

2017

Afstudeerwerkstuk

Het faciliteren van de melkveehouder in ruwvoer mechanisatie

Auteur:	Wessel Hartkamp
Bachelor:	Bedrijfskunde Agribusiness
Major:	Agrotechniek en Management
Afstudeerdocent:	Dhr. W. van de Weg
Datum:	13-1-2017
Versie:	7



AERES

Het faciliteren van de melkveehouder in ruwvoermechanisatie

Gegevens auteur

Naam: Wessel Hartkamp
Adres: De Morinel 60
8251 HW Dronten
Telefoonnummer: 06-21468019

Studentnummer: 3005143
Klas: 4BT
Bachelor: Bedrijfskunde Agribusiness
Major: Agrotechniek en Management
Email: 3005143@cahvilentum.nl

Gegevens afstudeerbegeleider

Naam: Dhr. W. van de Weg
Kamer: P206
Email: w.van.de.weg@cahvilentum.nl

Gegevens opdrachtgever:

Naam: Aeres Hogeschool Dronten
Adres: De Drieslag 4
8251 JZ Dronten

Voorwoord

Voor u ligt de afstudeerscriptie “Het faciliteren van de melkveehouder in ruwmechanisatie”, een onderzoek naar hoe de melkveehouder kan worden ontzien op het gebied van ruwvoer mechanisatie. De melkveehouderij heeft met het oog op het quotumvrije tijdperk grote stappen gemaakt in schaalvergroting. De bijhorende machines zijn ingewikkelder en duurder geworden. Daarnaast heeft de melkveehouder het nog drukker in de stal omdat hij meer vee heeft. Bovenstaande zijn de redenen geweest om het onderzoek toe te splitsen op de melkveehouder. Een akkerbouwer heeft weinig meer te doen wanneer hij zijn mechanisatie uitbesteedt. Dit werkstuk is geschreven voor lezers die bekend zijn met landbouw-technische en bedrijfskundige begrippen. In het afgelopen jaar ben ik druk geweest met het voorbereiden van mijn afstuderen en het schrijven van deze scriptie. Mijn werkzaamheden hebben bestaan uit het doen van onderzoek, schrijven van een plan van aanpak en de verslaglegging hiervan in dit afstudeerwerkstuk.

Het onderzoek is niet uitgevoerd in opdracht van een bedrijf, maar vanuit eigen interesse met op de achtergrond de wens om zelf een bedrijf op te starten. Nu het onderzoek is afgerond ben ik erg blij met dit resultaat.

Met het schrijven van deze scriptie ben ik tevens aan het eind van mijn studie Agrotechniek en Management gekomen. Ik kijk met trots terug op de afgelopen vier leerzame jaren in Dronten. Waar ik voorheen onderwerpen door een puur technische bril, als erfenis uit mijn mbo-studie werktuigbouwkunde studie bekeek, is mijn blik nu aanzienlijk verbreed door de bedrijfskundige invloeden.

Mijn dank gaat uit naar Dhr. Van de Weg, afstudeerbegeleider, Dhr. G. Sol voor extra input en mevrouw Dirksen in de functie van mentor. Daarnaast wil ik de bedrijven die meegeholpen hebben in de informatie voorziening bedanken. Tevens gaat mijn dank uit naar vrienden en familie die mij gesteund hebben tijdens deze zware periode.

Dronten/ Tuk januari 2017

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	5
Summary	6
Hoofdstuk 1 Inleiding	7
1.1 Aanleiding	7
1.2 Onderzoeksvraag	8
1.3 Onderzoeksmethode	8
1.4 Leeswijzer	9
Hoofdstuk 2: Algemene ontwikkelingen op melkveehouderij bedrijven	10
2.1 De veehouder.....	10
2.2 Automatisering in de landbouw.....	10
2.3 Schaalvergroting	11
Hoofdstuk 3 Resultaten praktijk-enquête mechanisatiebehoefte en facilitering in de melkveehouderij	13
3.1 Deel A; De veehouder.....	13
3.2 Deel B Loonwerk- en landbouwmechanisatiebedrijven.....	15
Hoofdstuk 4 Samenwerkingsvormen.....	18
4.1 Succesfactoren samenwerking	18
4.2 Geschikte samenwerkingsvormen	18
4.3 Crossovers.....	19
Hoofdstuk 5 Discussie	21
5.1 Kritische reflectie op gebruikte onderzoeksmethode(n)	21
5.2 Vergelijking van resultaten met literatuur, normen en verwachtingen.....	21
Hoofdstuk 6 Conclusie en aanbevelingen	23
6.1 Conclusie.....	23
6.2 Antwoorden per deelvraag.....	23
6.3 Antwoord hoofdvraag	23
6.4 Aanbevelingen	24
6.4.1 Praktijk.....	24
6.4.2 Vervolg onderzoek	25
Bibliografie	26
Bijlage I: Vragenlijst voor veehouders	28
Bijlage II vragenlijst voor loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven	29

Bijlage III: Toestemmingsformulier repository	30
---	----

Samenvatting

In dit rapport wordt er gezocht naar een oplossing voor de door schaalvergroting en automatisering sterk veranderde mechanisatievraag van de melkveehouder. Het vraagstuk is *“Op welke manier kan de melkveehouder in Nederland worden gefaciliteerd op het gebied van ruwvoer mechanisatie door een innovatieve en effectieve samenwerking tussen loonwerk- en mechanisatie bedrijven?”* Het beantwoorden van deze vraag is noodzakelijk omdat het aantal koeien per melkveehouder blijft stijgen. De melkveehouder besteedt hierdoor steeds meer tijd aan zijn koeien en daardoor blijft er minder tijd over voor de ruwvoederwinning en overig veldwerk.

De actuele ontwikkelingen in de melkveehouderijsector zijn dat steeds meer menselijke arbeid vervangen wordt door kunstmatige intelligentie. Het beste voorbeeld hiervan is de melkrobot. Een andere ontwikkeling is de doorzettende schaalvergroting. Bedrijven blijven groeien in omvang, vaak zonder uitbreiding van de inzetbare Fte's (manuren). Het gevolg hiervan is dat de veehouder werk moet gaan uitbesteden of mensen inhuren.

In het kwalitatieve praktijkonderzoek zijn interviews gehouden aan de hand van vragenlijsten. Tijdens deze interviews zijn melkveehouders, loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven ondervraagd. De kern van het onderzoek is gericht op samenwerking tussen deze drie bedrijven. Samen kunnen zij de melkveehouder volledig faciliteren in zijn ruwvoermechanisatie. Hierbij gaf het landbouwmechanisatiebedrijf aan niet te willen samenwerken. Reden hiervoor is dat wanneer er meer werk door de loonwerker gedaan wordt, de veehouder zelf geen machines meer nodig heeft. Het landbouwmechanisatiebedrijf hoeft deze klanten dus geen nieuwe machines meer te verkopen. Hiermee daalt hun omzet.

Buiten het praktijkonderzoek is ook literatuuronderzoek gedaan naar de succesfactoren en valkuilen bij samenwerking. Gebleken is dat vertrouwen in de samenwerking de belangrijkste succesfactor is. Daarnaast is het van belang duidelijke spelregels op te stellen en deze te respecteren. De grootste valkuilen zijn dat er bedrijfsspecifieke kennis weglekt naar de samenwerkende partij, wat juridisch slecht te beschermen is. Daarnaast moet er opgelet worden bij cultuurverschillen tussen de partijen.

De uitkomst van het praktijkonderzoek is als volgt samen te vatten. De loonbedrijven en de landbouwmechanisatiebedrijven zien geen kansen om effectief samen te werken om de melkveehouder te faciliteren in zijn ruwvoermechanisatie. Wanneer het landbouwmechanisatiebedrijf uit de samenwerking stapt, blijft er een kansrijke samenwerking over tussen het loonbedrijf en het melkveebedrijf. Hierbij is het wel van belang dat het loonbedrijf een adviserende rol richting melkveehouder op zich neemt. Ook de start van de samenwerking tussen melkveehouder en loonbedrijf kan eenvoudig in kleine stapjes gerealiseerd worden. De twee bedrijven doen (in de meeste gevallen) al langer zaken met elkaar en het vertrouwen is groot. Naast het uitvoerende werk kan het loonbedrijf haar taken uitbreiden met een adviserende rol, en in een later stadium ook de planning overnemen.

Summary

Expansion at dairy farms has increased the last years, together with smart farming, high-tech machinery and automation, it has influence on the farmer. In this report we try to find an answer on the next question: How can we take care of the grass harvest by a smart collaboration between farmer, the seller of high-tech farming equipment and agricultural contractor? This new collaboration is necessary because of the expansion at dairy farms. The farmer has more cows to take care of and less time to manage his pastures.

Current developments in the dairy industry is automation. Human labour is being replaced with electronic and mechanical labour. One of the best examples is an automatic milk system. Another development is the ongoing expansion. The farmer has to spend more time on his cattle and most of the times he has no extra deployable working hours. The conclusion is that the farmer has to outsource some tasks.

With the interviews on dairy farmers, the seller of high-tech farming equipment and agricultural contractors, trying to find out what is the best way to collaborate and provide the dairy farmer in his grass harvest. These three companies are selected because when they work together they can easily provide the grass harvest of the dairy farmer. In this investigation the seller of high-tech farming equipment would not collaborate with the agricultural contractor. The reason for this is that at the moment, the seller of high-tech farming equipment can sell all dairy farmers machinery. When the dairy farmer and the agricultural contractor are working together they would most likely sell less machinery and to a few contractors instead of a lot of farmers.

Aside from the interviews, also desk research have been done to the success factors when you decide to work together. Most important item is confidence and trust in each other. Another important item is that each member should respect the rules, and make clear appointments. The biggest pitfall is when information is leaked to the other party, because this is very hard to protect by law. Second biggest pitfall are cultural differences.

The results from the interviews can be summarized as: The agricultural contractor and the seller of high-tech farming equipment won't work together to provide the grass harvest for the dairy farmer. When the seller of high-tech farming equipment is left out of this corporation, it will succeed. Important is that the agricultural contractor needs to advise his clients. Farmers appreciate this. To start a tighter corporation the farmer and contractor need to have confidence in each other. From this base they can start a tighter collaboration. Next to the executive function, the agricultural contractor can expand their business by giving the farmer advise and later on he can arrange his schedule.

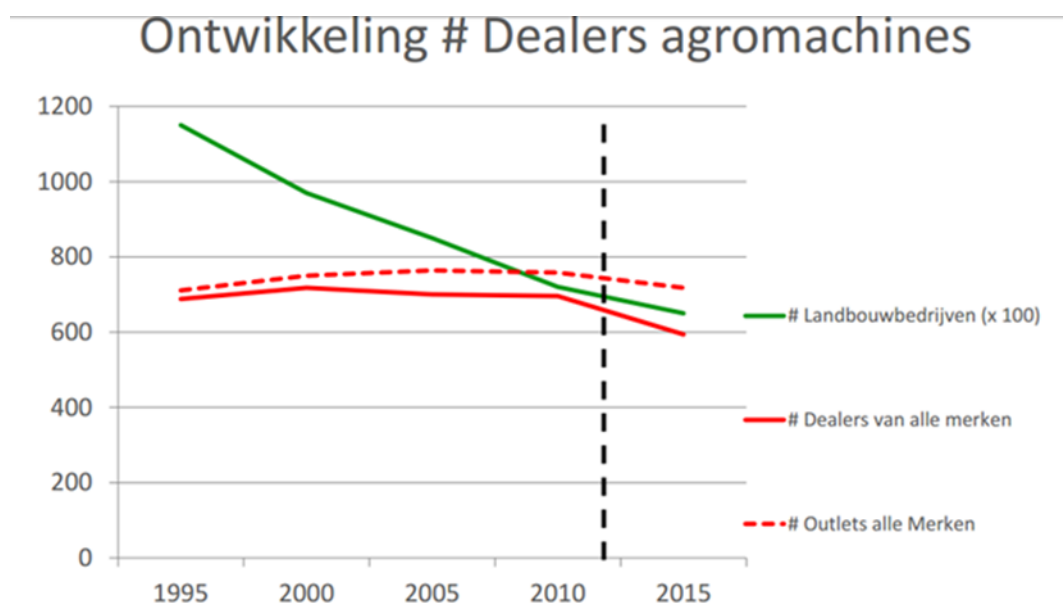
Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Met het uitzicht op het quotumvrije tijdperk hebben melkveehouders geïnvesteerd in schaalvergroting. In Nederland telt het gemiddelde melkveebedrijf nu (oktober 2016) 103 koeien (Melkvee Magazine, 2016). Het gevolg van deze schaalvergroting is, dat de veehouder meer tijd nodig heeft om zijn vee te verzorgen. Het gevolg hiervan is dat hij minder tijd over heeft voor zijn veldwerkzaamheden en bijhorende mechanisatie. Een ander neveneffect van schaalvergroting is echter dat het aantal melkveebedrijven is teruggelopen. Ook het aantal landbouwmechanisatiebedrijven heeft de afgelopen jaren eenzelfde dalende tendens gekend (figuur 1.1). Bovengenoemde ontwikkelingen roepen de vraag op of de melkveebedrijven nog wel optimaal gefaciliteerd kunnen worden met betrekking tot hun (toekomstige) mechanisatiebehoefte. De vraag is dan ook welke vorm van mechanisatie-ondersteuning de Nederlandse melkveeouders in de toekomst nodig hebben. Daarnaast speelt de vraag op welke wijze (bestaande) bedrijven op het gebied van mechanisatie en loonwerk dit op een effectieve wijze kunnen bieden. Gerard Heerink, directeur van Fedecom (brancheorganisatie voor landbouwmechanisatiebedrijven) schrijft in zijn blog op de Fedecom website "Bedrijfsplan en benchmark zijn bakens voor de branche" er het volgende over:

"Er gaan in onze achterban ook stemmen op om nieuwe samenwerkingsvormen ofwel tussen dealers onderling ofwel tussen fabrikant, importeur en dealer te onderzoeken en te stimuleren. Het (b)lijkt dat er in de branche hoge drempels zijn om met elkaar het gesprek en de discussie aan te gaan over de toekomst van het bedrijf. Degene die laat blijken actief te zoeken naar samenwerking, vreest in de branche een stempel mee te krijgen dat het bedrijf gaat stoppen of als persoon uit te zijn op eigen gewin. Een afgewogen oordeel of samenwerking op deelterreinen, joint venture, fusie en/of overname bijdraagt aan een gezonder en beter draaiend bedrijf kun je alleen maar vormen als je weet waar je staat en weet waar je naar toe wilt". (Heerink G. , 2016)

Naast Heerink stelt ook Prof. dr. Jan Jonker, hoogleraar duurzaam ondernemen aan de Radboud Universiteit Nijmegen, dat je voor echt succes slim moet gaan samenwerken (Jonker, 2015).



Figuur 1.1 Aantal LMB's ten opzichte aantal agrarische bedrijven (Heerink & Ros, 2016)

1.2 Onderzoeksvraag

De voorgaande factoren, namelijk schaalvergroting in de melkveehouderij, een daling in het aantal melkveehouders en de vraag naar effectievere ondersteuning van melkveehouders leiden tot de volgende hoofdvraag: *“Op welke manier kan de melkveehouder in Nederland worden gefaciliteerd op het gebied van ruwvoermechanisatie door een innovatieve en effectieve samenwerking tussen loonwerk- en mechanisatie bedrijven?”*

Bij deze hoofdvraag horen de volgende deelvragen die elk een aandeel van de hoofdvraag beantwoorden.

1. Wat is de (toekomstige) mechanisatiebehoefte van melkveebedrijven in Nederland?
2. Kan deze mechanisatiebehoefte op een effectieve manier worden vorm gegeven door een (innovatieve) samenwerking tussen bestaande loonwerk- en mechanisatiebedrijven?
3. Wat zijn de belangrijkste succesfactoren voor een dergelijke samenwerkingsvorm?
4. Hoe kan deze samenwerking het beste worden geïntroduceerd?

1.3 Onderzoeksmethode

Voor de uitvoering van dit onderzoek is gekozen voor een combinatie tussen desk research en field research. In het field research is de kwalitatieve methode gehanteerd. De reden hiervoor is dat het niet gaat om de harde cijfers en data maar om steekproefsgewijs te achterhalen of de geselecteerde bedrijven een samenwerking zien zitten, en op welke manier. Hierbij staat de hoofdvraag centraal “faciliteren van de melkveehouder in ruwvoermechanisatie”. Hierbij is vooral van belang hoe ondernemers nadenken over samenwerken, welke kansen en bedreigingen zij vooral zien en hoe zij invulling kunnen geven aan een samenwerking met andere bedrijven in hun regio.

De ondernemers zijn aan de hand van gestructureerde interviews (vragenlijst) bevraagd.

Hiermee zal een representatieve en betrouwbare steekproef plaatvinden onder de verschillende bedrijven.

Bij het selecteren van de ondernemers die geïnterviewd zijn, heb ik gekozen voor een steekproef uit de totale populatie aan ondernemers. De reden hiervoor is dat het niet mogelijk is in verband met het voor dit onderzoek geldende urencriterium alle ondernemers te interviewen. Bij het onderzoek zijn niet alle ondernemers geïnterviewd. Toch is de steekproef representatief voor de totale populatie ondernemers. De steekproef is representatief omdat er voor gekozen om in een kleiner gebied, namelijk Noordwest-Overijssel en Zuidwest-Drenthe zo veel mogelijk ondernemers te interviewen. Door de vele samenwerkingen weten de ondernemers ook wat er bij elkaar speelt. Op deze manier wordt er een goed beeld verkregen van de ondernemers in dit gebied. Voorafgaand aan de interviews is aan de ondernemers beloofd dat zij anoniem blijven. Vanwege het feit dat zij anoniem blijven is er voor hen geen reden meer om niet de waarheid te vertellen. Daarnaast hebben zij ook een eigenbelang in dit onderzoek. De resultaten van dit onderzoek worden namelijk weer onder de deelnemers bekend gemaakt. Zij kunnen deze informatie gebruiken voor de bedrijfsvoering. Gelet hierop zijn de interviewresultaten betrouwbaar.

Het vastleggen van de interviews is gedaan door middel van een opnameapparaat en aantekeningen van de interviewer. Om een goed beeld van de sector te verkrijgen, zijn er diepte-interviews nodig op verschillende gebieden. De interviews zijn gehouden bij bedrijven die essentiële bedrijfsprocessen van de melkveehouder over kunnen nemen. Denk hierbij aan het loonwerkbedrijf en het landbouwmechanisatiebedrijf. Daarnaast zijn er ook melkveehouders geïnterviewd over hoe zij denken over werk uitbesteden aan derden, waardoor zij zelf zo veel mogelijk ontzorgd worden. De vragenlijst van melkveehouders is opgenomen in bijlage I. De vragenlijst voor loonwerk- en landbouwmechanisatiebedrijven is opgenomen in bijlage II.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 behandelt de actuele ontwikkelingen in de melkveehouderij. Deze ontwikkelingen en de invloed die ze hebben worden besproken. Hoofdstuk 3 bevat de resultaten van het praktijkonderzoek. Daarnaast bevat hoofdstuk 3 een analyse van deze resultaten. In hoofdstuk 4 worden mogelijke manieren van samenwerking benoemd, in combinatie met succesfactoren en valkuilen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan zogenaamde 'crossovers', samenwerkingen buiten de sector.

In hoofdstuk 5 wordt gereflecteerd op het onderzoek. Resultaten en verwachtingen worden besproken en met elkaar vergeleken. Daarnaast worden de antwoorden op de deelvragen besproken. Voor- en nadelen van de antwoorden komen aan bod.

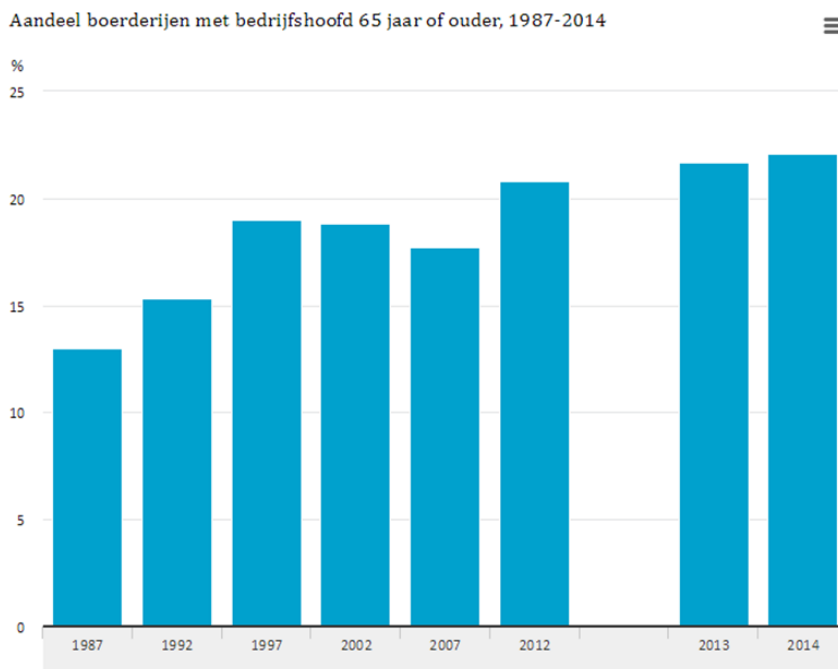
In het laatste inhoudelijke hoofdstuk, hoofdstuk 6, wordt een conclusie getrokken aan de hand van de hoofd- en deelvragen. Daarnaast wordt bekeken of aan het doel van het onderzoek is voldaan. Ook wordt besproken wat de relevantie van het onderzoek is. Afsluitend worden enkele praktische aanbevelingen gedaan.

Hoofdstuk 2: Algemene ontwikkelingen op melkveehouderij bedrijven

Techniek is onmisbaar geworden in de Nederlandse veehouderij. Sinds de jaren 1950-1960 is de mechanisatie in een stroomversnelling geraakt, vrijwel elke boer heeft toen zijn paard ingeruild voor een tractor. Vanaf het einde van de 20^e eeuw is de landbouw gaan schakelen van mechanisatie naar automatisering. Machines die zelfstandig hun taken uitvoeren zonder een persoon die deze aanstuurt. De ontwikkelingen op het gebied van automatisering volgen elkaar in een hoog tempo op. Deze trends veroorzaken een grote verandering in de huidige en toekomstige praktijk van de melkveehouderij, maar vanzelfsprekend ook in de praktijk van de landbouwmechanisatiesector.

2.1 De veehouder

De melkveehouder heeft het steeds drukker in de stal. Door een toenemend aantal complexere machines die het werk uitvoeren, heeft de veehouder steeds vaker onvoldoende tijd en (in mindere mate) kennis om het veldwerk effectief uit te voeren. Een van de oorzaken hiervan is de vergrijzing onder de veehouders. In figuur 2.1 is te zien dat 22% van de bedrijfshoofden ouder is dan 65 jaar. Toen deze generatie in de schoolbanken zat waren er heel andere thema's actueel en de machines stukken eenvoudiger om mee te werken.



sector (Het Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015)

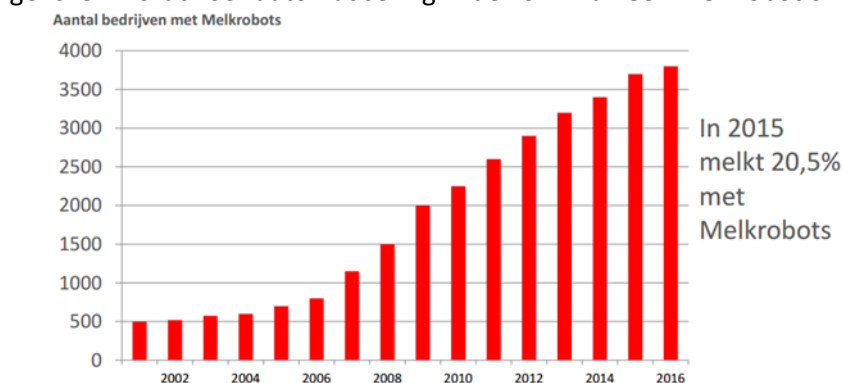
Figuur 2.1 Vergrijzing in de

Daarnaast gaan de ontwikkelingen bij de producenten van landbouwmachinebouwers door op hoog tempo. De veehouder die het al druk heeft gunt zichzelf niet de tijd of budget om bijscholing te volgen. In bijvoorbeeld de industrie is het heel normaal dat medewerkers één of meerdere dagen per jaar bij- en nascholing volgen. Logisch gevolg hiervan is dat de melkveehouder niet in staat is om optimaal gebruik te maken van moderne technieken.

2.2 Automatisering in de landbouw

Een goed voorbeeld van automatisering is de melkrobot (tabel 2.2). Per jaar worden er tussen de 200 en 300 van verkocht (Heerink & Ros, 2016). Deze melkrobot neemt de melkveehouder veel werk uit handen door het melken vrijwel zelfstandig uit te voeren. Tijdens het melken verzamelt de melkrobot veel gegevens over de temperatuur en samenstelling van de melk. Daarnaast kan de robot ziektes in een vroeg stadium opsporen (Dijkhuizen, 2016). Naast dat er robots actief zijn in de stal, zullen deze in de nabije toekomst ook actief zijn in het veld (Vries, 2016). Het grote voordeel van deze lichte

veldrobots is dat er minder bodemverdichting plaatsvindt. De Vries schrijft dat de oorzaak van automatisering ligt bij de vergrijzing van de landbouw. De gemiddelde boer in Nederland is 55 jaar of ouder, heeft vaak geen opvolger, en moet het bedrijf nog een aantal jaren runnen. Als er hierbij gekozen wordt voor automatisering in de vorm van een melkrobot ontlast dit de veehouder fysiek.

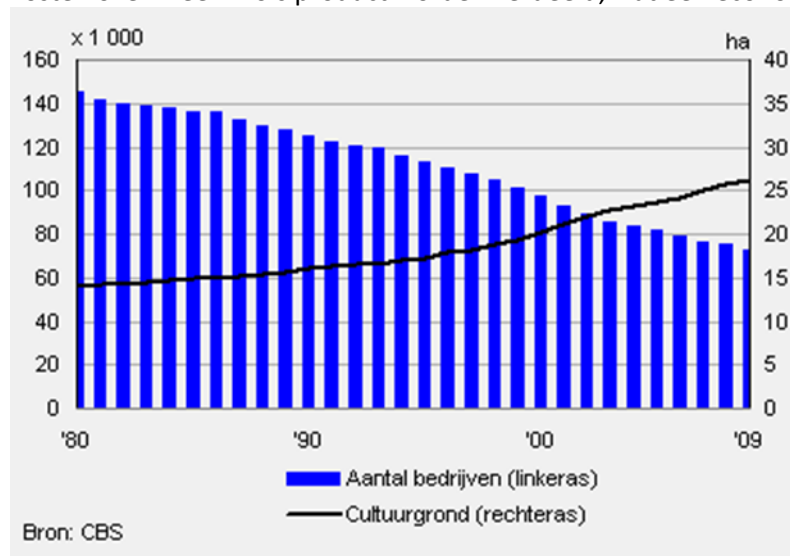


Tabel 1.2 Automatische melksystemen (Heerink & Ros, 2016)

Een ander voorbeeld van automatisering is 'smart farming'. Hiermee wordt ook wel precisielandbouw bedoeld. Hierbij is het doel met zo laag mogelijke input van meststoffen, water, brandstof en gewasbeschermingsmiddelen een zo hoog mogelijke output (kg product) te realiseren. (Jukema, Schans, & Klooster, 2008) Dit kan worden gerealiseerd door gebruik te maken van drones, GPS systemen, automatische voersystemen en diverse sensoren (Dijkhuizen, 2016) om metingen uit te voeren en nauwkeurig de positie van het werktuig vast te leggen. Daarnaast maakt precisielandbouw het mogelijk om gewasgroei op afstand te volgen. Dit laatste is momenteel nog erg duur.

2.3 Schaalvergroting

Schaalvergroting is een ingezette weg onder leiding van oud landbouwminister Sicco Mansveld. Het was zijn taak om de voedselproductie in Nederland weer op te bouwen na de Tweede Wereldoorlog. Door middel van schaalvergroting was het mogelijk om boerderijen en landerijen groter en efficiënter in te richten, om zo meer voedsel te produceren met minder mankracht. Zijn motto was: "nooit meer honger, nooit meer oorlog" (hetnieuweinstituut, 2016). Het aantal hectares per bedrijf neemt toe, (tabel 2.3) en het aantal boerenbedrijven neemt af (tabel 2.4). Ook kunnen de vaste kosten over meer kilo's product worden verdeeld, wat een economisch voordeel biedt.

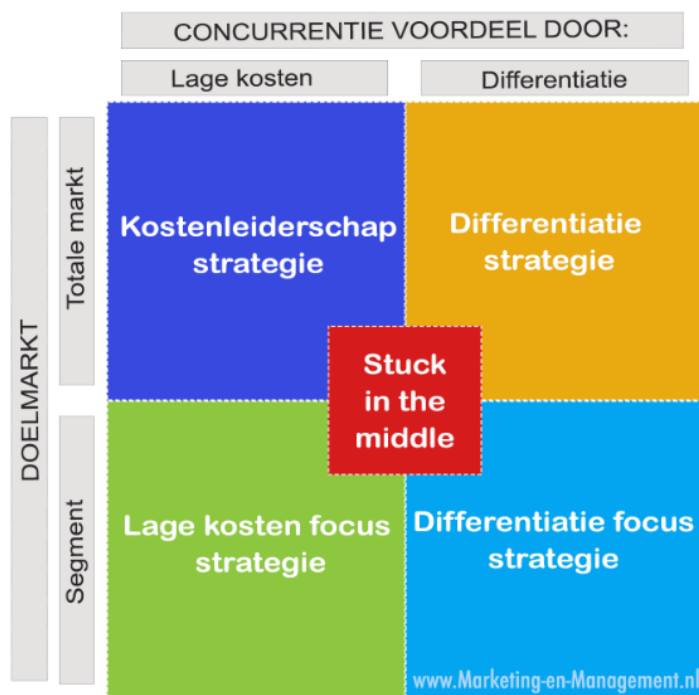


Tabel 2.3 Schaalvergroting (Het Centraal Bureau voor de Statistiek, 2009)

Tabel 6.1 Land- en tuinbouwbedrijven naar bedrijfstype ^a , 2000-2012					
	Aantal bedrijven				Verschil (%) 2011-2012
	2000	2005	2011	2012	
Glastuinbouw- en champignonbedrijven	8.804	6.644	4.317	4.049	-6,2
Opengrondtuinbouwbedrijven	10.489	8.686	7.362	7.073	-3,9
Akkerbouwbedrijven	14.799	13.060	11.953	12.016	0,5
Melkveebedrijven	23.280	19.713	17.236	16.902	-1,9
Overige graasdierbedrijven	20.208	19.191	18.466	18.477	-0,1
Intensieve veehouderijbedrijven	12.058	9.243	7.446	6.994	-6,1
Gecombineerde bedrijven	7.751	5.213	3.612	3.329	-7,8
Land- en tuinbouwbedrijven, totaal	97.389	81.750	70.392	68.810	-2,2
a Gebaseerd op de Standaardopbrengst (SO), de opvolger van de Nederlandse grootte-eenheid (nge) als maat voor de economische omvang van agrarische bedrijven.					
Bron: CBS-Landbouwtelling, bewerking LEI.					

Tabel 2.4 Aantal bedrijven gespecificeerd (LEI, 2013)

Als gevolg van de plaatsgevonden schaalvergroting, kan de Nederlandse land- en tuinbouw efficiënt, en daarmee goedkoop, produceren. Deze strategie wordt ook wel de kostenleiderschap-strategie (figuur 2.2) genoemd in het model van Porter.



generieke strategieën, 2017)

Figuur 2.2 Porters generieke strategieën (Porters

Deze strategie heeft als gevolg dat Nederland als landbouw natie gigantisch veel produceert en verkoopt onder de kostprijs (Jonker, 2015).

Hoofdstuk 3 Resultaten praktijk-enquête mechanisatiebehoefte en facilitering in de melkveehouderij

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het kwalitatief onderzoek weergegeven. Aan de hand van de vragenlijsten in bijlage I en II zijn melkveehouders, loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven geïnterviewd. Van de loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven wordt verwacht dat zij samen de melkveehouders kunnen ontzorgen in de ruwvoer mechanisatie. Het onderzoek is opgedeeld in deel A waarin de melkveehouder aan bod komt en deel B voor de loonwerk- en landbouwmechanisatiebedrijven. Beide delen zijn gestructureerd aan de hand van interviewvragen. Per interviewvraag wordt aangegeven waarom deze relevant is, waarna de antwoorden (respons) wordt weergegeven.

3.1 Deel A; De veehouder

Om de melkveehouder te ontzorgen op het gebied van ruwvoermechanisatie, moeten de eisen die de melkveehouder stelt duidelijk zijn. Hiervoor hebben 11 veehouders meegewerkt aan dit onderzoek.

Vraag 1

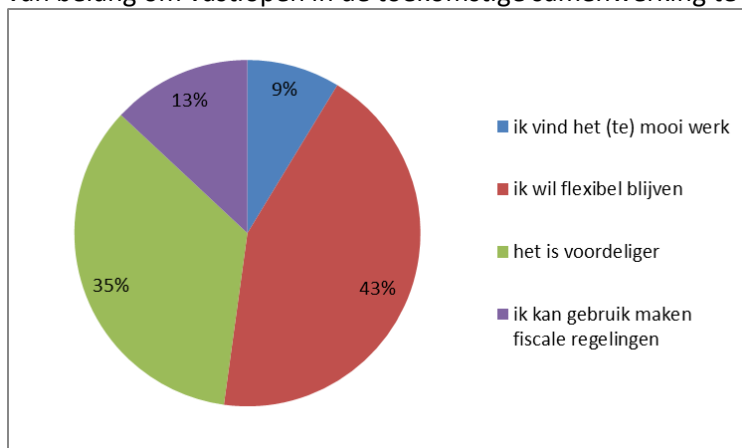
Wat is uw bedrijfsgrootte?

Het aantal koeien is belangrijk om te weten vanwege de bedrijfsgrootte. Door variaties in de bedrijfsgrootte verschilt ook de arbeidsbehoefte op het bedrijf. De veehouder zal daardoor eerder geneigd zijn vreemde arbeid in te huren of taken uit te besteden. 46 % van de ondervraagden melkt tussen de 80 en 120 koeien. Dit komt overeen met het Nederlandse gemiddelde van 103 stuks. 18% melkt minder dan 80 koeien en 36% melkt meer dan 120 koeien. Van de ondervraagde bedrijven gaf geen enkel bedrijf aan alle mechanisatie zelf te doen. Slechts één bedrijf heeft alle werk, met uitzondering van voeren, uitbesteed aan de loonwerker.

Vraag 2

Waarom kiest u voor eigen mechanisatie?

De veehouders die deels zelf mechaniseren zijn gevraagd naar de beweegredenen hier achter. Het is van belang om vastlopen in de toekomstige samenwerking te voorkomen.



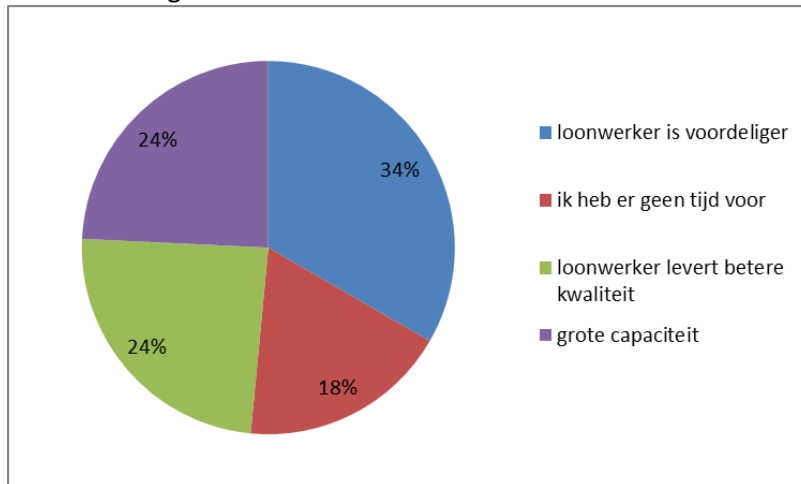
Figuur 4.2 Reden om zelf te mechaniseren

Hierbij is het onafhankelijk zijn de grootste reden. Veehouders gaven aan dit belangrijk te vinden om zo op het optimale tijdstip aan het werk te kunnen gaan en niet te hoeven wachten op het loonbedrijf.

Vraag 3

Waarom kiest u voor werk uitbesteden aan loonwerker?

De veehouders zijn ook gevraagd naar de beweegredenen waarom zij taken juist wel afstoten naar het loonbedrijf. Dit is belangrijk omdat het kansen biedt voor de loonbedrijven in het samenwerkingsverband.



Figuur 4.3 Redenen om uit te besteden

De veehouders vinden het economische perspectief het belangrijkste, zolang de kwaliteit van het geleverde werk gewaarborgd blijft. Deze kwaliteit valt in de grasoogst vaak samen met de grotere capaciteit. De loonwerker kan snel grote stukken maaien waardoor het percentage aan droge stof tussen de percelen nauwelijks verschilt. Dit beïnvloedt de kwaliteit van de graskuil gunstig.

Vraag 4

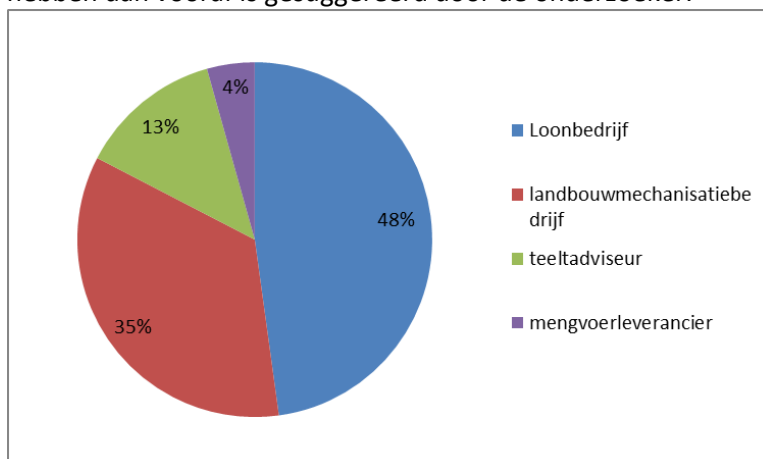
Wilt u in de toekomst meer werk gaan uitbesteden, en welke taken?

Als antwoord op de vraag of de veehouder in de toekomst meer uit gaat besteden aan de loonwerker geeft 73% aan dit te gaan doen. De veehouders die "ja" antwoorden willen vooral (64%) het maaien van gras uit gaan besteden.

Vraag 5

Welke partners denkt u bij een samenwerking nodig te hebben?

De reden voor deze vraag is dat de melkveehouders wellicht denken andere partners nodig te hebben dan vooraf is gesuggereerd door de onderzoeker.



Figuur 4.5 benodigde partners

Naast het loonbedrijf denken de melkveehouders ook een landbouwmechanisatiebedrijf, een teeltadviseur en een mengvoerleverancier/adviseur nodig te hebben zijn. Waarbij zij het liefst zien dat het loonbedrijf de adviserende rol gaat innemen. Het loonbedrijf zou de melkveehouders dan moeten gaan adviseren over het tijdstip, soort en de hoeveelheid bemesting. Daarnaast is ook advies voor het optimale oogstmoment belangrijk volgens de melkveehouders.

3.2 Deel B Loonwerk- en landbouwmechanisatiebedrijven

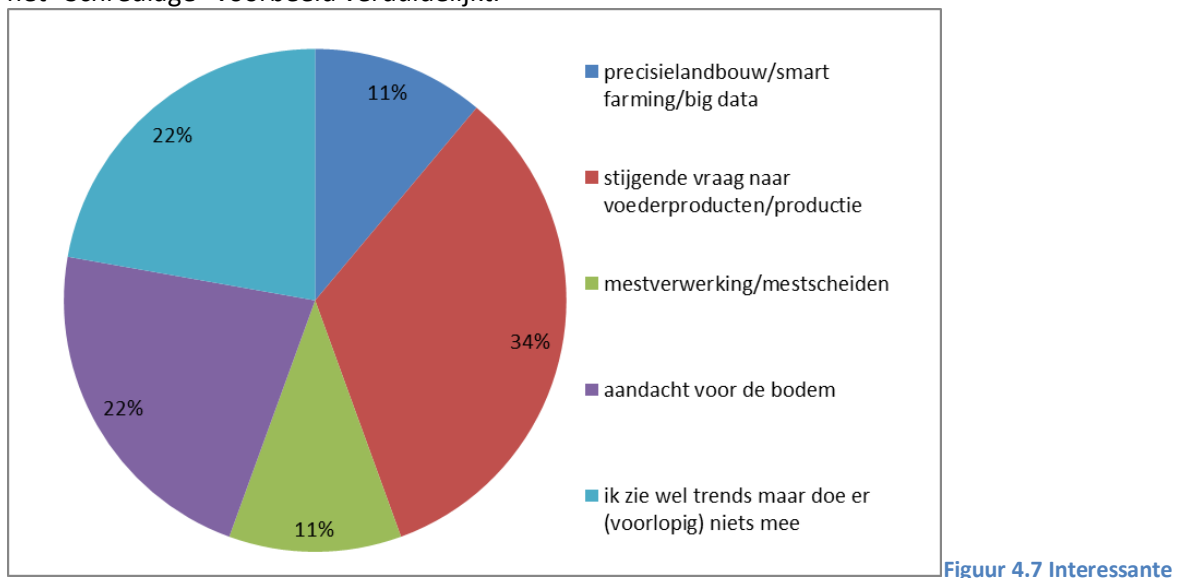
Loonbedrijf

Een loonbedrijf kan een veehouder veel werk uit handen nemen. In dit onderzoek zijn negen loonbedrijven die voor minimaal 40% agrarisch loonwerk uitvoeren ondervraagd. Daarnaast kunnen deze loonbedrijven ieder over ten minste vier chauffeurs beschikken. De reden dat er voor “grotere” loonbedrijven is gekozen is dat een eenmanszaak slechts één melkveehouder tegelijk kan helpen en daardoor niet interessant is voor dit onderzoek.

Vraag 1

Welke voor u interessante ontwikkelingen in de veehouderij sector neemt u waar en gaat u wat mee doen?

Deze vraag is belangrijk vanwege het feit dat het loonbedrijf gaat investeren in mogelijke technieken die invloed hebben op de bedrijfsvoering van de melkveehouder. Dit wordt hierna aan de hand van het “Schredlage” voorbeeld verduidelijkt.



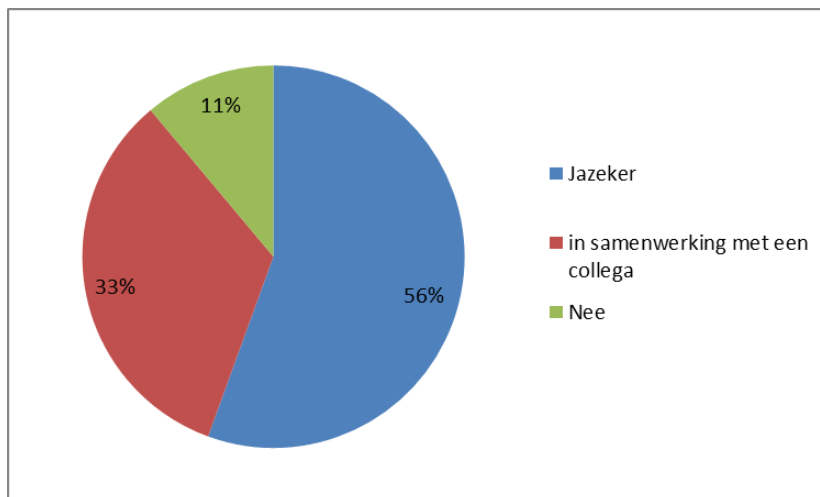
ontwikkelingen loonbedrijf

Het grootste deel van de ondervraagde loonbedrijven ziet een trend in vraag naar (ruw)voeder producten. Vooral thema's als meer melk per hectare spreken de veehouders aan die vervolgens de loonwerker inhuren om het werk op zich te nemen. Deze veehouders eisen ook dat het loonbedrijf hun advies geeft. Opvallend is dat 22% wel aangeeft de trend te zien maar er (nog) niets mee doet. Hierbij spelen de onder druk staande marges van het loonbedrijf mee. Deze kijkt eerst de spreekwoordelijke “kat uit de boom” en zal waarschijnlijk later aansluiten bij de rest. Een actueel onderwerp is bijvoorbeeld de “Schredlage” mais. Hierbij wordt de mais grover gehakseld waarvoor de machine moet worden aangepast. Dit vergt een behoorlijke investering. Afhankelijk van merk en model tussen de €10.000 en de €30.000. Door deze “Schredlage” mais kunnen melkveehouders een hoger aandeel mais voeren in het rantsoen (Hattum, 2016). Een klein aantal loonbedrijven heeft hier al in geïnvesteerd. Het merendeel wacht af of dit een kortstondige hype/trend is of dat er vraag naar blijft. Als de vraag naar de grover gehakselde mais blijft dan zal ook de rest van de loonwerkbedrijven (moeten) investeren in “Schredlage”.

Vraag 2

Ziet u kansen om de veehouder te gaan ontzorgen?

Noodzakelijk is het om te achterhalen of de loonwerkbedrijven kansen zien om melkveehouders te ontzorgen op het gebied van ruwvoermechanisatie binnen het bedrijf.



Figuur 4.8 Kansen om de veehouder te

ontzorgen

Het merendeel van de loonbedrijven zegt kansen zien om het veldwerk over te nemen van de veehouder. Deze loonbedrijven hebben hier de juiste machines voor. Een kleiner deel heeft zelf (nog)niet alle benodigde machines maar ziet kansen om samen met een collega deze werkzaamheden op te pakken.

Vraag 3

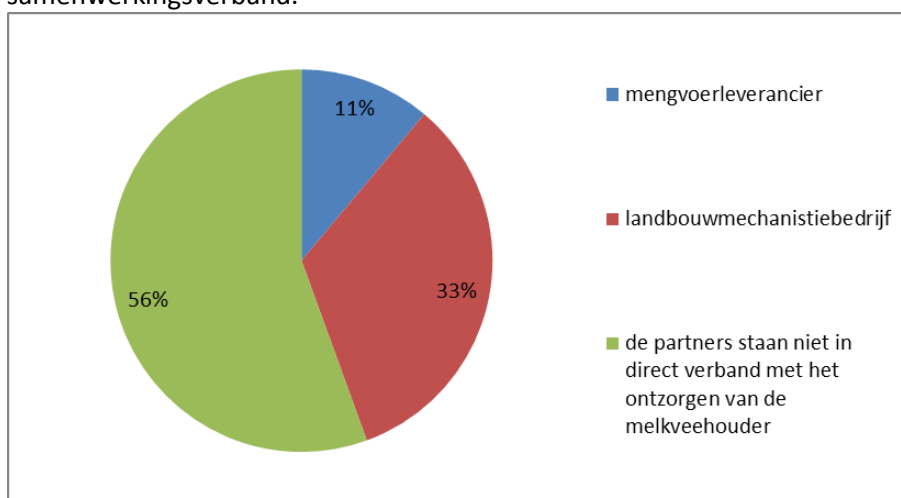
Wat is volgens u een geschikte manier om de start te maken voor het ontzorgen?

Deze vraag is gesteld om te achterhalen hoe de loonbedrijven de start willen maken naar het totaal ontzorgen van de melkveehouders. De meest genoemde manier is behulpzaam te zijn bij de planning. De loonbedrijven zijn van mening dat melkveehouders niet in staat zijn om te plannen. “De veehouder weet ca. 5-10 dagen van te voren wanneer er gemaaid moet worden en belt twee dagen van te voren pas” aldus de planner van een loonbedrijf. De loonbedrijven die de veehouder willen ontzorgen zouden zelf graag de planning regelen van mest uitrijden tot inkuilen. Het nadeel hiervan is dat het veel tijd kost om bij meerdere veehouders de grasgroei in de gaten te houden.

Vraag 4

Welke partners heeft u nodig om de melkveehouder te ontzorgen?

De reden achter deze vraag is om te achterhalen welke partijen de loonbedrijven graag zien in een samenwerkingsverband.



Figuur 4.9 Partners van een

loonbedrijf

Het merendeel van de loonbedrijven zegt dat zij wel partners nodig hebben maar dat deze niet in directe verbinding staan met het ontzorgen van de melkveehouder. Deze partners vervullen een ondersteunende rol aan het loonbedrijf. Van deze 56% zegt de helft wel afhankelijk te zijn van het landbouwmechanisatiebedrijf, maar geen kansen te zien tot een samenwerkingsverband. De resterende helft geeft aan zelf een technische man binnen het bedrijf te hebben die de machines onderhoudt en repareert.

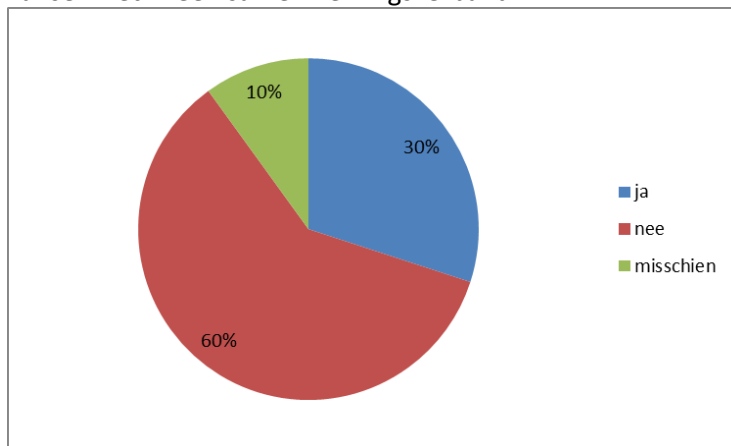
Landbouwmechanisatiebedrijf

Om de machines in topconditie te houden en storingen op te lossen van de technisch hoogwaardige loonwerkmachines zijn specialisten nodig. Het landbouwmechanisatiebedrijf heeft deze specialisten en een goed uitgeruste werkplaats.

Vraag 1

Zie u kansen om bijvoorbeeld door intensief samen te werken met een loonbedrijf de melkveehouder te ontzorgen?

Naast de loonbedrijven is het ook van belang om te achterhalen of het landbouwmechanisatiebedrijf kansen ziet in een samenwerkingsverband.



Figuur 4.10 Ziet u kansen tot ontzorgen

veehouder?

Op deze vraag antwoordde het merendeel van de landbouwmechanisatiebedrijven met "nee". De landbouwmechanisatiebedrijven geven als reden dat zij bang zijn om klanten te verliezen. Wanneer een landbouwmechanisatiebedrijf bijvoorbeeld nu 40 melkveehouders heeft die allemaal een eigen maaier, schudder en hark hebben, heeft het landbouwmechanisatiebedrijf $(40 \times 3 =)$ 120 machines draaien bij haar klanten. Deze zijn allemaal bij een landbouwmechanisatiebedrijf aangeschaft en worden na een x aantal jaren ingeruild. Daarnaast moeten deze bij schade gerepareerd worden. Deze zelfde hoeveelheid melkveehouders kan bij een gemiddelde grootte (103 stuks melkvee) worden bediend met (afhankelijk van de bedrijfsgrootte) ca. 2-5 loonbedrijven. Hierdoor daalt het aantal verkochte machines van het landbouwmechanisatiebedrijf. Hiermee daalt ook indirect de bedrijfsomzet.

Hoofdstuk 4 Samenwerkingsvormen

De melkveehouder, het loonbedrijf en het landbouwmechanisatiebedrijf werken in een sector waarbij de marges onder druk staan. Om een hoger rendement te behalen kunnen innovatieve samenwerkingen erg goed uitpakken.

4.1 Succesfactoren samenwerking

Een samenwerking is dynamisch en continu in beweging (Roelofswaard & Groot, 2016). Bij een goede samenwerking brengen de betrokken partijen iets in. Dit kan bijvoorbeeld kennis, productiecapaciteit of een (dealer)netwerk zijn. De betrokken partijen leveren gezamenlijk iets in waardoor zij hun concurrentiepositie samen kunnen verstevigen. Dit is mogelijk door inkoopvoordeel, betere personele bezetting of wellicht de mogelijkheid tot het aannemen van grotere opdrachten. Voor een goed samenwerkingsverband zijn er de volgende succesfactoren nodig: (Dam & Marcus, 2012) (Zeven gouden regels voor een succesvolle samenwerking) (Gerritsen & Nauta, 2008).

- Onderling vertrouwen
- Toewijding deelnemers
- Lef bij deelnemers
- Inzicht in en gevoel voor elkaars belangen
- Heldere doelstellingen
- Heldere spelregels/goede afspraken
- Ervaring met samenwerken
- Open communicatie
- Balans tussen eigen doelen en gezamenlijke doelen
- Evalueer voortdurend
- Wederzijds resultaat is essentieel
- Neem de tijd, hardlopers zijn doodlopers

Terugkoppeling doelgroep.

Voor de doelgroep in dit onderzoek zal waarschijnlijk het lef/onderling vertrouwen problemen gaan geven. De oorzaak hiervan ligt bij de conservatieve en terughoudende houding van de oudere generatie veehouders. Zij vinden het moeilijk om wat zij altijd zelf gedaan hebben nu uit handen te geven aan een andere partij.

Naast deze succesfactoren zijn er ook valkuilen aanwezig. Deze valkuilen zijn (Dam & Marcus, 2012) (Samen innoveren, 2016) (Vijf valkuilen bij samenwerken, 2016):

- Cultuurverschillen tussen de partijen en leden onderling.
- De samenwerkingsvorm past niet bij een van de deelnemers.
- Men houdt zich meer bezig met de samenwerkingsvorm in plaats van de inhoud.
- Kennis die uitlekt naar de andere partij.
- Intellectueel eigendom is niet meer te beschermen via een octrooi.
- Er is geen commitment of het commitment dat er aanvankelijk was verdwijnt langzaam.
- Er is gekozen voor een verkeerde rechtsvorm.

4.2 Geschikte samenwerkingsvormen

Naast de succesfactoren is ook de samenwerkingsvorm van belang voor een succesvolle samenwerking. Voor de specifieke samenwerking tussen melkveehouder, loon- en mechanisatiebedrijf zijn de volgende samenwerkingsvormen mogelijk geschikt.

Joint venture

Bij een Joint venture gaan bedrijven samenwerken maar behouden daarbij wel het zelfstandige karakter. De winsten en verliezen worden ook gezamenlijk gedragen. Deze vorm van samenwerken is geschikt voor dit onderzoek vanwege het behouden van het zelfstandige karakter. Veel familiebedrijven in dit onderzoek zijn al vele tientallen jaren eigendom van de familie. Vanwege de emoties kan het daarom moeilijk zijn voor de eigenaar om te fuseren met andere bedrijven. Bol adviseurs (Fusie en samenwerken , 2016) omschrijven een joint venture als:

“Een joint venture is een zakelijk samenwerkingsverband, waarbij twee of meer partijen afspreken om samen één economische activiteit te ontplooiën. Hierbij blijven alle partijen, in tegenstelling tot een fusie, zelfstandig. De partijen spreken af om de winsten en verliezen die voortvloeien uit het samenwerkingsverband te delen”

Opdrachten op contractbasis

Dit is feitelijk wat er momenteel gebruikelijk is in de sector. De melkveehouder geeft opdracht aan het loonbedrijf om bepaalde werkzaamheden uit te voeren voor een tarief per uur of per hectare. Of in het geval van het landbouwmechanisatiebedrijf, geeft de melkveehouder opdracht tot reparatie of onderhoud van de machine. Deze opdrachten zijn vaak mondeling en klant en opdrachtgever vertrouwen elkaar en weten wat zij kunnen verwachten. Daarom is en blijft dit een geschikte vorm om de melkveehouder te faciliteren in zijn ruwvoermechanisatie. Beide partijen zitten niet aan elkaar vast en hebben de keuze om voor de volgende opdracht een concurrent in te huren.

Fusie

Bij een fusie gaan bedrijven samen op (samensmelten) in een nieuw bedrijf en daar bij horende rechtsvorm (maatschap, VOF, BV, NV) en verliezen daarbij hun zelfstandige karakter. In de praktijk wordt er dikwijls een klein(er) bedrijf ingelijfd binnen een groot bedrijf. Men spreekt hierbij ook wel van een overname. Een fusie heeft ook juridisch gezien verstrekkende gevolgen. De fusie mag bijvoorbeeld alleen plaatsvinden tussen dezelfde rechtsvorm en na goedkeuring van de ACM (Autoriteit, Consument en Markt) (Bedrijfsovername , 2016). De fusie zal vooral in de beginperiode niet aantrekkelijk zijn omdat bedrijven hun zelfstandige karakter kwijt raken.

Welke vorm van samenwerking er ook gekozen wordt. Het blijft belangrijk om goede afspraken te maken voor wanneer de oogst mislukt. Immers er is niets meer verraderlijk dan de weersomstandigheden. Hierbij ligt er een grote verantwoordelijkheid bij de planner. Hij geeft ten slotte opdracht om werkzaamheden uit te voeren.

4.3 Crossovers

Een crossover is een samenwerkingsverband waarbij naar samenwerken buiten de eigen sector wordt gezocht. Deze combinaties tussen verschillende sectoren leidt tot vernieuwing. Crossovers hebben de potentie om grotere en complexere problemen op te lossen (Kamer van Koophandel , 2016). In de praktijk blijkt het nogal een grote stap om de verbinding te zoeken met andere sectoren. Door onder andere de Kamer van Koophandel en andere kennisinstellingen worden regelmatig innovatiesessies georganiseerd. Tijdens deze sessies krijgt men de mogelijkheid om contacten te leggen met mensen uit ander sectoren. Volgens professor Dr. Jonker is het halen van succes als zelfstandige niet meer haalbaar. Er moet meer samengewerkt worden (Jonker, 2015).

In onderstaand voorbeeld noemt Peter van Lier, ondernemer, leidinggevende, uitgever, journalist, debatleider, bedenker en organisator van evenementen (Lier , 2016) hoe crossovers een positieve samenwerking tussen verschillende bedrijven hebben opgeleverd.

1. Chirurgen en chirurgen-in-opleiding van het Universitair Medisch Centrum Groningen zochten naar een manier om eenvoudiger te oefenen met laparoscopie, dat is opereren aan de hand van camerabeelden via een klein gaatjes in de buik. De dure simulatoren die het ziekenhuis had aangeschaft, werden nauwelijks gebruikt. Een chirurg en een educatief specialist bedachten een trainingsspel die chirurgen thuis op de computer konden spelen. Dat bleek populairder. De game leerde hen de precisie die nodig is bij operaties. Een klassiek componist zorgde voor de soundtrack bij het computerspel. Het leidde tot een veel goedkopere en leukere manier van trainen. De crossover van chirurgen, een educatief specialist en game-ontwikkelaars (en de componist) werd een succes.

2. Modetechnologe Marina Toeters bedacht een jurk die stroom opwekt om bijvoorbeeld je smartphone op te laden. Dat gebeurt met behulp van een glasvezeldraad die wordt geïntegreerd in de kleding. Deze innovatie was haar alleen nooit gelukt. Zij zocht samenwerking met textielontwerpers, een breibedrijf en techneuten.

3. Diverse partijen in de publieke sector in Hilversum werken op een onorthodoxe manier samen om de kwaliteit van ouderenzorg en geestelijke gezondheidszorg te verbeteren. Uitgangspunt bij deze crossover tussen zorginstellingen, scholen, de openbare bibliotheek, de gemeente etc. is niet: 'Wij hebben een probleem!' Uitgangspunt is: 'Iedereen is deel van de oplossing.' En ontstaan verrassende nieuwe initiatieven.

Om deze voorbeelden te vertalen naar de landbouw is erg lastig. De reden hierachter is dat de melkveehouders (vaak) terughoudend en voorzichtig zijn met nieuwe concepten of ideeën. Daarnaast speelt een hoog aandeel vreemd vermogen per bedrijf mee. Melkveehouders hebben zich voor veel geld ingekocht in een systeem dat veel voedsel produceert en verkoopt onder de kostprijs (Jonker, 2015). Het is nu aan de jongere generatie melkveehouders om buiten hun eigen sector te kijken naar hoe bedrijven daar slim samenwerken. Met bovenstaand voorbeeld wil de onderzoeker aangeven dat er veel mogelijk is. Waar een wil is, is een weg.

Hoofstuk 5 Discussie

In dit rapport is er onderzoek gedaan naar hoe de melkveehouder optimaal gefaciliteerd kan worden in de ruwvoermechanisatie. Hieronder volgt een kritische reflectie op de gebruikte methode(n) en een vergelijking met verwachtingen en literatuur.

5.1 Kritische reflectie op gebruikte onderzoeksmethode(n)

Voorafgaand aan het onderzoek dacht de auteur dat dit de perfecte samenwerking ging worden. Echter zoals ook in de conclusie beschreven staat wil het landbouwmechanisatiebedrijf niet meewerken aan dit samenwerkingsverband. Dit is een grote tegenslag. Mogelijk ligt de oorzaak hiervan bij een te kleinschalig onderzoek in een geconcentreerd gebied. Het onderzoek in dit rapport is kleinschalig opgezet en geconcentreerd tot het werkgebied Noordwest Overijssel en Zuidwest Drenthe. De oorzaak hiervoor is dat de auteur in dit gebied woont. Vanuit praktisch oogpunt is het niet mogelijk heel Nederland af te reizen binnen het gestelde urencriterium voor dit onderzoek. Daarnaast is het niet de doelstelling geweest om exacte cijfers/data uit het onderzoek te halen, maar ging het juist om de gedachtegang van de samenwerkende bedrijven. Zijn deze bedrijven in staat om de melkveehouder volledig te faciliteren in zijn ruwvoermechanisatie?

Gelet op deze ontwikkelingen is ervoor gekozen om de onderzoeksvraag enigszins aan te passen. De hoofdvraag was als volgt:

“Op welke manier kan de melkveehouder in Nederland worden gefaciliteerd op het gebied van ruwvoermechanisatie door een innovatieve en effectieve samenwerking tussen loonwerk- en mechanisatie bedrijven?”

De aangepaste hoofdvraag luidt:

“Op welke manier kan de melkveehouder in het doelgebied worden gefaciliteerd op het gebied van ruwvoermechanisatie door een innovatieve en effectieve samenwerking tussen loonwerk- en mechanisatie bedrijven?”

Waarbij ‘het doelgebied’ het gebied in Noordwest Overijssel en Zuidwest Drenthe is. De deelvragen zijn inhoudelijk niet gewijzigd, behalve dat in de eerste deelvraag (“wat is de (toekomstige) mechanisatiebehoefte van melkveebedrijven in Nederland”) ‘Nederland’ vervangen wordt door ‘het doelgebied’.

De deelvragen luiden dus als volgt:

3. Wat is de (toekomstige) mechanisatiebehoefte van melkveebedrijven in het doelgebied?
4. Kan deze mechanisatiebehoefte op een effectieve manier worden vorm gegeven door een (innovatieve) samenwerking tussen bestaande loonwerk- en mechanisatiebedrijven?
3. Wat zijn de belangrijkste succesfactoren voor een dergelijke samenwerkingsvorm?
4. Hoe kan deze samenwerking het beste worden geïntroduceerd?

5.2 Vergelijking van resultaten met literatuur, normen en verwachtingen

Zoals in de vorige paragraaf beschreven, zijn de verwachtingen van het onderzoek tegengevallen. Naar aanleiding hiervan is de hoofdvraag aangepast. Door het aanpassen van de hoofdvraag, blijft de bruikbaarheid van dit onderzoek hetzelfde. Sterker nog: omdat dit onderzoek toegespitst is op een doelgebied, zijn de resultaten en aanbevelingen des te bruikbaarder. Volgens de literatuur zijn de weergegeven succesfactoren nodig bij een succesvolle samenwerking (Dam & Marcus, 2012). In de praktijk blijkt dat deze ontbreekt bij het landbouwmechanisatiebedrijf. Dit bevestigt dat de genoemde succesfactoren essentieel zijn bij een samenwerkingsverband.

Observaties per deelvraag.

1. Wat is de (toekomstige) mechanisatiebehoefte van melkveebedrijven in het doelgebied?

Na aanpassing van deze deelvraag is gebleken dat het antwoord hierop goed te geven is.

2. Kan deze mechanisatiebehoefte op een effectieve manier worden vorm gegeven door een (innovatieve) samenwerking tussen bestaande loonwerk- en mechanisatiebedrijven?

Deze deelvraag is vanuit het oogpunt van de melkveehouder goed te beantwoorden.

Complicerende factor is dat het landbouwmechanisatiebedrijf niet mee wil werken aan het vorm geven aan een nieuwe manier van samenwerking. Dit doet echter niet af aan een nieuwe en betere vorm van samenwerking tussen melkveehouder en loonbedrijven.

3. Wat zijn de belangrijkste succesfactoren voor een dergelijke samenwerkingsvorm?

Deze deelvraag is beantwoord met behulp van theorieonderzoek. Tijdens het onderzoek zijn geen onverwachte omstandigheden tegengekomen.

4. Hoe kan deze samenwerking het beste worden geïntroduceerd?

Het beantwoorden van deze deelvraag is vooral toegespitst op de samenwerking tussen melkveehouders en loonwerkbedrijven. De reden hiervoor is de weigering om samen te werken van het landbouwmechanisatiebedrijf. Zodra dit duidelijk was, kon vrij snel worden overgegaan tot het zoeken naar een gepaste samenwerkingsvorm.

Hoofdstuk 6 Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen conclusies worden getrokken aan de hand van de onderzoeksresultaten en de beschouwing het onderzoek, zoals dat in hoofdstuk 5 (Discussie) heeft plaatsgevonden. Na enkele inleidende opmerkingen zal per deelvraag een antwoord worden gegeven, waarna de hoofdvraag wordt beantwoord. Aansluitend zullen enkele aanbevelingen worden gedaan.

6.1 Conclusie

De schaalvergroting onder de melkveehouders zal doorzetten. Hiermee zal er nog minder tijd overblijven voor de ruwvoerwinning. Er liggen dus grote kansen voor een samenwerkingsverband om dit gezamenlijk op te pakken. Om deze samenwerking effectief uit te kunnen voeren is het van belang dat een open dialoog bestaat tussen de samenwerkende partijen. Helaas wilde het landbouwmechanisatiebedrijf niet meewerken aan verdergaande samenwerking, waardoor de verbinding moet worden gezocht tussen melkveehouders en loonbedrijven.

6.2 Antwoorden per deelvraag

Antwoorden per deelvraag:

1. Wat is de (toekomstige) mechanisatiebehoefte van melkveebedrijven in het doelgebied?
Deze mechanisatiebehoefte van de melkveebedrijven zal toenemen als gevolg van de toenemende schaalvergroting. Ondanks de arbeidsverlichting die verschillende automatische systemen bieden, is de vraag om de ruwvoerwinning uit te besteden groot.
2. Kan deze mechanisatiebehoefte op een effectieve manier worden vorm gegeven door een (innovatieve) samenwerking tussen bestaande loonwerk- en mechanisatiebedrijven?
Het mechanisatiebedrijf geeft aan niet te willen meewerken. De samenwerking tussen loonbedrijf en melkveebedrijf kan effectiever worden vorm gegeven indien het loonbedrijf de melkveehouder ook gaat adviseren. Naast adviseren liggen er ook kansen voor het loonbedrijf om de gehele planning op gebied van ruwvoermechanisatie over te nemen.
3. Wat zijn de belangrijkste succesfactoren voor een dergelijke samenwerkingsvorm?
De belangrijkste succesfactoren van een dergelijke samenwerkingsvorm zijn vertrouwen en het maken van goede afspraken.
4. Hoe kan deze samenwerking het beste worden geïntroduceerd?
De beste manier om deze samenwerking te introduceren is dat het loonbedrijf de planning van de werkzaamheden over gaat nemen van de melkveehouder.

6.3 Antwoord hoofdvraag

Nu antwoord is gegeven op de deelvragen, zal de hoofdvraag worden beantwoord. De (aangepaste) hoofdvraag luidt:

“Op welke manier kan de melkveehouder in het doelgebied worden gefaciliteerd op het gebied van ruwvoermechanisatie door een innovatieve en effectieve samenwerking tussen loonwerk- en mechanisatie bedrijven?”

De manier waarop de melkveehouderij in het doelgebied het beste kan worden gefaciliteerd is als volgt. De melkveehouder gaat intensief samenwerken met het loonbedrijf. Beide partijen zien kansen om het loonbedrijf de werkzaamheden rondom de ruwvoerwinning uit te laten voeren. Als nevenfunctie gaat het loonbedrijf de melkveehouder ook advies geven om optimaal te presteren. Wanneer deze werkzaamheden goed worden uitgevoerd is het tijd voor de volgende stap. Het

loonbedrijf gaat zich ook bezig houden met de planning van de melkveehouder. Hierbij loopt men momenteel tegen het probleem aan dat de gewasgroei nog niet (betaalbaar) online te monitoren is. In de nabije toekomst wanneer deze technieken meer ontwikkeld en betaalbaar zijn liggen hier kansen voor het loonbedrijf. De samenwerking tussen de bedrijven is te veel bedrijfsspecifiek. Er kan niet één conclusie worden getrokken over wat de beste manier is.

6.4 Aanbevelingen

In onderstaande paragrafen worden enkele aanbevelingen gedaan richting praktijk als ook voor vervolgonderzoek. Het vooraf verwachte beeld van een ideale samenwerking tussen veehouder, loonbedrijf en landbouwmechanisatiebedrijf gaat (momenteel nog) niet werken. De reden hiervoor is dat er bij het landbouwmechanisatiebedrijf de noodzakelijke succesfactor “vertrouwen” niet aanwezig is. De grootste reden hierachter blijkt de valkuil “weglekken van kennis” te zijn. Daarnaast zijn de landbouwmechanisatiebedrijven bang voor een nog verdere verkleining van hun afzetmarkt. Loonbedrijven stellen dat zij niet direct afhankelijk zijn van een landbouwmechanisatiebedrijf om de melkveehouder te faciliteren in zijn ruwvoermechanisatie.

Wanneer het landbouwmechanisatiebedrijf uit de directe samenwerking wordt gehaald, is een samenwerking tussen veehouder en loonbedrijf zeer kansrijk. De veehouder kan hierbij volledig worden gefaciliteerd in zijn ruwvoermechanisatie door het loonbedrijf alleen. De veehouders zien graag dat het loonbedrijf hen adviseert. Bij bijvoorbeeld het tijdstip, de hoeveelheid en het soort bemesting. Na bemesten komt het oogstmoment. Ook hierin willen veehouders graag worden geadviseerd omdat hier grote winsten te behalen zijn in zowel voederwaarde als bedrijfseconomisch resultaat. Voor deze adviserende rol is het noodzakelijk dat de kennis binnen het loonbedrijf op voldoende hoog niveau is.

Vanuit deze adviserende rol is het voor het loonbedrijf en de veehouder een relatief kleine stap om de planning van bovengenoemde activiteiten ook richting loonbedrijf te verschuiven. Dit bleek een van de grootste ergernissen te zijn bij de loonbedrijven. Het grootste nadeel hiervan is dat een loonbedrijf slecht de gewasgroei van al haar klanten kan monitoren. Wellicht ligt hier een kans voor de precisielandbouw. Hierbij kan er gebruik worden gemaakt van drones om de gewasgroei te volgen. Vanuit deze data kan er een planning gemaakt worden.

6.4.1 Praktijk

Om de melkveehouder optimaal te kunnen faciliteren in zijn ruwvoer mechanisatie zullen er nog stappen gemaakt moeten worden.

Ten eerste geeft het loonbedrijf aan dat zijn onmogelijk van al haar klanten de gewasgroei bij kunnen houden. Hier liggen kansen voor de precisielandbouw om deze gewasgroei eenvoudig te monitoren. Bijvoorbeeld door deze gegevens in simpele grafieken en tabellen aan te leveren aan de planner van het loonbedrijf.

Hierbij moet de planner van het loonbedrijf beseffen dat hij niet alleen planner meer is maar ook teeltadviseur.

Ten tweede krijgt de planner/adviseur een belangrijke verantwoordelijkheid in het geval dat het weer omslaat en niet doet wat er voorspeld/verwacht werd. Het is aan het loonbedrijf om een regeling te treffen met de veehouder dat de veehouder een minimale voederwaarde in de kuil heeft. Bij overschrijding betaalt de veehouder het loonbedrijf meer. En bij een tekort betaalt hij het loonbedrijf minder. Op deze manier weten beide partijen wat er gaat gebeuren wanneer de kuilanalyse tegenvalt.

6.4.2 Vervolg onderzoek

Voor een beter beeld van de melkveehouders, loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven is er een grootschaliger (Nederlands)onderzoek nodig. Dit onderzoek heeft plaats gevonden in een relatief klein gebied.

Iets dat ook meer aandacht verdient in een vervolg onderzoek zijn de mogelijk nieuwe verdien modellen, afhankelijk van het type samenwerking dat gebruikt gaat worden. Denk hierbij aan een betalingssysteem wat zich uitbetaald aan de hand van de voerderwaarde in de kuil. Voor de hand liggend is dan om een soort “No cure, no pay” systematiek te gebruiken. Hierbij krijgen de samenwerkende partijen betaald naar de kwaliteit die ze geleverd hebben. Met een degelijk systeem worden de winst en/ of verlies eerlijk gedeeld.

In dit onderzoek is vooral onderzoek gedaan naar laatste schakels in de keten. Ook wel eindgebruikers genoemd. In het geval van landbouw machines de loonbedrijven en voor het ruwvoer de melkveehouder. Wellicht is het bij een vervolg onderzoek van belang om ook de bovenliggende fabrikanten/importeurs erbij te betrekken. Hierbij valt vooral te denken aan alternatieve vormen van hoe het gebruik van de machines wordt betaald. Buiten de bovenliggende keten is het ook van belang om de afnemers te betrekken. Als voorbeeld de melkfabrieken/melkverwerkers. Deze zullen voor een eerlijke samenwerking ook mee moeten werken in het nieuwe verdienmodel. Omdat een groot deel van de melkverwerkende organisaties nog steeds een coöperatie is, kunnen de leden-melkveehouders hierover iets inbrengen. Wanneer de winst in de keten eerlijker verdeeld kan worden, zou het financiële resultaat bij de melkveehouders, loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven ook sterk moeten verbeteren.

Bibliografie

- Bedrijfsovername* . (2016). Opgehaald van Ondernemersplein :
<http://www.ondernemersplein.nl/regel/fusie-bedrijfsovername/>
- Dam , N. v., & Marcus, J. (2012). *succesfactoren voor samenwerkingsverbanden*. Noordhof uitgevers.
- Dijkhuizen, A. (2016). De wereld steeds een stap voor . *Metaal Journaal* , 8-9.
- Fusie en samenwerken* . (2016). Opgehaald van Boladviseurs: <http://www.boladviseurs.nl/over-ondernemen/starten-en-verkopen/fusie-en-samenwerking/vormgeven-aan-samenwerking.dot>
- Gerritsen, A., & Nauta, A. (2008). Samenwerking is te leren! maar hoe? *Tijdschrift voor medisch onderwijs* , 111-113.
- Hattum, B. v. (2016, november). Schredlage gekte zo gek nog niet. *Trekker*, pp. 28-33.
- Heerink, G. (2016). *Kenniscentrum* . Opgeroepen op 10 2, 2016, van Fedecom :
http://www.fedecom.nl/kenniscentrum/blog/689-bedrijfsplan-en-benchmark-zijn-bakens-voor-de-branche#.V_KXgvmLS00
- Heerink, G., & Ros, G. (2016). *FEDECOM*. Opgeroepen op 03 2, 2016, van De agrotechniek branche in Nederland: <http://www.fedecom.nl/images/content/downloads/2016/LTUTage.pdf>
- Het Centraal Bureau voor de Statistiek* . (2009, 11 11). Opgeroepen op 3 6, 2016, van areaal landbouwgrond:
https://www.google.nl/search?q=areaal+landbouwgrond+nederland&rlz=1C1EJFB_enNL604NL604&espv=2&biw=1366&bih=681&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiC8-2gmovLAhWFjiwKHHW6BDIQ_AUIBygC&dpr=1#imgsrc=ZeBdfLbMurw17M%3A
- Het Centraal Bureau voor de Statistiek* . (2015, 11 18). Opgehaald van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/47/vergrijzing-op-boerderijen-zet-door>
- hetnieuweinstituut*. (2016). Opgeroepen op 7 2, 2016, van <http://sicco-mansholt.hetnieuweinstituut.nl/>
- Jonker, J. (2015). *Nieuwe business modellen*. Dronten: Kenniscentrum Agrofood en Ondernemen.
- Jukema, J., Schans, D. v., & Klooster, A. (2008). Opgeroepen op 4 12, 2016, van http://www.agree.aua.gr/Files/Publications/D3.1_Econ+enviro_analysis_of_EE_measures_in_Agr.pdf
- Kamer van Koophandel . (2016). *Crossovers*. Opgeroepen op 2016, van Ondernemersplein:
<http://www.ondernemersplein.nl/artikel/crossovers/>
- LEI*. (2013). Opgeroepen op 7 14, 2016, van <http://www.landbouweconomischbericht.nl/hoofdstuk-6.html>
- Lier , P. v. (2016). *Crossover*. Opgehaald van 180 graden innovatie: <http://180innovatie.nl/crossover-nieuwe-vorm-van-samenwerken/>

- Melkvee Magazine*. (2016, 9 30). Opgeroepen op 10 2, 2016, van gemiddeld aantal koeien stijgt tot 103: http://www.melkvee.nl/economie/nieuws/9624/gemiddeld-aantal-koeien-stijgt-tot-103?utm_source=Melkvee&utm_campaign=cb5ba810a9-Week_39_zaterdag_Melkvee_nl9_29_2016&utm_medium=email&utm_term=0_f6660a1069-cb5ba810a9-103894049
- Porters generieke strategiën*. (2017). Opgeroepen op 2017, van Marketing en management : <http://www.marketing-en-management.nl/modellen/porters-generieke-strategieen/>
- Roelofswaard , A., & Groot , L. d. (2016). *Kiezen van de vorm, bewust van de fasen en een juiste sturing*. Opgehaald van Samenwerken tussen organisaties: <http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Portals/1/Kiezen%20van%20de%20vorm,%20bewust%20van%20de%20fasen%20en%20een%20juiste%20sturing%20.pdf>
- Samen innoveren* . (2016). Opgehaald van Ondernemersplein : <http://www.ondernemersplein.nl/ondernemen/innovatie-en-productontwikkeling/samen-innoveren/info-en-advies/samenwerking-vormgeven/>
- Vijf valkuilen bij samenwerken*. (2016, 10 10). Opgeroepen op 1 7, 2017, van Accon AVM: <https://acconavm.nl/kennis/mkb/vijf-valkuilen-samenwerken/>
- Vries, C. d. (2016, 7 15). *Melkvee magazine* . Opgeroepen op 7 17, 2016, van http://www.melkvee.nl/mechanisatie/nieuws/9246/robotisering-landwerk-op-komst?utm_source=Melkvee&utm_campaign=8c0ef62e1f-Week_28_zaterdag_Melkvee_nl7_15_2016&utm_medium=email&utm_term=0_f6660a1069-8c0ef62e1f-103894049
- Zeven gouden regels voor een succesvolle samenwerking*. (sd). Opgeroepen op 12 26, 2016, van Samenwerken.nu: <http://samenwerken.nu/de-zeven-gouden-regels-voor-een-succesvolle-samenwerking>

Bijlage I: Vragenlijst voor veehouders

Hoeveel melkkoeien melkt u momenteel?

<50	50-80	80-120	120-200	>200
-----	-------	--------	---------	------

Hoe vult u uw mechanisatie in op uw bedrijf ?

Ik doe alles in eigen beheer	Deels zelf/deels loonwerk	Alles in loonwerk
------------------------------	---------------------------	-------------------

Wat is de reden hiervan? Financieel/onafhankelijk/ vind ik leuk

Hoe komt u uit met uw arbeidsbehoefte?

Bent u tevreden over de afspraken die u maakt met uw loonwerker?

Ziet u mogelijkheden om meer werk uit handen te geven aan het loonbedrijf? En waarom?

Welke werkzaamheden gaat u wel/niet uitbesteden en waarom?

Hoe vaak komt u bij het mechanisatiebedrijf?

Bijna dagelijks	2-3x per week	1x per week	1-3x per maand	Jaarlijks enkele keren
-----------------	---------------	-------------	----------------	------------------------

Wat is uw beleid met betrekking tot eigen machines?

- Wanneer vervangen
- Leasen/kopen eigen vermogen/kopen vreemd vermogen
- Gebruikt/nieuw

Bijlage II vragenlijst voor loonbedrijven en landbouwmechanisatiebedrijven

Loonbedrijf/ landbouwmechanisatiebedrijf

Hoeveel mensen werken er op uw bedrijf?

Alleen ikzelf	1-5	5-10	10-20	>20
---------------	-----	------	-------	-----

Welke ontwikkelingen ziet u in de landbouw? En wat gaat u hier mee doen?

Ziet u kansen om meer en beter samen te werken met de melkveehouder om deze te ontzorgen?

Wat is volgens u een geschikte vorm om samen te werken? En hoe start u deze?

Bijlage III: Toestemmingsformulier repository

Rechten en plichten Hogeschool

De door de student verleende niet-exclusieve toestemming geeft Aeres Hogeschool Dronten en Almere het recht het afstudeerwerkstuk aan gebruikers binnen en buiten Aeres Hogeschool Dronten en Almere beschikbaar te stellen.

Aeres Hogeschool Dronten en Almere mag verder het afstudeerwerkstuk voor gebruikers binnen en buiten Aeres Hogeschool Dronten en Almere vrij toegankelijk maken voor een gebruiker van de digitale kennisbank en mag deze gebruiker toestemming geven om het afstudeerwerkstuk te kopiëren en te bewerken. Gebruikers mogen dit alleen doen en de resultaten publiceren indien dit gebeurt voor eigen studie en/of onderwijs- en onderzoeksdoeleinden en onder de vermelding van de naam van de student en de vindplaats van het afstudeerwerkstuk.

Aeres Hogeschool Dronten en Almere zal ervoor zorgen dat vermeld wordt wie de schrijver is van het afstudeerwerkstuk waarbij zij tevens aangeeft dat bij gebruik van het afstudeerwerkstuk de herkomst hiervan duidelijk vermeld moet worden. Aeres Hogeschool Dronten en Almere zal duidelijk maken dat voor ieder commercieel gebruik van het afstudeerwerkstuk toestemming van de student nodig is.

Aeres Hogeschool Dronten en Almere heeft het recht de toegankelijkheid van het afstudeerwerkstuk te wijzigen en te beperken indien daar zwaarwegende redenen voor bestaan.

Rechten en plichten gebruiker

Door dit Toestemmingsformulier mag een gebruiker van de digitale kennisbank het afstudeerwerkstuk geheel of gedeeltelijk kopiëren en/of geheel of gedeeltelijk bewerken. Gebruikers mogen dit alleen doen en de resultaten publiceren indien dit gebeurt voor eigen studie en/of onderwijs- en onderzoeksdoeleinden en onder de vermelding van de naam van de student en de vindplaats van het afstudeerwerkstuk.

Toestemming:

Ik : Wessel Hartkamp .

► geef toestemming voor opname van mijn afstudeerwerkstuk in repository

~~0 geef geen toestemming voor opname in repository. In dit geval wordt alleen intern gearchiveerd voor accreditatie doeleinden~~

Datum:

13-1-2017

Opleiding:

Bedrijfskunde Agribusiness

Major:

Agrotechniek en Management