

## **De belangrijkste managementaspecten van het melkveebedrijf**

door H.W. Saatkamp, Leerstoelgroep Agrarische Bedrijfseconomie, Universiteit Wageningen , en Afdeling Economie van de Diergezondheidszorg, Faculteit Diergeneeskunde, Universiteit Utrecht

De managementcyclus omvat planning (strategisch, tactisch en operationeel), uitvoering en evaluatie. De werkterreinen waarop deze cyclus binnen een bedrijf wordt toegepast zijn: productie, marketing en financiering. In deze bijdrage staat de productie centraal.

Op een melkveebedrijf vindt de productie van melk en gebruiks- en slachtvee plaats op drie onderling verbonden bedrijfsonderdelen: (1) het melkvee - en (2) jongveegedeelte en (3) de grasland - en voedergewasproductie. Deze onderdelen kunnen per bedrijf sterk verschillen in het beslag dat zij leggen op de productie-factoren en productiemiddelen.

De belangrijkste bronnen van variatie in inkomensverschillen tussen rundveebedrijven zijn: (1) arbeidsefficiëntie, (2) melkgeld, (3) bijkomende voerkosten, (4) omzet en aanwas en (5) kosten van grond en gebouwen. De posten 1 en 5 hangen nauw samen met de bedrijfsopzet en liggen op korte en middellange termijn min of meer vast. De andere drie posten zijn meer variabel en kunnen door de veehouder (samen met zijn bedrijfsbegeleiding) op korte termijn beïnvloed worden.

De economische waarde van meer melk per koe is in een quotumsituatie afhankelijk van de alternatieve aanwendingsmogelijkheden van de vrijgekomen productiemiddelen, en kan variëren van 20 tot 90% van de waarde ervan in een quotumvrije situatie (waarin het saldo melkoprangst minus variabele kosten ongeveer 50 ct/kg is).

De melkgeldopbrengst wordt sterk bepaald door de hoogte van het melkquotum. Bij gelijkblijvend melkquotum en aantal melkkoeien is deze opbrengstpost slechts zeer beperkt te beïnvloeden (eiwitfractie verhogen, wintermelk, EKO - melk).

Indien de melkproductie per koe verhoogd wordt bij gelijkblijvend melkquotum betekent dit een besparing op onderhoudsvoer (i.c. ruwvoer). Voor een intensief bedrijf zal dit resulteren in een verminderde aankoop van ruwvoer, dus in een besparing op de post bijkomende voerkosten. Op deze bedrijven dient dus in eerste instantie gestreefd te worden naar zoveel mogelijk eigen ruwvoer (kwantiteit). Een extensief bedrijf dient echter te streven naar een zo hoog mogelijke

kwaliteit van het ruwvoer. Valorisatie hiervan kan middels verschillende wegen tot stand komen: verkoop van ruwvoer, besparing op de N -gift, jongvee opfok of vervanging van krachtvoer door ruwvoer.

De voor- en nadelen van aankoop of lease van melkquotum met uitbreiding van de melkveestapel zijn niet éénduidig en verschillen per bedrijf. In het algemeen is aankoop alleen zinvol indien de afschrijvingstermijn van het melkquotum groter is dan 10 jaar. Leasen kan zinvol zijn indien het bedrijf in de eigen ruwvoerbehoefte kan voorzien (extensief bedrijf), en de melkproductie en -prijs voldoende hoog zijn. Leasen/kopen kan ook passen in een groeistrategie, realisatie extra ruwvoer of quotum overschrijding.

De jongvee opfok kan via de post omzet en aanwas een aanzienlijke bijdrage leveren aan het bedrijfsresultaat. Of de opfok op het eigen bedrijf economisch zinvol is hangt nauw samen met de ruwvoersituatie en (in de nabije toekomst) met het mineralenoverschot. Extensieve bedrijven hebben meer ruimte voor de jongvee-opfok dan intensieve bedrijven. Factoren, die verder van belang zijn, zijn: het vervangingspercentage, de kalversterfte en het verkoopmoment van de kalveren. Een optimale mix van deze factoren kan bijdragen tot een vergroting van de post omzet en aanwas.

De kosten van de jongvee-opfok bedragen f 2200-2300 per vaars (excl. arbeid). De managementinstrumenten die een veehouder kan gebruiken bij optimalisering van de jongvee-opfok zijn: de groeistrategie en het inseminatiebeleid. Een versnelde opfokperiode kan voordelen bieden: reductie van de totale voerkosten, een verkorting van de non-productieve opfokperiode, een verkorting van het generatie-interval en een vermindering van het mineralenoverschot. Hier tegenover staan ook mogelijke nadelen, zoals: de kans op een verlaagd productievermogen (met name in de eerste lactatie), lagere drachtigheidskansen en een duurder rantsoen.

Bij het graslandmanagement zijn drie hoofdaspecten van belang:

1. De maximale graslandopbrengst;
2. De hoeveelheid voer die daadwerkelijk geproduceerd wordt;
3. De benutting van het geproduceerde voer.

Bij dit laatste spelen de volgende factoren een grote rol: de efficiëntie van de voederwinning, het uitkuilen (m.n. verspilling) en het voedermanagement.

Extensieve bedrijven dienen te mikken op een zo hoog mogelijke kwaliteit; hierdoor is vroeg maaien aangewezen. Intensieve bedrijven dienen te streven naar

zoveel mogelijk kwantiteit hetgeen een zware snede noodzakelijk maakt; daarnaast kunnen zij de beweiding beperken in combinatie met bijvoeding.

De relaties m.b.t. het management tussen de afzonderlijke bedrijfsonderdelen lopen via verschillende bedrijfseconomische posten.

Voor de relatie tussen het melkvee- en het jongveegeedeelte zijn dit: de post omzet en aanwas, het mineralenoverschot en de hoeveelheid wintermelk. Op intensieve bedrijven is het jongvee-onderdeel een concurrent van het melkvee-onderdeel, zodat jongvee-opfok elders een alternatief kan zijn. Extensieve bedrijven hebben verschillende mogelijkheden de jongvee-opfok verder te valoriseren door aanwending van eigen ruwvoer.

De relatie melkvee - grasland loopt m.n. via de post bijkomende voerkosten, waarbij extensieve bedrijven vooral dienen te streven naar kwalitatief zo goed mogelijk ruwvoer, terwijl voor intensieve bedrijven vooral kwantiteit geldt.

De relatie jongvee - grasland is direct via (goed) ruwvoer, en indirect via de post omzet en aanwas.

Het moge duidelijk zijn dat er geen gulden regel is voor alle soorten melkveebedrijven. Elk bedrijf is anders, zodat voor ieder bedrijf ook een andere mix van de ter beschikking staande managementinstrumenten optimaal zal bijdragen tot het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. De grootste verschillen tussen deze mix zullen bestaan tussen extensieve en intensieve bedrijven.

### **Kosten en baten van een meer gesloten systeem in de melkveehouderij**

door G. van Schaik, Leerstoelgroep Agrarische Bedrijfseconomie, Universiteit Wageningen

In 1994 heeft de World Trade Organisation (WTO) een overeenkomst gesloten genaamd 'Agreement on the Application of Sanitary and Phytosanitary measures (SPS agreement)'. Deze overeenkomst heeft een enorme invloed gehad op de wetgeving van de internationale handel in dieren en dierlijke producten.

Regeringen mogen op basis van de eigen diergezondheidsstatus handelsbarrières instellen om de voedselveiligheid en de gezondheid van het eigen rundvee te beschermen. De handelsbarrières kunnen worden voorkomen door als land zelf een hoge gezondheidsstatus te hebben vergeleken met andere landen. De Europese Unie (EU) heeft besloten om tot een hogere diergezondheidsstatus te