

*Notitie in kader van project "Melken in de Nieuwe Realiteit"*

## **Wereldwijd inspelen op de Nieuwe Realiteit**

*Besluitvorming door melkveehouders in EU, VS en Nieuw-Zeeland in de periode van 2008 tot en met 2012 volgens regionale experts.*

Jelle Zijlstra en Michel de Haan, Animal Sciences Group van Wageningen UR

### **1. Inleiding**

Nederlandse melkveehouders zullen de komende jaren meer en meer de invloeden van de wereldmarkt ondervinden bij de prijsvorming van zowel melk als voer. Dat heeft enerzijds te maken met de afschaffing van het EU-markt- en prijsbeleid voor zuivel en anderzijds met de sterke afhankelijkheid van de export. Reden genoeg om bij het uitstippelen van strategieën voor de toekomst aandacht te schenken aan strategieën die collega-melkveehouders in andere landen hanteren. Om die reden is binnen het project "Melken in de Nieuwe Realiteit" geïnventariseerd welke belangrijke beslissingen buitenlandse experts zien voor de melkveehouders in hun eigen land. Dat is gedaan via een enquête en via aanvullende onderzoek waarvan hieronder de resultaten worden gepresenteerd.

### **2. Methode van onderzoek**

In de maanden december 2007 en januari 2008 is onder sectorkenner uit diverse EU-landen, de VS en Nieuw-Zeeland een enquête gehouden over trends en verwachte beslissingen door melkveehouders tijdens de periode 2008 tot en met 2012. De vraagstelling binnen deze enquête kwam sterk overeen met die van de enquête die is gehouden onder Nederlandse melkveehouders en waarvan de resultaten zijn beschreven in 5.2. Er zijn experts benaderd die de melkveehouders binnen hun land of (in de VS) staat goed kenden en op basis daarvan uitspraken hebben gedaan over de door hen verwachte ontwikkelingen in trends en in besluitvorming door de melkveehouders in hun land. Bij de selectie van de experts is er vooral op gelet of ze door ons in staat werden geacht het gedrag van de veehouders in hun land te kenschetsen. In tabel 1 is aangegeven uit welke landen of staten de experts afkomstig waren. De Europese experts zijn betrokken bij de bestaande netwerken European Dairy Farmers (als zogenaamd EDF-Star-lid) of International Farm Comparison Network (IFCN). De EU-experts zijn afkomstig uit landen met zeer uiteenlopende bedrijfsstructuren.

De experts uit de Verenigde Staten zijn in vier gevallen medewerkers van voorlichtingsafdelingen van de universiteiten (zogenaamde Extension officers). In één geval betreft het een emigratiebemiddelaar met veel kennis van de melkveehouderij in de VS en de laatste maakt deel uit van het IFCN-netwerk. Alle VS-experts werken binnen het Midden-Westen en het Noordoosten van de VS. De staten Wisconsin, New York en Pennsylvania, waar de experts vandaan kamen, produceren een belangrijke deel van de melkplas in de VS. Ze bezetten na Californië de plaatsen 2 tot en met 4 van de staten met de hoogste melkproductie. Verder lijken de drie genoemde staten qua bedrijfsstructuur (omvang van de bedrijven en belangrijke rol gezinsarbeid) nog vrij sterk op de Nederlandse melkveebedrijven. Omdat deze experts werken binnen een gebied waarin de melkveehouderijsector vrijwel de zelfde ontwikkeling doormaakt als de Nederlandse, maar qua bedrijfsgrootte voor loopt op Nederland, leek het ons interessant om hun ervaringen te benutten.

De Nieuw-Zeelandse expert is docent bedrijfsmanagement aan de universiteit.

[Binnen dit deel van het onderzoek is geen gebruik gemaakt van Nederlandse experts. De resultaten van onderzoek onder Nederlandse experts zijn reeds beschreven in hoofdstuk 2 van dit rapport.]

Daar waar nodig is via mailverkeer of in aanvullende telefonische interviews toelichting gevraagd op zienswijzen van de buitenlandse experts. Verder is voor het beschrijven van de thema's waar mogelijk ook gebruik gemaakt van relevante literatuur.

Tabel 1. Verdeling van de experts over landen of staten (inclusief aanduiding van betrokkenheid bij internationale netwerken).

<b>Europa (EU)</b>	<b>Verenigde Staten (VS)</b>	<b>Nieuw-Zeeland (NZ)</b>
Zweden (EDF)	Wisconsin (1x IFCN, 1x consultant)	Nieuw-Zeeland (IFCN)
Denemarken (EDF en IFCN)	New York	
Duitsland (consultant)	Pennsylvania	
Verenigd Koninkrijk (EDF)	Michigan	
Frankrijk (IFCN)	Ohio	
Italië (EDF en IFCN)		
Polen IFCN)		

*Toelichting: uit ieder van de vermelde landen of staten heeft één expert meegedaan aan het onderzoek, met uitzondering van Wisconsin (twee experts).*

De gezamenlijke experts uit één continent worden in de tekst hieronder gemakshalve vaak aangeduid met de afkortingen zoals die ook zijn gebruikt in het tabelhoofd van tabel 1.

In de enquête onder de experts kwamen de volgende vragen en onderwerpen voor:

1. Wat is het belang van de volgende veranderingen of trends voor de strategie van melkveehouders in de periode 2008-2012 (inclusief 15 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
2. Wat zijn de belangrijkste strategische overwegingen voor de ontwikkeling van melkveebedrijven in de komende vijf jaar (inclusief 17 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
3. Welke nieuwe technologieën overwegen de melkveehouders voor hun bedrijf (inclusief 9 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
4. Welke maatregelen zullen melkveehouders nemen om maximaal te profiteren van perioden met een hoge melkprijs (inclusief 17 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
5. Welke maatregelen zullen melkveehouders nemen voor het beperken van inkomensverlies in perioden met een lage melkprijs (inclusief 18 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
6. Welke maatregelen zullen melkveehouders nemen om in te spelen op hoge voerprijzen (inclusief 8 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
7. Hoe is de risicohouding van melkveehouders wat betreft melkafzet (aan te geven door welk percentage van de melkveehouders in de klassen lage, gematigde en hoge risicovoorkeur valt).

8. Hoe belangrijk zijn de volgende onderwerpen voor melkveehouders (inclusief 12 voorgedefinieerde keuzemogelijkheden die gescoord konden worden op een schaal van 1 tot en met 5)?
9. 9 stellingen over de veranderingen in de komende 5 jaar (onderwerpen: melkprijsschommelingen, melkketen-keuze, innoveren in melkketen, rente-schommelingen, maatschappij en omgeving, dierenwelzijn, eigen ethische afwegingen rond dierenwelzijn en natuur, locatie van het bedrijf, consumentenwensen rond gezond en veilig voedsel).

De resultaten van de enquête, de aanvullende vragen aan de experts via mail en/of telefoon en het bijbehorende literatuuronderzoek rond deze thema's is beschreven binnen drie paragrafen in dit rapport. Deze paragrafen hebben betrekking op de volgende drie thema's:

1. Veranderingen en strategie
2. Fluctuaties in melkprijs
3. Fluctuaties in voerprijs

Bij deze enquête was het veel meer de bedoeling om van individuele experts waardevolle inzichten aangereikt te krijgen dan om een getrouwe weergave van de zienswijze in landen of continenten te presenteren. Om die reden worden in de beschrijving ook maar beperkt kwantitatieve resultaten weergegeven en wordt meer de nadruk gelegd op het benoemen van maatregelen op bedrijfsniveau die men nuttig vindt om in te spelen op trends en kansen voor de melkveesector.

### **3. Resultaten**

#### **3.1. Veranderingen en strategie**

##### **3.1.1. De belangrijke veranderingen**

De Europese experts (EU) zien de verwachte fluctuaties in melkprijs als de belangrijkste verandering voor de komende vijf jaar, gevolgd door schaalvergroting, vakmanschap en personeelsmanagement. De Amerikaanse experts (VS) zien het milieubeleid en het vakmanschap als de meest cruciale thema's, gevolgd door melkprijsfluctuaties, schaalvergroting, personeelsmanagement en het imago van melk. Voor de ene deelnemer uit Nieuw Zeeland (NZ) vormen de toenemende vraag naar melk en ondernemerschap de belangrijkste thema's, gevolgd door thema's die te maken hebben met schaalvergroting en duurzaamheid.

De gelijkenis tussen alle regio's zit vooral rond schaalvergroting en onderwerpen die daarmee annex zijn zoals personeelsmanagement. Het belang dat men toekent aan melkprijsfluctuaties lijkt sterk verband te houden met de ervaringen die men daar reeds mee heeft: voor de EU is dit het belangrijkste thema, voor de VS staat het op een gedeelde tweede plaats en voor NZ is het nog iets minder belangrijk. Dit verschil in accent neemt overigens niet weg dat het over de drie continenten heen wel wordt gezien als het belangrijkste thema na schaalvergroting. Ook uit de reacties op de stelling over melkprijsfluctuaties komt naar voren dat men over continenten heen het nemen van maatregelen die inspelen op verwachte prijsfluctuaties ziet als een van de belangrijkste veranderingen die de veehouder in zijn bedrijfsvoering zou moeten aanbrengen. Door VS en NZ wordt dit nog iets meer benadrukt dan door EU. Het lijkt erop dat de EU het wel als belangrijke verandering onderkennen, maar iets minder mogelijkheden zien om er op in te spelen.

Verder zien we dat milieubeleid en duurzaamheid door VS en NZ veel nadrukkelijker worden genoemd als belangrijk thema dan door EU. Dit heeft wellicht deels te maken met een faseverschil (reeds meer

ervaring mee in EU) en met het feit dat in het denken van de EU-experts over de toekomst de wijzigingen in markt- en prijsbeleid worden gezien als veranderingen die veel meer onzekerheid met zich mee brengen dan het reeds langer lopende EU-milieubeleid. Deze conclusie wordt ook onderstreept bij de beoordeling van de stelling over het rekening houden met maatschappij en omgeving bij bedrijfsontwikkeling. Van alle stellingen krijgt deze van de EU-experts de hoogste score. VS en NZ geven hiervoor overigens opnieuw een nog hogere score dan EU. Dit benadrukt opnieuw dat het rekening houden met maatschappelijke wensen rond milieu en duurzaamheid door de EU al meer wordt gezien als een door de sector geaccepteerd gegeven en door VS en NZ nog sterk wordt gezien als een verandering. Voor het thema dierenwelzijn geldt vrijwel het zelfde als voor maatschappij en omgeving: mondiaal heeft het een hoog belang en in de VS wordt er nog iets meer belang aan toegekend dan in EU.

In de VS wordt door een aantal experts ook benadrukt dat consumenten een toenemende behoefte krijgen aan biologische, natuurlijke en regionale producten.

### **3.1.2. Hoe erop inspelen?**

Wanneer de belangrijkste veranderingen helder zijn, is de volgende vraag: hoe denken ondernemers er op in te spelen? In zowel de VS als EU is schaalvergroting de belangrijkste weg daartoe. Heel anders dan de EU en NZ leggen de VS vervolgens ook veel nadruk op het inspelen op wensen van klanten. In NZ zijn grondaankoop en bedrijfsverplaatsing de belangrijkste wegen voor bedrijfsontwikkeling. In de EU wordt grondaankoop minder belangrijk geacht en in de VS nog minder. Binnen EU komen na schaalvergroting de volgende strategieën naar voren (in volgorde van belang): meer geld lenen, meer aandacht voor welzijn, speciaal soort melk (bijv. biologisch), extra personeel en overschakeling op akkerbouw. In de VS komen na schaalvergroting en klantenwensen: extra personeel, speciaal soort melk, welzijn, minder geld lenen (aflossen dus) en overschakelen op akkerbouw. Ook in NZ zitten welzijn, speciaal soort melk en meer geld lenen in het tweede echelon. Samengevat: tussen de continenten lijken er op veel van deze prioriteiten vrij veel overeenkomsten, waarbij de rangvolgorde globaal is: (1) schaalvergroting, (2) speciaal soort melk, (3) inspelen op klantenwensen, (4) welzijn, (5) extra personeel, (6) meer geld lenen en (7) overschakelen op akkerbouw.

Los van de voorgedefinieerde keuzemogelijkheden hebben twee VS-experts aangegeven dat risicomangement rond investeringen een belangrijk onderdeel is bij investeringen en bedrijfsontwikkeling.

Uit de reacties op de stellingen blijkt dat de VS een groot belang hechten aan de locatie van het melkveebedrijf. Dit ziet men in VS als zeer prioritair punt, samen met inspelen op maatschappij en omgeving. In EU (gemiddelde) en NZ wordt aan belang van de locatie veel minder gewicht toegekend. Binnen EU is er echter een vrij grote spreiding op dit punt. Experts uit Duitsland en Denemarken kennen namelijk net zo veel waarde toe aan locatie als hun meeste Amerikaanse collega's. Dit geeft duidelijk aan dat er een verband is tussen bedrijfsomvang en locatiekeuze: hoe groter de bedrijven in een land, des te meer waarde wordt er gehecht aan de locatiekeuze.

Uit de reacties op stellingen blijkt verder nog dat volgens de experts melkveehouders in VS en NZ meer kansen zien om in te spelen op behoeften van consumenten rond gezondheid en voedselveiligheid dan hun collega's uit EU.

### **3.1.3. Nieuwe technologieën**

Over de nieuwe technologieën die overwogen worden, zijn de experts het in grote lijnen redelijk eens met elkaar (in volgorde van belangrijkheid):

1. Hogere arbeidsproductiviteit, dus meer melk per medewerker
2. Hogere melkproductie per koe. Binnen de VS krijgt dit iets meer, en binnen NZ iets minder nadruk dan binnen EU.
3. Nieuwe huisvesting (binnen NZ onbelangrijk).
4. De inzet van sensoren (geen grote verschillen tussen regio's).
5. Gesext sperma (binnen VS en NZ duidelijk nog meer nadruk dan in EU).
6. Inzet van melkrobot (vooral benadrukt binnen de EU-landen Frankrijk, Denemarken en Italië; binnen VS en NZ nauwelijks van belang).

De grootste verschillen van inzicht tussen regio's zijn er rond de inzet van gesext sperma en de melkrobot. Aan de inzet van voerrobots, embryo-transplantatie en klonen wordt door de experts relatief weinig belang toegekend.

### **3.1.4. Belangrijke aandachtsvelden voor de ondernemer**

Aan de experts is gevraagd om van 12 aandachtsvelden aan te geven welke de belangrijkste zijn. Deze aandachtsvelden komen sterk overeen met de activiteiten die erop het bedrijf uitgevoerd moeten worden, inclusief de beheersmatige activiteiten. Tussen de experts uit de drie continenten zijn er geen grote verschillen in het belang dat ze aan aandachtsvelden toekennen. In volgorde van belangrijkheid zijn dit achtereenvolgens:

1. Personeelsmanagement
2. Voeding
3. Strategie
4. Monitoring kengetallen
5. Melken
6. Voederwinning

De aandachtsvelden die hier het laagst scoren zijn: machinebeheer, jongvee-opfok, administratie en verkoop.

Verschillen van inzicht tussen VS en EU bestaan er vooral uit dat in VS personeelsmanagement, monitoring van kengetallen en administratie belangrijker worden gevonden dan in EU. Terwijl EU-experts het voeren belangrijker vinden dan hun collega's uit de VS. In NZ worden organisatie en strategie (nog) belangrijker geacht dan in EU en VS.

## **3.2. Fluctuaties in melkprijs**

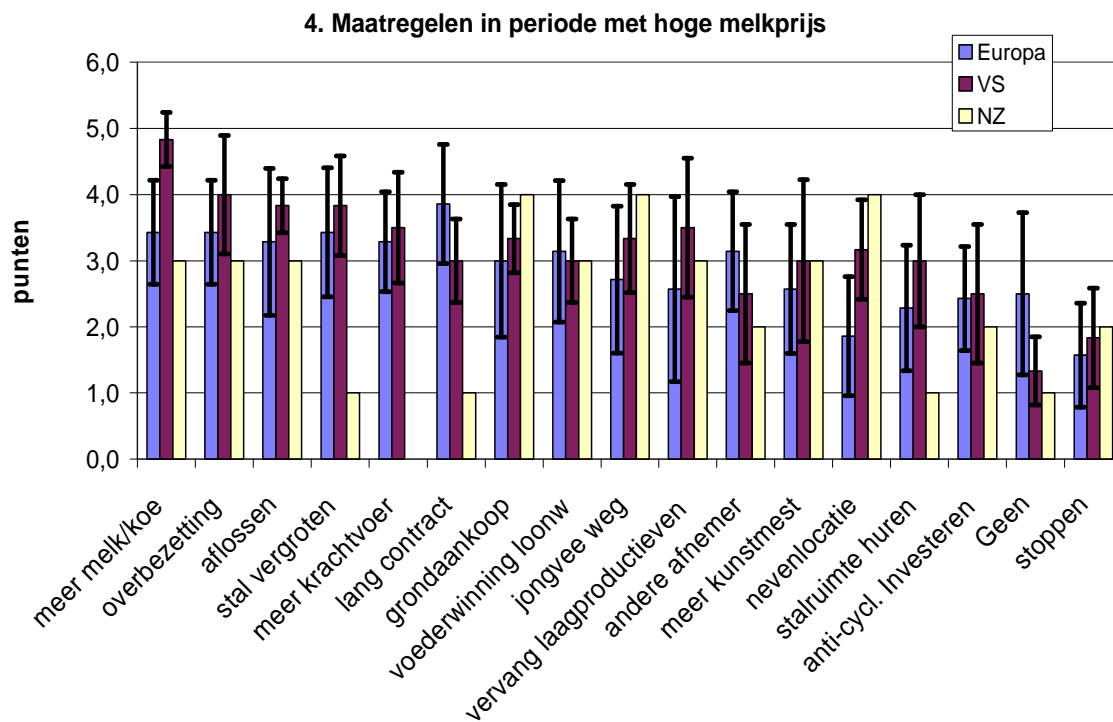
### **3.2.1. Maatregelen uit enquête onder experts**

In 3.1 bleek dat de EU-experts fluctuaties in melkprijs zien als de grootste verandering in de komende vijf jaar. In iets mindere mate geldt dit ook voor de VS en de score van NZ voor dit thema was duidelijk lager, hoofdzakelijk omdat men daar reeds de nodige ervaring heeft met deze fluctuaties. In deze paragraaf worden de resultaten gepresenteerd vanuit enquête, interviews en literatuur over het inspelen op zowel hoge als lage melkrijzen.

In figuur 1 zijn de gemiddelde scores van de experts uit de drie continenten gegeven voor 17 voorgedefinieerde maatregelen. De continenten zijn te onderscheiden aan de hand van verschillende

kleuren staafdiagrammen. De zwarte balken bovenin de staven geven de standaardafwijking (maatstaf voor spreiding in scores tussen personen) weer van de score voor het betreffende continent. Omdat de score voor NZ slechts betrekking heeft op één persoon, is hier geen standaardafwijking weergegeven. In bijna alle figuren die hierna volgen blijkt dat de spreiding in scores over het algemeen binnen de EU duidelijk hoger is dan binnen de VS. Als logische oorzaak hiervoor zien wij de veel grotere pluriformiteit binnen de Europese melkveehouderij.

**Figuur 1. Te nemen maatregelen in periode met een hoge melkprijs**



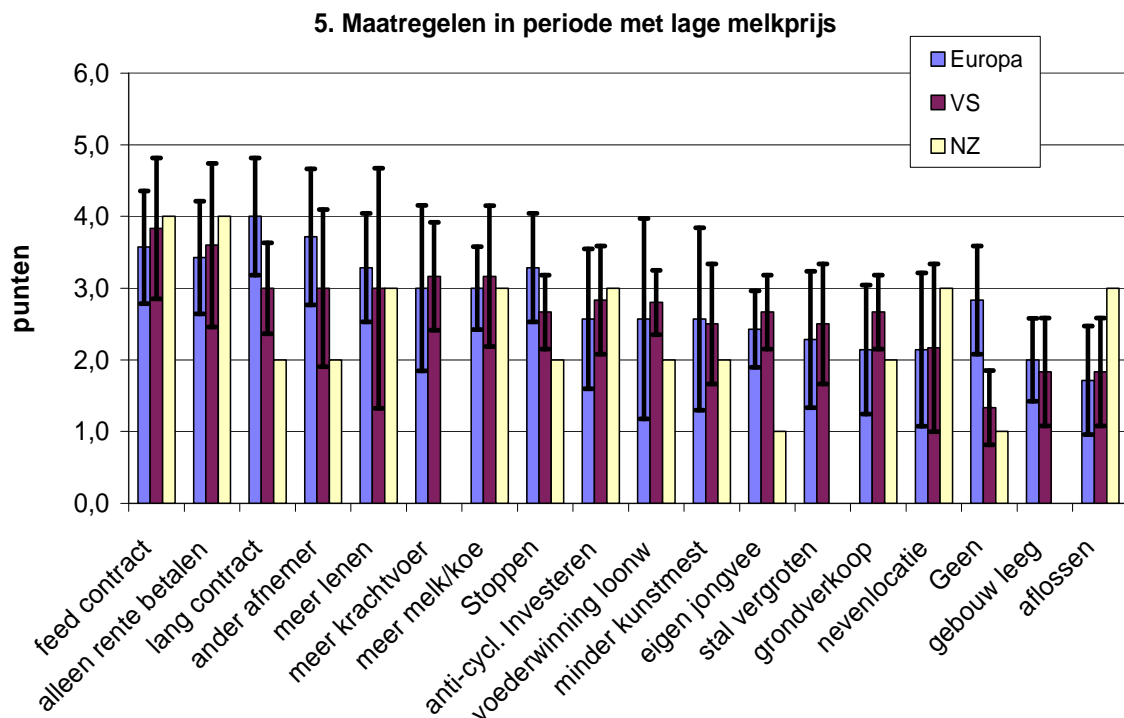
Uit figuur 1 is af te leiden dat de VS meer uitgesproken zijn in hun maatregelen dan de EU. Voor de VS zijn de meest voorkomende maatregelen: de melkproductie per koe verhogen, de bezettingsgraad van de stal opvoeren, de stal vergroten en aflossen. De meest genoemde maatregel door EU is het afsluiten van een lange-termijn-contract met hoge prijs met een melkafnemer. Vervolgens gelden ook voor de EU het verhogen van de productie per koe, bezettingsgraad opvoeren en stal vergroten als de belangrijkste aanpassingen. De NZ-veehouder neemt duidelijk andere maatregelen die er alles mee te maken hebben dat hij zich niet hoeft te bekommeren over een stalgebouw: grond kopen, tweede locatie openen en jongvee uitbesteden. De eerste twee van deze drie maatregelen hebben er in NZ toe geleid dat de grondprijs sterk afhankelijk is van de melkprijs.

Twee VS-experts hebben aangegeven dat het verbeteren van het risicomanagement in de richting van het voorbereiden van het bedrijf op een periode met lage melkprijs een nuttige maatregel is. Ook geven de VS aan dat fiscale regels het investeren in perioden van hoge melkpreizen stimuleren. Op deze wijze kan belastingbetaling worden beperkt. Een deel van de veehouders zal in goede tijden ook geld investeren buiten het landbouwbedrijf. Verder worden vraagtekens geplaatst bij het afsluiten van

langjarige contracten met hoge prijs: het streven is er wel, maar geen van de afnemers zal dit aanbieden! Overigens mag uit de hoge score van de EU niet afgeleid worden dat men naïef is op dit punt; hieruit is volgens ons vooral af te leiden dat er bereidheid lijkt te zijn tot het afsluiten van langere-termijn-contracten die prijsrisico's zouden kunnen wegnemen.

In figuur 2 is weergegeven welke maatregelen de experts noemen voor perioden met een lage melkprijs.

**Figuur 2. Te nemen maatregelen in periode met een lage melkprijs**  
(minder krachtvoer nog veranderen)



Binnen EU worden als belangrijkste maatregelen gezien in perioden van lage melkprijs:

1. Langjarige contracten met de afnemer tegen een hogere prijs
2. Wisselen van afnemer
3. Voeraankopen tegen lage prijs (contract)
4. Stoppen met melkvee
5. Aflossingen (tijdelijk) stop zetten
6. Extra geld lenen

In zowel VS als NZ wordt het verlagen van de voerprijs gezien als belangrijkste maatregel, gevolgd door het stopzetten van de aflossingen.

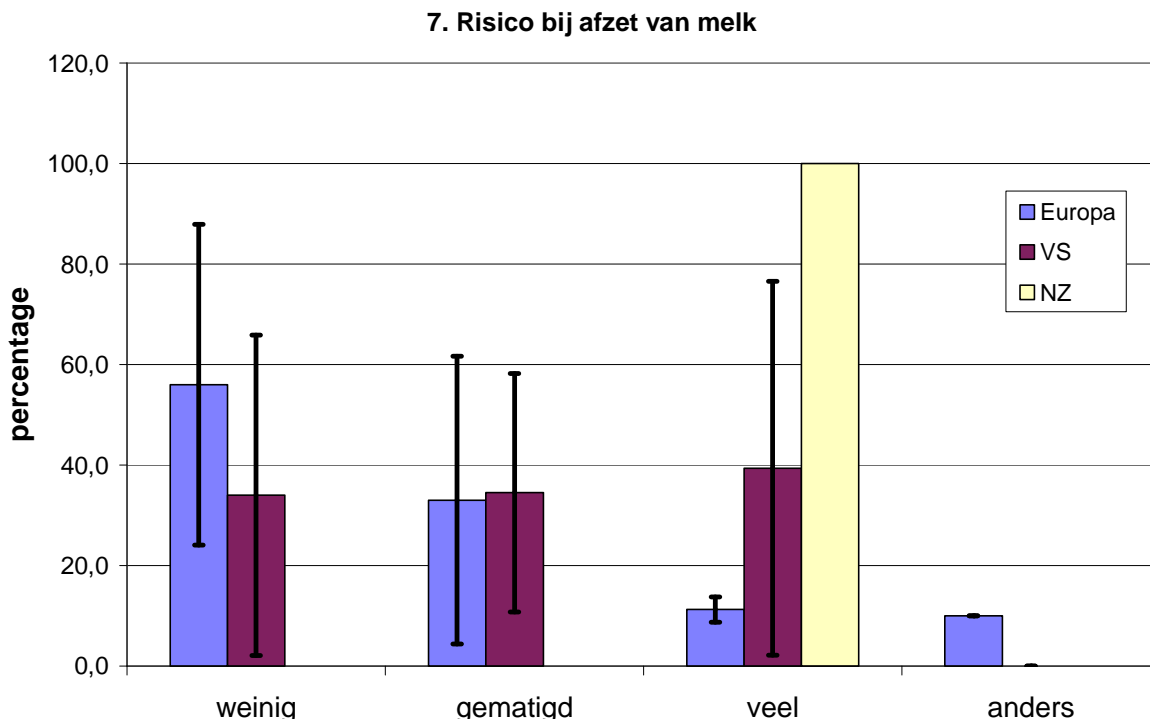
### 3.2.3. Risicohouding bij afzet melk

In figuur 3 zijn de melkveehouders door de experts ingedeeld in segmenten op basis van hun houding ten aanzien van het acceptatie van prijsrisico's. Hierbij zijn drie segmenten benoemd:

- Segment A: Weinig risico: afnamezekerheid en niet te grote fluctuaties in prijs (max. 5 cent).
- Segment B: Gematigd risico: iets minder zekerheid, iets meer fluctuatie (max. 10 cent).
- Segment C: Veel risico: weinig afnamezekerheid en (grote) fluctuaties in prijs (max. 15 cent).

EU-veehouders worden met name ingedeeld in segment A. Het nog redelijk hoge percentage van EU in segment B komt vrijwel geheel doordat de expert uit het Verenigd Koninkrijk heeft aangegeven dat 80% van de Britse melkveehouders zich in deze categorie bevindt. Het hoge percentage van de VS in segment C wordt eveneens grotendeels veroorzaakt door één expert (uit Wisconsin) die aangeeft dat 50% van de veehouders zich in deze groep bevindt. Ondanks deze uitbijters binnen de segmenten is het totaalbeeld wel helder: de NZ-veehouders zijn het meest risicobelust (of –zoekend) en de EU-veehouders het meest risicomijdend. Deze houding is sterk gerelateerd aan de risico's die de veehouders in de drie continenten de afgelopen 10 à 20 jaar hebben ervaren. Hoe meer ervaring er mee, des te risicobeluster men wordt. Overigens zou het ook kunnen zijn dat de experts bij de invulling van segmenten ook rekening gehouden hebben met de door hen in de toekomst veronderstelde prijsfluctuaties. Voor NZ worden die waarschijnlijk sterker dan voor EU ervaren als onafwendbaar risico. De resultaten zouden dus deels ook de door de experts veronderstelde onafwendbaarheid van die risico's kunnen weerspiegelen.

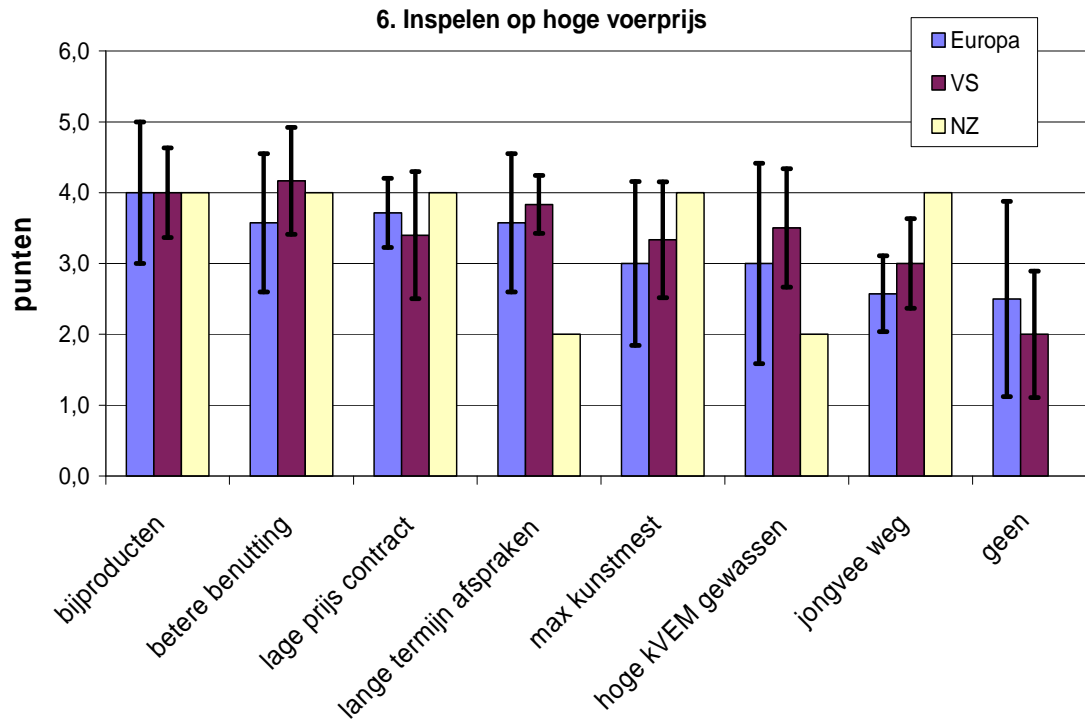
**Figuur 3. Houding van melkveehouders ten opzicht van acceptatie van prijsrisico's bij de afzet van melk**





### 3.3. Hoge voerprijzen

Figuur 3. Te nemen maatregelen in perioden met een hoge voerprijs



Als belangrijkste maatregelen komen hier naar voren: het gebruik van bijproducten, een betere benutting van het eigen ruwvoer, het verlagen van de prijs van aangekocht voer en het maken van lange-termijn-afspraken over voerprijs. Tussen de continenten zijn er op deze punten ook vrijwel geen verschillen. Met uitzondering van lange-termijn-afspraken die in NZ veel lager gewaardeerd worden. Bij aankoop van voer betreft het in NZ uitsluitend ruwvoer en daarvoor is het lastig om lange-termijn-contracten af te sluiten, mede in verband met de klimaatafhankelijkheid van de oogst.

Bij de betere benutting van het eigen ruwvoer denken de experts aan de volgende verbeteringen:

- Meer voedergewassen (inclusief maïs) verbouwen en daarbij ook letten op raskenmerken m.b.t. opbrengst en conserveringsresultaat
- Beter gebruik van grasland, inclusief herinzaai met superieure rassen
- Tijdstip van oogst van gewas
- Verhoging bemesting per ha
- Betere ruwvoeropslag en logistiek zowel bij inkuilen als uitkuilen, zodat verliezen minimaal zijn
- Betere conserveringsmethoden
- Samenwerking met akkerbouwers rond voer en mest (mogelijk ook lange-termijn-overeenkomsten eventueel met prijzen die geheel of gedeeltelijk meebewegen met vrije-marktprijzen)

### 3.4. Nadere analyse inspelen op hoge en lage melkprizen

Er is zo goed als geen onderzoek gedaan naar de wijze waarop melkveehouders in het verleden hebben ingespeeld op prijsfluctuaties. Om die reden hebben we ons binnen het onderzoek vrij sterk gericht op het inventariseren van ervaringen van experts. Voor recente ervaringen rond dit thema ligt het voor de hand om het vizier te richten op Nieuw-Zeeland en de VS. In Nieuw-Zeeland, waar de melkprijschommelingen vrij sterk zijn geweest, is door de jaren heen één constante trend in de richting van schaalvergroting zichtbaar (tot een gemiddelde van ca. 350 melkkoeien in 2008) die nauwelijks wordt beïnvloed door het niveau van de melkprijs. In tijden met lage melkprizen en dus ook lage inkomens wordt er wel merkbaar minder geïnvesteerd in grond, dan bij hoge melkprizen.

Ook in de VS heeft men in de afgelopen jaren schommelingen in melkprijs gekend. Daar heeft Hadley (2007) onderzoek gedaan naar de invloed van de melkprisdaling van 2005 naar 2006 op het financieel resultaat van bedrijven met een hoog rendement (HRG) en bedrijven met een laag rendement (LRG). Hij trekt hieruit een aantal algemene aanbevelingen die alle gaan in de richting van "hanteer een goed financieel management onder alle omstandigheden, niet alleen bij lage melkprizen, maar ook bij hoge": productiemiddelen efficiënt benutten en kostprijsverlaging. Hij constateerde dat de bedrijven die in beide jaren een hoog resultaat haalden:

- 35% minder vermogen per koe geïnvesteerd hadden.
- een 16% lagere veebezetting per ha hadden.
- een 19% hoger saldo per koe hadden.

Op de HRG-bedrijven daalde het saldo per koe als gevolg van de melkprisdaling met \$ 443,- tot \$ 463,- en op de LRG met \$ 423,- tot \$ 391,-. De daling in saldo is weliswaar groter op de HRG-bedrijven maar dankzij het hoge saldo in de beginsituatie, bleef het absolute saldo op deze bedrijven duidelijk hoger dan op de LRG-bedrijven.

In de interviews met experts uit VS en NZ kwamen diverse maatregelen naar voren waarvan de meeste ook vallen onder de categorie "goed financieel management". De experts zeggen daarvan dat dit altijd geldt, maar dat de noodzaak ervan door de ondernemers meer wordt onderschreven in tijden met lage melkprizen. In overzicht 1 is een opsomming gegeven van de maatregelen om in te spelen op hoge en lage melkprizen, zoals die zijn genoemd in de enqueteresultaten en in de interviews.

## Overzicht 1. Maatregelen voor het inspelen op hoge en lage melkprijzen

Doel	Maatregelen
<b>Inkoopbeleid</b>	
1. Rantsoen en voerniveau optimaliseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Voerniveau terugbrengen bij lage melkprijs, m.n. in 2<sup>e</sup> deel lactatie bij hanteren productiegroepen</li> <li>○ Voerniveau opvoeren bij hoge melkprijs</li> <li>○ Optimalisatie van melkgeld minus voerkosten onder alle omstandigheden</li> <li>○ Betrek alle productieverhogende middelen in de beschouwingen</li> </ul>
2. Vooruitbetalen van voeraankopen	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ In tijden van hoge melkprijs voer vooruit betalen, zodat kosten drukken op jaar met hoog inkomen</li> </ul>
3. Voorraden beperken	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Voorraden brengen kosten met zich mee. Uiteraard ook rekening houden met prijseffecten.</li> </ul>
4. Inkoopbeleid algemeen	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Meer aandacht voor inkoopbeleid (m.n. voer) door aankooprijzen nauwgezet te volgen</li> <li>○ Inkopen van goedkope losse voercomponenten</li> </ul>
<b>Benutting productiemiddelen</b>	
5. Opvoeren bezetting van de stal	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Overbezetting van de stal in tijden met hoge melkprijs</li> <li>○ Een goeie veermanager kan gaan tot 30% overbezetting, een minder goeie heeft bij 10% overbezetting al problemen. Tips hierbij: geen overbezetting bij verse koeien en vaarzen, deze beide categorieën in aparte groepen plaatsen.</li> </ul>
6. Melkstal maximaal benutten	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Meer draaiuren betekent kosten verdelen over meer kg melk</li> <li>○ Bij volcontinu draaien (24 uur) benutting opvoeren door bijv. reinigingsmomenten terug te brengen van 3 naar 2 per dag.</li> </ul>
7. Investerings laten drukken op jaren met hoge inkomens	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Profiteren van aftrek als gevolg van afschrijvingen bij inkomens in hoge hoge belasting-schijven, Zo mogelijk versneld afschrijven in jaren met hoge inkomens via regelingen als Vamil, .....</li> </ul>
8. Melkfrequentie veranderen	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Afwegen melkfrequentie: bij hoge melkprijs is 3x per dag melken eerder rendabel. Betaal evt. bonus uit aan medewerkers voor maken van extra (over)uren, om bereidheid extra te werken te stimuleren, wanneer het moeilijker of duurder is om extra medewerkers aan te nemen.</li> </ul>
9. Afvoerbeleid optimaliseren	<p>Bij lage melkprijzen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koeien eerder afvoeren bij gezondheidsproblemen</li> <li>○ Koeien eerder droogzetten</li> </ul> <p>Bij hoge melkprijzen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koeien langer aanhouden bij gezondheidsproblemen</li> <li>○ Koeien minder snel droog zetten</li> </ul>

<b>Risicomanagement</b>	
10. Risico's van lage melkprijs en hoge voerprijs beperken	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Marktrisico's afschermen via melk- en voercontracten op de termijnmarkt; eventueel voor een deel van de melkproductie</li> <li>o Dagelijks prijzen van melk en voer volgen om daar zo nodig op in te spelen via het sluiten van contracten.</li> </ul>
11. Risico's van hoge rente beperken	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Rente vastzetten</li> </ul>
12. Reserveren en inkomen spreiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>o In tijd van gunstige bedrijfsresultaten op fiscaal gunstige wijze reserveringen opbouw in de vorm van pensioenen of op andere wijze fiscaal gunstig hoge inkomens spreiden over jaren</li> </ul>
<b>Financieel management algemeen</b>	
13. Zorg voor lage vaste lasten	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lage vaste lasten betekent minder financiële verplichtingen</li> <li>o Ga zo weinig mogelijk langjarige verplichtingen aan.</li> <li>o Zorg voor flexibiliteit in de bedrijfsvoering die het mogelijk maakt te besparen op uitgaven wanneer dat nodig is en die ook productiestijging mogelijk maakt wanneer dat aantrekkelijk is</li> </ul>
14. Kosten afstemmen op opbrengsten algemeen	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Monitoring van saldo en melkgeld minus voerkosten</li> <li>o Steeds inspelen op de ontwikkeling van kosten en opbrengsten. Voortdurend opnieuw bedrijfsvoering optimaliseren door o.a. onderstaande maatregelen</li> </ul>
15. Opbrengsten verhogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Melkprijs verhogen door o.a. verhogen gehalten</li> <li>o Omzet en aanwas verhogen</li> <li>o Andere extra opbrengsten (werk voor derden e.d.) verhogen</li> </ul>
16. Vervangingsinvesteringen afstemmen op liquiditeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Uitstellen vervangingsinvesteringen bij lage prijzen</li> <li>o Vervanging uitvoeren bij hoge melkprijzen</li> </ul>
17. Schulden aflossen of laten stijgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Aflossen van hypotheek, rekening-courant-krediet en openstaande facturen betalen bij hoge melkprijs</li> <li>o Krediet opnemen en aflossingen uitstellen bij lage melkprijs</li> </ul>
18. Alleen investeren in rendabele productiemiddelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Beoordeel investeringen op terugverdientijd of rendement op investering</li> </ul>
19. Beperk arbeidskosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Door wijzigingen in de bedrijfsorganisatie kunnen arbeidskosten beperkt worden</li> </ul>
20. Benut ruwvoer optimaal	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Beperk verliezen bij inkuilen, tijdens conserveren en bij uitkuilen</li> <li>o Goede logistiek bij inkuilen en bij vervoederen</li> </ul>

Bij de inventarisatie van maatregelen om in te spelen op hoge respectievelijk lage melkprijzen zijn we oorspronkelijk gestart met twee overzichten van maatregelen: één groep bedrijfsaanpassingen om te hanteren in een periode met hoge melkprijzen en een andere groep voor de periode met lage melkprijzen. Nadat beide overzichten klaar waren, bleek dat de aanpassingen die erin stonden zeer veel overeenkomsten vertoonden en dat het in essentie ging om precies de zelfde maatregelen. In bovenstaand overzicht zijn ze daarom samengevoegd.

In bovenstaande opsomming is niet aangegeven dat sommige maatregelen in een situatie met melkquota een ander effect zullen hebben dan in een situatie zonder quotum. Dat is met opzet gedaan, omdat de inventarisatie niet alleen is bedoeld voor de huidige Nederlandse situatie maar ook voor de periode zonder contingentering.

Het verminderen van het aantal koeien door geen nieuwe dieren aan de melk te laten komen e.d. wordt vrijwel niet genoemd door de experts omdat men dan in geval van prijsstijging er te lang over doet om de melkhoeveelheid te laten stijgen. De lange cyclus van kalf tot melkkoe maakt deze maatregel onaantrekkelijk.

Experts uit het Verenigd Koninkrijk en VS melden dat in tijden met lage melkprijzen vooral bedrijven met slechte financiële resultaten en bedrijven met hoge lasten voor rente en aflossing stoppen, terwijl de beter renderende bedrijven gestadig doorgroeien. Veel bedrijfsbeëindigers hebben er in het Verenigd Koninkrijk toe geleid dat het melkquotum niet meer volgemolken wordt.

#### **4. Conclusies**

Uit deze internationale inventarisatie van belangrijke thema's voor de melkveehouder in de komende vijf jaar, komen een viertal duidelijke centrale thema's naar voren;

1. *Voorbereiden op en inspelen op fluctuaties in melkprijs, voerprijs en daarmee inkomen.*  
De gezamenlijke verwachting is dat de recente recordprijzen voor melk en de ervaringen met sterke fluctuaties in de VS en NZ het voorbereiden op minder hoge prijzen en inkomens zeer urgent maken.
2. *Schaalvergroting realiseren*, inclusief een strategische visie daarbij.  
In alle landen wordt gewerkt aan snelle schaalvergroting. Zowel bij hoge als lage melkprijzen, zet deze trend onverminderd voort.
3. *Vakmanschap verbeteren*, met name rond welzijn vee, voeding, melken en kengetallen monitoren.
4. *Personeelsmanagement vorm geven*  
Dit punt is sterk het gevolg van de schaalvergroting. De kwaliteit van het personeelsmanagement heeft een grote invloed op het resultaat van de schaalvergroting.

#### **Literatuur**

- Hadley, G., An analysis of how Wisconsin Agfa dairy farms responded to the lower milk price of 2006, University of Wisconsin Extension, River Falls, augustus 2007
- Hilty, Bradley J., Making the Right Decisions will Keep you in Business, Hoards Dairyman, August 25, 2006, pg 559
- Hilty, Bradley J., How to Take Advantage of High Milk Prices, Hoards Dairyman, August 25, 2007, pg 567