te gaan telen. Zelfs als de bedrijven daarmee hun derogatie verliezen.

Adviseurs gebruiken vaak motiveringen, argumenten en adviezen die passen bij het type ondernemer dat zij voor zich hebben. A. suggereert dat het ook effectief is om juist motiveringen en argumenten van een (zoveel als mogelijk) tegenovergesteld type te gebruiken. Dat maakt de mogelijke keuzes voor ondernemers extra duidelijk en helpt hen bij een bewuste keuze passend bij hun persoonlijke waarden.

Uit het theoretische gedachte-experiment –Hoe ziet mijn melkveebedrijf eruit als ik morgen voldoende geld had om een bedrijf te starten?– blijkt de diversiteit onder deze adviseurs. De gewenste bedrijfsomvang varieert van circa 50 melkkoeien met weidegang via 150-200 melkkoeien met deels weidegang tot 500 melkkoeien volledig op stal. In dit geval lijken de verschillende persoonlijke ambities / behoeften / waarden, zich goed te verhouden tot het imago van de organisaties waarvoor deze adviseurs werken.

**Verslag bijeenkomst adviseurs oost (geanonimiseerde versie)
31 oktober 2007 in Hengelo (gld.)**

De adviseurs in oost geven aan alle typen te herkennen. In elke groep kunnen ze wel iemand plaatsen. De groepen traditioneel en hedonistisch zitten dicht bij elkaar. Wel merken ze op dat de meerderheid van de ondernemers waar zij komen toch wel richting economisch zitten, maar vooral ook goed georganiseerd zijn en meestal de koeien buiten houden. Daarbij geven ze aan dat in dit gebied de richting naar schaalvergroting al is ingezet en dat eigenlijk naar hun interpretatie van de typering niet onder de traditionele kenmerken past.

De omvang van het 'gemiddelde' bedrijf hier in de omgeving bedraagt ongeveer 500 ton melk, met uitschieters tussen de 60 en 1300 ton. Het aantal koeien bedraagt zo'n 70 per bedrijf. De afgelopen 10-15 jaar zit er wel een structurele groei op de bedrijven.

Er wordt opgemerkt dat de indeling misschien vaak opgaat, maar ook niet altijd. Soms is inkomen belangrijk, ook al zetten ze dat niet op de eerste plaats. De dierenarts geeft aan dat in dat geval een ondernemer die opstalt zich soms ook realiseert dat een uitloop goed zou zijn voor de gezondheid van zijn dieren, maar als het geld er niet is, dan houdt het op.

Alle drie de adviseurs geven aan een belangrijke meerwaarde te zien van beweiding, veel meer dan alleen maatschappelijk. Zowel voor diergezondheid als voor economie is beweiding goed. Wel sluiten ze met hun adviezen aan bij de wensen van de ondernemer.

De adviseurs geven allen aan rekening te houden met het type ondernemer waarmee ze te maken hebben. Doorgaans schatten ze dat zelf in en weten ze bij vaste klanten uit ervaring welke richting de ondernemer heen wil.

De dierenarts gaf aan verder niet heel veel te doen met de inschatting van een ondernemer. Hij gaf aan dat wel een kenmerk van vrijwel elke ondernemer is dat hij bij problemen eerst naar alle andere invloeden op het bedrijf let alvorens hij zijn eigen management onder de loep neemt.

De veevoedadviseur gaf aan te werken met een indeling van ondernemers op zekerheid, gemak, winst en erkenning. Die indeling sluit redelijk nauw aan bij achtereenvolgens de traditionele, hedonistische, zakelijke en bewuste ondernemer.

De accountant geeft aan wel adviezen te geven aangaande investeringen, maar niet zo concreet kennis te hebben dat hij kan aangeven op welke wijze die investeringen dan moeten plaatsvinden. Daarvoor verwijst hij naar andere adviseurs.

Gedurende het gesprek gaan er heel wat praktijkvoorbeelden over tafel waaruit blijkt dat een persoonlijke afweging soms heel ver kan gaan. Zoals het voorbeeld van een zoon die het bedrijf van zijn vader overnam en de koeien weer naar buiten deed. Vader had er 3-4 jaar lang moeite mee en gaf daarna aan 'wat stom dat ik zelf niet heb gezien dat het me uiteindelijk ook nog meer oplevert'. In sommige gevallen kan er dus ook sprake zijn van een vermeend economisch voordeel, waarbij veel argumenten zijn bedacht, maar dat in de praktijk eigenlijk niet op gaat.

Uiteindelijk wordt als afsluiting opgemerkt dat het heel moeilijk is om een objectief oordeel te geven over wat voordeliger is voor een bedrijf; opstallen of beweiden. En merkten de adviseurs op: eigenlijk zou je zulke discussies eens wat vaker met een groepje adviseurs met een verschillende discipline moeten houden.

Bijlage 3 Voice-over film _____

Op ongeveer 85% van de melkveebedrijven in Nederland lopen in de zomer de koeien in de wei. Maar dit percentage neemt af en steeds meer koeien blijven permanent op stal. Dit komt ondermeer door de verdergaande schaalvergroting, stijging van de melkproductie per koe en de introductie van de melkrobot. De trend naar minder koeien in de wei leidt tot pittige discussies zowel binnen als buiten de sector.

Melkveehouders en de zuivelindustrie bieden met weidezuivel consumenten de mogelijkheid om bij hun aankopen te kiezen voor koeien in de wei. En het project Koe & Wij helpt melkveehouders een bewuste keuze te maken tussen weiden en opstallen.

Bij de keuze voor weiden of opstallen spelen diverse aspecten een rol, zoals arbeid, economie, maatschappelijke waarden en persoonlijke waarden. Deze vier melkveehouders laten zien wat hen drijft bij de afweging tussen weiden en opstallen. Het benoemen van persoonlijke waarden kan helpen bij het maken van een bewuste keuze.

Drijfveren van melkveehouders als Sjaak Jenniskens zijn:

- een gemiddeld bedrijf;
- gehecht aan locatie;
- dierwelzijn levert productie.

Drijfveren van melkveehouders als Gerrit Hebbink zijn:

- plezier in het werk;
- gemak;
- inkomen niet centraal.

Drijfveren van melkveehouders als Symen Tamminga zijn:

- cijfers en economie;
- ondernemerschap;
- dierwelzijn verdient zich terug.

Drijfveren van melkveehouders als Arie Aanen zijn:

- bewuste keuzes;
- maatschappij is belangrijk;
- persoonlijke overtuiging.

Voor Sjaak Jenniskens staat het in stand houden van zijn bedrijf centraal, hij is gehecht aan de plek van zijn bedrijf.

Voor Gerrit Hebbink is arbeidsvreugde belangrijker dan economie, hij geniet van de koeien in de wei.

Voor Symen Tamminga staan de bedrijfscijfers en economische resultaten centraal, ondernemen is voor hem een uitdaging.

Arie Aanen staat open voor verandering en innovatie, hij neemt beslissingen vanuit zijn persoonlijke overtuiging.

Dit zijn de drijfveren van Sjaak Jenniskens, Gerrit Hebbink, Siemen Tamminga en Arie Aanen, maar.....

Wat drijft jou? (4x)